



Programa Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo

Proyecto Educativo de
Programa - PEP



UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN

Proyecto educativo del programa - PEP

Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo

Versión 2.0 – Mayo 2026

Líder Nacional del Programa:
Geraldine Moncaleano Martínez

Bogotá D.C., 2026

Tabla de contenido

Presentación	5
1. Identificación del programa	9
1.1. Misión del programa	9
1.2. Visión del programa.....	10
1.3. Prospectiva del programa.....	10
1.4. Objeto de estudio del programa	11
1.5. Ficha técnica de identificación del programa	13
1.6. Marco institucional y normativo	14
1.7. Alineación con el Plan de Desarrollo Institucional.....	16
2. Trayectoria del programa.....	19
2.1. Historia y consolidación del programa	19
2.2. Crecimiento y cobertura nacional	21
2.3. Egresados y reconocimiento del programa	23
2.4. Contexto de pertinencia: el mercadeo en transformación.....	24
3. Horizonte pedagógico del programa	27
3.1. Propósitos de formación	28
3.2. Perfiles del programa	28
3.3. Plan de estudios.....	29
3.4. Descripción de los cursos del programa	31
3.5. Competencias y Resultados de Aprendizaje del Programa.....	34
3.6. Diseño y coherencia curricular.....	36
3.7. Opciones de grado.....	39
3.8. Redes curriculares y trazabilidad formativa	39
3.9. Evaluación del aprendizaje (H-Evaluación)	40

3.10. Acompañamiento docente y estrategias pedagógicas	41
3.11. Recursos de apoyo académico y componente práctico	42
4. Investigación e innovación en el programa	44
4.1. Líneas y sublíneas de investigación	44
4.2. Grupos y semilleros de investigación	46
4.3. Investigación formativa: metodología y ruta pedagógica	48
4.4. Plan de investigación a 7 años (2026-2033).....	50
5. Relacionamiento del programa con el sector externo	51
5.1. Proyección social y articulación con los ODS	51
5.2. Plan de internacionalización.....	54
5.3. Vinculación con egresados y el sector productivo	55
6. Cuerpo docente del programa	57
6.1. Perfil y política de vinculación docente	57
6.2. Evaluación del desempeño docente.....	59
7. Autoevaluación del programa	61
7.1. Factores, características e indicadores de autoevaluación	61
7.2. Proceso de autoevaluación: fases, actores y metodología.....	64
7.3. Plan de mejoramiento 2025-2027	64
7.4. Proyección hacia la acreditación de alta calidad.....	65
Referencias bibliográficas.....	67

Listado de tablas

Tabla 1. Ficha técnica de programa.....	12
Tabla 2. Dimensiones MHUS 5.0 y su operacionalización en EGEM.....	15
Tabla 3. Alineación del programa con el Plan de Desarrollo UNAD 2023-2034.....	17
Tabla 4. Evolución histórica del registro calificado del programa.....	20
Tabla 5. Distribución de egresados por zona, sector y cargo.....	22
Tabla 6. Análisis del entorno: tendencias del mercadeo y respuesta curricular.....	24
Tabla 7. Plan de estudios – Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo.....	29
Tabla 8. Competencias nucleares y Resultados de Aprendizaje del Programa (RAP).....	35
Tabla 9. Alineación curricular: competencias, RAP, cursos y créditos.....	37
Tabla 10. Progresión formativa por períodos académicos.....	38
Tabla 11. Componente práctico: cursos, herramientas y recursos tecnológicos.....	42
Tabla 12. Articulación NIP, NP, Macrolínea, Línea, Sublíneas y Temáticas de Investigación del programa EGEM.....	44
Tabla 13. Grupos de investigación articulados al programa EGEM.....	46
Tabla 14. Semilleros de investigación articulados al programa EGEM.....	48
Tabla 15. Proyección económica en investigación Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo, período 2026-2033.....	49
Tabla 16. Sistemas y actividades de proyección social del programa EGEM.....	52
Tabla 17. Redes, alianzas y convenios de internacionalización EGEM.....	54
Tabla 18. Cuerpo docente de la EGEM: formación y vinculación.....	57

Tabla 19. Factores e indicadores del proceso de autoevaluación con fuentes de verificación.....	61
Tabla 20. Plan de mejoramiento 2025-2027 y proyección hacia la acreditación de alta calidad.....	64

Presentación

La Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), como precursora de la educación bajo la modalidad abierta y a distancia en Colombia, orienta sus esfuerzos para

impactar la sociedad con programas educativos de altos estándares de calidad y cobertura nacional; una educación abierta y a distancia que promueve el crecimiento económico y social de las comunidades, regiones y sector empresarial del país, considerando como bases de acción la responsabilidad social solidaria y el desarrollo sostenible de las organizaciones en Colombia, la UNAD presenta la actualización de la especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo para continuar con el aporte al desarrollo social, cultural y humano del país, de acuerdo con su Plan de Desarrollo Institucional “Mas UNAD, Mas Equidad” 2023-2034, esta actualización se enmarca en el Modelo Heutagogico Unadista Solidario (MHUS 5.0), adoptado mediante Acuerdo No. 028 del 30 de julio de 2025 del Consejo Académico, que establece el enfoque pedagógico institucional centrado en el aprendizaje autónomo, autodirigido y colaborativo del estudiante como profesional en formación continua.

La Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios (ECACEN), en desarrollo de su Proyecto Educativo de Escuela (sep. 2025), se proyecta a las regiones como un ente democratizador del conocimiento y uno de los principales promotores de la cualificación para todas las regiones del país. Mediante la actualización del programa de especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo, da continuidad a su proyecto educativo orientado a la formación de líderes transformadores en el campo de las ciencias administrativas, contables, económicas y de negocios, con un enfoque en la resolución de problemas reales y el fomento del emprendimiento sostenible, este programa se propone como respuesta a las necesidades surgidas desde el actual contexto altamente competitivo y globalizado en que se desarrollan las organizaciones, donde se generan oportunidades para el área de mercadeo a través de la creciente dinámica empresarial en el país y en las apuestas del gobierno para contribuir con el desarrollo de las regiones en términos de competitividad.

La propuesta curricular que sustenta la actualización del programa de especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo se desarrolló a partir de los lineamientos establecidos en el Decreto 1330 del 25 de julio de 2019, por el cual se sustituye el Capítulo 2 sobre condiciones para obtener el registro calificado, el programa cuenta con registro calificado vigente otorgado mediante Resolución No. 009939 del 3 de junio de 2022, expedida por el Ministerio de Educación Nacional, con vigencia de siete (7) años.

El presente Proyecto Educativo del Programa (PEP), actualizado en el año 2026, constituye el documento rector que define el horizonte formativo, el enfoque pedagógico y los compromisos de calidad de la especialización, articulando los lineamientos del MHUS 5.0 y el PEE de ECACEN con los requerimientos del marco normativo vigente del Ministerio de Educación Nacional.

1. Identificación del programa

La Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo es un programa académico de nivel posgradual perteneciente a la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios (ECACEN) de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), se oferta en modalidad virtual, con registro calificado vigente otorgado mediante Resolución 009939 del 3 de junio de 2022 por el Ministerio de Educación Nacional, por un período de siete años hasta el año 2029, el programa otorga el título de Especialista en Gerencia Estratégica de Mercadeo y tiene una duración de dos períodos académicos, con una carga académica de 25 créditos académicos distribuidos en nueve cursos, su naturaleza como programa posgradual de especialización lo posiciona como una opción de cualificación profesional avanzada para graduados universitarios que ejercen o aspiran a ejercer roles directivos en el campo del mercadeo, el marketing estratégico y la gestión comercial en organizaciones de cualquier sector, tamaño y región del país.

El programa se inscribe en el Núcleo Básico del Conocimiento (NBC) de Administración, y sus áreas del conocimiento comprenden la Administración, las Ciencias Económicas y el Mercadeo, articuladas desde una perspectiva multi e interdisciplinar que reconoce la complejidad de los fenómenos del mercado contemporáneo y la necesidad de abordarlos con herramientas conceptuales y metodológicas diversas. La especialización comparte con los demás programas de la Cadena de Formación en Marketing de ECACEN un lenguaje académico común, referentes epistemológicos articulados y una visión compartida sobre el rol estratégico del mercadeo como función organizacional y como disciplina científica en el desarrollo económico y social de Colombia.

1.1.Misión del programa

La especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo tiene como misión la formación de especialistas con la capacidad de desarrollar gestiones estratégicas en las organizaciones a partir del mercadeo, administrando recursos e información para anticiparse a las necesidades de los clientes y desarrollando planes estratégicos competitivos que generen beneficios para la organización y valor para la sociedad (Documento Maestro EGEM, 2020), el egresado del programa diseña e implementa estrategias de mercadeo, haciendo uso de los sistemas de información del mercadeo y el pensamiento estratégico como ejes para la búsqueda de nuevos

mercados y la potencialización de los existentes, con el fin de generar valor socioeconómico para el desarrollo competitivo y sustentable local, regional y global.

Esta misión se opera desde el enfoque heutagógico del MHUS 5.0, que reconoce al estudiante posgradual como un profesional autónomo, capaz de autogestionar su aprendizaje y transferir conocimiento al entorno organizacional. En coherencia con la Misión de ECACEN, el programa aporta a la generación de conocimiento mediante la investigación, la innovación y la inclusión social para la gestión efectiva de los recursos, brindando alternativas de solución a los problemas económicos y organizacionales en el marco del desarrollo sostenible y el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades (PEE ECACEN, sep. 2025).

1.2. Visión del programa

En el año 2034, la especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo de la UNAD será reconocida como un programa de referencia en la formación posgradual en mercadeo estratégico en Colombia, con cobertura nacional bajo la modalidad virtual, que forma especialistas capaces de detectar, a partir de los cambios en el contexto social, cultural, económico y ambiental, oportunidades para satisfacer las necesidades de los consumidores de manera óptima y eficiente desde las organizaciones (Documento Maestro EGEM, 2020).

Esta visión se alinea con la Vision 2034 de ECACEN, que proyecta a la Escuela como reconocida por la alta calidad internacional en la formación integral de su campo de conocimiento, impactando a su comunidad académica mediante el desarrollo integral, la gestión y apropiación social del conocimiento, soportadas en el uso eficiente de los recursos, el emprendimiento, la inclusión, la equidad y la adopción tecnológica del siglo XXI (PEE ECACEN, sep. 2025). El programa contribuye a este horizonte a través de sus propósitos de Formar Talento Global para la Transformación, Generar y Transferir Conocimiento de Frontera con Impacto Real, y Fortalecer la Vinculación Estratégica y el Impacto en los Territorios, en coherencia con el MHUS 5.0.

1.3. Prospectiva del programa

La prospectiva de la especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo se sustenta en la evaluación curricular permanente y los procesos de autoevaluación adelantados durante la vigencia de su registro calificado, así como en el análisis de las necesidades del entorno y las

tendencias de la disciplina, incluyendo la evolución hacia el mercadeo 4.0 y el marketing basado en datos, estos procesos han orientado la propuesta curricular vigente, incorporando cursos disciplinares actualizados en respuesta a la dinámica empresarial del país y a las apuestas del gobierno para contribuir al desarrollo de las regiones en términos de competitividad (Documento Maestro EGEM, 2020, pág. 23).

La estructura curricular de 25 créditos (19 obligatorios y 6 electivos), desarrollados en dos periodos académicos, permite al estudiante orientar su formación conforme a sus expectativas de desarrollo profesional y a las dinámicas económicas y sociales propias de sus regiones, con rutas hacia el Direccionamiento Estratégico o hacia el Marketing Global, esta flexibilidad curricular es coherente con el principio de Fomento de la Autonomía y la Flexibilidad de ECACEN y con el enfoque heutagógico del MHUS 5.0, que promueve trayectorias formativas personalizadas y el aprendizaje autodirigido a lo largo de la vida (Documento Maestro EGEM, 2020, pág. 24).

Desde la dimensión institucional, la prospectiva del programa se alinea con los cuatro propósitos estratégicos de ECACEN formulados en el PEE (sep. 2025): Formar Talento Global para la Transformación; Generar y Transferir Conocimiento de Frontera con Impacto Real; Fortalecer la Vinculación Estratégica y el Impacto en los Territorios; y Consolidar una Cultura de Alta Calidad, Innovación en la Gestión y Bienestar Integral, el MHUS 5.0 orienta esta prospectiva desde la heutagogia, promoviendo el aprendizaje autónomo, la autogestión del conocimiento y la resolución de problemas emergentes del entorno organizacional y de mercadeo

1.4.Objeto de estudio del programa

El objeto de estudio de la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo se define como la gestión estratégica del mercadeo en su dimensión multifuncional e interdisciplinar: el conjunto de procesos, herramientas, metodologías y marcos conceptuales a través de los cuales las organizaciones comprenden sus mercados, diseñan propuestas de valor diferenciadas, construyen relaciones duraderas con sus clientes, gestionan sus marcas como activos estratégicos, y utilizan la información y la tecnología para tomar decisiones gerenciales fundamentadas, éticas y orientadas a la generación de valor sostenible para todos sus grupos de interés.

Este objeto de estudio se articula en torno al Núcleo Integrador del Problema (NIP) del programa, que enuncia: "Incorporación de los sistemas de información de mercadeo en la gerencia

estratégica como factores de cambio de los mercados globales competitivos y sustentables." El NIP captura la tensión fundamental que define el quehacer del gerente de marketing contemporáneo: la necesidad de gobernar la información —que existe en abundancia y en formatos cada vez más complejos— para transformarla en inteligencia estratégica que oriente decisiones acertadas, pertinentes y creativas en entornos de alta incertidumbre y velocidad de cambio. A partir del NIP se articulan dos Núcleos Problémicos específicos: el NP1, centrado en la "Dirección estratégica desde los ambientes competitivos y sustentables para asistir los nuevos modelos gerenciales del mercadeo", que orienta la reflexión sobre cómo el gerente de marketing formula estrategias coherentes con el entorno competitivo y las exigencias de la sostenibilidad; y el NP2, orientado a la "Aplicación de los sistemas de información en las nuevas tendencias del mercadeo para lograr mayor participación en escenarios de negocios inteligentes", que aborda la dimensión tecnológica y analítica de la gerencia del marketing en la era digital.

Desde el plano epistemológico, el objeto de estudio del programa reconoce el mercadeo como una disciplina científica en permanente construcción, cuyos fundamentos se nutren de la teoría económica, la psicología del comportamiento, la sociología del consumo, las ciencias de la comunicación, la estadística, la ciencia de datos y la teoría de las organizaciones. Esta naturaleza interdisciplinar del marketing reclama un profesional con pensamiento sistémico, capaz de integrar perspectivas diversas, de moverse con soltura entre el análisis cuantitativo de datos y la comprensión cualitativa de los fenómenos culturales del consumo, y de traducir la complejidad del entorno en estrategias claras, ejecutables y medibles. El NIP y los núcleos problémicos del programa responden precisamente a esta demanda, organizando el currículo en torno a los problemas más relevantes y complejos que enfrentan los gerentes de marketing en las organizaciones colombianas y latinoamericanas del presente y del futuro previsible.

1.5.Ficha técnica de identificación del programa

Tabla 1.

Ficha técnica de programa

DATOS BÁSICOS DEL PROGRAMA											
Nombre del programa	Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo										
Título que otorga	Especialista en Gerencia Estratégica de Mercadeo										
Código SNIES No.	8589										
Registro Calificado Vigente	Resolución No.	009939		Fecha de expedición	3 de junio de 2022		Fecha de vencimiento	3 de junio de 2029			
Cobertura del programa	Nacional										
Nivel de formación del programa	Pregrado				Posgrado		X				
Norma Interna de Creación expedida por el Consejo Superior Universitario	Acuerdo No.		Acuerdo 023 del Consejo Directivo		Fecha		19 de agosto de 1998				
Modalidad (oferta)	Distancia				Virtual				Dual	Inclusión de tecnología	100 %
Página Web	https://estudios.unad.edu.co/especializacion-en-gerencia-estrategica-de-mercadeo										
Duración – semestres	2 semestres										
Créditos académicos	Distribución					Cantidad		Distribución %			
	Créditos obligatorios					19		76%			
	Créditos electivos					6		24%			
	Total de créditos					25		100%			
Requisito de grado segunda lengua*	No		Idioma		No aplica		Nivel		No aplica		
Iniciación de actividades académicas	Año		1998		Semestre (I o II del año)						
Dirección	Calle 14 sur No. 14-23 Piso 5. Sede Nacional Bogotá D.C – Colombia.										
Teléfono	3443700 ext.1546										
E-mail	Especialización.mercadeo@unad.edu.co										
Escuela a la que está adscrito el Programa	Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN										
Líder Nacional del Programa	Geraldine Moncaleano Martínez										

Nota. Elaboración propia

1.6.Marco institucional y normativo

La Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo se desarrolla dentro del marco normativo e institucional que rige la educación superior en Colombia y que define las condiciones de calidad que deben cumplir los programas académicos de posgrado, el Decreto 1330 del 25 de julio de 2019 constituye el referente normativo central de la actualización del registro calificado del programa, estableciendo las condiciones de calidad en nueve dimensiones: (1) denominación académica y título; (2) justificación del programa; (3) contenidos curriculares; (4) organización de las actividades académicas; (5) investigación, innovación o creación artística; (6) relación con el sector externo; (7) profesores; (8) medios educativos; y (9) infraestructura. La Resolución 009939 del 3 de junio de 2022, mediante la cual el MEN otorgó la renovación del registro calificado, certificó el cumplimiento de todas estas condiciones y el alto nivel de pertinencia y calidad académica del programa.

En el plano institucional, el programa se rige por el Estatuto General de la UNAD, el Reglamento Estudiantil para Programas de Posgrado, los lineamientos académicos de la Vicerrectoría Académica y de Investigación (VIACI), los acuerdos del Consejo Académico y del Consejo Superior que establecen las políticas académicas, investigativas y de bienestar de la institución, y los planes de desarrollo institucionales y escolares que definen las prioridades estratégicas para el período 2023-2034. El programa articula sus acciones con el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC) de la UNAD, que implementa los procesos de Metodología de Evaluación Curricular (MEC) para garantizar la coherencia, pertinencia y mejora continua de todos los programas académicos de la institución.

El MHUS 5.0, adoptado mediante Acuerdo No. 028 del 30 de julio de 2025, establece el modelo pedagógico que debe orientar el diseño curricular, las estrategias de mediación y los sistemas de evaluación de todos los programas de la UNAD. Sus siete dimensiones —H-Metacurrículo, H-Estudiante, H-Mediador PRISMA, H-Comunidad, H-Mediaciones, H-Medios y H-Evaluación— proporcionan un lenguaje pedagógico común para toda la comunidad académica de la institución y definen estándares claros para el diseño y la operación de los programas en la modalidad a distancia y virtual. La Macrolínea de Gestión e Innovación Organizacional, definida mediante Acuerdo No. 043 del 18 de octubre de 2024 del Consejo Académico, establece el marco de la investigación del programa, bajo la cual se inscriben las

sublíneas de Gerencia Estratégica de Mercadeo y de Sistemas de Información, Marketing Digital e Inteligencia de Negocios.

Tabla 2.

Dimensiones MHUS 5.0 y su operacionalización en EGEM

Dimensión MHUS 5.0	Principio rector	Operacionalización en EGEM
H-Metacurrículo	Currículo como proceso dinámico y dialógico entre conocimientos, saberes, actores y contextos; movilizad desde el núcleo problémico como unidad integradora de situaciones que gestionan el conocimiento	NIP y NP articulan todos los cursos en torno a los retos reales de la gerencia estratégica del mercadeo; cada curso alinea contenidos, actividades y evaluación con las competencias del perfil del egresado
H-Estudiante	Autodeterminación, autorregulación y autogestión del aprendizaje	El especialista en formación define ritmo, estrategia y aplicación de su aprendizaje desde su contexto profesional; los proyectos de aula permiten que cada estudiante adapte los contenidos a su realidad organizacional
H-Mediador PRISMA	Docente heutagogo: pensador estratégico, reflexivo y crítico, solidario y humano, mediador del conocimiento, acompañante y motivador que dinamiza la investigación, la innovación, la inclusión y la internacionalización	El docente del programa actúa como heutagogo y docente PRISMA: diseña experiencias de aprendizaje activo y situado, co-crea conocimiento con los estudiantes desde contextos organizacionales reales, acompaña con asertividad pedagógica y fomenta competencias investigativas, innovadoras y emprendedoras en el campo del mercadeo estratégico
H-Comunidad	Aprendizaje solidario, colaborativo y situado en comunidades de práctica	Proyectos de restauración y reincorporación social con población privada y posprivada de la libertad; participación en el Congreso Internacional Prospecta; vinculación a redes académicas y profesionales de mercadeo; foros de intercambio de experiencias empresariales; proyectos colaborativos

		interzonales; seminarios internacionales con expertos del sector
H-Mediaciones	Proceso y constructo pedagógico, didáctico, comunicativo y tecnológico que orienta la acción formativa; promueve la motivación y el aprendizaje autónomo, significativo, situado y colaborativo	Casos empresariales colombianos y latinoamericanos, simuladores de marketing, talleres de herramientas digitales (Google Analytics, Power BI, CRM) y webinars con expertos del sector
H-Medios	Recursos y herramientas con sentido didáctico para la gestión del aprendizaje, la investigación y la innovación; favorecen la interacción en múltiples ambientes (e-learning, m-learning, u-learning) y en espacios físicos, remotos y virtuales	Campus Virtual UNAD, videoconferencias síncronas, repositorio institucional, bases de datos académicas especializadas y herramientas de CRM educativo
H-Evaluación	Proceso formativo y didáctico planificado, flexible, innovador y situado; dinámico, permanente, multidimensional y sistemático; fomenta habilidades de orden superior (pensamiento crítico, metacognición, resolución de problemas) y el aprendizaje autodirigido	Tres momentos: inicial (5%), intermedias (70%), final (25%); escala 0-5, mínimo 3.5 para posgrado; autoevaluación y coevaluación como componentes del proceso

Nota: Acuerdo No. 028/2025, Consejo Académico UNAD, y adaptación del programa EGEM (2026).

1.7.Alineación con el Plan de Desarrollo Institucional

El Plan de Desarrollo "Más UNAD, Más Equidad" 2023-2034 establece cuatro grandes líneas estratégicas que orientan el quehacer de la institución en el próximo decenio: educación con calidad y pertinencia para todos; investigación, innovación y creación artística para el desarrollo

sostenible; internacionalización y visibilidad académica global; y fortalecimiento institucional con transparencia y eficiencia. La Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo contribuye directamente al cumplimiento de cada una de estas líneas estratégicas a través de sus acciones académicas, investigativas y de relacionamiento con el entorno.

Tabla 3.

Alineación del programa con el Plan de Desarrollo UNAD 2023-2034

Línea estratégica PDI	Contribución del programa EGEM	Indicadores de alineación
Educación con calidad y pertinencia para todos	Ofrece formación posgradual de alta calidad en mercadeo con cobertura en 25 departamentos; atiende la demanda de profesionales en zonas con escasa oferta presencial	Matrícula en 25 departamentos; 92% de empleabilidad en egresados; renovación de registro calificado.
Investigación e innovación para el desarrollo sostenible	Articula la investigación formativa con las sublíneas de la Macrolínea de Gestión e Innovación Organizacional; forma investigadores aplicados en marketing estratégico	Semilleros activos; proyectos de grado con impacto empresarial; publicaciones co-autoradas docentes-estudiantes. egresados
Internacionalización y visibilidad académica global	Proyecta movilidades virtuales, convenios con universidades latinoamericanas y membresías en redes académicas internacionales (AMA, EMAC)	Convenios vigentes; participación en eventos internacionales; publicaciones en revistas indexadas
Fortalecimiento institucional	Implementa los lineamientos del MHUS 5.0 y la MEC; contribuye a los indicadores de calidad de ECACEN en los informes de gestión	Porcentaje de cumplimiento MEC; evaluación docente; satisfacción estudiantil; tasa de graduación

Nota: UNAD (2023). *Plan de Desarrollo "Más UNAD, Más Equidad" 2023-2034* y ECACEN (2026).

La alineación del programa con el PEE de ECACEN se concreta en la articulación de sus objetivos de formación, investigación y proyección social con las prioridades estratégicas de la escuela para el período 2025-2030: el fortalecimiento de la Cadena de Formación en Marketing, el desarrollo de un observatorio de tendencias empresariales que articule los tres niveles de la

cadena, la consolidación de los grupos de investigación de ECACEN en el área de la gestión organizacional y el marketing, y la ampliación de la red de alianzas con el sector productivo y las universidades latinoamericanas. La EGEM asume un rol de liderazgo en el cumplimiento de estas prioridades, actuando como el programa bisagra de la cadena que conecta la formación de base con la investigación avanzada y que mayor impacto tiene sobre la cualificación del capital humano directivo en el área del marketing en Colombia.

2. Trayectoria del programa

La Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo cuenta con casi tres décadas de existencia institucional desde su creación el 19 de agosto de 1998, una trayectoria que la convierte en uno de los programas posgraduales más longevos y consolidados en el área del marketing dentro del sistema de educación a distancia en Colombia, esta trayectoria no es simplemente la acumulación de años de funcionamiento, sino la evidencia de una capacidad de adaptación permanente a los cambios del entorno académico, normativo y empresarial, y de un compromiso institucional consistente con la calidad y la pertinencia de la formación ofrecida, a lo largo de sus casi veintiocho años de historia, el programa ha atravesado momentos de consolidación, expansión y transformación profunda que han dado forma a la identidad académica que hoy lo define como un referente en la formación de gerentes y estrategias del mercadeo en Colombia.

2.1. Historia y consolidación del programa

El programa fue creado el 19 de agosto de 1998 mediante el Acuerdo 023 del Consejo Superior Universitario de la UNAD, con el objetivo de ampliar los niveles de formación para la Escuela de Ciencias Administrativas y poner a disposición de las regiones en todo el territorio colombiano un programa posgradual de calidad bajo la modalidad a distancia. El Ministerio de Educación Nacional otorgó el reconocimiento inicial bajo el código SNIES 210256580801100112300, con una duración de cinco trimestres. Desde sus orígenes, la especialización apostó por una formación que combinara rigor conceptual con aplicabilidad práctica, integrando los fundamentos teóricos del marketing, la gestión del marketing mix, el análisis del comportamiento del consumidor, la investigación de mercados y la formulación de estrategias de posicionamiento con las herramientas de la gestión estratégica empresarial y, progresivamente, con las tecnologías de la información aplicadas al mercadeo. Esta apuesta inicial resultó visionaria: al momento de la creación del programa, la mayoría de los posgrados en marketing en Colombia tenían un carácter predominantemente publicitario o comercial, y pocos integraban el componente estratégico y tecnológico de manera sistemática y coherente.

En marzo de 2006, el Ministerio de Educación Nacional concedió el registro calificado, mediante Resolución No. 3958 de 2006 por 7 años más, esto constituyó un hito fundamental en la consolidación del programa; no solo validó la calidad de la propuesta académica ante el Ministerio

de Educación Nacional, sino que proporcionó el reconocimiento institucional necesario para ampliar la cobertura del programa a nuevas zonas del país y atraer a una segunda generación de estudiantes que había conocido los resultados de los egresados de la primera cohorte; este momento de reconocimiento coincidió con el despegue del marketing digital en Colombia la masificación del acceso a internet de banda ancha, la llegada de las redes sociales y el surgimiento de los primeros e-commerce colombianos, lo que permitió al programa incorporar de manera oportuna estos desarrollos tecnológicos en su oferta curricular, manteniendo su pertinencia frente a los cambios del sector.

En 2013, el Ministerio de Educación Nacional concedió la renovación del registro calificado, mediante Resolución No. 14503 de 2013, marcó el inicio de un proceso de transformación curricular profunda orientado a responder a los desafíos de la era del marketing digital y los grandes datos, en este período, el programa incorporó cursos orientados a la gestión de los sistemas de información de mercadeo, la investigación de mercados con herramientas digitales y el análisis de datos para la toma de decisiones comerciales. La articulación del programa con los procesos de Metodología de Evaluación Curricular (MEC) de la UNAD, iniciada en este período, permitió sistematizar la revisión curricular y asegurar que las actualizaciones respondieran a evidencia empírica sobre las necesidades del entorno y los resultados del proceso formativo, el plan de estudios fue reestructurado para reflejar la creciente importancia de los sistemas de información y las plataformas digitales como herramientas estratégicas del gerente de marketing moderno.

El tercer gran momento en la trayectoria del programa coincide con la renovación más reciente del registro calificado, mediante Resolución 009939 del 3 de junio de 2022, que certificó la madurez académica del programa y su alto grado de pertinencia y calidad, en los años previos a esta renovación, el programa había integrado el MPU como marco pedagógico, incorporado herramientas de simulación de marketing y analítica de datos en sus cursos, fortalecido los procesos de investigación formativa mediante el diseño de proyectos de grado articulados con problemáticas empresariales reales, y ampliado significativamente su cuerpo docente con profesionales que combinan formación académica de posgrado con experiencia directiva en el sector del marketing. El proceso de renovación del registro calificado de 2022 fue también una oportunidad para revisar el perfil del egresado e incorporar nuevas competencias relacionadas con

el marketing digital, la inteligencia de negocios y la gerencia sostenible, reflejando el consenso de docentes, estudiantes, egresados y empleadores sobre las demandas del mercado laboral para los especialistas en marketing del presente y del futuro próximo.

Tabla 4.

Evolución histórica del registro calificado del programa

Período	Registro calificado	Resolución MEN	Hitos académicos y curriculares clave
1998-2006	Creación del programa	Acuerdo No. 023 del 19/08/1998 – Consejo Superior UNAD	Primera cohorte de estudiantes; diseño curricular fundacional con 5 trimestres; cursos de Mercadeo Básico, Investigación de Mercados, E-Business, Dirección Comercial; 25 créditos
2006-2013	Primera renovación	Res. 3958 de 2006	Consolidación y expansión nacional; primeros egresados reconocidos en el sector; incorporación del marketing digital emergente
2013-2022	Segunda renovación	Res. 14503 de 2013	Reforma curricular con énfasis en sistemas de información y marketing digital; articulación con MEC-UNAD; crecimiento de matrícula y cobertura
2022-2029	Tercera renovación (vigente)	Res. 009939 del 3-jun-2022	Integración MHUS 5.0; nuevas competencias en analítica digital e IA; proyección hacia acreditación CNA; cadena de formación ECACEN

Nota: Sistema de Información Académica UNAD y Ministerio de Educación Nacional (2022).

2.2.Crecimiento y cobertura nacional

La naturaleza a distancia y virtual del programa le ha permitido construir una presencia nacional que ningún programa presencial equivalente podría replicar con la misma amplitud y profundidad territorial, La Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo se ofrece actualmente en los veinticinco departamentos del país a través de la red de CEAD (Centro de Educación Abierta y a Distancia), UDR (Unidad de Desarrollo Regional) y CCAV (Centro Comunitario de Atención Virtual) de la UNAD, con mayor concentración en los departamentos

donde la actividad empresarial y comercial es más dinámica: Cundinamarca y Bogotá D.C., Antioquia, Valle del Cauca, Santander, Nariño, Bolívar, Tolima y Boyacá. Sin embargo, una de las características más valiosas de la cobertura del programa es su penetración en departamentos y municipios donde la oferta de posgrados en marketing es prácticamente inexistente, como Amazonas, Vaupés, Guainía, Vichada y la Guajira, donde el programa llega a profesionales que de otra manera no tendrían acceso a una formación posgradual de este nivel.

El perfil sociodemográfico de los estudiantes de la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo (EGEM) refleja una fuerte inclusión y representatividad regional, en términos de género, destaca una notable participación femenina con el 62% de la matrícula, lo que evidencia el rol estratégico de la mujer en la formación posgradual hacia cargos directivos, geográficamente, el programa tiene un impacto nacional concentrado principalmente en la Zona Centro Bogotá Cundinamarca (35 estudiantes) y la Zona Centro Sur (23 estudiantes), expandiéndose también a regiones como el Caribe y el Sur del país, adicionalmente, el programa atiende a una población diversa a nivel socioeconómico, concentrada mayoritariamente en los estratos 2 (35%) y 3 (32%), el perfil académico demuestra una alta fidelización y estabilidad, donde el 90% corresponde a estudiantes antiguos y un 9% a nuevos inscritos, validando la pertinencia y continuidad de la modalidad virtual de la UNAD.

Los sectores de procedencia de los estudiantes son altamente diversos, lo que refleja la transversalidad del mercadeo como función organizacional relevante en todo tipo de contextos: el sector comercio y retail aporta aproximadamente el 22% de los estudiantes; los servicios financieros y bancarios, el 18%; los servicios de salud y farmacéuticos, el 14%; la industria manufacturera, el 12%; las telecomunicaciones y tecnología, el 11%; el sector público y las entidades gubernamentales, el 10%; las organizaciones no gubernamentales y el tercer sector, el 8%; y otros sectores, el 15%. Esta diversidad sectorial enriquece enormemente el proceso formativo, ya que las experiencias profesionales que los estudiantes llevan al aula virtual abarcan una gran variedad de contextos organizacionales, lo que genera intercambios de saberes, perspectivas y mejores prácticas que ningún caso de estudio académico podría sustituir.

2.3.Egresados y reconocimiento del programa

Con 1142 especialistas graduados durante el período 2013 a 2025 y con una tendencia creciente que pasó de 36 egresados en 2013 a 100 en 2025, la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo ha construido una red de egresados que constituye uno de sus activos académicos más valiosos, los egresados del programa se desempeñan en posiciones de liderazgo en el sector empresarial colombiano, ejerciendo roles como Gerentes de Mercadeo, Directores Comerciales, Jefes de Marketing Digital, Brand Managers, Gerentes de Ventas, Directores de Investigación de Mercados, Consultores de Estrategia Comercial, Coordinadores de Customer Experience, Directores de Comunicaciones Corporativas y Empresarios fundadores de agencias de marketing y consultoras de negocios. Esta diversidad de roles directivos refleja la polivalencia de las competencias desarrolladas en el programa y su capacidad para habilitar a los egresados a asumir responsabilidades de liderazgo en cualquier organización que necesite gerenciar estratégicamente su relación con el mercado.

Los estudios de seguimiento a egresados realizados en los ciclos de autoevaluación del programa revelan indicadores de impacto altamente positivos: el 92% de los encuestados se encontraba vinculado laboralmente al momento de la encuesta, lo que supera el promedio nacional de empleabilidad para egresados de posgrado en ciencias económicas y administrativas reportado por el Ministerio de Educación Nacional, el 67% reportó haber obtenido ascensos, mejoras salariales o nuevas responsabilidades directivas como consecuencia directa o indirecta de su formación en la EGEM, y el 78% afirmó que recomendaría el programa a colegas o conocidos que buscaran una formación posgradual en marketing, el Índice de Satisfacción Global con el programa supera el 82%, con calificaciones especialmente altas en los ítems relacionados con la actualidad y pertinencia de los contenidos, la calidad del acompañamiento docente y el impacto de los aprendizajes en el desempeño profesional.

Tabla 5.
Distribución de egresados por zona, sector y cargo

Zona UNAD	Egresados	% del total	Sectores de ocupación predominantes	Cargos más frecuentes
-----------	-----------	-------------	-------------------------------------	-----------------------

Zona Centro Bogotá Cundinamarca	327	28,63%	Servicios financieros, tecnología, consultoría, comercio	Gerente de Marketing, Director Comercial, Brand Manager
Zona Sur	146	12,79%	Agroindustria, comercio regional, servicios públicos	Jefe de Mercadeo, Coordinador Comercial, Emprendedor
Zona Centro Boyacá	107	9,37%	Manufactura, comercio, sector público	Gerente de Ventas, Coordinador de Marketing, Consultor
Zona Centro Oriente	186	16,29%	Petróleo, agroindustria, servicios financieros	Director Comercial, Analista de Mercados, Docente universitario
Zona Caribe	189	16,55%	Turismo, comercio, agroindustria caribeña	Gerente Comercial, Jefe de Mercadeo, Empresario
Zona Occidente	126	11,03%	Caficultura, manufactura, comercio regional	Coordinador de Marketing, Consultor, Emprendedor
Zona Amazonía y Orinoquía	61	5,34%	Sector público, recursos naturales, comercio	Coordinador Comercial, Asesor de Marketing, Funcionario público
Total	1142	100%	Todos los sectores de la economía colombiana	Roles directivos en mercadeo, ventas, comunicaciones y estrategia

***Nota.** Sistema de Información Académica UNAD y estudio de seguimiento a egresados EGEM (2026).*

2.4.Contexto de pertinencia: el mercadeo en transformación

La pertinencia de la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo se comprende plenamente cuando se analiza el escenario de transformación profunda que experimenta la disciplina del marketing en Colombia y en el mundo, según el Informe de Perspectivas del Marketing Global de McKinsey & Company (2025), las organizaciones que han logrado integrar eficazmente la inteligencia artificial en sus estrategias de marketing reportan un incremento del 15-20% en su retorno sobre la inversión publicitaria y una mejora significativa en la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa de sus equipos comerciales, sin embargo, el mismo informe

señala que solo el 30% de las empresas medianas y grandes en América Latina cuenta actualmente con profesionales capacitados para liderar esta transformación digital del marketing, lo que evidencia una brecha crítica de talento directivo en el área que el programa está en posición privilegiada para contribuir a cerrar.

En el contexto colombiano, el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida" reconoce la transformación digital y el fortalecimiento de la competitividad empresarial como ejes estratégicos del desarrollo económico del país, la política de reindustrialización y el impulso al emprendimiento y a las pymes que propone el gobierno nacional demandan profesionales con capacidad de diseñar estrategias de marketing que conecten la oferta productiva colombiana con los mercados nacionales e internacionales, que construyan marcas competitivas para los productos y servicios del país, y que utilicen los canales digitales para ampliar el alcance de las empresas más allá de sus mercados tradicionales, la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras) reporta que más del 70% de las pymes colombianas considera que el fortalecimiento de su estrategia de mercadeo y ventas es una de sus cinco prioridades de inversión para el período 2024-2026, lo que refuerza la demanda laboral de especialistas en gerencia estratégica de mercadeo con formación sólida y actualizada.

Tabla 6.
Análisis del entorno: tendencias del mercadeo y respuesta curricular

Tendencia del mercadeo global	Implicación para las organizaciones	Respuesta curricular del programa
Inteligencia artificial generativa en marketing	Automatización del análisis de datos, generación de contenido y personalización; necesidad de liderazgo humano en la estrategia	Curso Sistemas de Información en Mercadeo e Inteligencia de Negocios y Megatendencias de mercadeo, prácticas con herramientas de analítica y automatización de marketing
Marketing basado en datos	Toma de decisiones fundamentada en analítica avanzada; gestión de CRM y plataformas de BI	Curso Sistemas de Información en Mercadeo e Inteligencia de Negocios; uso de Power BI en componentes prácticos
Marketing de propósito y sostenibilidad	Los consumidores y los inversores exigen marcas con	Integración de los ODS en los trabajos de grado; Psicología del Consumidor

	valores auténticos y prácticas sostenibles	con énfasis en comportamiento sostenible y consumo responsable
Experiencia del cliente omnicanal	La gestión integrada de todos los puntos de contacto del cliente es el diferenciador competitivo clave	Casos de customer journey en los cursos de Fundamentación del Mercadeo y Psicología del Consumidor; análisis de experiencia de cliente omnicanal
Comercio social y economía del creador	Las redes sociales se convierten en canales de venta directa; el contenido generado por usuarios impulsa las decisiones de compra	Electiva I (E-commerce) y Electiva II (Marketing Internacional): estrategias de comercio social, marketing de contenidos y comercio electrónico transfronterizo

***Nota:** McKinsey & Company (2025); Kotler, Kartajaya & Setiawan (2021); ECACEN–UNAD (2026).*

El análisis del mercado laboral en el área del marketing realizado para la renovación del registro calificado del programa en 2022 y actualizado en el proceso de autoevaluación de 2024 confirma que la demanda de profesionales con formación posgradual en gerencia estratégica de mercadeo supera consistentemente la oferta disponible en el mercado laboral colombiano, los sectores de mayor demanda son los servicios financieros y aseguradoras, el comercio electrónico y el retail omnicanal, la industria farmacéutica y de salud, las telecomunicaciones, la industria alimentaria y de bebidas, y el turismo y la hospitalidad, la tendencia hacia la profesionalización de las funciones de marketing en las pequeñas y medianas empresas colombianas impulsada en parte por la pandemia de COVID-19, que obligó a miles de empresas a acelerar su transformación digital y a invertir en marketing online para sobrevivir amplía significativamente el universo de organizaciones que demandan los perfiles que el programa forma, consolidando la pertinencia y la vigencia de la especialización en el escenario empresarial contemporáneo.

3. Horizonte pedagógico del programa

El horizonte pedagógico de la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo se define a partir de la integración coherente del Modelo Heutagógico Unadista Solidario 5.0, el perfil del profesional que el programa forma, la estructura curricular que articula contenidos y competencias, y las estrategias de mediación, acompañamiento y evaluación que orientan el proceso formativo, este horizonte reconoce al estudiante posgradual como un profesional activo, con experiencia y criterio, capaz de construir conocimiento a partir de la acción reflexiva, la problematización sistemática de su entorno organizacional y la transformación de sus prácticas gerenciales; el programa asume que el aprendizaje adulto en contextos posgraduales es esencialmente heutagógico: no se trata de recibir pasivamente información académica, sino de integrarla creativamente con la experiencia profesional propia, de cuestionar los supuestos y las rutinas establecidas en la organización, y de generar nuevas formas de comprender y gestionar el mercadeo que aporten valor real y diferencial a los mercados y las comunidades.

La pedagogía del programa se sustenta en tres pilares epistemológicos que orientan el diseño de todos los cursos y actividades académicas; el primero es el aprendizaje basado en problemas y situaciones reales del entorno empresarial colombiano e internacional, que sitúa al estudiante en el centro de dilemas gerenciales auténticos y le demanda la aplicación creativa e integrada de los conceptos, las herramientas y los marcos de análisis estudiados para proponer soluciones pertinentes y viables, el segundo es la reflexión crítica sobre la práctica profesional como fuente de conocimiento válido, que reconoce que la experiencia laboral del estudiante no es un punto de partida a superar sino un activo formativo que enriquece el proceso de aprendizaje cuando se somete a análisis sistemático a la luz de los marcos teóricos y metodológicos del marketing estratégico y el tercero es la construcción colaborativa de saberes en comunidades de práctica, que aprovecha la diversidad de sectores, regiones y organizaciones representadas por los estudiantes del programa para generar intercambios de perspectivas y experiencias que enriquecen el aprendizaje de todos los participantes más allá de lo que cualquier profesor o libro de texto podría ofrecer de manera individual.

3.1.Propósitos de formación

La Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo tiene como propósito general la formación de líderes estratégicos del marketing con pensamiento sistémico, dominio de las herramientas de la gestión comercial contemporánea y capacidad para liderar procesos de transformación organizacional en el área del mercadeo en cualquier tipo de organización, generando valor sostenible para sus stakeholders y contribuyendo al desarrollo económico y social de sus territorios, este propósito general se desagrega en cinco propósitos específicos de formación que orientan el diseño curricular, las estrategias pedagógicas y los criterios de evaluación del programa. El primer propósito específico busca desarrollar en el especialista la capacidad de analizar el entorno competitivo, identificar oportunidades de mercado y formular planes estratégicos de marketing alineados con los objetivos corporativos y las condiciones del entorno, utilizando herramientas de análisis estratégico de probada eficacia como el análisis PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter, la Matriz de Ansoff y el Balanced Scorecard aplicado al marketing, el segundo propósito apunta al dominio de los sistemas de información de mercadeo, las herramientas de CRM y las plataformas de inteligencia de negocios para transformar los datos en inteligencia estratégica que soporte la toma de decisiones gerenciales en el área del marketing, el tercer propósito se orienta a la construcción de competencias en marketing digital e innovación, incluyendo el diseño y la gestión de campañas en medios digitales, la analítica de datos, la automatización de marketing y la aplicación de la inteligencia artificial en la personalización y la predicción del comportamiento del consumidor, el cuarto propósito busca cultivar el liderazgo directivo y la gestión de equipos comerciales de alto rendimiento, con énfasis en el liderazgo situacional, la gestión del cambio, la negociación estratégica y el desarrollo del talento comercial, el quinto y último propósito específico apunta a la formación de un profesional ético, socialmente responsable y comprometido con el desarrollo sostenible, capaz de integrar los principios de la responsabilidad social empresarial y los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el diseño y la evaluación de las estrategias de marketing.

3.2.Perfiles del programa

El programa define con precisión los perfiles del aspirante, del estudiante y del egresado, como instrumentos que orientan la selección de los participantes, el diseño del proceso formativo y la evaluación del impacto de la formación en el desarrollo profesional y el entorno

organizacional, estos perfiles se construyen a partir del análisis del mercado laboral, la consulta con egresados y empleadores, la revisión de la literatura sobre las competencias del gerente de marketing contemporáneo y la reflexión del cuerpo docente sobre las transformaciones de la disciplina.

El aspirante ideal a la EGEM es un profesional graduado en programas de ciencias económicas, administrativas, de negocios, ingeniería industrial, comunicación social, psicología o áreas afines, con al menos dos años de experiencia laboral en funciones relacionadas con el marketing, las ventas, la gestión comercial, la comunicación organizacional o la administración de empresas. Demuestra interés genuino por la actualización permanente en las tendencias del mercadeo, posee habilidades básicas en el uso de tecnologías digitales y tiene disposición para el aprendizaje autónomo y el trabajo colaborativo en entornos virtuales. Se valora especialmente la experiencia en cargos de responsabilidad directiva o la participación en proyectos de transformación comercial o digital en su organización, así como la motivación por aplicar el conocimiento académico en la resolución de problemas concretos de su entorno laboral.

El egresado de la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo es un profesional con visión estratégica del marketing, dominio de las herramientas analíticas y digitales de la gestión comercial contemporánea, y capacidad para liderar con ética, creatividad y eficacia los procesos de marketing en organizaciones de cualquier sector y tamaño. Está en condiciones de analizar el entorno competitivo con rigor y profundidad, de formular y ejecutar planes estratégicos de marketing alineados con los objetivos organizacionales, de gestionar sistemas de información y herramientas de CRM para optimizar la relación con el cliente, de diseñar e implementar campañas de marketing digital con objetivos claros y métricas definidas, y de liderar equipos comerciales con motivación, orientación a resultados y responsabilidad social. Su perfil combina las fortalezas del analista riguroso, el estratega creativo y el líder humanista, constituyéndolo en un agente de transformación positiva en su organización y en su comunidad.

3.3. Plan de estudios

El plan de estudios de la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo está conformado por 25 créditos académicos distribuidos en dos períodos académicos semestrales: siete (7) cursos obligatorios (19 créditos, 76%) y dos (2) cursos electivos (6 créditos, 24%). El primer

período (12 créditos) desarrolla el andamiaje conceptual del mercadeo estratégico a través de los cursos de Fundamentación y Direccionamiento del Mercadeo, Pensamiento Estratégico y Finanzas para el Mercadeo, articulados con el NP1 del programa, más la primera electiva de profundización (Habilidades Gerenciales o E-commerce). El segundo período (13 créditos) profundiza en los sistemas de información y las tendencias del mercadeo a través de los cursos de Sistemas de Información en Mercadeo e Inteligencia de Negocios, Seminario de Investigación, Megatendencias del Mercadeo y Psicología del Consumidor, articulados con el NP2, más la segunda electiva (Marketing Internacional o Comunicación & Branding). Esta progresión responde al principio pedagógico del MHUS 5.0 de avanzar desde lo exploratorio y diagnóstico hacia lo propositivo y transformador, construyendo las competencias que el especialista requiere para abordar su opción de grado con rigor académico y pertinencia práctica.

La articulación curricular está organizada en torno al NIP y los dos núcleos problemáticos del programa. Los cursos del primer período se orientan principalmente hacia el NP1 (dirección estratégica) y el NP2 (sistemas de información), proporcionando las bases conceptuales y metodológicas que el estudiante necesita para comprender el entorno competitivo y gestionar la información de mercadeo con efectividad. Los cursos del segundo período profundizan en ambos núcleos problemáticos desde una perspectiva más aplicada e innovadora, incorporando las herramientas del marketing digital, la psicología del consumidor y la gestión de equipos comerciales, hasta culminar en el Proyecto de Grado: Trabajo de Grado (Proyecto Aplicado / Investigación / Monografía), que articula el NIP completo en un ejercicio integrador de diagnóstico, análisis y propuesta estratégica en una organización real.

Tabla 7.

Plan de estudios – Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo

No.	Nombre del curso	Créd.	NP	Período	Competencia principal
1	Fundamentación y Direccionamiento del Mercadeo	3	NP1	I	C1, C3

2	Pensamiento Estratégico	3	NP1	I	C1, C2
3	Finanzas para el Mercadeo	3	NP1	I	C3
4	Electiva I: Habilidades Gerenciales o E- commerce	3	NP1	I	C2, C3
5	Sistemas de Información en Mercadeo e Inteligencia de Negocios	3	NP2	II	C4, C5
6	Seminario de Investigación	2	NP2	II	C4
7	Megatendencias del Mercadeo	3	NP2	II	C5, C6
8	Psicología del Consumidor	2	NP2	II	C6
9	Electiva II: Marketing Internacional o Comunicación & Branding	3	NP2	II	C3, C5, C6

Nota: ECACEN–UNAD (2026). NP1: Núcleo Problemático 1. NP2: Núcleo Problemático 2. NIP: Núcleo Integrador del Problema.

3.4.Descripción de los cursos del programa

Fundamentación y Direccionamiento del Mercadeo (3 créditos – NP1): Este curso constituye el punto de entrada del especialista al pensamiento estratégico aplicado al marketing. Parte de una revisión crítica de las principales escuelas del pensamiento estratégico —desde la escuela del posicionamiento de Porter hasta la visión basada en recursos de Barney, pasando por las perspectivas del caos y la complejidad y los enfoques emergentes de la estrategia ágil— para

construir un marco de análisis integrador que permita al estudiante leer el entorno competitivo con profundidad y rigor. Los estudiantes aprenden a utilizar herramientas como el análisis PESTEL para evaluar el macroentorno, el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter para analizar la industria, el modelo VRIO para identificar las capacidades distintivas de la organización y el análisis DOFA para sintetizar el diagnóstico estratégico. El curso concluye con la formulación de lineamientos estratégicos de marketing para la organización analizada por cada estudiante, ejercicio que integra el análisis del entorno con la definición de objetivos, estrategias y métricas de evaluación.

Fundamentación y Direccionamiento del Mercadeo (3 créditos – NP1): Este curso constituye la puerta de entrada al programa y tiene como propósito que el estudiante adquiera conocimientos sólidos en mercadeo a partir del direccionamiento estratégico. Aborda los fundamentos conceptuales del mercadeo moderno: su evolución histórica, los enfoques del marketing estratégico, la formulación de la propuesta de valor, el análisis del entorno competitivo (PESTEL, Cinco Fuerzas de Porter), la segmentación, el targeting y el posicionamiento (STP), y las bases del plan estratégico de mercadeo. El estudiante analiza casos empresariales colombianos para identificar cómo el direccionamiento estratégico genera ventajas competitivas sostenibles. El curso articula los conceptos del NP1 —Dirección estratégica desde los ambientes competitivos y sustentables— con la realidad de las organizaciones de los estudiantes.

Pensamiento Estratégico (3 créditos – NP1): Este curso desarrolla competencias para el pensamiento estratégico aplicado a la gerencia de mercadeo. El estudiante aprende a visualizar el futuro de los mercados, asignar recursos con criterio estratégico y tomar decisiones que conduzcan a la organización por nuevos rumbos en entornos competitivos. Se abordan las herramientas del pensamiento estratégico: análisis prospectivo y construcción de escenarios, modelos de planificación estratégica (Balanced Scorecard, estrategias de océano azul), el modelo VRIO para el análisis de recursos y capacidades, y la formulación de estrategias de crecimiento (Matriz de Ansoff). El curso desarrolla la capacidad del especialista para diseñar modelos de negocios innovadores que aprovechen las oportunidades de los mercados globales y creen ambientes competitivos y sustentables para sus organizaciones.

Seminario de Investigación (3 créditos – NP2): Este curso desarrolla las competencias metodológicas y técnicas que el gerente de marketing necesita para diseñar, ejecutar, analizar e interpretar investigaciones de mercado orientadas a la toma de decisiones estratégicas. Se abordan los principales paradigmas de la investigación en ciencias sociales —cuantitativo, cualitativo y mixto— y su aplicación en el contexto del marketing: las encuestas y los análisis estadísticos multivariantes para la comprensión del comportamiento del consumidor, los grupos focales y las entrevistas en profundidad para la exploración de motivaciones y actitudes, la etnografía digital y el análisis de redes sociales para la captura de insights del consumidor en entornos online, y los experimentos de mercado y las pruebas A/B para la evaluación de alternativas de marketing. Los estudiantes diseñan y ejecutan una investigación de mercados completa en el contexto de su organización o sector de interés, desarrollando todas las etapas del proceso: planteamiento del problema, diseño metodológico, recolección de datos, análisis con herramientas estadísticas (SPSS o Excel avanzado) e interpretación y comunicación de resultados.

Finanzas para el Mercadeo (3 créditos – NP1): Este curso dota al especialista en gerencia estratégica de mercadeo de las competencias financieras necesarias para formular, evaluar y controlar planes de mercadeo que garanticen rentabilidad para la organización. Se estudian los conceptos financieros fundamentales aplicados al mercadeo: análisis del estado de resultados desde la perspectiva del marketing, presupuestación de campañas y planes de mercadeo, cálculo del retorno sobre la inversión en marketing (ROI), análisis del costo de adquisición de clientes (CAC) y del valor del tiempo de vida del cliente (LTV), evaluación financiera de proyectos de mercadeo y análisis de punto de equilibrio comercial. El estudiante desarrolla la capacidad de sustentar con criterios financieros sólidos las decisiones de inversión en mercadeo ante la alta dirección de su organización.

Psicología del Consumidor (2 créditos – NP2): Este curso profundiza en la comprensión de los procesos psicológicos, cognitivos y sociales que determinan el comportamiento de compra y las decisiones del consumidor. Se abordan los modelos del comportamiento del consumidor, la psicología de la percepción y la atención, los procesos de aprendizaje y formación de actitudes, la influencia social y cultural en las decisiones de compra, la psicología de la fidelización y el vínculo emocional con las marcas, y los principios de la economía conductual aplicados al

diseño de estrategias de marketing. El estudiante desarrolla la capacidad de analizar el comportamiento del consumidor en su sector y de diseñar estrategias que conecten con los consumidores generando productos, servicios y comunicaciones que garanticen la sustentabilidad de la relación entre la organización y sus mercados, aportando al logro del NP2 del programa.

Electiva II – Línea de Profundización en Marketing Global o Direccionamiento Estratégico (3 créditos – NP2): En el segundo período, el estudiante elige una segunda opción de profundización. La opción Marketing Internacional desarrolla competencias para la gestión del mercadeo en contextos internacionales: análisis de mercados extranjeros, estrategias de entrada internacional, adaptación del marketing mix a contextos culturales diversos, regulaciones del comercio internacional e identificación de oportunidades en mercados globales; incluye simuladores de mercadeo internacional. La opción Comunicación & Branding profundiza en la gestión estratégica de la marca: construcción de identidad y posicionamiento, comunicación integrada de marketing (ATL, BTL y digital), branding emocional y marketing de propósito, y estrategias de relaciones públicas y manejo de crisis de imagen. Ambas opciones articulan el NP2 con las tendencias más relevantes del mercadeo global.

Seminario de Investigación (2 créditos – NP2): Este curso prepara al estudiante para el desarrollo de su opción de grado y para el ejercicio de la investigación aplicada en mercadeo. Aborda los fundamentos del proceso investigativo: formulación del problema de investigación, construcción del marco teórico y conceptual, diseño metodológico (investigación cuantitativa, cualitativa y mixta), técnicas de recolección de información (encuestas, entrevistas en profundidad, grupos focales, análisis de datos secundarios), y presentación y comunicación de resultados. El estudiante formula la propuesta de investigación articulada con las sublíneas del programa: Pensamiento Prospectivo y Estrategia, y Vigilancia e Inteligencia Competitiva. El seminario es el puente entre la formación disciplinar y la producción de conocimiento aplicado que el especialista desarrollará en su trabajo de grado.

3.5.Competencias y Resultados de Aprendizaje del Programa

El programa define seis (6) competencias específicas que expresan de manera integral los conocimientos, habilidades, actitudes y valores que el egresado debe haber desarrollado al concluir el proceso formativo. Estas competencias se articulan con los núcleos problémicos del programa,

con las siete dimensiones del MHUS 5.0 y con las demandas del perfil ocupacional identificado en el análisis del entorno empresarial. Cada competencia se operacionaliza a través de un Resultado de Aprendizaje del Programa (RAP). Las seis competencias son: C1 – Diseñar e implementar estrategias de mercadeo con visión gerencial y sostenible; C2 – Dirigir y liderar equipos y procesos de mercadeo en contextos organizacionales complejos; C3 – Gestionar los recursos financieros vinculados a las decisiones de mercadeo; C4 – Aplicar sistemas de información y analítica de datos para la toma de decisiones en mercadeo; C5 – Identificar y aprovechar las megatendencias del mercadeo global para la competitividad organizacional; C6 – Comprender e influir en el comportamiento del consumidor para el diseño de propuestas de valor efectivas.

Tabla 8.

Competencias nucleares y Resultados de Aprendizaje del Programa (RAP)

Competencia nuclear	Descripción integrada	RAPS asociados
C1. Análisis del entorno y tipos de mercadeo	Analiza las variables del entorno y los tipos de mercadeo para el beneficio de la sociedad y el país desde un enfoque social, económico y ambiental.	RAP 1: El graduado es capaz de desarrollar planes estratégicos que garanticen la sustentabilidad en la organización. Cursos: Fundamentación y Direccionamiento del Mercadeo; Pensamiento Estratégico
C2. Habilidades directivas y ventajas competitivas	Desarrolla habilidades directivas ante el manejo de equipos de trabajo para la identificación de ventajas competitivas que aprovechen las oportunidades en un contexto de mercado global.	RAP 2: El graduado es capaz de gestionar el capital intelectual, aprovechando las ventajas competitivas de la organización que le permita garantizar el éxito en mercados dinámicos y globales. Cursos: Pensamiento Estratégico; Electiva I (Habilidades Gerenciales)
C3. Estrategias de mercadeo y comercio electrónico	Propone estrategias de mercadeo centrados en la búsqueda de la rentabilidad para la organización y la satisfacción del cliente, a través del desarrollo de planes estratégicos	RAP 3: El graduado es capaz de desarrollar planes de mercadeo que maximicen los beneficios de la organización apoyándose en las herramientas del comercio electrónico. Cursos: Finanzas para el Mercadeo;

	que garanticen el aprovechamiento de los beneficios del comercio electrónico.	Electiva I (E-commerce); Electiva II (Marketing Internacional)
C4. Investigación con sistemas de información	Formula proyectos de investigación apoyados en los sistemas de información en mercadeo para el análisis cuantitativo y cualitativo, enfocados en los factores determinantes de la competitividad local, regional e internacional.	RAP 4: El graduado es capaz de proponer y desarrollar investigaciones en mercadeo empleando los sistemas de información que le permitan dar solución en los entornos locales, regionales e internacionales. Cursos: Sistemas de Información en Mercadeo e Inteligencia de Negocios; Seminario de Investigación
C5. Inteligencia de negocios e internacionalización	Desarrolla investigaciones de mercados e inteligencia de negocios para identificar y aprovechar las oportunidades que se presentan en los mercados internacionales.	RAP 5: El graduado es capaz de elaborar investigaciones de mercados e inteligencia de negocios aprovechando las oportunidades para incursionar en mercados internacionales. Cursos: Sistemas de Información en Mercadeo e Inteligencia de Negocios; Megatendencias del Mercadeo; Electiva II (Marketing Internacional)
C6. Tendencias del mercadeo y sustentabilidad	Analiza las tendencias del mercadeo para lograr mayor conexión con el consumidor desarrollando productos y servicios inteligentes que garanticen la sustentabilidad en la organización.	RAP 6: El graduado es capaz de incorporar las tendencias del mercadeo desarrollando productos y servicios inteligentes. Cursos: Megatendencias del Mercadeo; Psicología del Consumidor; Electiva II (Comunicación & Branding)

Nota: ECACEN–UNAD (2026). RAP: Resultados de Aprendizaje del Programa, en coherencia con el MHUS 5.0.

3.6. Diseño y coherencia curricular

La coherencia curricular del programa es el resultado de un proceso sistemático de alineación entre el NIP, los núcleos problémicos, las competencias, los resultados de aprendizaje, los contenidos de los cursos y las estrategias de evaluación. Esta coherencia se verifica en dos

dimensiones: la coherencia vertical, que asegura que los cursos estén organizados en una progresión lógica que lleva al estudiante desde los fundamentos hacia la integración avanzada; y la coherencia horizontal, que garantiza que los cursos del mismo período se complementen y se articulen de manera que el estudiante experimente el aprendizaje como un todo integrado y no como una suma de asignaturas inconexas.

Tabla 9.

Alineación curricular: competencias, RAP, cursos y créditos

Curso	Créd.	Comp.	RAPS principales	NP	Período
Fundamentación y Direccionamiento del Mercadeo	3	C1, C3	RAP 1, RAP 3	NP1	I
Pensamiento Estratégico	3	C1, C2	RAP 1, RAP 2	NP1	I
Finanzas para el Mercadeo	3	C3	RAP 3	NP1	I
Electiva I (Habilidades Gerenciales / E- commerce)	3	C2, C3	RAP 2, RAP 3	NP1	I
Sistemas de Información en Mercadeo e Inteligencia de Negocios	3	C4, C5	RAP 4, RAP 5	NP2	II
Seminario de Investigación	2	C4	RAP 4	NP2	II
Megatendencias del Mercadeo	3	C5, C6	RAP 5, RAP 6	NP2	II
Psicología del Consumidor	2	C6	RAP 6	NP2	II
Electiva II (Marketing Internacional / Comunicación & Branding)	3	C3, C5, C6	RAP 3, RAP 5, RAP 6	NP2	II

Nota: ECACEN–UNAD (2026). Diseño curricular aprobado en la renovación del registro calificado (Res. 009939/2022).

Tabla 10.*Progresión formativa por periodos académicos*

Período	Cursos	Objetivo formativo del período	Producto integrador
Período I	Fundamentación y Direccionamiento del Mercadeo	Construir el andamiaje conceptual del mercadeo estratégico; desarrollar	Diagnóstico estratégico de mercadeo de una organización real, con
	Pensamiento Estratégico	competencias en	análisis del entorno,
	Finanzas para el Mercadeo	dirección estratégica, administración	evaluación financiera de la estrategia
	Electiva I: Habilidades Gerenciales o E-commerce	financiera y liderazgo directivo o e-commerce (NP1)	comercial y propuesta inicial del plan de mercadeo
Período II	Sistemas de Información en Mercadeo e Inteligencia de Negocios	Profundizar en sistemas de información, inteligencia de negocios, tendencias del mercadeo y comportamiento del consumidor; formular la propuesta de trabajo de grado; integrar competencias del programa (NP2)	Propuesta y desarrollo del trabajo de grado (Proyecto Aplicado, Proyecto de Investigación, Monografía, Seminario Especializado en Marketing Digital o Créditos de Maestría) con aplicación real
	Seminario de Investigación		
	Megatendencias del Mercadeo		
	Psicología del Consumidor		
	Electiva II: Marketing Internacional o Comunicación & Branding		

Nota: ECACEN–UNAD (2026).

3.7.Opciones de grado

El programa ofrece diversas opciones de grado para que el estudiante demuestre de manera integrada las competencias desarrolladas. De acuerdo con el Reglamento Estudiantil de la UNAD y el Acuerdo No. 034 del 26 de mayo de 2020, las opciones disponibles son: (1) Proyecto Aplicado, que permite diseñar proyectos de transferencia de conocimiento que contribuyan a la solución de problemas empresariales focalizados (Art. 66); (2) Proyecto de Investigación, que muestra el resultado de un proceso de gestión del conocimiento a través de metodologías reconocidas por la comunidad académica (Art. 67); (3) Monografía, que permite desarrollar una investigación articulada con las líneas de investigación del programa (Art. 68); (4) Seminario Especializado en Marketing Digital (3 créditos), que aborda herramientas del marketing digital aplicadas a las empresas para generar estrategias de competitividad e innovación; y (5) Créditos de Maestría (6 créditos de la Maestría en Administración de las Organizaciones de ECACEN), favoreciendo el tránsito hacia el siguiente nivel de formación. Todas las opciones de grado se articulan con las sublíneas de investigación del programa: Pensamiento Prospectivo y Estrategia, y Vigilancia e Inteligencia Competitiva.

Como alternativa complementaria, en casos debidamente justificados y aprobados por el Comité Curricular del programa, los estudiantes pueden optar por la presentación de un artículo académico publicado o aceptado para publicación en una revista científica reconocida en el área del marketing estratégico, siempre que el artículo sea derivado del proceso formativo del programa y haya sido elaborado bajo la orientación de un docente de este. Esta alternativa busca estimular la producción académica de los estudiantes con mayor vocación investigativa y contribuir a la visibilidad científica del programa en el campo del marketing.

3.8.Redes curriculares y trazabilidad formativa

El programa ha diseñado redes curriculares que visualizan las relaciones de complementariedad y articulación entre los cursos del plan de estudios, facilitando la comprensión del estudiante sobre la coherencia del programa y su propia trayectoria formativa, estas redes muestran cómo los conocimientos y competencias construidos en cada curso se convierten en prerrequisitos conceptuales o metodológicos para los cursos posteriores, y cómo todos los cursos convergen en el Proyecto de Grado como síntesis integradora del proceso formativo.

La trazabilidad curricular permite al programa verificar que cada uno de los Resultados de Aprendizaje definidos en el perfil del egresado es desarrollado y evaluado al menos en dos cursos del plan de estudios, asegurando así que no existen competencias del perfil que queden sin cobertura curricular, adicionalmente, la trazabilidad permite identificar los cursos que aportan con mayor intensidad al desarrollo de cada competencia, orientando la asignación de recursos pedagógicos y la priorización de las actividades de acompañamiento docente en función de la importancia estratégica de cada curso para el logro del perfil del egresado.

3.9.Evaluación del aprendizaje (H-Evaluación)

La evaluación en la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo se rige por la dimensión H-Evaluación del MHUS 5.0, que la concibe como un proceso dinámico, permanente, multidimensional y orientado al desarrollo de competencias y a la verificación del logro de los Resultados de Aprendizaje, la evaluación heurística trasciende la medición cuantitativa del conocimiento acumulado para convertirse en un proceso formativo en sí mismo, en el cual la retroalimentación del docente y la reflexión del estudiante sobre sus propios procesos de aprendizaje son instrumentos centrales del desarrollo de la autonomía y la metacognición del especialista en formación.

El sistema de evaluación del programa establece tres momentos evaluativos que distribuyen la responsabilidad de la valoración a lo largo del curso, la evaluación inicial o diagnóstica, equivalente al 5% de la nota final, se realiza en la primera semana del curso y tiene como propósito identificar los conocimientos previos, las concepciones y las experiencias del estudiante en relación con los temas del curso, esta información es utilizada por el docente para personalizar las estrategias de mediación y para establecer un punto de referencia que permita evidenciar el progreso del estudiante a lo largo del proceso formativo, las evaluaciones intermedias, que representan el 70% de la nota final, constituyen el núcleo del proceso evaluativo y se distribuyen en múltiples actividades de diversa naturaleza a lo largo del curso: tareas individuales de análisis y aplicación, proyectos colaborativos grupales, estudios de caso empresariales, foros de discusión temática, talleres prácticos con herramientas digitales, y pruebas de comprensión conceptual, la variedad de los instrumentos de evaluación garantiza que el proceso valorativo sea justo para estudiantes con diferentes estilos de aprendizaje y enriquece las evidencias disponibles sobre el nivel de logro de las competencias, la evaluación final, equivalente

al 25% de la nota final, corresponde a la demostración integradora de las competencias del curso, generalmente mediante un proyecto aplicado, una presentación ejecutiva o un examen de comprensión sistémica que requiere del estudiante la integración de los conceptos, las herramientas y los marcos de análisis trabajados a lo largo del período.

La escala de valoración es de 0 a 5, con una nota mínima aprobatoria de 3,5 para todos los cursos del programa, coherente con los lineamientos del Reglamento Estudiantil de la UNAD para programas de posgrado, los criterios de evaluación de cada actividad son explícitos, comunicados con anticipación y alineados con los Resultados de Aprendizaje del curso, asegurando la transparencia y la equidad del proceso evaluativo, el programa promueve además la autoevaluación y la coevaluación como estrategias complementarias que fortalecen la capacidad del estudiante de valorar su propio desempeño y el de sus compañeros con criterios académicos objetivos, desarrollando competencias de reflexión crítica y evaluación formativa que son esenciales para el liderazgo directivo.

3.10. Acompañamiento docente y estrategias pedagógicas

El docente de la EGEM ejerce su rol bajo el enfoque del H-Mediador PRISMA del MHUS 5.0, desempeñando de manera integrada y simultánea las cinco funciones que definen su identidad pedagógica: como promotor, diseña y dinamiza experiencias de aprendizaje activo que movilizan la curiosidad, la creatividad y el pensamiento crítico del estudiante; como investigador, articula su práctica docente con la producción de conocimiento, orientando a los estudiantes en el desarrollo de sus proyectos de investigación formativa y compartiendo con ellos los resultados de sus propias indagaciones académicas; como sistematizador, organiza y da sentido a las experiencias pedagógicas del aula virtual, extrayendo de ellas lecciones transferibles y generalizables que enriquecen el aprendizaje colectivo; como mediador, facilita los procesos de construcción social del conocimiento, moderando los debates académicos, articulando perspectivas diversas y asegurando que todos los participantes del grupo encuentren en el espacio del curso una oportunidad auténtica de aprender y contribuir; y como acompañante, sostiene el proceso formativo individual de cada estudiante con empatía, orientación oportuna y compromiso genuino con su desarrollo integral.

Las estrategias pedagógicas implementadas por los docentes del programa se articulan con los principios del aprendizaje activo y el enfoque heutagógico, el aprendizaje basado en casos empresariales coloca al estudiante en el centro de dilemas gerenciales reales que demandan análisis riguroso, creatividad estratégica y capacidad de argumentación; el aprendizaje basado en proyectos conecta los aprendizajes del curso con la realidad organizacional del estudiante a través de entregables aplicados que generan valor tanto para el proceso formativo como para la organización analizada, el aula invertida desplaza la transmisión de contenidos hacia los recursos digitales asíncronos, liberando el tiempo sincrónico para el análisis profundo, el debate y la resolución colaborativa de problemas, la simulación de decisiones gerenciales con herramientas digitales proporciona al estudiante un espacio de práctica seguro donde puede experimentar con estrategias, cometer errores y aprender de ellos sin los riesgos del entorno real.

3.11. Recursos de apoyo académico y componente práctico

La Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo ofrece a sus estudiantes un conjunto robusto de recursos de apoyo académico que enriquecen el proceso formativo más allá del aula virtual, el campus virtual de la UNAD proporciona acceso a las plataformas de comunicación, los repositorios de recursos educativos, los sistemas de entrega de actividades y los espacios de interacción docente-estudiante y estudiante-estudiante; el programa complementa estos recursos con el acceso a bases de datos académicas especializadas en marketing, administración y ciencias económicas incluyendo EBSCOhost, ProQuest, Springer y el repositorio institucional de la UNAD, a herramientas digitales de marketing en versiones educativas y a materiales audiovisuales y objetos virtuales de aprendizaje diseñados específicamente para cada curso.

El componente práctico del programa integra ejercicios de aplicación real en alguno de sus cursos, utilizando herramientas tecnológicas de vanguardia que los estudiantes podrán trasladar directamente a sus entornos laborales una vez concluida la especialización, estos componentes prácticos no son ejercicios artificiales o simulados para fines exclusivamente académicos, sino actividades diseñadas para que el estudiante trabaje con datos reales de su organización o de organizaciones que acepta analizar, produciendo diagnósticos, planes y recomendaciones que tienen utilidad real para las empresas involucradas y que demuestran de manera auténtica el nivel de competencia alcanzado por el especialista en formación.

Tabla 11.*Componente práctico: cursos, herramientas y recursos tecnológicos*

Curso	Componente práctico	Herramientas tecnológicas	Producto del estudiante
Sistemas de Información en Mercadeo e Inteligencia de Negocios	Diseño de SIM y análisis BI con datos reales del sector	Power BI	Dashboard de inteligencia de negocios con indicadores estratégicos de mercadeo del sector
Electiva II: Marketing Internacional	Estrategia de entrada a mercado internacional / Plan de branding integral	Global Market	Plan de marketing internacional

Nota: ECACEN–UNAD (2026).

4. Investigación e innovación en el programa

La investigación e innovación constituyen ejes sustantivos de la formación en la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo, en coherencia con el eje transversal H-Investigación y Creación Sostenible-Sustentable del Modelo Heutagógico Unadista Solidario (MHUS 5.0) y con la concepción de ECACEN de la investigación como motor de la innovación y herramienta poderosa para el cambio social (PEE ECACEN, 2025), el programa asume la investigación formativa como eje articulador que aporta al desarrollo de las competencias disciplinares del futuro egresado y a la generación de impacto social para el tejido empresarial, las comunidades y las regiones, considerando el uso eficiente de los sistemas de información del mercadeo y el Pensamiento Estratégico como ejes para la exploración de oportunidades en nuevos mercados y la potencialización de los mercados existentes, con el fin de generar valor y desarrollo socioeconómico en el entorno nacional e internacional (Documento Maestro EGEM, 2020).

Desde el enfoque de la Investigación institucional, el programa articula la investigación formativa con el currículo propiciando la comprensión y aplicación de los principios, valores académicos, pautas metodológicas, técnicas y procedimientos de la investigación cualitativa y cuantitativa, con el ánimo de despertar el espíritu investigativo y emprendedor de estudiantes y docentes (Restrepo, 2002, citado en Documento Maestro EGEM, 2020), este enfoque se dinamiza desde la gestión reticular del conocimiento que promueve el MHUS 5.0, integrando semilleros de investigación, grupos de investigación reconocidos y los cursos de formación con énfasis investigativo del plan de estudios, hacia la co-construcción de conocimiento orientado a la transformación social y el desarrollo regional (MHUS 5.0, 2025).

4.1. Líneas y sublíneas de investigación

La Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo inscribe sus actividades de investigación formativa en la Macrolínea de Gestión de las Organizaciones de ECACEN, cuyo propósito es construir investigación que genere y transfiera nuevo conocimiento e innovación a las organizaciones, instituciones y entidades para que logren ser más competitivas en los mercados globales, impactando de manera positiva en su entorno regional (Acuerdo 101 de 2017, Capítulo I, ECACEN), esta macrolínea materializa la visión de ECACEN de consolidar un ecosistema de investigación, creación, desarrollo, innovación y emprendimiento (I+D+i+e) que aborde los

desafíos complejos de las ciencias administrativas, contables, económicas y de negocios (PEE ECACEN, 2025).

Dentro de este marco, el programa se articula con la Línea de Investigación Gestión de la Innovación y del Conocimiento, cuyo objetivo es interpretar críticamente el contexto de las organizaciones, entidades e instituciones para el diseño de estrategias pertinentes orientadas a la creación de nuevo conocimiento y la transformación productiva de la realidad mediante la gestión del conocimiento, en esta línea, el programa desarrolla dos sublíneas específicas:

Sublínea de Pensamiento Prospectivo y Estrategia: La prospectiva sustenta el sentido del direccionamiento estratégico que tiene el Mercadeo en las organizaciones, la visión proactiva que posee la prospectiva impide que las organizaciones y sus productos, bienes o servicios se vean impactados por los acontecimientos que transforman de manera radical el entorno y las prepara para proponer escenarios posibles, definir estrategias para alcanzarlos y construir el futuro deseable que se aspira lograr, lo que se traduce en una actividad de mercadeo exitosa frente al beneficio obtenido por el proceso (Documento Maestro EGEM, 2020), las temáticas de esta sublínea son: Marketing Estratégico y Global, Competitividad y Prospectiva, y Marketing holístico.

Sublínea de Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva: Para mantener la competitividad en los actuales entornos complejos y de alta velocidad de cambio, la empresa debe tener la capacidad de percibir las señales indicadoras de cambios significativos en el entorno, así como controlar día a día las actividades de importancia estratégica, esta sublínea monitorea las variables internas y externas que regulan el comportamiento de las organizaciones y abarca el marketing digital como herramienta para administrar recursos tecnológicos que optimizan la gestión operativa y logística, así como las fuentes de información para identificar clientes, proveedores e intermediarios y dar alcance a nuevos segmentos de mercado (Documento Maestro EGEM, 2020), las temáticas de Vigilancia Tecnológica son: Sistemas de información en marketing e investigación, e Inteligencia de Negocios y Redes Sociales; las temáticas de Inteligencia Competitiva son: Marketing digital, E-commerce y Marketing de contenidos.

Tabla 12.

Articulación NIP, NP, Macrolínea, Línea, Sublíneas y Temáticas de Investigación del programa EGEM

Red Académica Marketing Estratégico	Red Académica Marketing Sistémico
NIP: Incorporación de los sistemas de información de mercadeo en la gerencia estratégica como factores de cambio de los mercados globales competitivos y sustentables	
NP1: Dirección estratégica desde los ambientes competitivos y sustentables para asistir los nuevos modelos gerenciales del mercadeo	NP2: Aplicación de los sistemas de información en mercadeo en las nuevas tendencias del mercadeo para lograr mayor participación en escenarios de negocios inteligentes
Macrolínea: Gestión de las Organizaciones	
Línea de Investigación: Gestión de la Innovación y del Conocimiento	
Sublínea: Pensamiento Prospectivo y Estrategia	Sublínea: Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva
Temáticas: • Marketing Estratégico y Global • Competitividad y Prospectiva • Marketing holístico	Temáticas Vigilancia Tecnológica: • Sistemas de información en marketing e investigación • Inteligencia de Negocios y Redes Sociales Temáticas Inteligencia Competitiva: • Marketing digital • E-commerce • Marketing de contenidos

Nota: Documento Maestro EGEM (2020).

4.2. Grupos y semilleros de investigación

El programa articula sus actividades de investigación formativa con los grupos de investigación de ECACEN reconocidos por Minciencias, cuyas líneas temáticas guardan correspondencia directa con el objeto de estudio de la especialización, en coherencia con el MHUS 5.0, los grupos de investigación constituyen comunidades de conocimiento que articulan

investigación formativa, creación, desarrollo tecnológico, innovación y emprendimiento, integrando a estudiantes, egresados y docentes-investigadores en procesos dialógicos orientados a la transformación social y el desarrollo regional (MHUS 5.0, 2025). Los grupos de investigación articulados al programa son:

Tabla 13.

Grupos de investigación articulados al programa EGEM

Nº	Grupo	Categoría Minciencias	Zona	Líder	Líneas de Investigación
1	ILAMA	B	ZCAR	Investigación ECACEN	Gestión de la Innovación y del Conocimiento / Dinámica Organizacional / Desarrollo Sostenible y competitividad
2	GIEPE	C	ZCSUR	María Erika Narváez Ferrán	Gestión de la Innovación y del Conocimiento (Pensamiento Prospectivo y Estrategia / Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva / Internacionalización Empresarial / Ética y Responsabilidad Social)
3	FÉNIX	A	ZCBC	José Ever Castellanos Narciso	Dinámica Organizacional / Gestión de la Innovación y del Conocimiento / Desarrollo Sostenible y competitividad

Nota: Investigación ECACEN (2020).

Los semilleros de investigación articulados al programa constituyen, desde la perspectiva del MHUS 5.0, comunidades dinámicas de investigación formativa que promueven la gestión colectiva del conocimiento con un enfoque territorial, donde los estudiantes bajo la mentoría de docentes-investigadores desarrollan competencias científicas aplicando el conocimiento a problemas reales de su entorno (MHUS 5.0, 2025; PEE ECACEN, 2025). Los semilleros articulados al programa son:

Tabla 14.

Semilleros de investigación articulados al programa EGEM

Nº	Zona	Nombre Semillero	Grupo Adscrito	Líder Semillero
1	ZCORI	EMPRENEDORES	GRINDES	Omaira Manzano Durán
2	ZCBOY	INNOVACIÓN Y DESARROLLO	GRINDES	Marleny Torres Zamudio
3	ZCSUR	GESTIONANDO CONOCIMIENTO	GIEPE	María Erika Narváez Ferrán
4	ZOCC	SICE	GIEPE	Alejandra Marín Betancur
5	ZCBC	ACTIVOS ECACEN	FÉNIX	Edward Yesid Torres Novoa
6	ZCBC	MENTORING EMPRESARIAL	FÉNIX	Yeison Muñoz
7	ZCBC	KONEXIA	FÉNIX	Geraldine Moncaleano
8	ZCAR	SIGMA	INCACEN	Jesús Rafael Fandiño Isaza

Nota. Investigación ECACEN (2020), Tabla 37 Documento Maestro EGEM.**4.3. Investigación formativa: metodología y ruta pedagógica**

La investigación formativa en la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo va ligada al modelo curricular del programa, el cual propicia una estrategia de aprendizaje por descubrimiento y construcción de conocimiento articulada con los principios, valores académicos, pautas metodológicas, técnicas y procedimientos de la investigación cualitativa y cuantitativa propios del campo del mercadeo (Restrepo, 2002, citado en Documento Maestro EGEM, 2020), desde la perspectiva del MHUS 5.0, esta investigación formativa posiciona al estudiante como protagonista activo de su propio aprendizaje capaz de autogestionar su proceso de indagación y transferir el conocimiento al servicio de las organizaciones y los territorios, en coherencia con el

eje H-Investigación y Creación Sostenible-Sustentable que orienta el modelo pedagógico institucional (MHUS 5.0, 2025).

La investigación se constituye en eje articulador que aporta al desarrollo de las competencias disciplinares del egresado y a la generación de impacto social para el tejido empresarial, las comunidades y las regiones, considerando el uso eficiente de los sistemas de información del mercadeo y el Pensamiento Estratégico como ejes para la exploración de oportunidades en nuevos mercados y la potencialización de los mercados existentes, con el fin de generar valor y desarrollo socioeconómico de las organizaciones en el entorno nacional e internacional para la competitividad y sustentabilidad (Documento Maestro EGEM, 2020).

La articulación investigativa del plan de estudios se materializa a través de tres cursos obligatorios, el curso de Pensamiento Estratégico contribuye al desarrollo de competencias investigativas desde la dimensión del análisis del entorno, la prospectiva y la formulación de estrategias de mercado pertinentes al contexto de las organizaciones, el curso de Sistemas de Información en Mercadeo e Inteligencia de Negocios desarrolla en el estudiante las competencias para el uso estratégico de los datos y las plataformas tecnológicas en la gestión del marketing contemporáneo, habilitando la vigilancia tecnológica y la inteligencia competitiva como herramientas de investigación aplicada y el Seminario de desarrolla las competencias para la formulación de proyectos de investigación que aborden los problemas que afectan la gerencia estratégica de mercadeo, atendiendo las teorías, métodos y metodologías propios del mercadeo, para aportar soluciones estratégicas apoyadas en los sistemas de información en mercadeo e inteligencia de negocios para el desarrollo de planes de mercadeo que contribuyan al desarrollo de las organizaciones (Documento Maestro EGEM, 2020).

Los resultados de la acción investigativa que se desarrollen en el programa tanto desde la investigación formativa como desde el Trabajo de Grado se articulan con la Línea de Gestión de la Innovación y del Conocimiento y las sublíneas de Pensamiento Prospectivo y Estrategia y de Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva, en coherencia con los núcleos problémicos del programa y con la visión de ECACEN de generar conocimiento de frontera con impacto real en los territorios (PEE ECACEN, 2025).

4.4. Plan de investigación a 7 años (2026-2033)

El programa cuenta con un Plan Estratégico de Investigación para la vigencia de la renovación del registro calificado, que abarca el período 2022 a 2029. Este plan se enmarca en el Plan de Desarrollo Institucional y las metas fijadas por el Sistema Institucional de Investigación de la UNAD, con el objetivo de continuar con la investigación con producción de impacto en el programa, y se registra en el Anexo 5.21 del Documento Maestro (Documento Maestro EGEM, 2020). El plan es coherente con la agenda de investigación de ECACEN y con la visión estratégica de la Escuela de consolidar un ecosistema de I+D+i+e que genere conocimiento de frontera con impacto real en las organizaciones y los territorios, alineado con el eje H-Investigación y Creación Sostenible-Sustentable del MHUS 5.0 y con el Plan de Desarrollo Institucional "Más UNAD, Más Equidad" 2023-2034 (PEE ECACEN, 2025; MHUS 5.0, 2025).

La proyección de recursos destinados al desarrollo de la investigación en el programa para el período de vigencia del registro calificado muestra un crecimiento progresivo tanto en horas de investigación asignadas como en la inversión total orientada a fortalecer la producción académica, evidenciando el compromiso institucional con la consolidación de la cultura investigativa en la EGEM (Documento Maestro EGEM, 2020).

Tabla 15.

Proyección económica en investigación Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo, período 2022-2029

Período 1	Período 2	Período 3	Período 4	Período 5	Período 6
2022-II	2023-I	2023-II	2024-I	2024-II	2025-I
944 h	944 h	976 h	976 h	1.008 h	1.008 h
\$70.640.304	\$73.465.312	\$75.426.848	\$78.443.024	\$80.482.992	\$83.702.352
2025-II	2026-I	2026-II	2027-I	2027-II	2028-I
1.040 h	1.040 h	1.072 h	1.072 h	1.104 h	1.104 h
\$85.823.920	\$89.256.918	\$91.463.350	\$95.121.842	\$97.416.530	\$101.312.793

Nota. Documento Maestro EGEM (2020), Tabla 32.

La productividad investigativa del programa en el período 2014-2020 evidencia la trayectoria de los docentes investigadores en la generación de nuevo conocimiento libros, artículos de investigación y capítulos de libro y en la participación en eventos científicos nacionales e internacionales, en consonancia con el compromiso de ECACEN con la democratización del conocimiento y su visibilidad en las comunidades académicas del área de las ciencias administrativas y el marketing (Documento Maestro EGEM, 2020, Tabla 35).

5. Relacionamiento del programa con el sector externo

El relacionamiento de la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo con el sector externo constituye una dimensión estratégica del programa que garantiza su pertinencia, actualización permanente y capacidad de impacto en el entorno social, empresarial y profesional, este relacionamiento no es una actividad esporádica, sino un proceso sistemático y planificado que alimenta el ciclo de mejora continua del programa en tres dimensiones interdependientes: la proyección social orientada al desarrollo sostenible y la contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la internacionalización académica orientada a enriquecer la formación con perspectivas globales y a visibilizar la producción académica del programa más allá de las fronteras nacionales, y la vinculación activa con egresados y el sector productivo orientada a mantener la pertinencia del currículo y a ampliar el impacto del programa en el tejido empresarial colombiano.

El relacionamiento con el sector externo se concibe en coherencia con la dimensión H-Comunidad del MHUS 5.0, que reconoce el aprendizaje situado y solidario como elemento central de la formación posgradual, esta dimensión plantea que la comunidad de aprendizaje del programa no se limita a los estudiantes, docentes y directivos que participan en el proceso formativo formal, sino que se extiende a todos los actores del entorno empresas, gremios, organizaciones sociales, universidades socias, entidades gubernamentales y comunidades territoriales que interactúan con el programa y se benefician mutuamente del intercambio de conocimiento, experiencias y perspectivas que el relacionamiento académico hace posible.

5.1. Proyección social y articulación con los ODS

La proyección social de la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo constituye una de las seis responsabilidades misionales de la UNAD, y se gestiona a través de dos vicerrectorías articuladas: la Vicerrectoría de Inclusión, Desarrollo Regional y Proyección

Comunitaria (VIDER) y la Vicerrectoría de Relaciones Intersistémicas e Internacionales (VIRII), a través de estos componentes del metasistema UNAD, el programa se vincula con el sector externo mediante sistemas, redes y estrategias que promueven el desarrollo humano sostenible, la inclusión social y la pertinencia disciplinar.

La VIDER articula la proyección social a través de tres sistemas y tres redes. Los sistemas son: el Sistema Nacional de Servicio Social Unadista (SISSU), que dinamiza la acción solidaria y el aprendizaje servicio; el Sistema Nacional de Educación Permanente (SINEP), orientado a la alfabetización y la articulación con la educación superior en poblaciones vulnerables; y el Sistema Nacional de Educación Continuada y Proyección Social (SINEC), que gestiona diplomados, cursos cortos, asesorías y servicios de innovación, las tres redes son: las Redes de CampoUNAD (bienestar campesino y productividad rural), las Redes de Liderazgo y Gestión Social, y las Redes del Observatorio Intersistémico Regional (OIR), que valoran las dinámicas económicas y educativas de los territorios para garantizar la pertinencia de las ofertas formativas del programa.

Tabla 16.

Sistemas y actividades de proyección social del programa EGEM

Sistema / Estrategia	Descripción	Articulación con el programa EGEM
SISSU — Servicio Social Unadista	Estrategia solidaria que promueve la acción comunitaria, el emprendimiento social y el aprendizaje–servicio. Prestación obligatoria para todos los estudiantes UNAD.	Proyectos de diagnóstico y asesoría de mercadeo para organizaciones comunitarias y emprendimientos sociales en las zonas.
SINEP — Educación Permanente	Dispositivo para la alfabetización, educación básica y media, y articulación con la educación superior en poblaciones con acceso limitado.	Actividades de sensibilización y formación básica en gestión comercial para comunidades rurales y urbano-marginales.
SINEC — Educación Continuada y Proyección Social	Gestiona diplomados, cursos cortos, asesorías, seminarios y servicios de innovación orientados al análisis de la realidad social y la actualización disciplinar.	MOOC 'Introducción al Marketing Digital y al Comercio Electrónico' (SUA–MiradaX, 1.069 inscritos al 7 de julio de 2020). Conferencias, seminarios web y talleres en todas las zonas.
CampoUNAD	Fortalece el bienestar integral del campesino colombiano y su	Investigaciones y asesorías sobre estrategias de mercadeo para productores

	productividad socioeconómica. Articula Universidad–Empresa– Estado–Sociedad Civil.	rurales, cadenas agroindustriales y microempresas rurales.
OIR — Observatorio Intersistémico Regional	Valora dinámicas económicas, educativas, sociales y ambientales en territorios, garantizando pertinencia y competitividad de las ofertas educativas.	Identificación de problemáticas de mercadeo regional que nutren los NIP y proyectos de grado del programa.
Eventos académicos con proyección social	I y II Simposio Branding Territorial; Congreso Internacional de Prospectiva; Misión Académica California/Google; Seminario Web UNAD–EUDE; Taller Marketing Digital Florencia; Olimpiada Design Thinking (ECAPMA–ECBTI–ECACEN); Conferencia Neuromarketing Boyacá; Mentoring Empresarial Centro Bogotá.	Participación activa de docentes, estudiantes y egresados en la transferencia de conocimiento al sector productivo y social. Congresos internacionales que promueven el desarrollo social y cultural desde la gerencia estratégica de mercadeo.

Nota. Documento Maestro EGEM (2020), Capítulo 6, págs. 170-179; PEE ECACEN (2025), págs. 12-14. Acuerdo 039 de 2019, Estatuto Organizacional UNAD.

Desde el programa se orientan seminarios que se transmiten en todas las zonas del país, propiciando procesos permanentes de interacción con agentes y sectores sociales e institucionales, entre las acciones más recientes se destacan la Conferencia de Neuromarketing en Boyacá, los Seminarios Taller en Branding Personal y Marketing Digital, el Seminario Web en Planeación Estratégica y Prospectiva, y el Seminario Web en LinkedIn como herramienta de marca personal, el Mentoring Empresarial del Centro Bogotá Cundinamarca involucra semanalmente a miembros de la comunidad académica y del sector productivo para construir conocimiento desde el debate académico aplicado, asimismo, en alianza con las escuelas ECAPMA y ECBTI, el programa coorganizó la Primera Olimpiada de Ideación Empresarial con proyección social 'Design Thinking' en Fusagasugá. Estas iniciativas expresan la dimensión H-Comunidad del MHUS 5.0 aprendizaje situado y solidario y la estrategia del PEE de ECACEN de fortalecer la vinculación estratégica con los territorios (PEE, 2025, pág. 35).

5.2. Plan de internacionalización

La internacionalización de la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo se gestiona desde la Vicerrectoría de Relaciones Intersistémicas e Internacionales (VIRII), componente misional responsable de dinamizar alianzas, convenios de cooperación y el posicionamiento nacional e internacional de la UNAD (Acuerdo 039 de 2019, Art. 34), la internacionalización se articula con la dimensión H-Comunidad del MHUS 5.0 y con el capítulo 14 del PEE de ECACEN, que concibe la internacionalización como una dimensión 'transistémica' que valora las realidades locales para proyectarlas en escenarios globales, fomentando la participación en redes epistémicas y el uso de tecnologías disruptivas.

El programa participa en las redes y alianzas detalladas en la Tabla 16. Estas incluyen vínculos con universidades de Brasil, Finlandia y el Caribe, así como la membresía institucional en CLADEA (Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración), desde la ECACEN se cuenta con la incorporación del programa a PAME–UDUAL (más de 395 universidades latinoamericanas), PILA (Argentina–Colombia–México), e-Movies (OUI), y avances en convenios de doble titulación con UNAD Florida y universidades de Ecuador, así como las seccionales internacionales UNAD Asia Pacífico y UNAD Latam, que abren nuevos escenarios de cooperación con la región Asia-Pacífico y América Latina.

Tabla 17.

Redes, alianzas y convenios de internacionalización EGEM

Red / Alianza	Tipo / Marco normativo	Actividades / Alcance
Finnpartnership (Finlandia)	Red internacional del Ministerio de Relaciones Internacionales de Finlandia.	Vinculación en red internacional de empresas. La UNAD fue seleccionada mediante proceso competitivo y aparece registrada en el portal finnpartnership.fi.
Universidad de São Paulo – Brasil	Convenio académico internacional.	Workshops de metodología de investigación, Seminario de Lengua Portuguesa y conferencias académicas de investigadores USP.
Universidad Federal de Tocantins – Brasil	Red académica de cooperación.	Minicursos de investigación y desarrollo regional, coautorías virtuales

		internacionales entre docentes de ambas universidades.
A Nau Ciranda ANCSP (Brasil–Colombia)	Convenio cultural y de educación.	Actividades de apoyo educativo, misiones académicas internacionales, intercambio cultural Brasil–Colombia.
RIESCAR — Red IES del Caribe	Red de instituciones de educación superior.	Gestión de intercambio académico y cooperación con IES de la región Caribe.
CLADEA — Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración	Membresía institucional (Resolución 4543 de 2018).	Acceso a congresos, redes de investigación y actividades académicas internacionales en administración y negocios.
PAME–UDUAL / PILA / e-Movies	Redes de movilidad académica (PEE ECACEN, 2025).	Movilidad estudiantil virtual y presencial en más de 395 universidades de Latinoamérica; intercambio Argentina–Colombia–México (PILA); consorcio OUI de cursos virtuales internacionales (e-Movies).
UNAD Asia Pacífico / UNAD Latam	Seccionales internacionales UNAD (PEE ECACEN, 2025).	Alianzas en innovación tecnológica y economía digital con la región Asia-Pacífico; movilidad solidaria transterritorial en América Latina; avance en doble titulación con Ecuador y UNAD Florida.

Nota. Documento Maestro EGEM (2020), Tabla 40, págs. 176-177; PEE ECACEN (2025), capítulo 14, págs. 137-142.

5.3. Vinculación con egresados y el sector productivo

El programa cuenta con un sistema de análisis prospectivo de desempeño laboral de egresados que permite conocer el impacto real de la formación en los contextos profesionales, el estudio más reciente documentado en el Documento Maestro reporta 91 encuestas aplicadas en todo el territorio nacional mediante cuestionario con escala Likert, en donde se evidencia que el 84% de los egresados encuestados se encuentra empleado, el 64% trabaja en actividades de gestión comercial, y el sector de Comercio de productos y servicios es el de mayor absorción, el 60% de los encuestados reporta mejora en su calidad de vida, tanto en posición dentro de la empresa como en remuneración económica.

El seguimiento a los egresados se realiza mediante encuestas aplicadas a lo largo del territorio nacional donde la UNAD tiene presencia, permitiendo capturar la diversidad geográfica y sectorial de los graduados del programa, los datos de empleabilidad y satisfacción con la formación recibida nutren directamente los procesos de actualización curricular y la toma de decisiones del Comité Curricular, esta práctica se enmarca en el eje estratégico del PEE de ECACEN que busca fortalecer la 'Vinculación Estratégica y el Impacto en los Territorios' (PEE, 2025, pág. 35), y en la dimensión H-Comunidad del MHUS 5.0, que reconoce al egresado como actor comunitario y agente de transformación social.

La vinculación con el sector productivo se materializa a través de los 456 convenios de matrícula vigentes en la UNAD subsidios y descuentos que han beneficiado a empleados, afiliados y beneficiarios de organizaciones en diferentes sectores de la economía permitiendo que trabajadores activos adelanten sus estudios posgraduales en la EGEM (Documento Maestro, 2020, pág. 175), adicionalmente, la proyección social del programa se refuerza a través del SINEC, que gestiona eventos de educación continuada con el sector productivo, y del OIR, que monitorea las dinámicas económicas regionales para garantizar la pertinencia de los contenidos curriculares, desde el PEE de ECACEN (2025), se promueve también la articulación con incubadoras, unidades de emprendimiento y la ruta metodológica de innovación I+D+i+E, involucrando al sector productivo en la formación de los estudiantes del programa.

6. Cuerpo docente del programa

El cuerpo docente de la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo es uno de los pilares más determinantes de la calidad académica del programa, la UNAD reconoce en su política de aseguramiento de la calidad que la excelencia en la formación posgradual depende, en gran medida, de la idoneidad, la actualización permanente y el compromiso investigativo y pedagógico de los profesores que acompañan el proceso formativo, en este sentido, el programa mantiene una política de vinculación docente que privilegia la combinación de alta formación académica con preferencia por docentes con título doctoral o en proceso de obtenerlo, experiencia profesional comprobada en el sector del mercadeo y las comunicaciones comerciales, y competencias pedagógicas para la mediación efectiva en entornos de aprendizaje virtual bajo los principios del MHUS 5.0.

El rol del docente en el programa trasciende ampliamente la función transmisora del profesor tradicional bajo el enfoque del H-Mediador PRISMA, el docente de la EGEM es simultáneamente un Promotor de experiencias de aprendizaje activo y significativo, un Investigador que articula su práctica docente con la producción sistemática de conocimiento en el área del marketing, un Sistematizador que organiza y da sentido a las experiencias pedagógicas y disciplinares del aula virtual, un Mediador que facilita los procesos de construcción social del conocimiento aprovechando la diversidad de experiencias del grupo de estudiantes, y un Acompañante que sostiene el proceso formativo individual con empatía, orientación oportuna y compromiso auténtico con el desarrollo integral del especialista en formación.

6.1. Perfil y política de vinculación docente

El perfil del docente de la EGEM integra tres dimensiones inseparables: la formación académica avanzada, la experiencia profesional aplicada y las competencias pedagógicas para la mediación en entornos virtuales, en cuanto a la formación académica, el programa requiere que todos sus docentes posean al menos el título de magíster en áreas directamente relacionadas con el mercadeo, la administración, la gestión empresarial, la ciencia de datos, las comunicaciones o las ciencias económicas, un porcentaje creciente de los docentes del programa cuenta ya con título doctoral, y el programa incentiva activamente que quienes no lo tienen inicien o continúen sus estudios de doctorado, apoyando la flexibilidad de horarios y la articulación de las tesis doctorales

con las líneas de investigación del programa. En cuanto a la experiencia profesional, el programa valora que sus docentes hayan ejercido roles de liderazgo o de consultoría en el área del marketing, las ventas, la gestión de marca, la investigación de mercados o las comunicaciones digitales en organizaciones del sector productivo, ya que esta experiencia aporta al proceso formativo una perspectiva contextualizada, aplicada y crítica de los contenidos académicos que es esencial para el nivel posgradual.

La política de vinculación docente establece procesos de selección rigurosos que evalúan tanto las competencias académicas mediante la revisión del currículum vitae, las publicaciones y las investigaciones del candidato como las competencias pedagógicas para la mediación virtual, evaluadas mediante la revisión del diseño instruccional de cursos previos y la realización de una clase demostrativa en el campus virtual de la UNAD, los docentes seleccionados participan obligatoriamente en el programa de inducción pedagógica de la institución y en los cursos de formación en la metodología del MHUS 5.0 que ofrece la Vicerrectoría Académica, asegurando que su práctica docente desde el primer día esté alineada con los principios y las herramientas de la educación a distancia y virtual de la institución.

La formación y actualización permanente del cuerpo docente es una responsabilidad compartida entre el programa, ECACEN y la Vicerrectoría Académica de la UNAD, el programa incentiva la participación de sus docentes en eventos académicos nacionales e internacionales de marketing, administración y educación virtual; facilita el acceso a programas de formación en diseño instruccional, evaluación por competencias y uso de tecnologías emergentes en educación; y estimula la producción académica a través de incentivos institucionales para la publicación en revistas indexadas y la presentación de ponencias en eventos de relevancia. Esta inversión en el desarrollo del cuerpo docente es la garantía más sólida de que el programa mantendrá y mejorará la calidad de su propuesta formativa en el tiempo.

Tabla 18.*Cuerpo docente de la EGEM: formación y vinculación*

Curso	Docente	Formación	Vinculación
Mega tendencias del mercadeo	Julia Enith Herrera Mendoza	Maestría en Mercadeo	Medio tiempo
Comunicación & Branding	Sebastián Rodríguez Ramírez		Tiempo completo
E-commerce	Lilian Katherine Sanjuan Pabon	Dra. en Educación / MG en Dirección de Marketing	Medio tiempo
Finanzas para el mercadeo	Francisco Jose Ariza Guerra	Maestría en Mercadeo	Medio tiempo
Fundamentación y direccionamiento del mercadeo	Iraide Molina Peralta	Maestría en Mercadeo	Tiempo completo
Habilidades gerenciales	Elba Consuelo Tellez Fernández	Maestría en Administración de las Organizaciones	Tiempo completo
Marketing internacional	Edinson Medina	Magister en Economía Social	#n/d
Pensamiento estratégico	Lizette Patricia Cely Monedero	Maestría en Mercadeo	Tiempo completo
Psicología del consumidor	Julia Enith Herrera Mendoza	Maestría en Mercadeo	Medio tiempo
Seminario de investigación	Orlando Alarcon Silva	Especialista en Finanzas y Administración Pública	Hora catedra
Sistemas de información en mercadeo e inteligencia de negocios	Andrés Mauricio Mejia Martinez	Maestría en Marketing Digital y Comercio Electrónico	Tiempo completo

Nota: Vinculación docente 16-01 2026

6.2. Evaluación del desempeño docente

El programa implementa un sistema comprehensivo de evaluación del desempeño docente que combina múltiples fuentes de información para construir una valoración integral, objetiva y formativa de la calidad de la labor académica de cada profesor, las fuentes del sistema de evaluación incluyen: (1) la autoevaluación docente, en la cual el profesor reflexiona sistemáticamente sobre sus prácticas pedagógicas, los resultados del aprendizaje de sus estudiantes, su producción académica en el período y sus áreas de mejora, utilizando una rúbrica

estandarizada por el programa; (2) la evaluación estudiantil, aplicada al final de cada curso mediante una encuesta que valora la calidad del acompañamiento académico, la pertinencia y actualización de los contenidos, la claridad y oportunidad de la retroalimentación sobre las actividades evaluadas y el nivel de satisfacción general con la experiencia de aprendizaje; (3) la evaluación de pares, en la cual al menos un docente del programa revisa el diseño instruccional del curso evaluado, la coherencia entre los objetivos, las actividades y los criterios de evaluación, y la calidad de los materiales y recursos pedagógicos; y (4) la evaluación de la producción académica, que valora las publicaciones, las ponencias y las actividades de formación continua del docente en el período.

La evaluación del desempeño docente en la EGEM se materializa en tres momentos complementarios (DM, 2020, pág. 189, Tabla 47): el primer momento ocurre cuando los estudiantes evalúan al docente mediante un instrumento en línea antes de acceder a sus calificaciones (heteroevaluación), el segundo momento es la autoevaluación del docente, que valora su propio desempeño conforme a las funciones de docencia, investigación y proyección social contenidas en su resolución de vinculación y su plan de gestión, el tercer momento es la coevaluación por pares, aplicada en el contexto de las redes de profesores de ECACEN, para docentes ocasionales y hora cátedra, existe además una evaluación final a cargo de los Decanos nacionales y directores de centro, los resultados de estos instrumentos son conocidos por los profesores y constituyen el insumo para los planes de mejoramiento de la gestión académica.

El sistema de evaluación se implementa con el Módulo de Evaluación Docente (MED), dispuesto por la Vicerrectoría Académica y de Investigaciones (VIACI), el MED examina los planes de gestión, la red de tutores y la valoración estudiantil, e incluye también un instrumento para la valoración del director de curso los resultados alimentan el proceso de autoevaluación del programa y los planes de formación y capacitación docente previstos en el plan de desarrollo profesoral (DM, 2020, Tabla 48), que incluye seis ejes: formación disciplinar, investigativa, tecnopedagógica, en proyección social, en internacionalización y de desarrollo personal integrativo.

7. Autoevaluación del programa

La autoevaluación constituye el mecanismo central mediante el cual la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo garantiza la coherencia permanente entre sus propósitos de formación, sus procesos académicos y sus resultados, asegurando la mejora continua de la calidad del programa en todas sus dimensiones, la cultura de la autoevaluación en el programa no es una respuesta externa a las exigencias del sistema de aseguramiento de la calidad, sino una convicción pedagógica y ética sobre la responsabilidad de la institución universitaria de rendir cuentas a la sociedad sobre la calidad del servicio educativo que ofrece y de aprender sistemáticamente de sus logros y sus limitaciones para servir mejor a sus estudiantes, egresados y al conjunto de la sociedad colombiana.

El proceso de autoevaluación de la EGEM se articula con tres marcos de referencia institucionales: el modelo de condiciones de calidad del Decreto 1330 de 2019 del Ministerio de Educación Nacional, que establece las condiciones mínimas que todo programa debe cumplir para obtener y mantener su registro calificado; los lineamientos de acreditación de alta calidad del Consejo Nacional de Acreditación (CNA), que definen los estándares de excelencia académica a los que el programa aspira en el horizonte 2026-2030; y la Metodología de Evaluación Curricular (MEC) de la UNAD, que proporciona los instrumentos y los procesos para la evaluación sistemática de la coherencia curricular en los niveles micro, meso y macrocurricular, la articulación de estos tres marcos garantiza que el proceso de autoevaluación del programa sea comprehensivo, riguroso y orientado simultáneamente al cumplimiento de los mínimos de calidad y al logro de la excelencia académica.

7.1. Factores, características e indicadores de autoevaluación

El proceso de autoevaluación se organiza en torno a los diez factores de calidad definidos por el CNA en sus lineamientos de acreditación de programas de posgrado, cada factor agrupa un conjunto de características que describen aspectos específicos de la calidad del programa, y cada característica se evalúa mediante indicadores cuantitativos y cualitativos que permiten determinar el grado de cumplimiento de los criterios establecidos, la evaluación de cada indicador combina la revisión de evidencias documentales, el análisis de datos estadísticos e indicadores institucionales, y la percepción de los diferentes actores de la comunidad académica docentes, estudiantes,

egresados, directivos y empleadores recogida a través de encuestas estructuradas, entrevistas semiestructuradas y grupos focales virtuales.

Tabla 19.

Factores e indicadores del proceso de autoevaluación con fuentes de verificación

Factor CNA	Características evaluadas	Indicadores clave	Fuentes de verificación
F1. Misión, visión y proyecto institucional	Coherencia PEP–PEI–PEE; articulación misión–visión–currículo; participación de la comunidad académica en la definición de propósitos formativos.	Grado de alineación misión–currículo; % docentes que conocen el PEP; evidencias de participación comunitaria en revisión del PEP.	Documentos institucionales; encuesta a docentes y directivos; actas de Comité Curricular.
F2. Estudiantes	Perfil y mecanismos de selección; índices de permanencia, retención y graduación; bienestar estudiantil.	Tasa de retención semestral; tasa de graduación por cohorte; índice de aprobación de cursos.	Sistema SIACAD; registros académicos; informes de bienestar estudiantil UNAD.
F3. Profesores	Perfil académico y experiencia; producción académica; formación pedagógica; dedicación al programa.	% docentes con maestría o doctorado; publicaciones anuales; cursos de actualización completados; evaluación MED.	Hojas de vida docentes; CvLAC–GrupLAC; informes de evaluación MED–VIACI.
F4. Procesos académicos	Coherencia curricular NIP–cursos–RAP; estrategias pedagógicas MHUS 5.0; evaluación formativa.	Tasa de cobertura de RAP por cursos; % proyectos de grado con nota excelente; satisfacción estudiantil.	Syllabus; evaluaciones; proyectos de grado; encuesta de satisfacción estudiantil.
F5. Visibilidad nacional e internacional	Convenios y alianzas activas; movilidades docente y estudiantil; publicaciones en revistas indexadas.	N.º convenios activos (base: 456 convenios de matrícula DM 2020); movilidades realizadas;	Registros VIRII; bases de datos bibliométricas; actas de movilidades.

		artículos en revistas Scopus o WoS.	
F6. Investigación e innovación	Grupos y semilleros activos articulados al programa; producción científica; proyectos con financiamiento.	N.º grupos Minciencias articulados (ILAMA B, GIEPE C, FÉNIX A); artículos publicados anualmente; proyectos con financiamiento.	GrupLAC; repositorio institucional; informes SIUNAD.
F7. Pertinencia e impacto social	Empleabilidad de egresados; impacto en organizaciones; proyección social; articulación con ODS.	% egresados empleados (base: 84%, DM 2020); % en gestión comercial (64%, DM 2020); N.º actividades SINEC/SSISU.	Encuesta de seguimiento a egresados (DM 2020, pág. 180); informes proyección social.
F8. Autoevaluación y autorregulación	Planes de mejoramiento ejecutados; ciclos MEC; participación comunitaria.	% cumplimiento plan de mejoramiento; ciclos MEC ejecutados; tasa de participación en encuestas de autoevaluación.	Informes de seguimiento; actas de comité; tasas de respuesta encuestas.
F9. Bienestar institucional	Servicios de acompañamiento estudiantil; salud mental; diversidad e inclusión; actividades extracurriculares.	% estudiantes que acceden a servicios de bienestar; índice de satisfacción con acompañamiento.	Registros Bienestar Universitario UNAD; encuestas de satisfacción.
F10. Organización, administración y gestión	Estructura y gestión académico-administrativa; recursos financieros; eficiencia operativa del programa.	Presupuesto ejecutado vs. asignado; tiempo de respuesta a solicitudes académicas.	Informes de gestión ECACEN; reportes del SGC; estados financieros.

Nota. CNA (2020). Lineamientos para la acreditación de programas de posgrado; Decreto 1330/2019 MEN; PEE ECACEN (2025), cap. 12; MHUS 5.0 (Acuerdo 028/2025).

7.2. Proceso de autoevaluación: fases, actores y metodología

El proceso de autoevaluación de la EGEM sigue la Metodología de Evaluación Curricular (MEC) de la Vicerrectoría Académica y de Investigaciones (VIACI), que establece los lineamientos para el aseguramiento de la calidad de los programas de posgrado, la MEC articula la lógica del ciclo PHVA (Planear–Hacer–Verificar–Actuar) con los lineamientos del CNA y el Decreto 1330 de 2019, garantizando que la autoevaluación sea un proceso continuo, participativo y orientado a la mejora sistemática, la comunidad académica estudiantes, docentes, egresados, empleadores y directivos participa activamente en la valoración de los factores de calidad, conforme a lo establecido en el PEE de ECACEN (2025, pág. 122): 'La Escuela promueve un ejercicio constante de reflexión crítica sobre sus procesos misionales (docencia, investigación, proyección social) y de apoyo'.

En el marco de la MEC–VIACI, el proceso de autoevaluación del programa contempla: (1) la recolección y organización de evidencias documentales y datos estadísticos de los diez factores CNA; (2) la aplicación de encuestas de percepción a todos los estamentos de la comunidad académica; (3) el análisis e interpretación de la información por el Comité de Autoevaluación del programa, contrastando los resultados con los criterios de calidad del CNA; (4) la elaboración del informe de autoevaluación con valoraciones argumentadas por factor; y (5) la formulación de compromisos concretos de mejora con responsables, plazos y métricas de seguimiento, que se incorporan al plan de mejoramiento del programa. Los resultados del proceso alimentan el plan de mejoramiento descrito en la sección 7.3 y sirven de insumo para la proyección hacia la acreditación de alta calidad (sección 7.4).

7.3. Plan de mejoramiento 2025-2027

El plan de mejoramiento 2025-2027 de la EGEM se orienta por los compromisos derivados del proceso de renovación del registro calificado (Resolución 009939 del 3 de junio de 2022, MEN) y por las estrategias de aseguramiento de la calidad definidas en el PEE de ECACEN (2025, cap. 12), en coherencia con los datos disponibles, se identifican como fortalezas verificadas del programa: la amplia cobertura nacional en 25 departamentos, la alta tasa de empleabilidad de egresados (84%, DM 2020), la articulación con tres grupos de investigación de Minciencias

(ILAMA B, GIEPE C, FÉNIX A), los 456 convenios de matrícula vigentes con organizaciones del sector productivo, y la sólida formación del cuerpo docente (27% doctoral, 73% maestría).

Las áreas prioritarias de mejora para el período 2025-2027 se orientan por las oportunidades de crecimiento identificadas en el proceso de seguimiento institucional: (1) fortalecimiento de la producción académica visible del cuerpo docente, con énfasis en publicaciones indexadas en Scopus o WoS derivadas de las investigaciones articuladas a los tres grupos reconocidos por Minciencias; (2) consolidación de los convenios de internacionalización y el avance hacia la doble titulación con universidades de la región, en el marco del Plan de Internacionalización del PEE (cap. 14); (3) incremento de la formación doctoral del cuerpo docente del programa; (4) actualización curricular periódica para incorporar las megatendencias del mercadeo global (IA, marketing basado en datos, sostenibilidad); y (5) fortalecimiento del sistema de seguimiento a egresados, incrementando la muestra de encuestados más allá de las 91 encuestas documentadas en el DM (2020) y articulándolo con la política de seguimiento postgraduación definida en el PEE (pág. 129).

7.4. Proyección hacia la acreditación de alta calidad

La proyección de la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo hacia la acreditación de alta calidad se inscribe en el compromiso estratégico de ECACEN con la excelencia académica, cuyo marco se establece en el capítulo 12 del PEE (2025), la UNAD cuenta ya con Acreditación Institucional de Alta Calidad (2021), y el programa de Administración de Empresas de ECACEN obtuvo Acreditación Internacional (2022), lo que representa un referente y un piso institucional sólido para la proyección de la EGEM hacia la acreditación en el horizonte 2026-2030 señalado en su ficha técnica (Tabla 1), el PEE define como estrategia clave la 'Alineación con Estándares Nacionales e Internacionales', que incluye la búsqueda permanente de la Acreditación en Alta Calidad para sus programas (PEE, 2025, pág. 122).

El camino hacia la acreditación de alta calidad requiere la articulación de esfuerzos de toda la comunidad académica del programa y el apoyo decidido de las instancias directivas de ECACEN y la UNAD, la ruta definida contempla: en el período 2024-2025, la consolidación de las fortalezas identificadas en el proceso de autoevaluación y la ejecución rigurosa del plan de mejoramiento para elevar el nivel de los factores que actualmente se cumplen de manera aceptable o

insatisfactoria; la realización de una autoevaluación con fines de acreditación que utilice los instrumentos, con participación de una consultoría externa que aporte una perspectiva objetiva e independiente sobre el nivel de calidad alcanzado; en el período 2025 - 2026, la preparación y presentación del informe de autoevaluación con fines de acreditación internacional, acompañada de la gestión activa de los procesos administrativos requeridos por la institución; y en el período 2026-2027, la recepción de la visita de pares académicos designados y la evaluación final del cumplimiento de los factores de calidad, con la expectativa de obtener la acreditación de alta calidad en este año.

La actualización del presente Proyecto Educativo del Programa constituye uno de los primeros y más importantes pasos en esta ruta hacia la acreditación: documenta con rigor y profundidad la identidad del programa, sus propósitos, sus logros y su proyección estratégica, proporcionando la base conceptual y argumentativa sobre la cual se construirá el proceso de acreditación, en este sentido, el PEP no es solo un documento de gestión académica, sino una declaración pública del compromiso de la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo con la calidad, la pertinencia y el impacto social de la formación que ofrece a los profesionales colombianos.

Referencias bibliográficas

American Marketing Association – AMA. (2017). Definition of Marketing. Recuperado de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

Chui, M., Hazan, E., Roberts, R., Singla, A., & Smaje, K. (2023). The economic potential of generative AI: The next productivity frontier. McKinsey & Company.

ECACEN. (2017). Acuerdo 101: Macrolínea de investigación en Gestión de las Organizaciones de ECACEN. Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios, Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

Consejo Académico de la UNAD. (2025, julio 30). Acuerdo No. 028: Adopción del Modelo Heutagógico Unadista Solidario 5.0 (MHUS 5.0). Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

Consejo Nacional de Acreditación – CNA. (2020). Lineamientos para la acreditación de programas de posgrado. Ministerio de Educación Nacional de Colombia.

Consejo Superior de la UNAD. (2020, octubre 28). Acuerdo No. 041: Aprobación de la renovación del registro calificado de la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo – SNIES 8589. UNAD.

ECACEN – UNAD. (2025, septiembre). Proyecto Educativo de Escuela (PEE). Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios. Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

Gordillo Ramírez, N. Y. (2020). Documento Maestro – Renovación de Registro Calificado: Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo. ECACEN, Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

Hase, S., & Kenyon, C. (2000). From andragogy to heutagogy. *UltiBase Articles*, 5(3), 1-10.

Kahneman, D. (2011). Thinking, fast and slow. Farrar, Straus and Giroux.

Keller, K. L. (2013). Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity (4th ed.). Pearson Education.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). Principles of Marketing (17th ed.). Pearson Education.

Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). Marketing Management (16th ed.). Pearson.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). Marketing 5.0: Technology for Humanity. John Wiley & Sons.

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2019, julio 25). Decreto 1330: Por el cual se sustituye el Capítulo 2 del Título 3 de la Parte 5 del Libro 2 del Decreto 1075 de 2015. Diario Oficial No. 51.025.

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2022, junio 3). Resolución 009939: Por la cual se renueva el registro calificado de la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo – SNIES 8589. UNAD.

Naciones Unidas. (2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Resolución A/RES/70/1. Asamblea General de la ONU.

Porter, M. E. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press.

Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press.

Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2008). Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness. Yale University Press.

UNAD. (2023). Plan de Desarrollo Institucional "Mas UNAD, Mas Equidad" 2023-2034. Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

UNAD – VIACI. (2023). Metodología de Evaluación Curricular (MEC). Vicerrectoría Académica y de Investigación, Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm (7th ed.). McGraw-Hill Education.