

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PROPUESTA Y ANÁLISIS FINANCIERO DE UN PLAN
PROMOCIONAL ESTRATÉGICO PARA LA MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.
CASO: TECNOLÓGICO DE MONTERREY SEDE QUITO**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**FRANKLIN ARTURO BASTIDAS ARMAS
JUAN SEBASTIÁN HERMOSA CASTRO**

DIRECTOR: MASTER JAIME BENALCÁZAR

QUITO, 2010

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Master Jaime Benalcázar

INFORMANTES:

Ing. Juan Carlos Latorre

Ing. Edmundo Maldonado

DEDICATÓRIA

El esfuerzo, la dedicación, el tiempo y la constancia invertidos en el desarrollo de este trabajo quiero dedicar a las personas que amo con todo mi corazón; mis padres quienes con su ejemplo y amor me enseñaron lo más hermoso de esta vida, a mi preciosa novia Gaby que con su paciencia y cada palabra de aliento, cariño y comprensión me ayudó a hacer posible este reto profesional, a mi hermano Esteban que me acompañó, me alentó y me supo dar un apoyo sincero cuando más lo necesité, y a mi hermano Santiago, su esposa y su nenita.

Dedico también a unos seres que estoy seguro me guían y me iluminan desde el cielo; mis abuelos.

Sebastián

DEDICATÓRIA

La conclusión de una esforzada y muy sacrificada meta, ciertamente la ofrezco al ser sublime que ha sido y será siempre un puntal en mi vida, Mamá, que desde el cielo es mi guía y aliento para seguir adelante. De igual manera y con la misma efusividad, este logro va dedicado a mi Padre, quien siempre ha velado por mi bienestar y es el eje que orienta mi vida.

A todas y cada una de las personas que a lo largo de mi carrera dejaron una huella muy grande e imborrable en mí, con su lealtad y sincera amistad, también les dedico este trabajo, cumbre de una maravillosa etapa que hoy me ve nacer como profesional.

Franklin B. A.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer antes que nada a Dios por su iluminación divina y por acompañarme cada segundo de mi vida.

Una vez más, a las personas a quienes dediqué este trabajo.

A mi gran amigo, Franklin, por el trabajo conjunto realizado y sobre todo por su amistad.

A mi Director e informantes por su valiosa ayuda.

A todas las personas que me acompañaron en este proceso y que supieron apoyarme de la forma y en el momento oportuno.

Sebastián

AGRADECIMIENTO

Primordialmente todas las gracias a Dios por las bondades que día a día recibo en mi vida y por la oportunidad tan grande de culminar mi carrera profesional. En segundo lugar a mis Padres, infinitas gracias por su sacrificio y abnegación al hacer de mi la persona que soy.

Sinceramente mi gratitud también a los maestros y de manera muy especial a nuestro director e informantes de tesis por su valiosa ayuda y paciencia.

Y principalmente las gracias a mi hermano y compañero, Sebas, no sólo por el apoyo académico en la realización de este trabajo sino también por la gran persona que es.

Franklin B. A.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ANÁLISIS DE LA INSTITUCIÓN Y SU ENTORNO, 3

1.1 MACROAMBIENTE, 3

1.1.1 Factores Políticos y Legales, 3

1.1.1.1 La Educación Superior en el Ecuador, 3

1.2 FACTORES PRINCIPALES DEL ENTORNO, 8

1.2.1 Factores Económicos, 8

1.2.1.1 Producto Interno Bruto, 8

1.2.1.2 Inflación, 10

1.2.1.3 Desempleo y Subempleo, 13

1.2.1.4 Tasas de Interés, 15

1.2.1.5 Riesgo País, 16

1.2.1.6 Índice de Precios al Consumidor (IPC), 17

1.2.2 Análisis de la Industria y el Sector, 18

1.2.2.1 Entorno de la Educación de Cuarto Nivel en la Ciudad de Quito, 18

1.2.2.2 Graduados por Área de Conocimiento, 21

1.2.3 Factores Culturales, 22

1.2.3.1 Perfil del Aspirante a un MBA, 22

1.2.3.2 Motivos Relevantes para Estudiar un MBA, 23

1.2.3.3 Beneficios que ha Traído Cursar un MBA, 24

1.3 MICROENTORNO – DESCRIPCIÓN DEL TECNOLÓGICO DE MONTERREY, 25

1.3.1 Análisis FODA, 27

1.3.2 Datos Generales, 28

1.3.2.1 Visión, 28

1.3.2.2 Misión, 28

1.3.3 Maestría en Administración, 30

1.3.3.1 Antecedentes, 30

1.3.3.2 Objetivos de la Maestría en Administración, 31

1.3.3.3 Enfoque Interdisciplinario, 31

1.3.3.4 Profesorado, 32

1.3.3.5 Programas de Intercambio, 32

1.3.3.6 Reconocimiento Internacional, 33

1.3.3.7 Título con Reconocimiento Internacional, 33

1.3.3.8 Instalaciones y Servicio Personalizado, 33

2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 35

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN, 35

2.1.1 Objetivo General, 35

2.1.2	Objetivos Específicos, 35
2.1.3	Estructura de la Investigación de Mercado, 36
2.1.3.1	Metodología de la Investigación y Perfil de los Encuestados, 36
2.1.3.2	Tipos de Estudio, 37
2.1.3.3	Fuentes de Recolección de Información, 37
2.1.3.4	Técnicas para el Procesamiento de Datos, 38
2.2	DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO DE INVESTIGACIÓN, 38
2.2.1	Público Objetivo, 38
2.2.2	Cálculo de la Muestra, 39
2.3	MODELOS DE LA ENCUESTA, 40
2.4	CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN, 82
3	PLAN DE MARKETING PARA LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN, 87
3.1	OBJETIVOS, 87
3.1.1	Objetivo General, 87
3.1.2	Objetivos Específicos, 87
3.2	SEGMENTACIÓN, 88
3.2.1	Tipos de Segmentación, 88
3.2.1.1	Segmentación Geográfica, 88
3.2.1.2	Segmentación Demográfica, 88
3.2.1.3	Segmentación Conductista, 88
3.3	POSICIONAMIENTO, 89
3.4	MARKETING MIX, 90
3.4.1	Producto, 90
3.4.1.1	Estrategias de Producto, 92
3.4.1.2	Plan Operativo, 92
3.4.2	Precio, 95
3.4.2.1	Inversión, 95
3.4.2.2	Estrategia de Precio, 96
3.4.2.3	Plan Operativo de Precio, 96
3.4.2.4	Opciones de Pago, 96
3.4.2.5	Becas y Financiamiento, 97
3.4.3	Plaza, 97
3.4.3.1	Estrategia de Plaza, 97
3.4.4	Promoción, 103
3.4.4.1	Estrategia de Promoción, 103
3.4.4.2	Plan Operativo, 103
4	PLAN DE PROMOCIÓN PARA LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN, 104
4.1	OBJETIVOS DEL PLAN PROMOCIONAL, 104
4.2	MIX PROMOCIONAL, 104
4.2.1	Relaciones Públicas, 104
4.2.2	Fuerza de Ventas, 105
4.2.3	Marketing Directo, 106
4.2.4	Cobranding, 107
4.2.4.1	Factores Para la Implementación de la Estrategia, 108
4.3	CAMPAÑA PUBLICITARIA, 109
4.3.1	Objetivos de la Campaña, 109

4.3.2	Estrategia Creativa, 109
4.3.3	Slogan, 110
4.3.4	Publico Objetivo, 111
4.3.5	Objetivos de Comunicación, 111
4.3.6	Selección de Medios, 111
4.3.7	Medios a Utilizarse, 112
4.3.7.1	Medio: Televisión, 112
4.3.7.2	Medio: Prensa escrita, 113
4.3.7.3	Medio: Vallas, 114
4.3.7.4	Medio: Publicidad Directa – Material POP e Impresos (Sesiones Informativas), 116
4.3.7.5	Medio: Internet, 117
4.4	PLAN DE MEDIOS, 118
4.5	DISEÑOS A UTILIZARSE, 120
4.6	PRODUCCIÓN DE PIEZAS PUBLICITARIAS, 121
4.7	PRESUPUESTO DEL PLAN PROMOCIONAL, 129
5	ANÁLISIS FINANCIERO DEL PLAN PROMOCIONAL, 130
5.1	INTRODUCCIÓN, 130
5.2	SITUACIÓN FINANCIERA ACTUAL DEL TECNOLÓGICO DE MONTERREY, 130
5.2.1	Ventas Actuales del ITESM, 130
5.2.2	Costo de Generación del Servicio, 131
5.2.3	Estado de Resultados, 132
5.3	SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADA LUEGO DE IMPLEMENTAR EL PLAN PROMOCIONAL ESTRATÉGICO, 133
5.3.1	Presupuesto del Plan Promocional, 133
5.3.2	Estado de Resultados Proyectado, 134
5.4	CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO, 135
5.5	FLUJOS DE CAJA, 136
5.5.1	Cálculo del CPPC (Costo Promedio Ponderado del Capital), 136
5.5.2	Flujo de Caja de Inversiones, 137
5.5.3	Flujo de Caja de Operaciones, 138
5.5.4	Flujo de Caja del Proyecto, 139
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 140
6.1	CONCLUSIONES, 140
6.2	RECOMENDACIONES, 142
	BIBLIOGRAFÍA, 144
	ANEXOS, 146
	ANEXO 1, 147
	ANEXO 2, 150
	ANEXO 3, 152
	ANEXO 4, 155
	ANEXO 5, 156
	ANEXO 6, 157

ANEXO 7, 158
ANEXO 8, 159
ANEXO 9, 161
ANEXO 10, 177

RESUMEN EJECUTIVO

El principal objetivo de esta investigación es el desarrollo de estrategias promocionales con su respectivo análisis financiero con el propósito de que el Tecnológico de Monterrey Sede Quito pueda incrementar su captación de alumnos para la Maestría en Administración, añadiéndole además un mejor nivel competitivo dentro del mercado de la educación de cuarto nivel.

En el capítulo primero se desarrolla un análisis del entorno y de la empresa. Se analiza cómo se encuentra actualmente el sector de la educación superior en nuestro país, las regulaciones y las leyes inmersas en el tema así como indicadores macroeconómicos del periodo en el cual se efectuó la investigación. Se describe también la información principal de la Institución, su historia, la descripción de la Maestría en Administración, y se incluye un análisis FODA.

El segundo capítulo comprende la investigación de mercado donde se determinan los objetivos principales de la misma con el fin de analizar y comprender las variables de interés del mercado a estudiarse. Se detalla la estructura, el método y las fuentes de recolección de información, para posteriormente determinar el público objetivo y calcular la muestra. Se realizaron tres modelos de encuesta y se aplicaron principalmente a dos tipos de públicos: profesionales y expertos en tendencias laborales dentro del área de recursos humanos. Finaliza este capítulo con las conclusiones del estudio desarrollado.

En el tercer capítulo se desarrolla de manera general el Plan de Marketing que tiene como objetivo general promocionar la Maestría en Administración, donde se detalla la segmentación y el posicionamiento. Para concluir este capítulo, se hace un análisis de cada una de las variables del marketing mix; producto, precio, plaza y promoción y se determinan las principales estrategias y planes operativos de cada uno de ellos.

La propuesta promocional para la Maestría en Administración del Tecnológico de Monterrey, tiene desarrollo a lo largo del capítulo 4. Aquí se incluye el objetivo general del plan promocional y se determina un mix promocional completo conformado por: relaciones públicas, fuerza de ventas, marketing directo y cobranding.

Dentro del capítulo cuatro, se realiza la propuesta de la campaña publicitaria para el proyecto, donde se desarrolla la estrategia creativa, el slogan, los objetivos de comunicación, la selección de medios, el plan de medios, la producción de las piezas publicitarias y por último, el presupuesto para el plan promocional.

El análisis financiero del Plan Estratégico Promocional efectuado en el capítulo 5, parte del estado de resultados del año 2009 y se proyecta 5 años más, con lo que al final se procede a calcular los respectivos flujos para determinar la rentabilidad del proyecto obteniendo el CPPC, VAN y TIR.

Al finalizar la investigación se presentan las conclusiones y recomendaciones obtenidas durante el desarrollo de proyecto.

INTRODUCCIÓN

Desde hace algunos años, el mercado de la educación de cuarto nivel ha venido presentado evoluciones y un crecimiento considerable en cada uno de los entes que lo conforman. Cada año aumenta el número de profesionales que buscan ocupar un plaza importante de trabajo o dado el caso, generar un nuevo negocio para abrir nuevos puestos.

Actualmente en un mercado laboral tan competitivo y cada vez con mayores exigencias intelectuales y personales, es necesario pensar en estudios de posgrado ya sea para fortalecer los conocimientos o para adquirir nuevas destrezas y habilidades gerenciales que le permitirán al profesionista de diferentes áreas enfrentar con mayores herramientas los retos del campo profesional.

La oferta académica de Programas de Maestrías por parte de universidades nacionales, cada vez afronta una competencia más fuerte por parte de Escuelas de Negocios internacionales o dado el caso, con sede en el Ecuador, y de igual forma las regulaciones legales para su funcionamiento en ciertas ocasiones obstaculizan el desarrollo de sus actividades educativas.

El Tecnológico de Monterrey Sede Quito, con cerca de 15 años de funcionamiento en el Ecuador, pone a disposición de todos los profesionistas la Maestría en Administración, que el transcurso del tiempo ha contribuido a formar profesionales íntegros profesional e

intelectualmente, capaces de desarrollar nueva estrategias de negocios o generar negocios propios para el beneficio de la comunidad emprendedora que promueve el ITESM.

Esta Institución, aprovechando de su prestigio y ranking internacional obtenido por su excelencia académica, busca generar una mayor captación de alumnos para su Maestría en Administración.

El presente proyecto desarrolla un Plan Promocional Estratégico que permitirá incrementar la captación de alumnos para las promociones siguientes de la Maestría en Administración, precisamente para ello, se trabajó en mantener su fuerte posicionamiento en el mercado y proponer estrategias nuevas, creativas y aplicables dentro del giro del negocio. Se aplican modelos estratégicos factibles que permiten analizar todas las áreas funcionales inmersas en el proyecto y que se ponen de manifiesto en la propuesta.

El modelo estratégico presentado proporciona un entendimiento completo de la situación actual y proyectada de la Institución, que se demuestran claramente con el respectivo análisis financiero de la propuesta.

Se concluye entonces que el documento presentado cumple con todas las características técnicas de un trabajo de investigación que servirá como aporte para el Tecnológico de Monterrey y la comunidad en general.

1 ANÁLISIS DE LA INSTITUCIÓN Y SU ENTORNO

1.1 MACROAMBIENTE

1.1.1 Factores Políticos y Legales

1.1.1.1 La Educación Superior en el Ecuador

El Proyecto de Ley Orgánica de Educación Superior 2009, tiene como objetivo la regulación del Sistema de Educación Superior, bajo la interpretación que ciertos funcionarios del régimen le han dado a principios como: autonomía (responsable), cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia e integralidad.

Más allá de este tema, no se ha hecho lo suficiente para superar las expectativas que un país en desarrollo tiene en sus universidades, ni los propios entes reguladores, tales como el CONESUP, han sabido responder a las diferentes exigencias que actualmente se presentan.

Nos enfrentamos a un proyecto de ley que es extraordinariamente persecutor, punitivo y poco equitativo; que señala con mucho detalle qué le pasará a quien no se someta a las exigencias que quien gobierne

considere ineludibles y que dados los innegables afectos y desafectos de un país pequeño y de poca cultura de tolerancia, puede ser peligroso.¹

Este Proyecto puede ocasionar la disminución de la autonomía de las universidades del Ecuador, en vista que pierden su capacidad de auto dirigirse y pasarían a ser un apéndice del poder ejecutivo al pasar a formar parte de sus directorios, delegados provenientes del gobierno.

Cabe mencionar que no es una ley que se ha discutido lo suficiente con todos los interventores en el sistema educativo, por lo que lograr este objetivo a través de la imposición traería consecuencias serias para las diferentes universidades, actualmente aún no está nada definido pero el Proyecto sigue en discusión.

Como en toda propuesta, es importante recalcar que en esta también se recogen ciertos puntos positivos, tales como:

- Se exige que todo el personal académico titular presente nivel doctoral.
- Al menos el 60% del personal académico de las instituciones de educación superior sea a tiempo completo y cuando menos el 75% tenga título de cuarto nivel, sean estos de maestría o doctorado.

¹ Cfr. G., ZURITA. (2009). *El Proyecto de Ley Orgánica de Educación Superior 2009*. Guayaquil. p. 1.

- Que las ofertas de las universidades, atiendan al desarrollo nacional a través de lo planificado por el ejecutivo de acuerdo a las instituciones de planificación nacional.
- Asegurar bajo diferentes estándares de calidad la acreditación de instituciones y programas.
- Incentivar a las instituciones a su desarrollo a través de la categorización, ya que al ser medidas y rankeadas objetivamente, puedan lograr conducirse con más altos estándares de calidad.
- Las empresas informáticas deberán otorgar licencias obligatorias de software que se usen en las universidades.
- Las universidades tiene franquicia postal y exoneración de derechos aduaneros así como atribuciones coactivas.
- Se les incluye a los egresados dentro de cogobierno que se seguirá manteniendo.
- Se establecerán cuotas para favorecer a grupos excluidos a través de la historia”.
- Gratuidad de la enseñanza hasta el tercer nivel.
- Se creará un “Defensor del estudiantado”.

- Instalaciones adecuadas para atender a los discapacitados.
- Se establece, como enunciado, estudios postdoctorales.
- No permitir imposición religiosa ni ningún tipo de propaganda.
- No intervención de los partidos o movimientos políticos en el financiamiento de las actividades en las universidades.

Dentro de los puntos negativos que se pueden analizar bajo diferentes criterios, se presentan los siguientes:

- Se legisla al detalle todo lo que no se puede hacer y se especifican los castigos consecuentes.
- Se crea un organismo que gobierna el sistema y resta autonomía.
- Los rectores y autoridades universitarias son elegidas por la comunidad universitaria, pero deben hacer lo que el poder ejecutivo ordene.
- Se crea la “secretaría técnica” que es un apéndice del gobierno, pero tiene la figura legal de ser parte del sistema de educación superior.

- Los cinco miembros que impone el ejecutivo en el organismo que gobierna al sistema, no tienen las exigencias de formación que se le piden a un rector o a un académico titular; mucho menos la burocracia de la secretaría del organismo máximo, que tendrán a su cargo decisiones del día a día de la universidad ecuatoriana.
- Existen innumerables formas y razones para intervenir, clausurar o extinguir universidades y politécnicas.
- No se tiene libertad para invertir los fondos generados por las universidades.
- Creación de una universidad de posgrado con la asignación específica de atender las necesidades de capacitación, a nivel cuarto, de los empleados públicos.
- Reconocer que son universidades públicas las creadas por convenios internacionales.
- La poca intervención de la denominada Asamblea de la Universidad Ecuatoriana y de los distintos comités consultivos que establece el proyecto.
- El minimizar el rol del profesor universitario y politécnico.

Ciertamente la expectativa sigue latente respecto a la aprobación y ejecución del Proyecto de Ley de Educación Superior, esperando sean los resultados favorables únicamente al desarrollo de la educación de nuestro país; se han establecido los pros y contras de dicha ley que con cierta restricción el gobierno pretende llevar a cabo, si llena o no nuestras expectativas sólo lo podremos saber si contribuimos también a llevar a mejores niveles la educación en el Ecuador.

1.2 FACTORES PRINCIPALES DEL ENTORNO

1.2.1 Factores Económicos

1.2.1.1 Producto Interno Bruto

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. Su cálculo, en términos globales y por ramas de actividad, se deriva de la construcción de la Matriz Insumo-Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales.

La cuantificación del PIB por el método de la producción, se basa en el cálculo de las producciones brutas de las ramas de actividad y sus respectivos consumos intermedios. Por diferencia entre esas dos variables se obtiene el valor agregado bruto (VAB), cuyos componentes son las remuneraciones de empleados, los impuestos indirectos menos

subvenciones y el excedente bruto de explotación. Para la obtención del PIB total, es necesario agregar al VAB de las ramas, los otros elementos del PIB: derechos arancelarios, impuestos indirectos sobre las importaciones e impuesto al valor agregado (IVA).

La definición de las ramas de actividad económica, está en directa correspondencia con la nomenclatura de bienes y servicios utilizada para los productos.

Tradicionalmente, el producto interno bruto (PIB) ha sido considerado como el mejor indicador para medir el éxito de la economía nacional y el bienestar; pero si se incluyen el agotamiento de los recursos y la degradación en la calidad de vida, lo que se obtiene es un cuadro sumamente diferente de aquello descrito por los métodos convencionales.

GRÁFICO N° 1

PRODUCTO INTERNO BRUTO



Fuente: Ecuador en cifras

Elaborado por: Ecuador en cifras

Según analistas:

...el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) cerrará en 5,2% para este año, según el presidente del Directorio del Banco Central (BCE). Pero de acuerdo al último informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), el PIB de Ecuador alcanzaría un crecimiento menor al 3%).²

1.2.1.2 Inflación

El fenómeno de la inflación se define como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo.

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de ingresos y gastos de los hogares. Es posible calcular las tasas de variación mensual, acumuladas y anuales; estas últimas pueden ser promedio o en deslizamiento.

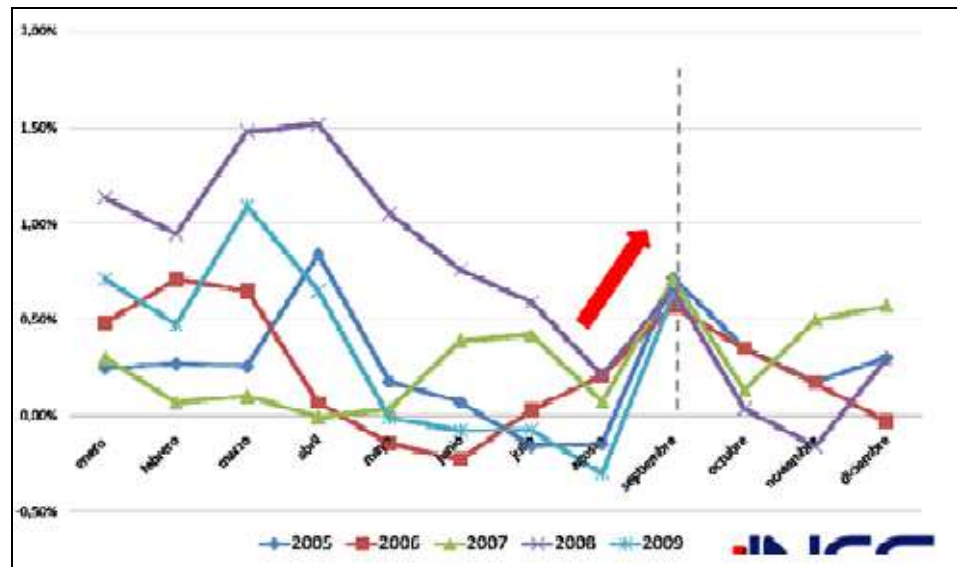
La evidencia empírica señala que inflaciones sostenidas han estado acompañadas por un rápido crecimiento de la cantidad de dinero, aunque también por elevados déficit fiscales, inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales y resistencia a disminuir el ritmo de aumento de los precios. Una vez que la inflación se propaga, resulta difícil que se le pueda atribuir una causa bien definida. Adicionalmente, no se trata solo de establecer simultaneidad entre el fenómeno inflacionario y sus probables causas, sino también de incorporar en el

² OBSERVATORIO FISCAL. [<http://www.observatorionfiscal.org/documentos/noticias-de-prensa/diario-hoy/1874.html>].

análisis adelantos o rezagos episódicos que permiten comprender de mejor manera el carácter errático de la fijación de precios.

GRÁFICO N° 2

INFLACIÓN MENSUAL POR AÑOS (1)

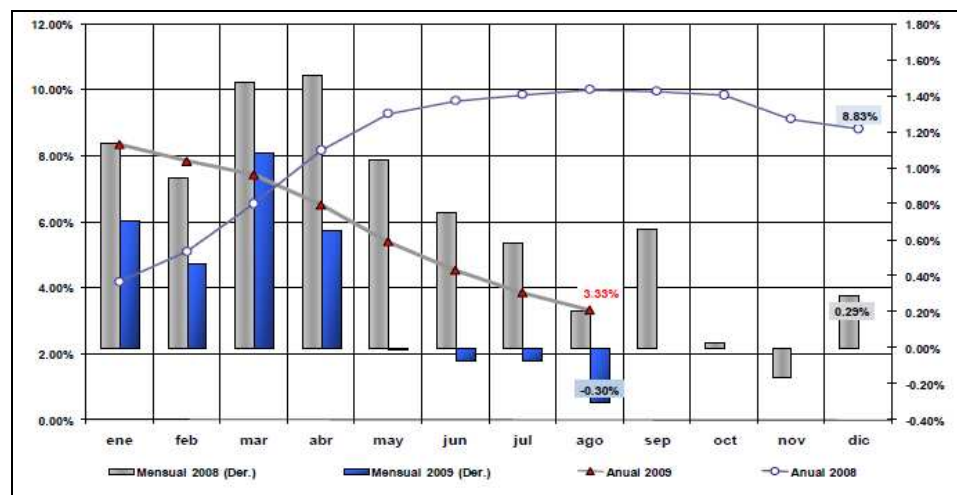


Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Elaborado por: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

GRÁFICO N° 3

INFLACIÓN MENSUAL POR AÑOS (2)



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Durante el primer semestre del 2009 se ha observado una disminución de la inflación mensual a partir del mes de marzo, donde alcanzó el 1,09% en donde existió un descenso en el nivel general de precios por dos meses seguidos, tanto en mayo (-0,01%) como en junio (-0,08).

La inflación anual en el mes de junio fue de 2,86%, cifra menor registrada en el mismo mes del 2008.

La inflación anual de los bienes transables su ubicó en 5,4% al final del primer semestre del 2009.

La inflación anual de los bienes no transables su ubicó en 3,3% al final del primer semestre del 2009.


En agosto del 2009 se registra una tasa de deflación mensual negativa (-0,30%) en los precios al consumidor, resultado que se repite en los últimos tres meses. A nivel anual el ritmo de crecimiento de los precios disminuye al situarse en 3,33%.³

³ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (12-10-2009). [<http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000006>].

TABLA N° 1
INCIDENCIA Y APORTES A LA INFLACIÓN POR DIVISIONES
DE ARTÍCULOS (SEPTIEMBRE 2009)

División	Incidencia	Aporte de la Incidencia
Educación	0,314%	55,06%
Recreación y cultura	0,083%	14,56%
Restaurantes y hoteles	0,060%	10,54%
Transporte	0,046%	8,08%
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros	0,035%	6,06%
Muebles y artículos para el hogar	0,032%	5,70%
Prendas de vestir y calzado	0,028%	4,96%
Salud	0,022%	38,99%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	0,003%	4,82%
Bebidas alcohólicas y estupefacientes	0,001%	2,72%
Comunicaciones	0,001%	2,27%
Bienes y servicios diversos	0,000%	-0,03%
Sumatoria de incidencias = variación mensual	0,63%	100%


Inflación Mensual



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Elaborado por: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

El sector de la educación tiene un aporte de la incidencia de la inflación del mes de septiembre en un 55,06%.

1.2.1.3 Desempleo y Subempleo

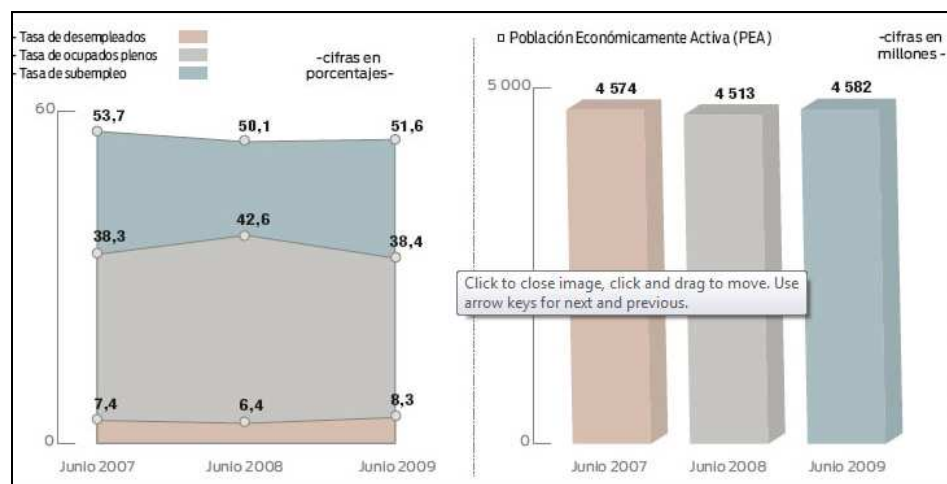
Ecuador tiene una tasa de desempleo del 8,3%, a junio de este año, según el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC). Esta cifra es menor al primer semestre del 2009, cuando se ubicó en 8,6%.

El repunte del desempleo el Gobierno lo asoció con la crisis económica mundial.

La Organización Internacional del Trabajo dice que el Ecuador es uno de los países con menor disminución del desempleo.

GRÁFICO N° 4

TASAS DE DESEMPLEO Y SUBEMPLEO



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Elaborado por: Editorial Diario Hoy

De acuerdo a información proporcionada por el diario Hoy, el mes de septiembre el desempleo, respecto a la Población Económicamente Activa (PEA), trepó hasta el 7,27%, mientras el subempleo subió a 46,4%.

Según las estadísticas del INEC, en agosto de este año el número de desempleados a nivel nacional fue de 159.361 con una Población Económicamente Activa (PEA) de 2'413.691; mientras en septiembre los desocupados sumaron 176.986 con una PEA de 2'434.588. Los subempleados, a nivel nacional, fueron de 1'129.491 personas en septiembre.

1.2.1.4 Tasas de Interés

La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.

Existen dos tipos de tasas de interés: la tasa pasiva o de captación, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado; la tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta última siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. La diferencia entre la tasa activa y la pasiva se llama margen de intermediación.

TABLA N° 2

TASAS DE INTERÉS PASIVA Y ACTIVA REFERENCIALES

Tasas de Interés			
COMPARACION TASAS <small>ACTIVAS PROMEDIO - REFERENCIALES BCE</small>			
OCTUBRE 2009			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	9.19	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.84	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.32	Productivo PYMES	11.83
Consumo	18.03	Consumo	18.92
Vivienda	11.13	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	23.74	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	28.56	Microcrédito Acumulación Simple	33.30
Microcrédito Minorista	30.83	Microcrédito Minorista	33.90
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales		Tasas Referenciales	
	% anual		% anual
Depósitos a plazo	5.44	Depósitos de Ahorro	1.31
Depósitos monetarios	1.71	Depósitos de Tarjetahabientes	1.31
Operaciones de Reporto	1.40		

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Hasta el mes de octubre la tasa activa referencial se ubicaba en el 9.19%, y la tasa pasiva referencial en el 5.44%.

1.2.1.5 Riesgo País

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice ó como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos.

TABLA N° 3

RIESGO PAÍS – EMBI ECUADOR – AÑO 2009

RIESGO PAÍS - EMBI ECUADOR		
2009		
	Enero	3864
	Febrero	3928
	Marzo	3825
	Abril	3434
	Mayo	2875
	Junio	2948
	Julio	1250
	Agosto	1336

Fuente: BCE, CenFuente: ATOS, Cespal
Elaborado por: IDE

“El riesgo país del Ecuador bajó en un 73,6% en agosto, con relación a enero de este año. A inicios de 2009 sumaba 3864 puntos y en agosto cerró en 1336”⁴.

Es importante para nuestro sector que este índice se mantenga a la baja en vista que la maestría puede ser tomada como una inversión a largo plazo.

1.2.1.6 Índice de Precios al Consumidor (IPC)

El índice de Precios al Consumidor (IPC), es un indicador mensual, nacional y para ocho ciudades que mide los cambios en el tiempo del nivel general de los precios, correspondientes al consumo final de bienes y servicios de los hogares de estratos de ingreso: alto, medio y bajo, residentes en el área urbana del país. La variable principal que se investiga es el precio, para los 299 artículos de la canasta fija de investigación. El período base es el año 2004, donde los índices se igualan a 100.

⁴ ECUADOR. DIARIO HOY. (17-10-2009). [<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/economia-empeora-a-pesar-de-disminucion-de-riesgo-pais-365924.html>].

GRÁFICO N° 5**ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR**

	INDICE	ANUAL	ACUMULADA	MENSUAL
Septiembre-08	119,48	9,97%	8,65%	0,66%
Diciembre-08	119,68	8,83%	8,83%	0,29%
Agosto-09	122,65	3,33%	2,48%	-0,30%
Septiembre-09	123,41	3,29%	3,12%	0,63%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

En el mes de septiembre del 2009, el índice de precios tuvo un incremento considerable en lo que respecta a meses anteriores, este aumento podría afectar directamente al negocio en lo que respecta a insumos principalmente, por lo que en sí no existiría la necesidad de aumentar el precio de la Maestría.

1.2.2 Análisis de la Industria y el Sector

1.2.2.1 Entorno de la Educación de Cuarto Nivel en la Ciudad de Quito

Actualmente la oferta que encontramos en el mercado de educación superior es muy amplia, alrededor de 70 son las universidades, entre públicas y privadas que encontramos en el país, sin mencionar los institutos tecnológicos.

Cada vez se hace más imperante el hecho de obtener un título de cuarto nivel. Así lo demuestran las cifras que encontramos en las entidades que ofrecen créditos o becas a los interesados.

Por ejemplo, la Senacyt (Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología), ha registrado un incremento de los aspirantes a maestrías y doctorados en el exterior.

De acuerdo a datos proporcionados por el CECAP, mientras de 1994 a 2006 solo 194 personas fueron becadas para postgrados, el año pasado se presentaron 4.000 solicitantes y se becó a 216 ciudadanos.

Este año, cuando se abrió el concurso en agosto, más de 5.000 profesionales se presentaron, de los cuales ganaron 114.

De igual forma los datos proporcionados por el Conesup, (Consejo Nacional de Educación Superior), muestran que en el año 2005, 7.732 profesionales obtuvieron un postgrado. Al año siguiente la cifra fue de 10.348, para el 2007, los graduados fueron 11.410, y en 2008, 14.590 profesionales obtuvieron un título de cuarto nivel. El área de mayor demanda fue en Administración, seguido de Ciencias Sociales y en tercer lugar apareció la Salud.

En este contexto es claramente observable que la auto exigencia por la superación profesional de cada persona va en aumento. Con el pasar del tiempo se hace insuficiente tener sólo un título universitario puesto que la

competitividad en el ámbito laboral es muy fuerte. Hay que estar acorde al ritmo cambiante y a las exigencias que el mercado laboral propone.

Un cargo empresarial de alto nivel conlleva mucha responsabilidad, por consecuencia, mucha preparación por parte de quien labora en estos cargos.

Entre los beneficios más claros que trae cursar un MBA están:

- Ampliar y profundizar en conocimientos.
- Ampliar red de contactos.
- Adquisición de habilidades blandas.
- Mejorar en la empleabilidad.
- Aumento salarial.
- Ascenso o cambio de compañía.
- Formar un negocio propio.

1.2.2.2 Graduados por Área de Conocimiento

TABLA N° 4

**NÚMERO DE GRADUADOS REGISTRADOS DE POSTGRADO
EN EL SISTEMA ACADÉMICO DE CONESUP**

Número de graduados registrados de postgrado en el sistema académico de CONESUP (Al 3 de octubre del 2008)									
Área	2005		2006		2007		2008		Total
	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	
Administración y Comercio	1.827	1.798	2.406	1.906	2.227	1.820	1.836	1.127	14.846
Agrícola y Pecuaria	23	100	10	46	37	38	6	8	270
Artes y Arquitectura	16	29	12	21	9	5	22	21	118
Ciencias Básicas	49	81	28	35	52	37	21	19	290
Ciencias de la Salud	418	295	537	450	624	437	425	189	3.387
Ciencias Sociales	557	715	706	1.058	1.045	1.084	415	681	6.861
Educación	885	645	1.375	1.447	1.631	1.535	636	573	8.907
Humanidades y Ciencias de la Cultura	10	7	13	16	9	6	1	7	69
Tecnologías	35	95	98	186	69	154	44	108	788
Total	3.798	3.934	5.183	5.185	5.697	5.713	3.067	2.727	35.314

NOTA: Considera a las universidades y escuelas politécnicas públicas, particulares cofinanciadas y autofinanciadas del país / Fuente: Sistema académico CONESUP / Elaborado: Comisión Técnica del CONESUP

Fuente: Sistema Académico CONESUP

Elaborado por: Comisión Técnica del CONESUP

Según el gráfico anterior, se presenta un incremento anual de graduados en el nivel superior (Pregrado), lo que nos indica que la futura demanda de personas que estudiarían un MBA tiene una tendencia creciente, demostrando así que es un posible nicho de mercado que anualmente debe ser cubierto.

Otro punto de análisis es el hecho de que de donde salen más graduados es del área de Administración y Comercio, hecho que determina que un MBA sería el complemento perfecto para decidir un estudio de postgrado.

1.2.3 Factores Culturales

1.2.3.1 Perfil del Aspirante a un MBA

No cualquier persona puede acceder a un MBA. Antes de empezar las solicitudes se debe tomar en cuenta que es necesario cumplir con ciertos requisitos básicos; un resultado sobresaliente un examen de conocimientos generales, un promedio muy bueno en la licenciatura o ingeniería, conocimientos básicos en finanzas y estadística, y es recomendable tener dos años como mínimo de experiencia profesional.⁵

Sin embargo, no es necesario haber estudiado economía o administración, como muchos piensan, las universidades buscan que cada alumno aporte algo nuevo al grupo y experiencias que los hacen particulares.

Por otra parte tenemos muy presente el aspecto económico, resulta una inversión muy alta estudiar un MBA. El costo de un MBA, entre los mejores rankeados, está entre los \$20000 y \$25000.

Finalmente tenemos algo muy importante dentro del perfil del aspirante a cursar un MBA, el deseo de superación; ciertamente es muy complicada la labor de retomar los estudios y organizar el tiempo y más aún cuando el trabajo y la familia están de por medio. Clases de finanzas, economía

⁵ CNN EXPANSIÓN. [<http://www.cnnexpansion.com/actualidad/2007/5/14/perfil-para-estudiar-un-mba-y-sobrevivir>].

y estrategias de mercado son el día a día, algunas escuelas piden pasantías intensivas durante el verano, una experiencia real dentro del mundo corporativo, para así avanzar cuando los estudios se vuelven más avanzados y especializados.

1.2.3.2 Motivos Relevantes para Estudiar un MBA

Los motivos relevantes para estudiar un MBA son circunstanciales y básicamente debemos partir de la carrera de origen del postulante a cursar el MBA, así tenemos dos casos: en primer lugar si la carrera de origen del postulante no está relacionada al mundo de los negocios, optar por seguir un MBA es ideal cuando laboralmente así lo requiere al haber escalado dentro de la empresa a cargos superiores y es necesario el conocimiento administrativo que lógicamente la carrera principal no proporciona. Por ejemplo cuando un médico asume el cargo o la dirección de un hospital, probablemente no ha recibido formación exhaustiva en administración de negocios en su carrera de origen, por esto, el cursar un MBA le abre un mundo de posibilidades para poder ejercer o postularse a cargos de nivel directivo en su organización.

En segundo lugar cuando el aspirante provenga de una carrera de formación de negocios, el MBA no aportará “grandes cosas” en términos de conocimientos, más bien realizará una actualización de técnicas, teorías, herramientas recientes en materias de administración, finanzas, estrategia, etc. En este caso los motivos principales de cursar un MBA serán generar redes de negocios y adquirir conocimientos actualizados.

1.2.3.3 Beneficios que ha Traído Cursar un MBA

Probablemente tomar la decisión de estudiar un MBA es una de las cosas más importantes a nivel profesional, sin duda alguna, un título de cuarto nivel es una catapulta para conseguir el empleo ideal. Tener un MBA es una ventaja para ser promovido dentro de la misma organización a cargos de mayor importancia o por otro lado conseguir mejores condiciones en otra empresa, o bien, emprender un propio negocio.

Como ya se mencionó anteriormente los beneficios de cursar un MBA son muchos, pero entre los cuales destacamos y detallamos algunos:

- *Diferenciación:* ciertamente marca la diferencia tener un título de cuarto nivel puesto que amplía y profundiza el nivel de conocimientos, se adquiere una mayor red de contactos y se aprende nuevas habilidades. Todas estas son grandes ventajas en el mundo laboral.
- *Ascenso:* las exigencias de un puesto de trabajo requieren mucha responsabilidad y capacidad de cumplirlas. El estar más capacitado profesionalmente abre muchas puertas al éxito; como mencionamos, entre ellas tenemos el aumento salarial, ascenso o cambio de compañía o en el mejor de los casos emprender un negocio propio puesto que la formación y experiencia lo sustentan.

- *Competitividad*: una formación de calidad que comprende estudios superiores de posgrado y otras habilidades técnicas dadas por la experiencia le harán al profesionista más competitivo porque le obligará a estar actualizado y le permitirá enfrentar el trabajo con mayor seguridad y creatividad. Se desarrolla también habilidades que permitan una adecuada toma de decisiones en un mundo que está en constante cambio y cada vez más competitivo.
- *Liderazgo*: ciertamente los líderes no se estancan, sino mas bien están en constante cambio juntamente con las exigencias del mercado y siempre un paso delante de sus competidores. Pero no se logra esto de la noche a la mañana, el esfuerzo es muy grande y sacrificado, las tendencias del mundo globalizado requieren una constante actualización de conocimientos y nuevas estrategias de desarrollo, lo que podremos lograr únicamente si estamos capacitados.

1.3 MICROENTORNO – DESCRIPCIÓN DEL TECNOLÓGICO DE MONTERREY

El Tecnológico de Monterrey es una institución de carácter privado, sin fines de lucro, independiente y ajena a partidarios políticos y religiosos.

El Tecnológico de Monterrey es un sistema universitario creado en 1943 por un grupo de empresarios visionarios en México. Tiene por Misión formar personas íntegras, éticas, con una visión humanística, y competitivas internacionalmente en su

campo profesional, que al mismo tiempo sean ciudadanos comprometidos con el desarrollo económico, político, social y cultural de su comunidad y con el uso sostenible de los recursos naturales.

Hoy en día, este sistema multicampus y multisedes tiene presencia física en América del Norte, Sudamérica, Asia y Europa, donde ofrece programas a más de 120,000 estudiantes con una planta docente superior a los 9,000 profesores. Por medio de sus programas académicos y de vinculación se constituye como un puente de relaciones estratégicas entre universidades, empresas y sector público.

El alto perfil de sus egresados en todo el mundo garantiza para su comunidad una realidad de *networking ejecutivo global*. Del mismo modo, el Instituto fomenta en sus campus ambientes multiculturales de gran nivel, por lo que desde hace ya media década mantiene un programa de becas de excelencia para atraer talento de países latinoamericanos.

Sus profesores cuentan con una amplia experiencia profesional internacional y sólida preparación académica que les permiten crear espacios de aprendizaje competitivos y facilitan la transferencia del conocimiento para impulsar la competitividad.

Esta universidad mexicana se ha caracterizado por la innovación constante y empleo, de manera cotidiana, de plataformas tecnológicas y sistemas de información de vanguardia en los procesos de aprendizaje, mismos que emplea a la par de la atención y consejería personalizada. Para lograr un liderazgo regional, el Tecnológico de Monterrey se ha certificado y ha conseguido acreditaciones internacionales que le permiten avalar sus estándares de excelencia académica.

Es por estas razones que el Tecnológico de Monterrey es el sistema universitario privado más importante de América Latina y la mejor opción educativa.

1.3.1 Análisis FODA

TABLA N° 5

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Trayectoria y prestigio ganados desde su fundación. - Reconocida como una de las mejores escuelas de Negocios de América Latina. - Profesorado de corte internacional con una gran experiencia en el ámbito empresarial y académico. - Infraestructura tecnológica y académica con que cuenta. - Es una universidad que se mantiene a la vanguardia formando agentes de cambio. - Mantiene intercambios académicos con las mejores universidades del mundo. - Genera proyectos de investigación que aportan mucho valor en nuestra sociedad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de automatización en el proceso administrativo. - Estancamientos en los procesos de comunicación con el organismo de control regulador – CONESUP. - Poca tropicalización de casos y actividades desarrolladas adaptadas al medio ecuatoriano. - Limitación de crecimiento en lo que respecta a infraestructura.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Incremento de la necesidad de capacitación por parte de los profesionales de alto nivel. - Convenios con universidades nacionales. - Alianzas estratégicas con entidades gubernamentales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de programas de Maestrías que muestran una oferta educativa más económica y en menor tiempo de estudio. - Creación de reglamentos y leyes que regulan el sector educativo nacional. - Competencia agresiva.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

1.3.2 Datos Generales

1.3.2.1 Visión

En el año 2015, el Tecnológico de Monterrey será la institución educativa más reconocida de América Latina por el liderazgo de sus egresados en los sectores privado, público y social; y por la investigación y desarrollo tecnológico que realiza para impulsar la economía basada en el conocimiento, generar modelos de gestión e incubación de empresas, colaborar en el mejoramiento de la administración pública y las políticas públicas, y crear modelos y sistemas innovadores para el desarrollo sostenible de la comunidad.

1.3.2.2 Misión

Es misión del Tecnológico de Monterrey formar personas íntegras, éticas, con una visión humanística y competitiva internacionalmente en su campo profesional, que al mismo tiempo sean ciudadanos comprometidos con el desarrollo económico, político, social y cultural de su comunidad y con el uso sostenible de los recursos naturales.

A través de sus programas educativos y de investigación y desarrollo el Tecnológico de Monterrey forma personas y transfiere el conocimiento para:

- Promover la competitividad internacional de las empresas con base en el conocimiento, la innovación, el desarrollo tecnológico y el desarrollo sostenible.
- Desarrollar modelos de gestión de empresas para competir en una economía globalizada.
- Crear, implantar y transferir modelos y redes de incubadoras para contribuir a la generación de empresas.
- Colaborar en la profesionalización de la administración pública; y analizar y plantear políticas públicas para el desarrollo del país.
- Contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad con modelos y sistemas innovadores para mejorarla en lo educativo, social, económico y político.

Con esta misión, el Tecnológico de Monterrey y la comunidad que en torno a él se forma se comprometen a contribuir al desarrollo de la sociedad.

1.3.3 Maestría en Administración

1.3.3.1 Antecedentes

La globalización de los mercados, la nueva economía, los ambientes turbulentos y los avances tecnológicos, son algunos elementos que están cuestionando radicalmente la forma tradicional de dirigir los negocios.

La experiencia por si sola ya no es suficiente, para responder exitosamente a esos retos, el directivo moderno requiere desarrollar nuevas competencias fundadas en el pensamiento estratégico, la capacidad de análisis y la toma de decisiones en entornos cambiantes y complejos.

Los estudios de maestría (MBA), representan la mejor alternativa para adquirir formal y sistemáticamente las capacidades ejecutivas necesarias para desarrollar nuevas estrategias administrativas de diagnóstico y de alta dirección.

Con el propósito de compartir estas consideraciones, nos es sumamente grato presentarle el programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN con especialidad en: Estrategia y Política Empresarial, Mercadotecnia y Finanzas que ofrece el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey –ITESM- en la ciudad de Quito.

1.3.3.2 Objetivos de la Maestría en Administración

- Formar directivos con un estilo de liderazgo visionario, integrador, transformador y humanitario de tal forma que proyecte efectivamente a la organización.
- Formar personas capaces de interactuar con especialistas de todas las áreas funcionales de la empresa, en la definición de estrategias y directrices de negocio orientadas al logro de ventajas competitivas.
- Ampliar la visión y la perspectiva de la función directiva vía el entendimiento de su propia naturaleza, cuyo carácter es eminentemente complejo e integrador.
- Fortalecer en los estudiantes sus conocimientos y habilidades para diseñar soluciones a problemas complejos con ayuda de métodos analíticos, y para hacer realidad esas soluciones a través de su compromiso, liderazgo, determinación y sentido del deber.

1.3.3.3 Enfoque Interdisciplinario

Los estudiantes provienen de áreas de ingeniería, ciencias sociales, humanidades, leyes, medicina, matemáticas y administración tanto del sector público como privado. Esta diversidad proporciona una

plataforma de interacción y enriquecimiento entre los alumnos donde el aprendizaje es validado e interpretado en función de los enfoques propios de cada área.

1.3.3.4 Profesorado

Los profesores que imparten clases en el programa de Maestría, en cualquiera de sus especialidades, tienen una amplia experiencia en su campo profesional, muchos de ellos son directores de multinacionales. Además cuentan con grado académico de doctorado y/o PhD en diferentes especialidades. Son profesores que imparten cátedra en el ITESM en México y en Universidades de EEUU, Canadá y Europa.

1.3.3.5 Programas de Intercambio

Gracias a los convenios con universidades del extranjero, la Maestría del Tecnológico de Monterrey le ofrece la oportunidad de tener un período de intercambio en países como Canadá, Gran Bretaña, Estados Unidos, España y Latinoamérica. Entre las más de 150 universidades asociadas destacan: la Universidad de Texas en Austin, la Universidad de Thunderbird en Arizona, la Universidad de San Diego, la Universidad de Toronto, la Universidad de Western Ontario en Canadá, la Universidad de California en los Ángeles, la Getulio Vargas en Brasil, entre otras.

1.3.3.6 Reconocimiento Internacional

El plan de estudios de la Maestría actualmente está acreditado por organismos internacionales como la Sourthern Association of Colleges and Schools of Business (SACS) y actualmente se encuentra en proceso de acreditación por la AACSB International - The Association To Advance Collegiate Schools of Business. Además la EGADE, Escuela de Graduados y Dirección de Empresas es reconocida en América Latina como una de las mejor escuela de negocios, con un alto grado académico y tecnológico.

1.3.3.7 Título con Reconocimiento Internacional

El título de la Maestría en Administración es un título con reconocimiento internacional, expedido en México (el mismo que si hubiera estudiado en la República Mexicana). Además recibirán una certificación de acuerdo a la especialidad.

1.3.3.8 Instalaciones y Servicio Personalizado

Los alumnos del programa de la Maestría cuentan en la ciudad de Quito con una sede equipada y con atención personalizada a cada uno de nuestro estudiantes.

Nuestras instalaciones cuentan con: aulas ejecutivas, salas de estudio, biblioteca, centro de cómputo, cafetería; además los estudiantes tienen

acceso a la biblioteca digital del Sistema Tec de Monterrey que les permitirán consultar miles de libros y publicaciones desde cualquier lugar del mundo donde se tenga acceso a internet.

2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1.1 Objetivo General

Determinar la potencialidad y las condiciones actuales de los profesionales que desean estudiar un MBA en el Tecnológico de Monterrey, así como las condiciones actuales al ofrecer este tipo de programa en el sector de la educación de cuarto nivel.

2.1.2 Objetivos Específicos

- Determinar la intención de profesionales en estudiar una maestría en un período no mayor a 5 años.
- Definir la potencialidad relativa de estudiantes que desean estudiar un MBA en un período no mayor a un año en el Tecnológico de Monterrey.
- Determinar la intención de estudiar el MBA en el Tecnológico de Monterrey.

- Determinar si las competencias que brinda el MBA son las requeridas por las empresas en la actualidad.

2.1.3 Estructura de la Investigación de Mercado

2.1.3.1 Metodología de la Investigación y Perfil de los Encuestados

Se realizará el estudio a dos grupos objetivos: profesionales y expertos en tendencia laboral en el área de Recursos Humanos, que son quienes determinarán las demás tendencias marcadas para este estudio:

1. Profesionales: Personas que son profesionales, es decir con titulación de tercer nivel que se encuentran trabajando en empresas desde mandos medios hasta el más alto nivel gerencial, en empresas medianas, grandes, sean nacionales o multinacionales y que se encuentren residiendo en la ciudad de Quito.
2. Expertos en tendencia laboral: Personas que son profesionales que se encuentran trabajando con jefes o gerentes de Recursos Humanos o Gerentes Generales, en empresas medianas, grandes, sean nacionales o multinacionales y que su principal área de gestión se encuentren en la ciudad de Quito.

Método deductivo

La aplicación del método deductivo nos permitirá desarrollar a través de la información estadística recolectada interpretaciones numéricas y porcentuales de la posible demanda de estudiantes que cursarían un MBA en los próximos 5 años, y qué porcentaje de estos lo haría en menos de un año en el Tecnológico de Monterrey, llegando a conclusiones veraces sobre la estructura del mercado, las condiciones en las que se desarrolla el sector y la potencialidad de la implementación de un plan promocional estratégico.

2.1.3.2 Tipos de Estudio

Para el presente estudio se escogió la metodología de análisis descriptivo de encuesta para determinar factores cuantitativos que permitan cumplir con el objetivo general y específicos planteados en la investigación.

2.1.3.3 Fuentes de Recolección de Información

Fuentes primarias

Las fuentes a utilizarse en este proyecto de investigación se obtendrán de la información primaria de los elementos que intervienen en el mercado de la educación de cuarto nivel, el cual será por medio de una investigación de mercados a través de una encuesta a realizarse a profesionales y expertos en tendencia laboral descritos anteriormente.

2.1.3.4 Técnicas para el Procesamiento de Datos

Cuantitativas

Se procedió a realizar la respectiva tabulación en interpretación de las preguntas de cada una de las encuestas, los cuales se presentan en gráficas para una mejor representación de los resultados obtenidos.

2.2 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO DE INVESTIGACIÓN

2.2.1 Público Objetivo

Para el grupo objetivo profesionales se partió de que existe un potencial promedio de 33000⁶ personas cada año que son requeridas con un perfil de estudios que brinda el programa de MBA ofertado, quedando como umbral de ofrecer el servicio de acuerdo a estándares de proyectos en 5 años con una potencialidad de 165000 personas.

Para el grupo objetivo expertos en tendencia laboral se partió de la base de las principales empresas que se encuentran en la ciudad de Quito, esto basado en los ranking presentados por la Superintendencia de Compañías, la Revista EKOS y la Revista Vistazo, de entre las cuales podemos encontrar las 600 principales.

⁶ ECUADOR. UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO. (Septiembre 2008). Elaboración del promedio propia. p. 3.

2.2.2 Cálculo de la Muestra

Para el grupo objetivo profesionales:

Con un 95% de nivel de confianza y +/- 8,39% de margen de error y utilizando la fórmula:

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{p \cdot q}{e^2}$$

Para universos mayores 100000 unidades muestrales.⁷⁻⁸

Donde:

n= tamaño de la muestra.

Z= coeficiente de confianza.

p= probabilidad a favor.

q= probabilidad en contra.

e= error de estimación.

El error máximo admisible para la investigación será del +/- 8,39% con un grado de confianza del 95%, las variables P y Q tendrán un valor de 50% puesto que no han sido aplicadas investigaciones anteriores en el sector

⁷ N., MALHOTRA. (2008). *Investigación de mercados*. México: Pearson Prentice Hall. 5ta ed. p. 372.

⁸ VARIOS AUTORES. (2002). *Dirección de Marketing y Ventas*. Madrid: Cultural de Ediciones. p. 124.

segmentado, dejando así la oportunidad probabilística en contra y a favor en un punto medio.

En valores:

$$z = 1,96$$

$$p = q = 0,5$$

$$i = 0,0839$$

$$n = 136,44$$

Para el grupo objetivo expertos en tendencia laboral:

De las 600 principales empresas del Ecuador, con matriz en Quito, tomando como muestra al 10% del tamaño de la población debido a que buscamos tendencia, da una muestra de 60 empresas.

Total de encuestas: 136 (profesionales) + 60 (especialistas en RRHH de las empresas).

TOTAL: 196 ENCUESTAS

2.3 MODELOS DE LA ENCUESTA

La presente investigación fue realizada en el último trimestre del año 2009, es de propiedad del Tecnológico de Monterrey Sede Quito, y se procederá al respectivo análisis de la información.

Adicional a estos dos modelos de encuesta utilizados para la Institución en dicha investigación, se plantea una tercera encuesta que permitirá obtener información adicional que complemente el desarrollo del proyecto y permita plantear la propuesta.

ENCUESTA MBA TEC PROFESIONALES

Buenos días/tardes. Mi nombre es Al momento estoy realizando un estudio respecto a hábitos y preferencias en estudios superiores, su respuesta honesta y sincera nos permitirá mejorar nuestra oferta educativa. Me tomaré escasos minutos. Le agradezco su colaboración.

Empresa.: _____

1. ¿Por favor indique cuál es su lugar de trabajo?

ONG Empresa privada

Empresa pública Organismo internacional

Consultor independiente

Otros _____

TABLA N° 6

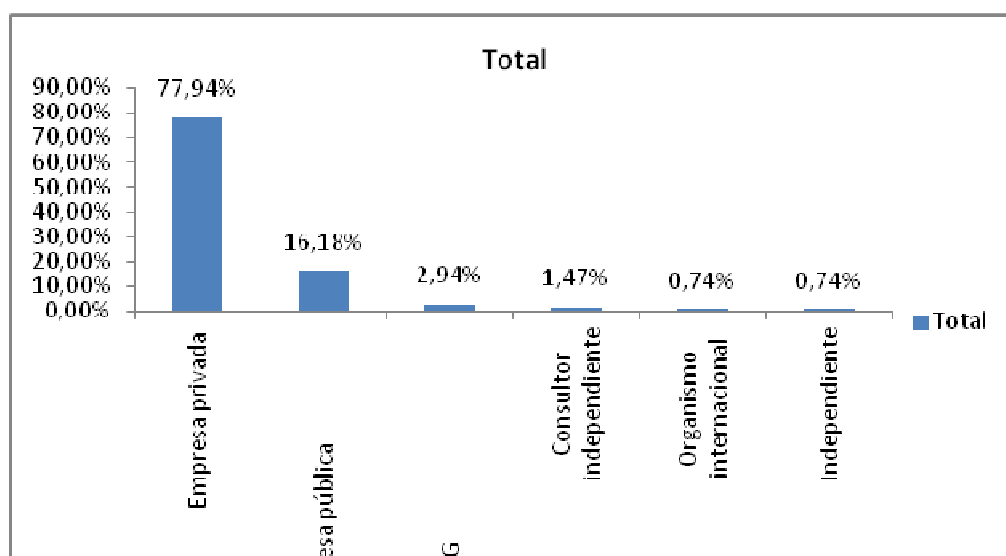
LUGAR DE TRABAJO

Rótulos de fila	Frecuencia	Frecuencia relativa
Empresa privada	106	77.94%
Empresa pública	22	16.18%
ONG	4	2.94%
Consultor independiente	2	1.47%
Organismo internacional	1	0.74%
Independiente	1	0.74%
Total general	136	100.00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 6



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

El grupo de mayor relevancia es de personas que trabajan en empresas privadas, lo que puede ser muy ventajoso para nosotros puesto que existe mayor inversión capacitación de su personal.

2. ¿Indique cual es su cargo?

Gerencia general.

Gerencia de área

Jefatura de área.

Analista.

Independiente.

Otros Finalizar

TABLA N° 7

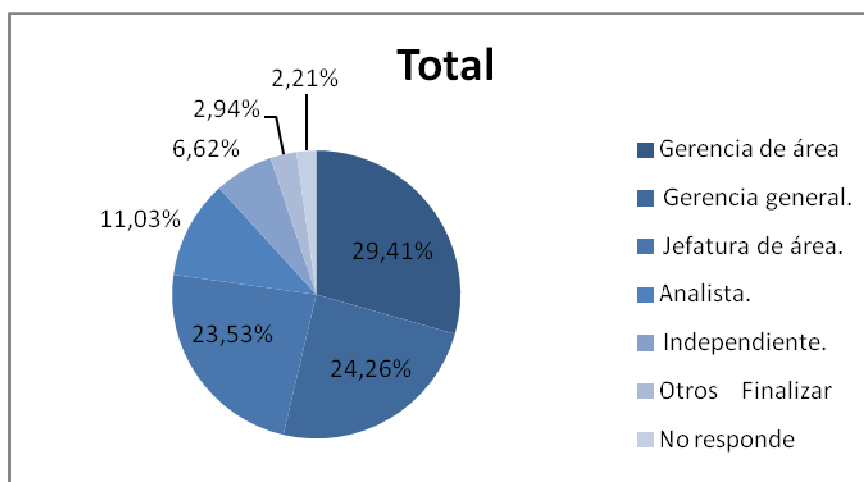
CARGO LABORAL

Rótulos de fila	Frecuencia Relativa
Gerencia de área	29,41%
Gerencia general.	24,26%
Jefatura de área.	23,53%
Analista.	11,03%
Independiente.	6,62%
Otros Finalizar	2,94%
No responde	2,21%
Total general	100,00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 7



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

Siendo que la Maestría tiene un enfoque gerencial, es óptimo que el mayor porcentaje sea de altos mandos.

3. ¿Se encuentra interesado en estudiar un Postgrado en un período no mayor de cinco años? **Escoger solo 1 respuesta.**

Si ___ No ___ (Terminar encuesta)

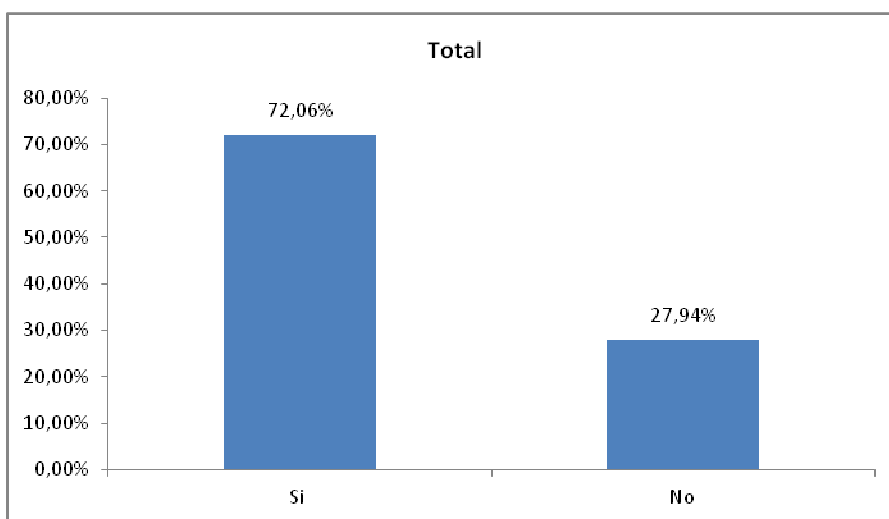
TABLA N° 8

INTERÉS POR ESTUDIAR UN MBA

Rótulos de fila	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	98	72.06%
No	38	27.94%
Total general	136	100.00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 8

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

El resultado muestra gran acogida a estudiar una Maestría en el corto y mediano plazo.

4. ¿Qué nivel de postgrado es el que más le interesa para continuar sus estudios?

Escoger solo 1 respuesta.

Doctorado Maestría Especialización Diplomado

Otro Especifique _____

TABLA N° 9

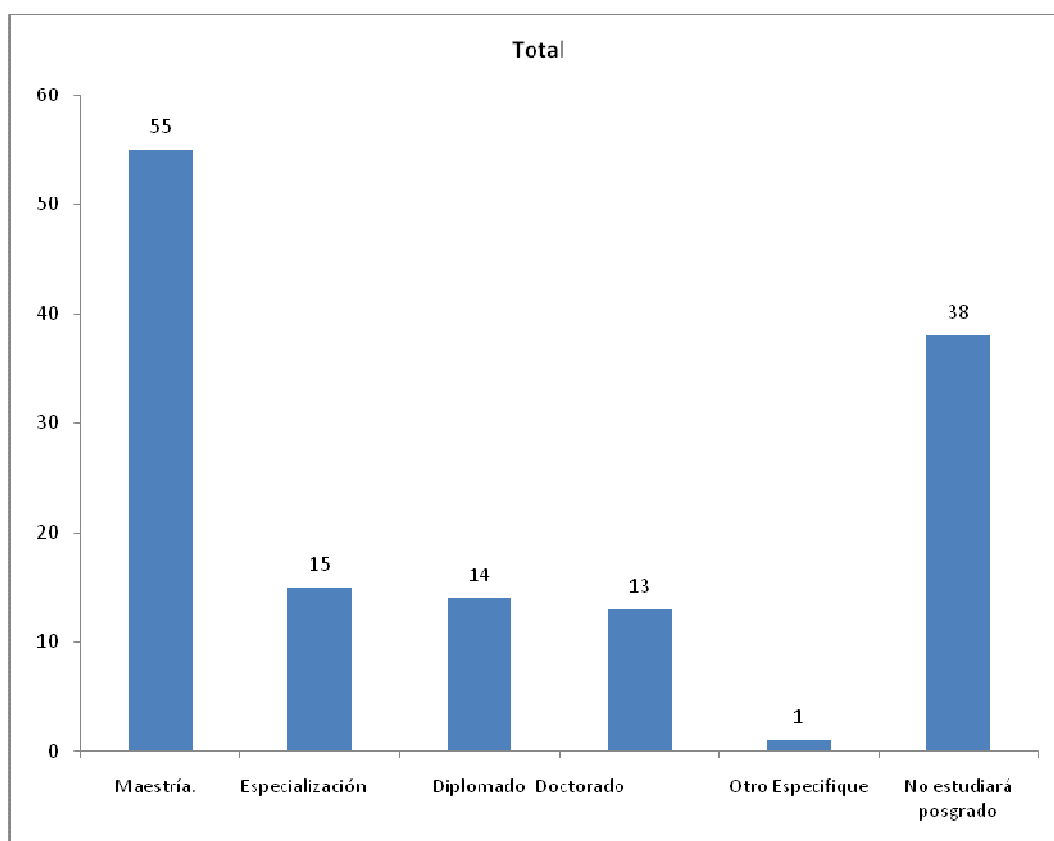
NIVEL DE POSGRADOS DE MAYOR INTERÉS

Rótulos de fila	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Maestría	55	40.44%
Especialización	15	11.03%
Diplomado	14	10.29%
Doctorado	13	9.56%
Otro Especifique	1	0.74%
No estudiará postgrado	38	27.94%
Total general	136	100.00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 9



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

La Maestría es la primera opción de estudios entre los encuestados, 40.44% de interés muestra gran aceptabilidad en el mercado.

5. ¿El posgrado lo desearía realizar en? **Escoger solo 1 respuesta.**

Una Universidad Nacional

Una Universidad Internacional en Ecuador

Una universidad en el extranjero.

TABLA N° 10

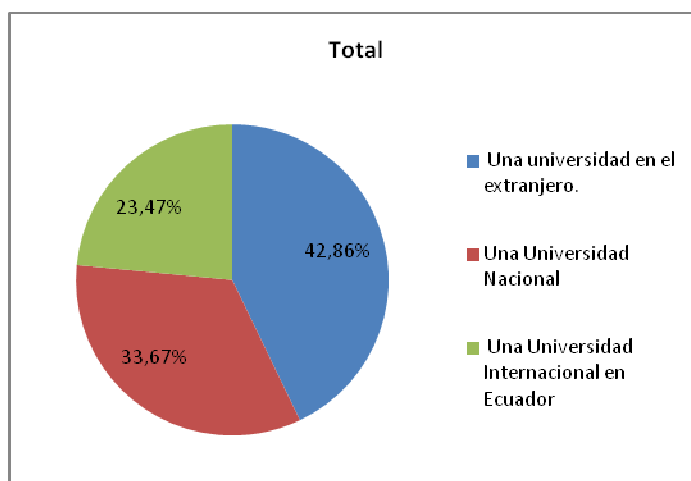
LUGAR PREFERIDO PARA REALIZAR UN POSGRADO

Rótulos de fila	FRECUENCIA RELATIVA
Una universidad en el extranjero.	42,86%
Una Universidad Nacional	33,67%
Una Universidad Internacional en Ecuador	23,47%
Total general	100,00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 10



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

Siendo el Tecnológico de Monterrey una universidad reconocida internacionalmente y con Programas de intercambio, ceremonia de graduados en México, es un gran atractivo para mejorar la tendencia en esta pregunta.

6. En los próximos 5 años estudiará un MBA (solo si pregunta Master en Business Administration – Master en Administración de empresas). **Escoger solo 1 respuesta.**

__ Definitivamente Sí __ Definitivamente No. (Terminar encuesta)

TABLA N° 11

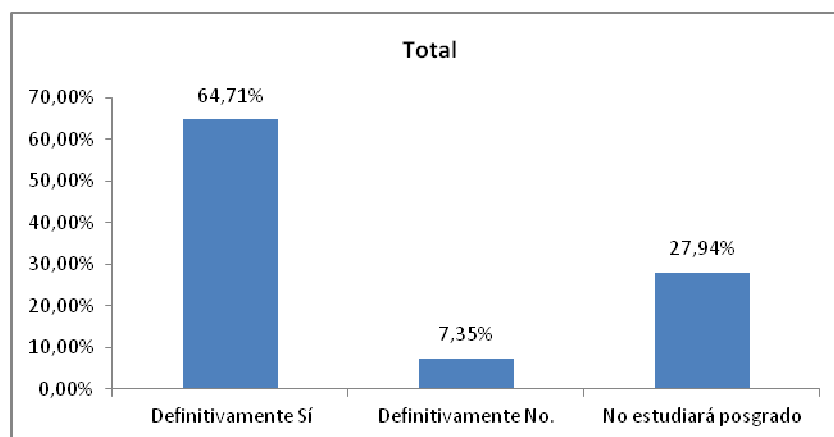
ESTUDIAR UN MBA EN LOS PRÓXIMOS 5 AÑOS

Rótulos de fila	Frecuencia Absoluta	Frecuencia relativa
Definitivamente Sí	88	63.91%
Definitivamente No.	10	7.52%
No estudiará posgrado	38	28.57%
Total general	136	100.00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 11



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

El 63,91% de los profesionales estarían interesados en estudiar un MBA en un periodo no mayor a cinco años, lo que demuestra un mercado amplio para poder atenderlo.

7. Cuáles son sus expectativas al estudiar un MBA. **Opción múltiple.**

- Incrementar salario.
- Mejorar su posición en su empresa, aspirar un mejor puesto de trabajo.
- Una aspiración personal.
- Actualización académica.
- Otros Cual _____

TABLA N° 12

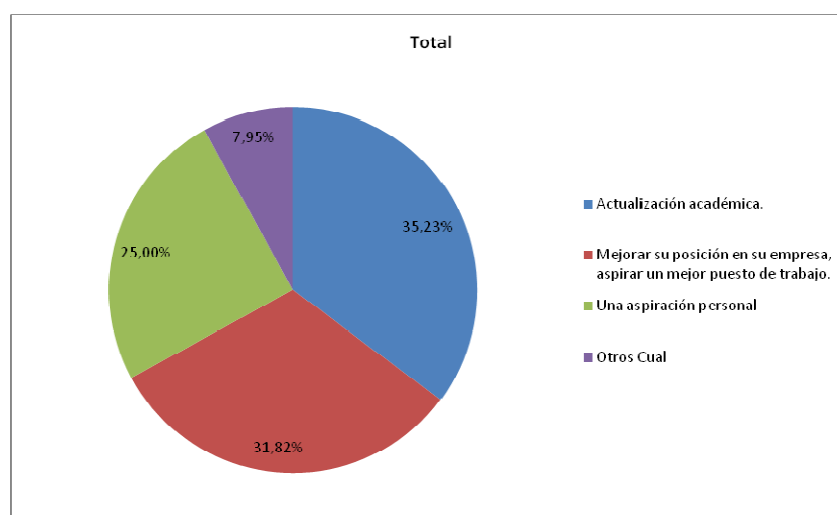
EXPECTATIVAS AL ESTUDIAR UN MBA

Rótulos de fila	FRECUENCIA RELATIVA
Actualización académica.	35,23%
Mejorar su posición en su empresa, aspirar un mejor puesto de trabajo.	31,82%
Una aspiración personal	25,00%
Otros Cual	7,95%
Total general	100,00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 12



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

El 35.23% de los profesionales estudiaría un MBA por actualización académica, el 31,82% lo estudiaría para mejorar su posición en su empresa o aspirar un ascenso en el trabajo y el 25% lo haría por una aspiración personal.

8. ¿Califique en una escala siendo 1 nada atractivo y 10 muy atractivo las siguientes áreas de concentración que se estudian en un MBA?

TABLA N° 13

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Estrategia y Política empresarial										
Finanzas										
Mercadotecnia – Marketing										

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

TABLA N° 14

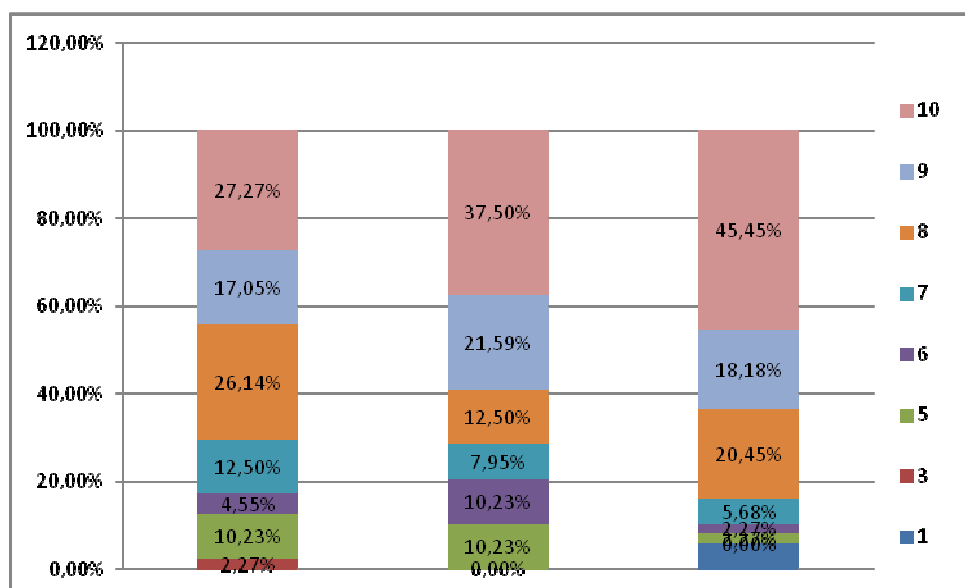
ÁREAS DE CONCENTRACIÓN QUE SE ESTUDIAN EN UN MBA

Cuenta de Calificación	Rótulos de columna								Total general
	1	3	5	6	7	8	9	10	
Estrategia y política empresarial	0,00%	2,27%	10,23%	4,55%	12,50%	26,14%	17,05%	27,27%	100,00%
Finanzas	0,00%	0,00%	10,23%	10,23%	7,95%	12,50%	21,59%	37,50%	100,00%
Mercadotecnia	5,68%	0,00%	2,27%	2,27%	5,68%	20,45%	18,18%	45,45%	100,00%
Total general	1,89%	0,76%	7,58%	5,68%	8,71%	19,70%	18,94%	36,74%	100,00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 13



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

A un porcentaje considerable le parece lo más atractivo seguir un MBA con una futura área de concentración en Marketing, le sigue la concentración en Innovación y diseño de modelos de negocios, siendo también para otro porcentaje lo más atractivo la concentración en Estrategia

9. ¿En qué Universidad le gustaría cursar su MBA? **Escoger solo 1 respuesta**

Universidad San Francisco.

Tecnológico de Monterrey.

IDE

Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Otros _____

TABLA N° 15

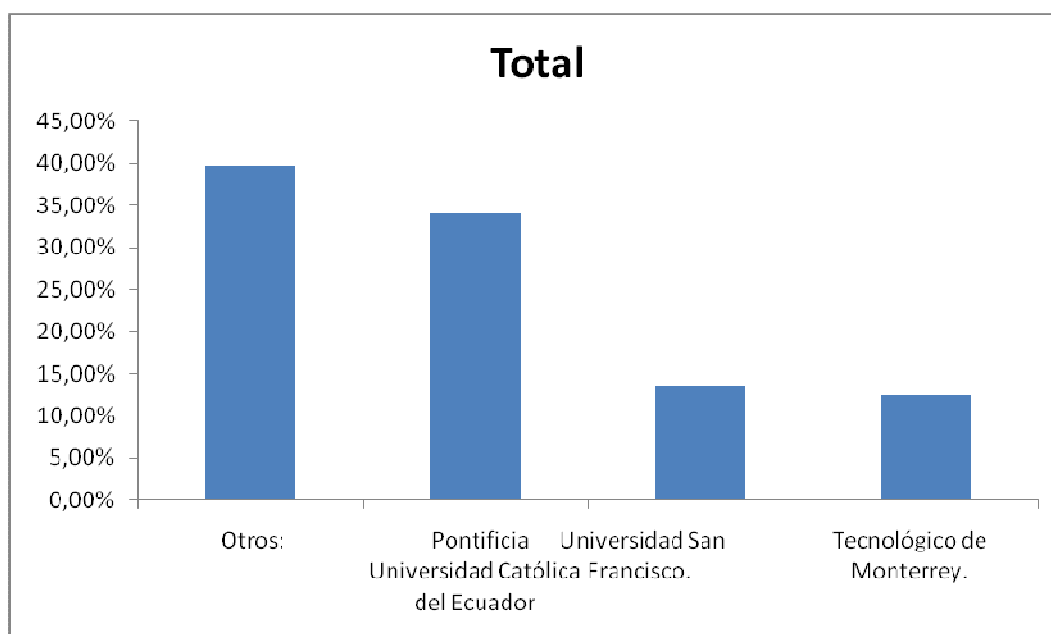
UNIVERSIDAD PARA CURSAR EL MBA

Rótulos de fila	FRECUENCIA RELATIVA
Otros:	39,77%
Pontificia Universidad Católica del Ecuador	34,09%
Universidad San Francisco.	13,64%
Tecnológico de Monterrey.	12,50%
Total general	100,00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 14



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

El 12,5% de los profesionales si estudiarían el MBA en el Tecnológico de Monterrey, lo que representa un número grande de futuros estudiantes

10. ¿Estudiaría su MBA en el Tecnológico de Monterrey? **Escoger solo 1 respuesta**

Sí, de inmediato (pasar 11)

Sí, pero dejaría pasar un tiempo → ¿Cuánto tiempo? ____ (pasar 11)

No, no lo estudiaría

TABLA N° 16

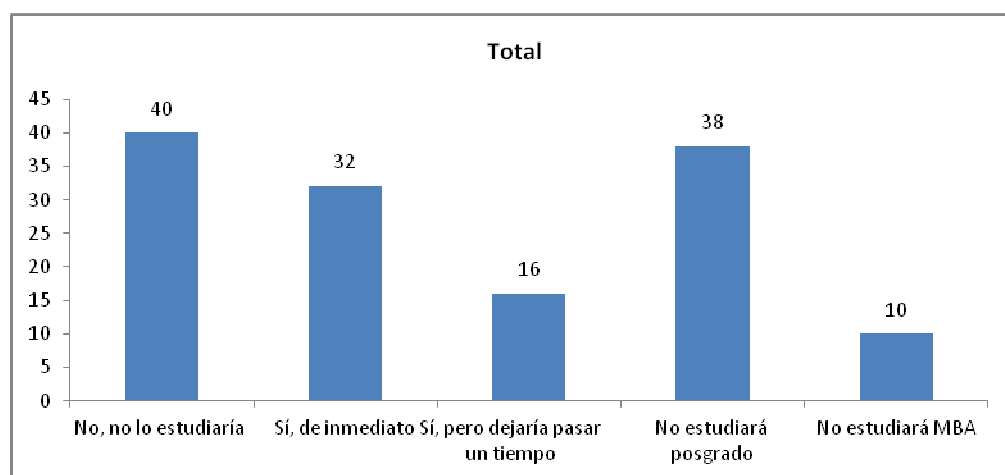
PREFERENCIA PARA ESTUDIAR EL MBA EN EL TECNOLÓGICO DE MONTERREY

Rótulos de fila	Frecuencia Absoluta	frecuencia relativa
No, no lo estudiaría	40	29.41%
Sí, de inmediato	32	23.53%
Sí, pero dejaría pasar un tiempo	16	11.76%
No estudiará posgrado	38	27.94%
No estudiará MBA	10	7.35%
Total general	136	100.00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 15



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

El 23,53% de los profesionales estudiarían de inmediato el MBA en el Tecnológico de Monterrey, el 11,76% también lo estudiaría pero dejaría pasar un tiempo.

10.1. Por favor, díganos cuál o cuáles son sus razones por las que no le atrae el MBA en el Tecnológico de Monterrey?

No lo necesito (terminar)

Es complicado (terminar)

Es innecesario (terminar)

Precio excesivo (pasar a 10.2)

Hay mejores opciones (terminar)

Otro (Por favor especifique): _____ (terminar)

TABLA N° 17

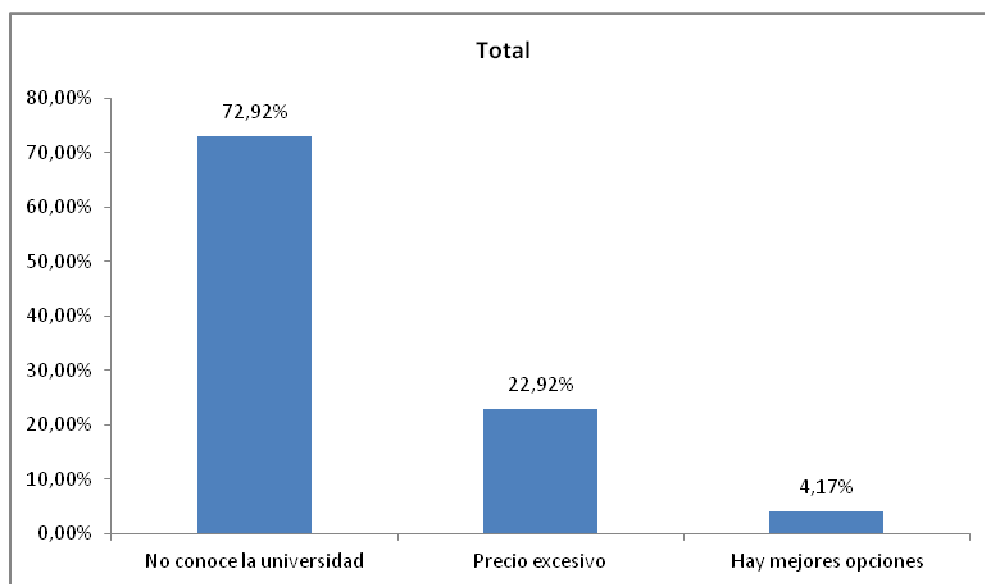
RAZONES PARA NO ESTUDIAR EL MBA EN EL TECNOLÓGICO DE MONTERREY

Rótulos de fila	Frecuencia relativa
No conoce la universidad	72.92%
Precio excesivo	22.92%
Hay mejores opciones	4.17%
Total general	100.00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 16



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

El 72,92% de los encuestados, no conoce la universidad y por ello no estudiarían ahí su MBA y para el 22,92% no estudiarían porque es un precio excesivo.

10.2. Por favor, de existir formas de financiamiento adecuadas estudiaría su MBA en el Tecnológico de Monterrey?

Sí, de inmediato (pasar 11)

Sí, pero dejaría pasar un tiempo ¿Cuánto tiempo? ____ (pasar 11)

No, no lo estudiaría (terminar)

TABLA N° 18

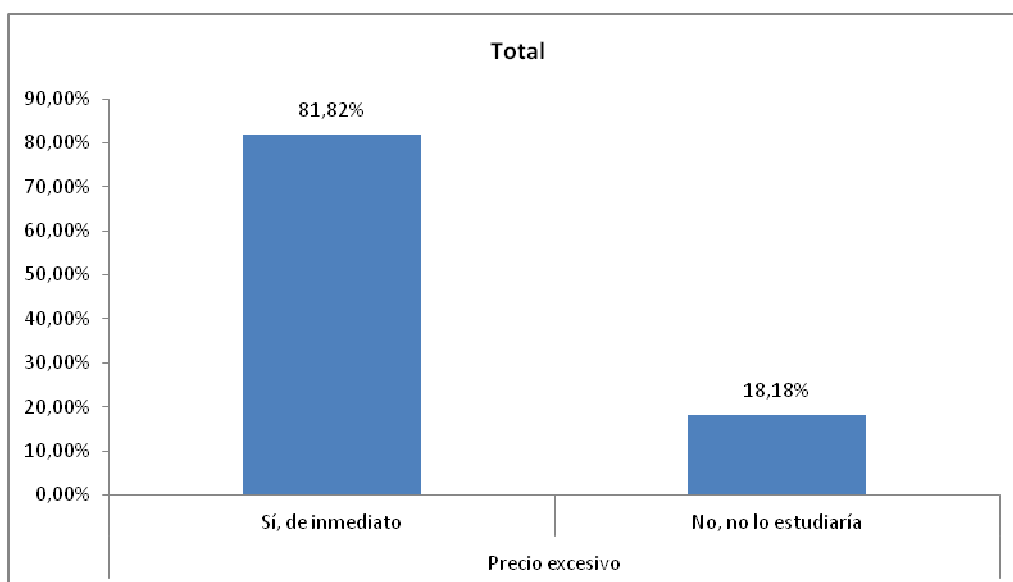
**FORMAS DE FINANCIAMIENTO ADECUADAS PARA ESTUDIAR EL
MBA**

Rótulos de fila	Frecuencia relativa
Precio excesivo	100.00%
Sí, de inmediato	81.82%
No, no lo estudiaría	18.18%
Total general	100.00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 17



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

De existir una forma de financiamiento adecuada, el 81,82% estudiaría el MBA en el Tecnológico de Monterrey.

11. ¿Por qué estudiaría su MBA en el Tecnológico de Monterrey? **Opción múltiple.**

- Prestigio.
- Por la modalidad ejecutiva, Horario de fin de semana.
- Ranking.
- Pensum de estudios.
- Otros _____

TABLA N° 19

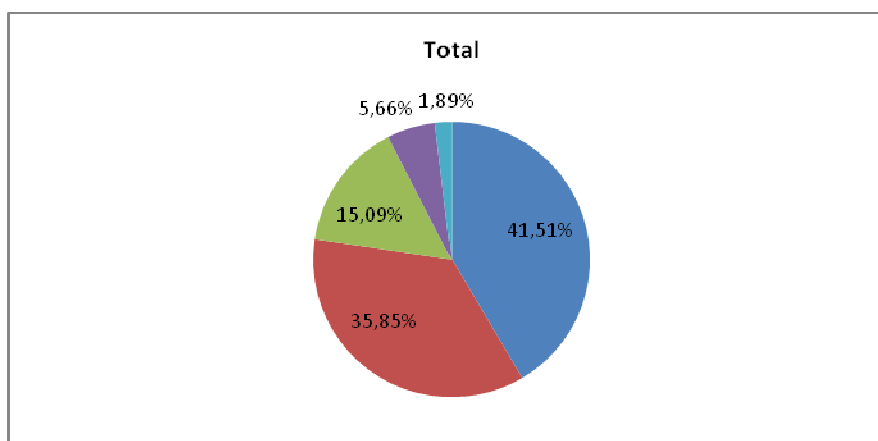
RAZONES PARA ESTUDIAR EL MBA EN EL TECNOLÓGICO DE MONTERREY

Rótulos de fila	Frecuencia Relativa
Prestigio.	41.51%
Pénsum de estudios.	35.85%
Por la modalidad ejecutiva, Horario de fin de semana.	15.09%
Otros:	5.66%
Ranking.	1.89%
Total general	100.00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 18



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

El 41,51% de los profesionales estudiaría el MBA en el Tecnológico de Monterrey debido a su prestigio, el 35,85% por su pensum de estudios y el 15,09% por su modalidad ejecutiva y horarios de fin de semana.

ENCUESTA MBA TEC EMPRESAS

Buenos días/tardes. Mi nombre es Al momento estoy realizando un estudio respecto a hábitos y preferencias en estudios superiores, su respuesta honesta y sincera nos permitirá mejorar nuestra oferta educativa. Me tomaré escasos minutos. Le agradezco su colaboración.

Empresa: _____

Cargo: _____

1. ¿Es importante para su empresa contratar personal con formación de cuarto nivel para algún cargo medio o de alto nivel? **Escoger solo 1 respuesta**

Si ___ No ___ (Terminar encuesta)

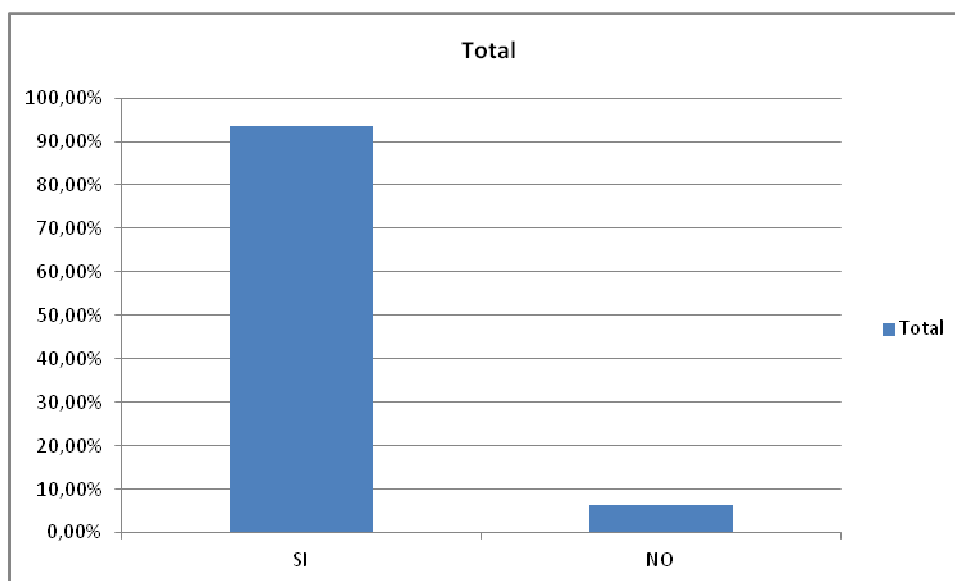
TABLA N° 20

CONTRATACIÓN DE PERSONAL CON FORMACIÓN DE CUARTO NIVEL

Rótulos de fila	FRECUENCIA RELATIVA
SI	93,55%
NO	6,45%

Fuente: Tecnológico de Monterrey
Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 19



Fuente: Tecnológico de Monterrey
Elaborado por: Marketing Advice

Dentro de la muestra tomada de las mejores empresas del Ecuador, para el 93,55% les es importante contratar personal con formación de cuarto nivel, lo que determina que la demanda de profesionales que tengan un MBA tiene una tendencia creciente.

En números, 561 empresas de las 600 mejores, les importa contratar personal con un título de cuarto nivel.

2. ¿Qué nivel de estudios es el que más le interesa para algún cargo medio o de alto nivel para su organización en los que se requiere conocimientos administrativos y experiencia? **Escoger solo 1 respuesta**

___ Doctorado ___ Maestría ___ Especialización ___ Diplomado
 ___ Otro Especifique _____

TABLA N° 21

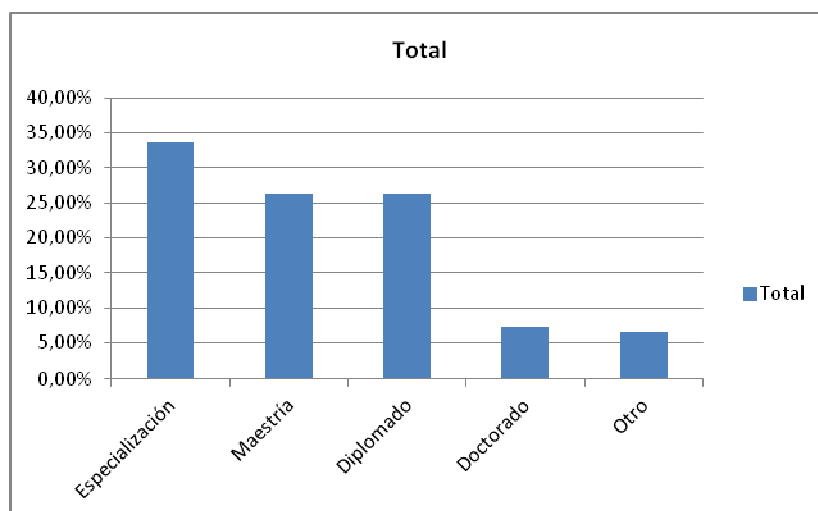
NIVEL DE ESTUDIOS DE MAYOR INTERÉS

Rótulos de fila	FRECUENCIA RELATIVA
Especialización	33,55%
Maestría	26,32%
Diplomado	26,32%
Doctorado	7,24%
Otro	6,58%
Total general	100,00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 20



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

El 33,55% de estas empresas prefiere que sus empleados tengan especialización para cubrir cargos medios o de alto nivel, pero el 26,32% considera que una maestría es la mejor opción para obtener conocimientos administrativos y la suficiente experiencia para este tipo de cargos, siendo los diplomados otra buena opción.

3. A su criterio, ¿de qué destrezas gerenciales adolecen los mandos medios?

- __ Capacidad de trabajo en equipo.
- __ Tomar decisiones en entornos inciertos y cambiantes.
- __ Liderar equipos multidisciplinarios y heterogéneos en formación y nivel social.
- __ Otros _____

TABLA N° 22

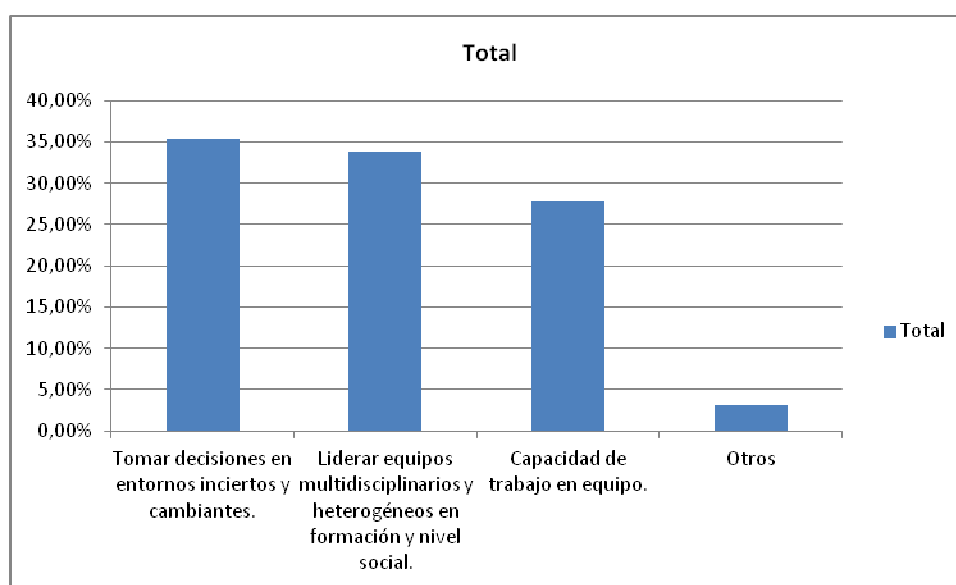
DESTREZAS QUE ADOLECEN LOS MANDOS MEDIOS

Rótulos de fila	FRECUENCIA RELATIVA
Tomar decisiones en entornos inciertos y cambiantes.	35,38%
Liderar equipos multidisciplinarios y heterogéneos en formación y nivel social.	33,85%
Capacidad de trabajo en equipo.	27,69%
Otros	3,08%
Total general	100,00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 21



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

El 35,38% de las empresas piensan que los mandos medios carecen de la capacidad de tomar decisiones en entornos inciertos y cambiantes, el 33,85% piensan que su mandos medios carecen de la destreza de liderar equipos multidisciplinarios y heterogéneos en formación y nivel social, y el 27,69% piensa que no pueden trabajar en equipos; indicadores que determina los puntos críticos que actualmente debe cubrir un MBA.

4. Considera que los mandos medios manejan con solidez las áreas empresariales exigidas por la gerencia intermedia, es decir en finanzas marketing, estrategia, recursos humanos y operaciones simultáneamente.

Si No

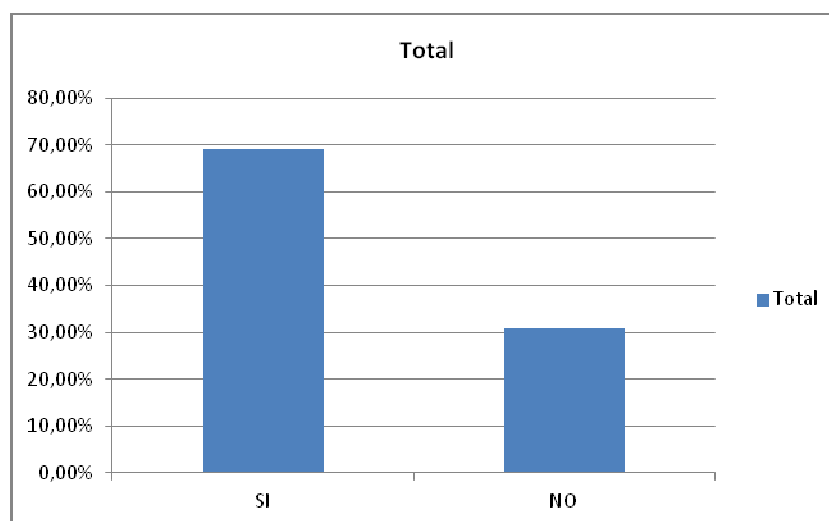
TABLA N° 23

MANEJO DE ÁREAS EMPRESARIALES

Rótulos de fila	FRECUENCIA RELATIVA
SI	69,01%
NO	30,99%
Total general	100,00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 22

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

El 69,01% de las empresas consideran que los mandos medios si manejan con solidez las áreas empresariales exigidas por la gerencia intermedia (finanzas, marketing, estrategia, recursos humanos y operaciones industriales), sin embargo el 30,99% de estas piensan que no cumplen con estas destrezas.

5. Considera que un perfil con destrezas en capacidad de trabajo en equipo, toma de decisiones y que lidere equipos fortalecería la administración de los procesos gerenciales de primer nivel en su organización

Si

No

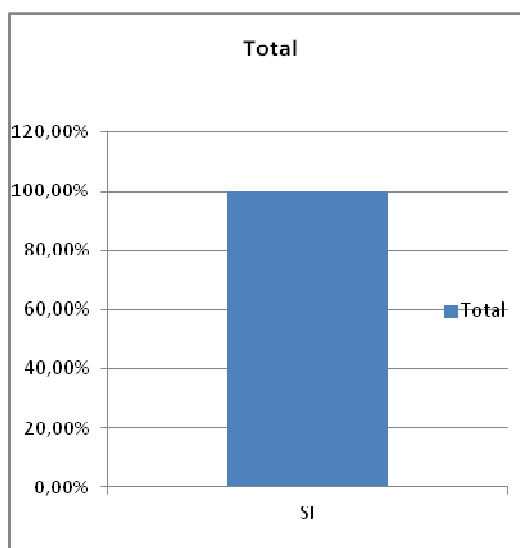
TABLA N° 24**DESTREZAS DE UN PERFIL**

Rótulos de fila	FRECUENCIA RELATIVA
SI	100,00%
Total general	100,00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 23



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

Todas las empresas consideran que un perfil con destrezas en capacidad de trabajo en equipo, toma de decisiones y que lidere equipos, fortalecerían la administración de los procesos gerenciales de primer nivel en su organización.

6. ¿Cuándo usted escoge un profesional para algún cargo medio o de alto nivel para su organización además de la experiencia prefiere a quienes hayan estudiado un MBA? **Escoger solo 1 respuesta**

Sí

No.

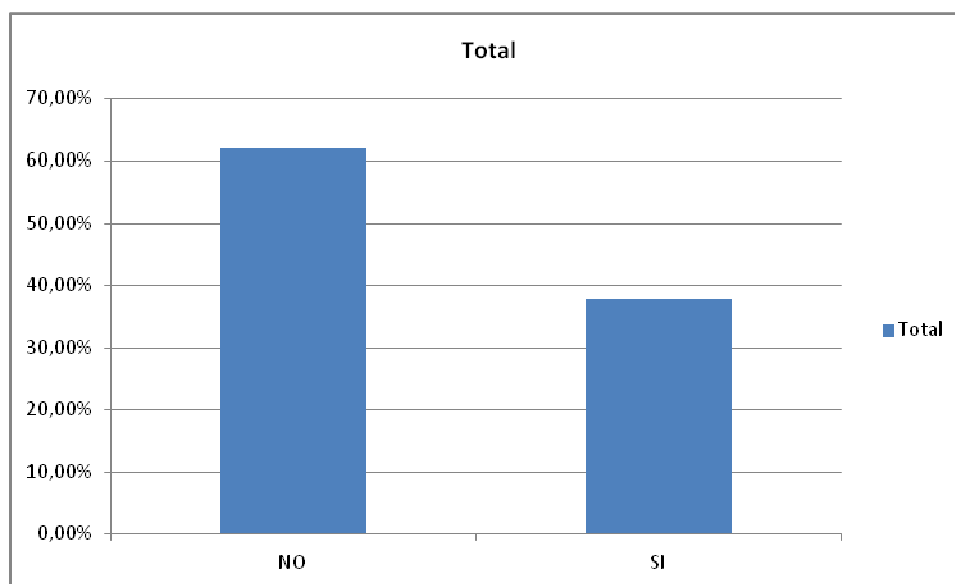
TABLA N° 25

SELECCIÓN DE PROFESIONAL

Rótulos de fila	FRECUENCIA RELATIVA
NO	62,07%
SI	37,93%
Total general	100,00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 24

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

El 62,07% de las empresas no prefieren a quienes hayan estudiado un MBA para cubrir un cargo medio o de alto nivel además de la experiencia, sin embargo el 37,93% si prefiera a quienes hayan estudiado un MBA para algún cargo medio o de alto nivel para su organización.

7. ¿Cuál es el número de mandos medios o gerentes de primer nivel que contrata cada año?

TABLA N° 26

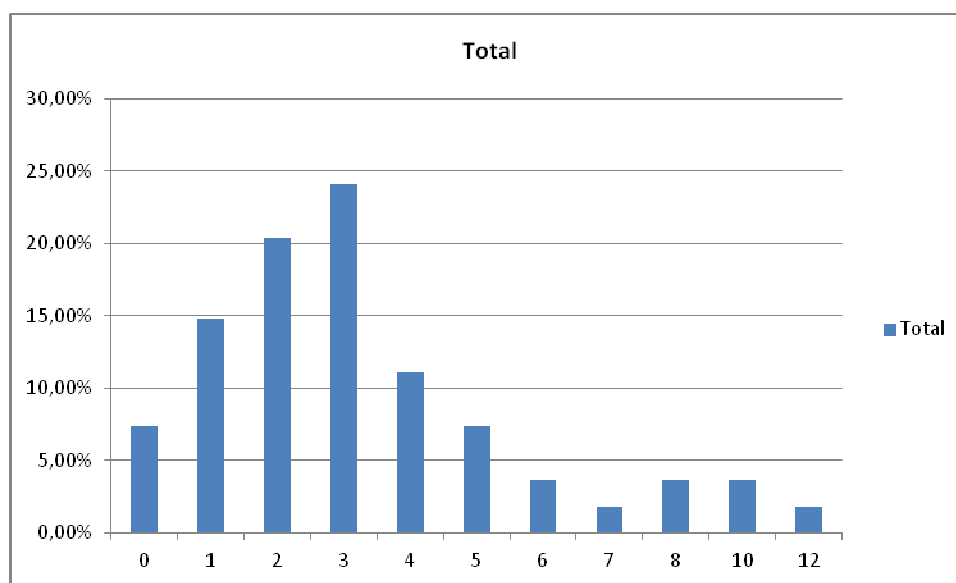
MANDOS MEDIOS QUE SE CONTRATARÍAN AL AÑO

Rótulos de fila	FRECUENCIA RELATIVA
0	7,41%
1	14,81%
2	20,37%
3	24,07%
4	11,11%
5	7,41%
6	3,70%
7	1,85%
8	3,70%
10	3,70%
12	1,85%
Total general	100,00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 25



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

El 24,07% de las empresas contrata 3 profesionales para mandos medios o gerentes de primer nivel cada año, el 20,37% contrata 2, el 14,81% contrata 1, sin embargo el 1,85% de las contrata 12, el 3,70% contrata 10, el 3,70% contrata 8, lo que determinando una tendencia en números si resulta considerable.

8. ¿Considera que las personas que tienen experiencia y un MBA en el Tecnológico de Monterrey tienen mayores probabilidades de ser escogidos para un medio o de alto nivel para su organización?

Sí No

TABLA N° 27

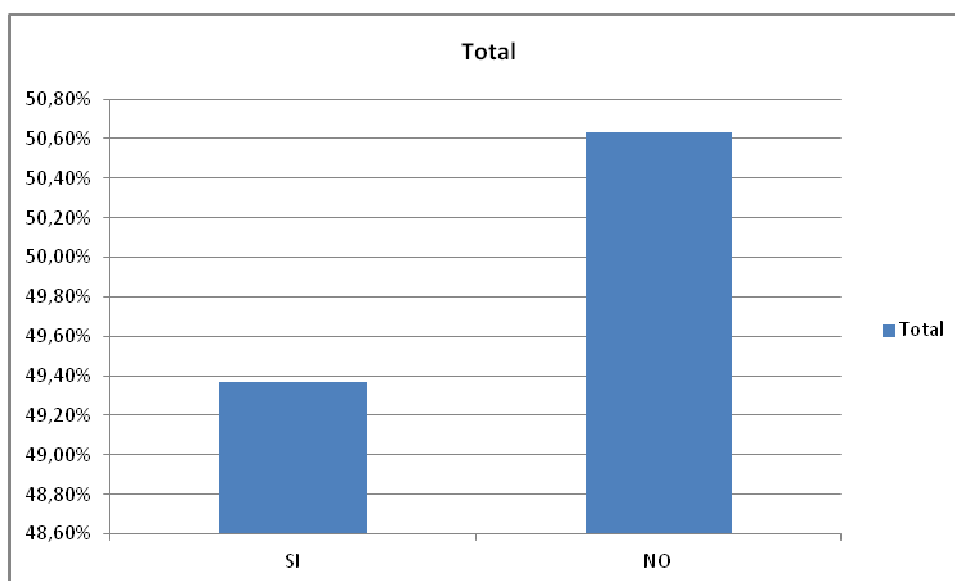
PROBABILIDADES PARA SER ESCOGIDO EN UNA ORGANIZACIÓN

Rótulos de fila	FRECUENCIA RELATIVA
SI	49,37%
NO	50,63%
Total general	100,00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 26



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

El 49,37% de las 600 empresas más grandes en el país y que radican en Quito, sí consideran importante que las personas que tienen experiencia y un MBA en el Tecnológico de Monterrey tienen mayores probabilidades de ser escogidos para un cargo medio o de alto nivel en las organizaciones, es decir, 296 empresas si valoran el MBA del Tecnológico de Monterrey.

ENCUESTA COMPLEMENTARIA

Buenos días/tardes. Mi nombre es..... Al momento estoy realizando un estudio respecto a hábitos y preferencias en estudios superiores, su respuesta honesta y sincera nos permitirá mejorar nuestra oferta educativa. Me tomaré escasos minutos. Le agradezco su colaboración.

1. ¿Está buscando un MBA?

___ SI ___ NO (Terminar encuesta)

TABLA N° 28

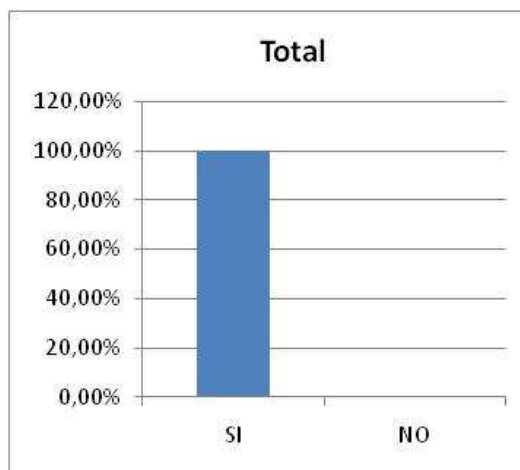
BUSCA MBA

Rótulos de la fila	Frecuencia Relativa
SI	100,00%
NO	0,00%
Total general	100,00%

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Marketing Advice

GRÁFICO N° 27



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

Todos los encuestados se encuentran buscando un MBA

2. Mencione tres universidades de prestigio que oferten un MBA en la ciudad de Quito.

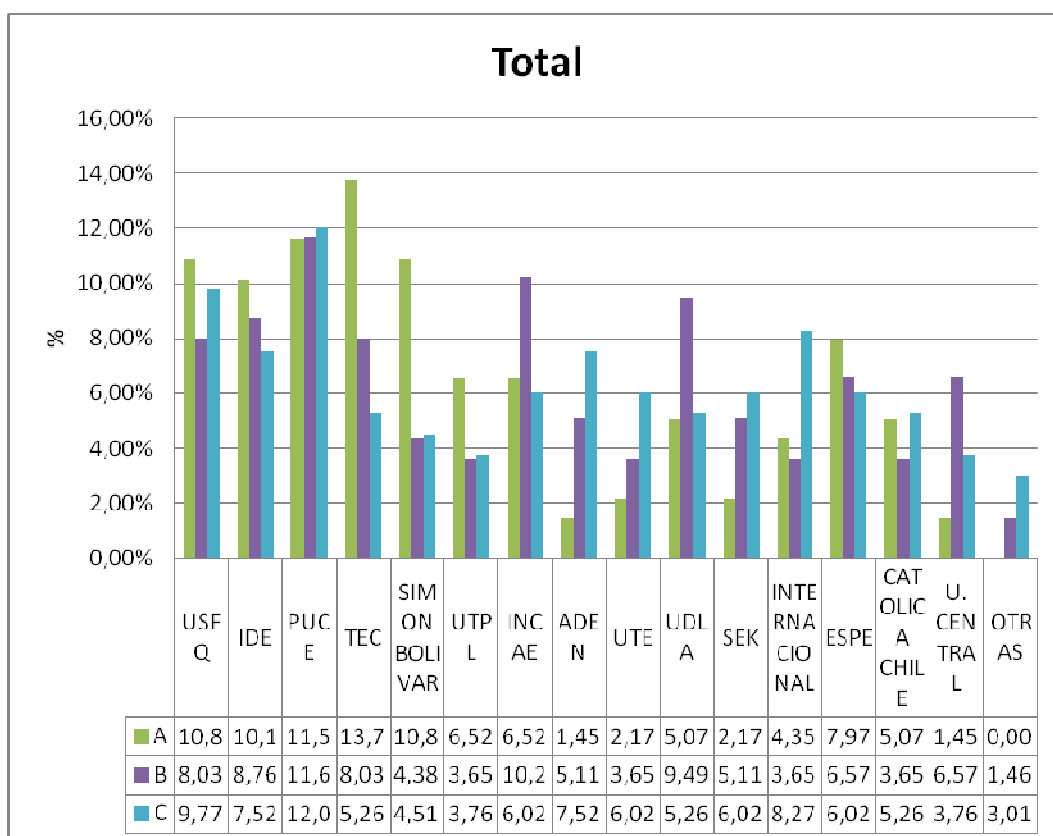
a. _____

b. _____

c. _____

GRÁFICO N° 28

TOP OF MIND



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

Como opción A, el Tecnológico de Monterrey tuvo un porcentaje del 13.7% ubicándose en el primer puesto dentro del top of mind de las universidades que ofertan un MBA, siguiéndole en orden, la PUCE, la USFQ, el IDE.

3. A través ¿de qué medio se ha enterado de la existencia de un MBA?

___ Mailing al correo personal

___ Televisión

___ Radio

___ Vallas publicitarias

___ Internet

___ Que un ex alumno le comente su experiencia

___ Folletería entregada personalmente

___ Ferias

___ Prensa escrita (Periódicos, revistas, etc.)

___ Eventos

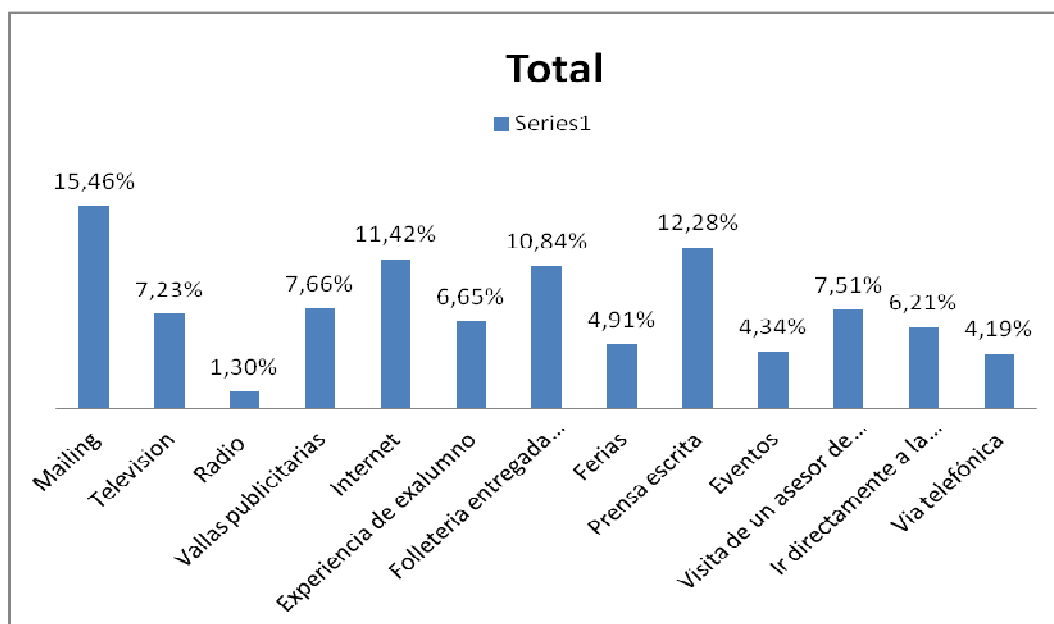
___ Visita de un asesor de posgrados

___ Ir directamente a la universidad

___ Vía telefónica

___ Ninguno

Otros _____

GRÁFICO N° 29**MEDIOS PARA ENTERARSE DE UN MBA**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

El 15,46% de los encuestados se enteraron de la existencia de un MBA a través del mailing, el 12,28% a través de prensa escrita, el 11,42% navegando por internet y un 10,84% por folletería personalmente.

4. ¿Conoce el Tecnológico de Monterrey?

___ SI ___ NO

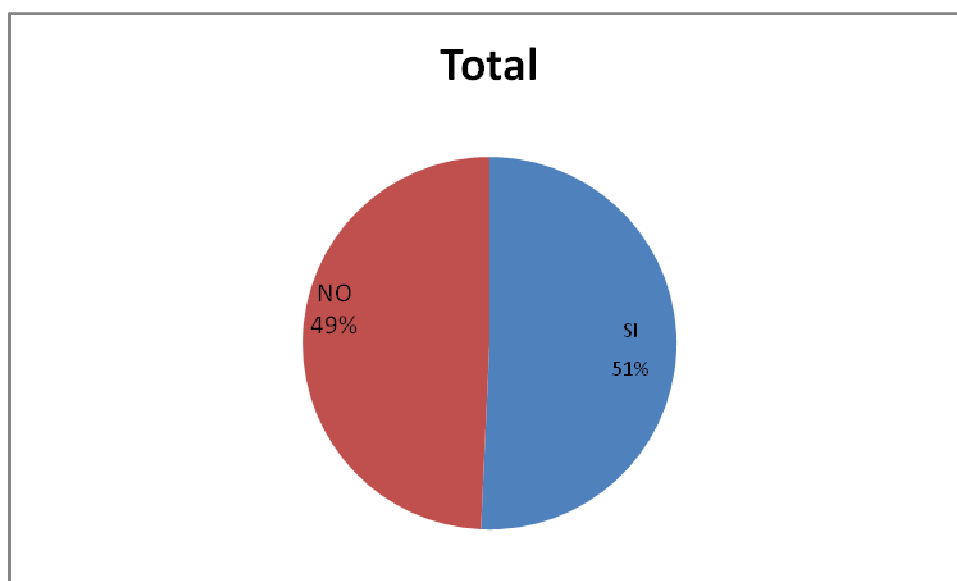
TABLA N° 29**POSICIONAMIENTO EL TECNOLÓGICO DE MONTERREY**

Rótulos de la fila	Frecuencia Relativa
SI	50,74%
NO	49,26%
Total general	100,00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

GRÁFICO N° 30



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

El 50,74% de los encuestados si conoce el Tecnológico de Monterrey Sede Quito

5. ¿Qué percepción tiene acerca del Tecnológico de Monterrey?

- Universidad de prestigio
- Costos elevados
- Universidad internacional
- Profesores internacionales
- Tecnología de punta
- Excelencia académica
- Estatus
- Buenas instalaciones
- Reconocimiento
- Buenos profesionales
- Buen ranking

___ Bajo nivel académico

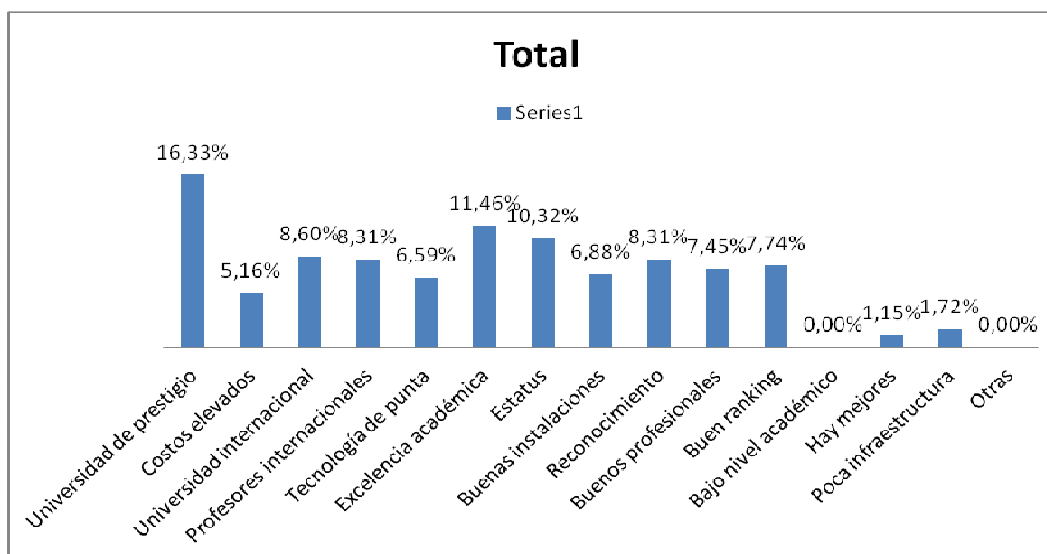
___ Hay mejores

___ Poca infraestructura

Otros _____

GRÁFICO N° 31

PERCEPCIÓN



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

La percepción acerca del Tecnológico de Monterrey de acuerdo a ciertos parámetros encuestados dio como resultado que para: el 16.33% es una universidad de prestigio, para el 11,46% es una institución con excelencia académica, para el 10,32% representa estatus, el 8,60% percibe como una universidad internacional.

6. ¿Estudiaría un MBA en el Tecnológico de Monterrey?

___ SI

___ NO

TABLA N° 30

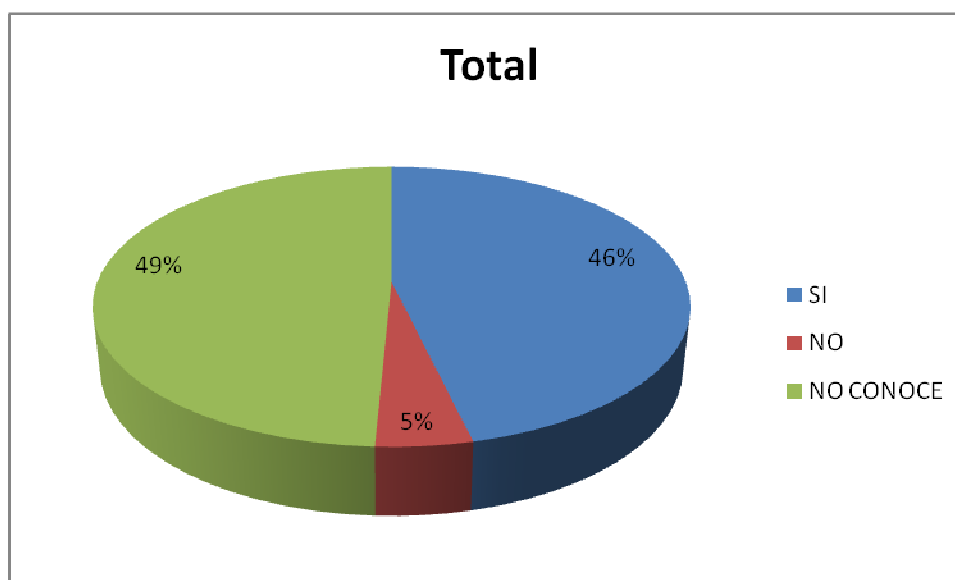
ESTUDIAR UN MBA EN EL TECNOLÓGICO DE MONTERREY

Rotulos de la fila	Frecuencia Relativa
SI	46,32%
NO	4,42%
NO CONOCE	49,26%
Total general	100,00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

GRÁFICO N° 32



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

El 46,32% de los encuestados si estudiaría un MBA en el Tecnológico de Monterrey.

7. ¿Estaría dispuesto a pagar USD \$26.000 por estudiar un MBA en el Tecnológico de Monterrey, ranqueada entre las 10 mejores universidades de Latinoamérica?

___ SI

___ NO

TABLA N° 31

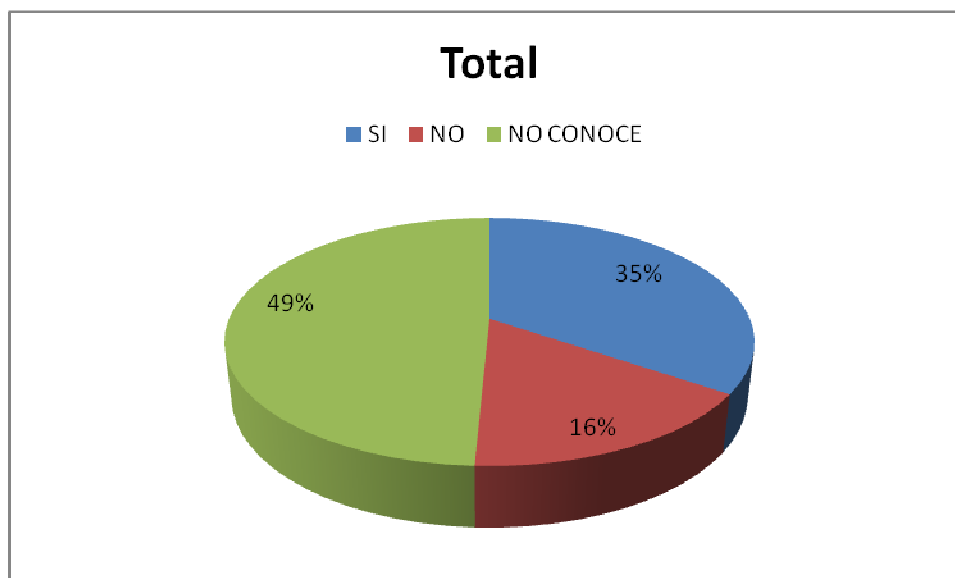
PAGO DE UN MBA

Rotulos de la fila	Frecuencia Relativa
SI	34,56%
NO	16,18%
NO CONOCE	49,26%
Total general	100,00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

GRÁFICO N° 33



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

El 35,56% de los encuestados si pagaría \$26000 por un MBA en el Tecnológico de Monterrey.

8. De existir financiamiento con crédito directo, IECE o tarjeta de crédito, ¿estaría interesado en estudiar el MBA en el Tecnológico de Monterrey?

___ SI

___ NO

TABLA N° 32

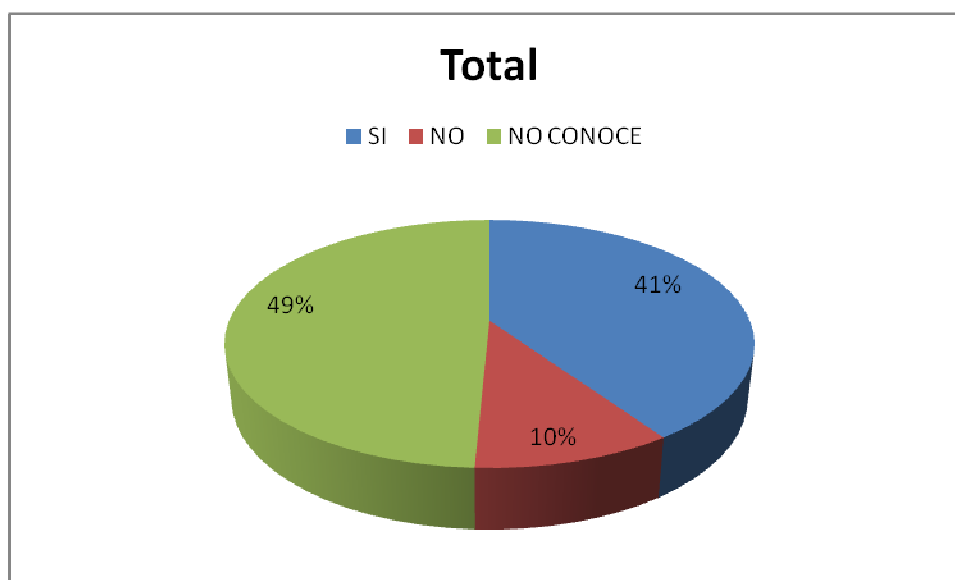
FINANCIAMIENTO DE UN MBA

Rotulos de la fila	Frecuencia Relativa
SI	40,44%
NO	10,30%
NO CONOCE	49,26%
Total general	100,00%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

GRÁFICO N° 34



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

De existir el financiamiento adecuado, el 40,44% de los encuestados si pagaría \$26000 por un MBA en el Tecnológico de Monterrey.

9. Del 1 al 7, siendo **1 lo menos importante** y **7 lo más importante**, ¿qué es lo que más valora en un MBA?

___ Profesores

___ Programas de intercambio

___ Reconocimiento internacional

___ Calidad académica

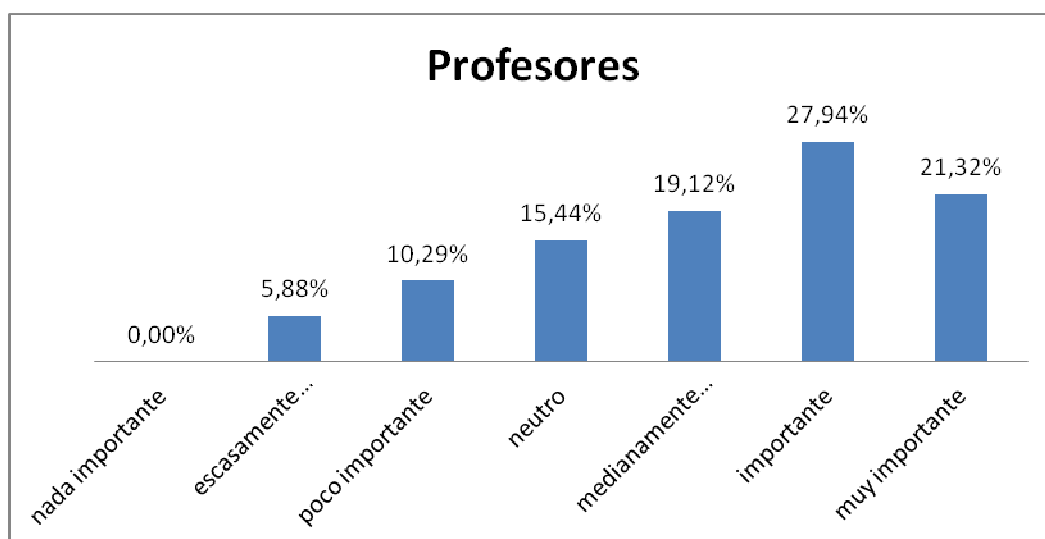
___ Horarios

___ Ranking

___ Instalaciones y beneficios (parqueadero, comodidad en aulas, cafeterías, centros de estudios, etc.

GRÁFICO N° 35

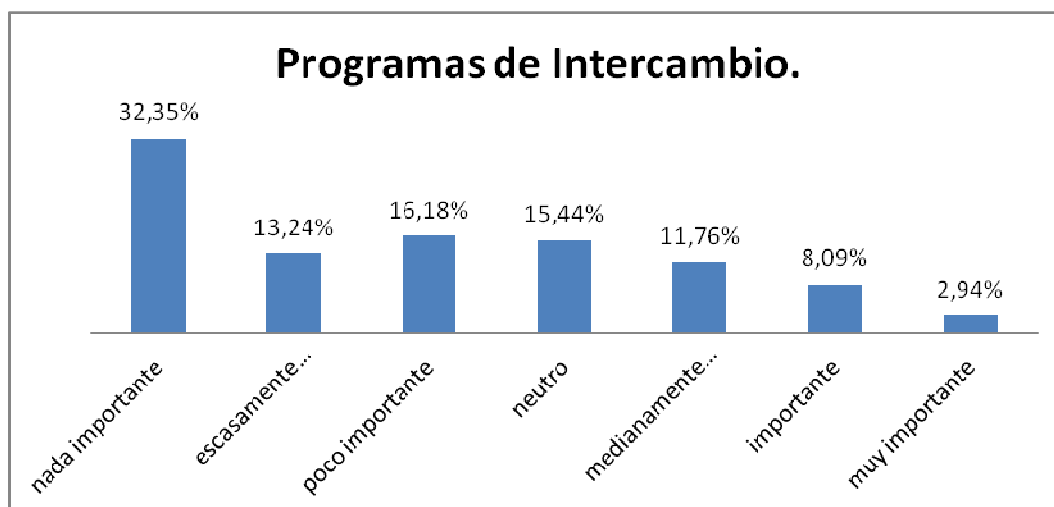
VALORACIÓN DE UN MBA (PROFESORES)



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

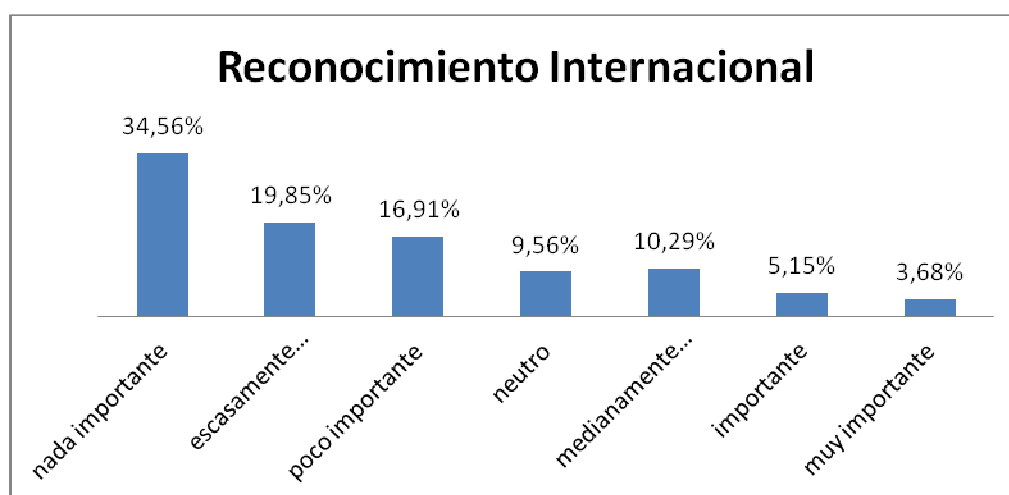
El 21,32% de los encuestados valora dentro de un MBA a los profesores como muy importante y el 5,88% como escasamente importante.

GRÁFICO N° 36**VALORACIÓN DE UN MBA (PROGRAMAS DE INTERCAMBIO)**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

El 2,84% de los encuestados valora dentro de un MBA a los programas de intercambio como muy importante y el 32,35% como nada importante.

GRÁFICO N° 37**VALORACIÓN DE UN MBA (RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL)**

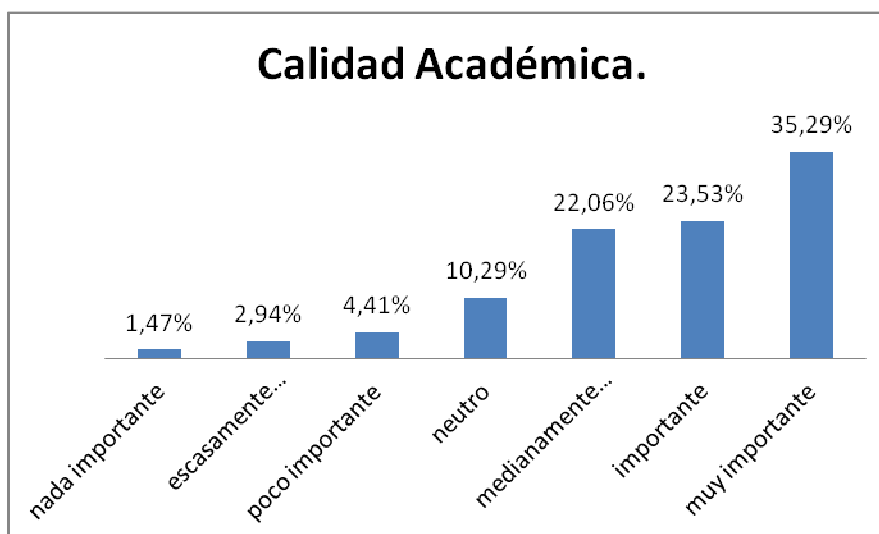
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

El 3,68% de los encuestados valora dentro de un MBA al reconocimiento internacional como muy importante y el 34,56% como nada importante.

GRÁFICO N° 38

VALORACIÓN DE UN MBA (CALIDAD ACADÉMICA)



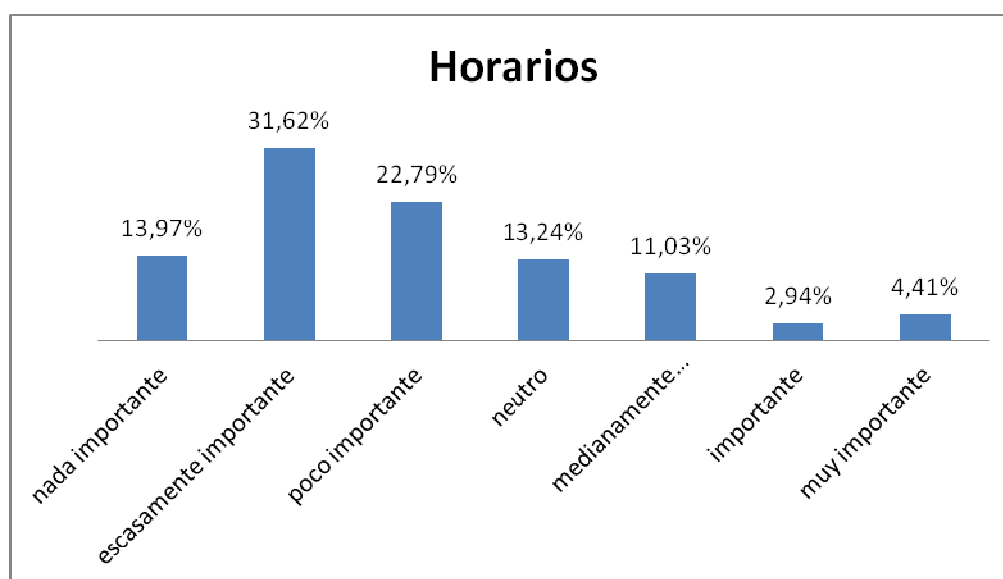
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

El 35,29% de los encuestados valora dentro de un MBA la calidad como muy importante y el 1,47% como nada importante.

GRÁFICO N° 39

VALORACIÓN DE UN MBA (HORARIOS)



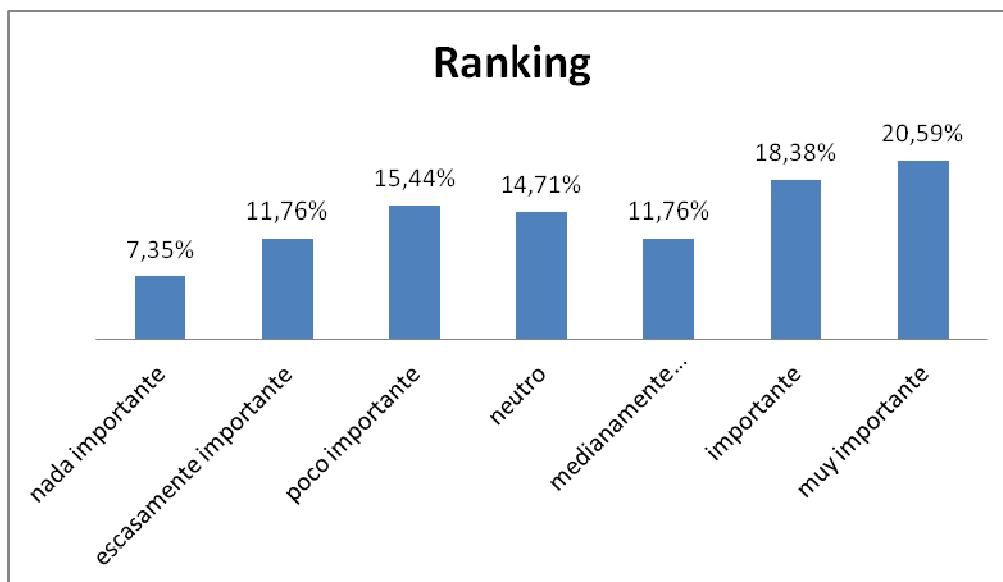
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

El 4,41% de los encuestados valora dentro de un MBA los horarios como muy importante y el 13,97% como nada importante.

GRÁFICO N° 40

VALORACIÓN DE UN MBA (RANKING)



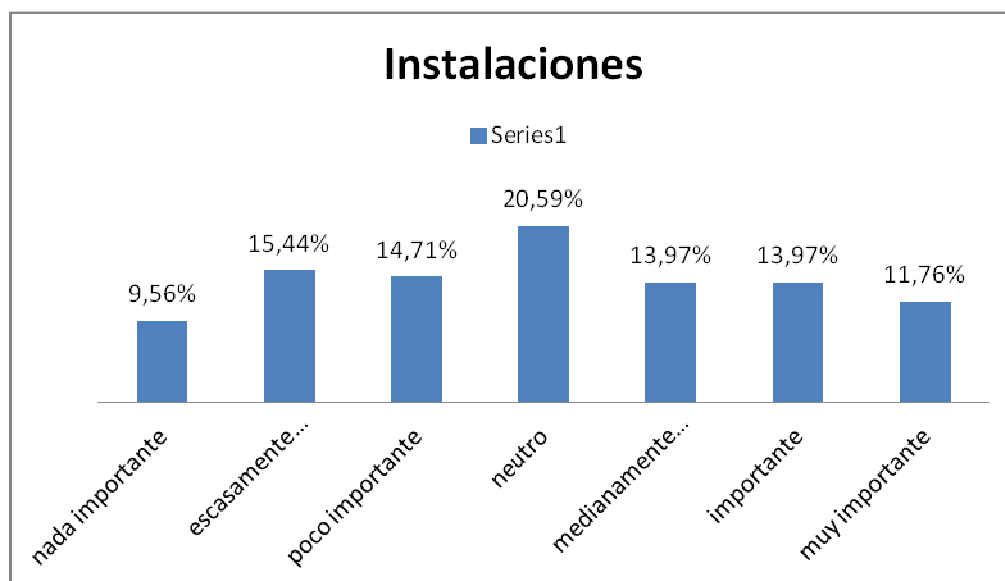
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

El 20,59% de los encuestados valora dentro de un MBA al ranking como muy importante y el 7,35% como nada importante.

GRÁFICO N° 41

VALORACIÓN DE UN MBA (INSTALACIONES)



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

El 11,76% de los encuestados valora dentro de un MBA las instalaciones como muy importante y el 9,56% como nada importante.

2.4 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- 33000 personas son requeridas anualmente para cargos medios y altos en nuestra ciudad, por lo que para los próximos cinco años existirán alrededor de 165000 candidatos, de este total y en ese periodo de tiempo, el 72% desea estudiar un posgrado, tomando en cuenta que esta demanda iría aumentando de acuerdo al incremento de la población.
- Con los datos anteriores, se tendría como resultado un mercado potencial hacia estudios de cuarto nivel de 23760 aspirantes.

- El 63,91% estudiaría un MBA en los próximos 5 años, lo que representa una demanda de 21090 personas, por lo que se determina que la necesidad es bastante amplia y creciente.
- Analizando específicamente la demanda de un MBA dentro del Tecnológico de Monterrey en Quito, el 23,53% lo haría en menos de un año, es decir 7764 personas, dejando un 11,76% de los encuestados que se tomarían un tiempo de cinco años para estudiar un MBA, es decir, 3880. Se concluye entonces que se deberían ofrecer 11627 MBA, bajo la condición de que el 100% del mercado conozca del Programa. Este hecho haría que la se supere la capacidad instalada del Tecnológico de Monterrey, sin tomar en cuenta la campaña de difusión de la misma.
- Existieron algunas razones por las que se busca estudiar un MBA en el Tecnológico de Monterrey, dando como resultado que el 42% lo haría el prestigio que tiene la institución, el 36% por el pensum y un 15% por una modalidad ejecutiva.
- El estudio realizado en los expertos en las áreas de Recursos Humanos en las organizaciones reflejó, el nivel de estudios que más les interesa es la especialización, con un 33,5%, siendo muy importante el MBA con un 26,32%.
- Respecto a las destrezas que adolecen los mandos medio en una organización, y que se las cubrirían con el estudio de un MBA, consideran que el principal

problema es la toma de decisiones en entornos inciertos y cambiantes con un 35,38%, siguiéndole el hecho de liderar equipos multidisciplinarios y heterogéneos en formación y nivel social con un 33,85% y la capacidad de trabajo en equipo con un 27,69%.

- El 30,99% de los mandos medios no manejan adecuadamente las áreas empresariales exigidas por la gerencia inmediata, que son, finanzas, marketing, estrategia, recursos humanos y operaciones.
- El 100% de los expertos afirma que un MBA ofrece generar destrezas en capacidad de trabajo en equipo, toma de decisiones y que lidere equipos, con lo que se fortalecería la administración de los procesos gerenciales de primer nivel en las organizaciones.
- El 38% de los expertos prefieren escoger para cubrir algún cargo medio o alto para su organización, a personas que aparte de experiencia posean un MBA, con lo que se refleja un indicador más para demostrar la importancia de cursar este tipo de Programa. Si se requieren 33000 personas para trabajar anualmente, se escogerán a 12540 personas que tengan un MBA.
- Si se van a buscar 12540 MBA en un año, y la demanda específica para el Tecnológico de Monterrey es de 11627, se llegaría a tener una demanda insatisfecha de 900 MBA frente a lo requerido por los expertos.
- El 100% de los encuestados está buscando, por alguna razón, un MBA.

- El estudio del Top of Mind de universidades que ofrezcan un MBA en la ciudad de Quito se obtuvo en primer lugar al Tecnológico de Monterrey con un 13,33%, seguido de la PUCE con un 11,59% y luego la USFQ y el IDE con un 10,87% y 10,14% respectivamente.
- El 15,46% se ha enterado de un MBA a través del mailing, un 12,28 por prensa escrita, entiéndanse periódicos, revistas, impresos, etc., un 11,42% lo hace a través del internet y un 10,84% por folletería entregada personalmente, con lo que identificamos cuales son los medio de comunicación de mayor enfoque para realizar una campaña de promoción.
- El 51% de los encuestados si conoce el Tecnológico de Monterrey.
- La percepción de las personas acerca del Tecnológico de Monterrey se expresó de la siguiente manera, el 16,33% percibe como una universidad de prestigio, el 11,46% como una universidad de excelencia académica y el 10,32% por estatus, parámetros que deben ser tomados para aprovecharlos.
- El 46,32% si estudiaría un MBA en el Tecnológico de Monterrey en un periodo no definido, lo que representa un total de 15285 aspirantes.
- El 34,56% si pagaría \$26000 por el MBA del Tecnológico de Monterrey, y de existir un financiamiento adecuado lo haría el 40,44%, lo que nos permite determinar que el precio determinado se encuentra aceptado por el mercado y en las posibilidades del target al cual se apunta.

- Dentro de la parámetro de “muy importante” que se valora en un MBA, se obtuvo los siguientes resultados: profesores con 21,32%, programas de intercambio con 2,94%, reconocimiento internacional con 3,68%, calidad académica con 35,29%, horarios con 4,41%, ranking con 20,59%, e instalaciones y beneficios con el 11,76%. Tenemos entonces que lo que más se valora en un MBA es la calidad académica, que por parte del Tecnológico de Monterrey se presenta en cada uno de sus procesos e indicadores académicos.

3 PLAN DE MARKETING PARA LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

3.1 OBJETIVOS

3.1.1 Objetivo General

Promocionar la Maestría en Administración del Tecnológico de Monterrey en el mercado de la educación de cuarto nivel en la ciudad de Quito, aumentando así su rentabilidad con una mayor captación de estudiantes.

3.1.2 Objetivos Específicos

- Aumentar en un 25% el promedio de alumnos inscritos en la siguiente promoción luego de implementar el plan de marketing de la Maestría; que actualmente es de 23 alumnos inscritos promedio.
- Establecer al Tecnológico de Monterrey entre las 5 primeras en el ranking de escuelas de negocios de América Latina que actualmente se encuentra dentro de las 10.
- Mantener presencia de marca en la primera posición dentro del *top of mind* de Universidades y/o escuelas de negocios de la ciudad de Quito y a largo plazo a nivel nacional.

3.2 SEGMENTACIÓN

3.2.1 Tipos de Segmentación

3.2.1.1 Segmentación Geográfica

País: Ecuador

Región: Sierra

Provincia: Pichincha

Cantón: Quito.

Densidad: Urbana.

Tipo de Población: PEA entre 25 y 45 años

3.2.1.2 Segmentación Demográfica

Edad: de 25 a 45 años.

Sexo: Masculino y Femenino

Ingreso promedio mensual: \$ 2.500 dólares.

Status social: Medio Alta – Alta.

3.2.1.3 Segmentación Conductista

Beneficios Buscados: Calidad académica, Profesores, Ranking.

Etapas de Disposición: Que se encuentre buscando un MBA.

Actitud Hacia el Producto: Entusiasta, Positivo.

3.3 POSICIONAMIENTO

La Maestría en Administración del Tecnológico de Monterrey en nuestro país constituye una de las más reconocidas y mejor posicionadas de nuestro medio, tal como se muestra en la encuesta realizada. El MBA se ha convertido en una de las primeras opciones y porque no decirlo la más llamativa al momento de optar por estudiar un posgrado, los profesionales y las empresas apuestan a los resultados claramente palpables que los estudiantes obtienen al conseguir un título de este nivel.

Por tal razón es imperante establecer estrategias muy claras para mantener y mejorar cada vez más el posicionamiento del MBA.

La estrategia de posicionamiento que se empleará es la **ESTRATEGIA DE ASOCIACIÓN**, buscamos relacionar la Maestría en Administración del Tecnológico de Monterrey con un concepto muy amplio de calidad y diferenciación. Con el plan promocional que se desarrollará, el énfasis primario se enfocará en la calidad y diferenciación del producto.

Actualmente, a nivel Latinoamericano, el Tecnológico de Monterrey se encuentra posicionado dentro del Top 10 de las mejores escuelas de negocios, específicamente ocupando el séptimo lugar; “un índice de fortaleza académica de 69.8, índice de producción y difusión de conocimientos 74.0, índice de internacionalización 95.7 alcanzando así un índice total de 73.18”.⁹

⁹ REVISTA AMÉRICA ECONOMÍA. (Julio 2009). N° 44. Editorial Vistazo.

3.4 MARKETING MIX

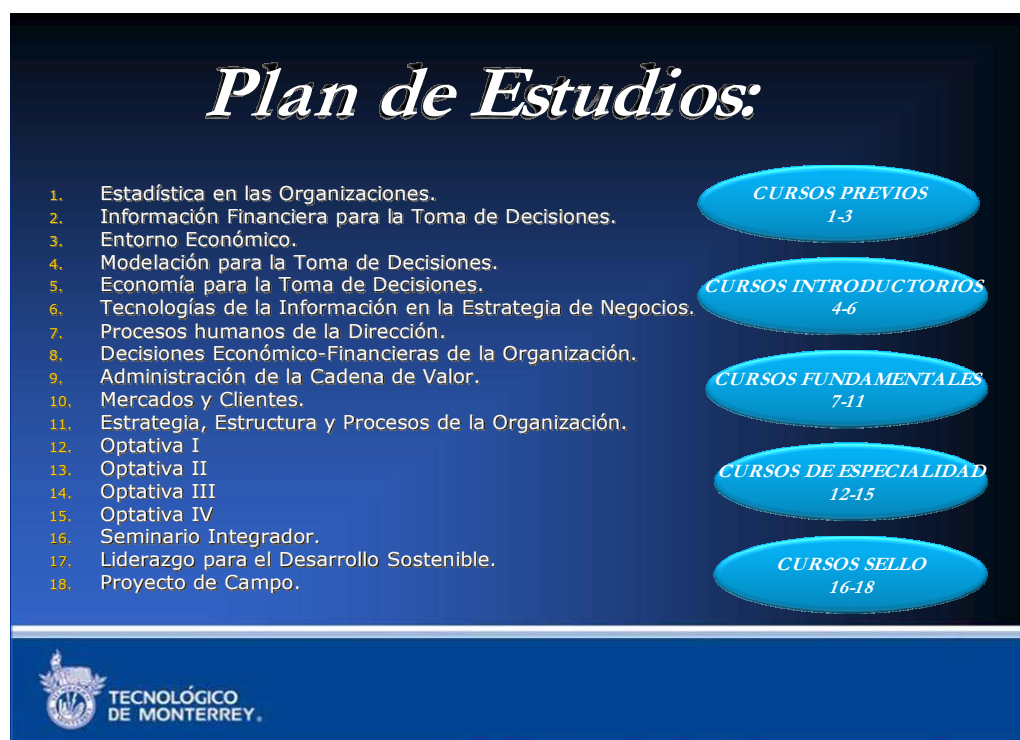
3.4.1 Producto

La Maestría en Administración fortalece en los estudiantes sus conocimientos y habilidades para diseñar soluciones a problemas complejos con ayuda de métodos analíticos, estimula el pensamiento creativo e innovador del estudiante a través de la exposición de nuevas ideas y conocimientos, y amplía la visión y la perspectiva de la función directiva.

El programa busca formar directivos con un estilo de liderazgo visionario, integrador, transformador y humanitario, personas capaces de interactuar con especialistas de todas las áreas funcionales de la empresa, en la definición de estrategias y directrices de negocios orientadas al logro de ventajas competitivas.

GRÁFICO N° 42

PLAN DE ESTUDIOS MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Ing. Gonzalo Vinueza

La estructura del programa de la Maestría en Administración simula la vida de una organización en sus procesos básicos de operación a través del enfoque multidisciplinario de sus materias. La forma en que se maneja el contenido de los cursos refleja las operaciones, decisiones y complejidad de la actividad de las organizaciones e instituciones.

La MA está diseñada para formar de una manera integral al ejecutivo que busca posicionarse competitivamente en un ambiente global, interdependiente y complejo. En el transcurso de la maestría se utilizan métodos de aprendizaje que combinan el uso intensivo de la tecnología, dimensión internacional, trabajo colaborativo, desarrollo de proyectos de orientación práctica y

perspectiva ética. Adicionalmente, se busca estimular el pensamiento creativo, intelectualmente robusto y dirigido hacia la acción.

3.4.1.1 Estrategias de Producto

Las estrategias propuestas para la promoción de la Maestría en Administración se orientan a obtener la diferenciación del servicio respecto de los competidores y posicionar a través de la marca como la de mayor exclusividad, prestigio y precio de venta en el mercado, así como estrategia seleccionada tenemos:

- Estrategia de diferenciación por calidad de servicio.
- Estrategia comunicacional centrada en el prestigio de la marca que lo respalda.

3.4.1.2 Plan Operativo

Factores diferenciadores

Al proponer diferenciarse por la calidad ofrecida en el servicio, es muy importante valorar todos los aportes brindados por el producto en mención (Maestría en Administración), para lo cual nos basaremos en comunicar las características visibles y en demostrar con pruebas el beneficio intangible del producto, tales como: conocimiento, prestigio, exclusividad, aportes tecnológicos, entre los más destacados.

Desarrollo de la imagen. La imagen corporativa de la Institución, diseñada bajo un logotipo representativo, permitirá diferenciar e identificar las características de diferenciación de la Maestría en Administración, por lo que a través del logotipo se darán a conocer aspectos como:

- Fácil recordación, que al identificar al Logotipo lo reconozcan a simple vista y lo asocien con la MA.
- Relación visual que permita identificar los servicios y características de la institución.
- Adecuada tipografía.
- Imagen clara, representativa y agradable a la vista de los clientes.

Con estos parámetros, detallados específicamente en el manual de identidad y uso del logotipo de la Institución, se manejará lo relacionado a la imagen.

La marca

A través de la marca “Tecnológico de Monterrey” que asociada a su producto, la Maestría en Administración, busca potencializar la captación de alumnos en el mercado que atiende.

a) Características de la marca

De esta manera, las principales características que busca posicionar en la mente del consumidor, son:

Universidad Internacional: dar a conocer el reconocimiento de la MA por organismos internacionales y agencias acreditadoras; por su calidad innovadora.

Excelencia Académica: al contar con profesores doctoralmente calificados que se han formado en las mejores universidades de América y Europa, comparten una visión académica integrada por tres elementos: ciencia, arte y acción. Además profundizan en la internacionalización, el dominio de tecnologías de vanguardia, el cuestionamiento ético y el ejercicio de valores.

Estatus: al estar dentro de las diez mejores maestrías de Latinoamérica, el Tecnológico de Monterrey otorga un grado de exclusividad y prestigio, como soporte a su educación de vanguardia en donde el estudiante es capaz de interactuar con especialistas de todas las áreas funcionales de la empresa, en la definición de estrategias y directrices de negocios.

Logotipo

El logotipo del Tecnológico de Monterrey es el elemento gráfico que lo identifica visualmente. Es utilizado comúnmente en tarjetas de presentación, en sobres y hojas membretadas, en los sitios Web de nuestra Institución y en elementos y eventos que hacen que, de una sola vista, se logre comunicar la esencia que nos constituye.

Hoy más que nunca es imprescindible que el uso y aplicación de nuestro principal elemento de identidad gráfica, se practique de manera homologada y ordenada, con el objetivo de difundir un mismo mensaje.¹⁰

El logotipo institucional se compone del escudo oficial y del nombre Tecnológico de Monterrey. Cada una de las letras del logotipo fue trazada individualmente y todas fueron ordenadas para crear una armonía visual.

3.4.2 Precio

3.4.2.1 Inversión

Valor por materia: \$ 1444,5 cada materia (18 materias)

Valor total de la maestría: \$ 26000

¹⁰ MÉXICO. [<http://www.itesm.mx/identidad/>].

3.4.2.2 Estrategia de Precio

Tomando en cuenta que el propósito del plan promocional es el incremento de la captación de alumnos para la Maestría en Administración, asociado al hecho de conservar su buen posicionamiento en el mercado, se planteará una **ESTRATEGIA DE RELACIÓN PRECIO – CALIDAD** que permita una aceptación del precio en función con sus amplios beneficios y características de diferenciación del producto en mención.

3.4.2.3 Plan Operativo de Precio

La implementación de la estrategia de relación precio – calidad se basará en dar a conocer a profundidad los beneficios de la Maestría en Administración, de tal manera que el cliente lo perciba como una inversión a largo plazo, mas no, un gasto representativo. Como soporte a la implementación de esta estrategia, se otorgarán becas por análisis situacional económico y planes corporativos con descuentos del 5% y 10% detallados a continuación.

3.4.2.4 Opciones de Pago

- Pagos fijos mensuales durante 24 meses.
- Pagos de acuerdo al número de materias por trimestre.

- Pagos de acuerdo a la tabla adjunta.
- Plan de pagos presentado por el cliente a un período máximo de 30 meses.

3.4.2.5 Becas y Financiamiento

TABLA N° 33

Item	Desc.	Monto
Plan Corporativo 1 (3-5 estudiantes)	5%	1.300
Plan Corporativo 2 (6-10 estudiantes)	10%	2.600
Préstamo IECE		10.000

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

3.4.3 Plaza

3.4.3.1 Estrategia de Plaza

La estrategia planteada en lo que respecta al lugar donde se ofrece el producto/servicio radica en la **ACCESIBILIDAD** del mismo, es decir, al ser un servicio educativo (canal directo) se brindarán las mejores condiciones en lo referente a: instalaciones, equipamiento, horarios de estudios, tecnología, lugar y ubicación.

Ubicación

El Tecnológico de Monterrey se encuentra ubicado en la ciudad de Quito en la Av. 6 de diciembre N34-154 y el Batán.

Descripción de la ubicación

Se encuentra ubicado dentro de un sector comercial de la ciudad, entre en el centro- norte de Quito, cuenta con una ubicación privilegiada con un acceso cercano a empresas reconocidas, hoteles, centros comerciales, hospitales, entre otros.

Instalaciones y servicio personalizado

Los alumnos del programa MA cuentan en la ciudad de Quito con una sede equipada y con atención personalizada a cada uno de los estudiantes.

Nuestras instalaciones cuentan con: aulas ejecutivas, salas de estudio, biblioteca, centro de cómputo, cafetería; además los estudiantes tienen acceso a la biblioteca digital del Sistema Tecnológico de Monterrey que les permitirán consultar miles de libros y publicaciones desde cualquier lugar del mundo donde se tenga acceso a internet.

Dentro de las instalaciones contamos con:

- 5 aulas con amplia capacidad y acondicionadas con equipos de última tecnología para un aprendizaje de vanguardia.
- Biblioteca disponible para todos los alumnos con un completo material bibliográfico.
- Centro de cómputo equipado con equipos adaptados a las necesidades de los alumnos.
- Servicio permanente de internet (Wifi).
- Centro de emprendimiento.
- Servicio de cafetería.
- Parquederos para una capacidad aproximada de 90 automóviles.
- Instalaciones sanitarias.
- Estación BBQ.
- Servicio de seguridad y vigilancia permanente.

IMAGEN N° 1

FOTOGRAFÍA DE INSTALACIONES (AULA MÉXICO)



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Sebastián Hermosa y Franklin Bastidas

IMAGEN N° 2

FOTOGRAFÍA DE INSTALACIONES (CENTRO DE CÓMPUTO)



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Sebastián Hermosa y Franklin Bastidas

IMAGEN N° 3

**FOTOGRAFÍA DE INSTALACIONES (CENTRO DE
EMPREDIMIENTO)**

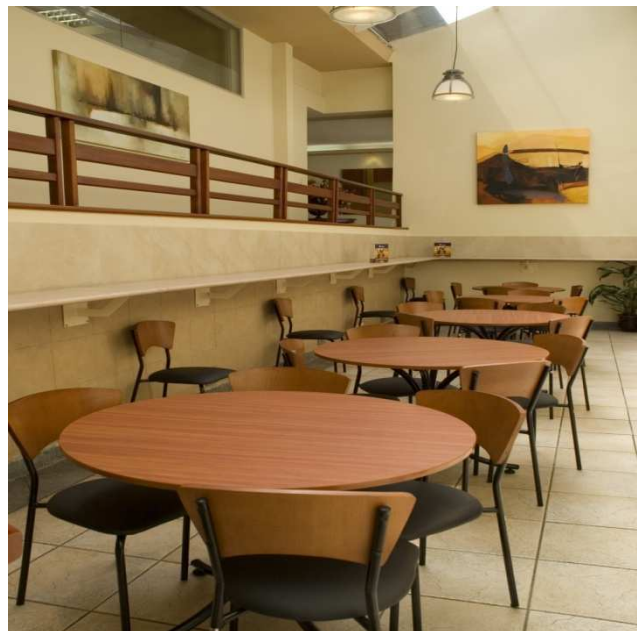


Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Sebastián Hermosa y Franklin Bastidas

IMAGEN N° 4

FOTOGRAFÍA DE INSTALACIONES (CAFETERÍA)



Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Sebastián Hermosa y Franklin Bastidas

IMAGEN N° 5**FOTOGRAFÍA DE INSTALACIONES (PARQUEADEROS)**

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Sebastián Hermosa y Franklin Bastidas

Horarios ejecutivos

- Jueves y viernes de 18:00 a 22:30 y sábados de 9:00 a 13:30.
- Se asiste a clases en este horario cada quince días

Logística y desarrollo del Programa (MA)

Todos los instructores de cada materia provienen del claustro académico de México, mismos que llegan a la ciudad de Quito uno o dos días antes de impartir el curso; lo que respecta a sus itinerarios de vuelo, hospedaje en la ciudad y viáticos para su estadía, lo cubre la Institución.

Lo que respecta a la preparación académica del material de estudio, viene dado por la Reglamentación Académica del Tecnológico de Monterrey en México, por lo que el contenido de estudio el alumno lo tiene con anterioridad ya sea en medios físicos y/o digitales.

La modalidad de estudios es 100% presencial, en donde forman parte de un ambiente exclusivo de alto desarrollo ejecutivo en donde además se crea una red entre profesores, alumnos y empresarios para emprender una carrera ascendente en su ámbito profesional y personal.

3.4.4 Promoción

3.4.4.1 Estrategia de Promoción

En respuesta al primer lugar mostrado en la encuesta en el ítem de posicionamiento, con un 13,7% del mercado, se plantea una estrategia que permita mantener esta ubicación y que logre el incremento en los puntos porcentuales de las universidades más próximas.

3.4.4.2 Plan Operativo

Se desarrollará una campaña publicitaria basada en las principales características del producto apoyado en su prestigiosa marca, misma que deberá cumplir con los objetivos del Plan Promocional Estratégico que se detallará en el capítulo siguiente.

4 PLAN DE PROMOCIÓN PARA LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

4.1 OBJETIVOS DEL PLAN PROMOCIONAL

- Incrementar en un 25% la captación de alumnos para la Maestría en Administración del Tecnológico de Monterrey.
- Fortalecer el lugar privilegiado que ocupa como primera opción el Tecnológico de Monterrey en los resultados obtenidos en la investigación.

4.2 MIX PROMOCIONAL

4.2.1 Relaciones Públicas

Las relaciones que se mantienen con los clientes son muy importantes para establecer un vínculo de fidelidad. Por tanto es necesario emplear herramientas que mantengan dichas relaciones y adicionalmente promuevan la captación de nuevos alumnos.

Con este propósito el Tecnológico de Monterrey emplea ciertos recursos para promocionar el MBA y atraer a los profesionales y a las empresas; así por ejemplo tenemos:

Ferias:

La participación activa en esta clase de programas es importante al momento de darse a conocer ante el público. Stands en ferias de universidades permiten al Tecnológico de Monterrey presentar y promocionar su MBA, sumándose a esta importante actividad, invitaciones de universidades internacionales y empresas multinacionales de gran prestigio.

Conferencias:

El Tecnológico de Monterrey presenta múltiples conferencias abiertas al público sobre temas de interés general a cargo de conferencistas muy reconocidos en el medio tanto nacional como internacional.

Esto representa una gran oportunidad para presentar su Programa de Maestría en Administración; es por eso que vamos a concentrar mayor énfasis en las Sesiones Magistrales Informativas de presentación de la Maestría en Administración.

4.2.2 Fuerza de Ventas

El Tecnológico de Monterrey cuenta con un gran equipo de ventas, personal altamente capacitado, que es el primer contacto que tienen los clientes con la Institución.

Actualmente hay dos métodos que se emplean para ofertar el producto:

Atención In House:

Los profesionales y/o empresas que buscan un MBA acuden directamente a las instalaciones del Tecnológico de Monterrey sede Quito, en donde contamos con asesores de posgrado que son ejecutivos de ventas altamente capacitados para guiar y orientar de la mejor manera a los clientes que buscan la Maestría, así como también la presencia de un Director Académico para la parte del Programa.

Ventas Buscando al Cliente:

Los asesores de posgrado son quienes presentan y ofertan la Maestría en las empresas y dan seguimiento a los clientes potenciales (expertos en tendencia laboral), ya sean profesionistas o empresas que estén interesadas en capacitar a su personal.

4.2.3 Marketing Directo

Estratégicamente es muy importante la aplicación del marketing directo, promocionar el producto atrae clientes.

Para promocionar la Maestría en Administración del Tecnológico de Monterrey las acciones que se utilizan en este campo son: mailing, envío de

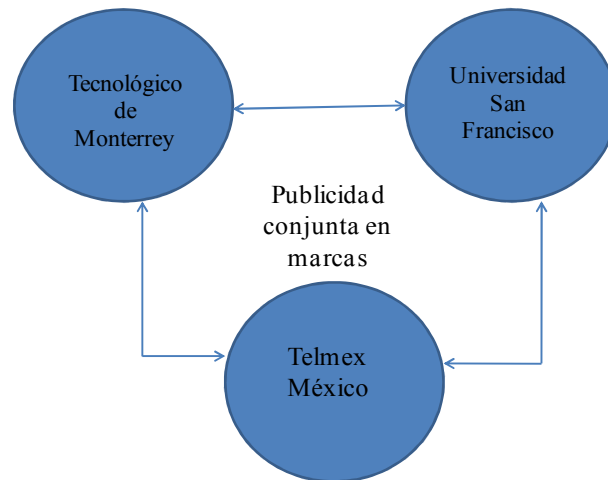
folletería informativa, invitaciones a conferencias y eventos, sesiones magistrales informativas, entre otros. Esta actividad se ve apoyada gracias al manejo estratégico de una base de datos almacenada con la información de potenciales clientes que se encuentran ocupando cargos gerenciales en muchas empresas del país.

4.2.4 Cobranding

Con el motivo de dar a conocer más la Maestría en Administración del Tecnológico de Monterrey y mejorar la concepción de los clientes sobre el servicio y los beneficios brindados por la Institución, deseando así una mayor cobertura, se plantea una estrategia de **DESARROLLO DE CANALES DE PROMOCIÓN**, la misma que se llevará a cabo a través de líneas de negocios que asocie al target del producto, tales como: las mejores universidades radicadas en Quito y empresas extranjeras de prestigio y nivel profesional.

Para poder desarrollar nuevos canales de promoción, se planteará el uso de técnicas de “cobranding”¹¹, con marcas – universidades reconocidas como universidad San Francisco de Quito y Telmex.

¹¹ Técnica para incrementar la participación de mercado de varias marcas.

GRÁFICO N° 43**ANÁLISIS DE LA TÉCNICA DE COBRANDIG**

Fuente: Tecnológico de Monterrey

Elaborado por: Sebastián Hermosa y Franklin Bastidas

4.2.4.1 Factores Para la Implementación de la Estrategia

- Para poder realizar la ejecución de la técnica del “cobranding”, se determina:
 - La alianza se realizará a través de actividades promocionales y de manejo estandarizado de la imagen y bajo la aprobación de los propietarios de la marca.

Esta estrategia no generará costo para las empresas inmersas, sino que permitirá potencializar la cobertura de mercado de las marcas, mejorando así el posicionamiento de los productos a través de la fidelización de sus clientes y la creación de valor.

4.3 CAMPAÑA PUBLICITARIA

4.3.1 Objetivos de la Campaña

- Ampliar en un 30% el público proyectado para la cobertura de comunicación.
- Lograr que la marca Tecnológico de Monterrey se siga construyendo sólidamente en el mercado.
- Comunicar claramente el mensaje de cómo nos queremos ver dentro del mercado al cual se lo atiende.
- Resaltar las características exclusivas y diferenciadoras de la Maestría en Administración para incrementar la atracción generada por la misma.
- Generar una fidelización hacia la marca de los futuros candidatos a seguir la Maestría en el Tecnológico.

4.3.2 Estrategia Creativa

La estrategia de comunicación tuvo como enfoque la connotación del valor de la “superación”, el mismo que es el macromotivador de la categoría de universidades e institutos de postgrado.

Además de lo mencionado anteriormente, otros fundamentos de la estrategia creativa se centrarán en ubicar al logo de la institución en todas las piezas publicitarias en donde se hará una mezcla de colores enfatizando principalmente la gama de azules permitidos por el “Manual de manejo del Logo”.

El mensaje será enfocado a generar una atmósfera de cambio una vez que se genere la aceptación del producto.

4.3.3 Slogan

“Nunca pares de crecer”¹²

El slogan seleccionado hace referencia a los beneficios que trae el tomar una Maestría y cursar estudios de posgrados; crecer y evolucionar. Si un profesional cree conocer todo o que sus conocimientos son suficientes y la actualización ya no es un objetivo, pues entonces ahí empezará a estancarse.

A través de este slogan tocamos la parte sensible y el ego de los posibles candidatos a la Maestría, por lo que generamos la atracción necesitada.

¹² Lluvia de ideas.

4.3.4 Publico Objetivo

- 33.000 personas de clase media y media alta que cada año que son requeridas con un perfil de estudios que brinda el programa de MBA ofertado en la ciudad de Quito.
- Expertos en tendencia laboral que están dentro de las principales empresas que se encuentran en la ciudad de Quito.

4.3.5 Objetivos de Comunicación

- Impulsar el mensaje de la Maestría en Administración del Tecnológico de Monterrey.
- Refrescar la comunicación a través de la innovación de las piezas publicitarias en cada uno de los medios.

4.3.6 Selección de Medios

Se han tomado en cuenta ciertos parámetros básicos para la selección de los medios empleados, en concordancia con las estrategias propuestas y el modelo utilizado para la promoción y posicionamiento de la empresa, mismos que derivan de:

- Empleo de la tecnología para fortalecer la relación Cliente – Institución.

- Diseño de aspectos gráficos que asocien la marca con el servicio ofrecido.
- Cobertura con el público objetivo a nivel local.

4.3.7 Medios a Utilizarse

4.3.7.1 Medio: Televisión

Soportes:

- Comercial de televisión de 20´aprox. en Teleamazonas en Hora 7 en la mañana.
- Comercial de televisión de 20´aprox. en Ecuavisa en Contacto Directo en la mañana.

Formas:

- En el comercial vemos a un ejecutivo que está un poco serio y luego obtiene un ascenso y sonríe. El llamado a la acción era: ¿“Crees que estás bien”? “Podrías estar mejor”... “Nunca pares de crecer”.

- Además se completa el comercial con el anuncio de la marca, el producto ofrecido y los contactos generales y básicos para su ubicación en el mercado.

Características de la televisión:

- Es un medio de comunicación masivo, por ende el mensaje cubre con todo el público objetivo.
- Sus costos son elevados.
- Se llega abiertamente al target y a los posibles decisores de la compra.

4.3.7.2 Medio: Prensa escrita

Soportes:

- Diario El Comercio.
- Revista América Economía.

Formas:

- Anuncios comerciales en ½ página.
- Anuncios comerciales en ¾ página.

Características de los periódicos:

- Selectividad geográfica con carácter local, regional y nacional.
- Flexibilidad de espacio y tiempo: Los diarios permiten colocar la publicidad en cualquier página y tamaño. Al mismo tiempo, facilitan la contratación de los anuncios con poca antelación.
- Costo bajo de adquisición.
- Continuidad de los lectores: gran cantidad de ejemplares de los diarios son leídos por otras personas ajenas a sus compradores iniciales.
- Poco tiempo de permanencia: normalmente la vida de cualquier ejemplar de un diario es de pocas horas.

4.3.7.3 Medio: Vallas

Soportes:

- 1 valla doble lado entre las bandas transportadoras
- 1 lona doble lado dentro del Tecnológico de Monterrey

Ubicación:

- Aeropuerto Mariscal Sucre – Arribo Nacional – Banda de equipajes
- Tecnológico de Monterrey

Formas:

- Valla de 3,00 x 0,90 horizontal
- Lona de 3,00 x 0,90 vertical

Características de las vallas:

- Rápido conocimiento del producto.
- Crea continuidad de la marca o el mensaje.
- Ofrece la oportunidad de crear una estrategia nacional con fortalezas locales.
- Facilita una segmentación geográfica y demográfica.
- Es adaptable al entorno, lo que brinda flexibilidad para su uso.
- Provee soporte a la campaña.

- Adaptabilidad de cobertura. Permite al anunciante llegar con precisión absoluta al mercado específico donde este posea sus canales de distribución.
- Ubicación. Lugares abiertos.
- Presentación. Se puede ver desde diferentes perspectivas; distraídamente, con atención o con sólo una ojeada.
- Se le ofrece al público gratuitamente.
- Otorga una entrega simultánea del producto y el mensaje.
- Bajo costo por impacto.

4.3.7.4 Medio: Publicidad Directa – Material POP e Impresos (Sesiones Informativas)

Soportes:

- Folleto institucional con información de la Maestría en Administración.
- Trípticos impresos en cartulina doble lado.
- Papelería institucional.

Formas:

- Entrega dentro de la Institución.
- Entrega a los ejecutivos en visitas de Asesores de Posgrado.

Características:

- Favorece el impulso de compra.
- Refuerza las acciones promocionales y de entrega de información.
- Favorece la venta dentro del punto.
- Importancia de la originalidad.
- Importancia de su adecuada distribución.
- Posible saturación.

4.3.7.5 Medio: Internet

Soportes:

- Boletín electrónico explicativo.
- Desarrollo de página web.
- Contenidos informativos.
- Link en redes sociales.

Formas:

- Envío de e-mailing masivos.
- Diseño de contenidos y diseños para página web en la sección específica.
- Link para redes sociales en Facebook y Twitter.

Características:

- Medio masivo de menor costo.
- Apoya las acciones promocionales.
- Es un medio directo de fidelización con los clientes.
- Pocas empresas lo potencializan actualmente.

4.4 PLAN DE MEDIOS

El pautaaje en los diferentes medios de comunicación, apoyados en las estrategias del plan promocional planteado, se basará en la Programación Académica de la Universidad y la selección de los medios más acertados para llegar a nuestro público objetivo, de esta manera se propone incrementar la participación en medios publicitarios en los meses cercanos a la apertura de una nueva Promoción de estudiantes.

Es así como se plantea la siguiente planificación en los medios:

TABLA N° 34

PLAN DE MEDIOS AÑO 2010

MEDIO	AÑO 2010																								
	ABR				MAY				JUN				JUL				AGO				SEP				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
TELEVISIÓN																									
Ecuavisa (Contacto Directo)																	X	X	X	X	X	X			
Teleamazonas (Hora 7)																	X	X	X	X	X	X			
PRENSA ESCRITA																									
Diario El Comercio																	X					X			
Revista América Economía																	X								
VALLAS																									
Valla 1 (Aeropuerto)																	X	X	X	X	X	X			
Valla 2 (TEC)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
MATERIAL POP																									
Folletos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Trípticos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Papelería Institucional	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
INTERNET																									
Mailing	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Página Web	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Link Redes Sociales					X	X	X	X									X	X	X	X					

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

Se propone un pauta regular por los meses que dure la captación y la planificación de la campaña, con un incremento en el número de publicaciones en prensa, en la entrega de impresos y actividades de soporte a nivel mailing, en los meses donde sean los límites para las inscripciones.

4.5 DISEÑOS A UTILIZARSE

Esta propuesta promocional abarca todos los aspectos que queremos comunicar de la Maestría en Administración hacia nuestra target de enfoque, por esta razón se pretende estandarizar el concepto para todas las piezas publicitarias, mismas que incluirán:

- Manejo del slogan y tema principal de campaña.
- Mensaje claro y diseños simples pero completos.
- Empleo de políticas y reglamentos de publicidad y promoción estipulados internacionalmente por los parámetros de la Institución.

4.6 PRODUCCIÓN DE PIEZAS PUBLICITARIAS

GRÁFICO N° 44

ANUNCIO DIARIO EL COMERCIO


TECNOLÓGICO DE MONTERREY®
 La universidad latinoamericana de mayor prestigio mundial
 según las mejores publicaciones y asociaciones de negocios, que lo confirman.









EGADE
 Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas

Maestría en Administración con especialidades en:
 Estrategia y Política Empresarial,
 Mercadotecnia y Finanzas.

FUENTES: FT <http://specials.ft.com/spdocs/FT31U08MWC.pdf> BusinessWeek http://www.businessweek.com/bschools/02/full_time_rank.htm
 QS <http://www.topmba.com> América Economía http://beta.americaeconomia.com/index.php?option=com_revistas&id=260
 The Wall Street Journal http://online.wsj.com/public/resources/documents/MB_07_Scoreboard.pdf Expansion http://www.gda.itesm.mx/mtec/archivos/mtec213_4.pdf Sacs <http://www.sacs.org/> AMBA <http://accreditation.mbaworld.com/content/accreditedistal/index.html>

NO PUEDES PERDER ESTA OPORTUNIDAD
Reserva tu cupo:
 Sede Quito: Av. 6 de Diciembre N34 - 154 y El Batán telefaxis: 243 2415 / 243 4493 / 243 4183 / 244 0253 / 244 0258
 Silvana Semigilla: ext. 12 - email: ssemigilla@itesm.edu.ec - Gonzalo Vinuëza: ext. 23 - email: gvinuëza@itesm.edu.ec
 Resolución CONESUP: RCP: S15. No 319 Convenio con la Universidad San Francisco de Quito
www.itesm.edu.ec

SEPTIEMBRE 2010

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

GRÁFICO N° 45

ANUNCIO REVISTA LÍDERES

Es hora de sobresalir del resto.
Es hora de hacer eso que tanto querías.

Es hora de estudiar la maestría que te ayudará a dar tu próximo gran salto.
NUNCA PARES DE CRECER.

SEPTIEMBRE 2010

Maestría en Administración con especialidades: Estrategia y Política Empresarial, Mercadotecnia y Finanzas.

MAYOR INFORMACIÓN
 • Silvana Semiglia • ext 12 • ssemiglia@itesm.edu.ec
 • Gonzalo Vinuesa • ext 23 • gvinuesa@itesm.edu.ec
 • Av. 6 de Diciembre N34 - 154 y El Batán • Tel.: 2432-415 / 2434-493 / 2440-258
www.itesm.edu.ec
 Resolución CONESUP: RCP S15, No 319 Convenio con la Universidad San Francisco de Quito

EGADE
TECNOLOGICO DE MONTERREY
Escuela de Estudios de Posgrado y Centro de Estudios

TECNOLOGICO DE MONTERREY

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

GRÁFICO N° 46

ANUNCIO REVISTA AMÉRICA ECONOMÍA

Es hora de sobresalir del resto.
Es hora de hacer eso que tanto querías.

Es hora de estudiar la maestría que te ayudará a dar tu próximo gran salto.
NUNCA PARES DE CRECER.

SEPTIEMBRE 2010

Maestría en Administración con especialidades: Estrategia y Política Empresarial, Mercadotecnia y Finanzas.

RESERVA TU CUPO: COORDINACIÓN DE MAESTRÍA
• Silvana Semiglia • ext 12 • ssemiglia@itesm.edu.ec
• Gonzalo Vinueza • ext 23 • gvinueza@itesm.edu.ec
• Av. 6 de Diciembre N34 - 154 y B Batán • Tel.: 2432-415 / 2434-493 / 2440-258
www.itesm.edu.ec
Resolución CONESUP: RCP S15, No 319 Convenio con la Universidad San Francisco de Quito.

EGADE
TECNOLOGÍO DE MONTERREY
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN EN ADMINISTRACIÓN
Y FINANZAS DE CALIDAD

TECNOLOGÍCO DE MONTERREY®

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

GRÁFICO N° 47

ANUNCIO REVISTA VANGUARDIA

Nunca Pares de crecer.

En el **TECNOLÓGICO DE MONTERREY** tenemos la maestría que estás buscando para dar tu próximo gran salto.
Maestría en Administración con especialidades:
 Estrategia y Política Empresarial • Mercadotecnia • Finanzas

www.itesm.edu.ec

Inicio Septiembre 2010

MAYOR INFORMACIÓN: COORDINACIÓN DE MAESTRÍA
 • Silvana Semiglia • ext 12 • ssemiglia@itesm.edu.ec
 • Gonzalo Vinuesa • ext 23 • gvinuesa@itesm.edu.ec
 • Av. 6 de Diciembre N34 - 154 y El Batán • Tel.: 2432-415 / 2434-493 / 2440-258

Resolución CONESUP: RCP/ S15. No 319 Convenio con la Universidad San Francisco de Quito

EGADE
 Centro de Estudios en Administración y Políticas de Negocios

TECNOLÓGICO DE MONTERREY®

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

GRÁFICO N° 48

ARTE DE VALLA EN AEROPUERTO

Una maestría te cambia la vida.

TECNOLÓGICO DE MONTERREY®

Sept. 2010

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

IMAGEN N° 6**UBICACIÓN DE VALLA EN AEROPUERTO**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

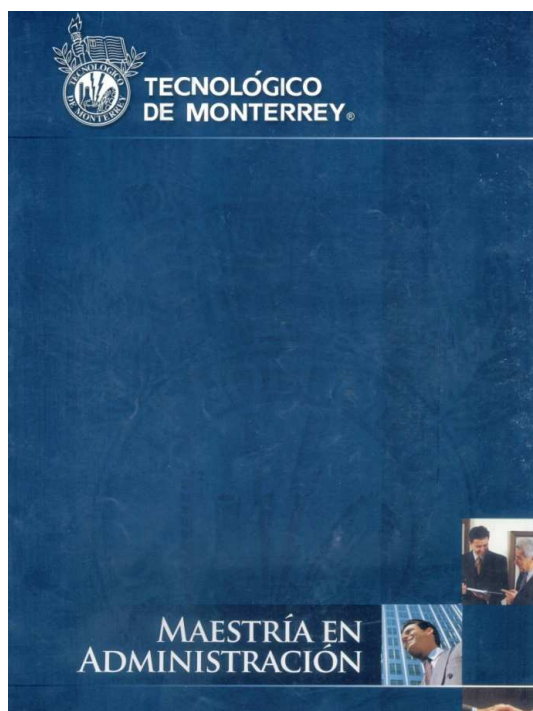
IMAGEN N° 7**DISEÑO CON INSTALACIÓN DE LONAS EN LA INSTITUCIÓN**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

GRÁFICO N° 49

FOLLETO PROMOCIONAL MAESTRÍA (PORTADA)

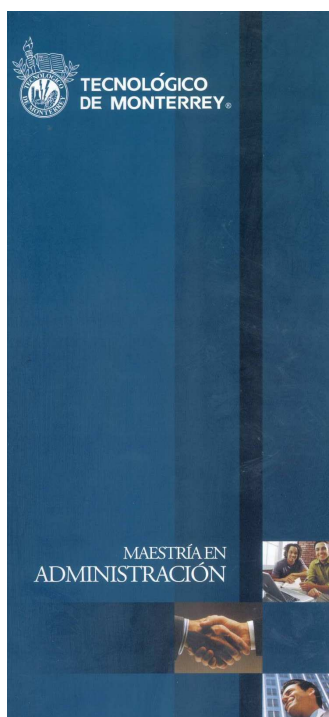


Fuente: Investigación realizada (Ver folleto completo Anexo 9)

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

GRÁFICO N° 50

TRÍPTICO INFORMATIVO (PORTADA)



Fuente: Investigación realizada (Ver tríptico completo Anexo 10)

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

GRÁFICO N° 51

ARTE DE MAILING

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN




TECNOLOGICO DE MONTERREY®

INICIO: Septiembre 2010

GRADUACIÓN: Mayo 2012

REQUISITOS:

- Solicitud de admisión firmada
- Título universitario
- Certificado de calificaciones de la universidad (Promedio mínimo 80/100 o equivalente)
- Tres años de experiencia laboral
- Currículum vitae
- Acta de nacimiento
- 5 fotos tamaño carnet
- Prueba de admisión a estudios de posgrados (Puntaje mínimo 500/800)
- Entrevista con el Director

FECHAS DE EXÁMENES: Consultar con la Coordinación de maestrías

DERECHO DE EXAMEN: \$ 70 USD

HORARIOS:

CADA QUINCE DÍAS:
 Jueves: 18h00 a 22h30
 Viernes: 18h00 a 22h30
 Sábados: 09h00 a 13h30

Mayor información:
 Silvana Semiglia - ext 12 - 099840293 - ssemiglia@itesm.edu.ec
 Gonzalo Vinuesa - ext 23 - 099558326 - gvinuesa@itesm.edu.ec

www.itesm.edu.ec

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

GRÁFICO N° 52

DISEÑO DE SECCIÓN EN PÁGINA WEB

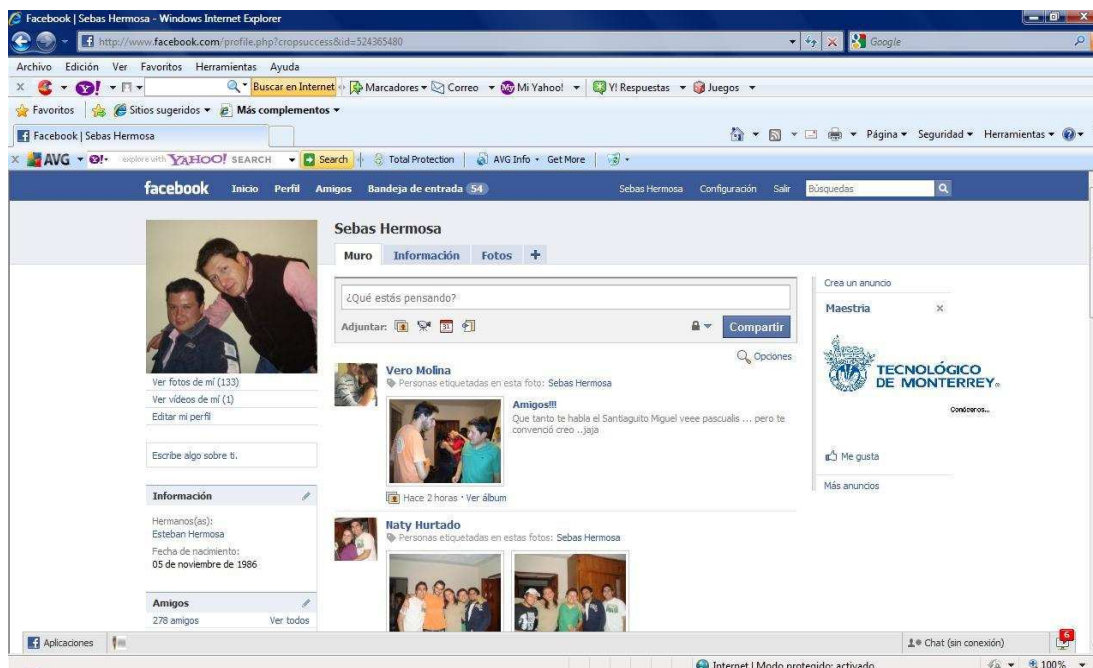


Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

GRÁFICO N° 53

LINK EN INTERNET PARA REDES SOCIALES (FACEBOOK)



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

4.7 PRESUPUESTO DEL PLAN PROMOCIONAL

TABLA N° 35

PRESUPUESTO PLAN PROMOCIONAL (ABRIL – SEPTIEMBRE)

MEDIO	Duración	Tarifa	# cuñas	Inversión
TELEVISIÓN				
Ecuavisa (Contacto Directo)	6 semanas	700	12	\$ 8.400,00
Teleamazonas (Hora 7)	6 semanas	520	9	\$ 4.680,00
Total Televisión				\$ 13.080,00
PRENSA ESCRITA				
Diario El Comercio	2 semanas	2274,48	2	\$ 4.548,96
Revista América Economía	1 semana	1400	1	\$ 1.400,00
Total Prensa Escrita				\$ 5.948,96
VALLAS				
Valla 1 (Aeropuerto)	6 semanas	6.345	1,5	\$ 9.517,50
Valla 2 (TEC)	24 semanas	700	5	\$ 3.500,00
Total Vallas				\$ 13.017,50
MATERIAL POP				
Folletos	24 semanas	1,29	1.000	\$ 1.290,00
Trípticos	24 semanas	0,44	1.000	\$ 440,00
Papelería Institucional	24 semanas			\$ 350,00
Total Material POP				\$ 2.080,00
INTERNET				
Mailing	24 semanas			\$ 450,00
Página Web	24 semanas			\$ 0,00
Link Redes Sociales	8 semanas			\$ 750,00
Total Internet				\$ 1.200,00
TOTAL				\$ 35.326,46

* Cotizaciones adjuntas en anexos 4 al 8.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

5 ANÁLISIS FINANCIERO DEL PLAN PROMOCIONAL

5.1 INTRODUCCIÓN

Con la inversión propuesta para la implementación del plan promocional se logrará un incremento estimado de un 25% en la captación de alumnos de las diferentes promociones de la Maestría, en razón del promedio de captación actual que es de 23 alumnos.

Para desarrollar el análisis financiero se tomarán datos de registro de la última promoción de la Maestría, que justamente fueron de 23 inscritos, y a partir de ahí se manejará una tendencia para establecer los costos, gastos, rendimiento de los ingresos y utilidades generadas en un período de 5 años.

5.2 SITUACIÓN FINANCIERA ACTUAL DEL TECNOLÓGICO DE MONTERREY

5.2.1 Ventas Actuales del ITESM

De acuerdo a los registros que se consultaron para la realización de la propuesta estratégica el promedio de venta por promoción, por concepto de la Maestría en Administración, asciende a 23 alumnos, que a un costo individual de \$26.000 suma un total de ventas de \$598.000, por lo que se ha concentrado

la propuesta en desarrollar un plan que permita incrementar la captación por promoción.

TABLA N° 36

INGRESOS POR MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN (PROMOCIÓN 2009)

	USD \$
VENTAS	598.000,00
VENTAS BRUTAS	598.000,00
Ventas tarifa 0%	598.000,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

5.2.2 Costo de Generación del Servicio

Para determinar los costos que genera la Maestría en Administración se tomaron en cuenta los rubros que afectan directamente al servicio y que si cualquiera de ellos fuera omitido, no se podría ofrecer el programa al público.

Es así como en el año 2009 se generaron los siguientes costos:

TABLA N° 37

COSTOS GENERADOS POR LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN (PROMOCIÓN 2009)

	USD \$
COSTO GENERALES	169.157,88
COSTOS MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	169.157,88
Honorarios profesores	80.190,00
Hospedaje profesores	14.040,00
Viáticos profesores	4.050,00
Pasajes aéreos y movilización profesores	35.100,00
Material didáctico (copias)	15.732,00
Cafetería y abastos	20.045,88

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

5.2.3 Estado de Resultados

La institución ha generado utilidades en el último año por un total de \$368.630,12. El plan promocional busca incrementar la participación de la empresa en el mercado con la mayor captación de alumnos posible, incrementando así sus utilidades para futuras promociones.

TABLA N° 38

**ESTADO DE DE RESULTADOS INCREMENTAL
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN (PROMOCIÓN 2009)**

ESTADO DE RESULTADOS INCREMENTAL AÑO 2009 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN TECNOLÓGICO DE MONTEVIDEO	
	USD \$
CUENTA	2009
VENTAS	598.000,00
VENTAS BRUTAS	598.000,00
Ventas tarifa 0%	598.000,00
COSTO GENERALES	169.157,88
COSTOS MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	169.157,88
Honorarios profesores	80.190,00
Hospedaje profesores	14.040,00
Viáticos profesores	4.050,00
Pasajes aéreos y movilización profesores	35.100,00
Material didáctico (copias)	15.732,00
Cafetería y abastos	20.045,88
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	428.842,12
GASTOS OPERACIONALES	60.212,00
GASTOS DE PERSONAL	4.000,00
Gastos varios	4.000,00
GASTOS INCREMENTALES DE BIENES Y SERVICIOS	45.192,00
Energía Eléctrica	5.280,00
Agua	3.960,00
Teléfono	11.520,00
Útiles y materiales de oficina	6.960,00
Útiles de aseo y limpieza	3.312,00
Internet	14.160,00
COMISIONES	5.980,00
Comisiones Vendedores	5.980,00
GASTOS OTROS	5.040,00
Mensajería Y Envíos	2.160,00
Pasajes Y Movilización	2.880,00
UTILIDAD NETA	368.630,12

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

5.3 SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADA LUEGO DE IMPLEMENTAR EL PLAN PROMOCIONAL ESTRATÉGICO

5.3.1 Presupuesto del Plan Promocional

Se proyecta un total de \$35.326,46 como parte de los gastos de implementación del plan promocional, los mismos que serán gastados por la empresa y que se recuperarán con las utilidades generadas en el año 2010. Los rubros están divididos por mes de aplicación y pautaaje, de la siguiente manera:

TABLA N° 39

PRESUPUESTO DEL PLAN PROMOCIONAL: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN (PROMOCIÓN 2010)

MEDIO	Duración	Tarifa	# cuñas	Inversión en \$
TELEVISION				
Ecuavisa (Contacto Directo)	6 semanas	700	12	8.400,00
Teleamazonas (Hora 7)	6 semanas	520	9	4.680,00
Total Televisión				13.080,00
PRENSA ESCRITA				
Diario El Comercio	2 semanas	2274,48	2	4.548,96
Revista América Economía	1 semana	1400	1	1.400,00
Total Prensa Escrita				5.948,96
VALLAS				
Valla 1 (Aeropuerto)	6 semanas	6.345	1,5	9.517,50
Valla 2 (TEC)	24 semanas	700	5	3.500,00
Total Vallas				13.017,50
MATERIAL POP				
Folletos	24 semanas	1,29	1.000	1.290,00
Trípticos	24 semanas	0,44	1.000	440,00
Papelería Institucional	24 semanas			350,00
Total Material POP				2.080,00
INTERNET				
Mailing	24 semanas			\$ 450,00
Página Web	24 semanas			\$ 0,00
Link Redes Sociales	8 semanas			\$ 750,00
Total Internet				\$ 1.200,00
TOTAL				\$ 35.326,46

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

5.3.2 Estado de Resultados Proyectado

Actualmente la Maestría en Administración del Tecnológico de Monterrey tiene un costo de \$26.000,00 como se mencionó en capítulos anteriores, a lo largo de 5 años, no se pretende variar ese costo. En este año con 6 meses de poner en marcha el proyecto se estima inscribir un promedio de 28 alumnos, para el 2011, 2012, 2013 y 2014 se prevé un promedio de 30, 32, 32 y 33 alumnos respectivamente, lo que nos representa unos ingresos por concepto de ventas netas en los cinco años de \$ 4.628.000.

Dentro de los costos que se plantean en el estado de resultados del proyecto tenemos varios rubros, así por ejemplo: honorarios, hospedajes, viáticos, material didáctico y los abastos de la cafetería que totalizan para el año 2010 un valor de \$ 181.183,68.

Para la proyección de los resultados a los 5 años se consideró un incremento del 4% anual por concepto de inflación, lo cual incide directamente en aumentar los costos y gastos incurridos.

TABLA N° 40

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO INCREMENTAL
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO INCREMENTAL							
PERÍODO: 5 AÑOS							
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN - TECNOLÓGICO DE MONTERREY							
	0	1	2	3	4	5	
	USD \$						
CUENTA	2009	2010	2011	2012	2013	2014	TOTAL
VENTAS	598.000,00	728.000,00	780.000,00	832.000,00	832.000,00	858.000,00	4.628.000,00
VENTAS BRUTAS	598.000,00	728.000,00	780.000,00	832.000,00	832.000,00	858.000,00	4.628.000,00
Ventas tarifa 0%	598.000,00	728.000,00	780.000,00	832.000,00	832.000,00	858.000,00	4.628.000,00
COSTO GENERALES	169.157,88	181.183,68	188.371,87	195.980,01	203.446,61	209.956,89	1.148.096,95
COSTOS MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN	169.157,88	181.183,68	188.371,87	195.980,01	203.446,61	209.956,89	1.148.096,95
Honorarios profesores	80.190,00	80.190,00	80.190,00	80.190,00	82.377,00	82.377,00	485.514,00
Hospedaje profesores	14.040,00	15.120,00	15.724,80	16.353,79	17.007,94	17.688,26	95.934,80
Viáticos profesores	4.050,00	4.050,00	4.050,00	4.050,00	4.860,00	4.860,00	25.920,00
Pasajes aéreos y movilización profesores	35.100,00	37.260,00	38.750,40	40.300,42	41.912,43	43.588,93	236.912,18
Material didáctico (copias)	15.732,00	20.160,00	22.464,00	24.920,06	25.916,87	27.795,84	136.988,77
Cafetería y abastos	20.045,88	24.403,68	27.192,67	30.165,74	31.372,37	33.646,86	166.827,20
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	428.842,12	546.816,32	591.628,13	636.019,99	628.553,39	648.043,11	3.479.903,05
GASTOS OPERACIONALES	60.212,00	64.080,00	66.872,00	72.250,88	74.708,28	79.317,97	417.441,12
GASTOS DE PERSONAL	4.000,00	4.000,00	4.160,00	4.326,40	4.499,46	4.679,43	25.665,29
Gastos varios	4.000,00	4.000,00	4.160,00	4.326,40	4.499,46	4.679,43	25.665,29
GASTOS INCREMENTALES DE BIENES Y SERVICIOS	45.192,00	47.760,00	49.670,40	51.657,22	53.723,50	55.872,44	303.875,57
Energía Eléctrica	5.280,00	6.000,00	6.240,00	6.489,60	6.749,18	7.019,15	37.777,94
Agua	3.960,00	4.560,00	4.742,40	4.932,10	5.129,38	5.334,56	28.658,43
Teléfono	11.520,00	12.000,00	12.480,00	12.979,20	13.498,37	14.038,30	76.515,87
Útiles y materiales de oficina	6.960,00	7.200,00	7.488,00	7.787,52	8.099,02	8.422,98	45.957,52
Útiles de aseo y limpieza	3.312,00	3.600,00	3.744,00	3.893,76	4.049,51	4.211,49	22.810,76
Internet	14.160,00	14.400,00	14.976,00	15.575,04	16.198,04	16.845,96	92.155,04
COMISIONES	5.980,00	7.280,00	7.800,00	10.816,00	10.816,00	12.870,00	55.562,00
Comisiones Vendedores	5.980,00	7.280,00	7.800,00	10.816,00	10.816,00	12.870,00	55.562,00
GASTOS OTROS	5.040,00	5.040,00	5.241,60	5.451,26	5.669,31	5.896,09	32.338,27
Mensajería Y Envíos	2.160,00	2.160,00	2.246,40	2.336,26	2.429,71	2.526,89	13.859,26
Pasajes Y Movilización	2.880,00	2.880,00	2.995,20	3.115,01	3.239,61	3.369,19	18.479,01
UTILIDAD NETA	368.630,12	482.736,32	524.756,13	563.769,11	553.845,11	568.725,14	3.062.461,93

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

5.4 CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO

TABLA N° 41

CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO

	USD \$					
	0	1	2	3	4	5
CAPITAL DE TRABAJO NECESARIO (2 MESES)	61.438,35	80.456,05	87.459,35	93.961,52	92.307,52	94.787,52
VARIACION DE CTN		19.017,70	7.003,30	6.502,16	- 1.654,00	2.480,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

Para determinar el capital de trabajo necesario para dos meses por año, se tomó en cuenta la utilidad neta, se dividió para doce meses y se multiplicó por dos.

El valor obtenido para este periodo será el adecuado para cumplir con las obligaciones financieras que genere el proyecto.

5.5 FLUJOS DE CAJA

5.5.1 Cálculo del CPPC (Costo Promedio Ponderado del Capital)

La tasa de descuento necesaria para descontar o actualizar los flujos de caja derivados del proyecto se establece como una media ponderada de los costos de las fuentes de financiamiento individuales, esto es de la deuda y el patrimonio.

La fórmula para el cálculo del costo promedio ponderado del capital es la siguiente:

$$\text{CPPC} = K_d (1-t) (D/V) + k_e (E/V)$$

En donde:

CPPC = Costo promedio ponderado del capital.

K_e = Costo apalancado de los recursos propios.

K_d = Costo de la deuda.

t = Tasa de impuestos (participación laboral e impuesto a la renta) en el Ecuador.

D = Deuda de la empresa

E = Patrimonio de la empresa = recursos propios

V = $D + E$

El costo de los recursos propios no es más que la tasa de rendimiento exigida por los inversionistas que desearían invertir en proyectos educativos; y por tanto, de riesgo similar al del presente proyecto.¹³

¹³ E., MALDONADO. (2009). *Apuntes de Valoración de Inversiones y Manejo de Portafolios*.

TABLA N° 42

CÁLCULO DEL COSTO PROMEDIO PONDERADO DEL CAPITAL

TASA ANUAL EFECTIVA DE LA DEUDA	10,00%
COSTO DE LA DEUDA	10,00%
TASA DE IMPUESTOS	36,25%
INVERSIÓN TOTAL = V	107438,35
VALOR DE LA DEUDA = D	0
VALOR DEL PATRIMONIO = E	107438,35
D/E	0,00
D/V	0,00
E/V	1,00
CÁLCULO DEL WACC	
rf TASA BONOS A 5 AÑOS	2,33% ¹⁴
Beta desapalancado	0,71 ¹⁵
Rm - rf	6,03%
Embi (Riesgo país)	8,00%
COSTO DEL PATRIMONIO NO APALANCADO Ke d	14,61%
COSTO APALANCADO DEL PATRIMONIO Ke ap	14,61%
CPPC	14,61%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

5.5.2 Flujo de Caja de Inversiones

TABLA N° 43

FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES

	USD \$					
	0	1	2	3	4	5
INVERSIÓN EN PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	-16.000,00	-35.326,46	-38.859,11	-42.745,02	-47.019,52	-51.721,47
INVERSIÓN EN MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS	-30.000,00	-32.000,00	-33.280,00	-34.611,20	-35.995,65	-37.435,47
CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	-61.438,35					94.787,52
TOTAL FCI	-107.438,35	-67.326,46	-72.139,11	-77.356,22	-83.015,17	5.630,58

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

¹⁴ BLOMBERG. [www.bloomberg.com].

¹⁵ DAMODARAN. [www.damodaran.com].

Para determinar el flujo de caja de inversiones del año cero, tomamos en cuenta los valores de: inversión en publicidad y promoción, los gastos de muebles, enseres y equipos y el capital de trabajo inicial, teniendo en cuenta que este último solo se añade al inicio del proyecto.

5.5.3 Flujo de Caja de Operaciones

TABLA N° 44

FLUJO DE CAJA DE OPERACIONES

	USD S					
	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD NETA 2009	368.630,12					
UTILIDAD NETA 2010 EN ADELANTE		482.736,32	524.756,13	563.769,11	553.845,11	568.725,14
UTILIDAD NETA INCREMENTAL DURANTE EL PROYECTO		114.106,20	156.126,01	195.138,99	185.214,99	200.095,02
MAS DEPRECIACIONES y AMORTIZACIONES		-	-	-	-	-
VARIACION DE CAPITAL DE TRABAJO		- 19.017,70	- 7.003,30	- 6.502,16	1.654,00	- 2.480,00
TOTAL FCO		- 95.088,50	149.122,71	188.636,83	186.868,99	197.615,02

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

Para determinar el flujo de caja de operaciones a partir del año 1 (2010), debemos partir obteniendo la utilidad neta del periodo 0 (2009), para determinar la utilidad neta incremental de los siguientes años.

Para el cálculo del flujo de caja de operaciones a partir del año 1 (2010), partimos de la utilidad neta incremental, más depreciaciones, menos el incremento o más la disminución de la variación del capital de trabajo.

5.5.4 Flujo de Caja del Proyecto

TABLA N° 45

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

		USD \$					
		0	1	2	3	4	5
	FCI+FCO	- 107.438,35	27.762,04	76.983,60	111.280,61	103.853,83	203.245,59
	VAN	- 107.438,35	24.223,04	58.607,46	73.918,23	60.191,05	102.779,82
VAN TOTAL		212.281,25					
CPPC		14,61%					
TIR		61,21%					

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sebastián Hermosa / Franklin Bastidas

La sumatoria del flujo de caja de inversiones y el flujo de caja de operaciones no permite obtener el flujo de caja del proyecto.

El VAN por año se determina dividiendo el valor de la sumatoria del FCI + FCO para 1 más el costo promedio ponderado del capital, elevado al número del periodo.

Se calculó el TIR (Tasa Interna de Retorno) con los flujos de caja del proyecto, obteniendo un valor del 61.21% lo que demuestra que el proyecto es altamente rentable y la inversión genera más del beneficio esperado.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- En la actualidad el sector de la educación de cuarto nivel, para universidades internacionales que prestan sus servicios en el Ecuador, está atravesando por ciertos cambios y modificaciones en las regulaciones que controlan su funcionamiento dentro de nuestro país. Cada vez más las facilidades para obtener resoluciones que permitan abrir Programas de Maestría presentan más trabas y si a esto sumamos la incertidumbre sobre el cuestionado Proyecto de Ley de Educación Superior, generan un ambiente donde se pueden presentar muchas sorpresas.
- El 63,91% de los encuestados si estudiaría un MBA en los próximos cinco años, lo que representaría un total de 21090 personas, por lo que concluimos que la demanda total para estudiar una Maestría es amplia y está en aumento.
- La demanda específica para realizar un MBA en el Tecnológico de Monterrey Sede Quito estuvo representada por el 23,53% de los encuestados que lo haría en menos de 1 año, es decir, un total de 7764 candidatos.
- El 11,76% (3380) de los encuestados se tomaría un tiempo de 5 años para decidirse por un MBA; tomando en cuenta que el 100% de mercado conozca el

MBA, el Tecnológico de Monterrey debería ofrecer 11627 MBA, lo que haría que se supere la capacidad instalada y se demuestre que existe la suficiente demanda de candidatos para cursar un MBA en la Institución.

- El Tecnológico de Monterrey Sede Quito está ubicado en la posición número 1 dentro del top of mind de universidades que ofrecen un MBA, dejando en segundo y tercer lugar a la PUCE y la USFQ respectivamente. Es importante añadir que existen escuelas de negocios como el IDE y el INCAE que su posicionamiento se fortalece mediante estrategias innovadoras y Programas Educativos integrales.
- La propuesta del Plan de Marketing busca como objetivo general el incremento del 25% de la captación de alumnos en relación al último año (2009) que en número promedio estaba en los 23 alumnos, estimando así para el 2010 un promedio de 28 alumnos inscritos en la Maestría.
- Para el desarrollo de la campaña publicitaria, eje principal del Plan Estratégico Promocional, se crearon ideas innovadoras aplicadas a cada una de las piezas producidas, es así como el slogan se centro en la frase “nunca pares de crecer” y se procedió a dar más énfasis en la selección de medios a aquellos por los cuales nuestro mercado tenía mayor atracción.
- La inversión necesaria para la puesta en marcha de la Propuesta, se focaliza en la inversión para publicidad y mantenimiento de equipos, muebles y enseres, dando como resultado un TIR del 61,21%, que al ser mayor que el Costo Promedio Ponderado del Capital, se demuestra que el Proyecto es altamente

rentable favoreciéndole el no pago de impuestos de ley al ser una entidad sin fines de lucro.

6.2 RECOMENDACIONES

- Luego de que se identificó el segmento y el tipo de clientes del Tecnológico de Monterrey, se recomienda poner en práctica las estrategias de marketing mix desarrolladas en la propuesta a fin de cumplir con las necesidades y cubrir las expectativas de los clientes.
- Se recomienda tomar en cuenta que el estudio de mercado realizado se efectuó bajo ciertos parámetros de investigación, por lo que la implementación de este Plan Promocional Estratégico será factible cuando se lo aplique bajo las condiciones planteadas.
- Se recomienda efectuar monitoreos periódicos con el fin de analizar el comportamiento cambiante del mercado y poder de esta manera aplicar las estrategias necesarias para afrontar este escenario y responder efectivamente a las necesidades del cliente.
- Se recomienda poner atención a la infraestructura y tecnología empleada por el ITESM con el fin de ofrecer un servicio educativo de vanguardia, que permita diferenciarlo y reconocerlo dentro del mercado. Es importante cuidar la imagen y prestigio adquirido por la Institución, así como la fidelización de sus clientes hacia su Programa de Maestría.

- Se recomienda seleccionar una persona encargada del control y análisis permanente del mercado; mantener una imagen institucional, generar nuevas ideas de mercadeo de productos, impulsar la fidelización de los clientes y poner en marcha todas las estrategias de promoción en base al cumplimiento del Plan de Marketing.
- Se recomienda realizar el pautaaje en los diferentes medios de comunicación en base a estudios previos que demuestren el canal de comunicación más efectivo y por donde se está esterando nuestro público objetivo el mensaje que se quiere transmitir, logrando así un incremento de participación en los medios.

BIBLIOGRAFÍA

1. ASTI VERA, A. (1968). *Metodología de la Investigación*. Argentina: Kepews S.A. 1ra edición.
2. BERNAL, C. (2000). *Metodología de la Investigación para Administración y Economía*. Colombia: Pearson Educación.
3. BLOOMBERG. [www.bloomberg.com].
4. CONESUP. [www.conesup.net].
5. DAMODARAN. [www.damodaran.com].
6. ECUADOR. DIARIO EL UNIVERSO. [www.eluniverso.com].
7. ECUADOR. REVISTA LIDERES. [www.revistalideres.ec].
8. KOTLER, P. (2001). *Dirección de Marketing*. México: Editorial Pearson Educación.
9. KOTLER, P. *Mercadotecnia*. 3ra edición.
10. KOTLER, P. y otros (1997). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Editorial Prentice Hall. 4 edición.
11. MALHOTRA, N. (2004). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Educación. 4ta. edición.
12. MÁRQUEZ, S. (2002). *La Imagen Corporativa*. Colombia: Editorial Imágenes.
13. MINTZBERG, H. (1988). *Estrategia Genérica*. JAI Press, Greenwich.
14. MONOGRAFIAS.COM. [<http://www.monografias.com>].
15. PORTER, M. *Estrategia Competitiva*. México: Mc Graw Hill.
16. PROFESIONES. [www.profesiones.cl/papers].
17. RICHARD, A. y otros. (2002). *Principios de Finanzas Corporativas*. España: McGraw Hill. 7ma edición.
18. STANTON, W. y otros. (1996). *Fundamentos de Marketing*. México: Mc Graw Hill. 10ma. edición.

19. STEPHEN A. y otros. (1997). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. España: McGraw-Hill. 2da edición.
20. WIKIPEDIA. [<http://es.wikipedia.com>].

ANEXOS

ENCUESTA MBA TEC PROFESIONALES

Buenos días/tardes. Mi nombre es Al momento estoy realizando un estudio respecto a hábitos y preferencias en estudios superiores, su respuesta honesta y sincera nos permitirá mejorar nuestra oferta educativa. Me tomaré escasos minutos. Le agradezco su colaboración.

Empresa.: _____

1. ¿Por favor indique cuál es su lugar de trabajo?

- ONG Empresa privada
 Empresa pública Organismo internacional
 Consultor independiente
 Otros _____

2. ¿Indique cual es su cargo?

- Gerencia general.
 Gerencia de área
 Jefatura de área.
 Analista.
 Independiente.
 Otros Finalizar

3. ¿Se encuentra interesado en estudiar un Postgrado en un período no mayor de cinco años?

Escoger solo 1 respuesta

Si No (Terminar encuesta)

4. ¿Qué nivel de postgrado es el que más le interesa para continuar sus estudios? **Escoger solo 1 respuesta**

- Doctorado Maestría Especialización Diplomado
 Otro Especifique _____

5. ¿El posgrado lo desearía realizar en? **Escoger solo 1 respuesta**

- Una Universidad Nacional
 Una Universidad Internacional en Ecuador
 Una universidad en el extranjero.

6. En los próximos 5 años estudiará un MBA (solo si pregunta Máster en Business Administration – Master en Administración de empresas). **Escoger solo 1 respuesta**

- Definitivamente Sí Definitivamente No. (Terminar encuesta)

7. Cuáles son sus expectativas al estudiar un MBA. **Opción múltiple.**

- Incrementar salario.
 Mejorar su posición en su empresa, aspirar un mejor puesto de trabajo.
 Una aspiración personal
 Actualización académica.
 Otros Cual _____

8. ¿Califique en una escala siendo 1 nada atractivo y 10 muy atractivo las siguientes áreas de concentración que se estudian en un MBA?

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Estrategia y Política empresarial										
Finanzas										
Mercadotecnia – Marketing										

9. ¿En qué Universidad le gustaría cursar su MBA? **Escoger solo 1 respuesta**

- Universidad San Francisco.
 Tecnológico de Monterrey.
 IDE
 Pontificia Universidad Católica del Ecuador
 Otros _____

10. ¿Estudiaría su MBA en el Tecnológico de Monterrey? **Escoger solo 1 respuesta**

- Sí, de inmediato (pasar 11)
 Sí, pero dejaría pasar un tiempo ¿Cuánto tiempo? _____ (pasar 11)
 No, no lo estudiaría

10.1. Por favor, díganos cuál o cuáles son sus razones por las que no le atrae el MBA en el Tecnológico de Monterrey?

- No lo necesito (terminar)
 Es complicado (terminar)
 Es innecesario (terminar)
 Precio excesivo (pasar a 10.2)
 Hay mejores opciones (terminar)
 Otro (Por favor especifique): _____ (terminar)

10.2. Por favor, de existir formas de financiamiento adecuadas estudiaría su MBA en el Tecnológico de Monterrey?

- Sí, de inmediato (pasar 11)
 Sí, pero dejaría pasar un tiempo _____ ¿Cuánto tiempo? _____ (pasar 11)
 No, no lo estudiaría (terminar)

11. Por qué estudiaría su MBA en el Tecnológico de Monterrey? **Opción múltiple.**

- Prestigio.
 Por la modalidad ejecutiva, Horario de fin de semana.
 Ranking.
 Pensum de estudios.
 Otros _____

ENCUESTA MBA TEC EMPRESAS

Buenos días/tardes. Mi nombre es Al momento estoy realizando un estudio respecto a hábitos y preferencias en estudios superiores, su respuesta honesta y sincera nos permitirá mejorar nuestra oferta educativa. Me tomaré escasos minutos. Le agradezco su colaboración.

Empresa: _____

Cargo: _____

1. ¿Es importante para su empresa contratar personal con formación de cuarto nivel para algún cargo medio o de alto nivel? **Escoger solo 1 respuesta**

Si No (Terminar encuesta)

2. ¿Qué nivel de estudios es el que más le interesa para algún cargo medio o de alto nivel para su organización en los que se requiere conocimientos administrativos y experiencia? **Escoger solo 1 respuesta**

Doctorado Maestría Especialización Diplomado

Otro Especifique _____

3. A su criterio, ¿de qué destrezas gerenciales adolecen los mandos medios?

Capacidad de trabajo en equipo.

Tomar decisiones en entornos inciertos y cambiantes.

Liderar equipos multidisciplinarios y heterogéneos en formación y nivel social.

Otros _____

4. Considera que los mandos medios manejan con solidez las áreas empresariales exigidas por la gerencia intermedia, es decir en finanzas marketing, estrategia, recursos humanos y operaciones simultáneamente.

Si No

5. Considera que un perfil con destrezas en capacidad de trabajo en equipo, toma de decisiones y que lidere equipos fortalecería la administración de los procesos gerenciales de primer nivel en su organización

Sí No

6. ¿Cuándo usted escoge un profesional para algún cargo medio o de alto nivel para su organización además de la experiencia prefiere a quienes hayan estudiado un MBA? **Escoger solo 1 respuesta**

Sí No.

7. ¿Cuál es el número de mandos medios o gerentes de primer nivel que contrata cada año?

8. ¿Considera que las personas que tienen experiencia y un MBA en el Tecnológico de Monterrey tienen mayores probabilidades de ser escogidos para un medio o de alto nivel para su organización?

Sí No

ENCUESTA COMPLEMENTARIA

Buenos días/tardes. Mi nombre es..... Al momento estoy realizando un estudio respecto a hábitos y preferencias en estudios superiores, su respuesta honesta y sincera nos permitirá mejorar nuestra oferta educativa. Me tomaré escasos minutos. Le agradezco su colaboración.

1. ¿Está buscando un MBA?

___ SI ___ NO (Terminar encuesta)

2. Mencione tres universidades de prestigio que oferten un MBA en la ciudad de Quito.

a. _____

b. _____

c. _____

3. A través ¿de qué medio se ha enterado de la existencia de un MBA?

___ Mailing al correo personal

___ Televisión

___ Radio

___ Vallas publicitarias

___ Internet

___ Que un ex alumno le comente su experiencia

___ Folletería entregada personalmente

___ Ferias

___ Prensa escrita (Periódicos, revistas, etc.)

___ Eventos

___ Visita de un asesor de posgrados

___ Ir directamente a la universidad

___ Vía telefónica

___ Ninguno

Otros _____

4. ¿Conoce el Tecnológico de Monterrey?

___ SI ___ NO

5. ¿Qué percepción tiene acerca del Tecnológico de Monterrey?

___ Universidad de prestigio

___ Costos elevados

___ Universidad internacional

___ Profesores internacionales

___ Tecnología de punta

___ Excelencia académica

___ Estatus

___ Buenas instalaciones

___ Reconocimiento

___ Buenos profesionales

___ Buen ranking

___ Bajo nivel académico

___ Hay mejores

___ Poca infraestructura

Otros _____

6. ¿Estudiaría un MBA en el Tecnológico de Monterrey?

___ SI ___ NO

7. ¿Estaría dispuesto a pagar USD \$26.000 por estudiar un MBA en el Tecnológico de Monterrey, ranqueada entre las 10 mejores universidades de Latinoamérica?

___ SI ___ NO

8. De existir financiamiento con crédito directo, IECE o tarjeta de crédito, ¿estaría interesado en estudiar el MBA en el Tecnológico de Monterrey?

___ SI ___ NO

9. Del 1 al 7, siendo **1 lo menos importante** y **7 lo más importante**, ¿qué es lo que más valora en un MBA?

___ Profesores

___ Programas de intercambio

___ Reconocimiento internacional

___ Calidad académica

___ Horarios

___ Ranking

___ Instalaciones y beneficios (parqueadero, comodidad en aulas, cafeterías, centros de estudios, etc.

COTIZACIÓN TELEVISIÓN Y PRENSA – (LAUTREC)



CLIENTE: TECNOLÓGICO DE MONTERREY
PRODUCTO: MBA

MEDIO	PROGRAMA	DÍA	HORA	TARIFA	2 semanas		2 semanas		2 semanas		TOTAL	# CUÑAS
					Agosto 1-15	# CUÑAS	Agosto 16-31	# CUÑAS	Septiembre 1-15	# CUÑAS		
TELEVISION												
Ecuavisa	Contacto directo	LMX	7H00	700,0	2.100,0	3	4.200,0	6	2.100,0	3	8.400,0	12
Teleamazonas	Hora 7	LMX	7h00	520,0	1.560,0	3	3.120,0	6	0,0		4.680,0	9
SUBTOTAL TV					3.660,00	6	7.320,00	12	2.100,00	3	13.080,00	21
PRENSA - REVISTA												
Comercio	1/4 página full color, interior 1ra Secc			2.274,5	2.274,5	1			2.274,5	1	4.549,0	
América Economía	1 página derecha			1.400,0	1.400,0	1					1.400,0	
TOTAL INVERSION					7.334,5		7.320,0		4.374,5		19.029,0	

COTIZACIÓN VALLA EN AEROPUERTO – (INDUVALLAS)

DISTRIBUCION DE
ESPACIOS PARA
PUBLICIDAD

#015

Ubicación:

Fijo, entre las bandas
transportadorasCantidad: 1 de doble
lado

Tamaño:

3.00 x 0.90

6.345.00

ARRIBO NACIONAL BANDA DE
EQUIPAJES

COTIZACIÓN BANDEROLAS PUBLICITARIAS – (LAUTREC)



PRESUPUESTO No. 250

CLIENTE: **TECNOLOGICO DE MONTERREY**
 PRODUCTO: INSTITUCIONAL

DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
PRODUCCIÓN EXTERNA IMPRESIÓN BANDEROLAS			
Parantes de tubo cuadrado de 7 mts de altura, 1mt enterrado y fundido al piso y 6 mts vistos 3 mts parantes laterales para lonas, impresión lonas doble cara de 80 cm x 3 mts, incluye instalación Banderolas - 1 solo lado \$ 550 c/u	5	700,00	3.500,00
SUMAN			3.500,00
12%			420,00
TOTAL DOLARES			3.920,00

NOTA: EN CASO DE NO CANCELAR A LA FECHA DE VENCIMIENTO, ESTE DOCUMENTO TIENE VALOR DE TITULO EJECUTIVO AL INTERES LEGAL Y POR LA VIA EJECUTIVA CORRESPONDIENTE.

POR LA AGENCIA,

POR EL CLIENTE,

Moscú N34-95 y República de El Salvador Telfs.: 246 5413 - 246 5547 - 245 8075
 Fax: 593 2 - 224 2283 e-mail: y.medios@lautrec.com.ec Quito - Ecuador

COTIZACIÓN FOLLETERÍA – (LAUTREC)



PRESUPUESTO No. 223

CLIENTE: **TECNOLOGICO DE MONTERREY**
 PRODUCTO: MAESTRIAS EN ADMINISTRACION

DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
PRODUCCIÓN EXTERNA			
IMPRESIÓN TRIPTICOS Full color, tiro y retiro, papel couché mate de 300 gr. tamaño abierto 33 x 28.5	1.000	0,44	440,00
IMPRESIÓN FOLLETOS 16 páginas full color, tiro y retiro, papel couché de 150 gr. tamaño A4	1.000	1,29	1.290,00
		SUMAN	1.730,00
		12%	207,60
		TOTAL DOLARES	1.937,60

NOTA: EN CASO DE NO CANCELAR A LA FECHA DE VENCIMIENTO, ESTE DOCUMENTO TIENE VALOR DE TITULO EJECUTIVO AL INTERES LEGAL Y POR LA VIA EJECUTIVA CORRESPONDIENTE.

POR LA AGENCIA,

POR EL CLIENTE,

Mosú N34-95 y República de El Salvador Telfs.: 246 5413 - 246 5547 - 245 8075

Fax: 593 2 - 224 2283 e-mail: y.medios@lautrec.com.ec Quito - Ecuador

COTIZACIÓN WEB – (ECHEVERRÍA PUBLICIDAD)

Propuesta a Tecnológico Monterrey

www.itesm.edu.ec

Recomendamos Hacer un SEO (Search Engine Optimization) del Sitio Web ya que a través del actual sitio web no es encontrado en los principales buscadores como Google, Yahoo y Msn, por la falta de Optimización del mismo, como por ejemplo a través de keywords.

Como **Primer paso** es hacer un SEO del Sitio Web para posicionar el sitio web en los buscadores. Instalando a su vez Google Analytics el cual permite ver estadísticas de visitas.

Segundo paso Iniciar una Campaña de Marketing en Internet a través de Google Adwords tanto a nivel Nacional.

Para la Campaña de Marketing online es necesario definir:

- Objetivos de Campañas de Marketing en Internet
- Redactar Lista de Palabras Claves con que quiera ser encontrado en Buscadores para la Campaña. Mínimo 20 Keywords.
- Target (Mercado Objetivo)
- Definir 3 Competencias en Internet
- Que nos envíen las imágenes a colocar en las publicidades on line, como Facebook, Google y el e-mail Marketing.

E- Mail Marketing

Base de Datos 400.000 Usuarios

Resultados de venta sorprendentes
Envíe su Publicidad a 400.000 correos electrónicos de
Empresas del Ecuador y obtenga resultados de Ventas Inmediatas

ECHEVERRÍA
INTEGRADA PUBLICIDAD Y SOLUCIONES

Web: WWW.ECHEVERRIA.biz
E-Mail: info@echeverria.biz
Teléfono: (593 3) 2277830
Guayaquil - Ecuador

Sistema de E-mail Marketing – Base de Datos de 400.000 usuarios ecuatorianos.

No. Envíos	Costo por Envío	Total
3	USD 100	USD 300

Sistema de Marketing por Bluetooth - Ferias, Centros Comerciales, Universidades, Cines, Conciertos, Discotecas, Museos, Desfiles de Moda, Seminarios.

No. Envíos	Costo por Envío	Total Blue Tooth
3	USD 33	USD 100

Realizamos Campaña segmentadas por ciudades nacionales tales como (Guayaquil - Quito – Cuenca) e Internacionales (Según el Mercado o Target Objetivo)

NOTA: Todos los textos serán facilitados por el cliente en formato Word, así como los logos e imágenes para la creación de Campaña en Google Adwords y Facebook, las cuales habrán de ser remitidas en soporte digital (CD-ROM o E-mail). La forma de pago será el 100% del valor al momento de entregar la factura. Todos los precios no incluyen IVA.

Anexos: Echeverría biz emitirá mensualmente el reporte de Clics e Impresiones. Así como el estudio a través de Google Analytics.

SERVICIOS**Elaboración de Campaña Online**

Descripción Propuesta	Inversión
<ul style="list-style-type: none"> - Estudio de Palabras Claves - Implementación de Google Analytics - Segmentación Demográfica (países o ciudades) - Landing Page con un formulario para contactarse - Diseño de texto Publicitario (Palabras Claves) - Distribución de Publicidad en zonas de Interés 	USD 249

Seguimiento - Campaña Online (Mensual)

Descripción Propuesta	Inversión
<ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento de la campañas con Google Analytics - Cambios de formatos de Anuncios quincenal (Google, Facebook y otros) - Envío de email a base de datos de 200.000 mil email - Reportes Mensual de la Inversión 	USD 149

Publicidad On Line (Mensual)**Facebook** – Target: Ecuador (614.320 personas que viven en Ecuador)

No. Clics	Costo por Clics	No. Impresiones	Costo Por Impresión	Total Facebook
3333	0,15	100000	0,005	USD 500

Google Adwords – Target: País, Ciudad, Hora

Sitios Web donde la publicidad se mostraran a través de Google:

Youtube.com - Impresiones por día: 10.000-100.000

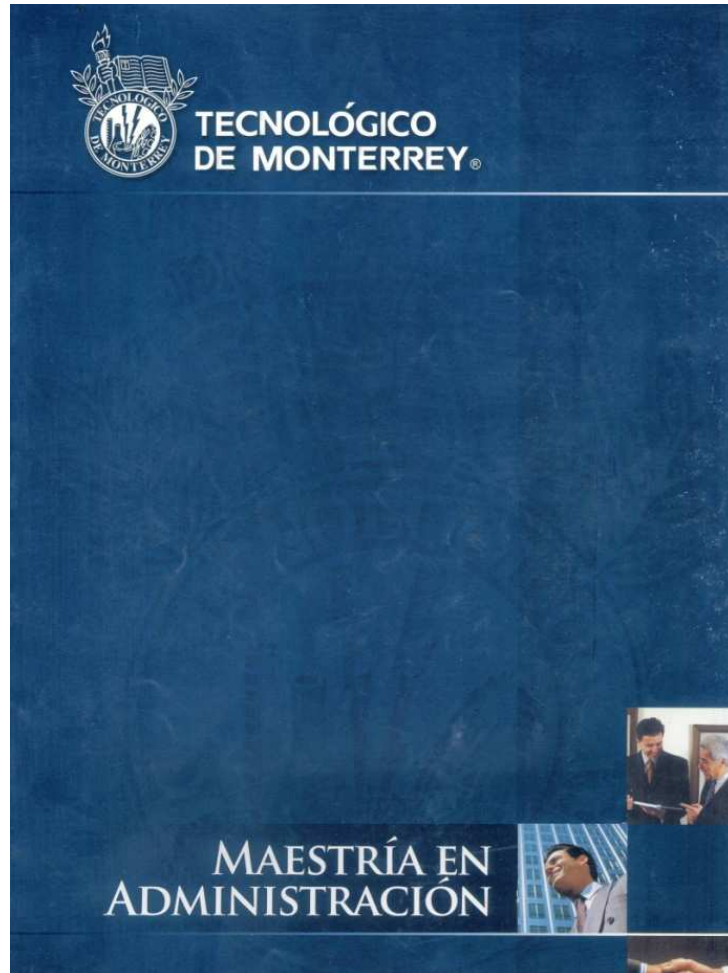
Otros - La Publicidad se muestre en los portales donde la gente visite según el target.

No. Clics	Costo por Clics	No. Impresiones	Costo Por Impresión	Total Google
1666	0,30	500000	0,001	USD 500

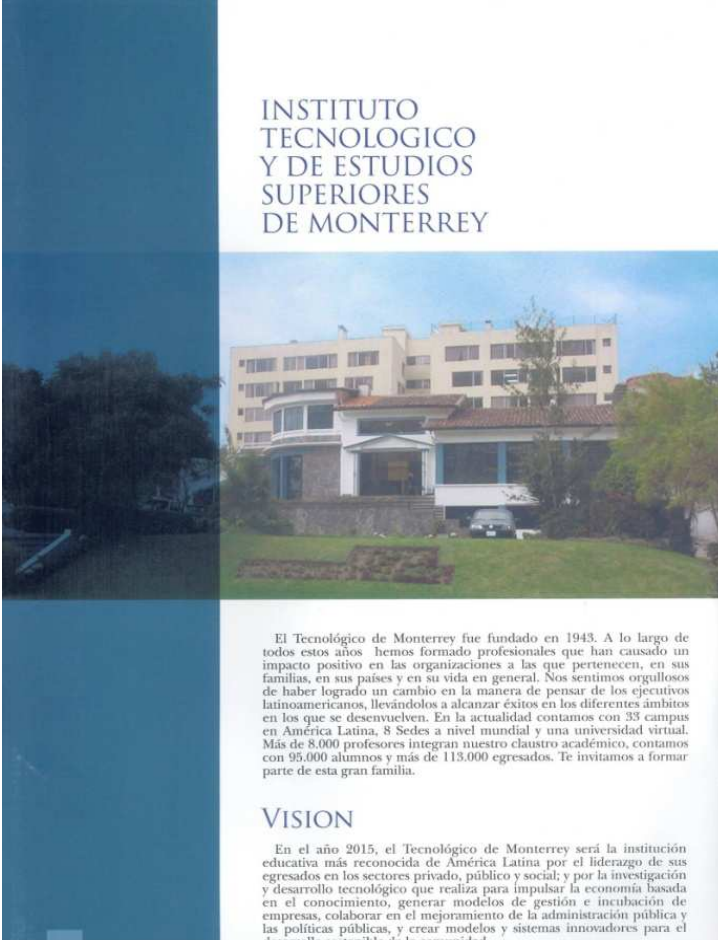
NOTA: Todos los textos serán facilitados por el cliente en formato Word, así como los logos e imágenes para la creación de Campaña en Google Adwords, Facebook, Hotmail o Msn, las cuales habrán de ser remitidas en soporte digital (CD-ROM o E-mail).

La forma de pago será el 50% del valor al momento de entregar la factura y el otro 50% al finalizar el servicio. Todos los precios **NO INCLUYE el 12% del IVA**, ni el 1% de la Salida de divisa en los pagos de Facebook, Google y MSN.

FOLLETO PROMOCIONAL MAESTRÍA (PORTADA)



FOLLETO PROMOCIONAL MAESTRÍA (PAGINA 2)



INSTITUTO
TECNOLOGICO
Y DE ESTUDIOS
SUPERIORES
DE MONTERREY

El Tecnológico de Monterrey fue fundado en 1943. A lo largo de todos estos años hemos formado profesionales que han causado un impacto positivo en las organizaciones a las que pertenecen, en sus familias, en sus países y en su vida en general. Nos sentimos orgullosos de haber logrado un cambio en la manera de pensar de los ejecutivos latinoamericanos, llevándolos a alcanzar éxitos en los diferentes ámbitos en los que se desenvuelven. En la actualidad contamos con 33 campus en América Latina, 8 Sedes a nivel mundial y una universidad virtual. Más de 8.000 profesores integran nuestro claustro académico, contamos con 95.000 alumnos y más de 113.000 egresados. Te invitamos a formar parte de esta gran familia.

VISION

En el año 2015, el Tecnológico de Monterrey será la institución educativa más reconocida de América Latina por el liderazgo de sus egresados en los sectores privado, público y social; y por la investigación y desarrollo tecnológico que realiza para impulsar la economía basada en el conocimiento, generar modelos de gestión e incubación de empresas, colaborar en el mejoramiento de la administración pública y las políticas públicas, y crear modelos y sistemas innovadores para el desarrollo sostenible de la comunidad.

FOLLETO PROMOCIONAL MAESTRÍA (PAGINA 3)

MISION

Es misión del Tecnológico de Monterrey formar personas íntegras, éticas, con una visión humanística y competitivas internacionalmente en su campo profesional, que al mismo tiempo sean ciudadanos comprometidos con el desarrollo económico, político, social y cultural de su comunidad y con el uso sostenible de los recursos naturales.

A través de sus programas educativos y de investigación y desarrollo el Tecnológico de Monterrey forma personas y transfiere el conocimiento para:

Promover la competitividad internacional de las empresas con base en el conocimiento, la innovación, el desarrollo tecnológico y el desarrollo sostenible.

Desarrollar modelos de gestión de empresas para competir en una economía globalizada.

Crear, implantar y transferir modelos y redes de incubadoras para contribuir a la generación de empresas.

Colaborar en la profesionalización de la administración pública; y analizar y plantear políticas públicas para el desarrollo del país.

Contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad con modelos y sistemas innovadores para mejorarla en lo educativo, social, económico y político.

MODELO EDUCATIVO

El Modelo Educativo del Tecnológico de Monterrey es el conjunto de elementos formativos a través de los cuales el Tecnológico de Monterrey cumple con las metas educativas derivadas de su misión.

En él se conjugan los principios en los que se fundamentan la misión y los valores que la misma promueve, así como las prácticas pedagógicas que lo hacen operativo, y los mecanismos y recursos en que se apoya.

El Modelo Educativo que aquí se presenta, es el resultado del trabajo, dedicación y espíritu de innovación de los muy diversos profesores que, a lo largo de más de sesenta años, han educado a sus estudiantes en las aulas del Tecnológico de Monterrey y han puesto su energía y su intelecto al servicio del aprendizaje.

Este Modelo Educativo, que está en constante evolución, irá enriqueciéndose con las nuevas aportaciones de las actuales generaciones de profesores, a fin de responder siempre con eficacia a las necesidades de la sociedad.



FOLLETO PROMOCIONAL MAESTRÍA (PAGINA 4)

Dr. Ramón del Salto Núñez
Director EGADE Campus Toluca

MAESTRIA EN ADMINISTRACION 100% PRESENCIAL QUITO - ECUADOR

MENSAJE DEL DIRECTOR

El proceso de globalización de los mercados; los adelantos tecnológicos a nivel empresarial, institucional y educativo; la creciente necesidad por elevar los estándares locales a un nivel competitivo internacional, han representado para nuestra escuela de graduados no un compromiso a ser cumplido, sino una oportunidad a ser aprovechada.

El componente clave de nuestro desarrollo ha sido, además del crecimiento físico y la preocupación por incorporar las técnicas más modernas de enseñanza a nuestra Maestría en Administración, el profundo convencimiento de que la capacitación integral de nuestros profesionales debe contener un enfoque eminentemente humanístico.

El desarrollo máximo de la potencialidad de nuestros estudiantes requiere que los grandes retos de su profesión sean asumidos con solvencia técnica y con un genuino compromiso social.

FOLLETO PROMOCIONAL MAESTRÍA (PAGINA 5)

DIRIGIDO A:

Profesionales que buscan enriquecer sus habilidades y conocimientos en los procesos de organización y dirección.

Ejecutivos de alto potencial con capacidad de asumir responsabilidades de gerencia general o dirección.

Empresarios y funcionarios de empresas que requieran enriquecer su trayectoria con conocimientos, habilidades y actitudes inherentes a la administración y dirección de empresas.

OBJETIVOS

La Maestría en Administración (MA) fortalece en los estudiantes sus conocimientos y habilidades para diseñar soluciones a problemas complejos con ayuda de métodos analíticos, estimula el pensamiento creativo e innovador del estudiante a través de la exposición a nuevas ideas y conocimientos, y amplía la visión y la perspectiva de la función directiva.

El programa busca formar directivos con un estilo de liderazgo visionario, integrador, transformador y humanitario, personas capaces de interactuar con especialistas de todas las áreas funcionales de la empresa, en la definición de estrategias y directrices de negocio orientadas al logro de ventajas competitivas.

PERFIL DEL EGRESADO

Los egresados de la Maestría en Administración son:

Poseedores de una sólida preparación conceptual y práctica de la realidad de los negocios en contextos nacionales e internacionales.

Ejemplo del autoaprendizaje como filosofía de trabajo.

Competentes a nivel internacional.

Capaces de generar soluciones a problemas de negocio a través de la integración de conocimientos, habilidades, actitudes y valores.

Capaces de actuar en correspondencia con la ética y el desarrollo sustentable.

Poseedores de un equilibrio entre el desarrollo físico, intelectual y moral.

Expertos en el manejo de las nuevas tecnologías de información.

Hábiles en la aplicación y promoción del trabajo interdisciplinario y colaborativo.

ÁREAS DE DESEMPEÑO DE LOS EGRESADOS

Puestos de gerencia general y/o dirección

Responsabilidades de gerencia superior

Posiciones de liderazgo en las áreas funcionales de la organización

Generadores de sus propios negocios



FOLLETO PROMOCIONAL MAESTRÍA (PAGINA 6)

BENEFICIOS

Estudiar en la Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas del Tecnológico de Monterrey (EGADE) constituye una experiencia educativa intensa, innovadora e internacional. Los alumnos que ingresan a la Maestría en Administración forman parte de un ambiente exclusivo, de alto desarrollo ejecutivo, en el que tienen la oportunidad de establecer vínculos con profesores, egresados y empresarios para encaminar su trayectoria hacia un rumbo ascendente. Los estudiantes disfrutan, además, de las siguientes ventajas:

- **RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL**

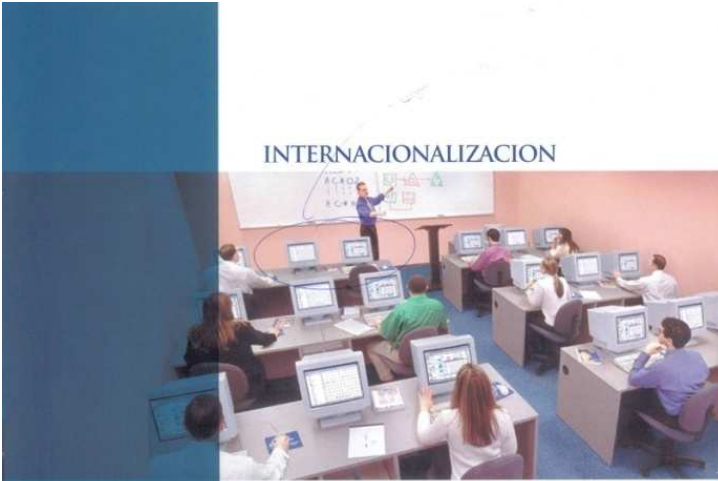
La MA ha sido evaluada por organismos internacionales y agencias acreditadoras; por su calidad académica y su innovador diseño, ha permitido a la EGADE ocupar posiciones de liderazgo en rankings de escuelas de negocios, tales como: Business week, Financial Times, Wall Street Journal, América Economía, The Economist, entre otros.

- **METODOLOGIA**

Experiencias de aprendizaje respaldadas en un innovador modelo centrado en el alumno. A lo largo de sus estudios el alumno encontrará que de acuerdo al tema central del curso se aplican distintas metodologías, las cuales, haciendo uso intensivo de la tecnología son: el Método del Caso, PBL (Problem-Based Learning) y POL (Project-Oriented Learning), Simulación, etc.

FOLLETO PROMOCIONAL MAESTRÍA (PAGINA 7)

- **FLEXIBILIDAD**
Nuestros horarios ejecutivos permiten a nuestros alumnos estudiar su maestría sin descuidar sus compromisos y responsabilidades laborales.
- **ENFOQUE INTERDISCIPLINARIO**
Los estudiantes provienen de diversas áreas académicas, de distintos giros en organizaciones privadas. Esta diversidad proporciona una plataforma de interacción y enriquecimiento entre los alumnos.
- **INFRAESTRUCTURA**
La Sede Quito del Tecnológico de Monterrey se encuentra ubicada en el centro de negocios y financiero de la ciudad, donde se ofrecen a los alumnos las facilidades, tecnología y servicios necesarios para su óptimo rendimiento académico.
- **SISTEMA EDUCATIVO MULTICAMPUS**
Permite a los alumnos cursar ciertas materias en distintos campus del Sistema, en las sedes de América Latina, o en alguna de las universidades extranjeras con las que la EGADE tiene convenio.
- **BIBLIOTECA DIGITAL**
Todos nuestros estudiantes tienen acceso a una biblioteca digital que cuenta con una gran gama de información, la misma es de gran utilidad para las investigaciones y proyectos de nuestros alumnos.
- **BOLSA DE TRABAJO Y RED DE CONTACTOS**
Nuestra bolsa de trabajo agrupa a más de 2400 empresas a nivel internacional al servicio de nuestros egresados.

FOLLETO PROMOCIONAL MAESTRÍA (PAGINA 8)

INTERNACIONALIZACION

GRADUACION
Los estudiantes tienen la oportunidad de vivir una experiencia internacional en México donde viajarán para presentar sus proyectos de campo, visitar empresas, graduarse y recibir su título como si hubieran cursado sus estudios en México.

INTERCAMBIOS
Los alumnos del MA presencial pueden tener periodos de intercambio en varios países de Europa y Asia, en los Estados Unidos, Canadá y Latinoamérica.

- Thunderbird
- Pepperdine University
- Tulane University
- University of San Diego
- University of Texas at Austin
- Oregon State University
- Mc Gill University
- University of Western Ontario
- Universidad de Chicago
- Getulio Vargas de Brasil
- University of Melbourne, entre otras.

FOLLETO PROMOCIONAL MAESTRÍA (PAGINA 9)

DOBLE TITULACION

La doble titulación es la oportunidad de obtener dos títulos de postgrado de dos distintas universidades: uno del ITESM y otro de la universidad extranjera con la cual se tiene este tipo de convenio.

Las ventajas que te ofrece este programa son:

Obtener el título de ambas universidades en un período más reducido del que normalmente se requiere para completar los dos programas por separado.

Adquirir la visión de negocios de dos países.

Profundizar en el entendimiento de una cultura distinta a la propia.

Las universidades que tienen convenio con nosotros para la doble titulación, son las siguientes:

- University of San Diego
- Pepperdine University
- Universidad de Comercio de Toulouse, Clermont

PLAN DE ESTUDIOS

La estructura del programa de la Maestría en Administración (MA) simula la vida de una organización en sus procesos básicos de operación a través del enfoque multidisciplinario de sus materias. La forma en que se maneja el contenido de los cursos refleja las operaciones, decisiones y complejidad de la actividad de las organizaciones e instituciones.

La MA está diseñada para formar de una manera integral al ejecutivo que busca posicionarse competitivamente en un ambiente global, interdependiente y complejo. En el transcurso de la maestría se utilizan métodos de aprendizaje que combinan el uso intensivo de la tecnología, dimensión internacional, trabajo colaborativo, desarrollo de proyectos de orientación práctica y perspectiva ética. Adicionalmente, se busca estimular el pensamiento creativo, intelectualmente robusto y dirigido hacia la acción.

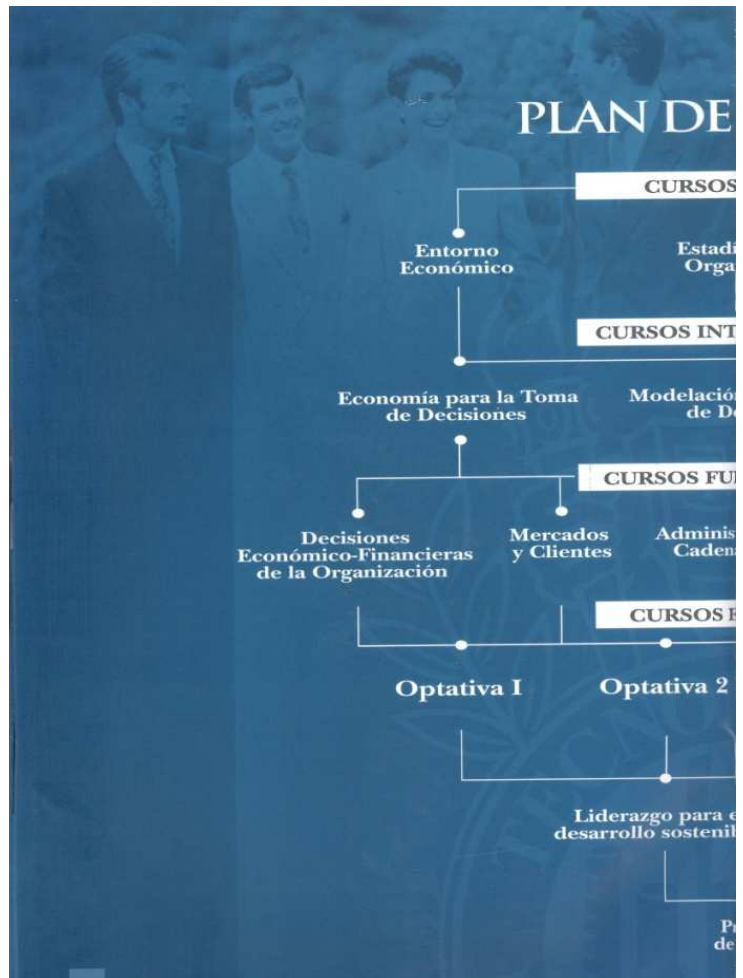
Finalmente, el diseño de la maestría permite al estudiante profundizar en el conocimiento de su preferencia a través de la oferta de cursos en diversas áreas de especialidad.

La Maestría en Administración ofrece las áreas de especialidad en:

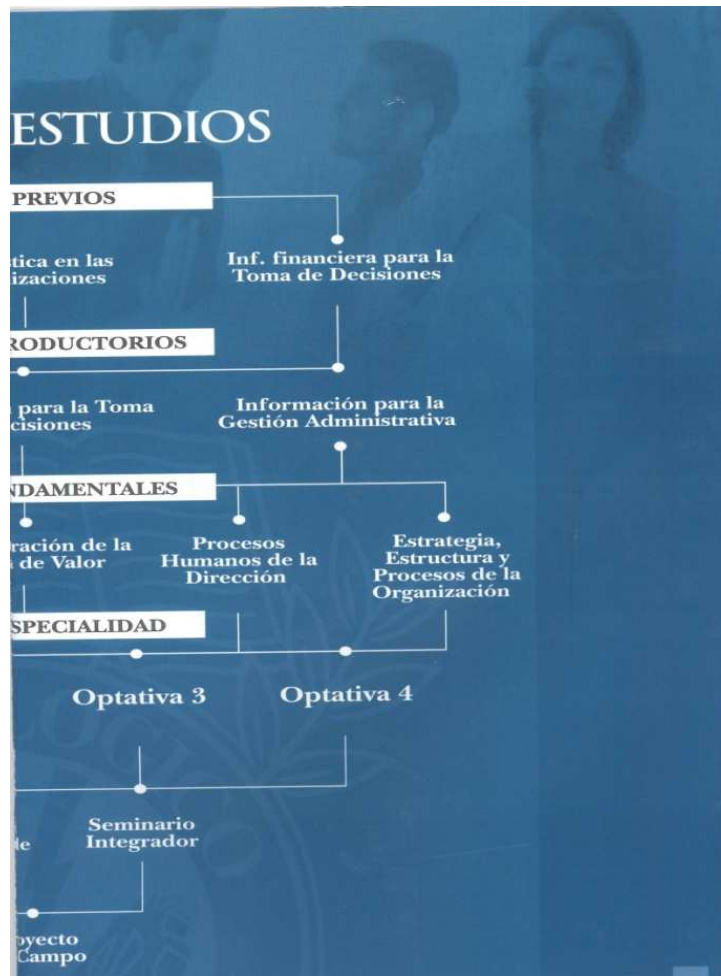
- Finanzas
- Mercadotecnia
- Estrategia y Política Empresarial



FOLLETO PROMOCIONAL MAESTRÍA (PAGINA 10)



FOLLETO PROMOCIONAL MAESTRÍA (PAGINA 11)



FOLLETO PROMOCIONAL MAESTRÍA (PAGINA 12)



CURSOS PREVIOS

Conocimientos básicos

Este conjunto de materias introduce al estudiante a los conocimientos básicos en administración, requeridos para entender los procesos y decisiones de la organización. Estos cursos pueden ser revalidados obteniendo una calificación igual o mayor a 80/100 en el examen respectivo.

CURSOS INTRODUCTORIOS

Habilidades de análisis y toma de decisiones

La función de este grupo de materias es habilitar al estudiante con el pensamiento cualitativo y cuantitativo para la modelación y obtención de soluciones, el uso de herramientas económicas, así como el manejo de la información relevante para el análisis y toma de decisiones en los procesos de la organización.

CURSOS FUNDAMENTALES

Procesos de la organización

En este grupo de materias se estudia la dinámica y complejidad de las organizaciones a través de un enfoque aplicado e integral que considera el propósito y objetivos de la organización, sus clientes y mercados, la creación y distribución de bienes y servicios, la salud financiera y el comportamiento de la organización como un todo.

CURSOS DE ESPECIALIDAD

Enfoque y profundidad

En esta sección de la maestría, el estudiante selecciona materias del campo de conocimientos que mejor satisfagan sus planes de especialización y desarrollo profesional. También se realiza un proyecto de campo que consiste en la aplicación de estos conocimientos en la creación o factibilidad de una empresa.

Finanzas

En esta área de concentración se busca que el estudiante de la Maestría de Administración adquiera una especialización en las finanzas modernas que le permita desarrollar una carrera ejecutiva, ya sea en una corporación de negocios o en otro tipo de institución financiera.

En materia de inversiones, el estudiante aprende a administrar la eficiencia de los activos existentes, del capital de trabajo y del proceso de formulación y selección de nuevos proyectos de inversión en activos, incluyendo fusiones y adquisiciones. Asimismo, tiene la oportunidad de aprender a definir la combinación óptima de financiamiento de corto y largo plazo de la empresa. Finalmente, el área de concentración en finanzas involucra al estudiante en el diseño, la implantación y la administración de la política de dividendos que la empresa retribuya a sus propietarios.

Mercadotecnia

Actualmente, la investigación en mercadotecnia se realiza en una gran cantidad de campos; sin embargo, todos ellos tienen en común el entendimiento y la predicción de fenómenos de mercado y el desarrollo de modelos orientados a una mejor toma de decisiones. Particularmente, en la MA se apoyan proyectos de investigación cuyos resultados constituyen aportaciones a la teoría de difusión de nuevos productos, procesos cognoscitivos de los consumidores, mediación de las preferencias del cliente, desarrollo de modelos de soporte para la toma de decisiones en mercadotecnia y diseño de productos óptimos.

FOLLETO PROMOCIONAL MAESTRÍA (PAGINA 13)

Estrategia y política empresarial

Esta área se refiere a las decisiones y procesos que determinan el futuro de la organización, tales como la selección de objetivos corporativos, el diseño de una entidad compatible con éstos y la asignación de recursos para el logro de los mismos.

La definición de políticas y estrategias implica el respeto a las normas y valores de la organización. Cada líder tiene la necesidad y obligación de mantener una red compleja de interacciones. Algunas de estas relaciones son externas a la organización (comerciales, financieras, gobierno, instituciones), mientras que otras son internas, (capital humano y corporativas llevan al profesional a tener una visión amplia de la organización. El marco regulatorio de las relaciones antes descritas requiere de la formulación de estrategias y políticas efectivas. Por ello, esta concentración proporciona un amplio portafolio de enfoques, modelos conceptuales, metodologías y paradigmas que pueden auxiliar en la planeación organizacional y en el logro de sus propósitos.



CURSO DE INTEGRACION

Procesos de dirección

Con el enfoque de administración por procesos y con un énfasis hacia la acción, se integran los conocimientos y los métodos de toma de decisiones inherentes a los procesos de organización, con las habilidades y actitudes de dirección requeridas para conducir a una organización hacia niveles de competitividad de clase mundial.

CURSO SELLO

Este curso está diseñado para desarrollar en los alumnos las habilidades, actitudes y valores que se indican en la Misión del Tecnológico de Monterrey; además se integran los conocimientos adquiridos durante el programa de maestría.

FOLLETO PROMOCIONAL MAESTRÍA (PAGINA 14)



CLAUSTRO ACADÉMICO

El programa cuenta con un grupo de profesores compuesto por un balance armónico de doctores (PhD) y especialistas internacionales, tanto de la comunidad académica como empresarial, que cuentan con una sólida preparación docente y práctica.

- **ILEANA CASTILLO ARIAS**
Doctorado en Optimización - Georgia TEC, Georgia, EE.UU
- **MARÍA DE LA CRUZ CASTRO RICALDE**
Doctorado en Letras Modernas - Universidad Iberoamericana
- **JORGE ANGEL DIAZ LOPEZ**
Doctorado en Administración Pública - Escuela de Gobierno John F. Kennedy, Universidad de Harvard, EE.UU
- **DENISE DIMON**
Doctorado en Economía - University of Illinois, EE.UU
- **ARMANDO ESPINOSA DE LOS MONTEROS FUENTES**
Doctorado en Administración - ITESM - Austin University, Texas, EE.UU
- **JUAN CAYTÁN INIESTRA**
Doctorado en Investigación de Operaciones - North Carolina University, Carolina del Norte, EE.UU.
- **PABLO GUERRON**
Doctorado en Economía North Western University, Evanston, Illinois USA
- **JOSÉ ARMANDO HERRERA CORRAL**
Doctorado en Informática Industrial - Institut National des Sciences Appliquées, Francia
- **ZBIGNIEW KOZIKOWSKI ZARSKA**
Doctorado en Ciencias Económicas - Escuela Central de Comercio de Varsovia, Polonia
- **RAQUEL LÓPEZ GODDY**
Doctorado en Publicidad y Mercadotecnia - Austin University, Texas, EE.UU
- **SALVADOR MERCADO VILLAGRA**
Doctorado en Publicidad y Mercadotecnia - Universidad de Austin Texas, EE.UU
- **SAMUEL MONGRUT**
Doctorado en Ciencias Económicas y empresariales, Universidad de Barcelona, España
- **NOEL NAVA PERALTA**
Doctorado en Administración de Empresas - ITESM Campus Ciudad de México
- **MIGUEL OBREGÓN CERVANTES**
Doctorado en Filosofía y Humanidades - Universidad de la Ciudad de México
- **CUAUHTEMOC OLMEDO BUSTILLO**
Doctorado en Administración - Austin University, Texas, EE.UU
- **PABLO PÉREZ AKAKI**
Doctorado en Administración especialidad finanzas ITESM-CCM
- **AGUSTÍN PICHARDO MAYA**
Doctorado en Teoría de la Publicidad, Universidad de Nuevo México, EE.UU
- **GONZALO RIVERO TORRICO**
Doctorado en Comunicación - Universidad de Stanford, EE.UU
- **MANUEL ROBLES CARDENAS**
Doctorado en Ingeniería Industrial - Instituto Tecnológico de Georgia, EE.UU
- **GERARDO SALAZAR BISECA**
Doctorado en Ciencias Sociales - Universidad Iberoamericana
- **RÓMULO SÁNCHEZ RODRÍGUEZ**
Doctorado en Mercadeo y Economía - Universidad de Lancaster, Inglaterra
- **FERNANDO TAPIA**
Doctorado en Administración. Especialidad Finanzas. University of Texas at Austin - ITESM CCM.
- **CARLOS VIESCA**
Doctorado en Administración de Empresas ITESM Ciudad de México
- **CRISTIAN WUSST GUENTHER**
Doctorado en Mercadotecnia - Universidad de Viena - Austria

FOLLETO PROMOCIONAL MAESTRÍA (PAGINA 15)

EXPERIENCIA DE NUESTROS GRADUADOS

La seriedad del programa, la adecuada combinación entre lo teórico y lo práctico, lo completo del pensum de materias, me brindó las herramientas estratégicas necesarias para competir efectivamente en el mundo de negocios de hoy.

Pedro José Ribadeneira Montalvo
Director de Ventas y Mercadeo de ITABSA
afiliada a Phillips Morris Internacional
Egresado MBA Presencial Ecuador



El hecho de profundizar en las experiencias y modelos del Ecuador y de México con casos e investigaciones recurrentes de otros países, me permitió entender las situaciones, prioridades y realidades de los Mercados en América Latina.

Andrés Santamaría
Enterprise Director
Hewlett Packard, Latin America
Multi Country Area, Houston, Estados Unidos
Egresado MBA Presencial - Ecuador

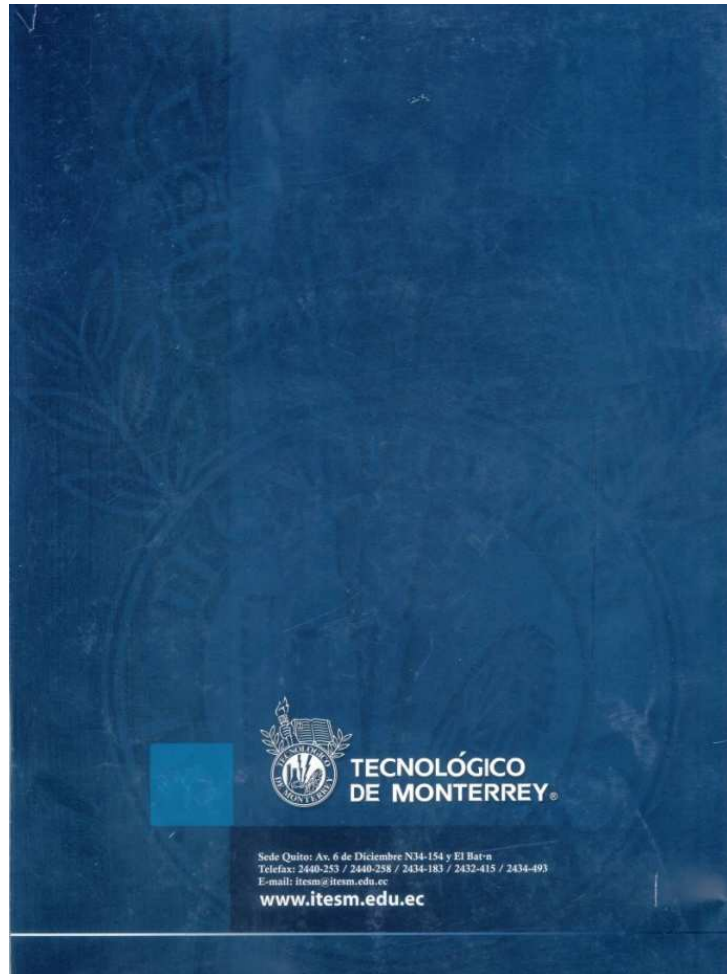


Estudiar una Maestría en Administración de Empresas en esta Institución permite que el alumno reciba el conocimiento a través de un equilibrio en su metodología de estudio por medio de teoría, análisis de casos, compartir la experiencia y conocimiento de compañeros así como de Profesores - actores permanentes en la economía a través de sus asesorías en Empresas de diferentes países.

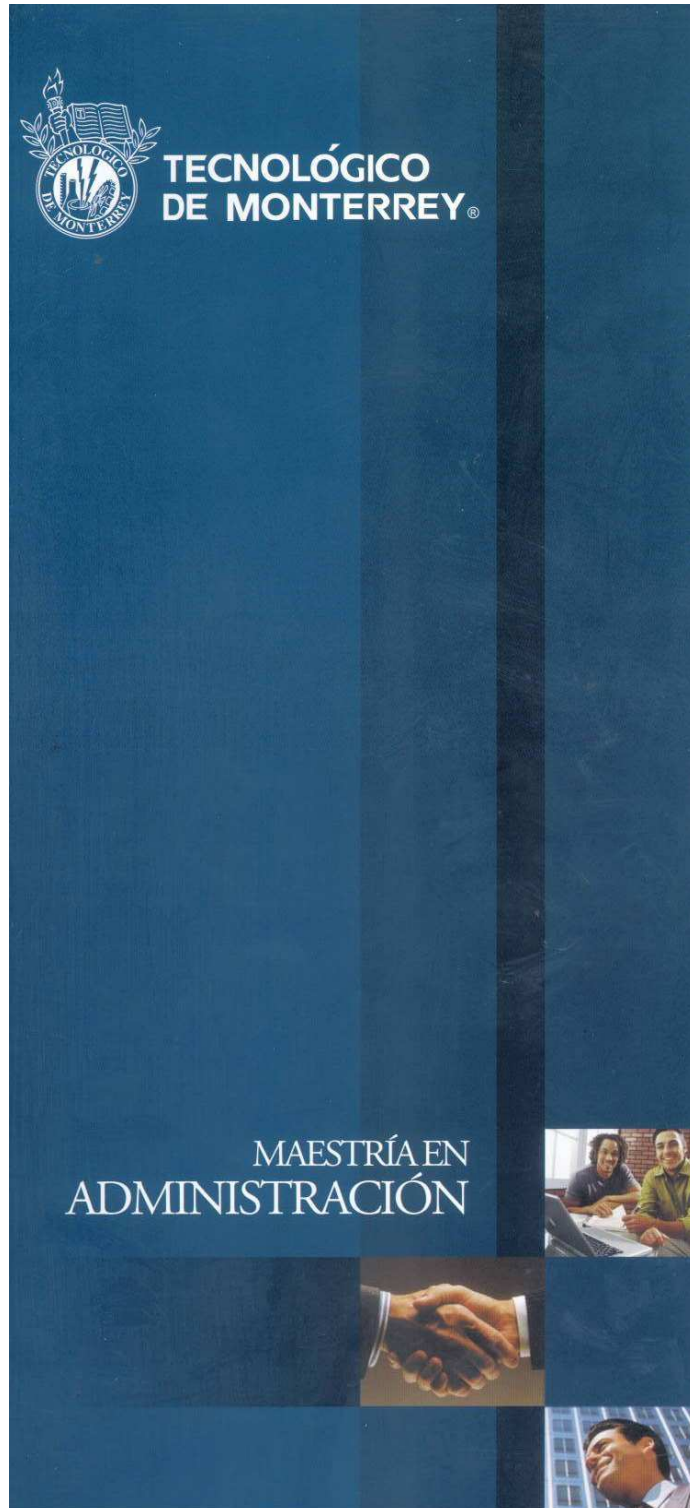
Gabriela Sommerfeld
Presidenta de Aerolíneas AEROGAL
Ex alumna de la Maestría en Administración Presencial, sede Quito.



FOLLETO PROMOCIONAL MAESTRÍA (PAGINA 16)



TRÍPTICO INFORMATIVO (PORTADA)



TRÍPTICO INFORMATIVO (A)

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENCIAL EN ECUADOR

Especialidades

- Estrategia y Política Empresarial
- Mercadotecnia
- Finanzas

Ventajas del programa

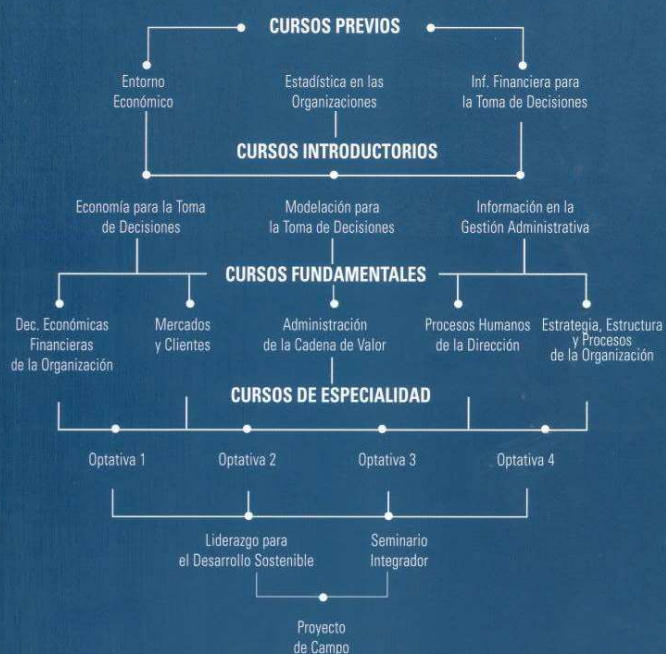
- Reconocimiento internacional.
- Título expedido en México.
- Modelo Educativo basado en combinación de metodologías:
 - PBL (Problem Based Learning)
 - POL (Project Oriented Learning)
- Simulaciones, Aprendizaje Colaborativo, Método del Caso y Team Teaching.
- Intercambios con las mejores universidades en todo el mundo (Instituto de empresa, Thunderbird, Tulane University, Getulio vargas, entre otras).
- Bolsa de trabajo que agrupa a más de 2400 empresas al servicio de egresados.

TRÍPTICO INFORMATIVO (B)

OBJETIVOS

Formar directivos con un estilo de liderazgo visionario, integrador, transformador y humanitario.
 Formar personas capaces de interactuar con especialistas de todas las áreas funcionales de la empresa, en la definición de estrategias y directrices de negocio.
 Ampliar la visión y la perspectiva de la función directiva vía el entendimiento de su propia naturaleza, cuyo carácter es eminentemente complejo e integrador.

PLAN DE ESTUDIOS



MODALIDAD PRESENCIAL

El alumno asiste a clases en la sede durante 18 sesiones por cada trimestre académico.

HORARIOS:

Sede Quito: Jueves, viernes de 18h00 a 22h30
 Sábado 09h00 a 13h30 (cada quince días).

TRÍPTICO INFORMATIVO (C)

El programa de Maestría en Administración cuenta con profesores doctoralmente calificados que se han formado en las mejores universidades de América y Europa.

Los profesores comparten, dentro de su área de especialización, una visión académica integrada por tres elementos fundamentales: ciencia, arte y acción. Además incorporan la internacionalización, el dominio de tecnologías de vanguardia, el cuestionamiento ético y el ejercicio de los valores humanos.

MIEMBROS DEL CLAUSTRO ACADÉMICO

ILEANA CASTILLO ARIAS

Doctorado en Optimización - Georgia TEC, Georgia, EE.UU

MARIA DE LA CRUZ CASTRO RICARDE

Doctorado en Letras Modernas - Universidad Iberoamericana

JORGE ANGEL DIAZ LOPEZ

Doctorado en Administración Pública - Escuela de Gobierno John F. Kennedy, Universidad de Harvard, EE.UU

DENISE DIMON

Doctorado en Economía - University of Illinois, EE.UU

ARMANDO ESPINOSA DE LOS MONTEROS FUENTES

Doctorado en Administración - ITESM - Austin University, Texas, EE.UU

JUAN GAYTÁN NIESTRA

Doctorado en Investigación de Operaciones - North Carolina University, Carolina del Norte, EE.UU.

PABLO GUERRON

Doctorado en Economía North Western University, Evanston, Illinois USA

JOSE ARMANDO HERRERA CORRAL

Doctorado en Informática Industrial - Institut National des Sciences Appliquées, Francia

ZBIGNIEW KOZIKOWSKI ZARSKA

Doctorado en Ciencias Económicas - Escuela Central de Comercio de Varsovia, Polonia

RAQUEL LOPEZ GODDY

Doctorado en Publicidad y Mercadotecnia - Austin University, Texas, EE.UU

SALVADOR MERCADO VILLAGRA

Doctorado en Publicidad y Mercadotecnia - Universidad de Austin Texas, EE.UU

SAMUEL MONGRUT

Doctorado en Ciencias Económicas y empresariales, Universidad de Barcelona, España

NOEL NAVA PERALTA

Doctorado en Administración de Empresas - ITESM Campus Ciudad de México

MIGUEL OBREGÓN CERVANTES

Doctorado en Filosofía y Humanidades - Universidad de la Ciudad de México

CUAUHTÉMOC OLMEDO BUSTILLO

Doctorado en Administración - Austin University, Texas, EE.UU

PABLO PEREZ AKAKI

Doctorado en Administración especialidad finanzas ITESM-CCM

AGUSTIN PICHARDO MAYA

Doctorado en Teoría de la Publicidad, Universidad de Nuevo México, EE.UU

GONZALO RIVERO TORRICO

Doctorado en Comunicación - Universidad de Stanford, EE.UU

MANUEL ROBLES CARDENAS

Doctorado en Ingeniería Industrial - Instituto Tecnológico de Georgia, EE.UU

GERARDO SALAZAR BISECA

Doctorado en Ciencias Sociales - Universidad Iberoamericana

ROMULO SANCHEZ RODRIGUEZ

Doctorado en Mercadeo y Economía - Universidad de Lancaster, Inglaterra

FERNANDO TAPIA

Doctorado en Administración, Especialidad Finanzas. University of Texas at Austin - ITESM CCM.

CARLOS VIESCA

Doctorado en Administración de Empresas ITESM Ciudad de México

CRISTIAN WUSST GUENTHER

Doctorado en Mercadotecnia - Universidad de Viena, Austria



TRÍPTICO INFORMATIVO (D)



No lo decimos nosotros,

“El haber compartido 2 años con todo el entorno del TEC de Monterrey, no sólo que me alimentó de conocimiento a través de la teoría, casos y experiencia de sus Profesores de muy alto nivel; sino que también me ayudó a tener un crecimiento personal; sin embargo, considero que lo más importante y destacable es el aporte que recibí de parte de Profesores, Administradores y Compañeros para el desarrollo de AEROGAL. No cabe duda que el trabajo en equipo de AEROGAL nació desde las aulas del TEC de Monterrey.”

GABRIELA SOMMERFELD
 Presidenta AEROGAL
 Ex Alumna Maestría en Administración Presencial
 Sede Quito

“Haciendo una retrospectiva en mi desarrollo profesional, creo sin lugar a dudas que la Maestría del TEC fue lo que más influyó en mi carrera. Estudiar de esta forma, se parecía más a visitas a un consultor externo que aporta soluciones al crecimiento de la empresa.

Estoy ya casi 7 años viviendo en Barcelona trabajo con el Grupo Plastro Irrigation Systems. Hoy los retos son mayores y la necesidad de estar abiertos a nuevas técnicas de dirección son vitales en mercados tan competitivos como los europeos; pero puedo afirmar que sin la base que me aportó la Maestría del Tec seguramente no habría llegado aquí.”

LUIS ZELMAN
 Plastro Irrigation Ibérica
 Ex Alumno Maestría en Administración Presencial
 Sede Quito



Sede Quito: Av. 6 de Diciembre N34-154 y El Batán Telefax: 2440-253 / 2440-258 / 2434-183 / 2432-415 / 2434-493 E-mail: itesm@itesm.edu.ec

www.itesm.edu.ec

TRÍPTICO INFORMATIVO (E)**REQUISITOS**

- Solicitud de admisión firmada.
- Título universitario.
- Certificado de calificaciones de la universidad. (Promedio mínimo 80/100 o equivalente).
- Tres años de experiencia laboral.
- Curriculum vitae.
- Acta de nacimiento.
- 5 fotos tamaño carnet.
- Prueba de admisión a estudios de postgrados (puntaje mínimo 500/800).
- Entrevista con el Director.

**EN ECUADOR SÓLO EXISTE
UNA MAESTRÍA CON
LIDERAZGO MUNDIAL**

Escuela No. 7 en el mundo y No. 1 entre las escuelas ubicadas fuera de Estados Unidos (The Wall Street Journal, 2006)

Por siete años consecutivos entre las escuelas líderes de la región, ubicándose entre las tres primeras posiciones de 1998 a 2004 / (América Economía).

En tres años consecutivos una de las 100 mejores escuelas del mundo (Financial Times, 2005).

Dentro de las 20 mejores escuelas de negocios ubicadas fuera de Estados Unidos, siendo la primera y única escuela latinoamericana incluida en la lista (BusinessWeek, 2002).

