

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente

Reconocimiento de validez oficial de estudios de nivel superior según acuerdo secretarial 15018, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 29 de noviembre de 1976.

Departamento de Economía, Administración y Economía.
Maestría en Mercadotecnia Global



Modelo de atracción estratégica y acompañamiento para universidades

**TRABAJO RECEPCIONAL para obtener el GRADO de
MAESTRO EN MERCADOTECNIA GLOBAL**

Presenta: Alfonso Elias Aldrete Saldívar.

Asesor: Rodrigo Torres Mejorada

Tlaquepaque, Jalisco. 13 de mayo de 2022

Contenido

1. Fundamentación del trabajo	7
1.1 Descripción de la problemática percibida que justifica la investigación.....	7
1.2 Análisis del contexto y escenario del objeto de estudio	10
1.2.1 Entorno del objeto de estudio	10
1.2.2 Descripción del escenario que se planea investigar	12
1.2.3 Validación de las condiciones del escenario.....	14
1.3 Objetivos de la investigación	15
1.4 Relevancia y pertinencia del trabajo	15
2. Marco conceptual de referencia	16
2.1 Estado de la cuestión	16
2.2 Conceptos y enfoques teóricos relacionados	24
2.2.1. Descripción del camino del consumidor.....	24
2.2.2. Modelo de necesidades de Max-Neef	27
2.2.3. Modelo Conceptual de la Gestión Estratégica de la Matrícula (MCGEM)	29
2.3 Necesidades de información.....	33
3. Marco metodológico de referencia	35
3.1 Análisis de referencia: primera hipótesis.....	36
3.2 Definición de la metodología, selección de las herramientas requeridas y cronograma.....	39
3.3 Metas de información	39

3.4 Identificación, descripción y cuantificación de métricas iniciales	41
3.5 Descripción del análisis: correlación e interpretación de la información obtenida.....	41
4. Estrategia de investigación	41
4.1 Justificación de la estrategia de investigación.....	41
4.2 Etapas del proceso de aplicación/investigación	42
5. Trabajo de campo y exposición de hallazgos	43
5.1 Buyer Persona.....	43
5.2 Estudio de Universum	45
6. Hallazgos	52
6.1 Implementación del Modelo de Atracción estratégica y Acompañamiento de acuerdo con la G.E.M.	56
7. Conclusiones	60
Bibliografía	62
Anexos.....	62
A) Anexo: Estudio <i>Buyer Persona</i>	63
B) Anexo: Estrategia de promoción en la Institución	68

Índice de siglas

DEAM: Departamento de Economía, Administración y Mercadología

G.E.M. Gestión Estratégica de la Matrícula

IDI: Investigación, Desarrollo e Innovación

ITESO: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente.

OAL: Oficina de Admisión a Licenciaturas

SEJ: Secretaría de Educación Jalisco

TOG: Trabajo de Obtención de Grado

Resumen

La presente investigación inicia con el objetivo de generar un modelo mercadológico que colabore con la Gestión Estratégica de la Matrícula (G.E.M.), propio de instituciones educativas, así como existen modelos de gestión y mercadológicos en algunas otras industrias. Para ello se realizaron varias actividades de investigación y análisis de la matrícula de las universidades privadas del Área Metropolitana de Guadalajara, información que se publica cada año en la Secretaría de Educación Jalisco, y de manera específica la información de la universidad investigada.

También se buscó que la promoción de las universidades, además de distinguirse de otras industrias, se adecúe a los atributos de las instituciones educativas, específicamente universidades, y compatible con el público objetivo que busca.

En los análisis se encuentra que las universidades tienen en la mejor posición algún programa educativo o licenciatura y su inscripción es muy diferente a las demás universidades de competencia, de acuerdo con el reporte de alumnos inscritos de estas universidades. Así mismo el número de carreras no se relaciona necesariamente con el número de alumnos totales.

En esta primera investigación y de acuerdo con los expertos en materia de la mercadotecnia se hizo un análisis del entorno y un análisis de la competencia de una universidad específica que nos muestra cuáles son los principales elementos para colocar la promoción y la comunicación de las universidades.

La parte más importante estriba en cómo los expertos en la gestión de las universidades han generado modelos para cumplir con su misión. Sí, como toda institución además de ser sustentable, su objetivo va más allá de lo comercial, más allá de la generación de utilidades, elementos que sin duda muchas instituciones educativas privadas buscarán, pero hay un objetivo aún más importante y que es para todas las instituciones, el cumplir con la misión, la de formar personas, formar profesionales en los diferentes campos académicos y para la mejora de las industrias, en sus competencias, sus productos, su producción, su atención, sus procesos, sus servicios, etc.

Para el caso de las universidades existe la Gestión Estratégica de la Matrícula (G.E.M.), que modela los elementos importantes para llevar a cabo la misión y que requiere, por lo mismo, de un modelo comercial, mercadológico que colabore con esta gestión. El conocimiento de la matrícula particular de cada universidad revelará cómo se deberá generar una estrategia de mercado, así como las que las demás universidades plantean también para generar una estrategia diferenciadora que atraiga a los alumnos compatibles con la ideología de cada universidad.

Para las organizaciones educativas tener alumnos también significa, entre otras cosas, buscarlos, seleccionarlos, admitirlos, matricularlos por primera vez (y las veces subsecuentes) y retenerlos hasta que culminen su programa educativo para que egresen. Esta es la trayectoria que transita todo alumno a través de una institución y desde el punto de vista cuantitativo se le puede denominar evolución de la matrícula. Es por ello que tener alumnos inscritos implica para la Institución Educativa (IE) en mayor o menor medida, una tarea de Gestión de la Matrícula (GM). Más aún, busca que los egresados permanezcan activos o al menos ligados de alguna manera con su alma mater. (Ramírez-Rivera, 2013, p. 4)

Para atraer (Promocionar) y seleccionar (Admitir) consumidores (Estudiantes) se recurrió al análisis del camino del consumidor de Kotler a fin de conocer cómo las personas del segmento deseado inician y eligen los productos y servicios, en este caso los servicios universitarios. Para conocer cuáles son sus motivadores se recurrió a Max-Neef y su propuesta de desarrollo a escala humana y, por último, siendo la parte central, para comprender cuáles son los elementos que se requieren en la G.E.M., se acudió a Pedro Ramírez para la atracción de las personas con el perfil deseado para estudiar en la universidad apropiada y por ende, dar un seguimiento más preciso y menos abundante, es decir, atraer a 100 personas de las cuales 50 no tienen el perfil representa una mayor carga de seguimiento y menos tasa de conversión a la inscripción, o peor aún, procesos de baja siendo ya estudiantes de la universidad. Por ello, entender y atender mejor al mercado optimizará la tasa de conversión y contar con los estudiantes del perfil deseado ayudará a que un mayor porcentaje egrese de la universidad y, por último, ellos, los egresados y desde su etapa como estudiantes, promuevan y recomienden a la universidad.

Finalmente, se recabó la opinión de los alumnos y egresados de las universidades, que permitió conocer, precisamente, lo que valoran realmente mediante el estudio y análisis que cada año realiza UNIVERSUM.

1. Fundamentación del trabajo

En los siguientes apartados se presenta la fundamentación del trabajo.

1.1 Descripción de la problemática percibida que justifica la investigación

Las instituciones educativas en México, sea cual fuere el nivel de estudios, sus grados educativos, su enfoque educativo o su antigüedad, hacían, no hace mucho tiempo, poco o nada de mercadotecnia, quizás porque tenían poca competencia o tenían una matrícula suficiente para operar o incluso exceso de demanda y por ello darse el lujo de rechazar a aspirantes. Al conversar este tema con varias personas de más de 40 años, hay coincidencias en lo difícil que era tener una entrevista para ingresar a los colegios del Área Metropolitana de Guadalajara, como el Instituto de Ciencias, el Colegio Cervantes Costa Rica, los colegios Anáhuac, etc. Realmente tenían que verte con ganas y con capacidad para que te “hicieran el favor de aceptarte en sus aulas”.

Esta situación no solo se vive al ingresar a un colegio de nivel básico o medio superior, sino que también en las universidades, “qué difícil fue ingresar a la Universidad de Guadalajara” decían unos, “debías tener palancas, influencias o un excelente promedio para que te admitieran”, y en las privadas era prácticamente lo mismo. Una persona, quien fue responsable de la admisión de la universidad de estudio hace unos veinte años, comentaba que independientemente del examen de admisión, tenía que pasar a una entrevista, unas veces con el coordinador del programa y otras incluso con el Rector; esa entrevista era clave porque significaba la entrada a la universidad o el rechazo y lo mismo con otra universidad en Guadalajara, todos los aspirantes pasan por entrevistas. Hay infinidad de anécdotas que coinciden en la dificultad que existía para ingresar a las instituciones educativas: colegios y universidades, públicas y privadas. Es por esto que es necesario crear un modelo de promoción (Atracción) y de selección (Admisión) para tener el control de la matrícula.

Las circunstancias actuales en la zona de estudio y a nivel nacional son muy diferentes, en el país hay demasiada oferta educativa, en cualquier estado, en cualquier nivel educativo y con una gran variedad de instituciones que satisfacen a todos los segmentos de mercados, gustos y preferencias.

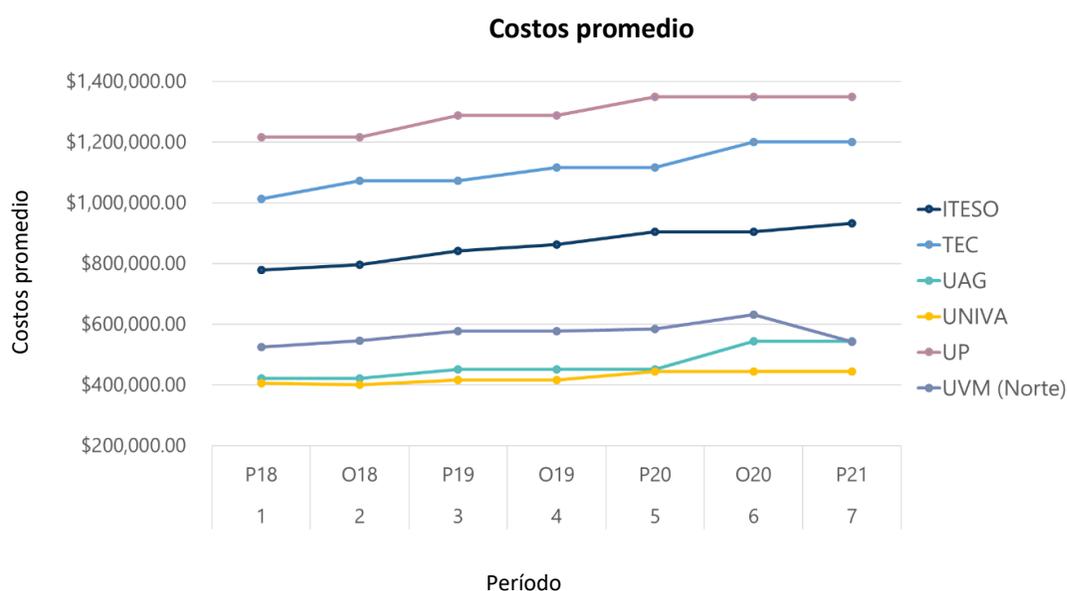
Algunos datos:

Competencia: según la Secretaría de Educación Jalisco (Secretaría de Educación Jalisco, 2021) en las cifras de 2020-2021 hay más de 100 universidades privadas en la zona metropolitana de Guadalajara y

5 públicas: Universidad de Guadalajara, Universidad Pedagógica Nacional, Centro de Enseñanza Técnica Industrial, Universidad Tecnológica de Jalisco e Instituto Tecnológico Superior de Zapopan.

Costos: En las universidades privadas los costos son sumamente variados, oscilan en este 2021 entre los \$20,000.00 y los \$150,000.00 el semestre, de acuerdo con un Mystery Shopper. Entre las más económicas esta UNIVER con un aproximado de 25,000 el semestre, UNIVA y UVM entre los 50,000 el cuatrimestre y Tecnológico de Monterrey, Universidad Panamericana e ITESO arriba de los \$100,000.00 semestrales. Es importante mencionar que en el 2020 la gran mayoría de las instituciones de todos los niveles tuvieron que ofrecer descuentos a las colegiaturas por las clases en línea cuando inició la pandemia y algunas incluso no incrementaron sus costos en el siguiente ciclo, por lo que el precio y percepción del precio es muy importante en la decisión.

Como ejemplo, se muestra la gráfica comparativa de costos, elaborada por la Dirección de Planeación de la universidad de estudio que considera en el 2021 los costos promedios del total de la carrera, mismas que pueden ser semestral o cuatrimestral.



G1) Gráfica de costos por programa en universidades del segmento, del Área Metropolitana de Guadalajara, de los periodos de primavera 2018 al 2021 y otoño de 2020 al 2021. (Planeación quinquenal 2021-2026, 2021)

Como se sabe es compleja la promoción y la venta de un servicio, aún lo es más la educación pues tiene algunos ingredientes que las hace más compleja, que estos servicios existen de manera gratuita en todos los niveles y en todos los estados del país.

La universidad de estudio no ha sido la excepción, en el pasado realizaba pocas acciones de marketing,

sin embargo, con el resultado del ingreso de nuevos competidores en el 2004 se crea una nueva oficina, fruto de una reingeniería y con el objetivo de contar con un área que se especializara en la promoción de la universidad y pudiera revertir la tendencia negativa de la inscripción a las licenciaturas por la llegada de universidades como UNITEC, Tec Milenio y U.V.M., por mencionar algunas.

En los últimos años, colegios y universidades privadas han buscado asesoría mercadológica para salvar su matrícula y peor aún, su existencia, porque tienen el mismo problema: La disminución de su matrícula por exceso de oferta educativa. Así pues, colegios y universidades privadas se ven obligadas, ahora sí, a realizar esfuerzos de marketing, y en casi todas se observa que únicamente realizan acciones de publicidad en la que solo destacan básicamente tres elementos: Educación integral, valores y precio. la publicidad es muy parecida entre las instituciones educativas.

Hace algunos años varias instituciones educativas solicitaron asesoría mercadológica debido a lo bajo de la matrícula, por la que se comenta algunas de las variables que se analizaron sobre la misma:

En 1994 la matrícula de primaria era de 720 alumnos en tres grupos de 40 por grado. En el 2004 la matrícula disminuyó a casi la mitad, teniendo 300 alumnos en total, con solo dos grupos de 25 alumnos por grado. En el 2014 su matrícula cayó a solo 100 alumnos, con un solo grupo de entre 15 y 20 alumnos por grado.

Otros casos que tienen situaciones y problemáticas muy similares, colegios cuya matrícula de primaria disminuye a la mitad al pasar a secundaria y nuevamente disminuye a la mitad o menos de secundaria a preparatoria, es decir, pierden el 75% de la matrícula de la que inicia en primaria a la que concluye la preparatoria.

En el transcurso de estos últimos veinte años de esta institución han hecho cambios: migraron de ser un colegio exclusivo para un género a uno mixto, cambio que, al parecer no generó una mayor matrícula como lo evidencia el número de sus alumnos que continúan con aproximadamente 15 a 20 alumnos por grado.

Desde el punto de vista mercadológico, en ellas solo se observa que realizaron algunas labores publicitarias aisladas, pero no se identifican otras acciones o cambios en ideología o su estrategia.

En resumen, podría decir hipotéticamente, que las instituciones educativas, han sido obligadas, por el crecimiento de oferta, a realizar esfuerzos de marketing y esta ha colaborado con la “prostitución del mercado educativo” en la que, al no definirse con una estrategia clara y diferenciadora en su publicidad, el camino que han seguido colegios y universidades, fue la de competir en precio, es decir, publican el

ofrecimiento de becas para su atracción.

Es necesario contar con un modelo mercadológico que tenga una adecuada promoción, atracción, búsqueda de aspirantes para instituciones educativas, que logre que las acciones de marketing dejen de ser solo “Publicidad tradicional” de productos y llegue a adentrarse a un conocimiento del mercado, de su competencia y del interior propio de la institución para trazar una estrategia clara e integral.

Es muy importante señalar que en el año 2020 la pandemia agrava la situación de las instituciones educativas, colegios y universidades en el que la virtualidad, al parecer, ha generalizado la educación sin que se pueda percibir una diferencia entre las instituciones, como sí lo habría por las instalaciones y actividades propias.

Esto me lleva a cuestionar: ¿Qué sucedería si la educación privada fuera gratuita? o ¿Qué sucedería si la educación pública se privatizara? ¿qué instituciones crecerían? ¿qué instituciones disminuirían o desaparecerían? si bien este no es el objetivo hace más claro aún la necesidad de hacer un marketing específico a una institución educativa, y por tanto ¿cómo se haría el marketing? ¿cómo se deberían promover las instituciones educativas? ¿qué elementos o servicios serían importantes?

1.2 Análisis del contexto y escenario del objeto de estudio

1.2.1 Entorno del objeto de estudio

Para generar el modelo se debe conocer la matrícula de la universidad que se desea intervenir, en este caso esta universidad de estudio en Guadalajara su matrícula total es de 10,000 estudiantes en el ciclo 2020-2021 y más de 40,000 egresados en sus poco más de 60 años de existencia.

Esta universidad es la tercera que existió en Jalisco, después de la Universidad de Guadalajara y la primera universidad privada en la misma Guadalajara, misma que inicia como una opción universitaria para quienes no gustaban lo que ofrecía la universidad pública.

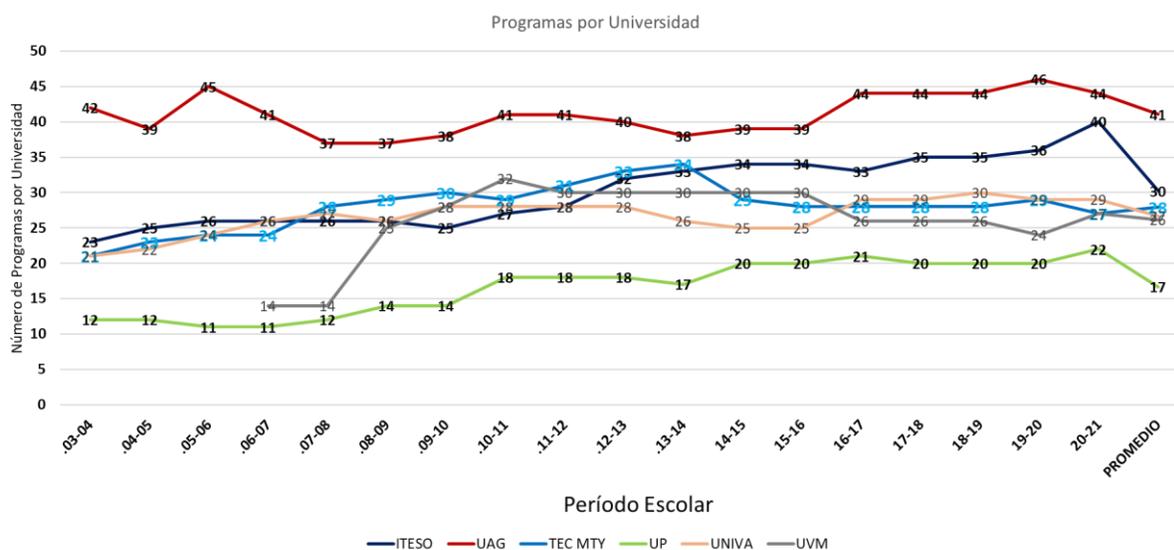
Haciendo el análisis de la matrícula, en esta universidad es creciente, pero del año 2000 al 2003, perdió un porcentaje considerable de la misma.

La disminución de la matrícula, al parecer obedece, como en todas las industrias, a la aparición de nuevos competidores, en este caso al ingreso de universidades ya reconocidas en otros estados del país.

Se sabe que esta institución cuenta con una oficina cuyo objetivo es la de conocer mejor al mercado y su entorno para continuar fortaleciendo su matrícula y continuar, como es el deseo de toda institución, tener el mejor posicionamiento.

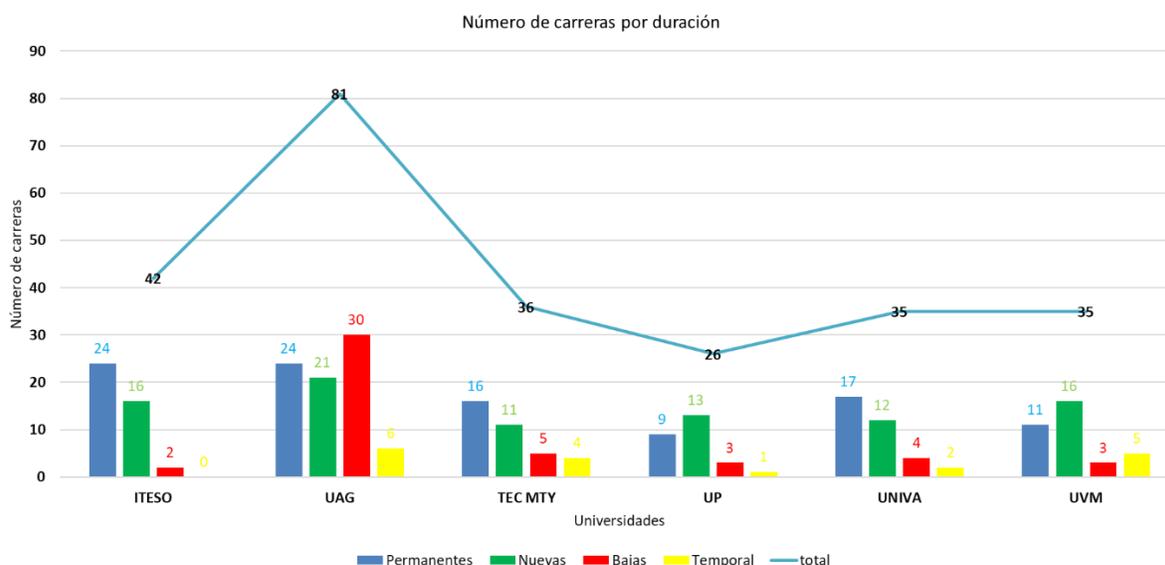
A lo largo de los años se observa un gran cambio y crecimiento de la oferta de programas académicos o carreras y universidades que generan confusión y dificultad para que los aspirantes puedan seleccionar una carrera tal y como lo muestra la siguiente gráfica G2 número carreras por universidad a lo largo de casi veinte años y la gráfica G3 que muestra como hay programas que desaparecen de la oferta académica y se crean otros lo que puede indicar la gestión de las universidades para mantener o incrementar la matrícula.

En la gráfica G2 se puede observar que en el ciclo 2020-2021 de las principales universidades privadas del AMG, hay una oferta de más de 160 programas de estudios, algunos similares y otros muy diferentes, incluso llegando a ser únicos



G2) Gráfico de carreras por institución educativa de los ciclos 2003-2004 al 2020-2021. (Elaboración propia con datos de la S.E.J)

En la gráfica G3 Como se podrá observar que a lo largo de estos 17 años 2003 al 2020 se han generado 89 nuevos planes de estudio o carreras.



G3) Gráfico de carreras por duración en universidad de los ciclos 2003-2004 al 2020-2021. (Elaboración propia con datos de la S.E.J.)

Se puede observar que ambos gráficos, basado en la información de la Secretaría de Educación Jalisco (S.E.J.) (Secretaría de Educación Jalisco, 2021) genera en cada ciclo escolar, indica que no hay una relación directa entre el número de carreras y el número de alumnos totales.

Para generar un modelo mercadológico que vaya acorde con la misión de la institución es muy importante conectarla con el modelo de negocio o con la razón de ser de la institución, para ello se encontró un modelo que ha ayudado a entender la gestión de una universidad y con ello saber qué tipo de mercado y qué prácticas mercadológicas son necesarias para su funcionamiento, para ello el modelo S.E.M. (Strategic Enrollment Management), G.E.M., en español (Gestión Estratégica de la Matrícula) parece embonar perfectamente con la visión que se tiene de la matrícula y su búsqueda. Para ello se tomará en cuenta el desarrollado por el Maestro Pedro Martín Ramírez Rivera en su tesis de maestría del ITESO en octubre de 2013.

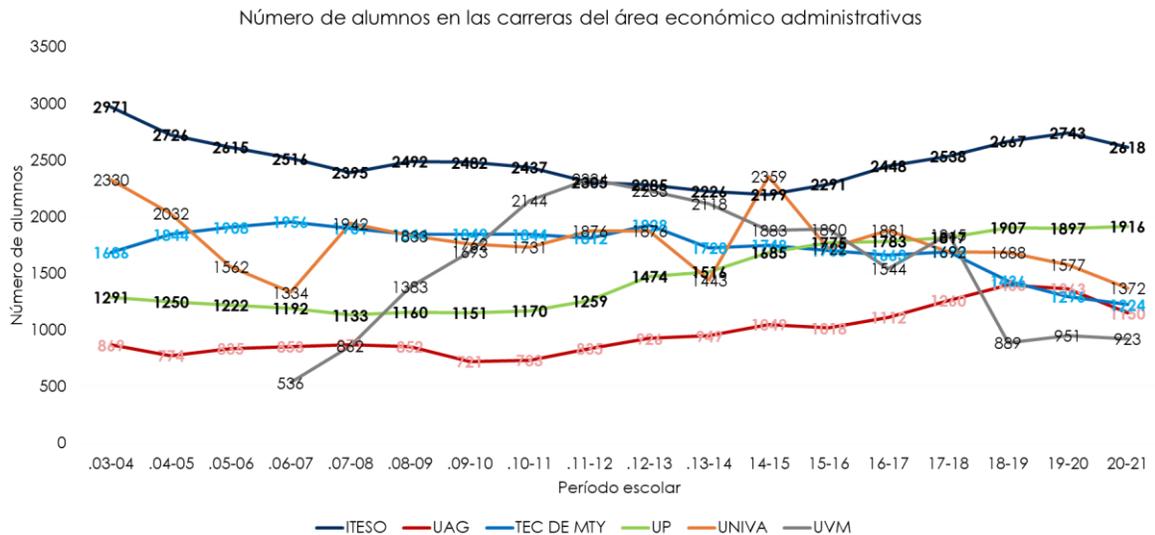
1.2.2 Descripción del escenario que se planea investigar

El análisis de la matrícula, como se ha dicho, debe hacerse de tal manera que indique lo que sucede en el mercado, en este caso se hace un análisis de una universidad que de acuerdo con sus registros de matrícula y sus análisis y comentarios de la competencia y cómo esta ha afectado a algunas de sus

carreras como lo puede mostrar los altibajos que se evidencia en el número de inscritos al primer semestre de las carreras, en este caso, en el área económica administrativa (conforme a cómo se clasifican las áreas de conocimiento en México), que es el área de mayor impacto negativo, en los siguientes ciclos:

- Ciclo 2000-2001 del área económica administrativa
 - 760 alumnos en 6 carreras.
- Ciclo 2008-2009 del área económica administrativa.
 - 591 alumnos en las mismas 6 carreras.
- Ciclo 2012-2013 del área económica administrativa.
 - 440 alumnos en las mismas 6 carreras.
- Ciclo 2018-2020 del área económica administrativa.
 - 595 alumnos de 7 carreras, una más que del histórico.
- Ciclo 2020-2021 del área económica administrativa.
 - 513 alumnos de 8 carreras, dos más que del histórico.

Una vez conocido el número de inscritos a primer semestre de algunos ciclos de esta universidad se comparó con el total de inscritos (Estudiantes de todos los semestres por carrera), como lo muestra la gráfica G4 la matrícula de las principales universidades del Área Metropolitana de Guadalajara en las carreras del área económico administrativas para observar la participación de mercado.



G4) Gráfica de total de alumnos por universidad en el área económico administrativa de las principales universidades privadas del Área Metropolitana de Guadalajara. (Elaboración propia con la información de la S.E.J.)

Cómo se puede observar, en esta institución ha disminuido el número de alumnos en el área económico administrativo, tiene altibajos muy marcados prácticamente en la mayoría de las universidades mostradas.

En el ciclo 2003-2004, esta universidad tenía una participación de mercado en las carreras del área económico administrativas del 34.94%, con 2,971 alumnos, de un total de 8,503 alumnos de las 5 universidades privadas principales.

En el ciclo 2014-2015, esta misma universidad tenía una participación, en este mismo mercado, de solo el 20.19%, con 2,199 alumnos, de un total de 10,892 de las 6 universidades privadas principales.

En el ciclo 2017-2018 esta misma universidad tenía una participación, en el mismo mercado, del 23.4%, con 2,538 alumnos, de un total de 10,845 alumnos de las 6 universidades privadas principales.

1.2.3 Validación de las condiciones del escenario

- Al estar en contacto con la información sobre la inscripción que la Oficina de Admisión a Licenciaturas, OAL, de la universidad de estudio (en adelante esta universidad) que genera y analiza es viable seguir con la investigación.
- En la OAL se está en contacto permanente con aspirantes y sus padres de familia, así como con personal de otras instituciones educativas.

- Para los tipos de investigación requeridos, se dispone de la facilidad y de las herramientas y público para la investigación.
- Desde cualquier ángulo, es claro que tanto las instituciones y empresas como las personas que no se actualizan y adaptan al mercado tienden a desaparecer, de esa misma manera, en las universidades jesuitas existe la obligación moral de adaptar y adoptar o crear nuevas y mejores estrategias que permitan: mejorar la atracción de aspirantes (como puede ser la prospección para cualquier empresa), la admisión mediante un proceso de selección (como puede la calificación del prospecto) y la inscripción (como lo es en la venta) y que en conjunto generen un modelo que empaten entre la institución (industria-empresa) y las personas con el perfil deseado (mercado) así como con la nomenclatura adecuada.

Existe un conocimiento de las labores de promoción que se ha realizado a lo largo de los 17 años que tiene la OAL en esta institución y se puede evidenciar el constante cambio, tanto por las propias características del personal que labora, como de la ideología que se promueve y vive en esta institución.

1.3 Objetivos de la investigación

Generar un modelo que logre las metas de inscripción, de acuerdo con el perfil que la Universidad desea, iniciando con la atracción de aspirantes al ITESO en cada período escolar.

De manera secundaria es importante que el modelo colabore con la nomenclatura apropiada e idónea que empate el conocimiento acumulado en la mercadotecnia y ventas con el de las instituciones educativas.

1.4 Relevancia y pertinencia del trabajo

Cualquier institución, en este caso, educativa, piense y busque un modelo que genere una estrategia de largo plazo que sea acorde con su misión y que favorezca a una gestión de la aspiración, admisión e inscripción de sus alumnos y logre así el cumplimiento de su misión. Para el caso de la misión de las instituciones, se encuentran publicadas en las páginas oficiales, para este caso la misión de esta institución es: “Colaborando con la construcción de una sociedad más humana y más justa” a través de sus egresados, entre otras maneras. Por esta razón es importante que la promoción genere el resultado deseado tanto en la cantidad como en la calidad (perfil) de alumnos.

Un profesional de la mercadotecnia, como cualquier responsable de las ventas en las empresas es calificado por el resultado esperado, en este caso, el número de inscritos por carrera o programa

académico. Para lograrlo es necesario como lo comenta Peter Drucker, un importante teórico en administración, citado aquí por Kotler:

Es posible suponer que siempre será necesario vender, pero el objetivo del marketing es volver superflua la actividad de vender. El propósito del marketing es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o servicio se ajuste perfectamente a él y se venda solo. En teoría, el resultado del marketing debe ser un cliente que está listo para comprar. Lo único que se necesita, entonces es poner a su disposición el producto o servicio. (Kotler et al., 2012, p. 5)

Kotler también nos habla sobre la importancia del concepto de marketing y el valor que tienen los clientes para lograr las metas institucionales y su permanencia en el futuro:

Ahora sabemos la importancia de no adquirir sólo clientes, sino de retenerlos y cultivarlos también. Un consultor de marketing lo explica de la siguiente manera: “El único valor que su compañía creará es aquel que obtiene de sus clientes; los que tiene ahora y los que tendrá en el futuro. Sin clientes, no hay negocio”. La administración de relaciones con el cliente tiene una perspectiva a largo plazo. (Kotler et al., 2012, p. 21)

Por otra parte, por experiencia y comentarios sobre el desarrollo y permanencia de las empresas e instituciones se afirma que el éxito de las empresas e instituciones está directamente relacionado con un modelo comercial, una empresa que tiene un modelo comercial y lo sigue y evalúa es lógico pensar en su éxito, mientras que una empresa que no tiene un modelo comercial o lo tenga pero no se siga es lógico también pensar que difícilmente podría tener éxito al obviar que cada quien vende a cómo cada quien entiende las ventas. De la misma manera, la experiencia con la que se cuenta permite afirmar que las empresas que han querido incrementar las ventas y no han tenido éxito, está directamente ligado a no contar con un modelo comercial o de mercado.

Es también importante comentar que para una universidad, como para cualquier tipo de industria, contar con el lenguaje apropiado es vital para que se pueda distinguir, como ejemplo la diferencia entre clientela y alumnado, como se distingue los huéspedes en los hoteles o comensales en los restaurantes, enfermos en los hospitales, etc. así como un proceso claro en el que el personal académico, profesores, coordinadores y directores de carrera y personas de otras áreas cuyos servicios sean de necesidad para los aspirantes, puede apoyar los procesos tanto de promoción como de admisión e inscripción.

2. Marco conceptual de referencia

2.1 Estado de la cuestión

Las universidades tienden a desarrollar a la sociedad mediante la educación avanzada, la generación de conocimiento y el desarrollo de los individuos, forman parte de la mecánica del desarrollo económico de las ciudades y en ellas se puede encontrar una solución a la necesidad de trascender en lo vocacional, lo profesional, lo social y/o lo económico que cada persona pretende desarrollar.

El objetivo de esta universidad es la transformación social donde el eje principal es el desarrollo de la persona armónica, cuyo modelo educativo es reconocido por sus más de 60 años de existencia en Guadalajara con la finalidad de insertar profesionales que sean críticos y colaboren con el desarrollo de una sociedad más humana y más justa. Por lo anterior esta universidad, al parecer, satisface la necesidad de sus alumnos y padres de familia de personas que, además del estatus, de un ambiente libre y de un prestigio, pueda conseguir un mayor o mejor sueldo o incluso generar su propia empresa.

Para saber con mayor precisión que necesidades satisface una universidad, es necesario entender cuáles son esas necesidades, según las describe Max Neef (Max-Neef et al., 2010) e incluso conocer si las necesidades coinciden entre los aspirantes y alumnos con lo de sus papás.

Se requiere del conocimiento del mercado y de los consumidores, de las variables que afectan al mercado de este servicio (o de esta industria) para lo cual, en general, el segmento de mercado que busca esta universidad está compuesto por cuatro variables: la demográfica, la socioeconómica, la geográfica y la psicográfica.

En la demográfica, son jóvenes de entre los 17 y 19 años que han recién concluido la preparatoria.

En el criterio socioeconómico se puede obtener mediante el conocimiento del total de alumnos que tienen un porcentaje de apoyo (beca y crédito educativo). De acuerdo con el estudio “Metodología para análisis del entorno” que forma parte de la planeación institucional ITESO 2022-2026 (2021)¹:

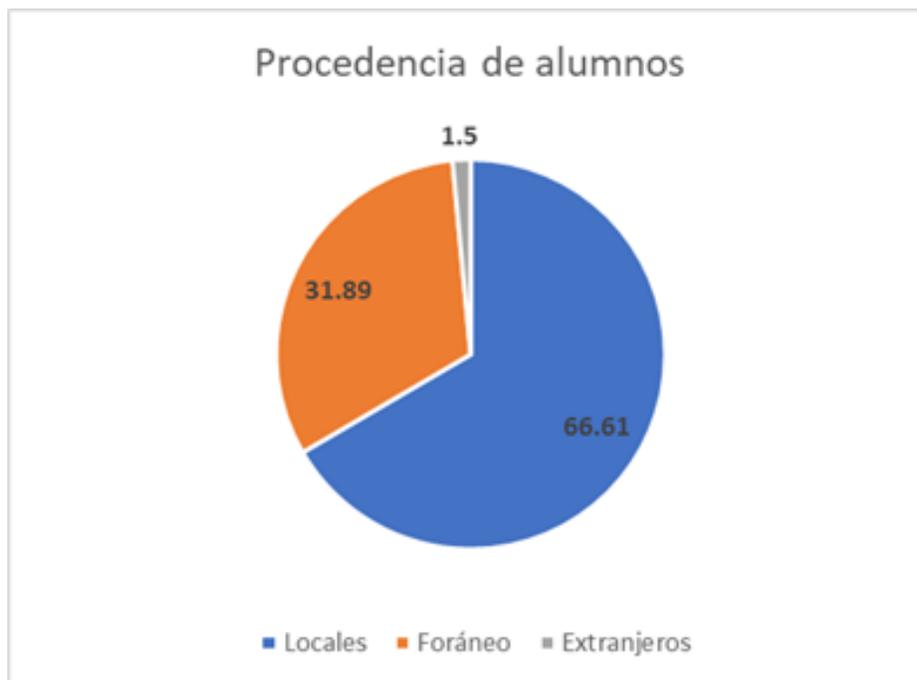
El 50% de las familias de los alumnos son de nivel A/B², que paga las colegiaturas del ITESO al 100%, es decir \$21,000.00 mensuales. El 20% es nivel C+ y C que pagan entre un 50% y un 90% de la colegiatura, es decir entre los \$11,000.00 y los \$20,000.00 mensuales. El 20% restante lo compone el nivel C- y D, que puede pagar entre \$2,000.00 y \$10,000.00 mensuales.

En la variable geográfica, se tiene la siguiente segmentación por procedencia de alumnos, que en

¹ Por cuestiones de confidencialidad, no se añade este estudio a la bibliografía, pero está disponible a petición con fines académicos internos de esta universidad.

² <https://amai.org/NSE/index.php?queVeo=niveles>

otoño de 2021 el 66.6% de los alumnos provienen del Área Metropolitana de Guadalajara, cargándose en la zona Poniente y el 32% viene de otras partes del país. Los resultados son muy regulares en los últimos 10 años, según las estadísticas que se registran en la coordinación de promoción a licenciaturas.



G5) Gráfica de procedencia de alumnos que ingresaron en agosto de 2021. (Elaboración propia con información de la coordinación de promoción de OAL, 2021)

Los alumnos foráneos componen la matrícula con del 84% Zona Norte del Pacífico (azul), 6% Zona Norte del Golfo (Rojo), 5.47% Zona Sur y Sureste (Amarillo) y 4.5% de la zona Centro Sur de estados en los que no se realiza promoción.

Inscritos foráneos Otoño 2021



F1) Mapa de zona por zona, Oficina de Admisión a Licenciaturas. (Coordinación de Promoción de OAL 2021)

En la variable psicográfica, y de acuerdo con estudios de mercado realizados, como el de Universum³ 2021, se identifica que el 50% de los alumnos al momento de tomar la decisión la realizan ellos y el otro 50% los padres de familia.

Es importante señalar que en la oficina de admisión los aspirantes comentan que realizan el proceso de admisión en al menos tres instituciones.

Esta variable también la encontramos en jóvenes en cuyos colegios comunican la formación y desarrollo de valores humanistas.

A continuación, se muestran las principales preparatorias que tienen alumnos con las características más evidentes y deseables para formar parte de esta universidad, como lo son:

- Edad de 17 a 19 años.

³ El líder mundial en el campo de la marca empleadora e investigación de talentos. Realiza investigaciones de mercado, consultoría y soluciones de medios, con el objetivo es cerrar la brecha entre las expectativas de los empleadores y el talento, así como apoyar a las instituciones de educación superior en sus roles. Tienen más de 30 años de experiencia en datos globales que reúnen a más de 1 millón de encuestados cada año. Son socios de más de 1700 clientes a nivel mundial. Durante la última década, han publicado el ranking de Empleadores más Atractivos del Mundo y el ranking de Empleadores más Atractivos a nivel nacional en más de 40 mercados.

- Familias con ingresos superiores a los \$30,000.00 mensuales.
- Familias en las que alguno de los padres ha estudiado al menos una licenciatura.
- Colegios que promueven no solo la excelencia académica sino también la formación en valores, algunas instituciones a cargo advocaciones religiosas y otras laicas.

En la estadística de alumnos por preparatoria que han ingresado a la universidad y que se puede consultar en la OAL, se indica que poco más del cincuenta por ciento vienen de colegios de inspiración católica.

La promoción que se realiza inicia con el ciclo lectivo de la educación media superior, es decir, inicia en agosto y concluye en junio. Para lo cual se establece un trabajo de relaciones públicas con eventos para directivos y orientadores vocacionales de los colegios de interés.

Estas relaciones públicas en los colegios permiten que las universidades generen una agenda para hacer, en los meses de agosto a noviembre, una promoción general de la universidad, acudiendo a los salones de 5º semestre de preparatoria de los colegios de interés. En estos meses también se invita a todos los alumnos de las preparatorias que se visitaron a vivir un día en la universidad, para promover, de manera particular, cada uno de los programas académicos y los demás servicios que diferencian a esta universidad de otras opciones educativas. Las universidades ofrecen un servicio de alto contacto por ello se requiere que los aspirantes visiten las instalaciones de la universidad. En el ciclo de promoción 2020-2021 no se pudo realizar esta actividad presencial, por lo que fue necesario realizar un evento virtual que tratara de mostrar la grandeza y riqueza del campus, así como ofrecer licenciaturas con las siguientes características:

Características académicas:

- Plan académico profesionalizante de nueve semestres.
- Clases presenciales, aunque la pandemia provocó que el ciclo de primavera 2020 fuese virtual, el de otoño 2020 con un poco de presencialidad y en primavera 2021 mixto.
- Profesores altamente capacitados: Maestros SNI
- Visión social en la educación, donde el objetivo es la de generar respuestas y proyectos a problemas de la sociedad.
- Concepto integral de la educación, donde se desarrolla, no solo la mente a través de conocimientos y prácticas, sino también de las demás dimensiones del ser humano.
- Campus equipado con el mejor material en sus salones y laboratorios.

- *Ranking* de universidades por carrera.
- Visión de la propia institución sobre la educación, en el sentido de que la verdad se puede buscar, de una manera libre, aceptando la opinión y vivencias de otros.
- Excelencia académica, reconocido por la S.E.P. federal.

Características de instalaciones:

- Un campus amplio, ecológico y con jardines.
- Equipamiento tecnológico para clases virtuales e híbridas.
- Campus con espacios para la convivencia y el estudio.
- Biblioteca privada, la más grande de la región.
- Instalaciones al servicio de sus alumnos.
- Instalaciones deportivas.
- Instalaciones para el desarrollo cultural.
- Instalaciones para el desarrollo espiritual.

Otros servicios y consideraciones a la identidad del servicio de esta universidad:

- Opciones de horarios.
- Flexibilidad en su currícula.
- Materias que complementan la profesión del alumno.
- Tradición y vanguardia educativa.
- Egresados exitosos y reconocidos.
- Aceptación a la diversidad.
- Apoyos económicos para el que lo necesita.
- Trato cálido, inclusivo y cercano a los alumnos.
- Ambiente estudiantil, que incluso los estudios de mercado lo señalan como la principal característica que toman en los aspirantes para decidir por esta universidad.
- Sistema universitario nacional y latinoamericano.

Competencia y productos sustitutos (Oferentes).

Existen en el país cerca de mil universidades, que en sus procesos de promoción y comunicación han desarrollado algunas variables que los aspirantes toman en cuenta. A continuación, se señalarán algunas de las características de las universidades del Área Metropolitana de Guadalajara que el forman parte de las universidades que trabajan el mismo segmento de mercado, estas características son:

- Universidades con posicionamiento regional y nacional.
- Diferenciación en costo.
- Universidades con alta especialización en un área académica.
- Promoción de universidades públicas que compiten con las privadas.
- Universidades con planes de estudios escolarizados, semi escolarizados y virtuales.
- Universidades agresivas a su competencia.

Además de lo anterior, es muy importante señalar que la competencia también ha cambiado y ahora se señalan algunas características de las universidades según sus licenciaturas:

Universidad de Guadalajara, es una institución pública y regional, el mercado reconoce en algunas de sus licenciaturas un liderazgo en la sociedad, tales como Derecho, Política, Psicología, Arquitectura... ofrece una currícula básicamente profesionalizante, y al ser pública solo cobran \$800.00 semestrales.

I.T.E.S.M. Campus Guadalajara, reconocida a nivel nacional por su enfoque empresarial, su alta vocacional tecnológica, con excelencia académica, profesores reconocidos e instalaciones modernas y lujosas. Su costo es de aproximadamente \$140,000.00 semestrales.

Universidad Panamericana, reconocida como una institución nacional con enfoque empresarial y religioso, destacando sobremanera su círculo no abierto a mayorías, buscan garantizar buenas oportunidades de empleo y autoempleo y con un enfoque al nivel socioeconómico. Su costo es de aproximadamente de \$130,000.00 semestrales.

Universidad Autónoma de Guadalajara, su configuración es algo confusa, sus planes han cambiado en su mayoría a ser cuatrimestrales y disminuyeron sus costos. Tradicionalmente se pronuncia como la primera universidad privada del país, es promocionada nacionalmente y reconocida como tal, sobre todo en el área médico-biológica. Su costo es de aproximadamente \$65,000 cuatrimestrales.

Universidad del Valle de Atemajac, Reconocida como universidad católica regional, tienen campus en la región (León, Gto., Zamora, Mich., La Piedad Mich. y Querétaro) se percibe como una universidad de media calidad académica, su costo es de aproximadamente \$50,000.00 cuatrimestrales.

Universidad del Valle de México, llegó a Guadalajara en 2002 y paulatinamente han incrementado su presencia y publicidad a lo largo del país pues tiene presencia nacional, se ha enfocado a diversos segmentos de la sociedad buscando abarcar una educación para personas de niveles C y C+ que trabajan. Su costo es de \$50,000.00 cuatrimestrales.

Hay otras universidades que también compiten en este segmento, aunque se pueda pensar que por la

variable de precio atienden a otros segmentos de mercado también como: Tec Milenio (Auspiciada por el Tec de Monterrey).

Todas las universidades de una u otra forma tienen acciones de promoción, con el objetivo de generar atracción hacia sus instituciones, algunas solo hacen promoción por medios tradicionales, otras por medios digitales como redes sociales.

La Universidad de Guadalajara tiene acciones de promoción a través de publicidad en prensa, radio y televisión y *publicity*, quizás la más efectiva. Por otra parte, la mayoría de las universidades realizan un proceso de promoción similar: van a preparatorias convocadas por los mismos colegios, atendiéndolos en *stands*, realizan pláticas promocionales con jóvenes y padres de familia, reparten folletos de sus carreras y de su universidad, generan publicidad en radio y televisión, algunas tienen campañas con espectaculares y en cine.

Después de haber realizado campañas de promoción para la atracción al mercado objetivo, así como activaciones, conferencias y actividades en las instituciones educativas en las que se enfocan, las universidades tienen un proceso de admisión, selección de alumnos. En ellos generalmente se encuentra la aplicación de un examen de admisión. Hay tres tipos de exámenes: Collage Board (aplicado por U. de G., Tec de Monterrey, UNIVA y el ITESO), CENEVAL y exámenes propios.

Cabe señalar que junto con el examen de admisión algunas universidades realizan otras evaluaciones, no tanto para aceptar o admitir a sus alumnos, sino para conocer el nivel de ciertas áreas de conocimientos, en el caso del TEC de Monterrey están los exámenes de matemáticas, en el caso del ITESO están los exámenes de ubicación de inglés.

También hay algunas universidades que no hacen examen de admisión, como lo son la U.V.M., el TEC Milenio, la UNIVER, etc.

En el caso de esta institución, el proceso de este intercambio es el siguiente:

1. Se promueve en 300 preparatorias a nivel nacional de acuerdo con perfil que se ha construido de cada preparatoria y región. La promoción es general en cuanto que se comunica la universidad, sus servicios y sus carreras en lo general.
2. Se intenta patentizar, hacer tangible, lo que es la universidad y ofrece a través de invitarlos a conocer la universidad en el evento, al que asisten aproximadamente 3,500 jóvenes al año. Además de que aproximadamente asisten, fuera de este evento, sea por invitación o por iniciativa propia cerca de 1,000 familias.

3. Se promueve el examen de admisión, que tiene tres variantes: si el aspirante egresa de alguna de las preparatorias con convenio tienen pase automático siempre que tenga el promedio de preparatoria acordado, si egresa de una preparatoria de convenio, pero no tiene el promedio de preparatoria acordado, se le solicita la aplicación de un examen de admisión con un costo preferencial. Por último, los que egresan de preparatorias de las cuales no tienen convenio con la universidad, se solicita realizar el examen de admisión con el precio estándar.
4. Se les comunica los apoyos económicos para facilitar su inscripción.
5. Se solicita que llenen una solicitud de admisión de manera remota a través de la página oficial.
6. Se ofrece el servicio de preparación para el examen de admisión, con un costo.
7. Se realiza el examen de admisión con diferentes fechas para abarcar los diferentes momentos de los aspirantes.
8. Cuando el aspirante es admitido (históricamente un promedio del 10% de los aspirantes que aplican examen de admisión no son admitidos), se le solicita que pague un apartado de lugar, que es un anticipo de la colegiatura. También se les flexibiliza la fecha de pago para que puedan pagar.
9. Se les entrega el horario disponible por carrera.
10. Se les solicita traer documentación oficial para su inscripción.
11. Se solicita la asistencia al curso de inducción, previo al primer día de clases.

2.2 Conceptos y enfoques teóricos relacionados

2.2.1. Descripción del camino del consumidor

Para mantener o incrementar la matrícula es muy importante conocer cómo los consumidores toman la decisión para adquirir un producto o servicio para ello seguiré lo que dice Philip Kotler (Kotler et al., 2017) acerca del camino que el consumidor sigue para adquirir un producto o servicio es el siguiente:



De acuerdo con Kotler

Los clientes tienen un tiempo limitado para considerar y evaluar las marcas. Los clientes continúan expuestos a demasiado de todo: características del producto, promesas de marca y conversaciones de ventas. Confundidos por mensajes publicitarios demasiado buenos para ser verdaderos, los clientes a

menudo los ignoran y en su lugar recurren a fuentes confiables de consejos: su círculo social de amigos y familiares [...] Las empresas necesitan destacarse entre la multitud y conectarse significativamente con los clientes en solo unos pocos puntos críticos de contacto [...] Hoy en día, la conversación *peer-to-peer* entre clientes es la forma más efectiva de medios. Dada esta falta de confianza es posible que las empresas ya no tengan acceso directo a los clientes objetivo. Como los clientes confían en sus compañeros más que nunca, la mejor fuente de influencia es el ejército de clientes convertidos en promotores. Por lo tanto, el objetivo final es deleitar a los clientes y convertirlos en promotores leales. (Kotler et al., 2017, pp. 59-61)

Generalmente las decisiones de los clientes están influenciadas por una combinación de su propia influencia, la influencia de otros y la influencia externa.

En la economía digital, el camino del cliente debe redefinirse como Consciencia, Atracción, Curiosidad, Acción y Recomendación / Promoción, que reflejan la conectividad entre los clientes. El concepto de Marketing 4.0 tiene como objetivo impulsar a los clientes de la consciencia a la recomendación / promoción. Al hacerlo, los especialistas en marketing deben aprovechar tres fuentes principales de influencia: la propia, la de los demás y la influencia externa. Esto es lo que llamamos la Zona O (O3), una herramienta útil que puede ayudar a los especialistas en marketing a optimizar sus esfuerzos de marketing.

Justamente por estas razones es importante indicar que toda acción de compra inicia por saber que existe, curiosidad, posteriormente nutrir y provocar la curiosidad a través de elementos comunicativos que lleven a la acción de compra, para posteriormente ellos nos ayuden a la promoción a través de su testimonio, de la misma manera que ellos consumieron por la recomendación, promoción de otros consumidores.

Lo que enfatiza Kotler es que la compra no concluye con su consumo, sino que esta continúa en la mente de los consumidores a través de su recomendación, positiva o negativa. Es conveniente hacer hincapié en la consciencia de este elemento, todas las empresas e instituciones, que quieren trascender en el tiempo y mantener el liderazgo, debe ser conscientes que promover, vender, mercadear productos y servicios debe ser ética, profesional y auténtica, pues lo que se vende bien, se recomienda, si se vende mal, se hablará mal de la marca o producto, además de que no nos vuelve a comprar.

Por ello se debe enfatizar aún más que todo modelo de mercadotecnia debe ser acorde, debe empatar con su misión, ser congruente con lo que oferta y que esta incluya una relación permanente con sus clientes y cuidándolos en todo momento. En el caso de las instituciones educativas también se

debe de generar una promoción que sea acorde a la misión que comunica y vive, para promover una promesa que sea real y que en todo el recorrido de las personas atraídas por esta promesa sea acompañada y que en cada alumno y egresado sea cuidado de forma sistémica, como lo contempla la G.E.M. para lograr que la matrícula sea fuerte, fruto de la recomendación de cada una de las personas que han transitado por los servicios universitarios. El modelo de la G.E.M. se desarrolla en el apartado 2.2.3 de este documento.

A continuación, se presenta cada uno de los pasos dentro del camino del consumidor en relación con el objetivo de esta investigación:

- **Consciencia:** es la clara forma de saber que una institución existe, por lo que toda universidad debe hacerse presente en los distintos entornos dispuestos en los que están las personas que se desean impactar y de acuerdo con el perfil deseado fruto del análisis de la matrícula.
- **Atracción:** la promoción y comunicación debe estar adecuado a las personas que se desea atraer tanto en sus medios como en sus formas y debe ser distintiva, diferenciada de las demás ofertas y con actividades que sean atractivas y relevantes.
- **Curiosidad:** Las actividades a las que sean llamadas las personas a las que se quiere impactar, deben ser realmente significativas, así mismo debe de contener testimoniales de alumnos, egresados y empleadores que hable no solo de la propia universidad y que resalte su misión (que es lo distintivo de cada oferta educativa) y el objetivo de cada una de las carreras, que es lo que, para muchas personas ayuda en el proceso de decisión.
- **Acción:** es la clara decisión de un aspirante de querer ser parte de la institución, es decir, es la oportunidad para institución y aspirantes cierren su acuerdo. Es de fundamental importancia que todo proceso de promoción contemple un acompañamiento para que las instituciones acompañen el largo recorrido que todo aspirante realiza hasta su inscripción, pasando de la invitación de los eventos, la generación de leads, la sollicitación de datos, de documentos, la realización de un examen de admisión, la aceptación, la oficialización de su ingreso y su bienvenida.
- **Recomendación / Promoción:** Nadie quiere estar equivocado, todos queremos estar no solo donde nos hemos sentido satisfechos, sino también aceptados. Por ello y diferente a lo que realizan en otras industrias y otras instituciones, el período de un alumno universitario, de 3 a 5 años es importante un acompañamiento para garantizar la satisfacción de cada persona en su

etapa de alumno, la G.E.M. es fundamental para este paso, y así lograr que un alumno, aunque no concluya su universidad sea un promotor, por lo satisfecho que está, de la institución, o por lo menos que no sea una persona que perjudique la decisión de otros en la matriculación. Nuevamente se debe insistir en lo ético de la promoción, para que cada alumno sea claramente satisfecho, para que todo alumno, de acuerdo con la G.E.M., se convierta en un egresado que promueva la universidad.

2.2.2. Modelo de necesidades de Max-Neef

NECESIDADES	Ser	Tener	Hacer	Estar
Subsistencia	Salud física y mental, equilibrio, solidaridad, humor, adaptabilidad	Alimentación, abrigo, trabajo	Alimentar, procrear, descansar, trabajar	Entorno vital, entorno social
Protección / Seguridad	Cuidado, adaptabilidad, autonomía, equilibrio, solidaridad	Sistemas de seguros, ahorro, seguridad social, sistemas de salud, legislaciones, derechos, familia, trabajo	Cooperar, prevenir, planificar, cuidar, curar, defender	Contorno vital, contorno social, morada
Identidad	Pertenencia, coherencia, diferencia, autoestima, asertividad	Símbolos, lenguaje, hábitos, costumbres, grupos de referencia, sexualidad, valores, normas, roles, memoria histórica, trabajo	Comprometerse, integrarse, confundirse, definirse, conocerse, reconocerse, actualizarse, crecer	Socio-ritmos, entornos de la cotidianidad, ámbitos de pertenencia, etapas madurativas
Participación	Adaptabilidad, receptividad, solidaridad, disposición, convicción, entrega, respeto, pasión, humor	Derechos, responsabilidades, obligaciones, atribuciones, trabajo	Afiliarse, cooperar, proponer, compartir, discrepar, acatar, dialogar, acordar, opinar	Ámbitos de interacción participativa, cooperativas, asociaciones, Iglesias, comunidades, vecindarios, familia
Libertad	Autonomía, autoestima, voluntad, pasión, asertividad, apertura, determinación, audacia, rebeldía, tolerancia	Igualdad de derechos	Discrepar, optar, diferenciarse, arriesgarse, conocerse, asumirse, desobedecer, meditar	Plasticidad espacio-temporal
Ocio	Curiosidad, receptividad, imaginación, despreocupación, humor, tranquilidad, sensualidad	Juegos, espectáculos, fiestas, calma	Divagar, abstraerse, soñar, añorar, fantasear, evocar, relajarse, divertirse, jugar	Privacidad, intimidad, espacios de encuentro, tiempo libre, ambientes, paisajes
Afecto	Autoestima, solidaridad, respeto, tolerancia, generosidad, receptividad, pasión, voluntad, sensualidad, humor	Amistades, parejas, familia, animales domésticos, plantas, jardines	Hacer el amor, acariciar, expresar, emociones, compartir, cuidar, cultivar, apreciar	Privacidad, intimidad, hogar, espacios de encuentro
Entendimiento	Conciencia crítica, receptividad, curiosidad, asombro, disciplina, intuición, racionalidad	Literatura, maestros, método, políticas educacionales, políticas comunicacionales	Investigar, estudiar, experimentar, educar, analizar, meditar, interpretar	Ámbitos de interacción formativa, escuelas, universidades, academias, agrupaciones, comunidades, familia
Creación	Pasión, voluntad, intuición, imaginación, audacia, racionalidad, autonomía, inventiva, curiosidad	Habilidades, destrezas, método, trabajo	Trabajar, inventar, construir, idear, componer, diseñar, interpretar	Ámbitos de producción y retroalimentación, talleres, ateneos, agrupaciones, audiencia, espacios de expresión, libertad temporal

F2) Modelo de necesidades de Max-Neef (Max-Neef, 2010)

Un modelo de negocio, de manera práctica debe entender con claridad, qué vende, a quién vende y cómo lo vende. Comenzando con lo primero, conocer, qué vende o también qué compra, es prioridad, Max-Neef nos da justamente un modelo para entender, de una manera nueva, qué es lo que la gente compra, que le motiva a comprar, que necesidad satisface.

Anteriormente para entender qué es lo que la gente compraba, seguíamos la pirámide motivacional de Maslow, y nos situábamos en la trascendencia, Max-Neef nos abre una ventana mucho más amplia para entenderlos mejor, si esa necesidad está en el Ser, el Tener, el Hacer y/o el Estar y en cada una de ellas las necesidades.

Ampliando un poco más, lo que Max-Neef propone es que las instituciones generan satisfactores para

el desarrollo de las personas, incluso señala que los procesos que las empresas e instituciones diseñan deben ser para mejorar la calidad de vida de esas personas: La calidad de vida depende de las posibilidades que tienen las personas de satisfacer las Necesidades Humanas Fundamentales. También es importante resaltar la desmitificación que hace Max-Neef de la creencia que, las necesidades humanas son infinitas, cambiantes e influenciadas por las culturas; señala que esas necesidades humanas fundamentales son finitas y no cambian, son las mismas en todas las culturas y períodos históricos, lo que cambia es la manera en que se satisfacen. Por ello es indispensable precisar necesidades y satisfactores. (Max-Neef, 1993)

Para Max-Neef, satisfactores son las formas o medios para satisfacer una necesidad y que va cambiando a lo largo del tiempo, las culturas, los factores políticos y económicos y especificaría, aunque ya esté contemplada en la cultura, la moda y segmento social. Las necesidades, dice Max-Neef, se clasifican ontológica y axiológicamente. Las Necesidades Humanas Fundamentales desde el punto de vista ontológico, se distinguen en el Ser, Tener, Estar o Hacer; mientras que desde el punto de vista axiológico se distinguen en Afecto, Entendimiento, Participación, Ocio, Creación, Identidad, Libertad, Subsistencia y Protección. (Max-Neef, 1993)

Los satisfactores se clasifican en violadores (son los que, además de no satisfacer adecuadamente la necesidad, inhiben o imposibilitan la satisfacción), pseudo satisfactores (aquellos satisfactores que generan una falsa sensación de satisfacción), inhibidores (aquellos satisfactores que si bien satisfacen la necesidad específica inhiben la satisfacción de otras necesidades), singulares (los que satisfacen una necesidad específicas pero no satisfacen otras) y sinérgicos (aquellos que además de satisfacer una necesidad específica satisfacen otras o colaboran para la satisfacción de otras).(Max-Neef, 1993)

Enfocados en la manera de entender necesidades y satisfactores de la mano de Neef, las universidades deben tener claramente que necesidad o necesidades tienen las personas a las que se enfocan y cómo generar satisfactores que no sean inhibidores o violadores, sino que sean al menos, singulares pero se considera que por su naturaleza deben ser sinérgicos pues al ser el servicio universitario un satisfactor de larga duración, se pueden satisfacer muchas otras necesidades, es decir, no solo es tener un dominio de una profesión, sino también de creación de redes sociales, de convivencia, de ejercicio físico, deportivo, etc. como ejemplo para descifrar los satisfactores que se pueden ofrecer.

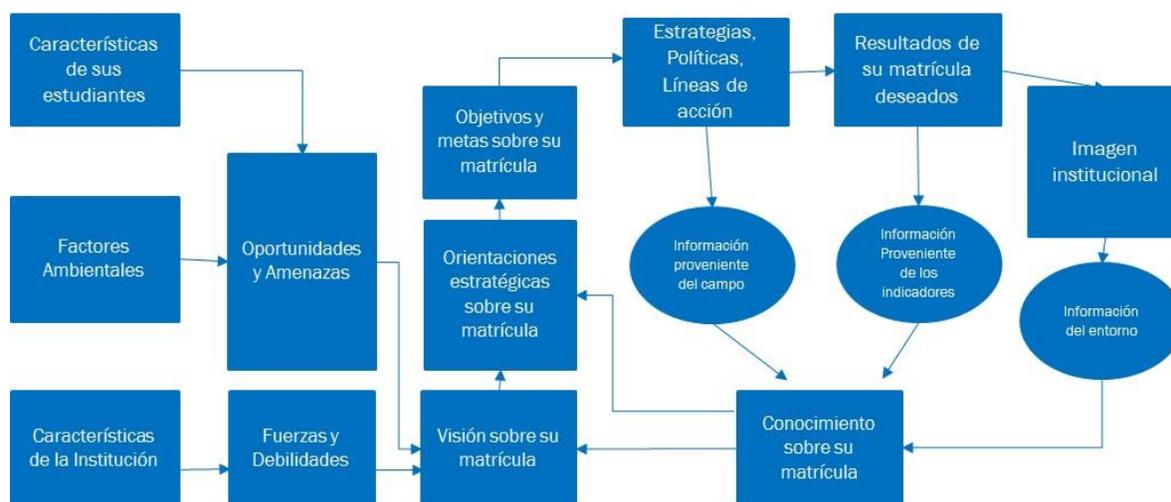
Fundamental es conocer qué es lo que los alumnos de preparatoria y sus papás, sea de manera independiente o de manera conjunta, buscan en una universidad, Max-Neef hace alusión a necesidades que satisfacen al Ser, al Tener, al Hacer y al Estar, a lo cual, fundamentalmente el estudio en una

universidad fortalece la individualidad de la persona, el ser mismo, y de todos los elementos que es importante entender es que hay elementos básicos como la subsistencia y otros de mucho mayor trascendencia, como la libertad, la creación.

La intensa competencia ha generado que las universidades realicen promoción, comunicación y actividades de venta para atraer a alumnos nuevos y tener una mayor participación de mercado, esto ha provocado confusión en los padres de familia y los jóvenes aspirantes a las universidades, pues algunos ya no ven diferencias entre las universidades, debido a que todas promocionan y comunican la excelencia académica, apoyos para que estudien (becas), instalaciones adecuadas, incluyen valores humanos en su educación, etc.

Por estas razones el diferenciar a las universidades jesuitas no solo debe darse en el discurso, sino también en sus estrategias y acciones de promoción y comunicación, por eso se sugiere instalar un modelo conceptual de la Gestión Estratégica de la Matrícula, y para ello, debe crearse un modelo de promoción para universidades jesuitas, de tal manera que, una vez creado e instalado el modelo, la matrícula ya no sea fruto de la casualidad, de una gran campaña publicitaria, ni esté a la deriva de lo que otras universidades hagan o dejen de hacer, sino que esté controlada basada en sus acciones de atracción y retención de alumnos así como del seguimiento de los egresados que generen, también, alumnos para los posgrados y educación continua.

2.2.3. Modelo Conceptual de la Gestión Estratégica de la Matrícula (MCGEM)



F3) Modelo conceptual de Gestión Estratégica de la Matrícula. (Ramírez, 2013, p.60) .

Como se ha mencionado desde el inicio y manteniendo el objetivo de esta investigación, es fundamental que todo modelo mercadológico o comercial se adecue a la misión de la institución para ser congruente

con la oferta de satisfactores, su satisfacción y lograr tanto un sano desarrollo de la matrícula, como un fuerte y apropiado posicionamiento de la gestión particular de cada industria. La G.E.M., que ya de por sí tiene mucha bibliografía y ha demostrado su eficiencia tanto en instituciones educativas de Estados Unidos y Europa, se apegará a la propuesta que hizo Pedro Ramírez, misma que inicia al conocer las características de sus estudiantes (es el perfil real del alumnado, por lo que hay que entender cuáles características se deben conocer), que junto con los factores ambientales (elementos externos de cultura, moda, etc. influyen en la decisión, en el recorrido que los consumidores siguen) y características de la institución (justamente la manera en que la institución tiene procesado satisfacer esa necesidad o necesidades).

Estos tres elementos producirán conocimiento para comprender y desarrollar las fuerzas y oportunidades, las debilidades y amenazas, que generen la visión que la institución debe tener sobre la matrícula, es aquí donde iniciaría el modelo mercadológico de la promoción de las universidades, el modelo mercadológico que debe invitar, convocar, atraer a las personas que la institución quiere/requiere para la satisfacción de las necesidades; desarrollar orientaciones estratégicas con objetivos, estrategias, políticas y acciones de atracción y mantenimiento de su matrícula (en este punto es donde impacta el modelo de promoción para universidades). Esto permitirá tener una imagen institucional adecuada que permita seguir recreando las estrategias, políticas y acciones para convertir la visión de la matrícula en una realidad.

Se cree conveniente realizar un análisis del entorno para entender, como lo propone el MCGEM los factores ambientales:

I Variables Macro-ambientales:

I.I Demográfica: En México la población de interés para las universidades se compone de jóvenes de 17 años o más que hayan concluido su preparatoria. A continuación, se muestra la estructura de la población que INEGI generó (INEGI, 2021):

ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN 2000, 2010 Y 2020



G6) Gráfica del INEGI que muestra la población total de México en los censos, 2000, 2010 y 2020 por quinquenios de edad.
<https://www.inegi.org.mx/>

Esta gráfica nos muestra el movimiento de las últimas tres décadas respecto a la evolución quinquenal de la población, donde se analizan los grandes grupos de edad, los tres primeros que abarcan de 0 a 14 años nos muestran una reducción en la población, así como en el rango de edad de interés para la universidad (15-19 años).

Si a los números de la población se le añade que deben de reunir un requisito: el que hayan terminado la preparatoria, esto disminuye un 80%, ya que según los datos de la SEP indican que solo el 20% de la población tiene preparatoria terminada.

Una implicación que debemos considerar es que el segmento que el ITESO atiende es básicamente el de jóvenes, ya que el modelo de universidad y su ambiente no llama la atención a estudiantes que trabajan de tiempo completo y además tienen familia.

I.II Cultural: Hay variables culturales que están cambiando el perfil de los estudiantes universitarios, como son:

- El grado de estudios de la población económicamente activa está creciendo, lo que genera un porcentaje ligeramente superior del segmento de mercado que las universidades desean.

- La mujer sigue incrementando su participación en la economía y por lo tanto también ha crecido el porcentaje de mujeres en grado escolar, mismo que también incrementa el porcentaje del segmento de mercado de las universidades.
- La tasa de divorcios en México ha crecido y repercute también, de manera negativa, pues el sueldo que reciben las mujeres es inferior al de los hombres y esto hace que los hijos universitarios que dependen solo de la mamá no puedan pagar una universidad privada.

I.III Económica: La variable económica afecta profundamente en ambos sentidos, positivo y negativo, a las universidades pues cuando hay crisis económica hay un mayor número de personas que no pueden pagar una universidad privada, sin embargo, en años de crisis las inscripciones no han disminuido, quizás porque las personas tienden a eliminar gastos en *comodities* y destinan hasta sus ahorros en la educación.

En la inscripción de otoño 2020 disminuyó la inscripción en un 9% más por la incertidumbre que por crisis económica, y en otoño de 2021 la inscripción creció en 14%.

I.IV Tecnológica: El INEGI señala que 40.9 millones de mexicanos están conectados a la internet, de la cual el 64% son jóvenes de entre 12 y 34 años. Esta variable afecta la decisión de las personas en el tipo de estudios y universidad, pues al estar mejor informados tienen mayor conocimiento de ellas en su opción de decisión; así mismo este segmento podría ser atraído por universidades que cuentan con tecnología de punta y es un factor de decisión, tanto de carrera como de universidad, incluso una universidad extranjera.

Los jóvenes se relacionan ya con personas de todo el mundo a través de redes sociales ampliando su cultura y con ello incrementa el deseo de salir de sus ciudades o hasta del país.

La pandemia colaboró para que casi el 100% de los alumnos de instituciones privadas estuvieran conectados, sin la tecnología no hubiese sido posible la continuidad de los estudios en todos los niveles.

I.V Ambiental: La saturación de ciudades hacen más difícil la convivencia, genera demasiado tráfico, accidentes automovilísticos; en general problemas de movilidad por lo que también es otro factor de decisión: la ubicación de las universidades, pues se añade a la colegiatura la necesidad de contar con un vehículo por alumno.

Los jóvenes muestran una gran sensibilidad a los factores ambientales tanto sustentables como ecológicos y es otro factor de decisión para que las universidades cuenten con políticas, construcciones, gestiones “verdes”, es decir, para que vean que las universidades son ecológicas y formen, dentro de su

profesión, estrategias para generar productos, servicios y estrategias ecológicas.

I.VI Política: Si bien las políticas en educación afectan el quehacer de las universidades, estas más bien influyen en la educación básica y media básica, sin embargo, dentro de la política, el ambiente que impacta en la sociedad afecta directamente a las universidades, sobre todo las privadas, en tanto que la inseguridad, las “guerras locales”, el crimen organizado afectan la movilidad de los estudiantes universitarios, tanto a salir de las ciudades más conflictivas, como a que familias se replieguen e impidan a sus hijos a salir a otras ciudades.

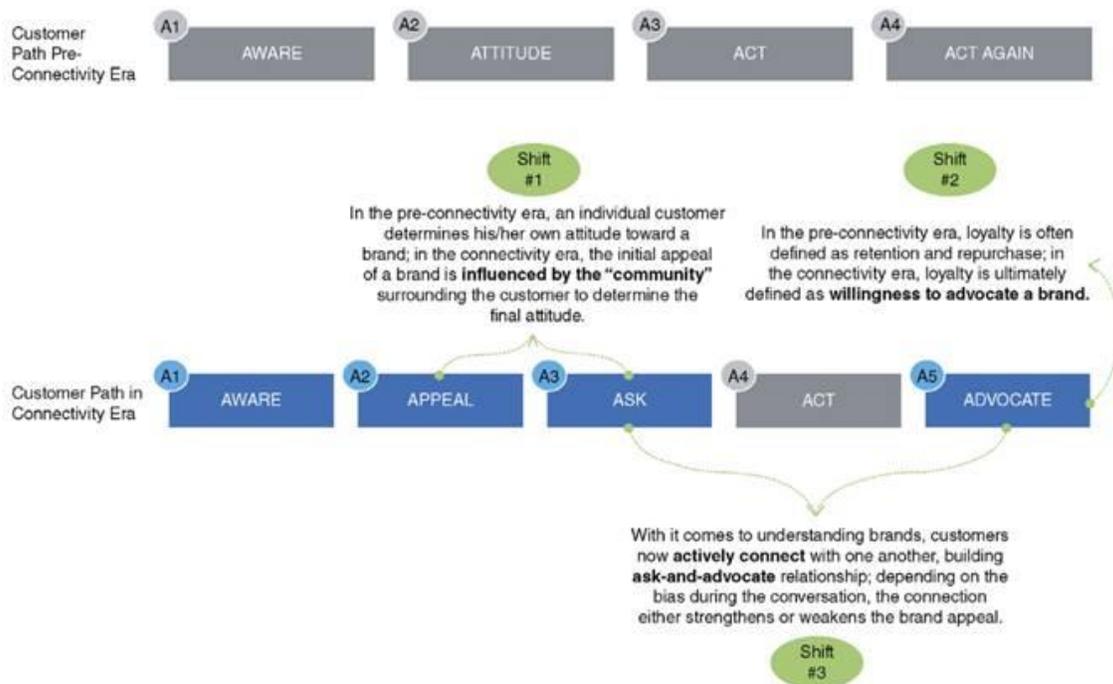
II. Variables micro-ambientales.

II.I Consumidores: Los jóvenes ya no solo demandan una preparación profesional, sino que la competitividad que las empresas han instalado en la sociedad, hace que los jóvenes busquen, en sus opciones de universidad, aquellas que ofrecen mayor preparación que lo estrictamente profesionalizante como talleres, cultura, diversión, ambiente, deporte, apoyos sociales, etc.

II.II Competidores: La creciente oferta de universidades (poco más de 1,000 universidades registradas en la S.E.P.) ha hecho más difícil la decisión, tanto de carrera (más de 1,400 carreras registradas en la S.E.P.) como de universidad, además de abrirse universidades especializadas en áreas de conocimiento, como las universidades tecnológicas, las especializadas en comida, en artes, así como las especializadas en personas adultas que trabajan (licenciaturas ejecutivas), etc.

2.3 Necesidades de información

Para la generación de un modelo mercadológico se requiere, como se ha establecido con anterioridad, del conocimiento que se tiene de las necesidades de los consumidores y cómo los buscan. Para ello es conveniente enriquecer la ruta del consumidor con lo que nos ofrece Kotler en su nuevo camino del consumidor:



F4) Camino del consumidor (Kotler et al., 2017, p.67)

Para facilitar la comprensión se traduce al español:

Ruta del cliente en la era previa a la conectividad:

Primera barra de títulos: A1: *Consciencia*, A2: *Actitud*, A3: *Actuar*, A4: *Actuar de nuevo*

Ruta del cliente en la era de la conectividad

Segunda barra de títulos: A1: *Conciencia*, A2: *Curiosidad*, A3: *Investigación*, A4: *Acción* y A5: *Recomendación / Promoción* (Kotler et al., 2017)

En la era previa a la conectividad, un cliente determina su propia actitud hacia una marca, en la era de la conectividad, el atractivo inicial de la marca está influenciado por la comunidad que rodea al cliente para determinar la actitud final.

En la era previa a la conectividad, la lealtad a menudo se define como retención y recompra, en la era de la conectividad, la lealtad se define, en última instancia, como la voluntad de defender una marca.

Con la comprensión de las marcas, los clientes ahora se conectan activamente entre sí, lo que aumenta la relación de preguntas y defensores, dependiendo del sesgo durante la conversación, la conexión fortalece o debilita el atractivo de la marca.

A continuación, se presenta cada uno de los pasos dentro del nuevo camino del consumidor en relación

con el objetivo de esta investigación:

La **Conciencia** se inicia con comunicación y promoción a los consumidores, en este caso, alumnos de preparatoria. Para ello, como también se ha establecido con anterioridad se requiere estar presentes en los diferentes espacios en donde se encuentran, de acuerdo con el perfil, desde las instituciones educativas en las que están hasta los diferentes medios, especialmente redes sociales con elementos que los posibles consumidores desean es decir de acuerdo con los satisfactores que específicamente el perfil deseado quiere satisfacer. Al lograr despertar la **Curiosidad**, es decir, una vez que se ha llamado la atención del público esperado es nuevamente importante generar acciones, herramientas, elementos que faciliten y enriquezcan las opiniones que se consulten y logren generar, que con actividades los consumidores **Investiguen** y verifiquen lo que quieren comprobar, y que una vez lo hayan hecho generen la **Acción**, es decir, decidir la compra. Toda acción que genere el consumidor se deberá construir de una manera positiva, aunque no compre, se debe buscar que la acción del consumidor, por haber comprobado la manera en que se satisfacen las necesidades es recomendable, sobre todo, porque la experiencia en esta y otras industrias, indica que, aunque un consumidor no te elija, quizás porque no pertenece al segmento de mercado buscado, por economía, ubicación u otras razones, se debe buscar la satisfacción mental en la información para así pasar al elemento más importante, que ayuden de manera natural con la **Recomendación**.

El modelo mercadológico que las universidades deberán de construir sería: el conocimiento de la matrícula en función de conocer necesidades y formas de satisfacerlas y así pasar a conocer los medios y formas en que esos consumidores consultan y se retroalimentan para generar acciones mercadológicas para estar presentes, acciones para atraer, acciones para llevarlos a la toma de decisión y que, junto con entrega del servicio, se construyan elementos de recomendación y promoción.

3. Marco metodológico de referencia

En esta investigación aplicada se usará un método mixto, datos duros estadísticos respecto al comportamiento de la matrícula a través de los años que se recaban de la institución propia y de la estadística que se realizó frutos de los datos que publica la Secretaria de Educación de Jalisco, pero también el de investigación que está buscando conocer el porqué, y entender el comportamiento de los aspirantes como un factor relevante. Para ello se tomará la herramienta de Bayer Persona como valiosa.

La metodología de la G.E.M. es la investigación cualitativa y cuantitativa que permite conocer la matrícula de la institución y su ideología, análisis FODA que permita tener decisiones institucionales,

generar acciones tanto de promoción como de retención y egreso y evaluación que permita contar con la flexibilidad para adaptarse, recomponerse, adecuarse a las condiciones del mercado, de la institución y del entorno para seguir desarrollando la matrícula.

La investigación de UNIVERSUM, que enmarca lo que opinan los empleadores sobre los alumnos y egresados de las universidades, sus motivaciones y sus comentarios, así como lo que realmente les importa a los alumnos y egresados, información que sin duda indicará con mayor precisión sobre las necesidades y satisfactores de manera real y permanente.

El análisis de los datos internos y externos nos ayudarán a entender cómo se da la interacción entre las carreras y comparadas con las instituciones que atraen al mismo segmento y así construir una estrategia sólida y diferenciada para fortalecer el desarrollo de la matrícula.

La creación del *Buyer Persona*, que busca entender quién es tu cliente ideal, es una forma de conocer algunos atributos que tienen en común los consumidores de una marca, producto o servicio. Este modelo nos ayudará a entender de una manera más sistemática quiénes son nuestros compradores, consumidores, alumnos y qué buscan.

3.1 Análisis de referencia: primera hipótesis

Conociendo el modelo de la G.E.M. elaborado por el Mtro. Pedro Martín Ramírez Rivera, es necesario tener los insumos requeridos, como lo son: 1) Características de los estudiantes de la propia institución, 2) Factores ambientales, 3) Características de la institución, 4) Objetivos y metas institucionales, 5) Estrategias institucionales y 6) Resultados deseados, así como el recorrido que hacen los aspirantes para quedar inscritos en la universidad.

Al final, lo que se busca es un modelo/sistema que 1) provoque el movimiento de información, 2) dispare alertas sobre eventos que potencial o fehacientemente afectan la matrícula; 3) proporcione un conocimiento (inteligencia) accionable, a partir de los eventos y 4) genere acciones alineadas a los objetivos estratégicos sobre la matrícula. Es con esta connotación que la GEM se vuelve acción y no un mero sustantivo (Ramírez, 2013, p.58).



F5) Figura de Modelo Mercadológico para instituciones educativas.

Se explicarán los elementos que componen el siguiente modelo:

- 1) **Planeación estratégica:** es conocer la misión, visión, ideología y objetivos generales de la institución, es el Qué y el Cómo se dará el servicio en los próximos años.
- 2) **Características de los estudiantes:** es el ingrediente principal, entender el perfil real de los usuarios de la educación, es el Quiénes son.
- 3) **Características de la institución:** son los elementos físicos y los servicios accesorios que completan la oferta de la universidad, es el Con qué.
- 4) **Factores ambientales:** es conocer los elementos externos que influyen en la matrícula, es aplicar el camino del consumidor, reconocer los elementos externos que se toman en cuenta para la toma de decisiones. Qué influye.
- 5) **Programas académicos:** cada una de las carreras y/o áreas académicas influyen en el concepto de los aspirantes en la decisión de qué universidad elegirán, en la influencia de egresados, familiares, mercado laboral, *rankings*, entre otros, es la oferta particular.
- 6) **Inteligencia comercial y objetivos y metas de la Institución:** es reunir toda la información para comprender a qué segmento de mercado se debe atraer, compatible con la ideología de la institución, elaborar un recorrido confiable de todos los pasos que los aspirantes seguirán para su matriculación y entender y provocar la influencia en los consumidores para realizar los objetivos en la promoción, admisión e inscripción.
- 7) **Perfil de alumnos por programa:** es el asociar el perfil de los aspirantes al de los estudiantes del programa educativo que implica desde la atracción, influencia y camino específico.

8) Segmentación y Prospección: es la tarea de identificar las características de las personas que podrían calificar como aspirantes deseados y que incluye el conocimiento de los elementos que se requieren para su atracción.

9) Mezcla de mercadotecnia: son las decisiones que se llevarán a cabo respecto a los esfuerzos humanos y los recursos para la atracción.

10) Relaciones públicas: trabajar institucionalmente con las instituciones educativas (colegios, asociaciones académicas públicas y privadas, instituciones públicas que influyen en la educación y empresas de la zona geográfica en la que se quiere influir para la realización de convenios, colaboraciones académicas, promociones y comunicaciones) que colaboren con la influencia y atracción de los candidatos y generar la aspiración.

11) Eventos de promoción de carreras: identificar en lo general de la universidad y en lo particular de las áreas académicas o programas educativos los elementos que colaboran con el conocimiento, investigación, relación y proceso de decisión tanto de carrera como de universidad.

12) Venta personal: es la relación del personal de la universidad especializado en el conocimiento y ofrecimiento de las carreras, áreas académicas y procesos del o los servicios universitarios con los aspirantes. Incluye la capacidad de diagnosticar las necesidades de cada familia y/o aspirante para satisfacerlas con sus productos y servicios y lograr la decisión de compra para universidad.

13) Proceso de admisión: en muchos ámbitos también es conocida como proceso de selección, pues se trata de generar un mecanismo que evalúe a los aspirantes, que decidieron ingresar a la universidad o está en las opciones, ya sea como deseo o como oportunidad, para la selección de estudiantes que deben reunir las características deseadas que se investigaron en el paso 7: Perfil de alumnos.

14) Proceso de inscripción: es cerrar la venta, es lograr que los aspirantes elegidos y que se conocen como admitidos, logren iniciar los estudios mediante el pago de una cuota, que indique la aceptación de compra por parte del aspirante o su familia e iniciar con la formalización de pertenecer a la institución. Es la conversión de admitido a alumno o estudiante, es el inicio de la entrega formal del servicio de la institución a sus alumnos.

Si bien ya no hay formalmente el paso 15, el modelo señala que del paso 14) la inscripción, alimenta el paso 6) Inteligencia comercial, pues esta convierte en conocimiento lo que se ha logrado en la inscripción de un año o período, y puede evaluar el resultado respecto a los objetivos y metas planteados.

Este mecanismo se propone que se realice al menos una vez al año, pues se conoce desde las áreas de promoción y admisión, que cada generación, (entendida como el año calendario de egreso de la

preparatoria -para el caso de las licenciaturas- y de acuerdo con la Real Academia de la Lengua Española: “Conjunto de las personas que tienen aproximadamente la misma edad” (RAE, 2021) tiene sus propias particularidades que van cambiando paulatinamente hasta convertirse en tendencia o en un cambio generacional, entendida como “Conjunto de personas que, habiendo nacido en fechas próximas y recibiendo educación e influjos culturales y sociales semejantes, adoptan una actitud en cierto modo común en el ámbito del pensamiento o la creación” (RAE, 2020).

3.2 Definición de la metodología, selección de las herramientas requeridas y cronograma.

Se hizo la investigación siguiente:

Investigación directa con alumnos que inician la licenciatura en el ITESO, se utiliza el instrumento de *Buyer Persona* (es definir y conocer a tu cliente ideal, es la representación ficticia de tu cliente ideal. Está basada en datos reales sobre el comportamiento y las características demográficas de tus clientes, así como en una creación de sus historias personales, motivaciones, objetivos, retos y preocupaciones) se apoya con la investigación que realiza UNIVERSUM.

3.3 Metas de información

Lograr entender con mayor claridad y objetividad quienes son nuestros estudiantes actuales, qué características tangibles deben tener, cada uno de los componentes del mercado, requiere de información para construir el modelo de promoción de cada universidad, para la cual es necesario señalar los supuestos e incógnitas de cada uno de estos.

- **La necesidad de mercado que satisface esta universidad:** se supone que los jóvenes buscan, de acuerdo con sus palabras, satisfacer la necesidad de contar con una profesión que mejore su nivel de vida, con una ocupación que, egresando de una buena universidad, será bien remunerado. De acuerdo con necesidades de Max-Neef, se supone que la necesidad que satisface es la de libertad y entendimiento en el ámbito del ser.

Valdría preguntarse ¿hay otros factores determinantes en la decisión de cuál universidad es mejor?

- **Segmentos de mercado y criterios de segmentación:** Se supone que la segmentación debe hacerse dependiendo del perfil de las preparatorias, en los aspectos socioeconómico e ideológico.

La pregunta es: ¿qué otros elementos debemos tomar en cuenta para la elaboración del perfil que se puedan medir y ubicar?

- **Características básicas del producto:** Se supone que lo que los jóvenes buscan son espacios adecuados y bien equipados para el aprendizaje, maestros con experiencia y reconocidos en su campo de enseñanza.

Las incógnitas son: ¿Qué tan cierto es que los jóvenes buscan una universidad por su filosofía? ¿qué tanto los jóvenes valoran la educación integral? ¿qué tanto influye, en la decisión de los jóvenes, los valores de libertad, de verdad? ¿tiene un valor el ámbito social? ¿Qué elementos de la universidad son los que más les atraen? y ¿qué tanto influyen sus padres, orientadores y sus pares en la decisión de carrera y de universidad?

Queda también de manifiesto el ubicar si la pandemia modificó estos factores.

- **Competencia y productos sustitutos:** Se supone que la principal competencia son las universidades que tienen clases presenciales, con planes semestrales y con reconocimiento de universidad de excelencia y que los productos sustitutos son las universidades de planes cuatrimestrales, que terminan más pronto y en las que incluso puedan recibir clases de manera virtual. Esta diferenciación la cuestiona la pandemia, aunque modifique ciertos hábitos de compra en los estudiantes, estos en su mayoría parecen seguir inclinándose a la presencialidad. Las incógnitas ¿Quiénes son realmente las universidades de la competencia? ¿cuáles son los sustitutos de la educación presencial? ¿el precio de la universidad influye en la elección de la misma?
- **Proceso: Descripción del proceso de intercambio (Negociación, transacción y entrega):** En este apartado hay varios supuestos.
 - Se supone que un examen de admisión genera en los jóvenes una atracción al sentir que no cualquiera puede ingresar a esa universidad.
 - Se supone que dar conferencias y talleres a los jóvenes genera en ellos confianza para tomar a la universidad como una opción de estudios.
 - Se supone que dar conferencias a los padres de familia colabora en el proceso de decisión de los jóvenes, apoyados por la confianza de los padres.
 - Se supone que atraer alumnos a conocer la universidad, genera el deseo de estar en ella.

Las incógnitas son:

- ¿Qué acciones de promoción son las más efectivas para generar atracción?

- ¿Las acciones de promoción en redes sociales son efectivas?
- ¿Cuál es el mejor momento para iniciar las acciones de promoción?

3.4 Identificación, descripción y cuantificación de métricas iniciales

A través de la investigación cuantitativa y cualitativa del *Buyer Persona* se utilizarán el conteo de respuestas iguales para ponderar los porcentajes de los principales ítems a considerar para posteriormente diagramar el modelo con los elementos que arrojen dichas investigaciones.

3.5 Descripción del análisis: correlación e interpretación de la información obtenida.

El primer elemento que se analiza es la información que recolecta la Oficina de Admisión del ITESO sobre los admitidos e inscritos que compartieron y que nos indican qué es resultado de las decisiones de compra que realizaron.

Así mismo se investigaron otras fuentes de información que existen en otras instancias de la universidad que enriquecen el proceso de compra, como lo es la Orientación Vocacional, la información escolar y la de Egresados que nos ayudó a entender los elementos que son atractivos para la matrícula.

4. Estrategia de investigación

Se hicieron los análisis de la matrícula de acuerdo con los datos proporcionados por la OAL, como los son los inscritos por carrera, inscritos por período, inscritos por apoyos económicos, los que realizan examen de admisión, la preparatoria de origen de cada uno de los alumnos inscritos, promedios y puntajes obtenidos en el examen de admisión, etc.

La inscripción de algunas otras universidades.

Análisis de datos de los estudios realizados por Universum.

Los resultados arrojados por el estudio de *Buyer Persona*.

4.1 Justificación de la estrategia de investigación

En la creación del modelo mercadológico de promoción universitaria, se entendió lo importante del conocimiento de la propuesta de valor, de acuerdo con Black (Black, 2008) para generar una gestión de la matrícula que sea sistémica (Ramirez, 2013).

Además, se entendió cuáles son los insumos que los aspirantes (prospectos) toman en cuenta, qué pasos realizan y consultan para su toma de decisión, así como todo el recorrido que en general realizan hasta

su inscripción o consumo (primer día de clase).

Según la G.E.M., para tener una matrícula controlada, se requiere saber quiénes son sus alumnos (consumidores) que llevan el nombre de la institución en lo alto, o que es lo mismo, quiénes son sus egresados que modelan la oferta de valor, que de acuerdo con Kotler sería, quienes son los consumidores que recomiendan/promueven la marca o el producto.

4.2 Etapas del proceso de aplicación/investigación

De acuerdo con el avance realizado, a continuación, se presenta el cronograma para la realización del TOG.

Actividades	Ene 2021	Abr 2021	Jul 2021	Oct 2021	Mar 2022	Abr 2022
Recolección y análisis de datos propios de la matrícula						
Recolección y análisis de datos de la SEJ						
<i>Buyer Persona</i>						
Análisis de la investigación de Universum						
Generación del modelo de promoción						

F5) Cronograma de actividades.

5. Trabajo de campo y exposición de hallazgos

5.1 *Buyer Persona*

Se llevó a cabo la construcción del *Buyer Persona* en septiembre de 2021, realizado en la OAL entre el 23 y el 30 de agosto se realizaron 266 entrevistas a los alumnos de recién ingreso de 1,731 posibles y arrojó los resultados siguientes:

- 55% fueron mujeres y 45% hombres; 83% radicaban en el Área Metropolitana de Guadalajara, 3% en Sinaloa y 2.6% en Michoacán.
- La escolaridad de los papás fue: 52% tiene licenciatura, 23.4% posgrado, 16.2% solo bachillerato; mientras que la escolaridad de las mamás fue: 60.2% licenciatura, 11.4% posgrado, 17.8% solo bachillerato.
- En cuanto a actividades, el 31.2% no practica actividades deportivas, 20.6% gimnasio, 19.2% practican Voleibol y futbol. En actividades culturales, 44% no practica actividades, 16.2% pintura, 15.4 danza, 11.3% música. En temas de responsabilidad social, el 29% no se involucra en estos temas, 23.3% en voluntariados, 16.5% en temas de sustentabilidad, 11.7% dan servicios sociales no obligados por la escuela, 10.9% colabora en misiones.
- Las redes sociales que más utilizan son: 14.6% Whatsapp, 13.5% Instagram, 11.5% Spotify, 11.2% Tiktok. Los medios de comunicación con los cuales se sienten más cómodos son: 62% WhatsApp y 61% correo electrónico de la escuela.
- Las actividades que mejor le ayudaron a tomar la decisión de universidad y de carrera fueron:
- 42% sesiones informativas, 39% orientación vocacional, 35% en plática con un coordinador de carrera, 29% en eventos en la universidad y 28% en visitas a la universidad.
- El involucramiento de los papás en tomar la decisión de universidad y carrera es: 84.2% en el pago de colegiaturas, 37.6% en procesos de becas y apoyos económicos, 26.8 en procesos de admisión, 17.3% en decisión de universidad y el 3.8% en decisión de carrera.
- Cuando egresen de la universidad les gustaría, 34% trabajar fuera de México, 24% trabajar en una empresa de prestigio, 19,5% emprender, 14% estudiar un posgrado.

- En cuanto a las preocupaciones que los alumnos tienen de su proyecto de vida son: 88% no lograr sus metas, 81% no tener trabajo, 67% tomar decisiones, 62% la inseguridad de la ciudad, 58% decepcionar a su familia y 49% elegir mal su carrera.
- Se hace la aclaración que este estudio, al separar los datos por las áreas académicas, hay algunas pocas variables que indican algunos intereses diferentes, por ejemplo, los alumnos que ingresaron a las carreras económico-administrativas o de negocios, prefieren ir a vivir al extranjero, mientras que los alumnos de ingenierías prefieren trabajar en una empresa de prestigio.

En conclusión se puede afirmar que el alumno típico que ingresó a esta universidad, es mujer, de 18.5 años, que cuando termine su universidad le gustaría trabajar fuera de México, que le preocupa no cumplir sus metas y no tener trabajo, que le ayudaron las actividades que ofrece la universidad como la orientación vocacional, las visitas al campus y las sesiones informativas, que en el proceso de decisión de su carrera sus padres solo se involucraron en los pagos y en las becas, que sus padres estudiaron una carrera, que suele viajar con amigos, que se identifica como una persona social, que hace ejercicio pero no se considera deportista, no practica un hobby cultural, su medio de comunicación favorito es el correo electrónico y el WhatsApp, egresó del Instituto de ciencias con promedio de 89.

De acuerdo con Max-Neef, en este análisis del *Buyer Persona* podemos inferir que la necesidad humana fundamental que los alumnos buscan esta ontológicamente fundada en el Ser, pues buscan el desarrollo de un proyecto de vida que les permita habitar este mundo desde su propia visión. Desde el punto de vista axiológico, lo podemos identificar al menos en tres aspectos: de entendimiento (como el dominio de una disciplina), es decir el dominio mental o práctico de una actividad para realizarla con éxito y les ayude con sus demás objetivos, el de libertad (autonomía, buscar la pasión), que les permitirá seguir decidiendo sobre sus propios intereses, como el irse a vivir fuera del país, elegir la empresa en la que desean laborar, etc., y la de identidad (pertenencia y autoestima), pues la no decepción de la familia es tan importante que ratifica el no perder la identidad, el seguir perteneciendo al origen.

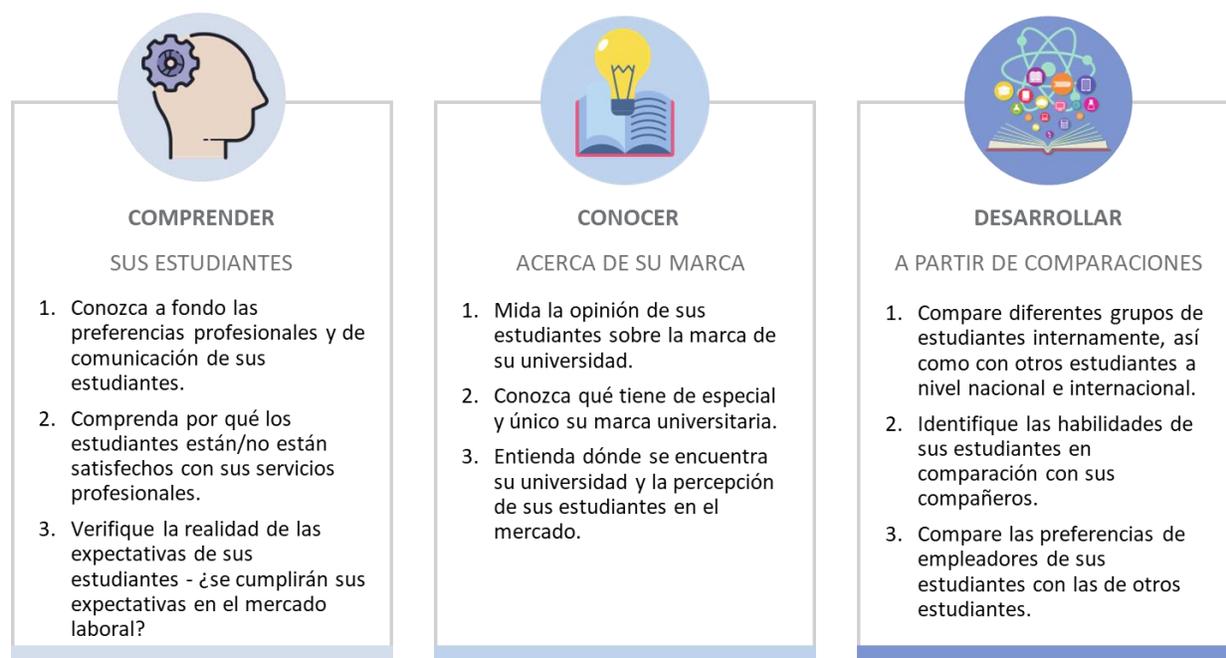
En cuanto al satisfactor que se puede ofrecer, fruto de este análisis, es el sinérgico, pues se pueden satisfacer varias necesidades al mismo tiempo: una profesión, una serie de actividades que conforman su pasión, como innumerables actividades culturales, deportivas, religiosas, etc. que pueden realizar estando en una universidad y que forma parte de los servicios que las universidades ofrecen además de los académicos.

5.2 Estudio de Universum

En cuanto al estudio de Universum:

“No solo ayudamos a los socios a comprender mejor a Sus estudiantes, exalumnos y profesionales, sino que también brindamos consejos profesionales relevantes e incluso ayudamos a los socios a aumentar la colaboración con los mejores empleadores” (Universum, 2021, p.6)

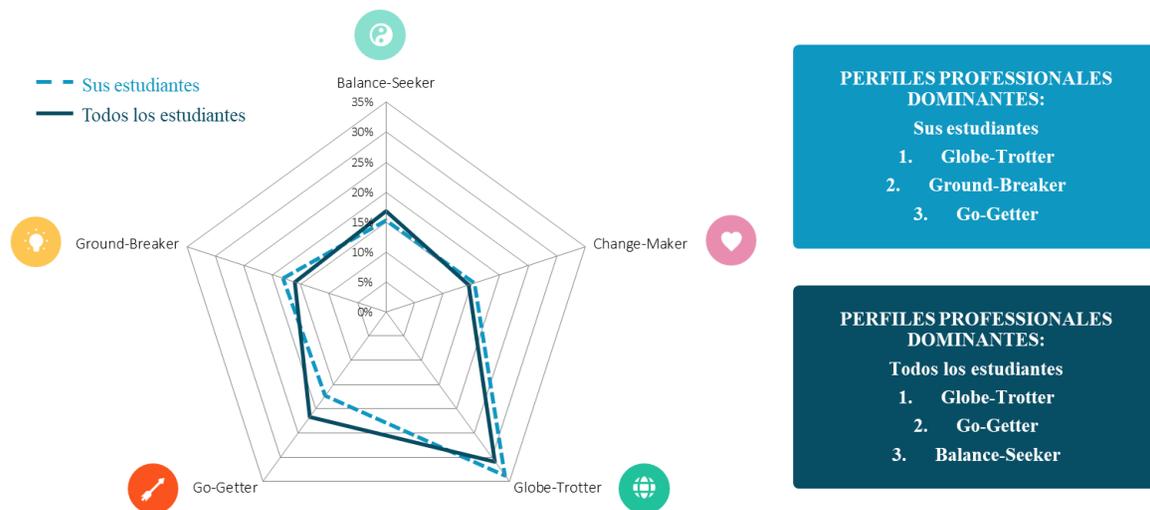
El estudio de Universum ayuda a comprender a sus estudiantes a:



F6) Figura Ayuda a las instituciones (Universum, 2021, p.9)

Los resultados del estudio realizado en 2021 con un total de 50,583 alumnos de diferentes universidades, de los cuales 1,118 son alumnos de la universidad investigada. En este estudio se analizan a los estudiantes de la universidad “sus estudiantes” con el total de alumnos “todos los estudiantes”. En adelante se utilizarán estas categorías en lo que refiere a Universum.

- Sus estudiantes están conformados por 54% de mujeres y 46% de hombres, mientras que en todos los estudiantes el 46% son mujeres y 54% son hombres.
- El 70% de todos los estudiantes tienen entre 1 y tres años de estar estudiando la universidad.
- El 67% de sus estudiantes son de tiempo completo vs el 69% de todos los estudiantes.
- El 94% de sus estudiantes dominan el inglés vs el 74% de todos los estudiantes.



F7) Perfiles profesionales de Universum (Universum 2021, p.16)

- El 35% de sus estudiantes son los denominados *Globe – Trotter*, cuya descripción cualitativa es: mantienen una fuerte orientación internacional, tienen una perspectiva cosmopolita y buscan ampliar sus horizontes en una empresa multinacional que les brinde la oportunidad de viajar al extranjero e interactuar con una comunidad internacional diversa de compañeros y clientes. Perciben el cambio constante como algo positivo que les permite ampliar su experiencia y estimula su aprendizaje.
- El 18% de sus estudiantes son los denominados *Ground – Breaker*, cuya descripción es: mantienen una fuerte orientación hacia el desempeño, son triunfadores ambiciosos, deseosos de hacerse un hueco en empresas de éxito con reputación de contar con el mejor talento. Se sienten cómodos asumiendo altos niveles de responsabilidad y retos difíciles. A cambio de su esfuerzo dedicado y su capacidad para hacer que las cosas sucedan, esperan altos niveles de reconocimiento y un rápido progreso profesional.
- El 63% de sus estudiantes se sienten más comprometidos cuando están ayudando a la gente vs el 61% de todos los estudiantes.
- El 46% de sus estudiantes toman la iniciativa para que las cosas sucedan vs el 42% de todos los estudiantes.

- El 45% de Sus estudiantes trabajan de tiempo parcial durante sus estudios vs el 33% de todos los estudiantes.
- El 32% de Sus estudiantes realizan servicio voluntario vs el 23% de todos los estudiantes.

• ¿Cuál es la primera palabra que te viene a la mente cuando piensas en tu universidad?



F8) Imagen distintiva de la universidad (Universum, 2021, p.25)

- Factores influyentes en la decisión de universidad: sus estudiantes y todos los estudiantes:
 - En el 39% de sus estudiantes influyeron sus padres vs el 35% de todos los estudiantes
 - En el 33% de sus estudiantes influyeron los alumnos y egresados de la universidad vs el 28% de todos los estudiantes.
 - En el 32% de sus estudiantes influyó el ranking vs el 28% de todos los estudiantes.
 - En el 28% de sus estudiantes influyeron las pláticas en el colegio vs el 20% de todos los estudiantes.
 - En el 24% de sus estudiantes influyeron los eventos en la universidad vs el 12% de todos los estudiantes.
- El 48% de sus estudiantes comentaron que sí estudiarían en la misma universidad vs 42% de todos los estudiantes y el 40% de Sus estudiantes estudiarían en una universidad en el

extranjero vs 32% de todos los estudiantes. Solo el 8% de sus alumnos estudiarían en una universidad diferente en el país vs el 21% de todos los estudiantes.



F9) Marco de atributos del atractivo de la Universidad (Universum, 2021, p.30)

En esta figura se muestra lo que Universum consideró que son los conjuntos de elementos o categorías importantes que los estudiantes toman en cuenta para la elección de la universidad.

Los atributos más importantes - 10 principales



• ¿Cuál de estos es el más importante para ti? Por favor selecciona un máximo de 3 alternativas.

F10) Atributos más importantes en la elección de universidad (Universum, 2021, p.31)

En esta figura se encuentran los 10 elementos más importantes o principales que los estudiantes tomaron en cuenta para la elección de la universidad, misma que en comparativa de sus estudiantes con todos los estudiantes y evidencia que el orden de consideración de los atributos de la universidad de estudio contra el de todos los estudiantes es muy diferente, solo hay coincidencia en el atributo número 7.

Los 10 atributos principales que los sus estudiantes asocian con usted



• ¿Cuáles de los siguientes atributos asocia con tu universidad? Por favor, selecciona tantos como corresponda.

F11) Los atributos principales que los estudiantes asocia a la propia universidad (Universum, 2021, p.32)

En esta figura se encuentran los 10 elementos más importantes o principales que los estudiantes consideran se asocian con la universidad, es decir con la oferta, misma que en comparativa de sus estudiantes con todos los estudiantes y evidencia que el orden de consideración de los atributos de la universidad de estudio contra el de todos los estudiantes es muy diferente, no hay coincidencia en ningún atributo.

Los atributos más importantes por Marco de Atributos del Atractivo de la Universidad

Sus estudiantes

REPUTACIÓN	CULTURA	EMPLEABILIDAD	OFERTA EDUCATIVA
<p>2021:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Excelencia educativa 2. Impulsa cambios en la sociedad 3. Impulsa la innovación y/o el emprendimiento <p>2020:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Excelencia educativa 2. Impulsa cambios en la sociedad 3. Éxito de los egresados 	<p>2021:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Un ambiente dinámico y creativo 2. Ambiente seguro en el campus 3. Entorno cordial y abierto <p>2020:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Un ambiente dinámico y creativo 2. Ambiente seguro en el campus 3. Entorno cordial y abierto 	<p>2021:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Buena referencia para la trayectoria profesional y/o educativa 2. Enfoque en desarrollo profesional 3. Buenas oportunidades de empleo <p>2020:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Buena referencia para la trayectoria profesional y/o educativa 2. Enfoque en desarrollo profesional 3. Buenas oportunidades de empleo 	<p>2021:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Programas de alta calidad 2. Catedráticos/profesores excelentes 3. Ambiente estimulante de aprendizaje <p>2020:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Programas de alta calidad 2. Catedráticos/profesores excelentes 3. Ambiente estimulante de aprendizaje

F12) Marco de atributos más importantes de la universidad de Sus alumnos (Universum, 2021, p.35)

En esta figura se encuentran los 3 elementos principales de cada categoría, que sus estudiantes tomaron en cuenta para la elección de la universidad, en ella se hace una comparativa con el año anterior, es decir una generación anterior y se descubre muy poca variación.

Los atributos más importantes por Marco de Atributos del Atractivo de la Universidad

Todos los estudiantes

REPUTACIÓN	CULTURA	EMPLEABILIDAD	OFERTA EDUCATIVA
<p>2021:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Excelencia educativa 2. Éxito de los egresados 3. Impulsa la innovación y/o el emprendimiento <p>2020:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Excelencia educativa 2. Éxito de los egresados 3. Impulsa la innovación y/o el emprendimiento 	<p>2021:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Un ambiente dinámico y creativo 2. Estudios económicamente asequibles 3. Ambiente seguro en el campus <p>2020:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Un ambiente dinámico y creativo 2. Ambiente seguro en el campus 3. Estudios económicamente asequibles 	<p>2021:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Buenas oportunidades de empleo 2. Enfoque en desarrollo profesional 3. Buena referencia para la trayectoria profesional y/o educativa <p>2020:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Enfoque en desarrollo profesional 2. Buenas oportunidades de empleo 3. Buena referencia para la trayectoria profesional y/o educativa 	<p>2021:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Programas de alta calidad 2. Catedráticos/profesores excelentes 3. Enseña habilidades relevantes <p>2020:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Programas de alta calidad 2. Catedráticos/profesores excelentes 3. Programas/oportunidades para estudiar en el extranjero

F13) Marco de atributos atractivos de la universidad de todos los alumnos (Universum, 2021, p.37)

En esta figura se encuentran los 3 elementos principales de cada categoría, que todos los estudiantes tomaron en cuenta para la elección de la universidad, en ella se hace una comparativa con el año anterior, es decir una generación anterior y también hay diferencias que muestran como cada generación va mostrando cambios.

Llama la atención como en la consideración de la figura 12, de sus estudiantes hay poca variación, mientras que en la figura 13, de todos sus estudiantes sí hay mucha variación de un año a otro. Aunque no debe considerarse una afirmación categórica, se puede entender que hay una clara diferenciación

de atributos de la universidad de estudio versus la de las demás universidades que contempla el de todos los estudiantes.

Aunque el estudio es muy amplio y hay muchos más hallazgos, se puede inferir que, de manera general, si existen diferencias en el perfil de los estudiantes o alumnos de la propia institución versus el de otras universidades, además las diferencias específicas de sus estudiantes comparadas con el de todos los estudiantes, que representa el de todas las universidades del estudio en el que se integran algunas de la competencia, mismas que son:

- Están más satisfechos que los estudiantes de otras universidades, de todos los estudiantes.
- Sus padres influyen un poco más, por los costos y apoyos económicos.
- Sus alumnos y egresados son factores influyentes de otros.
- Les gusta el ambiente dinámico y creativo y estimulante para el aprendizaje.
- Tienen programa de alta calidad, así como oportunidades para estudiar en el extranjero
- Desean hacer cambios en la sociedad.
- Desean la excelencia educativa, la innovación y el emprendimiento
- Les atraen el éxito de los egresados y/o en liderazgo
- Les gusta el ambiente, la seguridad y los espacios de la universidad.
- Les gustan los profesores y las habilidades relevantes que se ofrecen.
- Les gusta la proporción entre profesores y alumnado.
- Les gusta de la ideología, la libertad, la igualdad de género, la justicia, el entorno abierto, las actividades extracurriculares, alumnado nacional e internacional.
- La trayectoria que les da en lo profesional.
- Los lazos con la industria y el apoyo al emprendimiento.
- Prefieren trabajo o viajes al extranjero
- Incluso en la pandemia, sus estudiantes valoraron en 8.2 (de 10) la satisfacción con las clases online, a diferencia de todos los estudiantes que fue de 7.5.

6. Hallazgos

Es vital para las instituciones educativas contar con un plan de atracción de estudiantes que permita tener una matrícula controlada a lo largo de los años, y que dicho plan sea adecuado a la ideología de la institución. Por ello es importante contar con un modelo de atracción de estudiantes que contemple desde el generar el interés hasta su primer día de clase y que sea pertinente para la Gestión Estratégica de la Matrícula.

Es más asertivo usar un lenguaje apropiado para las instituciones educativas: sustituir el término Mercadotecnia por Proceso de Atracción y Acompañamiento, Prospecto por Aspirante, *Lead* o Candidato por Solicitante, Seleccionado por Admitido, Cierre de ventas por Inscripción, Cliente por Estudiante, Camino del consumidor por el Proceso de Elección de Universidad.

Los análisis de la información de la matrícula Secretaría de Educación Jalisco, y de la institución de estudio, dejan muy claro que:

- Las universidades de país tienen altibajos de estudiantes por programa educativo y total de estudiantes.
- El número de carreras que tienen las universidades no implica una mayor matrícula.
- El factor precio no indica el nivel de matrícula.
- Contar con una carrera exitosa no garantiza que los demás programas académicos lo sean.
- Tener una carrera exitosa no garantiza que lo siga siendo en los siguientes años.
- Los factores del entorno afectan la matrícula de cada universidad, ejemplos de esto es la pandemia desde la parte económica y por el tipo de clases en línea que afectó la inscripción.

Con el análisis de los estudios de *Buyer Persona* y *Universum*, queda claro que:

- Existe una clara diferencia del perfil de estudiantes de cada universidad.
- La ideología de la universidad es tan atractiva como la carrera misma.
- Existen variables que cambian cada año en la consideración de los aspirantes y solicitantes; cada generación es diferente en el proceso de elección de universidad.
- Existe recomendación tanto positiva como negativa por parte de los egresados, estudiantes actuales, parientes directos, personal académico de la institución previa, compañeros de generación, *rankings* e información circulante de las redes sociales.

- Los aspirantes son impactados en su interés por eventos de atracción que realizan las universidades, dependiendo de la carrera y la ideología.
- Es importante generar procesos de atracción que incluyan no solo a los aspirantes, sino también a sus familias.
- Es muy importante que el personal académico participe en los eventos de atracción.
- Es muy importante no solo mostrar el servicio educativo, sino también los servicios accesorios que complementan o enriquecen la formación de la persona.

En cuanto a proceso de elección de la universidad se puede decir que:

- Los aspirantes buscan satisfacer una necesidad ontológica del ser en forma sinérgica, en este caso: entendimiento, pertenencia y libertad.
- Los aspirantes buscan opciones para satisfacer su necesidad y buscan ayuda para tomar decisiones.
- Los aspirantes van a eventos de atracción de las universidades.

El modelo mercadológico de instituciones educativas que ahora se llamará Modelo de atracción estratégica, deberá contemplar:

- El entorno
- La misión y visión de la institución.
- La planeación estratégica de la institución.
- La participación del personal que colabora en la Gestión Estratégica de la Matrícula.
- El conocimiento histórico de la matrícula y los perfiles por áreas de conocimiento y carrera.
- El conocimiento del perfil actualizado de la generación saliente inmediata.
- Las instituciones y el tipo de relación con las que se debe interactuar para la generación de acciones de atracción.
- Una mezcla de estrategias de atracción y comunicación.
- Un seguimiento a cada aspirante hasta su admisión.
- Un seguimiento a cada admitido hasta su inscripción.

- Un seguimiento de cada inscrito hasta su primer día de clase.
- Un seguimiento de cada Estudiante hasta su egreso.
- Un seguimiento de cada Egresado.
- Colaborar con la Gestión Estratégica de la Matrícula para evaluar el perfil de los estudiantes inscritos y su evolución.
- Se considera que, aunque el estudio se haya realizado en las universidades del Área Metropolitana de Guadalajara, aplica también a todas las instituciones educativas del país.
- La mayoría de las instituciones educativas privadas, independientemente de su nivel, han tenido baja en su matrícula que las ha forzado a realizar acciones mercadológicas incompletas y no diferenciada de su competencia.
- Específicamente las universidades compiten por su “filosofía” es decir por su oferta de valor y por el prestigio construido a lo largo de su trayectoria, posteriormente la competencia será por el posicionamiento de sus carreras, por el precio y por los servicios accesorios.
- Hay una clara diferenciación de los egresados y de los estudiantes de cada institución educativa, que debe especificarse tanto para la satisfacción de estos como para el proceso de atracción.
- Para la atracción no son convenientes muchas acciones de promoción tradicionales por lo que se deben realizar acciones propias de cada institución, así como para la correcta y clara estrategia de comunicación y publicidad.
- Todas las acciones publicitarias, de comunicación y de promoción que atraiga al perfil deseado, deben ser éticas, es decir, ofreciendo lo que cada institución realmente puede ofrecer y por ende satisfacer.
- Cada institución educativa debe de tener un modelo de gestión que sea apropiada a su misión y que las acciones de marketing, promoción y comunicación deben apegarse al modelo de gestión.
- Comenzar con el conocimiento del consumidor histórico y actual, es decir, el conocimiento de la matrícula de la institución propia es vital para conocer el perfil apropiado de personas que se desea atraer y así ser asertivos en las acciones de atracción, admisión, inscripción y conservación de la matrícula hasta su egreso.

- Conocer el camino que los alumnos siguen para la elección de la universidad (Camino del consumidor) así como el proceso para inscribirse (Proceso de compra) deben ayudar a planificar y gestionar las acciones de atracción e inscripción.
- Como casi en todas las instituciones y empresas, los estudiantes (los consumidores) son aconsejados, influenciados por sus amistades, compañeros, papás, egresados, familiares, etc. que deben conocerse para que colaboren con el proceso de atracción y decisión.
- Toda la institución debe ser congruente con lo que ofrecen por lo que no solo importan las acciones para la atracción e inscripción del perfil deseado, sino que debe haber un seguimiento en todo el transcurso de estudiante.
- Generar un modelo que aglutine y sistematice el conocimiento de sus egresados, de sus estudiantes y del perfil deseado que ayudará a mejorar el control de la matrícula, es decir, mantener o incrementar su matrícula por programa académico y mejorar su posicionamiento en la sociedad, es decir, mejorar la percepción que la sociedad a la que se le sirve tiene respecto a la misión de la institución.

Un poco más allá de los hallazgos encontrados en cada uno de los elementos: *Buyer Persona*, Estudio de Universum y el análisis histórico de la matrícula de esta universidad y de las principales universidades en competencia, se considera conveniente conectarla con la experiencia que se tiene de casi veinte años que tiene la OAL de esta universidad y de la experiencia que se tiene de las personas que han realizado asesorías mercadológicas a algunas instituciones educativas de la zona, y de otros responsables del marketing de algunas otras universidades. Esto va en concordancia con la siguiente nota periodística:

La pandemia puso a prueba las clases en línea en tanto que todos los estudiantes de todos los niveles cursaron al menos un año de dichas clases virtuales. Además de que la mayoría de los estudiantes no les gustó las clases en línea, prefieren la presencialidad, por lo menos, en el segmento de alumnos que continúan sin interrupción su preparación académica, es decir, terminan la preparatoria y si acaso esperan un año para continuar con sus estudios universitarios. Para ello se hace alusión a: al comunicado que realizó la Universidad de Guadalajara al decir que un porcentaje de sus estudiantes que realizaba estudios tanto de preparatoria como universitarios se dieron de baja por la pandemia, es decir la virtualidad, además de que se conoce que muchas instituciones dejaron de prestar sus servicios o al menos disminución de la matrícula por la virtualidad (Diario NTR, 2022).

El modelo debe contener pues:

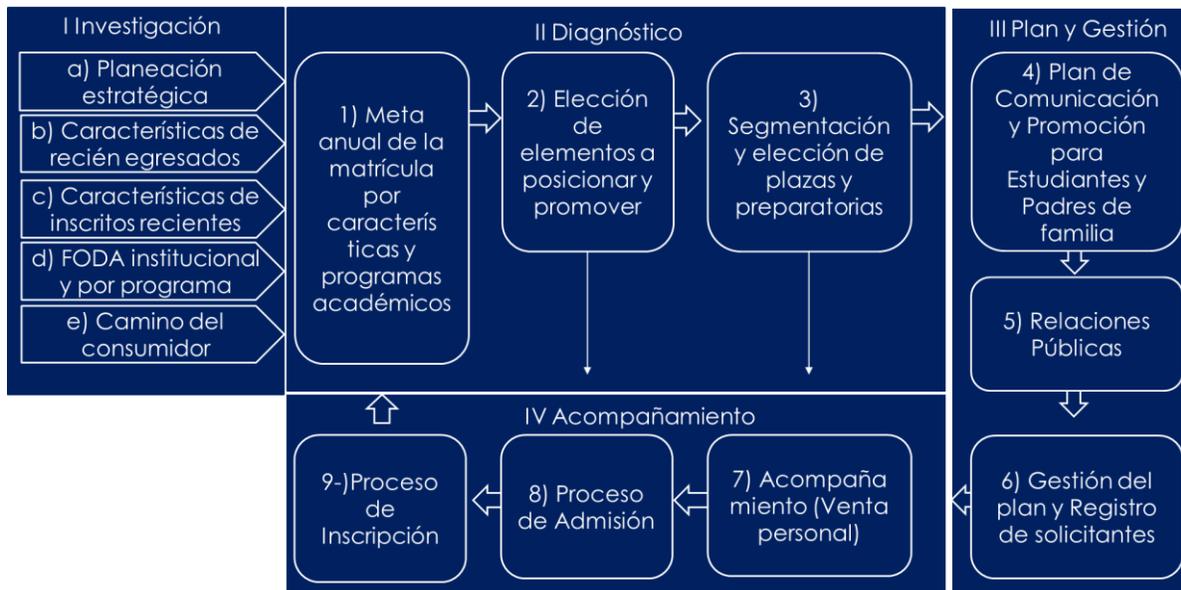
- Un proceso de investigación y análisis de información de egresados y estudiantes por carrera o

por áreas académicas.

- Un claro conocimiento de la misión y de los planes estratégicos de la institución
- Un claro conocimiento del perfil de personas deseadas para la atracción.
- Una elaboración de un plan de atracción y comunicación.
- Una elaboración de un proceso para la admisión e inscripción.
- Acciones que contemplen el apoyo de los servicios accesorios de la institución, así como de las personas de la institución que deben colaborar.
- Un plan y un sistema que permita tener un acompañamiento de los aspirantes hasta su primer día de clase acorde a la misión de la institución para que continúe un plan de acompañamiento durante sus estudios hasta su egreso.
- Un plan de relaciones públicas que apoye y permita la atracción de estudiantes.
- Un lenguaje apropiado que, si bien tendría los elementos de la mercadotecnia y las ventas, sea entendido y aceptado tanto por la institución educativa como por sus usuarios.

6.1 Implementación del Modelo de Atracción estratégica y Acompañamiento de acuerdo con la G.E.M.

Si la G.E.M. como parte de su nombre lo indica, es estratégica y es específica para instituciones educativas, es también estratégico generar un plan mercadológico que se adecue a dicha gestión, por ello se propone el siguiente modelo que es específico para instituciones educativas, aún más específico a universidades:



F14) Modelo de Atracción Estratégica y Acompañamiento para Universidades.

El presente modelo puede entenderse como un proceso que contiene una etapa de investigación y posteriormente nueve pasos. Otra manera de entenderse es que el modelo se divide en cuatro etapas, la primera, de Investigación, con 5 rubros; la segunda, de Diagnóstico con los primeros tres pasos; la tercera, de Plan y Gestión, con tres pasos más y la cuarta, de Acompañamiento con los últimos tres pasos.

Dicho modelo, que inicia con la investigación, debe realizarse con los nueve pasos en el orden propuesto.

La etapa I de *Investigación* responde a la pregunta, ¿Quiénes son los estudiantes? ¿Se cumple con la misión de la institución?

La etapa II de *Diagnóstico*, que requiere del conocimiento de la matrícula y del mercado para hacer el análisis y tomar decisiones, responde a las preguntas ¿Qué necesidades satisface la institución? ¿Qué satisfactor o satisfactores son más deseados por los estudiantes? ¿Quiénes colaboran con la decisión de carrera y universidad? Para así decidir ¿A quiénes y en dónde se debería de promover los satisfactores propuestos por la institución?

La etapa III de *Plan y Gestión*, es el fruto de los análisis y la generación de objetivos para lograr la matrícula propuesta, es la gestión de las actividades y mezcla del marketing que se deben realizar. Responde a las preguntas ¿Cuándo y Dónde se deben realizar las acciones de promoción y comunicación? ¿Con qué instituciones y actores internos y externos, deben participar en la promoción

y comunicación? y las acciones planeadas ¿Qué perfiles y número de aspirantes atraieron?

La etapa IV de *Acompañamiento*, comúnmente denominada de venta personal, es el diálogo permanente y preciso de la información y de la demostración de los satisfactores que permitan la toma de decisión, es el logro de los objetivos planteados. Responde a las preguntas ¿qué porcentaje de lo planeado se cumplió? y ¿Cuál fue el resultado obtenido en cantidad y perfil de estudiantes?

A continuación, se detallan los rubros de investigación y los nueve pasos:

I. Investigación.

- a) Planeación estratégica: es conocer la misión, visión y valores de la institución, la estrategia y objetivos a lograr en los próximos ciclos.
- b) Características de los recién egresados: si bien la G.E.M. contempla el análisis de los egresados en su conjunto para conocer si la institución está cumpliendo con la misión y puede indicar el nivel de satisfacción, es, para este modelo, importante diferenciar a los recién egresados pues, como lo indica Max-Neef, la necesidades no cambian pero sí la manera en cómo se satisfacen esas necesidades; además cada generación, en su evolución socio cultural nos muestra los principales satisfactores y valores que consideran importantes.
- c) Características de los recién inscritos: es conocer el perfil económico y cultural de los estudiantes que iniciaron el ciclo escolar más recientes por carrera y en el total.
- d) FODA institucional y por programa, es conocer el resultado y competencia de cada carrera o licenciatura y de cada universidad en competencia.
- e) Camino del Consumidor: es conocer los principales factores de decisión actuales, los principales medios y formas de comunicación, los elementos posicionados que generaron la atracción, los medios y personas que influyeron en la decisión de carrera, así como los momentos y actividades decisivas.

II. Diagnóstico.

- 1) Meta anual de la matrícula por características y programas académicos: es decidir el número de estudiantes por programa educativo, por apoyo económico, promedio académico y por tipo de preparatoria.
- 2) Elección de elementos a posicionar y promover: es saber los elementos de la institución que, siendo atractivos y valiosos para los estudiantes, se deben hacer estratégicos, tanto al interior

de la universidad como comunicativos.

- 3) Segmentación y elección de plazas y preparatorias: el elemento fundamental es la misión de la universidad, es decir, el perfil de egresados que se quiere formar, por ello se deben de conocer las características principales requeridas de los aspirantes para que se pueda lograr dicha misión. Una vez conocidas esas características, es importante encontrar plazas e instituciones que cuentan o pueden contar aspirantes con las características buscadas.

III. Plan y Gestión.

- 4) Plan de Comunicación y Promoción para estudiantes y padres de familia: Es generar un programa de comunicación y publicidad para la institución y algunas licenciaturas en lo específico, medios, periodicidad y tiempos para ello, así como un programa con actividades promocionales en preparatorias y en la institución y sus programas académicos. Ver el Anexo B) Estrategia de acompañamiento.
- 5) Relaciones Públicas: Es planear y gestionar las relaciones publicas necesarias para la realización de actividades tanto en preparatorias como en la institución, contemplar tanto a los actores externos (directivos de preparatorias, profesores, orientadores, etc.) como a los internos (directores de carrera o departamentos académicos y personal que colabora en la promoción).
- 6) Gestión del plan y Registro de solicitantes: Como parte de la gestión es importante, más que asegurarse de que los eventos y actividades planeadas se realicen, el seguir los indicadores (KPI'S) que generan dichas actividades. Todo resultado se debe medir en término de aspirantes, es decir, prospectos interesado, atraídos. Ver el Anexo B) Estrategia de acompañamiento.

IV. Acompañamiento.

- 7) Acompañamiento o Venta personal: es generar una comunicación directa entre el personal de la institución con los aspirantes y sus familias o personas que colaboran con la decisión, cuyo objetivo es realizar un diagnóstico del aspirante, es decir, si el aspirante tiene el interés y las características deseadas para que sea estudiante de la institución, para luego ofrecer el satisfactor que siendo real satisfaga el interés y deseo. Es un diálogo de persona a persona que buscan una satisfacción mutua. Ver el Anexo B) Estrategia de acompañamiento.
- 8) Proceso de admisión: después de que el aspirante ha tomado la decisión de ingresar a la institución o manifestado la intención de ingreso se gestiona y acompaña en el proceso de admisión de manera personal. Ver el Anexo B) Estrategia de acompañamiento.

- 9) Proceso de inscripción: se gestiona y acompaña en el proceso de inscripción de manera personal y se continua con la comunicación directa hasta su bienvenida oficial y primer día de clase. Ver el Anexo B) Estrategia de acompañamiento.

7. Conclusiones

En las actividades e investigaciones realizadas para la elaboración del modelo, se muestra que cada industria tiene su particularidad, sus retos e incluso su nomenclatura propia, elementos que se deben analizar, planear y gestionar. La educación se distingue de otras industrias de servicios, como los de hotelería, servicios financieros, etc. por lo que no es apropiado seguir el esquema de posicionamiento, publicidad, promoción y venta que siguen estas otras industrias, lo propio es hacer investigaciones para conocer las actividades que mejor puedan atraer. Los estudiantes nos han enseñado que algunas actividades no solo no atraen, sino que alejan, que las actividades para atraer aspirantes deben ser universitarias.

El análisis de la matrícula de las universidades del Área Metropolitana de Guadalajara identificó que cada universidad tiene una identidad clara y diferenciada, cada institución muestra una posición clara con una ideología o filosofía propia y que es atractiva para los estudiantes, reconocida y diferenciada por la sociedad. Misma situación sucede con las preparatorias, que son instituciones que desarrollan y forman con un perfil muy claro y definido en sus estudiantes. Por lo tanto, es más importante mostrar la identidad de la universidad que las carreras, es más importante hacer actividades atractivas enfocadas en las instituciones que tienen el perfil deseado o con algunas de las características más deseadas.

El análisis del camino del consumidor ayuda a entender los momentos de interacción con las personas con el perfil deseado, así como con las personas que influyen o colaboran con la decisión.

El *Buyer Persona* estableció que cada generación tiene cualidades distintas a las anteriores, que sus motivadores son diferentes, que se debe realizar investigación antes de generar actividades para la atracción y que son más de una las motivaciones que les ayudan a tomar la decisión. Una muestra de esto es el efecto que ha dejado la pandemia en los estudiantes actuales y que es diferente a la generación del año pasado.

Por último, en el análisis y la redacción del presente trabajo queda claro que un modelo de atracción es muy importante para que las universidades logren su misión y esta, a su vez, se convierte en la herramienta más importante para la atracción de nuevos estudiantes.

Algunos otros aprendizajes:

La honestidad en la promoción y atracción es muy importante, pues de ella depende que el estudiante concluya sus estudios y en su caso recomiende a la universidad.

Que la comunicación, publicidad y la promoción ayudan a convocar, atraer y posicionar, aspirantes, además que los estudiantes y egresados satisfechos y se enorgullecen de su *alma mater*, también son influenciadores para la atracción de aspirantes.

Que la Gestión Estratégica de la Matrícula es la herramienta más adecuada e importante para que una institución cumpla la misión que ha decidido en sus estudiantes y egresados y que las actividades para la atracción de aspirantes deben ser acordes a la misión de la universidad.

Que el contacto con los aspirantes y sus familias debe ser permanente, pero no abrumador, que debe atenderse con inmediatez y que se requiere de una comunicación en diferentes vías.

Que las carreras (sus productos) que ofrecen las universidades, además de ayudar al cumplimiento de su misión deben, sobre todo, ser atractivas y evolucionar conforme al desarrollo de los usuarios (estudiantes), que sean diferenciados, que exista un amplio mercado, que tenga apoyo para la promoción y publicidad, etc. Debiendo cuidar que no sea efímera.

Así mismo da elementos para abordar el tema de cómo deberían evolucionar el servicio fundamental que las instituciones educativas dan, debido a que los cambios sociales, el entorno económico, la gran oferta educativa nacional e internacional, además de la tecnología dan herramientas para repensar los modelos educativos, las formas y los servicios accesorios. Como ejemplo, la pandemia forzó a que el 100% de las clases fueran 100% virtuales para el 100% de sus estudiantes. Si bien muchos estudiantes abandonaron los estudios y/o evitaron la inscripción para algunos períodos, la mayoría no sólo fue resiliente en la virtualidad, sino que un porcentaje seguramente hoy la prefiere.

Por último, y lo más importante, es que toda institución educativa forma personas, por lo que el trato siempre tendrá que ser humano, de persona a persona, en la que predomine el diálogo, es decir, que antes de enfocarse en responder es necesario que primero se escuche de una manera empática, de esta manera se podrá lograr primero entender lo que busca, segundo verificar si los aspirantes tienen alguna de las cualidades deseadas y tercero enfocar el motivador que deberá ser verbal y escrito a la satisfacción de la necesidad real.

Bibliografía

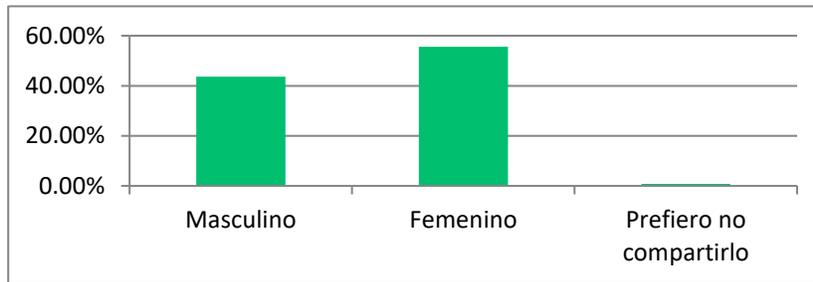
- Black, J. (2008). *Enrollment Management: A Systems Approach*.
<http://www.semworks.net/white-papers-books/enrollment-management-a-systems-approach.php>
- Diario NTR. (2022). Debido a pandemia dejan sus estudios.
<https://www.ntrguadalajara.com/impreso.php>
- INEGI. (2021). *CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2020*. 8.
- Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO). *Planeación quinquenal 2021-2026*. Documento confidencial no publicado; 2021.
- Kotler P. (2001). Dirección de Marketing. (10ma. Ed). México: Milenio.
- Kotler P., Armstrong G. (2007). Fundamentos de Mercadotecnia. (4ta. Ed)
- Kotler, P., Armstrong, G., Pineda Ayala, Leticia Esther, Merino, M., Ascanio Rivera, M. de la L. E., & Espinosa Reyna, J. H. de J. (2012). *Marketing*. Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. Wiley.
- Max-Neef, M. (1993). Desarrollo a escala humana: Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones. En A. Elizalde & M. Hopenhayn (Eds.), (*Ecoteca ; Nordan Comunidad : Red de Ecología Social*).
- Max-Neef, M., Elizalde, A., & Hopenhayn, M. (2010). *Desarrollo a escala humana: Una opción para el futuro*. 56.
- Ramírez-Rivera, P. M. (2013). *Modelo conceptual de gestión de la matrícula: Aproximación desde un enfoque sistémico* [ITESO]. <https://rei.iteso.mx/handle/11117/3478>
- Secretaría de Educación Jalisco. (2021). *ESTADÍSTICA EDUCATIVA*.
<http://indicadores.sej.gob.mx/publicaciones/Ini2020-2021/index.htm>
- Universum. *Investigación de Talento Universum 2021*. Documento confidencial no publicado; 2021.

Anexos

A) Anexo: Estudio *Buyer Persona*.

Las preguntas y resultados del Estudio *Buyer Persona*, cuestionario de Evenbrite que se envió vía correo electrónico a una base de más de 1,500 alumnos inscritos previo al primer día de clase. Dicho cuestionario se dejó abierta cinco días, en la que respondieron 266 alumnos.

Género:



Estado de la República:

Answer Choices	Responses	
Aguascalientes	0.38%	1
Baja California	0.38%	1
Baja California Sur	1.50%	4
Chihuahua	0.38%	1
Coahuila de Zaragoza	0.38%	1
Colima	1.50%	4
Durango	0.75%	2
Estado de México	0.38%	1
Guanajuato	1.50%	4
Jalisco	83.08%	221
Michoacán	2.63%	7
Nayarit	0.75%	2
Oaxaca	0.75%	2
Quintana Roo	0.75%	2
Sinaloa	3.01%	8
Sonora	0.75%	2
Veracruz	0.38%	1
Zacatecas	0.75%	2
Answered		266

Ciudad:

Answer Choices	Responses	
	Percentage	Count
Guadalajara	47.37%	126
Zapopan	16.54%	44
Tlaquepaque	3.76%	10
Tlajomulco	3.38%	9
Ciudad Guzmán	1.50%	4
Mazatlán	1.50%	4
Puerto Vallarta - Bahía de Banderas	1.50%	4
San Juan de los Lagos	1.50%	4
Arandas	1.13%	3
Chapala-Ajijic-Jocotepec	1.13%	3
La Paz	1.13%	3
Los Mochis	1.13%	3
Cancún	0.75%	2
Cocula	0.75%	2
Colima-Villa de Álvarez	0.75%	2
Durango	0.75%	2
El Grullo	0.75%	2
Hermosillo	0.75%	2
Irapuato	0.75%	2
Los Reyes	0.75%	2
Manzanillo	0.75%	2
Tepatitlán	0.75%	2
Tonalá	0.75%	2
Zacatecas-Guadalupe	0.75%	2
Zamora-Jacona	0.75%	2

Preparatoria de egreso:

Answer Choices	Responses	
	Percentage	Count
OTRA	26.69%	71
INSTITUTO DE CIENCIAS - ZAPOPAN	8.27%	22
COLEGIO CERVANTES - GUADALAJARA	6.02%	16
BACHILLERATO CERVANTES LOMA BONITA - ZAPOPAN	4.14%	11
UNIVERSIDAD DEL VALLE DE ATEMAJAC - GUADALAJARA	3.76%	10
CENTRO DE ENSEÑANZA TECNICA INDUSTRIAL (CETI) - GUADALAJARA	2.63%	7
COLEGIO ANAHUAC CHAPALITA - ZAPOPAN	2.26%	6
COLEGIO MIGUEL DE BOLONIA - SAN JUAN DE LOS LAGOS	1.50%	4
INSTITUTO DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE GUADALAJARA	1.50%	4
INSTITUTO TEPEYAC CAMPUS GUADALAJARA - ZAPOPAN	1.50%	4
UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA ESCUELA PREPARATORIA I	1.50%	4
UNIVERSIDAD TEC MILENIO GUADALAJARA - ZAPOPAN	1.50%	4
BACHILLERATO PEDRO ARRUPE SJ - GUADALAJARA	1.13%	3
CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL ARBOLEDAS - ZAPOPAN	1.13%	3
COLEGIO ENRIQUE DE OSSO - GUADALAJARA	1.13%	3
COLEGIO MEXICO - CIUDAD GUZMAN	1.13%	3
COLEGIO SUBIRE - ZAPOPAN	1.13%	3
INSTITUTO DE LA VERA-CRUZ - GUADALAJARA	1.13%	3
INSTITUTO KIPLING DE IRAPUATO - IRAPUATO	1.13%	3
INSTITUTO MIGUEL ANGEL DE OCCIDENTE - ZAPOPAN	1.13%	3
PREPARATORIA ANAHUAC GARIBALDI - GUADALAJARA	1.13%	3
PREPARATORIA ANAHUAC REVOLUCION - GUADALAJARA	1.13%	3
UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MEXICO CAMPUS GUADALAJARA	1.13%	3

La carrera que elegiste está en el área:

Answer Choices	Responses	
ADMINISTRATIVAS Y NEGOCIOS	28.20%	75
ARQUITECTURA, DISEÑO E INGENIERÍA CIVIL	12.41%	33
COMUNICACIÓN, ARTE Y CULTURA	12.03%	32
INGENIERÍAS EN QUÍMICA, ALIMENTOS, AMBIENTAL Y BIOTECNOLOGÍA	10.15%	27
INGENIERÍAS EN SISTEMAS, INFORMÁTICA Y ELECTRÓNICA	9.02%	24
PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y NUTRICIÓN	8.27%	22
INGENIERÍAS EN NANOTECNOLOGÍA, FINANCIERA Y CIENCIA DE DATOS	7.89%	21
DERECHO, RELACIONES INTERNACIONALES Y CIENCIAS POLÍTICAS	6.77%	18
INGENIERÍA MECÁNICA, MECATRÓNICA, INDUSTRIAL	5.26%	14

Escolaridad de tus papás:

	PRIMARIA	SECUNDARIA	BACHILLERATO	LICENCIATURA	POSGRADO	NO APLICA	Total
PAPÁ	2.26% 6	3.77% 10	16.23% 43	52.08% 138	23.40% 62	2.26% 6	265
MAMÁ	1.89% 5	6.82% 18	17.80% 47	60.23% 159	11.36% 30	1.89% 5	264
TUTOR	0.56% 1	1.68% 3	3.35% 6	12.85% 23	10.61% 19	70.95% 127	179

Participas en alguna actividad deportiva:

Answer Choices	Responses	
FUTBOL	9.40%	25
BASQUETBOL	5.26%	14
BEISBOL	1.13%	3
VOLEYBOL	9.77%	26
TENIS	3.01%	8
NATACIÓN	6.77%	18
TAE KWON DO	1.13%	3
ATLETISMO	1.88%	5
ANIMACIÓN	0.75%	2
GIMNASIO (CARDIO)	20.68%	55
NO PRACTICO NINGÚN DE	31.20%	83
Otro (especifique)	9.02%	24
Answered		266

Participas en alguna actividad cultural:

Answer Choices	Responses	
PINTURA	16.17%	43
MÚSICA	11.28%	30
TEATRO	3.76%	10
DANZA	15.41%	41
CINE	4.51%	12
ESCRITURA	2.26%	6
NO PRACTICO NINGUNA	43.98%	117
Otro (especifique)	2.63%	7
Answered		266

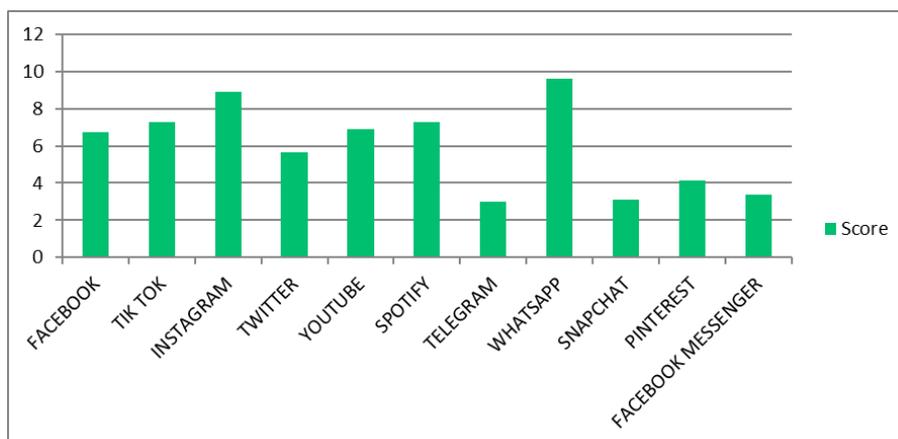
Tienes algún interés por temas de responsabilidad social o ambiental:

Answer Choices	Responses	
VOLUNTARIADOS	23.31%	62
MISIONES	10.90%	29
SERVICIO SOCIAL (NO OBLIGADO POR LA ES	11.65%	31
TEMAS DE SUSTENTABILIDAD	16.54%	44
MOVILIDAD URBANA	1.13%	3
TEMAS SOCIOPOLÍTICOS	6.39%	17
NO ME INVOLUCRO EN NINGUNO DE ESTOS	28.95%	77
Otro (especifique)	1.13%	3
	Answered	266

Acostumbras a viajar con familia:

Answer Choices	Responses	
SI	45.86%	122
NO	54.14%	144
	Answered	266

Ordena las APPS o Redes sociales que más utilizas:



¿Con qué medio de comunicación te sientes más cómoda (o) para comunicarte con la universidad?

	NADA CÓMODO(A)	NEUTRAL	MUY CÓMODO(A)	Total	Weighted Average
CORREO ELECTRÓNICO PERSONAL	9.16% 24	57.25% 150	33.59% 88	262	3.49
CORREO ELECTRÓNICO DE MI ESCUELA	4.89% 13	33.46% 89	61.65% 164	266	4.14
WHATSAPP	6.08% 16	31.18% 82	62.74% 165	263	4.13
MENSAJE DE TEXTO	49.24% 129	43.13% 113	7.63% 20	262	2.17
TELÉFONO	25.19% 66	51.53% 135	23.28% 61	262	2.96
FACEBOOK MESSENGER	70.88% 185	26.82% 70	2.30% 6	261	1.63
INSTAGRAM	43.73% 115	42.97% 113	13.31% 35	263	2.39
Otro (especifique)				1	
				Answered	266

¿Qué actividades me ayudan a tomar la decisión de universidad y de carrera?

	NADA		ALGO		COMPLETAMENTE		NO UTILICÉ		Total	Weighted Average
RECORRIDO POR EL CAMPUS	6.84%	18	30.80%	81	27.00%	71	35.36%	93	263	3.62
ORIENTACIÓN VOCACIONAL	4.91%	13	33.96%	90	38.87%	103	22.26%	59	265	3.87
PLÁTICA CON COORDINADOR DE LA CARRERA	9.09%	24	26.89%	71	34.85%	92	29.17%	77	264	3.73
EVENTOS EN LA UNIVERSIDAD	11.41%	30	25.10%	66	29.28%	77	34.22%	90	263	3.54
VISITA DE LA UNIVERSIDAD A MI PREPA (EXPOS)	10.19%	27	24.15%	64	27.92%	74	37.74%	100	265	3.57
SESIONES INFORMATIVAS	5.66%	15	39.62%	105	41.89%	111	12.83%	34	265	3.83
ACOMPañAMIENTO POR PARTE DE UN ASESOR	9.47%	25	22.73%	60	24.24%	64	43.56%	115	264	3.52
									Answered	266

¿Qué tanto se involucraron tus papás y/o tutor en la toma de decisión de la universidad y de la carrera?

	NADA		ALGO		MUCHO		Total	Weighted Average
PAGOS DE COLEGIATURA	4.51%	12	11.28%	30	84.21%	224	266	2.8
ELECCIÓN DE CARRERA	53.58%	142	42.64%	113	3.77%	10	265	1.5
ELECCIÓN DE UNIVERSIDAD	35.71%	95	46.99%	125	17.29%	46	266	1.82
PROCESO DE ADMISIÓN	34.34%	91	38.87%	103	26.79%	71	265	1.92
PROCESO DE BECA	25.56%	68	36.84%	98	37.59%	100	266	2.12
							Answered	266

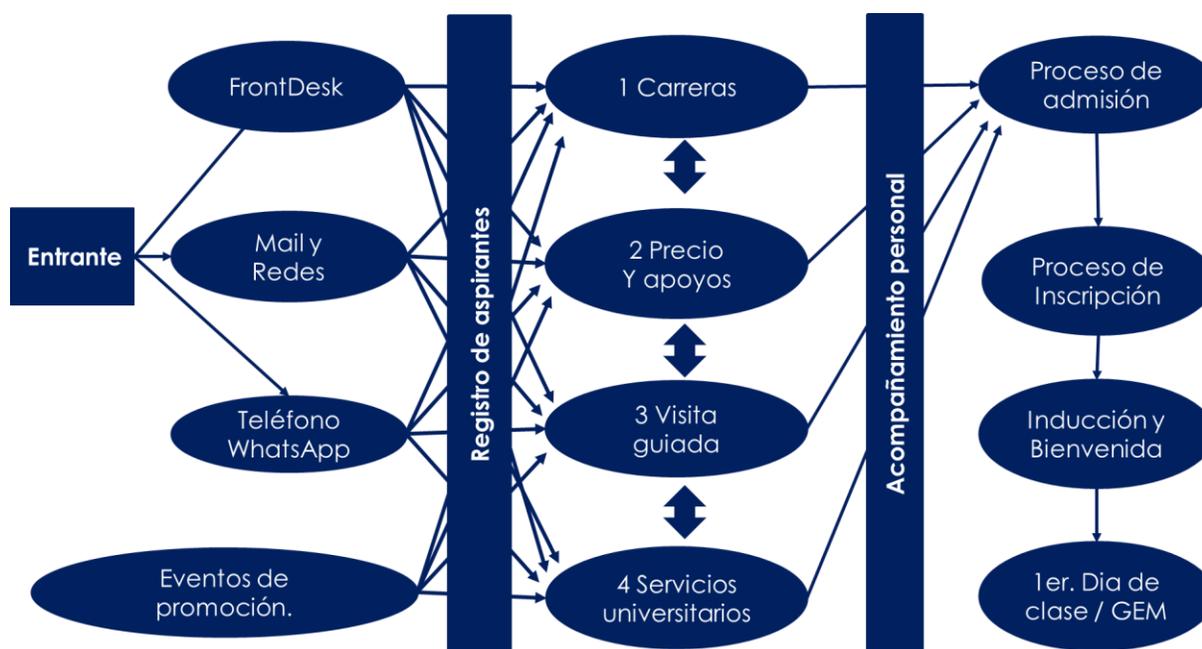
¿Qué te gustaría hacer cuando egreses de la universidad?

Answer Choices	Responses	
TRABAJAR EN UNA EMPRESA DE PRESTIGIO	23.68%	63
ESTUDIAR UN POSGRADO	14.66%	39
EMPRENDER	19.55%	52
TRABAJAR FUERA DE MÉXICO	33.83%	90
TRABAJAR EN LA EMPRESA FAMILIAR	4.51%	12
Otro (especifique)	3.76%	10
	Answered	266

En tu proyecto de vida, ¿qué tanto te preocupan estos temas?

	NO ME PREOCUPA		ME ES INDIFERENTE		ME PREOCUPA MUCHO		Total	Weighted Average
TOMAR DECISIONES	15.04%	40	18.80%	50	66.17%	176	266	4.02
ELEGIR MAL LA CARRERA	36.09%	96	14.66%	39	49.25%	131	266	3.26
DECEPCIONAR A MI FAMILIA	21.05%	56	21.43%	57	57.52%	153	266	3.73
LA INSEGURIDAD EN LA CIUDAD	9.02%	24	27.82%	74	63.16%	168	266	4.08
NO TENER TRABAJO	9.02%	24	9.77%	26	81.20%	216	266	4.44
NO LOGRAR MIS METAS	4.91%	13	7.17%	19	87.92%	233	265	4.66
Otro (especifique)							1	
							Answered	266

B) Anexo: Estrategia de promoción en la Institución



Entrante: Toda persona que se comunica con la institución y que puede ser:

Front Desk: De manera personal

Mail y Redes: Buscan en las redes o te conectan por alguna App

Teléfono WhatsApp: Te llaman telefónicamente o celular o escriben un mensaje por el celular o mensajes MSN.

Eventos de promoción: Todas las acciones que se realizan para promover la universidad y sus carreras, sea en alguna preparatoria o institución como al interior (Eventos, concursos, convocatorias, etc.)

Sea cual fuese el medio por el que el solicitante haya solicitado información o haya hecho contacto con la institución, se debe solicitar los datos para tener un **Registro de aspirantes** en una base institucional, con todo el protocolo del cuidado de la confidencialidad de datos para invitar a las actividades promocionales que son:

1. Carreras: Información relevante de las carreras que sean de interés del aspirante, como el perfil de ingreso y de egreso, las materias a cursar, prácticas profesionales, mercado laboral, Etc.

2. Precio y Apoyos: Comunicar el precio por materia, semestre o cuatrimestre, inscripciones, libros y materiales, Etc. Así como los apoyos, descuentos, becas, financiamientos, Etc.

3. Visita guiada: Conocer las instalaciones, aulas, laboratorios, Etc.

4. Servicios universitarios: Los servicios accesorios comunes, como intercambios con universidades nacionales y extranjeras, lenguas, biblioteca, deportes, servicios de comida, Etc.

Importante: A cada una de estas actividades promocionales se debe invitar a cada uno de los aspirantes, tratando de que todos pasen por todos los eventos y tengan así toda la información, pues, aunque solo pidan una información es necesario que conozcan todo lo referente a la universidad sabiendo que hay más motivaciones por la que se toman las decisiones de carrera y universidad. De manera adicional e también importante comentar que de toda la información se debe contar con un elemento gráfico, sea impreso o digital a fin de evitar confusiones, ser éticos y evitar los malos entendidos.

Proceso de admisión: Todos los esfuerzos de promoción y comunicación deben atraer aspirantes y todos los esfuerzos de la promoción, además de ser atractivos deben de ser motivacionales para el proceso de admisión, que formaliza la intención de ingreso, así como diagnósticos, es decir que cada aspirante que sea invitado al proceso de admisión tenga algunas cualidades deseadas. Por ello se debe acompañar de manera personal a cada uno de los aspirantes.

Proceso de inscripción: Una vez que el proceso de admisión seleccionó a los aspirantes, estos se convierten en admitidos, por la cual existe todo el interés de la institución en que continúe su caminar para convertirlo en estudiante, por la cual se requiere también acompañarlos.

Inducción y bienvenida: Cada estudiante que ha formalizado su inscripción a la institución requiere de una comunicación sobre todos los trámites que requiere siendo estudiante, como recibir los servicios, cómo ser parte de la comunidad estudiantil, etc. Así como la bienvenida formal.

Primer día de clase / G.E.M.: Si bien la Gestión Estratégica de la Matrícula inicia desde la atracción de aspirantes con el perfil deseado, es importante mencionar que el Modelo de Atracción Estratégica y Acompañamiento para Universidades tiene un fin, es justamente “entregar” los nuevos estudiantes al proceso de acompañamiento de la universidad ya como alumnos activos y cuyo objetivo es lograr el egreso exitoso (Misión de la universidad) de cada uno de sus estudiantes a través de un acompañamiento universitario y gestión de los servicios de apoyo.