

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
el 29 de noviembre de 1976.

Departamento de Economía, Administración y Mercadología

MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA GLOBAL



Colegio Enrique de Ossó “Fortalecimiento de Oferta de valor a nivel secundaria”

Tesis que para obtener el grado de

MAESTRA EN MERCADOTECNIA GLOBAL

Presentan: Paola Pacheco Quirarte

Asesor: Eduardo Revilla Taracena

San Pedro Tlaquepaque, Jalisco. Abril de 2019.

Índice

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente.....	1
Colegio Enrique de Ossó “Fortalecimiento de Oferta de valor a nivel secundaria”	1
Abstract.....	4
1. Fundamentación del trabajo	10
1.1. Identificación y caracterización del problema a atender	10
1.2. Contexto de la propuesta de intervención	10
1.2.1. Contexto de la empresa.....	10
1.2.2. Contexto de la industria	16
1.2.3. Análisis causa-efecto	31
1.2.4. Matriz de marco lógico del problema.....	31
1.3. Objetivos de la intervención	32
1.4. Delimitaciones y área funcional a intervenir.....	36
1.5. Justificación y pertinencia del trabajo.....	37
2. Marco conceptual o de referencia	38
2.1. Estado de la cuestión	38
2.2. Conceptos y enfoques teóricos relacionados	41
2.3. Herramientas tecnológicas o de innovación consideradas en el trabajo	43
3. Estrategia metodológica o de intervención.....	44
3.1. Justificación de la estrategia metodológica o de intervención.....	44
3.1.1. Consideraciones costo/beneficio de la estrategia	45
3.2. Herramientas e instrumentos.....	46
3.3. Muestra o sujetos de investigación.....	48
3.4. Etapas del proceso de aplicación/intervención.....	50
3.4.1. Cronograma de trabajo	50
3.4.2. Imprevistos.....	52
3.5. Metas de información	53

4. Exposición de hallazgos	55
4.1. Sistematización y aplicación de escalas de medición	55
4.2. Organización de la información obtenida	60
4.3. Impacto de la estrategia en la organización.....	102
4.3.1. Alineación con la estrategia general de la organización.....	129
5. Discusión final	131
5.1. Consecuencias de la aplicación de la estrategia.....	131
5.1.1. Aspectos de mejora para intervenciones subsecuentes	137
5.2. Relevancia y trascendencia disciplinaria del caso	140
Bibliografía	144
Índice de materias	145
Anexos.....	147

Abstract

La educación es el arma más poderosa que puedes usar para cambiar el mundo. *Nelson Mandela.*

El objetivo de este proyecto de intervención es el rescatar la oferta educativa del Colegio Teresiano, Enrique de OSSÓ en Guadalajara a nivel secundaria; a través de robustecerla con herramientas y características que le permitan competir de manera contundente y eficaz en el mercado.

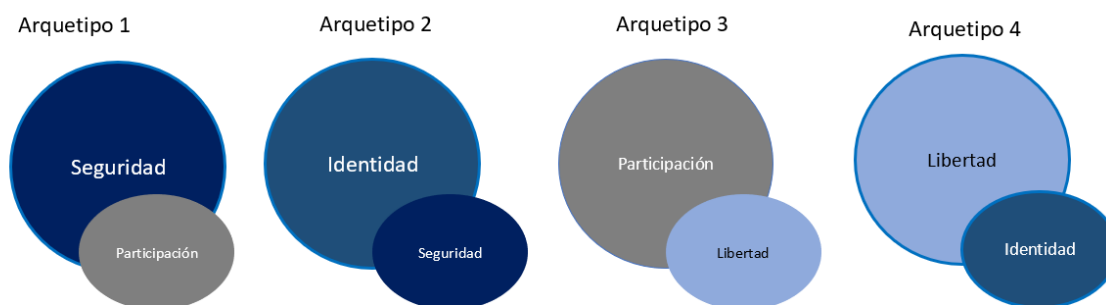
La oferta educativa Teresiana tiene más de 90 años de experiencia en México; posicionándose como uno de los colegios católicos de mayor renombre a nivel nacional.

Los cambios en las necesidades del mercado han impactado considerablemente al colegio; y no precisamente de manera positiva. Una gran cantidad de nuevas ofertas en el mercado surgen día a día; con el objetivo de atraer consumidores a través de nuevas propuestas de educación e innovación la mayoría centradas en competencias académicas, deportes e idiomas.

Las ofertas educativas centradas en una formación religiosa (católica/cristiana) son percibidas en el mercado como anticuadas y no precisamente de alto nivel académico. Pareciera que la formación espiritual pasa a un segundo o tercer plano; cuando el éxito profesional se interpone. Nos encontramos con padres de familia cada vez más frustrados y presionados por ofrecer a sus hijos la mejor educación posible que les proporcione armas para enfrentar la vida laboral en un futuro y asegurar su economía; pero ¿qué sería de un mundo sin valores?, ¿qué sucederá cuando los estudiantes, que son el futuro de nuestro país, sean personas formadas y educadas únicamente para conseguir éxito, dinero y avance profesional?

En este documento se detalla un análisis del mercado, consumidor, competencia; que nos permitirá analizar la oferta educativa actual y qué tan eficiente y relevante es para el mercado. De igual manera nos permitirá determinar 3 aspectos importantes para revivir y reposicionar a la marca Teresiana dentro del ámbito educativo.

En este trabajo, a través de las entrevistas a profundidad realizadas con padres de familia interesados en encontrar el mejor servicio de educación privada a nivel secundaria; pudimos determinar 4 arquetipos distintos



(basados en las necesidades de Max Neef) que nos permiten entender el esquema de decisión de compra de estos:

De esta manera pudimos clasificar al colegio Teresiano dentro del Arquetipo #2, cuya necesidad principal a cubrir es la de identidad y cuya necesidad secundaria es la de seguridad.

A partir de este análisis, se determinó que no necesariamente un consumidor puede identificarse con un solo arquetipo; por lo que se propone que el colegio Teresiano pueda adoptar características y herramientas del arquetipo #1 para tener una oferta de valor más fuerte y atractiva para nuevos consumidores.

De igual manera se detectó una gran oportunidad en temas de comunicación y mercadotecnia; por lo que en este trabajo de intervención se propone realizar una remodelación de instalaciones del colegio, crear una página web y una página corporativa de Facebook; al igual que activar esfuerzos de comunicación como revistas de sociales y carteleras en las principales avenidas de la ciudad; ya que una marca en el mercado no puede mantenerse fuerte y eficaz únicamente a través del renombre y de lo que fue su historia.

Este trabajo muestra hallazgos interesantes y a su vez contiene un objetivo moral importante: el apostar por ofertas educativas que contengan un equilibrio entre lo espiritual y académico en una etapa de la vida tan importante como lo es la adolescencia (en secundaria), para ayudar a que la sociedad cuente con personas íntegras que busquen lograr un cambio y un impacto en la sociedad en la que se desenvuelven día a día.

Agradecimientos

Gracias a esta institución, ITESO, que fue mi casa educativa durante 3 años de mi maestría; que me permitió abrir mi mente para generar un conocimiento y criterio amplio que definitivamente cambiaría mi forma de ser y desenvolverme tanto en el ámbito profesional como privado.

En especial a mi tutor, Lic. Eduardo Revilla, coordinador de la maestría en mercadotecnia global; quien definitivamente se mostró como un profesional con capacidad y sensibilidad durante cada una de las etapas de desarrollo de este proyecto; actuando siempre con valentía, apertura, empatía y positivismo.

Gracias a las personas más importantes de mi vida, mis padres; quienes me motivan a seguir preparándome y creciendo día con día y quienes con su mirada me devuelven las energías y la felicidad para seguir adelante. Espero algún día poderles regresar todo aquello que han dado por mí y mi educación.

Gracias a mis amigos, compañeros de trabajo, compañeros de la empresa para la cual laboro; ya que estos 3 años de hacer una maestría han estado

lentos de retos y actividades para la cual han aportado de maneras
inimaginables.

Gracias a ti, que vives en mi pensamiento y en mi corazón y que me has
apoyado día con día motivándome a superar los retos, invitándome a vivir
la vida de una manera diferente ¡Disfrutándola! y a pensar en el presente
sin temer al futuro.

Las palabras nunca alcanzan, cuando lo que hay que decir desborda el
alma. *Julio Cortázar.*

1. Fundamentación del trabajo

1.1. Identificación y caracterización del problema a atender

El Colegio Teresiano, Enrique de OSSÓ en Guadalajara fue fundado hace más de 90 años en México.

Forma parte de una red de colegios internacionales con presencia en más de 23 países y con 15 colegios en México.

La propuesta educativa Teresiana consiste en formar hombres y mujeres con un alto nivel de competencias que se conviertan en transformadores sociales desde su realidad para el cuidado de la vida. Los valores Teresianos son la raíz de este método educativo: alegría, verdad, fortaleza, oración, equidad, inclusión, solidaridad, reconciliación, paz, diálogo, compasión, cuidado de la naturaleza, amistad y gratitud.

Historia Teresiana, Ciudad de México, México. Santa Teresa de Jesús.

1.2. Contexto de la propuesta de intervención

1.2.1. Contexto de la empresa

El colegio Teresiano, en los últimos 3 años, ha perdido alumnos dentro de la matrícula de primaria (para pasar a secundaria) y de secundaria (para pasar a preparatoria); lo cual ha impactado en la rentabilidad e ingresos de la institución de manera considerable.

El área administrativa y consejo directivo han realizado diversos esfuerzos al incluir diversas certificaciones y metodologías para elevar el nivel académico y robustecer la propuesta educativa Teresiana; sin embargo, esto no ha sido suficiente para retener alumnado y ser más atractivos para el mercado potencial.

Durante más de 90 años, el colegio ha sido identificado como un colegio católico, femenino dentro del área metropolitana de Guadalajara cuya oferta está dirigida a un segmento socioeconómico de clase media, media-alta. El único cambio contundente que el colegio ha tenido fue hace 6 años, cuando el consejo administrativo decide abrir su educación tanto a mujeres como a hombres, convirtiéndolo en un colegio mixto. Este cambio no fue apoyado de manera contundente en términos de comunicación y construcción de marca; lo cual propició confusión y desconocimiento del mercado potencial sobre este cambio.

El colegio Teresiano es una Asociación Civil, prestadora de servicios de educación católica para niños y niñas desde el grado maternal hasta la preparatoria; ubicado en la Colonia Providencia dentro de la zona metropolitana de Guadalajara.

La propuesta educativa Teresiana, fue Fundada en 1920 en Europa en la ciudad de Ávila, España; la cual fue adaptada para entrar al mercado mexicano en el año 1958; fundando su primer colegio en el estado de

Puebla esparciendo su propuesta al establecer 15 colegios en la República Mexicana.

El Colegio Teresiano, Enrique de OSSÓ en Guadalajara se posiciona



Tabla 1. **Formato de Declaración Anual, Secretaría de Educación

Pública 2017.

como el tercer colegio más grande de la República; contando con 17,200 m2 de construcción y una matrícula de 702 alumnos (63% mujeres y 37% hombres). (Tabla 1).

La sección primaria representa el 42% de su matrícula, seguido por preparatoria y secundaria con un 23% respectivamente; mientras que preescolar representa un 10% y maternal

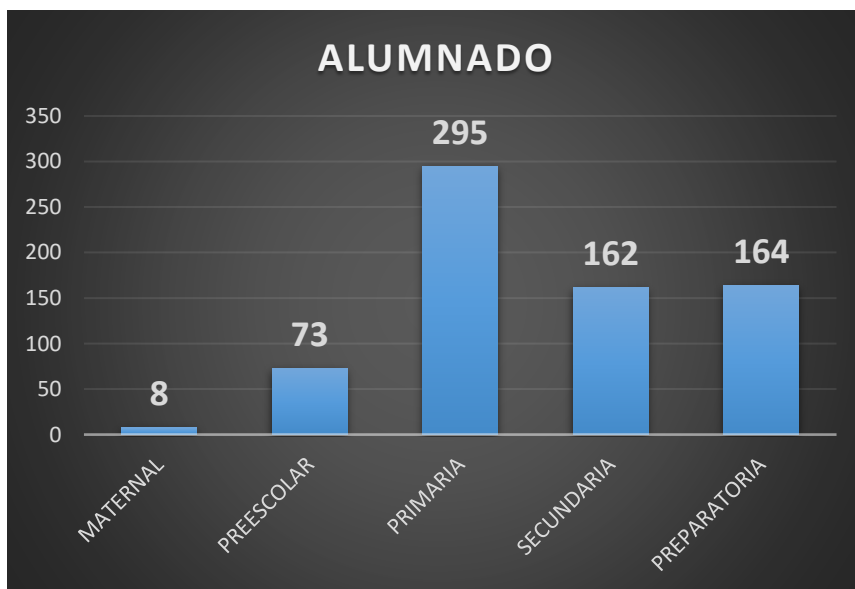


Tabla 2. **Formato de Declaración Anual, Secretaría de Educación Pública 201

únicamente el 1% del total de alumnos. (Tabla 2).

La estructura organizacional del colegio está compuesta por 702 colaboradores; de los cuales el 69% son docentes, el 11% son directivos, otro 11% corresponde al



Tabla 3. **Formato de Declaración Anual, Secretaría de Educación Pública 2017.

Personal de intendencia y el 9% corresponde a personal administrativo. (Tabla 3).

Formato de Declaración Anual, de la Secretaría de Educación Pública 2017

**Anexo 1.

El colegio Teresiano, en los últimos 3 periodos de sus estados de resultados (2014-2016) demuestran que si bien sus ingresos por enseñanza aumentaron en un +5.78% de 2014 a 2016 (+\$2.0 M), la utilidad neta sobre las ventas disminuyó de un 4.9% en 2014 a un 2.5% en 2016; lo cual representa una disminución relativa de -45.8% (\$792K MXN).

Al realizar el análisis financiero, se pudo identificar que la mayor área de oportunidad para mejorar la rentabilidad de esta Asociación Civil se encuentra en temas operativos.

Los gastos de operación del colegio aumentaron de un 96.4% en el 2014 a 99.1% en el 2016. Esto representa un incremento relativo de 8.68% comparando el 2016 contra el 2014, superior al 2.9% de incremento en ventas que se obtuvo durante el mismo periodo. Por consecuencia, esto llevó a que la utilidad de operación pasara de un 3.6% en el 2014 a 0.9% en el 2016, representando un decremento relativo de -72.8% del 2016 al 2014.

El colegio disminuye alumnado e incrementa sus gastos de operación, lo cual es un tema crítico por resolver en este año en curso.

El colegio debe accionar este año en curso para aumentar/retener alumnado, buscar eficiencias en la operación y mejorar la utilidad neta del periodo; con el objetivo de mantenerse sólidos y competitivos en el mercado.

**Anexo 2: “Análisis Financiero: Estado de Resultados y Balance General 2014-2016”.

**Anexo 3: “Análisis Financiero: Estado de Posición Financiera y Razones Financieras 2014-2016”.

**Anexo 4: “Punto de Equilibrio”.

1.2.2. Contexto de la industria

Según los Tabulados de la Encuesta Intercensal del 2015, INEGI; señalan que Guadalajara tiene un total de habitantes de 1,460,148 (incluyendo todas las edades). (Tabla 4).

Existen 453,757 personas en Guadalajara que cumplen con el rango de edades de los 0 a los 19 años; para los cuáles se podría ofrecer servicios de educación maternal, preescolar, primaria, secundaria y preparatoria.

EDADES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
Total Edades	1,460,148	704,282	755,866
00-04 años	99,409	50,167	49,242
05-09 años	108,966	54,549	54,417
10-14 años	118,038	59,773	58,265
15-19 años	127,344	65,260	62,084
20-24 años	136,545	69,919	66,626
25-29 años	118,676	59,944	58,732
30-34 años	110,966	54,412	56,554
35-39 años	95,108	45,350	49,758
40-44 años	101,519	48,872	52,647
45-49 años	89,076	41,293	47,783
50-54 años	83,215	36,608	46,607
55-59 años	67,846	30,485	37,361
60-64 años	63,926	28,207	35,719
65-69 años	48,685	21,006	27,679
70-74 años	36,203	16,156	20,047
75 años y más	53,979	21,948	32,031
No especificado	647	333	314

Tabla 4. *Tabulador de la Encuesta Intercensal*, INEGI 2015, Guadalajara, Jal.

Sin embargo, únicamente el 86.9% de las personas entre los 3 y 17 años de la ciudad de Guadalajara asisten a la escuela, representando un total de 241,479 personas.

De esos 241,479 estudiantes el 80.9% corresponde a la edad de 3 a 14 años, mientras que sólo el 9.1% reporta una edad de 15 a 17 años. (Tabla 5).

EDADES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	Asiste			No asiste		
				Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Total	1,401,696	675,055	726,641	29.30	50.67	49.33	70.49	47.10	52.90
Edades									
03-14 años	268,608	135,595	133,013	89.90	50.23	49.77	9.80	52.59	47.41
15-17 años	74,406	38,924	35,482	76.17	51.10	48.90	23.80	56.28	43.72
18-29 años	308,159	156,199	151,960	30.98	52.39	47.61	68.91	49.93	50.07
30 años y más	750,523	344,337	406,186	2.27	45.78	54.22	97.49	45.87	54.13

Tabla 5. Tabulador de la Encuesta Intercensal, INEGI 2015, Guadalajara, Jal.

Es importante considerar el mix del segmento socioeconómico de los 241,479 estudiantes entre los 3 y 17 años en Guadalajara.

En base a la Encuesta Intercensal del 2015, INEGI; únicamente el 63.9% (409,703 habitantes) de la población ocupada de Guadalajara reportó más de 2 salarios mínimos mensuales como ingreso. (el salario mínimo mensual en el 2015 fue de \$70.1 mxn). (Tabla 6).

SEXO	POBLACIÓN	Hasta 1 s.m.²	Más de 1 a 2 s.m.	Más de 2 s.m.	No especificado
Total	640,805	5.75	20.37	63.94	9.95
Hombres	382,508	4.27	16.47	69.33	9.94
Mujeres	258,297	7.93	26.16	55.95	9.96

Tabla 6. *Tabulador de la Encuesta Intercensal*, INEGI 2015, Guadalajara, Jal.

Podríamos concluir que únicamente el 63.9% de los estudiantes de Guadalajara podrían representar el mercado meta para el Colegio Teresiano.

Lo cual nos deja un total de 154,305.08 estudiantes potenciales para el colegio.

Si quisiéramos acotar el mercado únicamente a los alumnos de secundaria y preparatoria, niveles en los cuales se reporta la mayor migración y baja de alumnos, hablaríamos únicamente de 21,975 estudiantes de grados superiores de los cuales sólo 14,041 cumplirían con las características socioeconómicas y demográficas como mercado meta.

De acuerdo con el Sistema Estatal y Municipal de Base de Datos del INEGI del 2015, la tendencia de crecimiento/decrecimiento de la cantidad de escuelas de niveles básicos y medio superior no ha sido constante.

En el 2013 se tiene una baja del -0.8% Vs año anterior, mientras que en el 2014 logra recuperarse en un +0.8%. (Tabla 7).

Sin embargo, esto no fue suficiente para mantener una tendencia al alza en el año 2015, en donde se reporta la caída más alta de los últimos años al caer -11.2%.

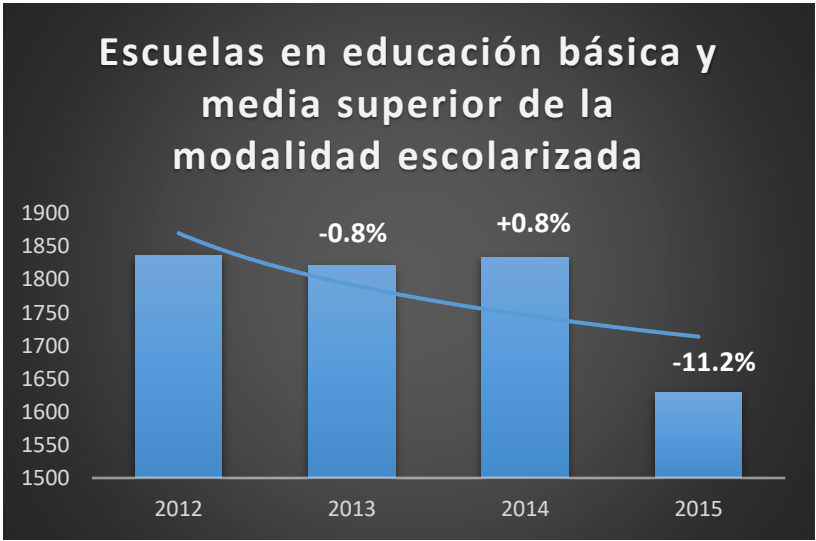


Tabla 7. Sistema Estatal y Municipal de Base de Datos, INEGI 2015, Guadalajara, Jal.

De acuerdo con datos publicados por la Secretaría de Educación Pública el día 07 de noviembre del 2017, existen 1,728 instituciones

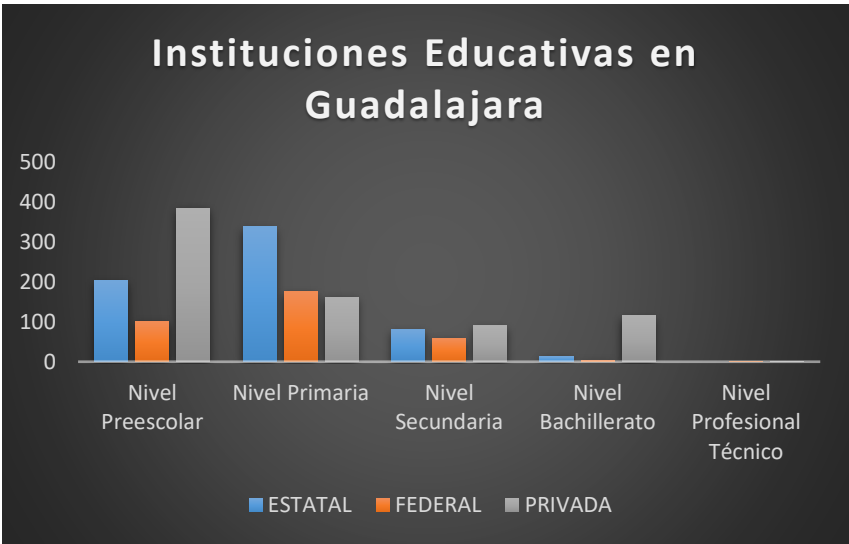


Tabla 8. Secretaría de Educación Pública, Noviembre 2017.

educativas registradas en su base; desde niveles preescolares hasta profesional técnico en la ciudad de Guadalajara. (Tabla 8).

Si nos enfocamos en la sección secundaria, se puede notar que la mayor competencia se concentra en el sector privado con 90 instituciones que compiten en este segmento, lo cual significa un +53% que las instituciones federales (59 instituciones federales) y un +11% que las instituciones estatales (80 instituciones estatales) en la ciudad de Guadalajara.

Análisis geográfico

Al analizar esta información colonia, la ubicación del Colegio Teresiano se encuentra ubicado dentro de la colonia providencia y prados providencia.

Dentro de esta colonia que pertenece la Localidad 1 según el INEGI, existen 40 instituciones educativas de todos los niveles de las cuales el 53% corresponden

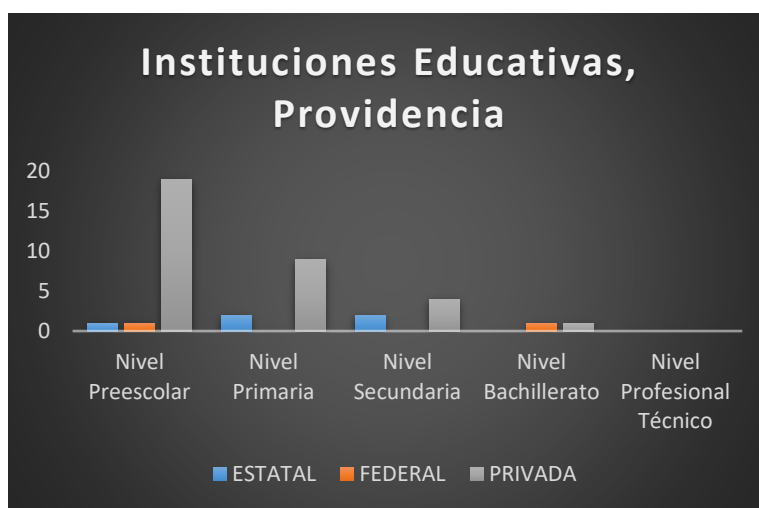


Tabla 9. Secretaría de Educación Pública, Noviembre 2017.

a nivel preescolar, 28% a nivel primaria, 15% a nivel secundaria y 5% a nivel bachillerato. (Tabla 9).

Al hacer la división por tipo de institución, el 83% de las instituciones son privadas, el 13% son estatales y el 5% son federales.

Las colonias que entran dentro de esta división son las siguientes:

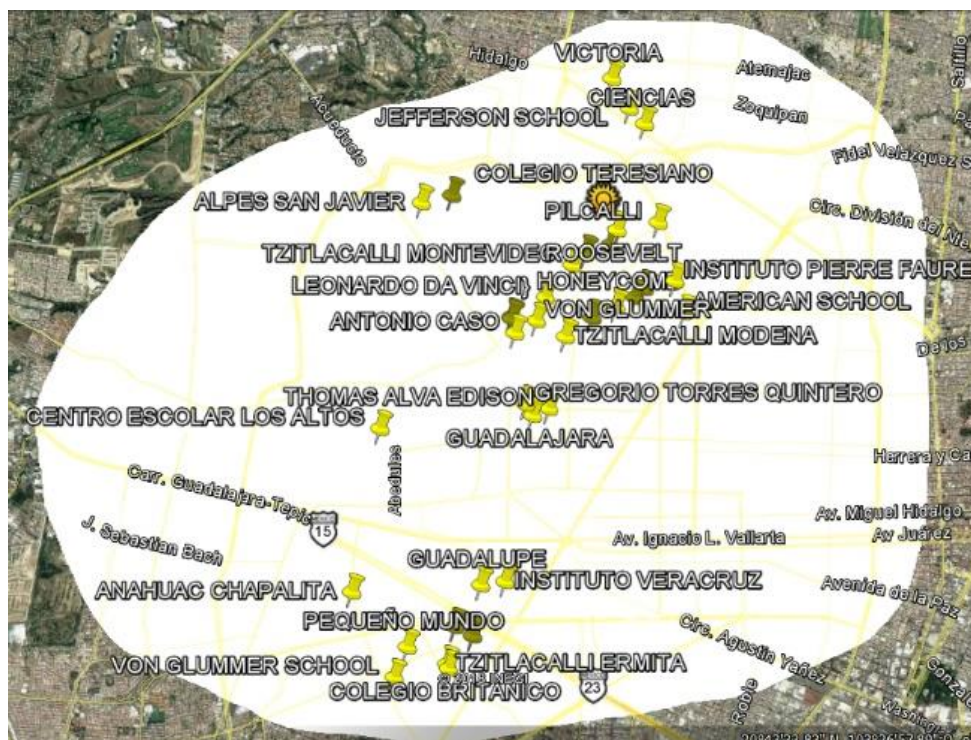
PROVIDENCIA
JACARANDAS
CHAPALITA
COLINAS DE SAN JAVIER
CHAPALITA SUR
PRADOS PROVIDENCIA
LOMAS DEL BOSQUE
EL BAJIO
RINCONADA SANTA RITA
ACUEDUCTO PROVIDENCIA

El Colegio Teresiano juega en un segmento en donde 34 instituciones privadas se encuentran. La mayor competencia se concentra en preescolar ya que todas estas instituciones lo ofrecen, seguido de nivel primaria con 26 instituciones, posteriormente secundaria con 22 instituciones y bachillerato con 18.

Las 34 instituciones privadas de nivel preescolar que se encuentran en la periferia del Colegio Teresiano son las siguientes:

NOMBRE DEL COLEGIO	
ALPES SAN JAVIER	INSTITUTO DE CIENCIAS
AMERICANO DE GUADALAJARA	INSTITUTO DE LA VERA CRUZ
ANAHUAC CHAPALITA	JEFFERSON SCHOOL
ANTONIO CASO	LA PAZ
CANADIAN SCHOOL	LEONARDO DA VINCI
CENTRO DE ESTUDIO INFANTIL/HONEYCOMB	MATEL
CENTRO ESCOLAR LOS ALTOS	MONTEVIDEO
COLEGIO BRITANICO DE GUADALAJARA	PILCALLI
COLEGIO ENRIQUE DE OSSO	ROOSEVELT SCHOOL
COLEGIO VICTORIA	STEP BY STEP
EL PEQUEÑO MUNDO	THOMAS ALVA EDISON
FEDERICO FROEBEL	TZITLACALLI DEL VALLE
FRANCIS BACON	TZITLACALLI ERMITA
GREGORIO TORRES QUINTERO	TZITLACALLI MODENA
GUADALAJARA	TZITLACALLI MONTEVIDEO
TORREBLANCA	VON GLUMER
GUADALUPE	VON GLUMMER SCHOOL

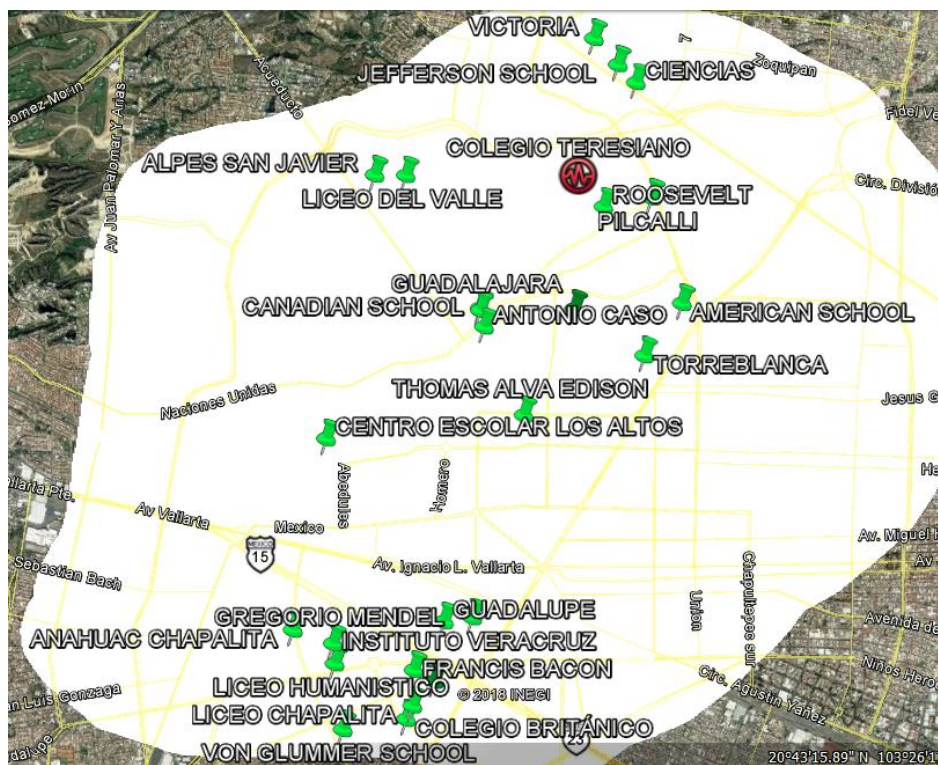
Tabla 10. Sistema Estatal y Municipal de Base de Datos, INEGI 2015, Guadalajara, Jal.



Las 26 instituciones privadas de nivel primaria que se encuentran en la periferia del Colegio Teresiano son las siguientes:

NOMBRE DEL COLEGIO	
ANAHUAC CHAPALITA	INSTITUTO DE CIENCIAS
ANTONIO CASO	INSTITUTO DE LA VERA CRUZ
BRITANICO DE GUADALAJARA	JEFFERSON SCHOOL
CANADIAN SCHOOL	LA PAZ
CENTRO ESCOLAR LOS ALTOS	LICEO CHAPALITA
CENTRO ESCOLAR TORREBLANCA	LICEO DEL VALLE
COLEGIO AMERICANO DE GUADALAJARA	LICEO HUMANISTICO
COLEGIO ENRIQUE DE OSSO	MATEL
FRANCIS BACON	PILCALLI
GREGORIO MENDEL	ROOSEVELT SCHOOL
GUADALAJARA	THOMAS ALVA EDISON
GUADALUPE	VICTORIA DE OCCIDENTE
INSTITUTO ALPES SAN JAVIER	VON GLUMMER SCHOOL

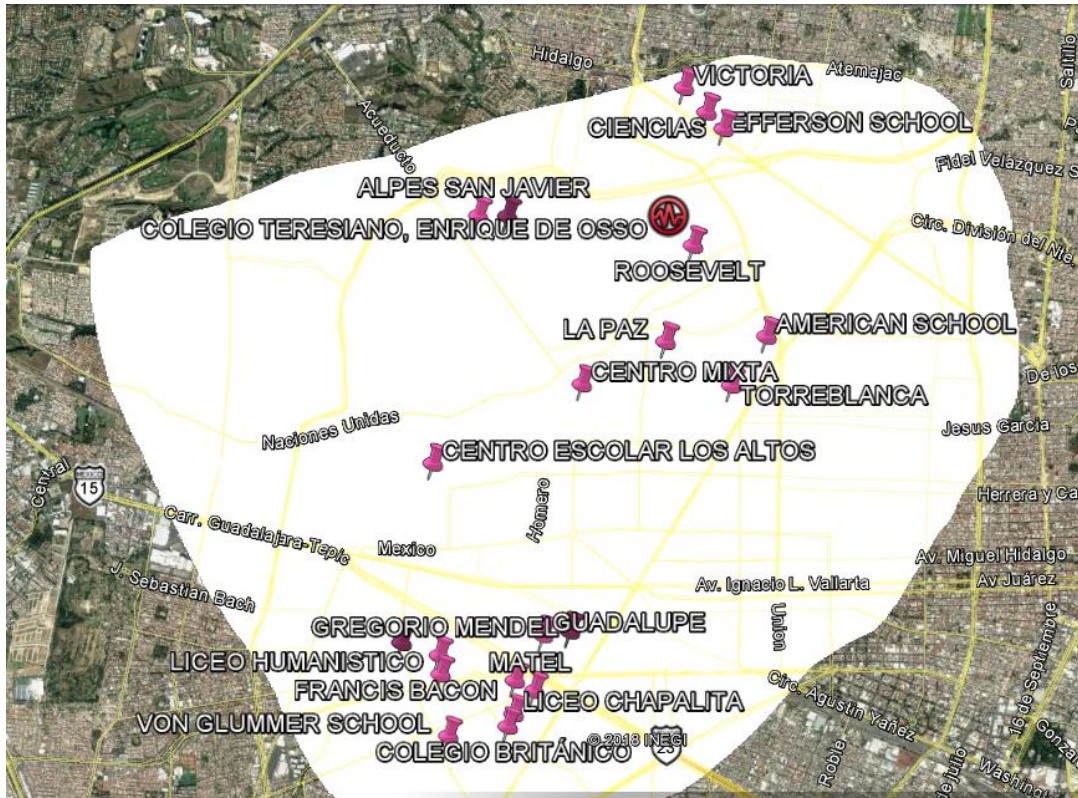
Tabla 11. Sistema Estatal y Municipal de Base de Datos, INEGI 2015, Guadalajara, Jal.



Las 22 instituciones privadas de nivel secundaria que se encuentran en la periferia del Colegio Teresiano son las siguientes:

NOMBRE DEL COLEGIO	
ANAHUAC CHAPALITA	GUADALUPE
BRITANICO DE GUADALAJARA	INSTITUTO ALPES SAN JAVIER
CENTRO ESCOLAR LOS ALTOS	INSTITUTO DE CIENCIAS
CENTRO ESCOLAR TORREBLANCA	INSTITUTO DE LA VERA CRUZ
CENTRO MIXTA	LA PAZ
COLEGIO AMERICANO DE GUADALAJARA	LICEO CHAPALITA
COLEGIO VICTORIA	LICEO DEL VALLE
ENRIQUE DE OSSO	LICEO HUMANISTICO
FRANCIS BACON	MATEL
FRANKLIN DELANO ROOSEVELT SCHOOL	THOMAS JEFFERSON
GREGORIO MENDEL	VON GLUMMER SCHOOL

Tabla 12. Sistema Estatal y Municipal de Base de Datos, INEGI 2015, Guadalajara, Jal.



Las 18 instituciones de nivel bachillerato o profesional técnico, que se encuentran en la periferia son:

NOMBRE DEL COLEGIO	
LICEO DEL VALLE A C	CET VERACRUZ LAS ROSAS
COLEGIO ANAHUAC	CENTRO DE ESTUDIOS UNIVERSITARIOS VERACRUZ
CENTRO ESCOLAR LOS ALTOS	GREGORIO MENDEL
INSTITUTO DE LA VERA CRUZ	COLEGIO LA PAZ
CENTRO ESCOLAR TORREBLANCA	BACHILLERATO COLEGIO ENRIQUE DE OSSO
VICTORIA DE OCCIDENTE	LICEO HUMANISTICO
INSTITUTO ALPES SAN JAVIER	VON GLUMMER TECHNOLOGICAL HIGH SCHOOL
INSTITUTO DE CIENCIAS	PREPARATORIA SANTANDER
COLEGIO DE ESTUDIOS EN SISTEMAS ABIERTOS	INSTITUTO DE VANGUARDIA EDUCATIVA E IDIOMAS

Tabla 13. Sistema Estatal y Municipal de Base de Datos, INEGI 2015, Guadalajara, Jal.



Oferta a total mercado

Sin embargo, a pesar de que a total nivel secundaria no haya tantas instituciones privadas en la periferia; es importante tomar en cuenta que a total Zapopan, Guadalajara y otros municipios como San Juan de Ocotán, San Isidro, etc. Están en crecimiento; ofreciendo nuevas propuestas educativas tal como los colegios Tepeyac, SUMMIT, SUBIRÉ, Montessori, Colegio Miguel Ángel, etc. que no podemos perder de vista.

Tomando en cuenta lo anteriormente mencionado, tendríamos alrededor de 63 instituciones que ofrecen servicios de educación secundaria. (Tabla 14).

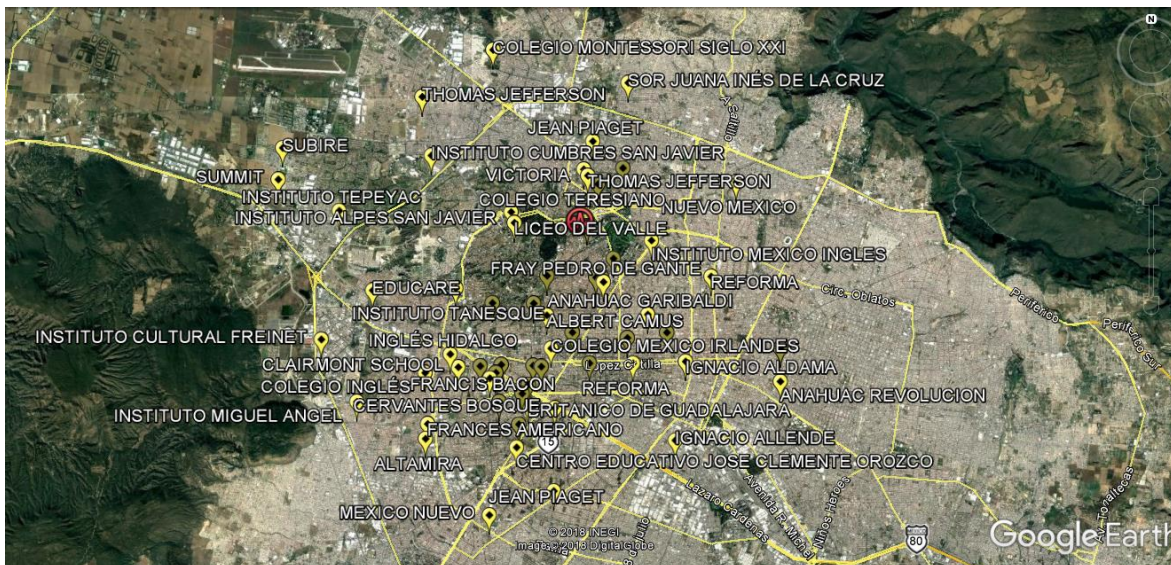


Tabla 14. *Sistema Estatal y Municipal de Base de Datos, INEGI 2015, Guadalajara, Jal.*

Clúster de colegios a nivel secundaria

Se propone hacer un clúster para enfocar las principales fortalezas de los colegios que puedan competir de manera directa con el Colegio Teresiano.

Tomando en cuenta los elementos más relevantes como la ubicación, el tipo de oferta y el precio del servicio, elementos mencionados en los incisos anteriores, se realiza un clúster para identificar los colegios que ofrecen servicios similares a nivel secundaria.

- Instituto de Ciencias
- Instituto de la Veracruz
- Instituto Miguel Ángel
- Anáhuac Garibaldi
- Anáhuac Chapalita
- Cervantes Bosque
- Colegio Guadalajara
- Colegio Victoria
- Colegio Torreblanca
- Colegio La Paz
- Colegio Antonio Caso
- Instituto Tepeyac
- Subiré
- SUMMIT
- Educare

- Instituto Tanesque
- Instituto México Inglés
- Roosevelt School
- Colegio Altamira
- Los Altos
- Liceo del Valle
- Emmanuel Mounier
- Albert Camus
- Fray Pedro de Gante
- Freire
- Reforma
- Matel

Precios de Colegiaturas

Análisis de los colegios a nivel secundaria se toman los colegios de nivel secundaria porque es el grado de estudios en el cual el colegio Teresiano, Enrique de Ossó en Guadalajara tiene la mayor baja de matrículas de alumnado, razón por la cual es en el grado académico que se enfoca el estudio en conjunto con la variable del segmento socioeconómico al que dirigen sus servicios estos colegios.

Precios de venta del Colegio Teresiano:

Sección	Inscripción	Mensual	Pago Anual
Maternal	\$ 3,900.00	\$ 2,700.00	\$ 25,650.00
Prescolar	\$ 7,500.00	\$ 4,250.00	\$ 39,600.00
Primaria	\$ 7,500.00	\$ 5,300.00	\$ 49,050.00
Secundaria	\$ 8,350.00	\$ 5,950.00	\$ 55,350.00
Preparatoria	\$ 8,810.00	\$ 6,350.00	\$ 58,500.00

Tabla 15. *Precios Colegio Teresiano*

Se propone hacer un clúster para enfocar las principales fortalezas de los colegios que puedan competir de manera directa con el Colegio Teresiano.

Tomando en cuenta los elementos más relevantes como la ubicación, el tipo de oferta y el precio del servicio, se selecciona un conjunto de colegios para identificar los servicios que ofrecen los competidores a nivel

secundaria, a los segmentos C+ y AB. Tabla 16. Listado de precios de colegiaturas competidores

Colegio	Pre, inscripción	Inscripción	Colegiatura	Cuota Extraordin
Instituto de Ciencias	\$5,500	\$11,050	\$5,890	
Instituto de la Veracruz	\$7,000	\$13,140	\$6,685	
Instituto Miguel Ángel		\$12,940	\$6,910	
Anáhuac Garibaldi		\$5,100	\$2,790	
Anáhuac Chapalita		\$12,750	\$5,000	
Cervantes Bosque 		\$11,550	\$5,308	
Colegio Guadalajara	\$510	\$4,690	\$4,221	\$2,280
Colegio Victoria	\$350	\$6,800	\$4,100	\$4,500
Colegio Torreblanca		\$11,835	\$6,060	\$11,870
Colegio La Paz				
Colegio Antonio Caso				
SUBIRÉ		\$15,410	\$7,235	
Instituto Tepeyac				
SUMMIT				
Educare		\$10,000	\$6,900	\$3,400
Instituto Tanesque		\$11,400	\$5,900	\$1,560
Instituto México		\$14,000	\$4,763.11	
Inglés				
Roosevelt School				
Colegio Altamira		\$13,520	\$6,560	\$10,560
Los Altos				
Liceo del Valle				
Emmanuel Mounier		\$4,220	\$5,360	\$5,710
Albert Camus				
Fray Pedro de Gante		\$3,780	\$3,556	\$665
Freire		\$5,490	\$2,460	\$600
Reforma				
Matel		\$11,400	\$5,900	\$1,560

Tabla 16. Listado de precios de colegiaturas competidores

1.2.3. Análisis causa-efecto

1.2.4. Matriz de marco lógico del problema

- Definición del problema: El Colegio Teresiano, ENRIQUE DE OSSÓ, está afrontando una etapa difícil para la retención y crecimiento de su alumnado, en específico en el área de secundaria.
- Análisis de los problemas: De los factores principales que afectan el buen performance del colegio es la competencia (22 instituciones que se encuentran en la periferia y un mercado potencial de únicamente 14,041 alumnos).

Otro factor relevante es la falta de idiomas como parte del programa de estudios para que el colegio sea bilingüe.

También nos topamos con la barrera de los cambios de usos y costumbres de los padres de familia en donde ahora es más importante para ellos que sus hijos desarrollen competencias para la vida profesional que una formación religiosa y espiritual.

- Análisis de los objetivos: incrementar y robustecer la oferta de valor del nivel de secundaria a través de los idiomas, que permitan la competitividad del colegio en su segmento.
- Análisis de alternativas: se analizará la propuesta de McGraw Hill, una de las 3 principales editoriales educativas en el mundo de los idiomas y se evaluará la viabilidad de la misma.

1.3. Objetivos de la intervención

El objetivo general de este trabajo de intervención es identificar las necesidades actuales del mercado potencial para incrementar la oferta educativa al hacer que ésta sea una propuesta de valor definida, lo suficientemente competitiva y relevante para los consumidores, específicamente para la sección de secundaria como estrategia de intervención.

El objetivo específico es enfocar los esfuerzos de investigación e intervención en el área de secundaria; para identificar y/o crear una ventaja competitiva en esta sección que ayude a retener/captar alumnado en la sección de secundaria que al mismo tiempo favorezca el crecimiento y retención de alumnos en la sección subsecuente, la sección de preparatoria.

Se toma la decisión de explorar la conversión hacia un plan de estudios bilingüe debido a que esta información surgió en las entrevistas a profundidad con padres de familia, en donde resalta la importancia de los idiomas en el proceso de elección de un colegio para sus hijos.

Valor “es la diferencia de entre los beneficios que espera recibir el satisfactor y el costo total que debe soportar”, (Kotler, 1995).

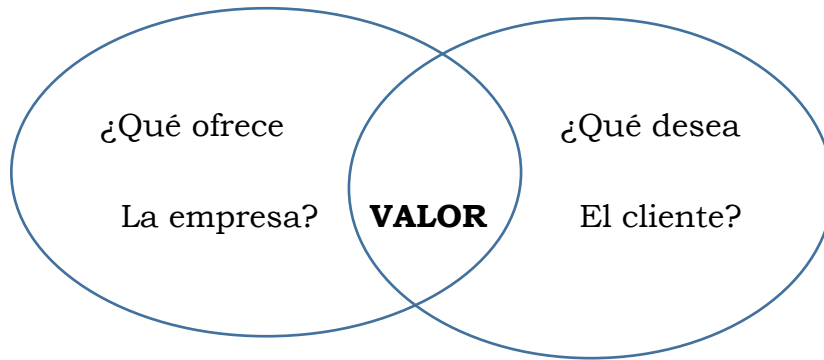


Tabla 17. Fuente: Andrew Eaves, 2008.

Las empresas se enfrentan a la complicada tarea de generar valor para el cliente en un entorno de continuos cambios en los que el consumidor es cada vez más exigente. El factor común para el éxito del líder es la identificación de las tendencias del mercado y la definición de un modelo de negocio que sitúe a la enseñanza como primera referencia en el proceso de decisión de compra. En este proyecto de intervención se destacarán aquellas tendencias que el consumidor valora y se trabajará sobre la principal de éstas (idiomas/oferta bilingüe).

Dicha estrategia debe, además de robustecer la oferta competitiva del colegio, retener y captar nuevos alumnos a través de su oferta bilingüe ya que los idiomas son considerados para el mercado una necesidad básica.

Una mercadotecnia estratégica implementada de manera correcta se basa en tres pilares: investigación de mercados, posicionamiento y estrategias que sumen a la propuesta de valor. (Tabla 18).



Tabla 18. *Diagrama de 3 pilares de mercadotecnia estratégica.*

El objetivo de todo el proyecto es lograr que el colegio ofrezca un servicio a la altura de las expectativas del mercado, con base a un sistema bilingüe certificado y reconocido a nivel global que enaltezca las credenciales, prestigio e historia al igual que lo muestre como una propuesta innovadora que se adapta y avanza conforme a la realidad que vive el mercado; todo esto para atraer nuevo mercado y retener el actual.

Kotler (2002), afirma que las empresas centradas en el cliente se encuentran en una mejor posición para establecer estrategias que proporcionen beneficios a largo plazo.

Whiteley y Hessian (1996) indicaron que la empresa que se focaliza en el cliente añadirá valor a sus procesos. Ellos proponen cinco acciones para diferenciar una empresa centrada en el cliente de otra que no lo está, explicados en la siguiente tabla:

ACCIÓN	EMPRESAS CENTRADAS EN EL CLIENTE	OTRAS EMPRESAS
Focalización definida en clientes	Directivos y empleados se orientan a objetivos definidos para darle valor al cliente	Visualizan oportunidades en todas partes
Creación de infraestructuras que traten la información recibida del cliente	Invierten en desarrollar la información que reciben de los clientes y la trasladan a toda la organización para dar el servicio que el cliente quiere con el mayor valor	Invierten en investigaciones de mercado, pero apenas toman decisiones en actuar sobre dicha información
Colaboración global	Crean grupos interdisciplinarios dentro de la organización orientados a servir al cliente	Prima la jerarquía y toda la mejora de la empresa está dirigida a ella misma sin considerar al cliente
Transformación de clientes satisfechos en clientes entusiasmados	La empresa desarrolla una interacción con el cliente, este último forma parte del proceso de elaboración del producto/servicio	La fuerza de las ventas está presionada en dar servicio a todos los pedidos. El servicio es una necesidad
Dirección en contacto permanente con el mercado	La dirección se involucra con los clientes y los empleados	Los directivos toman decisiones de posicionamiento sin tener en cuenta el mercado

Tabla 19. Whiteley y Hessian. Diferencias de empresas centradas o no en clientes..

1.4. Delimitaciones y área funcional a intervenir

El Colegio tiene varias limitantes y una de las más importantes es que es un colegio tradicional para el cual podría ser complicado generar cambios agresivos en su metodología de estudio y formas de trabajo. Sin embargo, el equipo directivo está consciente de la gran oportunidad que existe al convertirse en una institución bilingüe debido a la competencia y al mercado.

El acceso a la información interna es limitado ya que son muy cuidadosos con la información que comparten con personas ajenas al negocio, sin embargo, muchas fuentes de información pública soportaron toda la argumentación para el desarrollo de esta propuesta.

De igual manera en su momento se hizo un acercamiento con la institución para examinar la información en conjunto e ir implementando algunos cambios básicos para fortalecer los resultados de la misma, sin embargo la apertura a ejecutarlas fue muy baja por lo que se puede intuir que el interés por el trabajo de intervención es prácticamente nulo para ejecutarse. Independientemente de la falta de apertura, el trabajo se presentará a la dirección del colegio.

La información financiera mostrada a partir del año 2018 será un pronóstico y forecast financiero debido a que no se cuenta con acceso a la misma por cambio de administrador y financiero del colegio; quien no permite más el acceso a esa información.

Las etapas de indagación de este proyecto fueron las siguientes:

- 1- Información interna de la organización, alumnos, colegiaturas e información financiera.
- 2- Información externa del mercado proveniente de fuentes públicas para determinar la competencia.
- 3- Entrevistas a profundidad con padres de Familia y Focus Groups de secundaria para obtener datos cualitativos relevantes para elegir el aspecto principal a atacar para robustecer la ventaja competitiva.
- 4- Entrevistas con expertos en temas de educación para definir si el aspecto bilingüe es un elemento de valor que puede extenderse hacia esquemas tradicionales y conservadores.

1.5. Justificación y pertinencia del trabajo

El Colegio Enrique de OSSÓ compite dentro de un segmento que es considerado “anticuado” y cada vez menos relevante para el consumidor actual el cual es: Colegios Religiosos.

Debido a que los padres de familia cada vez están más enfocados en el desarrollo de competencias que fortalezcan las habilidades y aptitudes de sus hijos a nivel profesional, olvidan la importancia que tienen los valores y la espiritualidad en la formación académica de un estudiante.

Cada vez es mayor la necesidad de personas altamente capacitadas en el ámbito técnico y en el ámbito humano, ya que la sociedad requiere de

cimientos humanísticos y holísticos que permitan el avance de los negocios y la prosperidad de las empresas y de los miembros de las mismas.

Es por esto que para mí, al ser egresada y exalumna de esta institución y vivir actualmente en un ámbito laboral y profesional en empresas internacionales, me es primordial lograr que colegios que fomentan el crecimiento personal y espiritual puedan adaptar otros requerimientos o necesidades del mercado que no precisamente estén relacionados con la formación espiritual y robustezcan su ventaja competitiva en el mismo.

2. Marco conceptual o de referencia

2.1. Estado de la cuestión

El objetivo de cualquier negocio es entregar valor para el cliente con un beneficio. En una economía hiper competitiva, con compradores cada vez mejor informados y con múltiples opciones, una empresa sólo puede ganar al ajustar el proceso de entrega de valor y escoger, proveer y comunicar un valor superior.

Dirección de Marketing, Kotler y Keller, Décimo cuarta edición, PEARSON EDUCACIÓN, México 2012.

Una visión tradicional no funcionará en un entorno en donde existan diferentes personas, con deseos, percepciones, preferencias y criterios de compra individuales. Un competidor lo suficientemente eficaz debe diseñar y entregar ofertas para mercados meta (mercados objetivo) que estén bien definidos y estipulados. Es aquí donde una empresa no sólo debe de fabricar

y dedicarse a la venta, sino debe formar parte ella misma de la entrega u oferta de valor.

Para crear una oferta de valor se pueden contemplar 3 etapas:

- Elegir el valor: es la tarea que el marketing debe realizar mucho antes de concebir o desarrollar cualquier producto para identificar el mercado, sementarlo y dirigirse al mercado meta adecuado y desarrollar un posicionamiento del valor de la oferta.
- Proveer el valor: el marketing tiene que definir las características del producto de manera específica, su precio y su distribución.
- Comunicar el valor: a través de publicidad, fuerza de ventas o cualquier otro tipo de comunicación se debe promover y anunciar el producto o servicio.

Theodore Levitt menciona que “El producto es el paquete total de beneficios” y destaca que ahí reside el éxito.

Lo importante es tener en mente que la oferta de valor se inicia desde antes de que exista el producto o servicio y continúa durante su desarrollo hasta después de su lanzamiento.

Si alguna de estas 3 etapas fallase o estuviera incompleta, existe una alta probabilidad que la oferta competitiva no sea lo suficientemente contundente y exitosa para generar el resultado deseado, el cual muy seguramente es ser líder de ventas en tu segmento.

Existe una herramienta para identificar formas de crear más valor para un cliente, a esto se le define como cadena de valor (Michael Porter, 1985).

De acuerdo con la cadena de valor, una empresa debe diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar un producto o servicio.

La empresa debe analizar los costos y rendimiento de cada una de las actividades y buscar maneras de mejorar siempre. Siempre se debe ir más allá y estudiar las mejores prácticas de la categoría y de los competidores.

El éxito de una empresa no sólo dependerá de qué tan bien haga cada uno de los departamentos o áreas involucradas su trabajo, sino de que tan bien se coordinen entre sí para seguir los procesos básicos de: investigación de mercados, realización de la oferta, adquisición de clientes, gestión de relaciones con clientes y procesos de gestión de pedidos o venta.

Cada unidad de negocio debe definir su misión específica dentro de una misión amplia corporativa. De esta manera, una empresa debe siempre innovar y buscar cumplir y satisfacer las necesidades de los consumidores en un mundo en donde el cambio es algo inevitable.

Una oferta de valor competitiva e innovadora es lo que mantiene viva, en constante movimiento y exitosa a una empresa que ofrece cualquier tipo de producto o servicio; razón por la cual este trabajo de intervención se basará en robustecer la oferta de valor para lograr mantener un espacio en el set competitivo de marcas de preferencia para los consumidores.

2.2. Conceptos y enfoques teóricos relacionados

Anteriormente definimos la importancia de una oferta de valor competitiva para mantener viva a una empresa que ofrece cierto producto o servicio.

Sin embargo, no se puede determinar una acción o mejora en una oferta de valor si no se cuenta con la información necesaria para una toma de decisiones adecuada.

Es por eso por lo que un mercadólogo tendrá que contar con información oportuna, precisa y procesable sobre los consumidores, la competencia y sus marcas para poder tomar decisiones tácticas a corto y mediano plazo. Descubrir la perspectiva del consumidor nos puede llevar a estimular sin duda el crecimiento exitoso de una marca.

Durante este proyecto de intervención se logra recaudar e interpretar información a través de investigación de mercados y consumidor que permita robustecer la oferta de valor y mantener la competitividad.

Comprender el mercado proporciona información de diagnóstico sobre cómo y por qué se observan ciertos fenómenos y lo que éstos deberían significar.

La investigación de mercados se define como el diseño sistemático, recolección, análisis y presentación de datos y conclusiones relativos a una situación de marketing específica que enfrenta una empresa (Kotler, 1995).

Un proceso eficaz de investigación de mercados está compuesto por 6 fases: definir el problema y los objetivos de la investigación, recopilar la

información, analizar la información, presentar los resultados y tomar una decisión.

Existen diversos tipos de investigación que pueden ayudar a los especialistas de mercadotecnia a recopilar la información necesaria para el análisis y toma de decisión:

- Investigación por observación: se recaban datos de manera discreta a través de observar los entornos y actores principales mientras estos consumen o compran servicios o productos.
- Investigación a través de focus groups: se integra entre 6 y 10 personas seleccionadas de manera cuidadosa en función de ciertas características psicográficas y demográficas, quienes se reúnen para hablar de diversos temas de interés.
- Investigación a través de encuestas: se realizan para conocer qué es lo que los consumidores saben, conocen, creen o prefieren.
- Investigación a través de entrevistas a profundidad: este tipo de método es un método cualitativo el cual permite entrar a detalle y profundizar sobre temas afines a cierto mercado. A través de estas entrevistas se pueden analizar y clasificar necesidades, miedos, preferencias, etc. De un mercado en específico con relación a un producto o servicio que consumen.

2.3. Herramientas tecnológicas o de innovación consideradas en el trabajo

En los últimos años ha surgido interés en diversos dispositivos tecnológicos como galvanómetros que midan el interés o las emociones que despierta la exposición hacia algún estímulo en concreto, el taquistoscopio que a través de las cámaras oculares estudian el movimiento de ojos para ver en qué concentra primero su atención al ser expuesto a un comercial o material visual, etc.

La tecnología ha avanzado nos permite utilizar todo tipo de aparatos como sensores en la piel, máquinas de escáner para registrar ondas cerebrales, etc. Todo esto con el fin de medir las reacciones de los consumidores ante diversos estímulos.

Definitivamente la neurociencia ofrece una nueva forma de estudiar a los consumidores a través de la investigación cerebral.

Para este trabajo de intervención las metodologías y herramientas aplicadas para obtener información referente al consumidor fueron 100% cualitativas; debido a la gran necesidad de indagar sobre las necesidades puntuales de un mercado meta y mercado potencial definido que permitieran obtener información relevante para la toma de decisiones.

Al no haber la necesidad de evaluar una pieza de comunicación, no se utilizó ninguna herramienta relacionada con la neurociencia.

Los métodos aplicados de investigación fueron observación, focus groups, entrevistas con expertos en educación e idiomas y entrevistas a profundidad que permitieron la definición de 4 arquetipos principales que definen a los consumidores/compradores de servicios educativos de secundaria en sector privado y que nos permiten evaluar las áreas de oportunidad que podrían robustecer y definir de manera eficaz y estratégica la oferta de valor competitiva del Colegio Teresiano, Enrique de OSSÓ en Guadalajara.

3. Estrategia metodológica o de intervención

3.1. Justificación de la estrategia metodológica o de intervención

Debido a la situación actual que el Colegio Teresiano, Enrique de OSSÓ enfrenta en la actualidad que es la baja de matrícula en niveles de secundaria, se requiere realizar un trabajo de intervención que estipule una oferta de valor lo suficientemente competitiva para mantenerse en el mercado como uno de los principales colegios de la zona metropolitana de Guadalajara.

Debido a que se requiere obtener información referente a la situación actual de la oferta de valor del Colegio Teresiano, información sobre los consumidores actuales y potenciales e información sobre la competencia; se decidió utilizar 2 métodos cualitativos que proporcionen información relevante que proporcione una guía para definir la oferta de valor apropiada para el colegio, el mercado y el consumidor.

Para realizar esta investigación no se cuenta con presupuesto adicional para realizar estudios de mercado, por lo que toda la información cuantitativa se obtendrá a través de información pública disponible de fuentes como INEGI y la Secretaría de Educación Pública. Este primer enfoque nos permitirá tener información cuantitativa relevante del mercado y la competencia.

Posteriormente se comenzará por evaluar a estudiantes actuales de la institución; a través de esta evaluación podremos obtener un panorama de la situación que el colegio vive, cómo es percibido por sus estudiantes y detectar fortalezas y debilidades que caractericen a la oferta educativa.

Una vez obtenida esta información, se entrevistarán padres de familia que estén en búsqueda de servicios de educación secundaria para entender cuáles son los factores más relevantes que juegan al momento de la decisión de compra e identificar si el colegio está cubriendo esas necesidades o qué áreas de oportunidad tendría para cubrirlas.

La mezcla de la información de la competencia y el mercado, además de lo que los consumidores actuales piensen, sientan u opinen del servicio y lo que los consumidores potenciales esperan del mismo dictará hacia donde tendrá que ir y enfocarse la nueva propuesta de oferta de valor.

3.1.1. Consideraciones costo/beneficio de la estrategia

Se contó con la guía de expertos en comportamiento de consumidor para interpretar la información obtenida a través de los focus groups al igual que

de las entrevistas a profundidad. La interpretación de resultados es una parte fundamental para la definición de la nueva estrategia.

De igual manera se contó con supervisión y apoyo para la investigación de mercados, con el objetivo de asegurar la exactitud y asertividad de la información a analizar.

La estrategia para crear una oferta de valor competitiva tiene un costo/beneficio bastante alto ya que no existirá una inversión como tal para llegar a la estrategia y lo que se requerirá para ejecutarla será prácticamente solventado por la nueva metodología que se propondrá; la cual es prácticamente no implica una inversión fuerte por parte del Colegio sino que el mismo servicio otorgará las herramientas para la transición y capacitación del personal que requiera formar parte del mismo proceso.

3.2. Herramientas e instrumentos

Debido a que la propuesta de intervención se basa en la creación de una oferta de valor bien definida y enfocada para lograr una alta competitividad en el mercado, se requiere de herramientas específicas que nos ayuden a entender primero las preferencias de los consumidores potenciales y de igual manera la experiencia o puntos de vista de los consumidores actuales del bien o servicio. Con ambas perspectivas se pueden analizar las áreas de oportunidad de la oferta actual y lo que el mercado verdaderamente espera de un servicio educativo a nivel secundaria.

Durante la materia de comportamiento del consumidor e inteligencia de mercados se pudieron definir los métodos más adecuados para poder obtener la información necesaria que sustente la toma de decisiones y la adaptación o creación de la oferta de valor:

- 1- Análisis de mercado: a través de fuentes de información pública como INEGI y la Secretaría de Educación Pública se pudo analizar la situación actual del mercado, la competencia y los consumidores a nivel cuantitativo. Esta información es de suma relevancia para medir la oportunidad del mercado y la competencia; factores que dictarán hacia donde tiene que dirigirse y enfocarse la oferta de valor.
- 2- Observación: se realizó una actividad de observación in-situ en los colegios considerados competencia, para realizar una lista de los aspectos con los que cuenta o no la institución y hacer una comparativa entre las mismas.
- 3- Focus Groups: a través de éstos se pudo analizar lo que los estudiantes actuales de nivel de secundaria del Colegio Teresiano, Enrique de OSSÓ viven y experimentan en su día a día con el objetivo de detectar los factores y motivadores que dictaminan su preferencia o rechazo hacia el servicio al igual que sus deseos o necesidades no satisfechos.
- 4- Entrevistas a profundidad: se realizaron entrevistas a profundidad a padres de familia interesados en encontrar un servicio de educación secundaria para sus hijos. A través de estas entrevistas se pudieron

definir 4 arquetipos que describen los procesos de decisión de compra de cada uno con el objetivo de detectar en qué arquetipo se puede clasificar al Colegio Teresiano, Enrique de OSSÓ y qué otros arquetipos existen sobre los cuales la oferta educativa actual podría robustecerse o adaptarse para generar mayor conexión, atraer nuevos consumidores y obtener su preferencia.

Estas 3 herramientas permiten tener una visualización holística que nos permitirá evaluar, analizar y definir los principales aspectos que nos ayuden a determinar la oferta de valor apropiada e indicada para el Colegio Teresiano, Enrique de Ossó a nivel secundaria.

3.3. Muestra o sujetos de investigación

La estrategia de intervención estará dirigida a la institución, Colegio Enrique de Ossó en Guadalajara; específicamente al área directiva.

Como he mencionado en puntos anteriores, el objetivo de esta estrategia de intervención es definir la oferta de valor que mejor se adapte al mercado y a la institución para generar competitividad y mejores resultados en el corto y mediano plazo.

Los sujetos e investigación de acuerdo con las metodologías utilizadas fueron los siguientes:

- Focus Groups: 56 alumnos del Colegio Teresiano, Enrique de OSSÓ que cursan uno de los 3 niveles de secundaria:
 - o 22 alumnos de primero de secundaria.
 - o 14 alumnos de segundo de secundaria.
 - o 20 alumnos de tercero de secundaria.

- Entrevistas a profundidad semi-estructuradas: 14 entrevistas a profundidad con tutores, padres o madres de familia en búsqueda de un servicio de educación secundaria privada para alguno de sus familiares de un segmento socioeconómico A, B+, B, C+.

- Entrevistas con expertos en temas de educación e idiomas: 2 entrevistas con expertos en temas de educación e idiomas.

3.4. Etapas del proceso de aplicación/intervención

3.4.1. Cronograma de trabajo

La estrategia para desarrollar el trabajo de intervención durante los 4 IDIs, tuvo como objetivo alinearse a las materias a cursar durante cada uno de los semestres; de esta manera cada etapa podría ser supervisada por expertos en el tema y de igual manera contar con el apoyo y diferentes puntos e vista de los compañeros de clase.

Las principales materias que tuvieron una aportación relevante para este proyecto fueron: dirección en mercadotecnia, producto dinámica y desarrollo, decisiones financieras, comportamiento del consumidor e inteligencia de mercados.

Tomando en cuenta la secuencia de estas materias, los diferentes puntos y herramientas a desarrollar se llevaron a cabo en el siguiente orden secuencial con el objetivo de unir cada uno de ellos y llegar a la propuesta de oferta de valor correcta. (Tabla 20).

SEMESTRE	MATERIA	OBJETIVO
1° Semestre	IDI 1	Definir la modalidad de TOG sobre la cual desarrollaría mi proyecto o proceso de titulación.
	DIRECCIÓN DE MERCADOTECNIA	Definir la importancia de la oferta de valor en el proceso estratégico de cualquier empresa prestadora de servicios o vendedora de productos.
2° Semestre	IDI 2	Explorar las diferentes opciones de temas a desarrollar para la modalidad de intervención. Definir el tema de intervención y comenzar con la investigación.
3° Semestre	PRODUCTO DINAMICA Y DESARROLLO	Definir las diferentes matrices de investigación para el proyecto, al igual que las metodologías para crear una oferta de valor competitiva y efectiva.
	DECISIONES FINANCIERAS	Correr los diversos análisis financieros para determinar el estatus actual de la empresa y las áreas de oportunidad para mejorar su rentabilidad.
4° Semestre	IDI 3	Consolidar la información obtenida en la etapa de investigación para definir la estrategia de intervención.
	COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	Desarrollar las 3 herramientas de investigación: focus groups, entrevistas a profundidad y entrevistas con expertos en la materia.
5° Semestre	INTELIGENCIA DE MERCADOS	Fortalecer la investigación previa desarrollada sobre el mercado durante semestres anteriores, con el objetivo de consolidar un solo análisis referente al mismo y a la competencia.
	FINANZAS CORPORATIVAS	Cerrar el análisis financiero desarrollado durante el 3° semestre y cerrar el análisis.
6° Semestre	IDI 4	Finalizar la consolidación de información, definir la oferta de valor y la propuesta de ejecución y la revisión del tutor y asesor.

Tabla 20. *Secuencia de materias y temas a desarrollar.*

3.4.2. Imprevistos

En el momento en que se inició el trabajo de intervención, se tocó base con la institución para corroborar su interés sobre el proyecto; este interés permaneció hasta la etapa de IDI 2; sin embargo diversos factores intervinieron en el cambio de postura del colegio hacia el mismo que hoy en día no permiten tener una visibilidad amplia sobre la posibilidad de llevar a la ejecución la propuesta de intervención:

- Cambio de directora de la institución a finales de la etapa de IDI 2.
- Cambio de administrador durante la etapa de IDI 3.

Ambos cambios produjeron que el acceso a la información financiera del cierre del 2018 fuera restringido por lo que para los análisis financieros únicamente se permitió llegar hasta el año 2017.

De igual manera la apertura hacia la recepción de recomendaciones tanto a corto como a largo plazo por parte de la nueva dirección fue muy limitada y hasta cierto punto negada. La presión sobre la nueva dirección para generar resultados al inicio parecía algo que podría jugar a favor del proyecto de intervención. La nueva dirección solicita un acercamiento o consultoría inicial para determinar qué acciones inmediatas se pueden llevar a cabo en temas de publicidad y estructura física del colegio. Se realizan las propuestas y el colegio accede a una remodelación física cuyo proceso se arranca de inmediato y se obtiene de manera satisfactoria; sin embargo una vez que se propone tener una inversión en plataformas digitales, print y

cartelera en Guadalajara para comunicar que el Colegio aún sigue activo y generar Brand awareness del mismo, la institución comienza a poner muchas trabas para que esto suceda. Este rechazo hacia la exploración de nuevas maneras de comunicación comienza cuando se contrata a un nuevo administrador cuya licenciatura es de mercadotecnia, sin presentar antecedentes de haber ejercido la carrera. Este nuevo administrador asesora al consejo directivo y al parecer éste toma la decisión de depositar la actividad de mercadotecnia en la persona que se dedica a llevar las cuentas y finanzas del colegio.

Hasta ahora no se ha visto un cambio rotundo en la estrategia de mercadotecnia del colegio, lo cual podría abrir nuevamente una puerta o posibilidad para que se retomara el interés sobre el proyecto de intervención y que algunos de los puntos pudieran analizarse para ser tomados en cuenta.

3.5. Metas de información

Existen 3 puntos clave que deben lograrse durante el desarrollo de este proceso de intervención:

- Identificar los motivadores e intereses de los alumnos actuales de secundaria; con el objetivo de rescatar lo que se está haciendo bien y detectar las áreas de oportunidad para generar una oferta de valor más completa.

- Identificar las tendencias del mercado con el objetivo de adaptar la oferta a lo que los consumidores esperan de un servicio privado de educación secundaria.
- Analizar y determinar la actividad que la competencia ejecuta día a día, con el objetivo de seleccionar aquellos aspectos que podrían ser adoptados por la oferta actual del colegio Teresiano, Enrique de Ossó en Guadalajara y hacer de ésta una oferta de valor más competitiva y robusta.

El poder tener la información interna de alumnos actuales de secundaria definitivamente fortalece la toma de decisiones para el cambio, formulación o adaptación de la oferta educativa; ya que no se puede optar por realizar cambios únicamente de acuerdo con lo que el mercado potencial o la competencia dicten; ya que el objetivo es justo la retención y la atracción de nuevos consumidores.

Los motivadores y los intereses de los alumnos actuales se obtuvo a través de focus groups con alumnos de los 3 niveles de secundaria.

Las tendencias de mercado se obtuvieron a través de las entrevistas a profundidad con padres o tutores que tienen interés o están en proceso de búsqueda de un servicio de educación secundaria privado.

La actividad de la competencia se obtuvo a través de la información e investigación tanto cualitativa como cuantitativa de fuentes públicas como Secretaría de Educación Pública e INEGI; al igual que a través de la observación y visita a las instituciones consideradas competencia directa del Colegio Teresiano, Enrique de OSSÓ.

Al contar con estas 3 vertientes primordiales, se puede realizar una propuesta de oferta de valor competitiva para el colegio que sea apta y con la certeza de estar sustentada con información cualitativa y cuantitativa para su éxito.

4. Exposición de hallazgos

4.1. Sistematización y aplicación de escalas de medición

De acuerdo con las herramientas utilizadas para la investigación y nueva oferta de valor para el Colegio Teresiano en Guadalajara, los métodos y herramientas de investigación fueron en su mayor parte cualitativas (focus groups, entrevistas a profundidad con padres y tutores, entrevistas con expertos en el tema) y únicamente se midió de manera cuantitativa el análisis del mercado y la competencia.

1- Análisis de Mercado y competencia:

- Importante identificar la competencia del colegio Teresiano de acuerdo con su ubicación geográfica, ya que una de las principales motivaciones para la elección de un colegio es su ubicación. La ubicación geográfica se midió de acuerdo con las clasificaciones de Localidades según INEGI, en donde el Colegio Teresiano de Guadalajara al ubicarse en providencia forma parte de la Localidad 1.
- También la competencia tiene que identificarse en base a la oferta educativa que tengan, independientemente de su ubicación; en este caso hablamos de colegios privados, que oferten el servicio de educación secundaria y que tengan una visión y misión católica/cristiana.
- De igual manera puede tomarse como competencia aquellos servicios de educación privada secundaria que se asemejen en costos.

2- Focus Groups:

- Los focus groups se organizaron de acuerdo con el grado de secundaria que los alumnos estaban cursando:
 - o 22 alumnos de primero de secundaria.
 - o 14 alumnos de segundo de secundaria.
 - o 20 alumnos de tercero de secundaria.
- En esta parte de la investigación era primordial identificar los aspectos de interés para los alumnos al momento de seleccionar un colegio en donde estudiar, los cuales tenían que ser calificados en 4 grados:

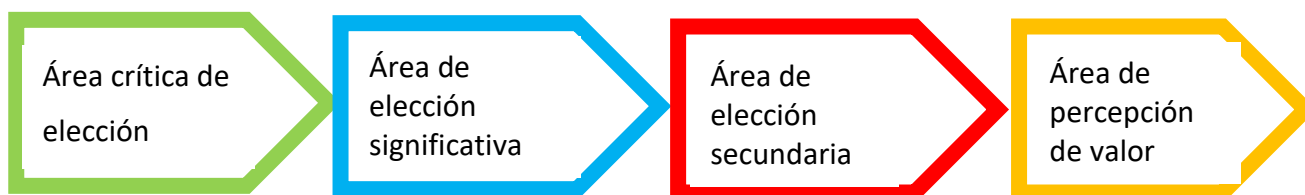


Tabla 21. *Diagrama de Áreas de elección.*

- Al momento de clasificar las menciones en estas 4 calificaciones se genera una tabulación para ordenar de la más relevante a la menos relevante.
- Una vez identificadas las motivaciones se tendrá que definir si el colegio cuenta o no cuenta con las características para cubrir esas necesidades; en caso de no contar con ellas se hablaría de una oportunidad para robustecer la oferta de valor.

3- Entrevistas a profundidad:

- Las 14 entrevistas a profundidad con tutores, padres o madres de familia en búsqueda de un servicio de educación secundaria privada para alguno de sus familiares de un segmento socioeconómico A, B+, B, C+; se categorizaron en base a los siguientes colores de acuerdo con los criterios explicados:



MOTIVACIONES

- Necesidades, temores, anhelos y deseos insatisfechos.
- Metas del mercado positivas o negativas.



ACTITUD: COMPONENTE COGNITIVO

- Conocimientos e información del mercado sobre el servicio.
- Percepciones del mercado sobre el servicio.
- Creencias del mercado sobre el producto.



**ACTITUD:
COMPONENTE
AFECTIVO**

- Sentimientos y emociones hacia el servicio.
- Recuerdos y experiencias afectivas con el producto.



**NORMA
SUBJETIVA**

- Creencias de las personas significativas para el mercado sobre el producto.
- Aspectos socioculturales que influyan en la actitud del mercado hacia el producto:
 - Ciclo de vida y/o estructura familiar
 - Nivel socioeconómico
 - Generación
 - Grupos de referencia y de pertenencia
 - Valores y creencias socioculturales



**COMPONENTE
CONATIVO**

- Disposición o intención del consumidor hacia la marca: intención de compra.

4- Entrevistas con expertos del tema:

- a. Entrevista con una persona experta en el tema de educación con el objetivo de identificar cuáles son los aspectos relevantes por destacar en una oferta educativa a nivel secundaria en el sector privado que tenga relación con los aspectos mencionados por los alumnos y los padres de familia.

4.2. Organización de la información obtenida

Las etapas en las que se desarrolló la investigación sobre el tema y en que se utilizaron las herramientas para obtener la información; fueron diseñadas en base a la asesoría de los profesores de las materias mismas; por ende la información se presentará de acuerdo a dicho orden para lograr una sinergia entre la misma.

1- Inteligencia de Mercados/ Consumidor y Mercado Potencial

Según los Tabulados de la Encuesta Intercensal del 2015, INEGI; señalan que Guadalajara tiene un total de habitantes de 1,460,148 (incluyendo todas las edades).

Existen 453,757 personas en Guadalajara que cumplen con el rango de edades de los 0 a los 19 años; para los cuáles se podría ofrecer servicios de educación maternal, preescolar, primaria, secundaria y preparatoria.

Sin embargo, únicamente el 86.9% de las personas entre los 3 y 17 años de la ciudad de Guadalajara asisten a la escuela, representando un total de 241,479 personas.

De esos 241,479 estudiantes el 80.9% corresponde a la edad de 3 a 14 años, mientras que sólo el 9.1% reporta una edad de 15 a 17 años.

Tabulador de la Encuesta Intercensal, INEGI 2015, Guadalajara, Jal.

Es importante considerar el mix del segmento socioeconómico de los 241,479 estudiantes entre los 3 y 17 años en Guadalajara.

En base a la Encuesta Intercensal del 2015, INEGI; únicamente el 63.9% (409,703 habitantes) de la población ocupada de Guadalajara reportó más de 2 salarios mínimos mensuales como ingreso. (el salario mínimo mensual en el 2015 fue de \$70.1 mxn).

Tabulador de la Encuesta Intercensal, INEGI 2015, Guadalajara, Jal.

Podríamos concluir que únicamente el 63.9% de los estudiantes de Guadalajara podrían representar el mercado meta para el Colegio Teresiano.

Lo cual nos deja un total de 154,305.08 estudiantes potenciales para el colegio.

Si quisiéramos acotar el mercado únicamente a los alumnos de secundaria y preparatoria, niveles en los cuales se reporta la mayor migración y baja de alumnos, hablaríamos únicamente de 21,975 estudiantes de grados superiores de los cuales sólo 14,041 cumplirían con las características socioeconómicas y demográficas como mercado meta.

2- Inteligencia de Mercados/Información de Mercado y competencia:

Como se especificó en el índice 1.2.2 de Contexto de la Industria, se definió un Clúster de Competencia de tomando en cuenta los elementos más relevantes como la ubicación, el tipo de oferta y el precio del servicio, elementos mencionados en los incisos anteriores, para identificar los colegios que son una competencia directa para el Colegio Teresiano, Enrique de OSSÓ a nivel secundaria:

- Instituto de Ciencias
- Instituto de la Veracruz
- Instituto Miguel Ángel
- Anáhuac Garibaldi
- Anáhuac Chapalita
- Cervantes Bosque
- Colegio Guadalajara

- Colegio Victoria
- Colegio Torreblanca
- Colegio La Paz
- Colegio Antonio Caso
- Instituto Tepeyac
- Subiré
- SUMMIT
- Educare
- Instituto Tanesque
- Instituto México Inglés
- Roosevelt School
- Colegio Altamira
- Los Altos
- Liceo del Valle
- Emmanuel Mounier
- Albert Camus
- Fray Pedro de Gante
- Freire
- Reforma
- Matel

Se llevó a cabo el método de observación, desarrollado y asesorado por la Dra. Liliana Catalina Hernández Luquín.

En este método de observación se tomaron en cuenta las siguientes variables:

1. Alumnado (hombres, mujeres o mixto)
2. Estacionamiento (si es amplio o no)
3. "Ubicación
4. cerca de avenidas principales"
5. Transporte escolar (sí/no).
6. Capilla Si/No (católica o con algún enfoque religioso)
7. Áreas deportivas (describirlas)
8. Áreas Verdes (describirlas)
9. Seguridad (cuenta con cámaras de seguridad, personal de vigilancia, etc.)
10. Limpieza del colegio (áreas sin basura en áreas, clasificación de basura)
11. Salones (tamaño, mobiliario, tecnología presente dentro de las aulas, etc.)
12. Áreas culturales (Describirlas, teatro, auditorio)
13. Laboratorios Tipos de laboratorios (robótica, química, etc.)
14. Biblioteca (tamaño, acceso, etc.)

Los resultados de la actividad de observación fueron los siguientes:

Colegio Cervantes del Bosque

Ubicación

Colegio Cervantes Bosque

Calle Crepúsculo 2783, Jardines del Bosque, 44520 Guadalajara, Jal.

El Colegio Cervantes Bosque es una institución de inspiración cristiana Marista, que se ocupa de la formación de adolescentes, para contribuir a su desarrollo integral y ofrecer a la sociedad buenos cristianos y buenos ciudadanos, según el carisma de San Marcelino Champagnat, nuestro fundador.



Imagen 2 Entrada Colegio Cervantes del Bosque



Imagen 1 Capilla Colegio Cervantes del Bosque



Imagen 3 Aulas Colegio Cervantes del Bosque



Imagen 4 Canchas Colegio Cervantes del Bosque

Colegio Salesiano Anáhuac Garibaldi

El Modelo Educativo Salesiano busca promover y comprometer a toda la persona del educador y a la comunidad de la que forma parte, con un modo propio de pensamiento, de vida, de actividad y compromiso práctico, conforme al estilo propuesto por el Sistema Preventivo. Busca que la actividad educativa se abra de forma constante e inteligente al Evangelio de Cristo, para acompañar a los jóvenes en su crecimiento en la fe.

Ubicación José Clemente Orozco 320 Col. Villaseñor, Guadalajara Jalisco

Tel. 3825-4856, 3825-5096, 3826-0089



Imagen 5 Áreas Deportivas Colegio Salesiano Anáhuac Garibaldi



Imagen 6 Área de Aulas Colegio Salesiano Anáhuac Garibaldi

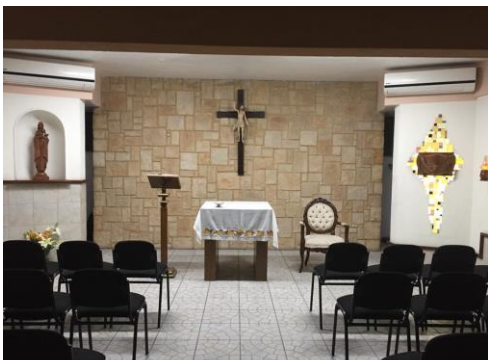


Imagen 7 Capilla Colegio Salesiano Anáhuac Garibaldi



Imagen 5 Aulas exteriores Colegio Salesiano Anáhuac Garibaldi

Escudo Heráldico



Colegio Altamira.

Ubicación Avenida Moctezuma 2390, Jardines del Sol, Colli CTM, 45050 Zapopan, Jal.

Somos una Institución Educativa que promueve el desarrollo de cada miembro de la comunidad educativa, con unos principios que dan sustento a su vida. Una de las características esenciales del Altamira es la formación católica. Cuenta con la asistencia de la Prelatura personal del Opus Dei para velar por el desarrollo espiritual de las personas que conforman nuestro Colegio



Imagen 9. Entrada Colegio Altamira.



Imagen 10 Instalaciones Colegio Altamira



Imagen 6 Capilla Colegio Altamira



Imagen 7 Áreas Deportivas Colegio Altamira



Colegio Liceo del Valle.

Ubicación.

Paseo del Valle 500, Colinas de San Javier, 45110 Guadalajara, Jal.

Promover y desarrollar actividades encaminadas a formar padres de familia, directores, profesores y empleados para educar a nuestros alumnos en la adquisición de conocimientos y habilidades en las virtudes y en la creación de una conciencia de servicio teniendo como centro integrador de esta labor el trabajo escolar.



*Imagen 13. Entrada
Colegio Liceo del Valle*

Ubicación.

Cuautitlan 465, Chapalita, 45050 Guadalajara, Jal

Somos una Institución Educativa que inspirada en el Carisma Mercedario Misionero Liberador, forma a la mujer en todas sus dimensiones, para que de manera crítica y comprometida incida en la sociedad.



Imagen 9 Entrada Instituto de la Vera-Cruz



Imagen 8 Aulas Instituto de la Vera-Cruz



Imagen 11 Canchas Instituto de la Vera-Cruz



Imagen 10 Canchas 2 Instituto de la Vera-Cruz



Educare

Ubicación.

Madero 5850, Jocotán, Zapopan, Jal

Desde su fundación, Educare ha querido ofrecer a los alumnos una atmósfera armoniosa y estimulante. Un lugar en el que, día a día, tengan el hallazgo de nuevos rincones y tesoros que, con sus múltiples voces, les sepan hablar de la filosofía. El talento de muchas personas ha permitido construir el particular entorno de nuestra escuela, único en nuestra ciudad.

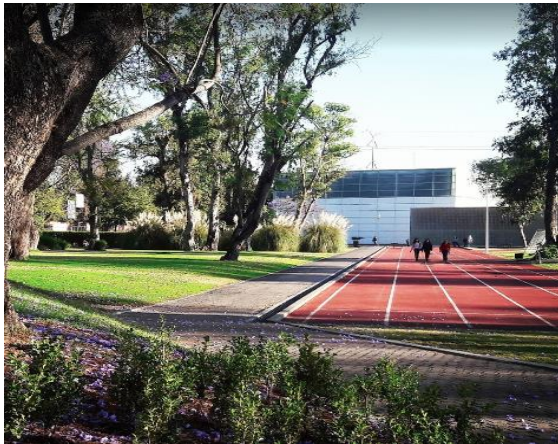


Imagen 13 Canchas Educare



Imagen 12 Jardines Educare



Imagen 14 Canchas Educare



Instituto Tanesque.

Ubicación.

Jorge Santayana, Jardines Universidad, 45110 Guadalajara, Jal.

Somos uno de los primeros centros de educación holista en México y Latinoamérica, fundado hace ya más de 20 años, que inspira su filosofía en los grandes pensadores de la educación que centraron sus reflexiones en los niños: María Montessori, Pierre Faure y Krishnamurti entre otros. En donde el objetivo es formar una nueva clase de mujeres y hombres libres, creativos y sobre todo, felices.



Imagen 15 Entrada Instituto Tanesque



Imagen 22 Aulas Instituto Tanesque



Imagen 23 Canchas Instituto Tanesque



Colegio Guadalajara Sagrado Corazón

Ubicación: Av. Adolfo López Mateos Sur 2199, Cd del Sol,
45050 Zapopan, Jal.

Somos una Comunidad Educativa cimentada en el espíritu educador de Santa Magdalena Sofía, que cree en la persona y la forma para ser crítica de la realidad, competente ante los retos del mundo de hoy, capaz de participar con esperanza y responsabilidad en la transformación de la sociedad.



Imagen 16 Entrada Colegio Guadalajara



Imagen 17 Pasillos y Aulas Colegio Guadalajara Imagen 18 Canchas Colegio Guadalajara



Imagen 19 Canchas Colegio Guadalajara



Imagen 20 Áreas Verdes Colegio Guadalajara



Colegio Los Altos.

Ubicación.

Av. Los Pinos 50, Sta Rita, 45127 Zapopan, Jal..

Colaborar con los padres en su tarea educativa impartiendo educación escolar para niñas, caracterizada por tres rasgos: identidad cristiana, excelencia educativa y educación personalizada.



Imagen 2921 Cancha de Fútbol y Pista de Atletismo Colegio Los Altos



Imagen 3022 Aulas Colegio Los Altos



Imagen 3123 Aulas Colegio Los Altos

Consolidado de Observación:

	INSTITUTO DE CIENCIAS	COLEGIO ALTAMIRA	INSTITUTO DE LA VERACRUZ	CENTRO ESCOLAR LOS ALTOS	LICEO DEL VALLE	SUBIRÉ	ANAHUAC GARIBALDI	CERVANTES DEL BOSQUE	EDUCARE	INSTITUTO TANESQUE
ALUMNADO	Mixto	Hombres	Mujeres	Mujeres	Hombres	Mixto	Mixto	Mixto	Mixto	Mixto
ESTACIONAMIENTO	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
UBICACIÓN CERCA DE AVENIDAS PRINCIPALES	Ávila Camacho	Av. Patria	Av. López Mateos	Av. México	Av. Acueducto	Paseo de la Estrella	Av. México	Av. Mariano Otero	Av. Vallarta y Av. Inglaterra	Av. Naciones Unidas y Av. Patria
TRANSPORTE	Sí	No	No	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	No
CAPILLA	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	No
AREAS DEPORTIVAS	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No
AREAS VERDES	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No
SEGURIDAD	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
LIMPIEZA	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena	Regular	Buena	Buena	Buena
SALONES	Máx 30 pax	No se permitió acceso	No se permitió acceso	No se permitió acceso	No se permitió acceso	No se permitió acceso	No se permitió acceso	No se permitió acceso	No se permitió acceso	No se permitió acceso
AREAS CULTURALES	Salón de Actividades Críticas	Teatro	Auditorio	Salones Especiales	Salones para clases culturales	Salones para clases culturales	Biblioteca y Auditorio	Biblioteca	Teatro, Música y artes plásticas	Danza, Música y Artes Plásticas
LABORATORIOS	Ciencias Cómputo	Ciencias Cómputo Robótica	Ciencias Cómputo Robótica	Ciencias, Cómputo Gastronomía	Ciencias Cómputo Robótica	Ciencias Cómputo Robótica	Ciencias Cómputo	Ciencias Cómputo	Ciencias Cómputo Robótica	Ciencias Cómputo
PÁGINA WEB ACTUALIZADA	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

Tabla 22. Consolidado de observación.

3- Focus Groups:

Se realizaron 3 focus groups con un total de 56 alumnos del Colegio

Teresiano, Enrique de OSSÓ que cursan uno de los 3 niveles de secundaria:

- a. 22 alumnos de primero de secundaria.
- b. 14 alumnos de segundo de secundaria.
- c. 20 alumnos de tercero de secundaria.

PRIMERO DE SECUNDARIA	
ALUMNO	MENCIONES
Álvarez Rendón Norman Samuel	16
Balderas Huizar Sofia	14
Coronado Castellanos Sofía	13
Díaz Fernández Adriana	12
Sánchez Velarde Juan Pablo	12
Hernández Carrillo Carla Isabella	11
Pacheco Pérez Víctor Nahum	11
Esquer Quintanilla Natalia	10
Torre Viruete Triana	10
Zambrano Martínez Alejandra	10
Arias Aguilar Nicole	9
Castellanos García José Miguel	9
Hernández Valencia Alejandro	9
Urbina Ortega María Regina	9
Pozos Arroyo Jimena	9
Michel Ciprés Brenda	8
Orozco Rodríguez Gina Lizette	8
González Pérez Natalia	8
Martínez Vidales Diego Valentín	8
Domínguez Padilla Isabella	7
Salcedo Martínez Teresa de Jesús	7
Suárez Sandoval Regina	7

Tabla 23. Focus Group Primero de Secundaria.

SEGUNDO DE SECUNDARIA	
ALUMNO	MENCIONES
Hernández Maciel Paulina	14
Balderas Calvo Alberto	12
Villaseñor Villa Eunice Anais	12
Jiménez Vázquez Daniela Atziri	12
Rojas Correa Naomi	10
Rojas Correa Yoselin	9
García Ontiveros Karen	8
Macías González Regina	8
Cervantes González Mariana Paola	8
Hong Hong David	8
López Pándura Jean Paul	8
Díaz Villaseñor Montserrat	7
López Hernández Fernando	7
Juárez/ Van Dyck Diego	7

Tabla 24. Focus Group Segundo de Secundaria.

TERCERO DE SECUNDARIA	
ALUMNO	MENCIONES
Arguelles Pérez Jimena	14
Gutiérrez Mora Graciela Paloma	14
Álvarez Goñi Enoch Joaquín	12
Marchina Herrera Juan Álvaro	12
Martín del Campo Córdoba Carlos	12
Chavira Mestas Alejandra	11
Villanueva Cuellar Andrea	11
Manzano Aceves Sharon Nicole	11
Navarro González Sofía	10
Sotomayor Paz Ana Paula	10
Zepeda Zenteno Juan Carlos	10
Beltrán Félix Josué Valentino	9
Alcaráz Leal Valeria	9
Aviña Padilla Mariana	8
Álvarez Solís Alexa	8
Arreola Castañeda Guillermo	7
Aramburo Graciano Lisa	7
Carrera Ibarra Evelyn Irais	7
Reyes Orozco Alejandra	7
Solorzano Vázquez María Guadalupe	7

Tabla 25. Focus Group Tercero de Secundaria.

El compendio y resultados de las menciones de los alumnos de los diferentes niveles se muestran en la siguiente tabla a continuación; cada uno de estos aspectos fue contabilizado y tabulado de acuerdo al número de menciones obtenidas.

CAMPO REFERENCIAL	MENCIONES	TABULACIÓN	CALIFICACIÓN
AMBIENTE ESCOLAR	34	254	ÁREA CRÍTICA DE ELECCIÓN
CLASES DINÁMICAS	31	209	
EVENTOS	27	117	
LIBERTAD	25	114	
VALORES	19	88	ÁREA DE ELECCIÓN SIGNIFICATIVA
INTERCAMBIOS	13	68	
IDIOMAS	16	60	
BECAS UNIVERSITARIAS	11	50	
EDUCACIÓN ENFOCADA EN EMPLEO	11	42	ÁREA DE ELECCIÓN SECUNDARIA
VINCULACIÓN CON UNIVERSIDADES	9	39	
ORIENTACIÓN VOCACIONAL	9	36	
ÁREAS TERMINALES	8	32	
INSTALACIONES	7	29	
BAILE DE GRADUACIÓN	5	27	
TECNOLOGÍA	5	22	
HORARIOS FLEXIBLES	7	20	
TALLERES	7	19	ÁREA DE PERCEPCIÓN DE VALOR
TRABAJOS MÁS EXIGENTES	5	16	
DEPORTES	2	14	
SERVICIO SOCIAL	5	12	
CAFETERÍA PREPA	4	12	
DIVERSIDAD	2	12	
MEJOR BIBLIOTECA	3	11	
PODER USAR SMARTPHONE	3	11	
EDUCACIÓN PERSONALIZADA	2	10	ÁREA DE PERCEPCIÓN DE VALOR
CAMPAMENTOS	1	3	

Tabla 26. Concentrado de Menciones de Focus Groups.

Al clasificar las menciones en áreas de acuerdo con la importancia de cada una nos permite tener una claridad de los aspectos que valoran más o menos al momento de inclinarse como estudiantes hacia cierto tipo de modelo y oferta educativa.

Además de cuantificar las menciones, se obtuvo información cualitativa de lo que el colegio podría incentivar entre sus alumnos para generar una mayor conexión con los mismos y por ende obtener su preferencia. A continuación, se explicarán aquellos elementos detectados:

Proyección de Liderazgo Escolar entre estudiantes, con enfoque en los alumnos calificados más altos en la sociometría.

Aprovechar el liderazgo detectado en la sociometría y fomentar actividades que puedan ser encabezadas por ellos. Es necesario tomar en cuenta que este grupo de alumnos es el que tiene mayor capacidad de convocatoria e influencia sobre el resto de la población estudiantil.

Fomento de actividades de convivencia e integración que vinculen a la secundaria con la preparatoria.

En la misma línea de percepción de ambiente escolar, los alumnos piden una preparatoria que se distinga por tener un excelente ambiente. Para ello, lo ideal es que alumnos de secundaria y prepa convivan más entre sí.

Diversificación de actividades didácticas.

Se refiere específicamente a la experiencia del alumno dentro del aula. En su lenguaje lo expresan como “que las clases no sean aburridas”. La

diversidad e innovación continua de actividades didácticas tiene que ser la estrategia clave para lograr este impacto.

Feria de negocios.

Es un ejemplo aterrizado de actividad que cumple con los factores anteriores: mediante “Feria de Negocios” aspiramos a:

1. Aprovechar los liderazgos detectados en la sociometría.
2. Fomentar la convivencia y la integración.
3. Mejorar la experiencia de aprendizaje de los alumnos, mediante una didáctica innovadora.

Consideración de mejora sobre percepción de libertad.

Establecer los componentes de la secundaria que puedan ser decididos por los alumnos. Entre más puedan decidir ellos, más identidad generan con su escuela.

Proyecto Educación Z con padres de familia.

Es un complemento a las propuestas anteriores. El objetivo es provocar que los padres de familia cuestionen la manera en que los alumnos de tercero de secundaria eligen su preparatoria, que acompañen su

discernimiento en lugar de que únicamente solapen la opción por la renuncia.

4- Entrevistas a profundidad

Se realizaron 14 entrevistas a profundidad a padres de familia interesados en encontrar un servicio de educación secundaria para sus hijos. A través de estas entrevistas se pudieron definir 4 arquetipos que describen los procesos de decisión de compra de cada uno con el objetivo de detectar en qué arquetipo se puede clasificar al Colegio Teresiano, Enrique de OSSÓ y qué otros arquetipos existen sobre los cuales la oferta educativa actual podría robustecerse o adaptarse para generar mayor conexión, atraer nuevos consumidores y obtener su preferencia.

****Anexo 5: “Entrevistas categorizadas”.**

Después de realizar en análisis y la clasificación de las entrevistas en busca de las necesidades que mueven a los padres en la toma de decisiones, se desarrollaron los siguientes cuatro arquetipos de consumidor (Imagen 32. Los 4 Arquetipos del consumidor) en base al modelo de necesidades de Max Neef., que se encuentran divididos en necesidades enfocadas en los padres y las necesidades dirigidas a los hijos, existiendo así necesidades que aparecen más de una ocasiones pero con un enfoque secundario.

La rueda de mayor tamaño nos indica la necesidad predominante en el arquetipo y la rueda de menor tamaño la necesidad encontrada, pero en una menor escala.

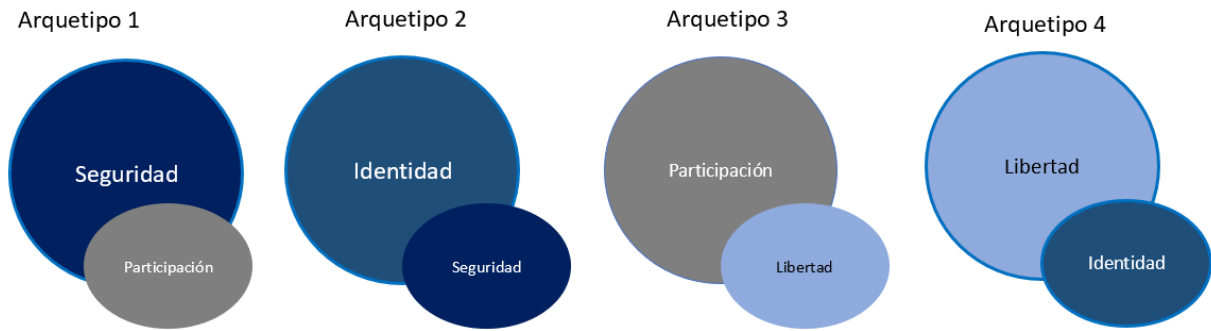


Imagen 32. Los 4 Arquetipos del consumidor

A continuación, se describirán las necesidades de cada uno de estos arquetipos:

Arquetipo 1 (Seguridad + Participación)

Necesidades: La estabilidad y confianza de que sus hijos están cuidados y protegidos. De igual manera la seguridad sobre el aprendizaje de sus hijos, los cuales deben de formarse con altos conocimiento que les permiten un estatus e importantes funciones en la sociedad.

En algunos de los casos podemos encontrar la identidad que también llega a identificar a el arquetipo 1 pero sin un enfoque religioso, es decir, está enfocada a la pertenencia de un grupo y ligada a la seguridad y el bienestar de los hijos, la formación de grupos de amistad que trascienden en un futuro profesional.

Arquetipo 2 Identidad + Seguridad

Necesidades: El reconocimiento de que sus hijos forman parte de un grupo con altos valores religiosos y sentido de pertenencia a un grupo cerrado con un alto estatus social; aunado con la seguridad de una escuela que los cuida en paz y armonía con el desarrollo y estabilidad emocional para sus hijos, este desarrollo debe estar acompañado de altos de valores éticos, familiares, morales y religiosos.

Arquetipo 3 Participación + Libertad

Necesidades: El desarrollo funcional y profesional de sus hijos, la preparación académica para que estos sean personas destacadas académicamente, con un estatus y funciones profesionales destacadas. Les interesa grupos sociales que les garanticen un alto estatus futuro. La libertad también juega un rol importante ya que en su mayoría son padres con muchas ocupaciones que desean el desarrollo de sus hijos de manera competente en el mundo empresarial.

Arquetipo 4 Libertad + Identidad

Necesidades: La movilidad, el acceso fácil a las escuelas (distancia y espacio), son padres con poco tiempo para el cuidado de los niños por lo

que esperan que la escuela los apoye en la creación de identidad, valores y desarrollo emocional de sus hijos. Optan por escuelas que tengan transporte para evitar el llevarlos y recogerlos, así como espacio por la tarde y clubs de tareas. De igual manera buscan que el colegio contribuya a la formación emocional además de valores y disciplina.

A continuación, se describen las motivaciones de cada uno de los arquetipos:

Arquetipo 1 Seguridad + Participación

Tensión: La vigilancia, la protección y cuidado de los hijos / que el colegio desarrolle altas competencias académicas.

Arquetipo 2 Identidad + Seguridad

Tensión: La formación de valores religiosos, cristianos, respeto y espiritualidad / la tranquilidad de que su hijo es educado con estabilidad y equilibrio emocional.

Arquetipo 3 Participación + Libertad

Tensión: Ambiente educativo competitivo que le permitan mantener estatus social y profesional / horarios amplios y fácil acceso a las instalaciones.

Arquetipo 4 Libertad + Identidad

Tensión: La ubicación de la escuela, horario extendido y actividades extracurriculares / formación de valores con un apoyo psicológico en la formación de identidad de los hijos.

A continuación, se analizará el componente cognitivo para cada uno de los arquetipos:

Arquetipo 1 Seguridad + Participación

Las personas que conforman el arquetipo 1 que se ha identificado con la necesidad de primaria de seguridad y secundaria de participación, demostraron creencias que van ligados al sistema de pensamiento de los padres o de algún otro familiar o amigo que ha influido en su vida.

Ellos piensan que los valores que ha de recibir el adolescente deben de ser en casa, con el ejemplo que les han dado sus familiares.

El 70% de las personas de este arquetipo creen que la educación le ayudará a prevenir las adversidades de un futuro no muy alentador en el mercado económico, así como en la filosofía del colegio, que se transmita y se viva conforme a una misión de ésta.

Creen que una buena escuela debe ofrecer amplios programas académicos con la inclusión de idiomas, primordialmente el inglés, de medio tiempo.

Las personas creen que el colegio debe ofrecer actividades extra complementarias, que permitan desarrollar a los niños con sus habilidades y aptitudes para su persona, así como para mantener a los adolescentes ocupados con una actividad.

Los papás consideran que la educación debe ser con medios tecnológicos y apegados a tendencias que hay en el país. Por otra parte, tienen miedo al movimiento del bullying que se ha vivido en muchos colegios. Les preocupa que el colegio no tome acciones ante esa situación.

Para asegurarse del desempeño que van mostrando sus hijos, los padres buscan que haya un programa de educación para padres dentro de la misma, para estar al tanto de lo que sucede con sus hijos.

Por último, los papás desean que los maestros estén aptos para poder actuar ante situaciones que vayan más allá de lo académico con los niños.

Arquetipo 2 Identidad + Seguridad

El arquetipo que se ha identificado con la necesidad primordial de identidad y necesidad secundaria de seguridad creen que la educación debería regirse ante valores religiosos (primordialmente los católicos). Estas personas creen que el colegio debe tener un enfoque hacia el desarrollo social de los niños, esto es, que sean participativos y que tengan un grado alto de interacción con las personas. Por lo que creen importante, por experiencia de los padres, que deben crear amistades fuertes en esta etapa.

Creen que los valores deben de ser reforzados por el colegio bajo una filosofía con un enfoque católico. Los papás consideran que los colegios deben de ofrecer amplios programas educativos que se especialicen en actividades deportivas que desarrollen la personalidad de los niños. Una característica que desean es que durante el proceso y experiencia con la secundaria haya una comunicación efectiva entre los padres, maestros y el colegio.

Arquetipo 3 Participación + Libertad

El tercer arquetipo identificado con la necesidad Participación, se caracteriza por querer tener programas académicos amplios que contengan actividades deportivas. Creen que los valores deben de inculcarse en casa y reforzarse en el colegio. Consideran que la preparación es para enfrentar

la vida laboral. Los papás consideran importante la comunicación del colegio con los padres en todo momento para poder ver los avances de los niños, pues la preparación del niño debe enfocarse en que puedan afrontar la abrupta competencia que hay en el mercado laboral. Creen que los niños deben de ser más competitivos.

Consideran que los colegios deben de incluir un pase directo a la preparatoria misma del colegio, para poder continuar con su aprendizaje. Los papás creen que la preparación educativa es para enfrentar la vida laboral y poder obtener un buen empleo. Creen primordial el tener incluido los idiomas de tiempo medio en el colegio para poder enfrentar el mercado posteriormente. Consideran que la educación debe de ser tecnológica o con el mínimo de herramientas tecnológicas. Los padres creen que pueden determinar el nivel académico si se compara el desempeño con el de los niños de otros colegios.

Arquetipo 4 Libertad + Identidad

El último arquetipo se caracteriza por tener la necesidad primordial de libertad y la necesidad secundaria de identidad. Comparte creencias con los arquetipos anteriores, haciendo destacar que en todo programa educativo debe de haber un programa extracurricular en el que los adolescentes puedan desenvolverse profesional y personalmente, así como en mantenerlos ocupados para brindarles tiempo y espacio a los papás

para poder realizar sus actividades. Sin embargo, en este arquetipo es más que una creencia, el factor primordial para escoger o no un colegio.

Las personas de este arquetipo creen que la educación debería regirse ante valores no necesariamente religiosos, sin embargo existe una cuarta parte de los padres de familia que consideran que la parte espiritual puede ser un excelente complemento ya que no siempre ellos tienen el tiempo para inculcarla en sus hijos.

A continuación, se analizará el componente afectivo para cada uno de los arquetipos:

Arquetipo 1 (Seguridad + Participación)

En el arquetipo 1 se identifica que las emociones que los distinguen son principalmente la alegría en los niños en el colegio en cada de sus actividades tanto escolares como actividades extracurriculares. La alegría de ver crecer a sus hijos de manera integral y la confianza que depositan en dejar a los niños en manos de buenos maestros son aspectos muy importantes. Finalmente la vigilancia entendiéndola como el seguimiento puntual con sus hijos, para este arquetipo es muy importante confiar en los colegios tanto como en los maestros para que reciban una buena educación mientras ellos realizan sus actividades laborales.

Arquetipo 2 Identidad + Seguridad

En el arquetipo 2 podemos identificar como emoción principal la admiración al expresar en sus entrevistas la importancia de que sus hijos estén preparados en el futuro y su interés por destacar tanto en las actividades escolares como deportivas. La otra emoción que presenta este arquetipo es la vigilancia que como se comentó con anterioridad es el seguimiento puntual a sus hijos para monitorear su desempeño.

Arquetipo 3 Participación + Libertad

En el arquetipo 3 se presenta la emoción por resaltar en cada tanto en la parte escolar como en la parte deportiva y la aprobación como segunda emoción más importante expresando ésta como el resultado de una educación integral; es decir tanto la parte académica como el desarrollo de actividades tanto culturales como deportivas.

Arquetipo 4 Libertad + Identidad

En el arquetipo 4 es una combinación de las emociones anteriores; como es la admiración y la confianza. Al ser las mismas emociones la percepción de estos cambia en otros factores como los motivadores por lo que como una conclusión anticipada podríamos decir, que, aunque tengamos las

mismas emociones existen otros factores cognitivos y motivadores que logran un cambio en el comportamiento de compra

A continuación, se analizará el componente conativo para cada uno de los arquetipos:

Arquetipo 1 (Seguridad + Participación):

En el arquetipo 1 podemos identificar con base a los motivadores y necesidades de los diferentes entrevistados, que se tienen necesidades en común como la seguridad y participación. En las entrevistas se aprecia la importancia que tiene para ellos el que los colegios promuevan sus valores ya que determinan que tan identificados podrían estar con los que se dan en casa o bien esperan que a sus hijos les sirven de modelo para el futuro. La seguridad es un tema muy importante ya que los tiempos actuales han sido difíciles y les es de alta importancia a los padres de familia que sus hijos se encuentren seguros.

Consideran que la educación debe ser didáctica e innovadora a través de diferentes métodos de enseñanza que vayan de la mano de la tecnología.

Para ellos es importante la enseñanza de lenguas extranjeras que incluya inglés.

La atención que se le dé a los alumnos es importante para determinar la calidad y fortaleza de sus relaciones interpersonales.

La ubicación para los papás les ha sido determinante para poder llevar a sus hijos en el día a día, sin que les sea interferencia para poder ir a sus trabajos diariamente.

En el tema de las instalaciones, es importante para ellos que sean amplias, y que se oferten diferentes actividades deportivas para el desarrollo de sus hijos.

El perfil ha sido muy católico como referencia de valores religiosos donde los ven como un tema muy importante y como punto de referencia final para este arquetipo es el tema de los costos; ya que para muchos la situación actual es muy difícil y les es importante tener costos que sean de alcance su bolsillo.

Arquetipo 2 Identidad + Seguridad

En el Arquetipo 2 las personas consideran que es de alta importancia la ubicación. De igual manera que la educación sea de calidad y que sus costos sean accesibles.

A los padres de familia les interesa que haya concursos para que sus hijos tengan alto grado de competencia y participación. Es importante que dentro de la oferta se incluyan viajes o intercambios.

También comparten que la calidad de las instalaciones sea buena, así como los valores que promuevan los colegios.

Arquetipo 3 Participación + Libertad

Al Arquetipo 3 les es muy importante que el nivel académico del colegio sea algo para que sus hijos tengan buenas referencias para su vida profesional.

Para estos padres, es importante que los valores que comparten los hijos en el colegio coincidan con los que se promueven en casa.

Arquetipo 4 Libertad + Identidad

El Arquetipo 4 es importante que el trato y la atención que el personal del colegio tenga con ellos sea de calidad

Las actividades extracurriculares son importantes, así como horarios extendidos ya que los padres trabajan por horarios completos.

A continuación, se describe la Norma Subjetiva de cada uno de los arquetipos:

Arquetipo 1 Seguridad + Participación

- La directora del colegio, una persona que tenga conocimiento y sepa transmitir claramente la oferta de valor del colegio (el cuidado de los hijos).
- Investigación en internet (Paginas oficiales, ranking de escuelas)
- El hijo, éste debe de estar feliz y conforme con la elección del colegio para su educación.
- Protocolos de seguridad y cuidado de los niños (protocolo anti-bullying).

Arquetipo 2 Identidad + Seguridad

- Amistades cercanas y los hijos de éstas para ver la formación que tienen y tomarlo como ejemplo.
- Directora y maestros, de preferencia sean monjas

Arquetipo 3 Participación + Libertad

- Investigación en internet (Paginas oficiales, ranking de escuelas)
- La opinión en las redes sociales sobre el desempeño de los alumnos
- Las universidades son determinantes ya que de acuerdo con la universidad y a los alumnos de ciertos colegios que admitan, determinan el nivel de competencia y nivel académico del colegio.

Arquetipo 4 Libertad + Identidad

- Los compañeros de trabajo
- La opinión de la pareja
- La opinión de las redes sociales sobre la escuela
- La directora del colegio

A continuación, se describe la ecuación de valor de cada uno de los arquetipos. Esta ecuación de valor incluye todas las características previamente mencionadas y como cada una convive y colinda con el resto para generar una sola descripción que defina a cada arquetipo:

Arquetipo 1 Seguridad + Participación

1. **Necesidades:** Como primera necesidad se encuentra la seguridad enfocada en los padres y en segundo lugar la participación enfocada en una necesidad en el hijo.
2. **Tensión e Impulso:** Miedo de que sus hijos no estén bien cuidados o sufran daños emocionales y la formación de competencias que preparen a su hijo en un futuro para ser altamente competitivo.
3. **Actitud:** cree que el colegio es un lugar que debe de cuidar a los hijos, prevenir problemas de bullying, ayudarlos en el desarrollo emocional al igual que su formación académica competente para un mundo difícil.

4. **Elección de colegios:** Los colegios seleccionadas por los padres de este arquetipo fueron:

- El Instituto Británico
- Colegio Victoria
- Ana Freud
- Cervantes Bosque

Arquetipo 2 Identidad + Seguridad

1. **Necesidades:** como primera necesidad de este arquetipo se encuentra la Identidad enfocada en los hijos, posteriormente la necesidad de seguridad de los padres hacia el colegio.
2. **Tensión e Impulso:** La tensión se da por el fuerte deseo de formación de valores religiosos, cristianos, respeto y espiritualidad por parte de la institución para de esta manera crear una identidad / como segunda tensión la tranquilidad de que su hijo está siendo educado con estabilidad y equilibrio emocional.
3. **Actitud:** Su actitud es de miedo y necesidad de control constantes, pues estas personas creen que el colegio debe tener un enfoque hacia el desarrollo social de los niños para que sean participativos y que tengan un grado alto de interacción con las personas. Creen que los valores deben de ser reforzados por el colegio bajo una filosofía con un enfoque católico. Creen que es necesario la comunicación continua de padres con el colegio.

4. **Elección del colegio:** Los colegios seleccionados entre los padres con este perfil se encuentran

- Colegio victoria
- Anáhuac Chapalita
- Instituto Tepeyac
- Liceo del Valle

Arquetipo 3 Participación + Libertad

1. **Necesidades:** Como necesidad primordial lo mueve la Participación de los hijos, y en segundo lugar la necesidad de libertad como padres al acceso de las instalaciones.
2. **Tensión e impulso:** la tensión se da por el miedo de un futuro no prometedor para sus hijos, en el cual ellos deben de destacar. El ambiente educativo competitivo que les permita mantener estatus social y profesional. Además, ellos como padres deben tener flexibilidad con los horarios amplios y fácil acceso a las instalaciones.
3. **Actitud:** Son padres con una actitud de competencia constante de sus hijos con otros niños, los mueve el miedo de que no sean lo suficientemente capaces. Estos papás creen que la preparación educativa es para enfrentar la vida laboral y poder obtener un buen empleo. Creen primordial el tener incluido los idiomas de tiempo

medio en la escuela para poder enfrentar el mercado posteriormente.

Consideran que la educación debe de ser tecnológica o con el

mínimo de herramientas tecnológicas

4. **Elección del colegio:** Los colegios seleccionados en este arquetipo fueron los siguientes

- HYCIG
- Camelot
- Cumbres San Javier
- Alpes San Javier

Arquetipo 4 Libertad + Identidad

1. **Necesidades:** la primera necesidad que impulsa a este arquetipo es la Libertad enfocada en el factor padres y en segundo lugar la necesidad de participación, factor hijo.
2. **Tensión e impulso:** la tensión se da por la ubicación del colegio, horario extendido y actividades extracurriculares. Además de la formación de valores con un apoyo psicológico para fortalecer la identidad de los hijos.
3. **Actitud:** en todo programa educativo debe de haber un programa extracurricular en el que los niños puedan desenvolverse profesional y personalmente. Creen que las actividades extracurriculares

también ayuda a los papás para tener más independencia, creen en la importancia del apoyo psicológico y formación de valores por parte del colegio.

4. **Elección de la escuela:** Los colegios seleccionados en este arquetipo fueron los siguientes

- Colegio Gregorio Mendel
- Cumbres
- Camelot

A continuación, se resume el proceso de toma de decisiones del consumidor de acuerdo con cada arquetipo:

Arquetipo 1 Seguridad + Participación

Padres de familia o tutores asisten al colegio para hablar con la directora y tener la seguridad de que la oferta de valor es real, y la investigación en internet realizada concuerda con la realidad.

La satisfacción de la necesidad: se mantiene en el colegio, por la retroalimentación que los hijos les proporcionan, tanto al verlos felices

como en el aprendizaje que demuestran después de la compra son la principal norma subjetiva

Arquetipo 2 Identidad + Seguridad

Después de asistir al colegio y conocer los valores del mismo, al igual que conocer a los profesores los cuales deberían de ser monjas o con enfoque religioso; lo consultan con sus padres. De igual manera hacen un análisis del comportamiento y valores de los hijos de amigos cercanos que asisten al colegio.

La satisfacción de la necesidad: La permanencia en el colegio depende de la relación de comunicación de los padres con profesores sobre el avance de los niños

Arquetipo 3 Participación + Libertad

Después de hacer una investigación exhaustiva por internet, asistir a diversos colegios, investigar el prestigio de los colegios desde el punto de vista de las universidades, entrevistarse con la o el director de la institución y analizar el desempeño de los hijos de amigos y familiares cercanos, toman una decisión.

La satisfacción de la necesidad: La permanencia de su hijo en el colegio depende del desempeño que éste presente, su aprendizaje, la innovación en tecnología y modelos educativos competentes.

Arquetipo 4 Libertad + Identidad

Analiza y estudia los colegios con mayor cercanía a su lugar de trabajo, analiza la toma de decisión con la pareja o sus padres (abuelos del hijo), pregunta a compañeros de trabajo familiares cercanos, asiste al colegio y compara la accesibilidad, horarios extendidos, actividades extracurriculares y transporte escolar que el colegio pueda ofrecer.

La satisfacción de la necesidad: La permanencia en el colegio depende de las facilidades, los horarios extendidos, actividades extracurriculares, apoyo psicológico y transporte permanezcan a lo largo del tiempo. La necesidad de libertad y el desarrollo de valores de su hijo por parte del colegio no debe decaer.

Hasta este punto se terminan de describir los análisis de la información obtenida a través del uso de las 5 herramientas/métodos de investigación utilizados:

- 1- Inteligencia de Mercados/ Consumidor y Mercado Potencial
- 2- Inteligencia de Mercados/ Información de Mercado y competencia
- 3- Focus Groups

4- Entrevistas a profundidad

5- Entrevista con experto en educación e idiomas

En el siguiente inciso se describirán los pasos a seguir para robustecer la oferta de valor del Colegio Teresiano, Enrique de OSSÓ en Guadalajara sustentados por la información encontrada a través de la investigación realizada.

4.3. Impacto de la estrategia en la organización

Actualmente la oferta de valor del Colegio Teresiano en Guadalajara, está basada en satisfacer las necesidades del Arquetipo #2: aquel que como necesidad principal se basa en la identidad y como necesidad secundaria en la seguridad. Colegios que entran en este tipo de Arquetipo según las entrevistas a profundidad realizadas son Colegio Guadalajara, Colegio Victoria, Instituto de Ciencias, Anahuac Chapalita y Liceo del Valle.

Sin embargo, un colegio puede tener un consumidor principal definido por un Arquetipo y tener consumidores secundarios o consumidores potenciales que pertenezcan a otro arquetipo.

En el caso del Colegio Teresiano, Enrique de OSSÓ en Guadalajara el Arquetipo #2 se puede ver complementado por el Arquetipo #1 y el

Arquetipo #4; es decir, si el colegio quisiera expandir y robustecer su oferta académica para atraer nuevos consumidores, ser más competitivo en el mercado y mostrarse como una institución innovadora, debería tomar en cuenta el adoptar características y herramientas diferentes que conecten con los otros 2 arquetipos.

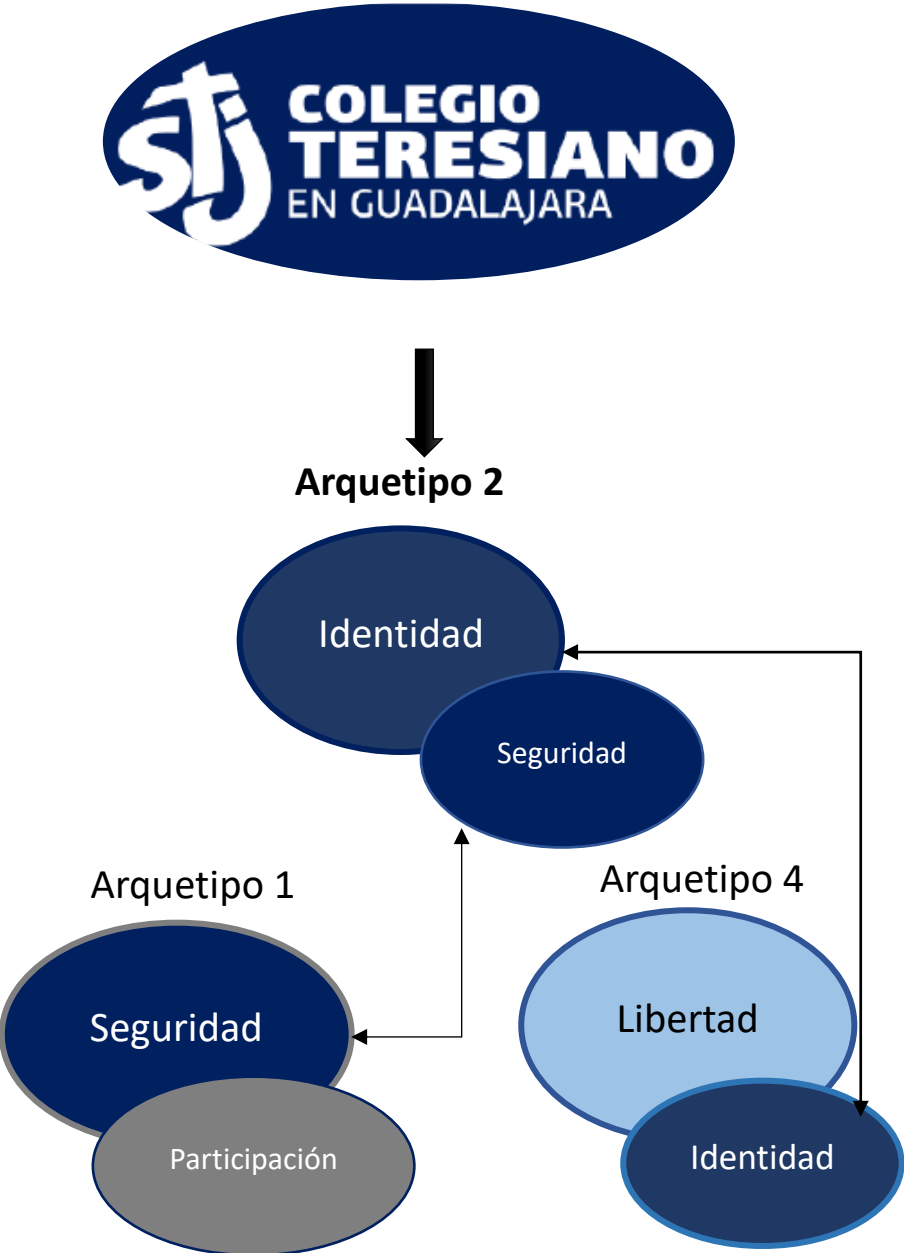


Imagen 33. Arquetipo del Colegio Teresiano.

Se eligen el Arquetipo #1 y #4 como complementarios debido a que el colegio tiene las credenciales para cubrir como mínimo una de las 2 principales necesidades de Max Neef que tienen los mismos.

No se debe intentar entrar a cubrir necesidades de arquetipos para los cuales no se tiene credibilidad ni capacidad; ya que el mercado podría rechazar de inmediato la nueva oferta.

La oferta académica actual cubre las necesidades del Arquetipo #2 de identidad y seguridad debido a la formación basada en valores cristianos/católicos, desarrollo social y espiritual del niño, educación con equilibrio y estabilidad emocional y propicia la tranquilidad de los padres.

Adoptar características que puedan cubrir las necesidades del Arquetipo #1 (seguridad + participación) requeriría robustecer la oferta académica a través de amplios programas académicos. El principal elemento que este arquetipo valora en un programa académico son los idiomas en específico que el colegio sea bilingüe (idioma inglés).

De igual manera, en los focus groups con los alumnos de secundaria; los idiomas forman parte de las Áreas de Elección Significativas con 16

menciones obteniendo una tabulación de 60 puntos de importancia. Los idiomas a su vez robustecen la mención de intercambios que obtuvo 13 menciones y una tabulación de 68.

Al analizar los 90 colegios de educación privada secundaria que pertenecen a la localidad #1, a la que pertenece el Colegio Teresiano, Enrique de OSSÓ, el 67% de los mismos son colegios con una oferta académica bilingüe (idioma inglés).

Para robustecer la oferta de valor del colegio Teresiano, Enrique de OSSÓ en Guadalajara se plantean los siguientes pasos:

- 1- Remodelación de instalaciones del colegio.
- 2- Inversión en comunicación y publicidad.
- 3- Conversión hacia una oferta educativa bilingüe.

A continuación, se describirá el por qué de estas 3 recomendaciones y las opciones para alcanzarlas o los avances que se realizaron durante la intervención.

- 1- Remodelación de instalaciones del colegio:

Se cuenta con una creencia de manera interna que el colegio puede mantenerse de manera competitiva en el mercado debido al renombre y a los años que tiene ofreciendo servicios de educación.

Este elemento se toma como principal descartando los demás aspectos importantes.

El colegio tenía alrededor de 16 años que no invertía en una remodelación significativa en términos de fachada externa e imagen.

Al ser un colegio que está dirigido a una clase media, media-alta; es de suma importancia mantener una imagen limpia y alineada al renombre y status que la institución representa.

A continuación, se muestran unas imágenes de la periferia del colegio previo a la propuesta y ejecución de la remodelación:



Entrada principal de maestros y personal educativo a la institución. Una pared verde chillante define la entrada, con el nombre del colegio pintado a brochazos con color blanco (el cual hasta se percibe transparente).

Imagen 34. Entrada principal.

En esta imagen se observa un portón blanco de un estilo garigoleado/antiquísimo; que el consumidor podría percibir como un estilo que va de acuerdo con la metodología de educación.



Imagen 35. Entrada secundaria.



Imagen 36. Entrada secundaria.

Esta es una fotografía de la entrada principal para los alumnos de primaria, secundaria y preparatoria.

La entrada tiene vigas despintadas, éstas de un color verde chillante no premium.

El portón blanco, anticuado, viejo y desgastado.

Paredes con grafitis alrededor de la periferia del colegio; dando una imagen de poco cuidado y limpieza.

Se sabe que este tipo de acciones son incontrolables, sin embargo, debe llevarse a cabo mantenimiento para evitar que todas las paredes se encuentren dañadas o con grafitis.



Imagen 37. Entrada secundaria.



Imagen 38. Entrada preescolar.

La entrada al preescolar mantiene el mismo portón blanco anticuado y viejo. Los dibujos en la pared con diversos personajes que no guardan una línea gráfica con la identidad del colegio.

Esta entrada podría confundirse con la de una escuela de gobierno (el objetivo no es criticar ni puntualizar que una escuela de gobierno esté mal en temas de imagen pero el colegio no es una institución de gobierno).

Se propuso una remodelación de toda la periferia del colegio, con una imagen premium respetando la paleta de colores del colegio como lo son blanco y azul marino (descartando utilizar el color verde/azul chillante debido a que no es premium); cambio de portones y fachadas al 100%.

El costo de esta remodelación fue de \$621,000 MXN que incluyeron tanto mano de obra como materia prima; con una garantía de 5 años por fallas o deterioro extraordinario.

Los resultados fueron los siguientes:



Imagen 39. Entrada principal.



Imagen 40. Entrada principal.



Imagen 41. Entrada principal.



Imagen 42. Entrada principal.



Imagen 43. Entrada secundaria.



Imagen 44. Entrada preescolar.

2- Inversión en comunicación y publicidad

Todo comunica. Es uno de los principios básicos de la mercadotecnia.

Al momento de remodelar el colegio podríamos comenzar con estrategias enfocadas en revivir la marca. Recordarles a los consumidores que el colegio sigue existiendo.

El primer cambio que se hizo fue cambiar el logo del colegio ya que anteriormente el logo era: STJ Enrique de OSSÓ, El Colegio Teresiano en Guadalajara, en donde se le da más peso al Enrique de OSSÓ.

Sin embargo, en las entrevistas a profundidad, la gente que recuerda al colegio lo conoce como Colegio Teresiano.

Razón por la cual se hizo el siguiente cambio de logo:



Imagen 45. Logo anterior.



Imagen 46. Nuevo Logo.

Para iniciar con los esfuerzos de comunicación, se creó una página web en donde los consumidores pueden consultar información relevante del colegio; al ser el internet el principal medio de consulta de padres de familia en la búsqueda de ofertas educativas:

<https://www.teresiano.edu.mx/>



Imagen 47. Página web.

En esta página web se encuentran videos e imágenes que puedan proporcionar una interacción más visual y cercana a la realidad con lo que es el colegio.

El colegio no contaba con una página web actualizada y las búsquedas en Google eran prácticamente nulas por la falta de una plataforma en línea.

La ventaja de esta página web es que puede actualizarse de manera sencilla e interna; es decir, la persona encargada de comunicación puede hacerlo directamente sin necesidad de acudir a un programador.

El costo del desarrollo de esta página Web fue de \$14,000 MXN. Este costo incluyó la capacitación para utilizar la página web y sus herramientas.

Además de una página web, era importante contar con una página de Facebook de Negocios para comunicar a través de la misma; al ser Facebook la plataforma de redes sociales #1 en México con una comunidad activa de más de 61 millones de usuarios.

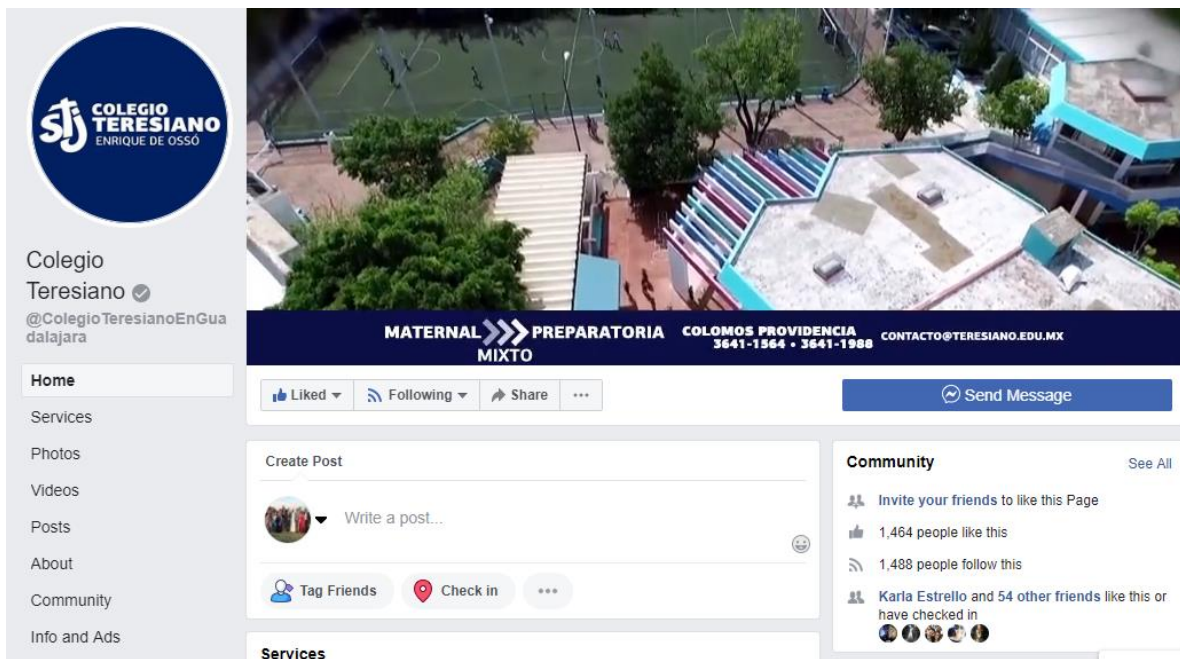


Imagen 48. Página corporativa de Facebook.

Se propuso al colegio tener una inversión de mínimo \$3,000 MXN en videos y posts estáticos dirigidos a 2 tipos de mercados:

- Padres de familias jóvenes con hijos de los 3 a 18 años, interesados en educación.
- Jóvenes de 13 a 18 años.

De esta manera se puede realizar contenido especializado para cada uno de estos targets y focalizar la inversión hacia los mismos.

Hasta ahora la página cuenta con 1,464 seguidores y tiene índices de interacción por arriba del 40% lo cual al ser una página que se abrió el mes de julio del año 2018 y no tener aún el año de estar activa, habla de indicadores sanos.

El costo de generar esta plataforma fue de \$0 MXN, únicamente la inversión mensual de publicidad que oscila en los \$3,000 MXN.

De igual manera se propuso generar un convenio con el Grupo Informador y su apartado de sociales GENTE BIEN para reconectar con el mercado tapatío.

Esta revista tiene 20 años en el mercado, posicionándose como la revista de sociales más importante de la Zona Metropolitana de Guadalajara.

Cuenta con un tiraje de 35,000 ejemplares mensuales y una audiencia de 140,000 lectores.

El perfil del lector es el siguiente, alineado al del mercado potencial del colegio:

©

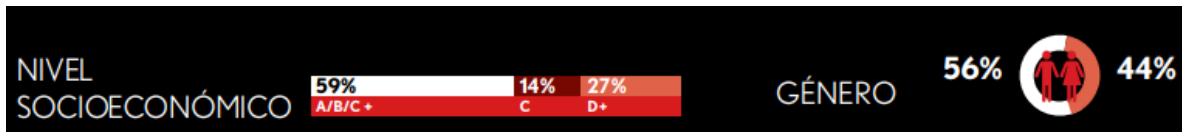


Imagen 49. Demográficos Gente Bien, 2018.

Las tarifas oficiales de la revista son las siguientes:

TARIFAS	
UNITARIAS POR PUBLICACIÓN	
DE 1 A 5 PUBLICACIONES	
TAMAÑO	PRECIO
PLANA	\$ 24,600
1/2 PLANA	\$ 15,500
1/3 PLANA	\$ 8,500
1/4 PLANA	\$ 6,700
DE 6 A 10 PUBLICACIONES	
TAMAÑO	PRECIO
PLANA	\$ 19,600
1/2 PLANA	\$ 11,000
1/3 PLANA	\$ 7,500
1/4 PLANA	\$ 5,750
DE 11 EN ADELANTE	
TAMAÑO	PRECIO
PLANA	\$ 17,200
1/2 PLANA	\$ 9,800
1/3 PLANA	\$ 6,720
1/4 PLANA	\$ 5,150

Imagen 50. Tarifas Gente Bien 2018.

Se logró negociar un paquete con Gente Bien en el cual harían la cobertura de máximo 6 eventos anuales del colegio y 6 intervenciones al año de ½ plana por \$10,000 MXN mensuales; por lo que la cobertura de los eventos sociales del colegio se haría sin costo.

A continuación, algunos ejemplos de las publicaciones que se lograron con esta revista:



Imagen 51. Cobertura eventos Gente Bien.



Imagen 52. Cobertura eventos Gente Bien..

Otra intervención que logró ejecutarse en temas de comunicación fue la presencia de carteleras en la ciudad de Guadalajara.

El objetivo de las carteleras era generar Brand Awareness; que la gente recuerde al colegio y reforzar el tema de que el colegio es mixto desde el año 2008.

Para estas carteleras se propuso un diseño simple en donde se mostrar a la estudiante típica de todos estos tiempos: una niña sencilla, sonriente y de clase media alta; acompañada de 2 hombres quienes muestran simpatía y alegría. De esta forma se transmite hermandad y equilibrio en la nueva propuesta educativa.



Imagen 53. Cartelera..



Imagen 54. Cartelera..

El costo de esta actividad fue de \$25,000 MXN mensuales durante el mes de febrero, marzo y abril; previo y durante el periodo de inscripciones.

3- Conversión hacia una oferta educativa bilingüe.

Al hablar de un colegio que tiene una oferta educativa competitiva en el sector privado; es importante contar con una oferta educativa lo más robusta posible.

Como platicamos a inicios de la propuesta, los siguientes aspectos determinan y sustentan la importancia de una oferta educativa bilingüe:

Adoptar características que puedan cubrir las necesidades del Arquetipo #1 (seguridad + participación) requeriría robustecer la oferta académica a través de amplios programas académicos. El principal elemento que este arquetipo valora en un programa académico son los idiomas en específico que el colegio sea bilingüe (idioma inglés).

De igual manera, en los focus groups con los alumnos de secundaria; los idiomas forman parte de las Áreas de Elección Significativas con 16 menciones obteniendo una tabulación de 60 puntos de importancia. Los idiomas a su vez robustecen la mención de intercambios que obtuvo 13 menciones y una tabulación de 68.

Al analizar los 90 colegios de educación privada secundaria que pertenecen a la localidad #1, a la que pertenece el Colegio Teresiano, Enrique de OSSÓ, el 67% de los mismos son colegios con una oferta académica bilingüe (idioma inglés).

El colegio cuenta con una asociación con la empresa AMCO.

AMCO es un sistema integral de enseñanza del idioma inglés comprometido con la innovación y para preparar profesores sobresalientes y niños felices.

Esta metodología se basa en la enseñanza a través de la diversión; en donde lo más importante no es el qué se enseña sino el cómo se enseña. Durante el proceso de enseñanza no sólo se estimula el desarrollo intelectual; sino también el emocional y físico de los niños.

El sistema AMCO va acompañado de la innovación. A través de pantallas interactivas los niños aprenden y hacen uso de la tecnología para poder llevar al máximo su imaginación e interacción con el idioma.

Actualmente la sección de preescolar es bilingüe, es decir, cuenta con 3 horas de inglés al día en donde se trabajan áreas como: language skills, pre-math, motor skills y creativity.

La sección de primaria cuenta también con la implementación del sistema AMCO; sin embargo, aún no es considerada bilingüe ya que únicamente se imparten 7.5 horas a la semana de inglés.

Esta metodología cumple con los requerimientos básicos del programa Young Learners y ESOL de la Universidad de Cambridge.

La sección primaria no es considerada bilingüe, ya que por educación bilingüe entendemos la enseñanza del idioma inglés a la par del idioma natal tanto en tiempo como en calidad. (AMCO, 2016).

Si el periodo de tiempo que el alumno permanece el colegio es de 7 horas, 3.5 horas deberían ser impartidas en español y 3.5 horas en inglés para ser considerada una educación bilingüe. Además, el inglés no sólo debe impartirse como idioma, sino como materia; es decir, impartir biología, ciencias, matemáticas, etc., en idioma inglés.

La sección de primaria comenzará a hacer la transición hacia un sistema de educación bilingüe el próximo ciclo escolar (agosto 2019) y contará con 3.5 horas al día de clases en idioma inglés a través de la certificación de AMCO.

Referente a la sección de secundaria, que es en donde están enfocados los esfuerzos del trabajo de intervención; aún no está confirmada la transición hacia una oferta educativa bilingüe.

Actualmente se cuenta con el sistema AMCO enfocado en potenciar la comunicación oral y escrita en base a los parámetros de estándares internacionales establecidos por el Marco Común Europeo de Referencia de las Lenguas.

El Marco común europeo de referencia proporciona una base común para la elaboración de programas de lenguas, orientaciones curriculares, exámenes, manuales, etc., en toda Europa. Describe de forma integradora lo que tienen que aprender a hacer los estudiantes de lenguas con el fin de utilizar una lengua para comunicarse, así como los conocimientos y destrezas que tienen que desarrollar para poder actuar de manera eficaz.

Se pretende que el Marco de referencia venza las barreras producidas por los distintos sistemas educativos europeos que limitan la comunicación entre los profesionales que trabajan en el campo de las lenguas modernas.

https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/marco/cvc_mer.pdf

TIPO CERTIFICADO	A1	A2	B1	B2	C1	C2
ACLES	A1 CERT	A2 CERT	B1 CERT	B2 CERT	C1 CERT	C2 CERT
BUSINESS LANGUAGE TESTING SERVICE (BULATS) (req. superación de las 4 macro destrezas)		20-39	40-59	60-74	75-89	90-100
CAMARA DE COMERCIO LONDRES			ENGLISH FOR TOURISM / JETSET ESOL B1/ ELSA B1			
CAMBRIDGE: BUSINESS ENGLISH CERTIFICATES (BEC)			BEC 1: Preliminary	BEC 2: Vantage	BEC 3: Higher	
CAMBRIDGE: GENERAL ENGLISH EXAMS		KEY ENGLISH TEST (KET)	PRELIMINARY ENGLISH TEST (PET)	FIRST CERTIFICATE IN ENGLISH (FCE)	CERTIFICATE IN ADVANCED ENGLISH (CAE)	CERTIFICATE OF PROFICIENCY IN ENGLISH (CPE)
CAMBRIDGE: INTERNATIONAL CERTIFICATE IN FINANCIAL ENGLISH (ICFE)				ICFE Vantage	ICFE: Effective Operational Proficiency	
CAMBRIDGE: INTERNATIONAL ENGLISH LANGUAGE TESTING SERVICE (IELTS)	1,0-2,5	3	3,5-4,5	5,0-6,0	6,5-7	7,5+

CAMBRIDGE: INTERNATIONAL LEGAL ENGLISH CERTIFICATE (ILEC)				ILEC Vantage	ILEC: Effective Operational Proficiency	
CLES			CLES 1	CLES 2	CLES 3	
ESCUELA OFICIAL DE IDIOMAS (R.D. 1629/2006)		BASICO 2	INTERMEDIO 2	AVANZADO 2		
ESCUELA OFICIAL DE IDIOMAS (R.D. 967/1988)			3º CURSO CICLO ELEMENTAL	2º CURSO CICLO SUPERIOR		
LONDON TEST OF ENGLISH (LTE)	LEVEL A1	LEVEL 1	LEVEL 2	LEVEL 3	LEVEL 4	LEVEL 5
TEST OF ENGLISH AS A FOREIGN LANGUAGE - COMPUTER BASED (TOEFL cBT)			137+		220+	
TEST OF ENGLISH AS A FOREIGN LANGUAGE - INTERNET BASED (TOEFL iBT)			57-86	87-109	110-120	
TEST OF ENGLISH AS A FOREIGN LANGUAGE - PAPER BASED (TOEFL pBT)			457+		560+	
THE EUROPEAN LANGUAGE CERTIFICATES (telc)	telc English A1	telc English A2	telc English B1	telc English B2	telc English C1	
TRINITY COLLEGE: INTEGRATED SKILLS IN ENGLISH (ISE)		ISE 0	ISE I	ISE II	ISE III	ISE IV
UNICERT		Basis	Level 1	Level 2	Level 3/4	
UNIVERSIDAD DE MICHIGAN				CERTIFICATE OF COMPETENCY IN ENGLISH		CERTIFICATE OF PROFICIENCY IN ENGLISH
UNIVERSITY OF CENTRAL LANCASHIRE (UCLan)			Entry 3 (B1)	Level 1 (B2)	Level 2 (C1)	Level 3 (C2)

(https://www.uma.es/media/files/ME_Tabla_Equivalencias.pdf)

Tabla 27. Marco Común Europeo de Referencia de las Lenguas.

Para definir en términos más cercanos o familiares lo que cada uno de los niveles del marco común europeo de referencia las lenguas, se divide en 3 niveles de acuerdo a la siguiente imagen:

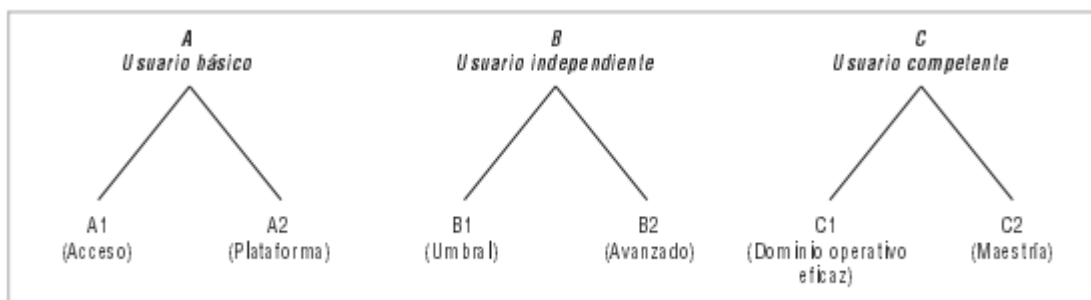


Tabla 28. Marco Común Europeo de Referencia de las Lenguas.

Actualmente la sección de secundaria cuenta con la certificación del KET y PET para los grados de 1ero y 2do; lo que los coloca en un nivel A2 y B1 de acuerdo con el marco común europeo de referencia de las lenguas.

A partir del próximo ciclo escolar (agosto 2019) además de las 6 horas a la semana de inglés con las que cuenta el segmento de secundaria; se implementará una materia en inglés adicional. Por el momento no se ha definido cuál materia será la que se implementará como prueba, pero existen las siguientes opciones: math, science, biology or history.

Es muy importante trazar un plan de acción para transformar a la sección de secundaria y tener una oferta educativa bilingüe.

Posterior a la prueba de incluir una materia en inglés; es importante que para el ciclo escolar agosto 2020 pudiera ejecutarse la conversión la conversión hacia un sistema de enseñanza bilingüe (inglés).

Se propone que se pase de un KET (A2) y un PET (B1) a un PET (B1) y un FCE (B2); debido a que la cantidad de horas a la semana aumentarán en un +192% (de 6 horas a 17.5 horas por semana).

Al contar con un PET (B1) hablaríamos de un nivel en el que ya se domina al 100% los básicos de inglés y se tiene la habilidad de hablar el idioma en el día a día en un nivel intermedio.

Al contar con un FCE (B2) se habla de tener un nivel de inglés con las habilidades para poder vivir y trabajar en un país de lengua inglesa o estudiar materias únicamente en inglés.

Se propone llevar a este nuevo nivel a los alumnos de secundaria; ya que definitivamente contar con un certificado de Cambridge como mínimo PET

(B1) y FCE (B2) llevaría al colegio a pasar de un nivel básico a un intermedio en manejo del inglés y es algo completamente alcanzable.

¿Qué impacto podría tener esto en las ventas del colegio?

Según un experto en ventas de metodologías para la enseñanza del inglés, Lic. en Idiomas Rodrigo Rojas Flores; existen 2 casos de éxito en Jalisco de colegios privados a nivel secundaria con una metodología de enseñanza similar a la católica/religiosa las cuales obtuvieron:

- Colegio en Tlaquepaque: capacidad para 180 alumnos en sección secundaria; a partir de que cambió su metodología a una enseñanza bilingüe aumentó su matrícula en un 30% en 2 años y medio llegando al 100% de su capacidad. (no se pudo obtener el nombre del colegio por temas de confidencialidad; sin embargo, se sabe que es un colegio dirigido a un segmento de mercado perteneciente a un nivel socioeconómico medio, medio-alto).
- Colegio en Tonalá: capacidad para 125 alumnos en sección secundaria; a partir de que cambia su metodología a bilingüe aumentó su matrícula en un 12% en 2 años y medio, llegando al 85% de su capacidad (tampoco se pudo obtener el nombre del colegio por temas de confidencialidad; sin embargo, se sabe que es

un colegio dirigido a un segmento de mercado perteneciente a un nivel socioeconómico medio).

Hasta aquí se definen los 3 aspectos de mejora en la oferta de valor del colegio Teresiano, Enrique de OSSÓ a nivel secundaria:

- 1- Remodelación de instalaciones del colegio.
- 2- Inversión en comunicación y publicidad.
- 3- Conversión hacia una oferta educativa bilingüe.

Se espera que el paso #3 pueda lograrse como se estipula en esta intervención y que tanto el paso #1 como el #2 tengan un seguimiento y mantenimiento puntual y frecuente para construir resultados a largo plazo.

4.3.1. Alineación con la estrategia general de la organización

Una de las preocupaciones más importantes de la red de colegios teresianos a nivel nacional; es el nacimiento de nuevas ofertas educativas que logran captar la atención y preferencia de familias jóvenes. Esto impacta directamente en la pérdida de interés por una educación católica y espiritual que fortalezca al ser humano para generar un impacto en su sociedad.

Como asociación civil con un objetivo claro que es el “educar para transformar”; se han hecho diversos esfuerzos a nivel interno para comunicar y analizar lo que para la sociedad es importante hoy en día y aceptar que un sistema educativo religioso hoy en día se queda corto.

Esta transformación tiene que iniciar desde adentro y la aceptación es el paso más importante y a la vez el más difícil de lograr. El consejo ha hecho diversos esfuerzos para poder modificar la forma de pensar del personal (muchos de ellos religiosos/religiosas) y poder adoptar una nueva postura ante los cambios e innovaciones del entorno que nos rodea.

Como se mencionó anteriormente, en Guadalajara existe una nueva directora que tiene como reto el levantar la matrícula del colegio en general y revivir la propuesta educativa teresiana para reconquistar al mercado tapatío.

La estrategia y las propuestas llegan en un momento primordial e importante de transformación del colegio; ya que se accedió a ejecutar las 2 primeras iniciativas; sin embargo, con el cambio de administrador (un licenciado en mercadotecnia) puede que llegue a ser complicado mantener la estrategia ya que desde su llegada los esfuerzos de comunicación han sido prácticamente nulos.

- 1- Remodelación de instalaciones del colegio.
- 2- Inversión en comunicación y publicidad.
- 3- Conversión hacia una oferta educativa bilingüe.

El colegio tiene un renombre que muy pocos colegios en Guadalajara tienen; por lo que se espera que los esfuerzos que la institución realice puedan tener un impacto positivo tanto a mediano como a largo plazo; para que cada vez más niños puedan tener la oportunidad de recibir una educación íntegra y completa que los prepare para un afrontar la realidad de una sociedad cada vez más competitiva y regida por la tecnología y el éxito profesional.

5. Discusión final

5.1. Consecuencias de la aplicación de la estrategia

El proceso del proyecto de intervención tomó más tiempo en la planeación que en la intervención misma.

El proceso de cambio de logo tomó 2 meses para ser aprobado por el consejo directivo nacional del colegio; el cual a final de cuentas decidió respetar sólo una parte del mismo.

Las aprobaciones en temas de materiales, contenidos y presupuestos para la creación de la página web (que fue la primera actividad realizada) tomó 4 meses para definirse y aprobarse.

Lo más efectivo fue la creación de la página de Facebook; ya que se requirió únicamente de 1 mes para la aceptación del proyecto y para la aprobación del presupuesto de pauta.

La estrategia de publicidad a través de carteleras (OOH) duró 2 meses en poder ser liberada y aprobada por dirección.

El desarrollo del concepto de remodelación/cambio de imagen del colegio tomó 2 meses, más 1 mes y medio de cambios por parte de la dirección. Se habla de 3 meses y medio únicamente para aprobar bosquejo y proyecto final. La remodelación tomó un periodo de 4 meses para quedar finalizada.

El desarrollo de la propuesta bilingüe para la sección de secundaria tomó 2 meses; la aprobación aún sigue en proceso.

A continuación, se podrá observar en la tabla el resumen de tiempos que tomó este proyecto:

ACTIVIDAD	DURACIÓN
Propuesta cambio de logo	2 meses
Creación página web	4 meses
Creación página corporativa Facebook	1 mes
Publicidad en Carteleras	2 meses
Publicidad en Revistas	1 mes
Remodelación del Colegio	7.5 meses
Propuesta bilingüe para sección de secundaria	2 meses
TOTAL	1 año 7.5 meses

Tabla 29. Tiempo de Desarrollo.

Las actividades no fueron ejecutadas al mismo tiempo y en el caso de la propuesta bilingüe aún no ha sido ejecutada ni aprobada en su totalidad; por lo que hablar de resultados tangibles en temas de números podría ser un poco precipitado, sin embargo, se cuentan con algunas estadísticas que serán presentadas a continuación.

- Facebook:

- Inversión: \$2,000 mxn
- Duración: 1 mes (agosto 2018).
- Alcance: 71,995 personas
- Impresiones: 109,599
- Views: 24,688
- Shares: 40
- Comentarios: 14
- 12 personas visitaron el colegio de manera presencial al haber visto publicidad en redes sociales. Únicamente 2 inscribieron a sus hijos.



<https://www.facebook.com/ColegioTeresianoEnGuadalajara/posts/2006831912681546>

<https://www.facebook.com/ColegioTeresianoEnGuadalajara/videos/1943746442323427/>

Imagen 55. Post de Facebook

- Carteleras:

- Duración: 3 meses de exposición; febrero, marzo y abril 2018.
- Impactos: 67,000 mensuales
- 18 personas se comunicaron al colegio o visitaron el colegio de manera presencial debido a la publicidad en carteleras. Únicamente 5 inscribieron a sus hijos.



Imagen 56. Cartelera..

- Revista gente bien:

- 6 medias planas en revista + 2 eventos sociales cubiertos
- 280,000 ejemplares repartidos con información del colegio teresiano.



Imagen 57. Gente Bien.

- Remodelación del colegio y página web:
 - o 28 padres de familia comentaron de manera positiva referente al cambio de imagen del colegio.
 - o 74 alumnos comentaron en buzón de sugerencias/e-mail el notar un gran cambio en su colegio a través de la remodelación.
 - o 23 profesores comentaron acerca de la importancia del contar con una página web que exprese la información más relevante del colegio a través de sesiones informativas.

Actualmente no se cuenta con acceso a información referente a la matrícula de estudiantes de secundaria; debido al cambio del administrador (que comentamos en un inicio) que no ha querido proporcionar una actualización

de estos datos; por consiguiente, no se tiene certeza del porcentaje de incremento de la misma en caso de existir. La última lectura que se tiene es del cierre del cierre de actividad escolar del año 2017 con 162 alumnos en la sección de secundaria.

5.1.1. Aspectos de mejora para intervenciones subsecuentes

El realizar un trabajo de intervención es de los proyectos más difíciles que me ha tocado llevar a cabo.

Durante el proceso, cambié de proyecto durante 3 ocasiones:

- Modalidad Investigación (IDI 1): Internet of Things:
 - o Fue el primer tema que elegí debido que al inicio de IDI 1 era un tema con una tendencia muy fuerte del cual quería aprender y mostrar a la gente que leyera mi TOG su importancia.
 - o En IDI 1, casi por empezar IDI 2; decido cambiar de tema, esto por la influencia de mi director de mercadotecnia de la empresa en donde trabajaba; el cual me propuso trabajar en un tema referente a mi empresa y a la marca en la que actualmente estaba para aportar valor.
- Modalidad Intervención (IDI 2): Oportunidad de la marca New Mix en el mercado de Ready to Drink en México.

- Este fue el tema que comencé a desarrollar para la intervención del TOG.
 - A finales de IDI 2, tuve que cambiar de tema debido a que decidí tomar otra oportunidad y dejar la empresa Brown-Forman para unirme a trabajar con The Hershey Company.
- Modalidad Intervención (IDI 3): “Colegio Enrique de OSSÓ, Fortalecimiento de Oferta de Valor a nivel Secundaria”:
- Fui estudiante de este colegio desde preescolar hasta preparatoria y la cercanía y confianza con la directora anterior era alta. En una conversación informal que tuvimos me comentó de su inquietud y preocupación por lo que sucedía con el área de secundaria y la pérdida de alumnos. La contacté días después de tener esa plática para proponerle tomar como tema esta problemática para mi desarrollo de proyecto de titulación y poder aportar con información relevante para la solución del problema.
 - Creo que fue una buena decisión el haber hecho esto; sin embargo, nunca pasó por mi mente la posibilidad de un cambio de directora en el colegio lo que conllevó a varios problemas:
 - Falta de credibilidad o interés en el proyecto

- Negación de información (cada vez era más difícil obtener información interna para analizar).
- Falta de tiempo e interacción con personas claves del colegio para dar seguimiento al proyecto

De los principales aprendizajes que tuve en este proyecto es que todo cambia; incluso lo impensable. Nunca imaginé cambiar de trabajo; ya que tenía una carrera comprometedora, la empresa estaba invirtiendo en mí e incluso apoyándome de manera económica para el pago de mi maestría, por lo cual preferiría en próximas ocasiones realizar proyectos externos a mi trabajo directo que pudiesen implicar una cancelación del mismo.

Por otro lado; me quedo con una gran satisfacción (independientemente que al proyecto de intervención no se le haya dado la atención y ejecución de manera efectiva por parte del colegio) ya que mi objetivo de mostrar un diagnóstico y panorama distinto al personal de la institución se logró. Definitivamente creo que lograron procesar la información y ahora existe una semilla sembrada en su mente que indica que deben poner manos a la obra para poder generar mejores resultados; que no sólo de renombre vive una marca y menos cuando nuevos competidores nacen por debajo de las rocas día a día.

Espero en algún momento poder escuchar noticias de éxito referente a la sección de secundaria y que el colegio verdaderamente llegue a generar resultados positivos.

5.2. Relevancia y trascendencia disciplinaria del caso

“Nunca fue tan fácil crear una marca. Nunca fue tan fácil que una marca resultase irrelevante”. *Manuel Antonio Fernández Marco.*

Esta frase fue la que resumió en una sola idea lo que para mí el colegio esta viviendo en estos momentos. Una marca de tanto prestigio y tantos años de experiencia en educación se está viendo amenazada y definitivamente afectada por la alta cantidad de competidores que surgen día a día y que golpean fuertemente la oferta educativa teresiana.

Considero de suma importancia rescatar las metodologías de educación cuya médula espinal es la espiritualidad y educar desde el ser.

Al igual que la metodología y el objetivo de la educación jesuita; la educación teresiana tiene como objetivo formar hombres y mujeres con un alto nivel de competencias que se conviertan en transformadores sociales desde su realidad para el cuidado de la vida. Los valores Teresianos son la

raíz de este método educativo: alegría, verdad, fortaleza, oración, equidad, inclusión, solidaridad, reconciliación, paz, diálogo, compasión, cuidado de la naturaleza, amistad y gratitud.

“El marketing es un cóctel de imaginación, ilusión, innovación, identificación de necesidades, fidelización y medición bajo una mirada globalizada, abierta y en constante actualización”, *Héctor Baragaño*.

Creo firmemente que en un mundo como hoy, en el cual el éxito se mide en base a las posesiones o al dinero que una persona llegue a tener; es necesaria la existencia de personas que además de buscar ser exitosas a nivel profesional y económico lo busquen a nivel personal. Esas personas que piensen y estén conscientes que todos sus actos tienen una repercusión tanto en las personas como en el entorno, ambiente y naturaleza de su alrededor. Es por eso que es importante rescatar este tipo de ofertas académicas, robustecerlas y complementarlas para que sigan siendo relevantes y atractivas para los consumidores de hoy en día.

“Lo que ayuda a la gente ayuda a los negocios”, *Leo Burnett*.

Esto es definitivamente lo que debe lograrse con este proyecto de intervención; generar una propuesta de intervención tan completa y adaptada a las necesidades del mercado actual a manera de lo posible.

Al nosotros cubrir las necesidades de los consumidores nos hacemos una empresa más fuerte, los ayudamos y a la vez ellos nos ayudan a nosotros; este equilibrio y círculo virtuoso es imprescindible.

“Puesto que su propósito es crear clientes, toda empresa tiene dos y sólo dos funciones básicas: el marketing y la innovación”, *Peter Drucker*.

Siempre debemos tener en mente que nuestra labor es generar y retener clientes y esto sólo lo podremos lograr si tenemos una estrategia consolidada y efectiva de mercadotecnia y una visión innovadora que nos permita adaptarnos a las circunstancias actuales del mercado que cambian minuto a minuto.

Definitivamente una empresa que no tiene conocimiento del mercado y de la competencia; así como una visión innovadora para ir siempre hacia adelante; corre un riesgo inmenso de desaparecer.

El objetivo de este trabajo de intervención es justo robustecer todas las ideas, pensamientos y características mencionadas anteriormente por grandes figuras de la mercadotecnia y publicidad; para nunca perder de

vista el objetivo y los resultados que se quieren obtener y no perderse en el camino.

Bibliografía

INEGI. (2015). Encuesta Intercensal 2015. México. Obtenido de <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/especiales/intercensal/>

INEGI. (2015). Instituciones Educativas. Obtenido de <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/jal/poblacion/educacion.aspx?tema=me&e=14>

Teresianos, R. d. (03 de 2018). *Compañía de Santa Teresa de Jesús*. Obtenido de <http://www.stjteresianas.org/donde-estamos/provincias-y-delegacion/america/>

Formato de Declaración Anual, Secretaría de Educación Pública 2017.

Obtenido de fuentes internas.

Dirección de Marketing, Kotler y Keller, Décimo cuarta edición, PEARSON EDUCACIÓN, México 2012.

Facebook Insights 2019. México. Obtenido de <https://www.facebook.com/business/insights/tools/audience-insights>

Gente Bien, Revista Sociales 2019. Obtenido de:

<http://www.gentebien.com.mx/sociales>

Índice de materias

A

abstract · 4
alcance · Véase delimitación
Análisis causa-efecto · 2, 8
Antecedentes · 7
antecedentes históricos · Véase Antecedentes asesores
también "asesor" · 6, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18

C

categorías de información · Véase Metas de información
Conceptos o enfoques teóricos · Véase Estado de la cuestión
cronograma · 14, 16
Cronograma de trabajo · Véase cronograma

D

delimitación · 9, 11

E

enfoques teóricos · Véase Marco conceptual o de referencia
especialistas que asesoren · Véase Asesor
estado de la cuestión · 10, 11
Estado de la cuestión · 2, 10
estados de la cuestión · Véase Estado de la cuestión
estrategia metodológica · 2, 12, 13, 17, 18
estrategias metodológicas · Véase estrategia metodológica

H

hallazgos · 2, 4, 7, 16, 18
herramientas · Véase Herramientas, Véase Herramientas
Herramientas · 2, 11, 13, 15
herramientas de recopilación de información · Véase Herramientas, Véase Herramientas
herramientas o instrumentos · Véase Herramientas

I

IDI I
Primera asignatura relacionada con investigación, innovación y desarrollo, permite desarrollar aspectos metodológicos relacionados con el trabajo · 6, 7, 8, 9, 10, 13
IDI II
Segunda asignatura correspondiente a la investigación, desarrollo e innovación · 10, 11, 12, 13, 14, 15
IDI III
Tercera asignatura sobre investigación, desarrollo e innovación · 16, 17
Imprevistos · 2, 14
instrumentos de recopilación de información · Véase Herramientas

M

marco conceptual · 10, 18
Marco conceptual o de referencia · 2, 10
Matriz de marco lógico · 2, 8
Metas de información · 2, 13, 15
muestra · Véase Muestra o sujetos de investigación, Véase Muestra o sujetos de investigación
muestra o sujetos de investigación · Véase Muestra o sujetos de investigación
Muestra o sujetos de investigación · 2, 13

O

objetivos · 6, 8, 9, 13, 14, 15, 18

P

Palabras clave · 4
problema · 2, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 16, 17, 18, 19
proceso de aplicación o intervención · 13, 16
proceso de aplicación/intervención · Véase proceso de aplicación o intervención

T

TOG

Trabajo de Obtención de Grado · 3, 4, 6, 7,
8, 9, 10, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 19
tutor
Responsable del proceso de
acompañamiento directo con el

estudiante · 4, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13,
14, 15, 16, 17, 18, 20
tutores · Véase tutor

Anexos

**Anexo 1: “Formato de Declaración Anual, de la Secretaría de Educación Pública 2017”. [ANEXOS\FORMATO ESTADÍSTICA 2017-2018.xlsx](#)

**Anexo 2: “Análisis Financiero: Estado de Resultados y Balance General 2014-2016”. [ANEXOS\ESTADO DE RESULTADOS Y BALANCE.xlsx](#)

**Anexo 3: “Análisis Financiero: Estado de Posición Financiera y Razones Financieras 2014-2016”. [ANEXOS\ESTADO DE POSICION FINANCIERA Y RAZONES FINANCIERAS.xlsx](#)

**Anexo 4: “Punto de Equilibrio”. [ANEXOS\PUNTO DE EQUILIBRIO.xlsx](#)

**Anexo 5: “Entrevistas categorizadas”. [ANEXOS\ENTREVISTAS CATEGORIZADAS.zip](#)

Todos los anexos pueden encontrarse en la siguiente liga de Google Drive:

<https://drive.google.com/drive/folders/1gKYdfvsHfibafPKQhE6cxUHE7ja-gJ1I>