



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING**

**TÍTULO**

**Plan de Marketing para la marca Editorial Norma en la ciudad  
de Guayaquil**

**AUTORA**

**Pico Rosas Eileen Adriana**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERO EN MARKETING**

**TUTOR**

**Econ. Barbery Montoya Danny, MBA.**

**Guayaquil, Ecuador**

**2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Eileen Adriana Pico Rosas, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniera en Marketing

**TUTOR**

---

**Econ. Danny Barbery Montoya, MBA**

**DIRECTORA (e) DE LA CARRERA**

---

**Lic. Patricia Torres Fuentes**

**Guayaquil, a los 22 días del mes de Septiembre del año 2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Eileen Adriana Pico Rosas**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación **Plan de Marketing para la marca Editorial Norma en la ciudad de Guayaquil** previa a la obtención del Título **de Ingeniería en Marketing**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 22 días del mes de Septiembre del año 2014**

**AUTORA**

---

**Eileen Adriana Pico Rosas**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Eileen Adriana Pico Rosas**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Plan de Marketing para la marca Editorial Norma en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 22 días del mes de Septiembre del año 2014**

**LA AUTORA**

---

**Eileen Adriana Pico Rosas**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING**

**CALIFICACIÓN**

---

**Número.**

---

**Letras.**

---

**Econ. DANNY BARBERY MONTOYA, MBA.**

**TUTOR**

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA	
CERTIFICACIÓN .....	ii
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	iii
AUTORIZACIÓN .....	iv
CALIFICACIÓN.....	v
RESUMEN EJECUTIVO .....	xi
INTRODUCCIÓN .....	1
1. TÍTULO DEL PROYECTO.....	1
2. PROBLEMÁTICA .....	1
3. JUSTIFICACIÓN .....	2
4. CONTEXTUALIZACIÓN.....	3
5. DESTINATARIOS DEL PROYECTO .....	3
6. OBJETIVOS .....	3
7. RESULTADOS ESPERADOS DEL PROYECTO .....	4
8. ENFOQUES O MÉTODOS DE ACTUACIÓN PROFESIONAL .....	4
CAPÍTULO 1: ANÁLISIS SITUACIONAL .....	6
1.1ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	6
1.1.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA .....	6
1.1.1.1 FILOSOFÍA EMPRESARIAL:.....	6
1.1.1.2 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.....	7
1.1.1.3 CARTERA DE PRODUCTOS .....	9
1.1.2. LA COMPETENCIA .....	11
1.1.3 LOS PROVEEDORES.....	12
1.1.4 LOS CLIENTES.....	12
1.1.5 ANÁLISIS DE CADENA DE VALOR.....	13
1.1.6 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER .....	15
1.1.7 CONCLUSIONES DEL MICROENTORNO .....	21
1.2 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO .....	22
1.2.1 FACTORES ECONÓMICOS.....	22
1.2.2 FACTORES POLÍTICO-LEGALES.....	25
1.2.3 FACTORES SOCIOCULTURALES .....	26
1.2.4 FACTORES TECNOLÓGICOS.....	27

1.2.5 FACTORES AMBIENTALES.....	28
1.2.6 ANÁLISIS P.E.S.T.A. (CUANTITATIVO).....	28
12.7 CONCLUSIONES DEL MACROENTORNO .....	29
1.3 ANÁLISIS DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO .....	30
1.4 ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....	30
1.5 ANÁLISIS F.O.D.A. ....	31
1.6 MATRIZ DE EVALUACIÓN EFE- EFI.....	32
1.7 MATRIZ DE EVALUACIÓN COMPETITIVA .....	33
1.8 RESULTADOS DEL CAPÍTULO.....	34
CAPÍTULO 2: INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	36
2.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	36
2.2 OBJETIVOS INVESTIGATIVOS.....	36
2.3 DISEÑO INVESTIGATIVO.....	36
2.3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN:.....	37
2.3.2 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	37
2.3.3. TIPOS DE DATOS.....	37
2.4 HERRAMIENTAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS .....	37
2.4 ELEMENTOS MUESTRALES Y PERFIL DE LA MUESTRA .....	38
MODELO DE LA ENTREVISTA A PROFUNDIDAD .....	39
GUÍA DE GRUPO FOCAL.....	41
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	42
CAPÍTULO 3 PLAN DE MARKETING .....	48
3.1 OBJETIVOS .....	48
3.1.1 OBJETIVO GENERAL.....	48
3.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	48
3.2.1 MACROSEGMENTACIÓN .....	48
3.2.2 MICROSEGMENTACIÓN.....	49
3.2.3 ESTRATEGIAS DE SEGMENTACIÓN .....	50
3.3 POSICIONAMIENTO .....	50
3.3.1 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO.....	50
3.3.2 POSICIONAMIENTO PUBLICITARIO .....	50
3.4 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	51
3.4.1 MATRIZ IMPORTANCIA – RESULTADO .....	51
3.5 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR .....	53

3.5.1	MATRIZ FOOTE, CONE & BELDING (FCB)	53
3.5.2	MATRIZ ROLES Y MOTIVOS	54
3.6	ESTRATEGIAS	55
3.6.1	ESTRATEGIA BÁSICA DE PORTER	55
3.6.2	ESTRATEGIA COMPETITIVA O GLOBAL DE MARKETING	56
3.6.3	ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO	56
3.7.1	PRODUCTO	57
3.7.2	PRECIO	61
3.7.3	PLAZA	62
3.7.4	PROMOCIÓN	64
3.7.5	FUERZA DE VENTAS	66
3.7.6	SERVICIOS	67
3.8	MONITOREO Y MEDICIÓN	70
3.9	CRONOGRAMA	71
4	ANÁLISIS FINANCIERO	73
4.1	ESTRUCTURA DE INGRESOS	73
4.1.1	PROYECCIÓN DE VENTAS	73
4.1.2	PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	74
4.2	ESTRUCTURA DE EGRESOS	74
4.2.1	DEFINICIÓN DE COSTOS	74
4.2.2	DEFINICIÓN DE GASTOS	74
4.2.3	DEFINICIÓN DE GASTOS DE MARKETING	76
4.2.4	FLUJO DE CAJA	78
4.2.5	MARKETING R.O.I.	81
4.3	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	81
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	82
	BIBLIOGRAFÍA	86
	ANEXOS	96



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 MATRIZ CADENA DE VALOR EDITORIAL NORMA .....	15
Tabla 2 FUERZA RIVALIDAD DEL SECTOR .....	16
Tabla 3 FUERZA AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES.....	17
Tabla 4 FUERZA AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS .....	18
Tabla 5 FUERZA PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES .....	19
Tabla 6 FUERZA PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES .....	20
Tabla 7 MATRIZ GENERAL 5 FUERZAS DE PORTER.....	21
Tabla 8 ANÁLISIS PESTA CUANTITATIVO.....	29
Tabla 9 FODA EDITORIAL NORMA.....	31
Tabla 10 MATRIZ EFE EDITORIAL NORMA .....	32
Tabla 11 MATRIZ EFI EDITORIAL NORMA.....	33
Tabla 12 MATRIZ EVALUACIÓN COMPETITIVA .....	34
Tabla 13 RESULTADOS DEL FOCUS GROUP INICIAL 2.....	42
Tabla 14 RESULTADOS DEL FOCUS GROUP PRIMERO BÁSICO .....	44
Tabla 15 MATRIZ IMPORTANCIA RESULTADO.....	52
Tabla 16 MATRIZ ROLES Y MOTIVOS EDITORIAL NORMA .....	55
Tabla 17 MONITOREO Y MEDICIÓN DE LA CAMPAÑA .....	70
Tabla 18 PORCENTAJE DE VENTA POR LÍNEA DE PRODUCTOS .....	73
Tabla 19 PORCENTAJE DE FACTURACIÓN MENSUAL .....	74
Tabla 20 APORTACIÓN AL GASTO DE ALQUILER POR LÍNEA DE PRODUCTO.....	75
Tabla 21 DETALLE DE GASTO POR CAPACITACIÓN A PADRES DE FAMILIA. .	76
Tabla 22 DETALLE DE GASTO POR CAPACITACIÓN A DOCENTES.....	77
Tabla 23 DETALLE GENERAL DE GASTOS DE MARKETING .....	78
Tabla 24 FLUJO DE CAJA MENSUAL EDITORIAL NORMA.....	79
Tabla 25 FLUJO DE CAJA ANUAL EDITORIAL NORMA.....	80

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 ORGANIGRAMA GRUPO EDITORIAL NORMA.....	7
Ilustración 2 PIB DE ECUADOR Y AMÉRICA LATINA.....	22
Ilustración 3 PIB DE ECUADOR Y AMÉRICA LATINA.....	23
Ilustración 4 INFLACIÓN ANUAL A ENERO 2014 .....	23
Ilustración 5 INFLACIÓN ANUAL DEL IPC POR DIVISIONES DE CONSUMO .....	24
Ilustración 6 DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA (MARZO 2008 – MARZO 2014).....	24
Ilustración 7 ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA EN ECUADOR .....	26
Ilustración 8 RAZONES PARA NO LEER 2013 .....	27
Ilustración 9 PARTICIPACIÓN DE MERCADO EDITORIAL NORMA, LÍNEA DE PREESCOLAR .....	30
Ilustración 10 NOMBRE DE LA CAMPAÑA.....	51
Ilustración 11 MATRIZ IMPORTANCIA - RESULTADO .....	53
Ilustración 12 MATRIZ F.C.B. EDITORIAL NORMA .....	54
Ilustración 13 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO NORMA.....	56
Ilustración 14 LECTURA DE IMAGEN DEL TEXTO CAMELO.....	58
Ilustración 15 PRESENTACIÓN DEL TEXTO CAMELO .....	58
Ilustración 16 DISEÑO PORTADA INTERIOR TEXTO CHOCOLATE.....	58
Ilustración 17 PORTADA GUÍA PARA PADRES .....	59
Ilustración 18 CONTRAPORTADA GUÍA PARA PADRES .....	60
Ilustración 19 EJEMPLO CARTILLA DIDÁCTICA .....	61
Ilustración 20 CANAL INDIRECTO 1 EDITORIAL NORMA .....	63
Ilustración 21 CANAL INDIRECTO 2 EDITORIAL NORMA .....	63
Ilustración 22 CANAL DIRECTO EDITORIAL NORMA .....	64
Ilustración 23 PÁGINA WEB NORMA.COM.....	64
Ilustración 24 PÁGINA WEB EL EDUCADOR. COM.....	65
Ilustración 25 PÁGINA WEB LIBRERÍA NORMA. COM.....	65

## RESUMEN EJECUTIVO

Grupo Editorial Norma, empresa que se dedica a la fabricación, comercialización, y distribución de textos escolares y servicios educativos a sus clientes, es una empresa originaria de Colombia, que lleva aproximadamente en el mercado ecuatoriano veinte años y que tiene presencia en todo el Ecuador, especialmente en Guayaquil y Quito, siendo esta última la matriz de la editorial.

El plan de marketing que se contempla en el presente documento tiene como fin crear conciencia entre la comunidad guayaquileña sobre las deficiencias presentes en el sistema de educación inicial y posicionar a la marca Norma como una empresa socialmente responsable y comprometida con sus clientes.

En el desarrollo del capítulo 1, se profundizó en el análisis situacional y análisis del mercado, el ambiente del macroentorno y microentorno sobre el cual se ejecutará la elaboración del plan de marketing.

Se determinó según reportes del Ministerio de Salud Pública que las falencias en la educación inicial inciden negativamente en el desarrollo futuro del menor.

Se realizó el análisis de la empresa en función de las matrices detalladas a continuación para tener un panorama global de la empresa en el mercado:

- Análisis de la cadena de valor.
- Análisis de las fuerzas de Porter.
- FODA de la empresa.
- Matriz EFI con su respectivo análisis.
- Matriz EFE con su respectivo análisis.
- Matriz de perfil competitivo.

En el capítulo 2 se realizó la investigación de mercado y se seleccionaron las herramientas necesarias para la recolección de información, entre estas focus group y entrevistas a profundidad.

Durante la investigación de mercado se identificó los distintos tipos de clientes, los segmentos no atendidos y las problemáticas presentes en el mercado de educación preescolar.

En el capítulo 3, se sientan las bases del plan de marketings, se procede a seleccionar las distintas estrategias que más se acoplan al diseño del plan, a su vez se detalla la propuesta del plan dentro del marketing Mix de la compañía.

En el capítulo 4: se procede a realizar el análisis financiero del plan de marketing para verificar la rentabilidad y factibilidad del proyecto.

## **PALABRAS CLAVES**

Educación inicial

Pedagogía Lúdica

Nociones

Reforma de actualización curricular

Destrezas y criterios de desempeño

Actividades grafo plásticas

# INTRODUCCIÓN

## 1. TÍTULO DEL PROYECTO

Plan de marketing para la marca Editorial Norma en la ciudad de Guayaquil.

## 2. PROBLEMÁTICA

Actualmente Grupo Editorial Norma goza de gran prestigio y trayectoria debido al esfuerzo de la marca por cumplir los estándares de calidad a nivel pedagógico que exige el Ministerio de Educación.

Sin embargo desde hace aproximadamente tres años se ha presentado un proceso de cambio en el sistema educativo ecuatoriano, cambios que involucran tanto a editoriales, docentes, estudiantes, autoridades y padres de familias algunos de los cuales no se encuentran lo suficientemente informados sobre los beneficios y propuestas de mejoras en este ámbito o son reacios a estos nuevos procesos.

El Ministerio de Educación a través de este proyecto tiene como objetivo el mejoramiento de la educación, para ello ha emprendido varias acciones entre las que se puede mencionar:

- Los alumnos son evaluados con mayor frecuencia para medir su nivel de conocimiento y desempeño.
- Actualización en la reforma curricular, que propone a las editoriales la elaboración de nuevos textos apegados a los lineamientos del Ministerio de Educación.
- Edad para ingreso de alumnos a primero básica, de acuerdo a la Ley Orgánica de Educación Intercultural, LOEI, el primer año de educación general básica se ofrece a los estudiantes de 5 años.

Según el Ministerio de Educación, estos cambios permitirán pasar de la memorización al razonamiento y a la aplicación de los conocimientos de manera más práctica en la vida cotidiana

Pese a esto la problemática que se presenta es que los padres de familia del ciclo inicial, pre kínder, kínder y 1ero básica o como actualmente la reforma lo dicta inicial 1, inicial 2 y 1ero básica, no están de acuerdo con los contenidos que se encuentran en los textos al considerarlos que no se les exige lo suficiente a los estudiantes. (Diario el tiempo, 2013)

Y los docentes que por lo general son quienes toman la decisión sobre los textos con los que trabajarán durante el periodo escolar e influyen en la compra del mismo en un 60% , consideran que la línea de textos Norma del ciclo inicial no son muy avanzados y eso retrasa el modelo de aprendizaje seguido anteriormente con sus alumnos pese a conocer que los textos de Norma están acorde a los lineamientos exigidos y que las editoriales no están en capacidad de hacer modificaciones en este sentido.

A consecuencia de ello las ventas de los textos de educación inicial de Editorial Norma “Caramelo” y “Chocolate” se han visto afectadas y presentan poca acogida en la ciudad de Guayaquil, alcanzando una participación de mercado de solo el 19%.

Esto demuestra la escasa preparación y capacitación de tanto docentes como padres de familia sobre los problemas que ocasionan el recargar a los niños de tanto contenido durante una edad temprana, problemas relacionados a la poca concentración y escaso desarrollo de las destrezas básicas de los infantes.

### **3. JUSTIFICACIÓN**

La etapa más importante de una persona en el proceso de aprendizaje es durante los primeros 5 años de vida en donde se debe priorizar una enseñanza a base de motricidad, aprendizaje a través de prácticas, y juegos para desarrollar todo el potencial del menor.

Estudios realizados por la Organización Mundial de la Salud demuestran que cada año más de 200 millones de niños menores de 5 años de edad fallan en alcanzar su máximo desarrollo cognitivo y social. Y es que es justamente este periodo el que determina el futuro económico del menor, la capacidad para relacionarse con su entorno y el padecimiento de problemas

de salud en su etapa adulta, entre los que predominan los problemas de salud mental, delincuencia, obesidad y una deficiente alfabetización y destrezas numéricas (Organización Mundial de la Salud, 2014).

Ante la situación dada en el presente proyecto se considera conveniente realizar una campaña de promoción que apoye la idea de textos más interactivos como lo son “Caramelo” y Chocolate” sobre las 134 instituciones educativas que imparten el servicio de educación inicial con el fin de crear conciencia entre la sociedad guayaquileña sobre la importancia que tiene la educación inicial en la vida de la persona y dar a conocer el impacto social que se deriva de esta problemática en el aprendizaje del menor.

#### **4. CONTEXTUALIZACIÓN**

##### **CONTEXTUALIZACIÓN TERRITORIAL**

A través del presente plan de mercadeo se pretende mejorar la percepción de los textos Caramelo y Chocolate en la ciudad de Guayaquil a través de campañas educativas dirigidas a docentes y padres de familia sobre la importancia de la educación inicial y su relevancia sobre el desarrollo del individuo en su etapa adulta.

#### **5. DESTINATARIOS DEL PROYECTO**

- ✓ Docentes de las Instituciones Educativas que imparten la enseñanza a nivel inicial (Inicial 2 y Primero Básico).
- ✓ Padres de familia de niños de 3 a 5 años, que se encuentren cursando sus estudios de manera periódica.
- ✓ Directivos de ventas y asesores comerciales de la empresa.

#### **6. OBJETIVOS**

##### General

Diseñar el plan de marketing para la promoción y comercialización de los textos de educación inicial para la marca Norma en la ciudad de Guayaquil.

##### Específicos

- ✓ Analizar la situación actual del sistema de educación inicial.
- ✓ Conocer el comportamiento de compra y preferencias hacia los textos de educación inicial.
- ✓ Implementar una estrategia de marketing para la marca Norma, específicamente para sus productos “Caramelo” y “Chocolate”.
- ✓ Determinar la factibilidad de la propuesta del plan.

## **7. RESULTADOS ESPERADOS DEL PROYECTO**

Mediante el proyecto se busca relacionar a los docentes con los cambios implementados en el sistema educativo, la actualización y reestructuración que se hizo al currículo de educación básica, a fin de hacerlo aplicable al salón de clases a través de los textos ofrecidos por la empresa Norma.

Además se espera crear conciencia en la comunidad guayaquileña sobre las problemáticas que ocasionan una deficiente enseñanza en la etapa inicial de niños entre 0 a 5 años y finalmente se pretende mejorar el posicionamiento e incremento en venta de la línea de textos integrados a través de la acogida del plan de marketing del presente proyecto.

## **8. ENFOQUES O MÉTODOS DE ACTUACIÓN PROFESIONAL**

Comportamiento del consumidor: Análisis de las preferencias y motivaciones de compras, el por qué, el dónde, con qué frecuencia y en qué condiciones se consumen productos y servicios pedagógicos.

Marketing de servicios: Aportará a mejorar el servicio post venta y relación de la empresa con los clientes a través del incremento de satisfacción del personal interno y externo.

Investigación de mercados: Se desarrollará una investigación para conocer el nivel de conocimiento de la comunidad sobre el sistema educativo actual y percepción de la marca.

Benchmarking: El proyecto contemplará el análisis de editoriales y diferentes organizaciones para evaluar comparativamente los productos, servicios y



procesos de trabajo para finalmente aplicar las mejores prácticas del mercado.

Entorno económico: Análisis estratégico situacional del macroentorno y microentorno.

Marketing Estratégico: Se plantearán las estrategias a realizarse.

Finanzas: Se desarrollará un análisis financiero para ver la viabilidad y rentabilidad de la ejecución del proyecto.

# **CAPÍTULO 1: ANÁLISIS SITUACIONAL**

## **1.1 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO**

### **1.1.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA**

Grupo Editorial Norma es una empresa colombiana dedicada a la creación, diseño, producción, comercialización y distribución de textos para satisfacer la demanda del mercado educativo de acuerdo a las exigencias de cada país.

En Ecuador Norma cuenta con un equipo de editores especializados que desarrollan los diferentes textos educativos.

Los textos escolares en Ecuador abarcan computación y las cuatro áreas principales de la educación básica, que va desde segundo hasta décimo, las mismas que están de acuerdo al Currículo que exige el Ministerio de Educación. Estas cuatro áreas son: Lengua y Literatura, Sociales, Matemática y Ciencias Naturales.

Adicionalmente la empresa ofrece textos del área de inglés para distintos tipos de carga horaria, que van desde dos hasta diez horas a la semana de estudio del idioma inglés.

Para complementar el servicio brindado Grupo Norma pone a disposición de los docentes el sitio web: [eleducador.com](http://eleducador.com), espacio donde se encuentran herramientas de e- Learning, constituyéndose en una ayuda práctica y didáctica para obtener información relacionada a la educación y distintos temas de aprendizaje, además sirve como un punto de encuentro para la comunidad de maestros (Norma, 2014).

#### **1.1.1.1 FILOSOFÍA EMPRESARIAL:**

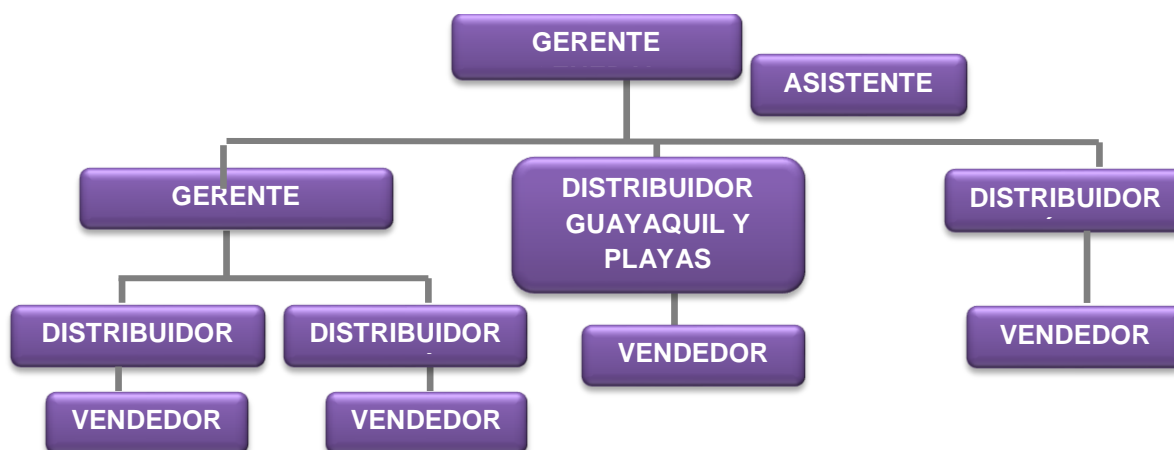
**MISIÓN:** La misión de la empresa Grupo Editorial Norma es acercar los que escriben a los que leen, teniendo siempre presente las normas éticas que caracterizan a la Organización Carvajal.

**VISIÓN:** La visión de la compañía es consolidarse como una empresa multinacional líder en América Latina y ser el proveedor preferido de productos para la enseñanza, manteniendo un excelente nivel de calidad.

### 1.1.1.2 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

La estructura del organigrama detallado a continuación representa la organización de la empresa a nivel local (Guayaquil), a nivel nacional está organizada por líneas de negocios, la de textos y suministros de oficina que corresponde a Bico Internacional.

Ilustración 1 ORGANIGRAMA GRUPO EDITORIAL NORMA



Fuente: Norma, 2014

#### **FUNCIONES DEPARTAMENTALES:**

##### **GERENTE GENERAL**

- ✓ Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.
- ✓ Designar todas las posiciones gerenciales y funciones.
- ✓ Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- ✓ Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
- ✓ Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores.

##### **GERENTE REGIONAL DE VENTAS**

- ✓ Preparar planes y presupuestos de ventas.
- ✓ Calcular la demanda y pronosticar las ventas.

- ✓ Desarrollar y ejecutar un plan de mercadeo.
- ✓ Mantener excelentes relaciones comerciales con los diferentes canales o medios de distribución.
- ✓ Establecer políticas de ventas.

## DISTRIBUIDORES

- ✓ Realizar servicios comerciales bajo las directrices que la Editorial Norma estipule en el contrato.
- ✓ Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.
- ✓ Cumplir con el presupuesto de ventas asignado por ciudad.
- ✓ Asesorar a los clientes: acerca de cómo los productos o servicios que ofrece pueden satisfacer sus necesidades y deseos.
- ✓ Reunirse periódicamente con el gerente regional de venta para gestionar pedidos y anomalías en el proceso de venta.
- ✓ Realizar reportes flash, de proyección, solicitud de inventario y muestras de textos.

## VENDEDORES

- ✓ Realizar proyecciones de venta: Análisis de la situación actual de la cartera de clientes y proyecciones de ventas en base a información histórica. (Reporte flash).
- ✓ Búsqueda de nuevos sectores y clientes: con la finalidad de aumentar las ventas y cumplir el presupuesto asignado.
- ✓ Establecer contacto previo con el cliente: A través de la asesoría de producto.
- ✓ Preparar las rutas: Por zona para optimizar tiempo y cumplir con las visitas de clientes.
- ✓ Preparar las visitas: Análisis del historial de los clientes, tener documento de entrega de muestra y propuesta de precios previamente autorizada.
- ✓ Atender quejas: y proponer soluciones para garantizar retención del cliente a largo plazo.
- ✓ Consolidación de reportes: De solicitud de muestras, de pedidos, facturación.

- ✓ Organización de capacitaciones: bajo confirmación de la institución y de acuerdo a los temas que el cliente solicite.

### 1.1.1.3 CARTERA DE PRODUCTOS

Grupo Editorial Norma cuenta con dos divisiones para brindar un mejor servicio y atención al cliente.

- Norma educación
- Norma libros
- **NORMA EDUCACIÓN:**

Mediante esta división Grupo Norma provee contenidos editoriales y servicios educativos que contribuyen a mejorar la educación del mercado ecuatoriano.

Comercializa textos escolares, diccionarios y enciclopedias desarrolladas tanto dentro como fuera del país por autores ecuatorianos y extranjeros según las necesidades de docentes, estudiantes y del programa curricular.

Para la enseñanza del idioma inglés cuenta con el sello editorial Greenwich que ofrece textos y material complementario acorde con la intensidad horaria específica de cada unidad educativa.

Además cuenta con un grupo de consultores, asesores, autores, pedagogos y editores especializados en capacitar, asesorar y proveer herramientas que mejoren los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Entre los textos que se encuentran actualmente en el mercado ecuatoriano tenemos:

#### Textos de español:

Texto integrado:	Caramelo, Chocolate, Saber 1ª básica
Lengua y literatura:	Lengua y literatura viva, Saber lengua
Matemática:	Matemática viva, Saber Matemática
Entorno Nat. Y Social:	Patria viva, Saber entorno
Entorno Estudios Sociales:	Tierra viva, Saber Sociales

Ciencias Naturales: Naturaleza Viva, Saber Ciencias  
Computación: Tecnología viva

Textos de inglés:

Mediante el sello Greenwich ELT la editorial ofrece a docentes y estudiantes el siguiente fondo educativo para la enseñanza del inglés:

Tic Tac Toe	De 4 a 5 horas semanales
My New Puppets	De 4 a 5 horas semanales
New Rainbow	De 5 a 6 horas semanales
Sunrise	De 6 a 8 horas semanales
Teenagers New Generations	De 6 a 8 horas semanales
Keynote Silver Edition	De 6 a 8 horas semanales

▪ **NORMA LIBROS**

Grupo Editorial Norma produce y distribuye libros propios y de otras casas editoriales sobre temas gerenciales, interés general, literatura, ensayo, y literatura infantil y juvenil.

Para el mercado escolar ofrece literatura complementaria desde el preescolar hasta la secundaria: obras didácticas, literatura contemporánea latinoamericana y mundial, y obras representativas de todos los géneros literarios.

Para el mercado profesional publica títulos para la capacitación universitaria y de postgrado, en las áreas de gerencia y las ciencias económicas y sociales.

Dentro de las colecciones que se encuentran en esta división tenemos:

- Buenas Noches
- Franklin
- Elmer
- Torre de papel
- Zona libre

- Cara & Cruz

### **1.1.2. LA COMPETENCIA**

Grupo Editorial Norma, a pesar de contar tanto con competidores locales, nacionales y extranjeros, la mayor y más fuerte competencia se concentra en las editoriales nacionales.

El principal competidor nacional para Grupo Editorial Norma, es Grupo Santillana, una empresa española que lleva en el mercado ecuatoriano aproximadamente veinte años.

La principal estrategia de este competidor es ofrecer al consumidor una amplia gama de productos con la finalidad de que la institución educativa pueda trabajar con una sola editorial y no se incline hacia la competencia. A pesar de su agresiva campaña de promoción en la que llega a cada uno de los sectores del país, Grupo Santillana apenas ha logrado mantenerse como líder nacional de ventas con una participación de mercado del 40% debido a su amplia gama de productos, sin embargo Grupo Editorial Norma ha logrado conseguir una participación de mercado muy cercana (38%).

La fortaleza de Santillana radica, además de su alta gama, en los beneficios adicionales que brinda a los docentes como son las capacitaciones on-line y otros congresos gratuitos.

Como debilidad se puede mencionar la falta de seguimiento al docente por parte del vendedor.

Otros competidores nacionales, aunque de menor peso son:

- Editorial Holguín
- Ediciones Edinum
- Editorial Prolipa

En cuanto a competidores de textos de educación inicial encontramos a Editorial El Bosque con su texto Maravillas Infantiles.

A raíz de la regularización y las exigencias del Ministerio de Educación, la competencia extranjera ha disminuido en gran medida, sin embargo aún se cuenta con editoriales extranjeras en el área de inglés, ya que las reformas

curriculares no aplican a esta área, y las editoriales extranjeras que elaboran y distribuyen este material pueden venderlo libremente en el país.

Entre los principales competidores extranjeros tenemos:

- Editorial Pearson
- Editorial Oxford

### **1.1.3 LOS PROVEEDORES**

Proveedores de servicios de transporte: Se encargan de la logística interna y externa en la transportación de mercadería entre bodegas de la editorial y entregas a clientes.

Proveedores de instalaciones para fabricación: Existen convenios con diferentes proveedores que se encargan de la producción de textos en el Ecuador debido a que actualmente la empresa no dispone de fábrica en el país.

### **1.1.4 LOS CLIENTES**

El principal objetivo de la empresa es vender educación a las diferentes instituciones educativas de los territorios que actualmente tiene a su cargo.

Actualmente se enfoca en cuatro tipos de clientes:

- ✓ Instituciones Educativas Particulares
- ✓ Instituciones Educativas Fiscomisionales
- ✓ Instituciones Educativas Municipales
- ✓ Instituciones Educativas Fiscales

Siendo sus principales clientes las Instituciones Educativas Particulares, al ser quienes mayor frecuencia y monto de compra tienen.

Actualmente tanto el Gobierno de turno como los Municipios están enfocados en mejorar el acceso a la educación en el país, estas entidades hace ya varios años trabajan en diferentes proyectos por medio de los cuales los alumnos de las instituciones fiscales, municipales y fiscomisionales pueden obtener sus textos escolares de manera gratuita.

A pesar de ello, existen áreas que no son cubiertas por estas instituciones públicas, las mismas que la editorial Norma aprovecha para ofertar en las



diferentes escuelas y colegios (computación, inglés, textos integrados, obras literarias).

Por este motivo las instituciones particulares se han convertido en los principales clientes. Considerando que a ellos se les pueden ofertar toda la gama de productos en las diferentes áreas y años lectivos. Las instituciones particulares representan el 70% del cumplimiento anual del presupuesto de ventas mientras que otro 30% está repartido entre las instituciones fiscomisionales, municipales y fiscales.

### **1.1.5 ANÁLISIS DE CADENA DE VALOR**

Kotler (2002) indica que la cadena de valor es una herramienta que ayuda a identificar las formas de crear más valor para los clientes.

#### **Logística Interna**

El bodegaje de la mercadería se realiza en la matriz de la empresa ubicada en la ciudad de Quito, la misma que se encarga de proveer del producto a las demás ciudades del país, por lo general el servicio de logística interna está dado por proveedores de servicios de transporte quienes se encargan del conteo de mercadería proveniente de Quito a su lugar de destino.

Una de las irregularidades más frecuentes es que al momento de entrega a otras bodegas la mercadería no llega de acuerdo a las cantidades solicitadas por cada ciudad para el almacenaje, producto de esto la bodega de Quito suele presentar pérdidas o faltantes al final de temporada.

#### **Operaciones y servicio**

Actualmente la Editorial no posee fábricas en Ecuador motivo por el cual tiene convenios con proveedores que se encargan del servicio de fabricación de textos bajo los estándares establecidos por la editorial.

Una de las falencias más notables de la empresa se encuentra ubicada en este eslabón de la cadena, puesto que regularmente la editorial no analiza adecuadamente el inventario a utilizarse y a final de temporada queda con excedentes o faltantes de mercadería en bodega.

## **Logística Externa**

Debido a que la bodega principal se encuentra en Quito, los pedidos se deben realizar con una semana de anticipación para que estos sean entregados en el tiempo acordado al cliente, sin embargo frecuentemente existen retrasos en los pedidos o escases de inventario lo cual genera malestar al cliente, además existen constantemente cambios de proveedores de servicios de transporte lo cual puede repercutir en el servicio ofrecido.

## **Marketing y Ventas**

La Editorial no cuenta con una amplia línea de productos en comparación a su competidor Santillana, además no realiza mayor esfuerzo en la promoción y publicidad del producto en medios masivos debido a que la venta se realiza de manera directa a Instituciones Educativas, por el contrario se encarga de atender solicitudes particulares de cada cliente dotándolos de materiales pedagógicos, equipamiento de aulas entre otros para mejorar el servicio e imagen de la marca y garantizar la venta.

## **Infraestructura**

La marca “Norma” representa un gran activo de la empresa, siendo su posicionamiento en el mercado una de sus más grandes fortalezas.

En el proceso de venta el nombre de la marca tiene una gran ventaja ya que al ser una de las editoriales más notables y reconocidas del país, los clientes no dudan en prescindir del servicio y producto que la empresa oferta.

## **Talento Humano**

Cuenta con personal de ventas altamente capacitado en asesoría de producto lo cual favorece el servicio y la venta, además cuenta con consultoras pedagógicas de español, inglés y plan lector que complementan el servicio brindado en las Instituciones Educativas.

## **Desarrollo tecnológico**

A partir del año 2014 ha implementado la tendencia del E – Learning en sus productos y servicios, estando a la par con el desarrollo tecnológico del

mercado y manteniéndose entre las dos editoriales del país con mayores avances tecnológicos a nivel de educación escolar.

### Abastecimiento

La solicitud de compra a proveedores para la fabricación de los textos se realiza bajo previo análisis, para esto los asesores comerciales deben realizar pronósticos de ventas de su cartera de clientes con el fin de prever la compra y utilización de materia prima estimada para el siguiente año.

Sin embargo al no tener datos certeros y basarse solo en proyecciones, la editorial suele tener falencias en este proceso.

Tabla 1 MATRIZ CADENA DE VALOR EDITORIAL NORMA

ACTIVIDADES DE APOYO	ACTIVIDADES PRIMARIAS			
	Logística Interna	Operaciones y servicio	Logística Externa	Marketing y Ventas
Infraestructura				+ F (Posicionamiento de la marca)
Talento Humano		+ F (Consultoría y asesoría especializada)	-D (Retrasos en pedidos a clientes y solicitudes a bodega)	
Desarrollo Tecnológico				+ F (Avances tecnológicos en productos existentes) -D (Escaso Desarrollo de nuevos textos)
Abastecimiento	- D (Escases o excedente de inventario )			

Fuente: Autora.

### 1.1.6 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

De acuerdo a lo mencionado por Kotler y Keller (2006), las cinco fuerzas de Porter son aquellas que determinan que tan atractivo puede llegar a ser un segmento de mercado.

- **RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES**

Grupo Santillana Ecuador, es actualmente la empresa nacional líder en edición y comercialización de textos escolares, y mayor competidor para la Editorial Norma.

Sin embargo también existen otros competidores como Holguín, Edinum y Prolipa, que poseen una parte minoritaria de la cuota de mercado.

Con respecto a los competidores de la línea de educación preescolar consta como líder del mercado la Editorial Maravillas Infantiles quien se dedica al desarrollo de productos solo para la educación inicial y primero básico.

Dentro de las variables evaluadas en esta fuerza se pueden destacar la trayectoria del mercado, la cual es atrayente para la empresa debido a que las Instituciones Educativas tienden a inclinarse hacia editoriales que tengan respaldo del Ministerio de Educación y trayectoria y posicionamiento en el mercado escolar, adicional a esto el costo de cambio es alto lo cual representa una ventaja para la empresa ya que para el cliente realizar un cambio en los textos significa mayor demanda de tiempo para la planificación escolar, manejo de textos y capacitación sobre producto a los docentes.

Sin embargo la variable estrategia de precios bajos no presenta el mismo panorama para la editorial, a esta se le ha dado una puntuación de 2 debido a la existencia de líneas de productos más económicas que compiten por ganar terreno entre las escuelas fiscomisionales y particulares de clase social media y baja

Tabla 2 FUERZA RIVALIDAD DEL SECTOR

FUERZAS	NIVEL DE IMPACTO					TOTAL
	Muy atrayente (5)	Atrayente (4)	Neutro (3)	Poco atrayente (2)	Nada atrayente (1)	
Número de competidores			3			3
Costo de cambio de marca		4				4
Diferenciación del Servicio			3			3
Trayectoria en el mercado.	5					5
Estrategia de precios Bajos				2		2
<b>TOTAL</b>	<b>3,4</b>					<b>17</b>

Fuente: Autora.

- **RIESGO DE NUEVOS ENTRANTES**

De acuerdo a las últimas disposiciones del Gobierno se estableció que solo las editoriales que tengan la certificación del Ministerio de Educación y que cumplan con la actualización de la reforma curricular podrán circular en el mercado, esto representa una alta barrera de entrada para nuevos competidores, por lo que se ha calificado a dicha variable con el valor de 5, siendo una variable atrayente para el mercado.

Como resultado general el riesgo de nuevos entrantes de competidores se presenta atrayente para la empresa pues la introducción de nuevas marcas competidoras quedan sujetas a procesos de revisiones largos y bajo aprobaciones del Ministerio de Educación, además existen mayor cantidad de reglamentos que regulan la edición de contenidos pedagógicos que se desarrollan en los textos.

Tabla 3 FUERZA AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

FUERZAS	NIVEL DE IMPACTO					TOTAL
	Muy atrayente (5)	Atrayente (4)	Neutro (3)	Poco atrayente (2)	Nada atrayente (1)	
Barreras de entrada altas	5					5
Introducción de nuevas marcas		4				4
Crecimiento del mercado			3			3
<b>TOTAL</b>			4			12

Fuente: Autora.

- **RIESGO DE SUSTITUTOS**

Uno de los mayores riesgos que presenta el mercado editorial actual es la entrada del sistema educativo de e- Learning bajo el apoyo de sistemas virtuales o libros electrónicos.

De acuerdo a esto, las instituciones educativas y docentes ya no tendrían la necesidad de recurrir únicamente a los textos como medio de apoyo de clase, y el uso de la tecnología en la educación sería una solución eco

amigable con el medio ambiente puesto que se suprimiría el uso de recursos naturales como el papel proveniente de los árboles.

Sin embargo aunque existen factores positivos con respecto a la aplicación tecnológica en la educación, algunas investigaciones han concluido que la lectura de textos on line genera en el usuario un menor nivel de reflexión y análisis sobre el texto leído.

De hecho, un estudio realizado por Jakob Nielsen, quien comparó y analizó la velocidad y el ritmo con que leían las personas a través de medios electrónicos, versus quienes lo hacían de manera tradicional, reveló que la lectura en los e-books es más demorosa, de hecho aquellos que leían a través de un iPad lo hacían a un ritmo del 6,2% más bajo que un libro tradicional.

Sandra Aamodt, coautora del libro “Bienvenido a tu cerebro” afirma en su obra que la lectura a través de la pantalla de un PC, llega a ser hasta en un 20% a 30% más lenta.

Además existen otras investigaciones sobre el impacto del uso del computador en el desempeño académico. Expertos de la Universidad de Duke experimentaron con 500 mil niños de quinto a octavo año de educación básica en Estados Unidos y se percataron que el uso de internet en el estudio se asociaba directamente con un descenso en el rendimiento en áreas como matemáticas y lectura.

De acuerdo a resultados de estas investigaciones se habría que analizar qué tan conveniente sería aplicar este sistema educativo en el Ecuador, por lo que esta fuerza representa una amenaza media ya que se están adaptando tendencias tecnológicas en la educación como lo son el uso de las pizarras digitales y tablets en los planteles, escuelas del milenio, entre otras, pero el número de productos sustitutos y marcas que cubren esta necesidad son aún muy bajos.

Tabla 4 FUERZA AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

FUERZAS	NIVEL DE IMPACTO					TOTAL
	Muy atrayente (5)	Atrayente (4)	Neutro (3)	Poco atrayente (2)	Nada atrayente (1)	
Número de sustitutos	5					5
Costo de cambio				2		2
Relación precio-cantidad sustituto			3			3
<b>TOTAL</b>	<b>3,33</b>					<b>10</b>

Fuente: Autora.

- **PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES**

El poder de negociación de los clientes es neutra dentro del mercado escolar, siendo la sensibilidad al precio y número de marcas en el mercado variables atrayentes ya que Norma se dirige principalmente a clientes de un estatus socioeconómico medio alto y alto con la línea de productos “Viva” lo cual no afecta la compra del producto por alzas en precios, sin embargo para abarcar mayor parte del mercado también posee la línea “Saber” dirigida a Instituciones de clase social media baja y baja.

Tabla 5 FUERZA PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES

FUERZAS	NIVEL DE IMPACTO					TOTAL
	Muy atrayente (5)	Atrayente (4)	Neutro (3)	Poco atrayente (2)	Nada atrayente (1)	
Número de oferentes en el mercado			3			3
Solicitud de créditos por parte del cliente		4				4
Número de marcas en el mercado			3			3
Clientes sensibles al precio		4				4
<b>TOTAL</b>	<b>3,5</b>					<b>14</b>

Fuente: Autora

- **PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES**

La empresa actualmente no posee lugar propio de fabricación en Ecuador solo oficinas y bodegas en diferentes ciudades, motivo por el cual demanda de servicios de trasportación, insumos para la producción y proveedor para la fabricación de textos , los mismos que son numerosos en el mercado local y representan una ventaja para Norma. Sin embargo se considera que el costo de cambio de proveedor es neutro debido a que puede haber la posibilidad de que el nuevo proveedor influya negativamente en el producto o servicio ofertado y por el tiempo que incurre la capacitación al nuevo proveedor.

Tabla 6 FUERZA PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES

FUERZAS	NIVEL DE IMPACTO					TOTAL
	Muy atrayente (5)	Atrayente (4)	Neutro (3)	Poco atrayente (2)	Nada atrayente (1)	
Número de proveedores		4				4
Políticas de precios y descuentos	5					5
Costo de cambio de proveedor			3			3
Políticas de Créditos		4				4
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>					<b>16</b>

Fuente: Autora.

### **CONCLUSIÓN DE LAS FUERZAS DE PORTER**

De acuerdo al análisis realizado se considera que el nivel de impacto de las fuerzas de Porter para la Editorial Norma es neutro, inclinándose hacia un mercado atrayente con un promedio de 3,65 debido a los beneficios que se derivan de las altas barreras de entrada para competidores, mayor cantidad de regularizaciones en el mercado escolar que obstaculizan la guerra de precios en el mercado y la poca cantidad de productos sustitutos que incidan negativamente al giro del negocio. A esto se suma que el poder de negociación es relativamente bajo por la alta cantidad de oferentes en el



mercado que cumplen con los requisitos apropiados para la realización de trabajos editoriales.

Como punto negativo se tiene el posible riesgo que representan los productos sustitutos a través de la implementación radical de las tecnologías de información y comunicación en el mercado escolar (TIC) que puedan llegar a reemplazar la utilización de textos escolares en Ecuador como ya ha pasado en ciertos países de Europa y América latina.

Tabla 7 MATRIZ GENERAL 5 FUERZAS DE PORTER

FUERZAS	NIVEL DE IMPACTO					
Rivalidad del Sector			3,4			3,4
Amenazas de productos sustitutos			3,33			3,33
Amenaza de nuevos competidores		4				4
Poder de negociación de clientes			3,5			3,5
Poder de negociación de proveedores		4				4
<b>TOTAL</b>	<b>3,65</b>					<b>18,23</b>

Fuente: Autora.

### 1.1.7 CONCLUSIONES DEL MICROENTORNO

Como resultado del análisis del microentorno, se puede determinar que la empresa cuenta con un gran respaldo y posicionamiento en el mercado educativo siendo el segundo en preferencia por parte del consumidor, sin embargo todavía no lidera el mercado educativo nacional debido a que no cuenta con una amplia línea de productos que cubra todas las necesidades de las instituciones educativas, además presenta ciertas ineficiencias en el servicio al cliente en cuanto a retrasos de pedidos, escaso número de capacitaciones a clientes, entre otros, por lo que se debe realizar un mayor esfuerzo en brindar en servicio post venta para poder competir y mejorar su grado de satisfacción al cliente en comparación a su competidor principal Editorial Santillana, además se puede mencionar que en el análisis del microentorno las condiciones que se presentan son favorables sin embargo

se debe tomar en cuenta el riesgo que ejerce la entrada de nuevos sistemas educativos de e Learning como productos sustitutos y el incremento de competidores en el mercado que se están acogiendo a las reformas curriculares exigidas por el Ministerio de Educación.

## 1.2 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

### 1.2.1 FACTORES ECONÓMICOS

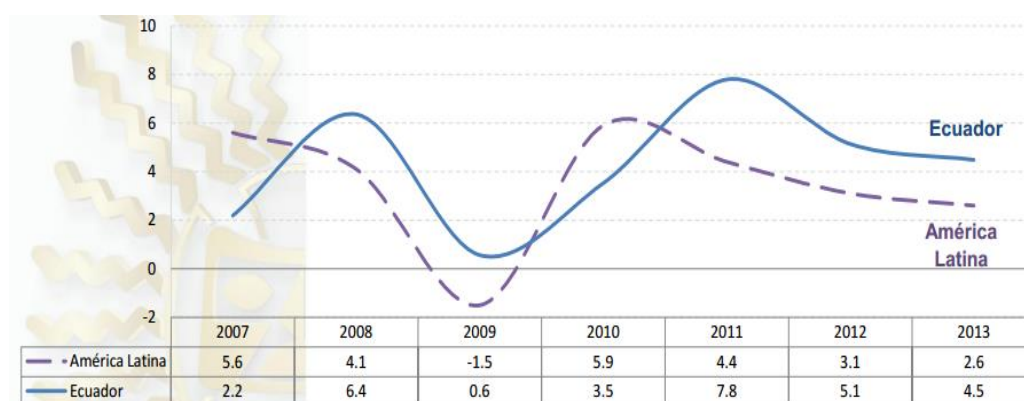
#### 1.2.1.1 PRODUCTO INTERNO BRUTO Y PIB PER CÁPITA

El PIB es el valor monetario producto de la suma total de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período de tiempo determinado. (Economía, 2014)

Ecuador ha logrado mantener una tendencia de crecimiento económico, al cierre del año 2013 obtuvo un resultado positivo del 4.5%, además se puede evidenciar que Ecuador estuvo entre el grupo de países con mayor crecimiento de América Latina, lo cual representa una mayor estabilidad económica en el país.

Ilustración 2 PIB DE ECUADOR Y AMÉRICA LATINA

TASA DE VARIACIÓN ANUAL 2007 - 2013

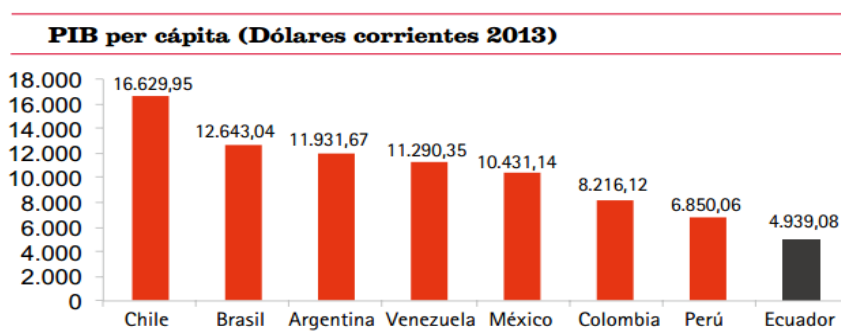


Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014.

El PIB Per Cápita del Ecuador al término del año 2013 fue de \$4.939,08, sin embargo en comparación a países de América Latina, todavía es uno de los más bajos a pesar de su crecimiento con respecto al año anterior, lo cual

indica que el país debe mejorar y aumentar progresivamente su producción para mejorar el nivel de vida de la ciudadanía.

Ilustración 3 PIB DE ECUADOR Y AMÉRICA LATINA



Fuente: Ekos, 2013

### 1.2.1.2 TASA DE INFLACIÓN

Se habla de inflación cuando se da un incremento acelerado de los precios de bienes y servicios, como consecuencia de ello, pueden adquirirse menor cantidad de bienes y servicios por cada dólar, es decir, cada dólar o unidad monetaria tiene un valor menor al que antes (Banco Central Europeo, 2014).

Para enero de 2014, Ecuador registró una inflación anual de 2,92 % siendo inferior al porcentaje del año anterior (4,10 %), sin embargo en comparación al mes anterior esta ha incrementado en un 0,22%.

Esto indica que los precios de los bienes y servicios se han mantenido relativamente estables pues no ha habido una variación porcentual alta.

Ilustración 4 INFLACIÓN ANUAL A ENERO 2014



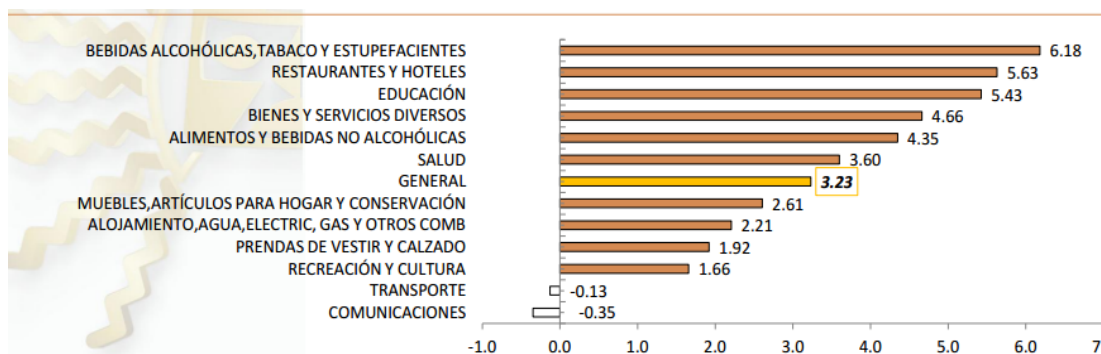
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014.

De acuerdo a la inflación anual por divisiones de consumo, seis sectores se ubicaron por sobre el promedio general, siendo los mayores porcentajes los

de Bebidas Alcohólicas, Restaurantes y Hoteles y Educación. Mientras que el Transporte y las Comunicaciones registraron deflación.

Esto representa un panorama positivo para la empresa pues se evidencia un crecimiento del sector educativo ecuatoriano.

Ilustración 5 INFLACIÓN ANUAL DEL IPC POR DIVISIONES DE CONSUMO



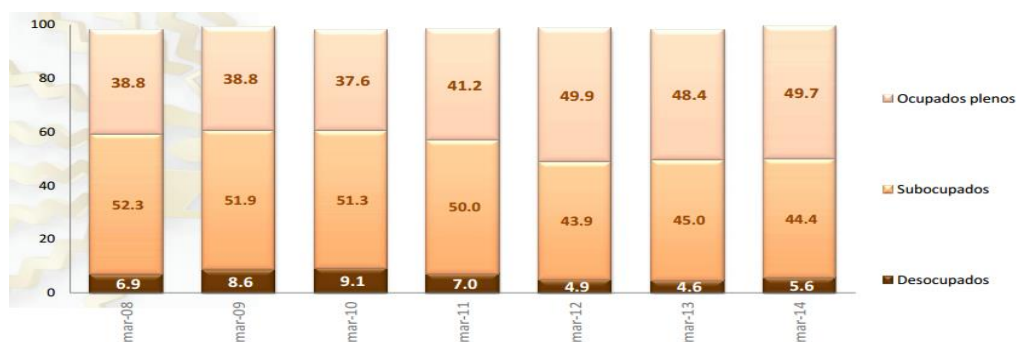
Fuente: Banco Central del Ecuador , 2014.

### 1.2.1.3 TASA DE DESEMPLEO

La tasa de desempleo mide el porcentaje de personas, que no pueden encontrar una ocupación y que pertenecen a la Población Económicamente Activa, cuando la tasa disminuye su valor, se están creando puestos de trabajo, lo que muestra usualmente que hay una mejoría en la economía del país, mientras que un aumento del desempleo evidencia lo contrario (Diario Hoy , 2014)

Al analizar la estructura de la PEA urbana, se puede observar que en marzo de 2014, la tasa de ocupación plena representó el 49.7%; la tasa de subocupación el 44.4%; la tasa de desocupación el 5.6% y finalmente en mínimo porcentaje los ocupados no clasificados (0.4%).

Ilustración 6 DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA (MARZO 2008 – MARZO 2014)



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014

## **1.2.2 FACTORES POLÍTICO-LEGALES**

### **PROGRAMA “MÁS LIBROS”**

El programa “Más Libros” es una iniciativa del Municipio de Guayaquil que inicio en el año 2005, año en que beneficiaba a los estudiantes de las escuelas fiscales y fiscomisionales. A partir del 2011, se cambió el grupo beneficiario incluyendo también a estudiantes de escuelas particulares populares, municipales e interculturales del cantón Guayaquil. “Más Libros” es parte del fortalecimiento de la educación guayaquileña, cuenta con la asesoría de reconocidos pedagogos y se lleva a cabo con el apoyo de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y la Fundación Ecuador. Durante el año 2014 aproximadamente 124.000 estudiantes de 700 escuelas pertenecientes a los grupos beneficiarios fueron beneficiados con alrededor de 300.000 libros.

Este programa también incluye un cronograma de capacitación en el que cerca de 2.500 maestros de escuelas particulares populares y fiscomisionales se capacitan para lograr un adecuado uso de los textos. (Fundación Ecuador, 2014)

### **ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA**

Como estrategia para mejorar la calidad de enseñanza ecuatoriana, el Ministerio de Educación ha propuesto estándares de calidad educativa que tienen como fin ayudar a direccionar y monitorear la gestión de las instituciones educativas y personas involucradas en el sistema de educación hacia su mejoramiento continuo.

### **DISPOSICIONES PARA LAS ESCUELAS COMUNITARIAS.**

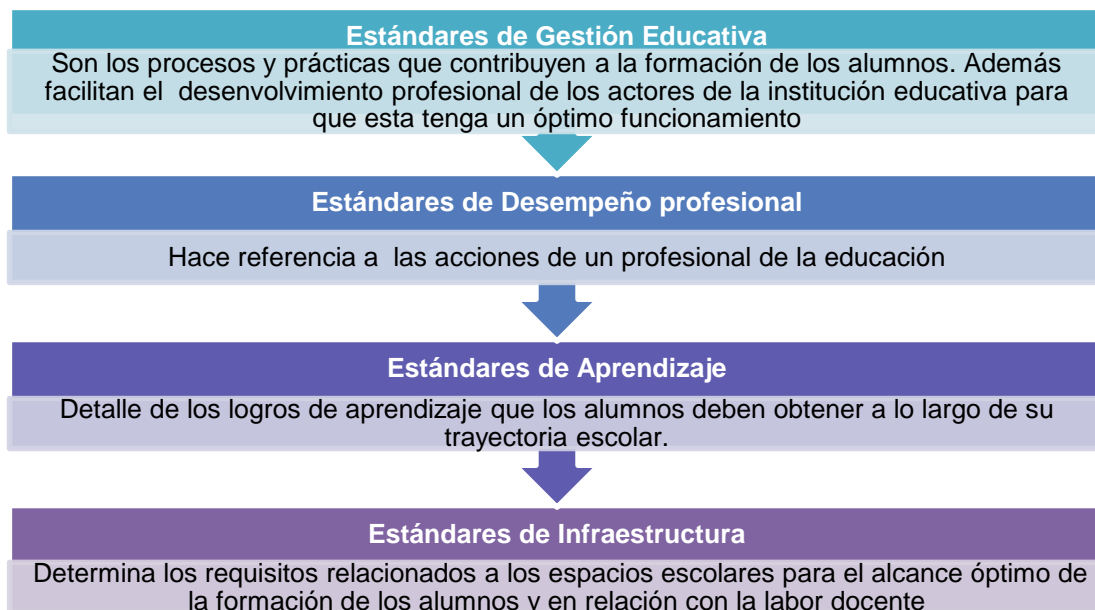
En el año 2013 el gobierno de Rafael decidió eliminar las escuelas pequeñas, las comunitarias, las unidocentes o multigrado, las interculturales bilingües, las consideradas alternativas.

El modelo que presenta el gobierno son las Unidades Educativas del Milenio (UEM), definidas por el gobierno como "Instituciones Educativas Públicas", con carácter experimental de alto nivel, fundamentadas en conceptos

técnicos, pedagógicos y administrativos innovadores, como referente de la nueva educación pública en el país (Ministerio de Educación, 2013).

Esto incide negativamente a las editoriales, para quienes la cartera de clientes se reduce y hay menos oportunidades de ofertar textos.

Ilustración 7 ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA EN ECUADOR



Fuente: Ministerio de Educación, 2012.

### 1.2.3 FACTORES SOCIOCULTURALES

#### ÍNDICE DE LECTURA POR PERSONA EN ECUADOR.

De acuerdo a información proporcionada por la Unesco durante la encuesta realizada en el año 2011, el índice de lectura por persona en Ecuador fue el más bajo en América Latina: teniendo como resultado que 0,5 libros por año lee en promedio cada ecuatoriano, Esto quiere decir que cada habitante lee la mitad de un texto anualmente, en el mejor de los casos.

La encuesta también revelo que España lleva la delantera con un promedio de 10,3 libros anuales, seguido de Chile con 5,4 libros leídos, Argentina con 4,6 libros y Colombia con 2,2 libros.

En contraste con estas cifras, y a modo de seguimiento sobre los hábitos de lectura en Ecuador el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)

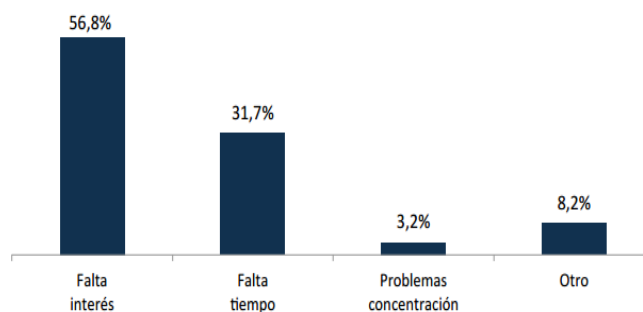
presentó en octubre de 2012 indicadores y determinó que el 73,5% de los habitantes le dedica a la lectura, por lo menos, 2 horas a la semana.

En todo caso, estas cifras son aún lamentables, y el problema no solo radica en la falta de una política agresiva en el campo de la cultura y la educación. (Diario El Telégrafo , 2014)

En la encuesta también se registró que el 27% de los ecuatorianos no tiene el hábito de leer, de los cuales el 56,8% no le interesa la lectura mientras que el 31,7% no lo hace por falta de tiempo.

Ilustración 8 RAZONES PARA NO LEER 2013

De las personas que no leen el 56,8% no lo hace por falta de, mientras el 31,7% por falta de tiempo



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012.

#### PRODUCCIÓN DE LIBROS EN ECUADOR.

La producción de libros en Ecuador, es todavía escasa en 2012 se registró un incremento en la publicación de 4,488 obras en referencia al año anterior, mientras que en el 2013, se registró una producción de 4,054 obras, según datos de la Cámara Ecuatoriana del Libro.

En 2012, las publicaciones electrónicas fueron de 5,33%, mientras que en el 2013 ascendieron en un 11,77%, y aunque la producción de libros sigue incrementando, en la impresión física se percibe una reducción a escala mundial por la alta demanda de libros electrónicos. (Agencia Pública de noticias del Ecuador y Suramérica Andes, 2014).

#### 1.2.4 FACTORES TECNOLÓGICOS

En Ecuador, el Ministerio de Educación y la Corporación de Telecomunicaciones han implementado un proyecto basado en la generación de una comunidad de aprendizaje en línea.

Este proyecto se desarrolla mediante la aplicación de programas de formación en aspectos tecnológicos. Y para esto el gobierno está entregando computadoras a 8 860 docentes del país, de 143 instituciones del Bachillerato Internacional durante el transcurso del año 2014. (Diario El Comercio, 2014).

### **1.2.5 FACTORES AMBIENTALES**

Para el período escolar 2014 – 2015 el Gobierno propuso un nuevo método de asignación de cupos aplicado por el Ministerio de Educación, para lo cual se tomó como referencia la ubicación de la vivienda del alumno.

Esta situación ocasionó malestar en la ciudadanía, motivo por el cual se presentaron protestas por parte de decenas de padres y madres de familia que desconocían en qué escuela o colegio estudiarían sus representados y por los retrasos o cambios en la asignación de cupos.

Algunos padres inconformes alegaban que las Instituciones Educativas asignadas no estaban cercanas a su lugar de domicilio, lo cual obstaculizaba el ingreso oportuno de los estudiantes a clases, además de las quejas provenientes de la falta de infraestructura adecuada en ciertas escuelas del país, que no estaban preparadas para recibir en óptimas condiciones a los alumnos (Diario Hoy, 2014).

### **1.2.6 ANÁLISIS P.E.S.T.A. (CUANTITATIVO)**

De acuerdo al análisis PESTA, se puede determinar que las condiciones del mercado se presentan medianamente favorables, pues solo existen dos factores que tienen un nivel de impacto alto en lo que a riesgo se refiere, siendo el aspecto político y legal del Ecuador, en donde se considera el poder que el Gobierno ejerce sobre el mercado educativo.

Sin embargo Editorial Norma ha logrado acatar las disposiciones del Gobierno para mantenerse dentro de las editoriales que están acorde a la reforma curricular vigente, pero debe estar atento a los nuevos cambios tecnológicos que se preveen para el futuro.



Tabla 8 ANÁLISIS PESTA CUANTITATIVO

ANÁLISIS DEL PESTA	NIVEL DE IMPACTO				
	5 (Muy alto)	4 (Alto)	3 (Medio)	2 (Bajo)	1 (Muy bajo)
Económica				2	
Política	5				
Culturales			3		
Ambientales					1
Legales		4			
Tecnológicas			3		
TOTAL	5	4	6	2	1
$17 / 6 = 3$ NIVEL DE IMPACTO MEDIO					

Fuente: Autora.

## 12.7 CONCLUSIONES DEL MACROENTORNO

Las condiciones del macroentorno tienen un nivel de impacto medio sobre el desempeño de la Editorial Norma y editoriales en general debido a que existen cambios en el mercado educativo que están afectando las ventas de la empresa, entre las que se puede citar la entrega de libros gratuitos por parte del Gobierno y Municipio a escuelas fiscales, fiscomisionales y particulares, disminuyendo así la cartera de clientes.

Por otro lado el Ministerio de Educación a través de los cambios expuestos en la actualización de la reforma curricular obliga a las editoriales a renovar los contenidos de sus textos, incrementando los gastos de los mismos y precios de venta al público de los productos.

Además actualmente existe mayor cantidad de regulaciones para el sector, haciendo más largo el trámite de aceptación y aprobación de textos por parte del Ministerio de Educación previo al inicio del año escolar.

Con respecto a lo factores tecnológicos, estos pueden representar un riesgo elevado a largo plazo si se implementa en el Ecuador la tecnología en la educación obviando el uso de textos escolares y libros en los planteles educativos.

### 1.3 ANÁLISIS DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO

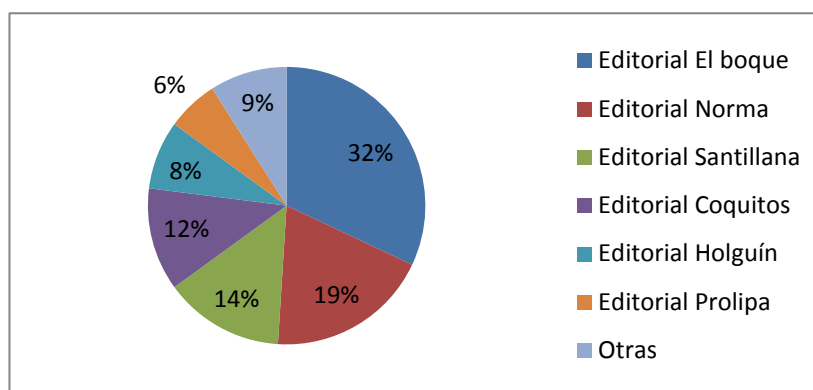
La participación de mercado está dada por las ventas de la empresa expresadas en porcentajes de las ventas totales del mercado. (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006)

Según datos proporcionados por la Editorial Norma, la empresa que lidera el mercado de textos de educación inicial es Editorial El Bosque con un 32%, seguido de Norma con un 19%.

Editorial el Bosque se especializa en la venta de la línea de preescolar, lo cual representa una ventaja competitiva para esta, sin embargo Editorial Norma junto a grupo Santillana dirigen sus esfuerzos de venta al mismo target por lo que forma parte de la competencia directa de la empresa.

En un porcentaje menor tenemos a Editorial Coquitos, Editorial Holguín y Editorial Edinum con un porcentaje de 12%, 8% y 6% respectivamente, quienes compiten por un mercado de productos más económicos.

Ilustración 9 PARTICIPACIÓN DE MERCADO EDITORIAL NORMA, LÍNEA DE PREESCOLAR



Fuente: Norma, 2014.

### 1.4 ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Según kotler y keller (2006), el concepto de ciclo de vida de un producto ayuda a los mercadólogos a interpretar la dinámica del producto y del mercado. Y se la puede utilizar como una herramienta de planeación, control, y de pronóstico. Aunque no se tiene datos históricos exactos de las ventas de la empresa, ésta se encuentra en etapa de madurez con una

trayectoria de más de 20 años en el país y un crecimiento sostenido en ventas que lo mantienen como una de las marcas líderes en el mercado ecuatoriano.

### 1.5 ANÁLISIS F.O.D.A.

De acuerdo a Munuera y Rodríguez (2007) se entiende por matriz F.O.D.A. a la estructura que ayuda a la comparación y análisis de las amenazas y oportunidades externas en contraste con las fuerzas y debilidades internas de la organización.

Tabla 9 FODA EDITORIAL NORMA

	<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>FACTORES EXTERNOS</b>
<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Posicionamiento y trayectoria de la marca Norma en el Mercado Educativo</li> <li>-Consultoría y asesoría especializada en manejo de producto</li> <li>-Avanzado desarrollo tecnológico en los productos.</li> <li>-Productos avalados por el Ministerio de educación.</li> <li>-Know How, conocimiento del Mercado Educativo y Pedagógico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Barreras de entradas altas a nuevos competidores.</li> <li>-Estabilidad económica del país que garantiza mayor poder adquisitivo para solventar la compra de textos.</li> <li>-Nuevos reglamentos del Ministerio de educación en la elaboración de textos.</li> <li>-Proyecto impulsado por el gobierno para el mejoramiento de la educación en el país.</li> <li>-Crecimiento del mercado educativo.</li> </ul>
<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Presupuesto reducido en promoción y publicidad.</li> <li>-Retrasos en la atención de pedidos de clientes.</li> <li>-Deficiente organización de logística interna y externa.</li> <li>-Alto índice de quejas por incumplimiento en entregas de pedidos.</li> <li>-Poca cantidad de personal de consultoría.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Riesgo de entrada del sistema de educación on line</li> <li>-Entrega de libros gratuitos por parte del gobierno y municipio de Guayaquil.</li> <li>-Cierre de escuelas particulares de acuerdo a reglamentos exigidos por el ministerio de educación.</li> </ul>

Fuente: Autora.

## 1.6 MATRIZ DE EVALUACIÓN EFE- EFI

### MATRIZ E.F.E

La matriz de evaluación de los factores externos permite a los estrategas y mercadólogos resumir, analizar y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva de una empresa (Planeación Estratégica , 2009).

Dentro de la Matriz de Evaluación de Factores Externos de la Editorial Norma, podemos evidenciar que la empresa se encuentra por encima del promedio con un promedio de 2,84 , es decir que en lo posible la empresa está tratando de contrarrestar las amenazas sobre todo en la entrega de textos gratuitos por parte del Gobierno al tratar de sacarle mayor provecho a las oportunidades que el mercado le presenta entre las que se destacan el crecimiento del mercado educativo, para lo cual Norma está realizando programas de capacitación a docentes.

Tabla 10 MATRIZ EFE EDITORIAL NORMA

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
Barreras de entradas altas a nuevos competidores.	0,13	4	0,52
Estabilidad económica del país que garantiza mayor poder adquisitivo para solventar la compra de textos.	0,14	3	0,42
Nuevos reglamentos del Ministerio de educación en la elaboración de textos.	0,06	3	0,18
Proyecto impulsado por el gobierno para el mejoramiento de la educación en el país.	0,13	4	0,52
Crecimiento del mercado educativo.	0,15	4	0,6
<b>AMENAZAS</b>			
Riesgo de entrada del sistema de educación on line	0,14	2	0,28
Entrega de libros gratuitos por parte del gobierno y municipio de Guayaquil.	0,18	1	0,18
Cierre de escuelas particulares de acuerdo a reglamentos exigidos por el ministerio de educación.	0,07	2	0,14
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,84</b>

Fuente: Autora

### MATRIZ E.F.I

La Matriz Evaluación de factores internos (E.F.I) resume y evalúa las fuerzas y debilidades más relevantes dentro de las áreas funcionales de una

empresa y además sirve como una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. (Planeación Estratégica , 2009)

Con respecto a la Evaluación de Factores Internos de Norma, la empresa ha logrado mantenerse dentro del promedio sin embargo todavía no está realizando las estrategias necesarias de manera eficiente para poder contrarrestar las deficiencias que presenta la organización interna.

Cabe recalcar que aunque las Instituciones Educativas muchas veces vuelven a trabajar con la editorial pese a presentarse retrasos en la entrega de pedidos, cabe la posibilidad de que otras editoriales aprovechen esta debilidad para captar este mercado mal atendido.

Tabla 11 MATRIZ EFI EDITORIAL NORMA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
Posicionamiento y trayectoria de la marca Norma en el Mercado Educativo	0,17	4	0,68
Consultoría y asesoría especializada en manejo de producto	0,12	4	0,48
Avanzado desarrollo tecnológico en los productos.	0,09	3	0,27
Productos avalados por el Ministerio de educación	0,13	4	0,52
Know How, conocimiento del Mercado Educativo y Pedagógico	0,05	4	0,2
<b>DEBILIDADES</b>			
Presupuesto reducido en promoción y publicidad.	0,05	2	0,1
Retrasos en la atención de pedidos.	0,15	1	0,15
Deficiente organización de logística interna y externa.	0,1	2	0,2
Alto índice de quejas por incumplimiento en entregas de pedidos.	0,08	1	0,08
Poca cantidad de personal de consultoría.	0,06	2	0,18
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,86</b>

Fuente: Autora.

### **1.7 MATRIZ DE EVALUACIÓN COMPETITIVA**

Según Fred (2003) la matriz de perfil competitivo identifica a los principales competidores de una empresa, con sus respectivas fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de la empresa a la que se le realiza el estudio.

Tabla 12 MATRIZ EVALUACIÓN COMPETITIVA

FACTORES	PESO	NORMA		SANTILLANA		EL BOSQUE	
		Calificación	Valor ponderado	C	Valor P.	C	Valor P.
Participación de mercado	0,2	3	0,6	2	0,4	4	0,8
Servicio al cliente/personal capacitado	0,2	3	0,6	4	0,8	3	0,6
Calidad del Producto a nivel pedagógico	0,2	4	0,8	2	0,4	3	0,6
Competitividad de Precios	0,1	3	0,3	2	0,2	5	0,45
Lealtad del cliente	0,2	3	0,6	3	0,6	2	0,4
Infraestructura	0,1	3	0,3	4	0,4	2	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,2</b>		<b>2,8</b>		<b>3,05</b>

Fuente: Autora.

La empresa con mayor perfil competitivo es Editorial Norma gracias a que ha logrado mantener un alto nivel de calidad pedagógica en la elaboración de sus textos, también posee un fuerte posicionamiento debido a su eficaz asesoría en servicio y personal capacitado, y además cuenta con productos avalados por el Ministerio de Educación al igual que Editorial Santillana, sin embargo esta se encuentra en tercer lugar con una puntuación de 2,8 pues se concentra más en la venta de otras líneas de productos. Editorial Santillana sin embargo se destaca por su servicio al cliente y la lealtad que poseen los clientes hacia la marca pues garantizan una atención personalizada.

Editorial Maravillas infantiles por el contrario tiene como ventaja principal su competitividad en precios, al tener rangos de descuentos mayores a los ofrecidos por la competencia y por mantener una estrategia de precios bajos, además es la editorial que posee mayor participación de mercado, sin embargo sus productos aunque son muy bien valorados por sus clientes no se rigen en su totalidad a las disposiciones del Ministerio de Educación.

## 1.8 RESULTADOS DEL CAPÍTULO

El desempeño de la editorial dentro del mercado educativo es bueno, lo respalda su trayectoria y posicionamiento en el mercado, sin embargo debe

tomar en cuenta las condiciones externas que puedan llegar a afectar su desarrollo, como lo son la entrada de nuevos sistemas de enseñanza a través de la tecnología y la posibilidad de entrada de nuevos competidores. La editorial a la vez es consciente de las falencias que posee en sus procesos internos como lo son el proceso de entrega de pedidos y producción, sin embargo lleva años tratando de mejorarlos sin dar resultados positivos, esto se da mayormente porque las ventas se manejan en base a proyecciones y no datos reales que avalen el número de unidades a necesitarse para la entrega puntual de pedidos.

## **CAPÍTULO 2: INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

### **2.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

De acuerdo a información proporcionada por la Editorial Norma e información proveniente del análisis situacional de la presente investigación, se tiene conocimiento de que existe una percepción errónea por parte del cliente acerca de la calidad del contenido pedagógico que poseen los textos de educación inicial “Caramelo” y “Chocolate”, para lo cual se desea recabar información relevante de las percepciones de los clientes para confirmar y resolver la problemática.

### **2.2 OBJETIVOS INVESTIGATIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Identificar el nivel de influencia de los distintos tipos de roles del consumidor a la hora de adquirir textos escolares de educación inicial.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar las causas y motivos de selección de textos de educación inicial por parte de los docentes.
- Estudiar la percepción de los clientes docentes con respecto a los textos “Caramelo” y “Chocolate” de la marca Norma y marcas competidoras más importantes (Santillana y El bosque).
- Determinar la calidad pedagógica del producto en estudio (libros) en función de su nivel didáctico e interés que genera a los niños. (Cliente Usuario).
- Contrastar el contenido del producto “Caramelo” y “Chocolate” de Editorial Norma con relación a los productos de la competencia (Santillana y El bosque).
- Identificar el grado de conocimiento que tienen los clientes con respecto a las enfermedades que se presentan en la etapa adulta de una persona por una deficiente educación inicial.

### **2.3 DISEÑO INVESTIGATIVO**



### **2.3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN:**

Se realizará una investigación descriptiva concluyente, con el fin de conocer los patrones de consumo, preferencias y percepciones de productos educativos y reafirmar la problemática existente para llegar a conclusiones en cuanto a consumidor (docente y alumno) y competencia.

### **2.3.2 FUENTES DE INFORMACIÓN**

PRIMARIA: Se obtendrá información por parte del investigador del proyecto tomando como elementos de estudio a los docentes, y alumnos.

SECUNDARIA: La validez de este tipo de fuente radica en el hecho de que serán obtenidas por fuentes confiables, como lo son las instituciones públicas.

- ✓ Estudios del Ministerio de Educación sobre el desarrollo de la educación escolar en Ecuador.
- ✓ Reportes del Ministerio de Salud Pública sobre los problemas de salud que presentan las personas en edad adulta por consecuencia de una educación inicial deficiente.
- ✓ Datos relevantes de la Editorial Norma relacionados al desarrollo del proyecto, proporcionadas por la empresa.

### **2.3.3. TIPOS DE DATOS**

Acorde al tipo de estudio y el nivel de calidad de datos proporcionados por elementos muestrales muy específicos (maestros y niños) se trabajará con datos cualitativos para de esta forma poder tener información a profundidad y no información estadística.

## **2.4 HERRAMIENTAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **GRUPOS FOCALES**

Julio Córdova (2006) define que los grupos focales son una técnica de investigación cualitativa que se basan en el desarrollo de entrevistas a grupos de entre 6 a 12 personas, con la presencia de un moderador que desarrolla de manera flexible los temas que son objeto de estudio.

Para el presente proyecto el focus group se realizará de la siguiente manera:

Cliente usuario: la sesión tendrá una duración de una hora y se realizará a niños que estén cursando el año lectivo 2014 - 2015 y que pertenezcan a los cursos de inicial dos y primero básico.

Para su desarrollo se entregará a cada niño 6 actividades de dos temas diferentes, dentro de cada tema habrán 3 actividades correspondientes a ejercicios de las editoriales en estudio (Norma, El bosque, Santillana) y una hoja de evaluación en donde los menores deberán calificar las actividades de mayor interés con una carita feliz y las de menor interés con una carita triste al término de cada tema desarrollado.

### **Tema 1: Eje de aprendizaje -Relación lógico matemático**

Inicial 2: Actividad el Numeral 3.

Primero básico: Actividad reconocer objetos por su tamaño.

En la temática 1 se afianzará los conocimientos anteriormente adquiridos por los alumnos mediante actividades de refuerzo de contenido.

### **Tema 2: Proyectos y experimentos prácticos**

La temática 2 está relacionada al desarrollo de experimentos, actividades prácticas, y de campo fuera del salón de clase para hacer énfasis en el aprendizaje de la relación causa - efecto.

Para lograr objetividad en la selección de las actividades de los textos, se escogió aquellas que pertenecían al mismo bloque de estudio y tema, de tal manera que las actividades de las marcas en estudio tuvieran la misma temática y estuvieran evaluando el mismo eje de aprendizaje. (Ver anexo 1)

### **ENTREVISTA A PROFUNDIDAD:**

Docente: la entrevista se realizará a los representantes de las instituciones educativas que tomen la decisión de compra de textos escolares de nivel inicial.

### **2.4 ELEMENTOS MUESTRALES Y PERFIL DE LA MUESTRA**

Para la ejecución de los grupos focales, se seleccionarán 10 niños de manera aleatoria y se desarrollarán 6 sesiones, es decir, 60 niños en total.

La clasificación está dada en dos grupos con la finalidad de poder contrastar la información entre ambos grupos por nivel de educación.

Primer grupo: Alumnos de Inicial 2

Segundo grupo: Alumnos de Primero básico

Para las entrevistas a profundidad se seleccionarán cuatro docentes de párvulos que hayan ejercido la profesión por un lapso mínimo de 5 años de experiencia en la rama.

## **MODELO DE LA ENTREVISTA A PROFUNDIDAD**

### **ENTREVISTA A DOCENTE**

#### **Perfil del docente**

- 1.¿Hace cuánto tiempo ejerce la docencia?
- 2.¿Cuál es su formación profesional?
- 3.¿Cuáles fueron sus motivaciones para trabajar en la educación?
- 4.¿Es para usted sencillo trabajar con niños de tres a cinco años?

#### **Opiniones del docente**

- 5.¿Qué piensa acerca de la educación escolar actual?
- 6.¿Qué me podría comentar sobre la pedagogía que usted aplica en clases?
- 7.¿Qué importancia tienen el manejo de los textos dentro del área de clases? ¿De qué manera?
- 8.¿De acuerdo a la edad de los niños o nivel de aprendizaje, varía usted el contenido de clases o se rige a los contenidos de los textos escolares?
- 9.¿Utiliza alguna otra herramienta para complementar sus clases? (mapas, juegos, títeres, cuentos, otros)
- 10.¿Qué opinión tiene sobre trabajar la educación escolar a través de juegos en el nivel inicial?
- 11.¿Qué opinión tiene acerca de la enseñanza y aprendizaje en equipo?
- 12.¿Tiene conocimiento de los problemas de salud que ocasiona una deficiente educación inicial durante los 5 primeros años de vida? Mencione.

#### **Trabajo a nivel institucional**

- 13.A nivel Institucional ¿Se llevó o lleva a cabo algún proyecto relacionado con la educación inicial?

14.¿Cómo maneja la disciplina dentro del aula?

15.¿Cómo planifica sus clases?

16.¿Qué grado de importancia o atención le da al manejo de las guía de docentes y planificaciones dentro del área de clases? ¿De qué manera? (Folleto adjunto al texto)

**Sobre los textos de educación inicial de Editorial Norma y su competencia**

17.¿Cuáles considera usted son las Editoriales que poseen mejor contenido pedagógico en sus textos? ¿Por qué?

Santillana  Norma  El bosque

Otro  Por qué \_\_\_\_\_

18.¿Qué atributos considera usted son de mayor importancia a la hora de evaluar un texto educativo de educación inicial? Siendo 1 mayor importancia y 8 menor importancia

#	ATRIBUTO	CALIFICACIÓN
1	Cantidad de temas abarcados por el texto	
2	Desarrollo de actividades de motricidad infantil	
3	Proyectos y experimentos	
4	Actividades de campo	
5	Cantidad de hojas del texto	
6	Texto acorde a la reforma curricular vigente	
7	Presentación y diseño del texto	
8	Número de actividades por bloque curricular	

19.Tomando en consideración los atributos de la pregunta anterior ¿Cómo calificaría a las siguientes marcas editoriales siendo 10 mayor puntuación y 1 menor puntuación?

#	EDITORIAL		
	SANTILLANA	NORMA	EL BOSQUE
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			

20.¿Qué actividades considera se deberían incluir en los textos de educación inicial? Mencione 3

- Actividades de cocina  Actividades de campo
- Trabajos en equipo  Experimentos científicos
- Talleres con padres de familia  Otros \_\_\_\_\_

21. ¿Cree que Editorial Norma cumple con los lineamientos exigidos por el Ministerio de Educación?

Sí.  No.

Por qué \_\_\_\_\_

22. De acuerdo al siguiente cuadro califique el desempeño de la Editorial Norma considerando los siguientes atributos.

#	ATRIBUTO	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO
1	Servicio post venta y asesoría				
2	Servicio de capacitación				
3	Atención y cordialidad				
4	Puntualidad en la entrega del servicio				
5	Calidad pedagógica del texto				
6	Variedad de productos				
7	Actualización del texto.				
8	Precio				

23. ¿Qué sugerencias o recomendaciones podría realizar para los textos de Educación Inicial de la marca Norma?

### GUÍA DE GRUPO FOCAL

#### Introducción:

Buenos días/tardes. Mi nombre es \_\_\_\_\_ Estamos realizando un estudio sobre el uso y manejo de textos en el ámbito escolar.

La idea es poder conocer sus opiniones acerca de los textos que les mostraremos más adelante para poder mejorar el desarrollo de estos

#### Perfil de los niños

Se deberá obtener información breve sobre los perfiles de cada niño para facilitar el desenvolvimiento del grupo focal, el moderador deberá solicitar a

los participantes una breve presentación de cada uno detallando el nombre completo y edad.

**Pautas:** Para mayor cercanía con los niños el moderador deberá hablar en primera persona, para crear un ambiente de confianza entre los menores.

### **Uso de los libros Norma, Santillana y El bosque**

#### **Actividad 1 (Tema 1: Relación lógico matemático)**

Durante la sesión se entregarán a los niños diferentes hojas de actividades procedentes de los distintos textos de la competencia, los niños evaluarán cuál fue el de su mayor interés y expondrán el porqué.

#### **Actividad 2 (Tema 2: Proyectos y experimentos)**

Dentro del Focus group, se formarán equipos de dos niños y se realizarán las actividades de campo sugeridas por los textos, al igual que el punto anterior, los menores deberán hacer una retroalimentación de la actividad e indicar su grado de interés hacia la actividad.

## **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **ANÁLISIS DEL FOCUS GROUP DEL CURSO INICIAL 2**

Tabla 13 RESULTADOS DEL FOCUS GROUP INICIAL 2

TEMÁTICA	EDITORIAL			TOTAL PARTICIPANTES
	NORMA	EL BOSQUE	SANTILLANA	
ACTIVIDAD QUE MÁS GUSTÓ	9	6	15	30
ACTIVIDAD QUE MENOS GUSTÓ	10	12	8	30
PROYECTO QUE MÁS GUSTÓ	21	6	3	30
PROYECTO QUE MENOS GUSTÓ	8	9	13	30

Fuente: Autora.

Como resultado de la investigación realizada, se pudo determinar que en la temática relacionada al desarrollo de la destreza lógico matemático, la editorial que obtuvo una mejor calificación fue la marca Santillana con una

aceptación del 50% ya que 15 de 30 alumnos seleccionaron a esta como la actividad de mayor interés, esto se dio mayormente porque los niños consideraron que el diseño y presentación de la actividad era llamativa y la orden a realizarse, en este caso repasar el dedo índice por el interior del número tres era más divertida que escribir o realizar el trazo con lápiz.

En segunda posición se encuentra la marca Norma con la actividad “Relleno el número 3 con pedacitos de tela”, aunque 9 niños indicaron que esta fue la actividad que más gustó, los menores consideraban que el gráfico presente en la actividad no era agradable (iguanas) además aunque a algunos niños les gustó pegar telas se pudo evidenciar que a los menores les disgusta ensuciarse las manos con goma.

Siguiendo con el análisis de la primera temática, la actividad que obtuvo una respuesta negativa puesto que fue la que menos les gustó a los participantes fue la de la Editorial el Bosque, la actividad que titulaba “Pinto con isopo y tempera el numeral 3, pego 3 figuras en cada diagrama” fue considerada como aburrida por parte de los menores además de no tener gráficos que llamaran su atención.

En la temática 2 que estaba relacionada a la ejecución de proyectos y experimentos, la editorial que se destacó fue la marca Norma, 21 niños de 30 manifestaron su preferencia hacia la actividad “Soy científico, Huevo en vinagre”, los participantes se mostraron interesados en ver el resultado que tendría el experimento y en comprobar la existencia de un fenómeno científico.

Además los alumnos participaron libremente sin necesidad de que el moderador tuviera que hacer preguntas, se generó mayor grado de interacción entre los compañeros y se fomentó la observación directa y la comparación.

Determinando con esto que los niños se sienten más atraídos hacia actividades prácticas en las que aprendan de manera didáctica en comparación a las actividades de refuerzo de nociones.

Con respecto al proyecto que menor grado de interés generó a los menores se puede mencionar a la editorial Santillana con su experimento: ¿Cómo crece una planta? Ya que aunque inicialmente se sintieron atraídos a realizar la actividad para poder llevarse la plantita a casa, a medida que realizaron el proyecto perdieron interés pues los menores no pudieron ver en ese momento efecto alguno ya que el experimento se debe desarrollar a largo plazo.

## **ANÁLISIS DEL FOCUS GROUP DEL CURSO PRIMERO BÁSICO**

Tabla 14 RESULTADOS DEL FOCUS GROUP PRIMERO BÁSICO

TEMÁTICA	EDITORIAL			TOTAL PARTICIPANTES
	NORMA	EL BOSQUE	SANTILLANA	
ACTIVIDAD QUE MÁS GUSTO	17	12	1	30
ACTIVIDAD QUE MENOS GUSTÓ	8	6	16	30
PROYECTO QUE MÁS GUSTÓ	13	7	10	30
PROYECTO QUE MENOS GUSTÓ	7	12	11	30

Fuente: Autora.

En la primera temática concerniente a comparar objetos por su tamaño, la editorial que obtuvo mejor calificación fue la editorial Norma con la actividad “Punteo con color amarillo el pez grande y dibujo bolitas de colores en los peces pequeños”.

Los participantes comentaron que les gustaba el gráfico de la actividad y relacionaban su gusto por la mascota presente en la hoja con la predisposición a realizar la actividad, además les pareció entretenido hacer la técnica del punteo pues se generaba ruido.

En relación a la misma temática, la editorial que tuvo una respuesta negativa por parte de los niños fue la marca Santillana, los menores consideraron que la actividad fue poco llamativa y no les gustaba los dibujos de los útiles escolares, por el contrario preferían dibujos como el pez o el elefante.

Además agregaron que no les gustaba pintar en los círculos trazados en la actividad, más bien preferían pintar dibujos y no formas geométricas.



En la segunda temática, la de proyectos, los niños expresaron que el experimento de la Editorial Norma “Como hacer flotar un huevo” fue el mejor, esto se debió a la expectativa que el experimento género en los menores pues estaban ansiosos de ver los resultados, incluso algunos mencionaron que volverían a hacer el experimento al llegar a casa para enseñarles a sus padres el truco de magia que habían aprendido.

Por el contrario el proyecto que menos agrado fue el de Santillana, 11 de 30 niños indicaron que aunque la actividad no estuvo tan aburrida preferían hacer experimentos al considerarlos más interesantes y divertidos.

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD**

Dentro de los resultados más relevantes que se pudo obtener de las entrevistas se puede mencionar las siguientes aseveraciones realizadas por los docentes:

Los entrevistados consideran que la mejor pedagogía a nivel de educación inicial es la lúdica, en la cual se considera al juego como un medio para preparar al estudiante en el proceso de aprendizaje.

El aprendizaje a través de juegos facilita la interiorización de conocimientos y los niños no se sienten tan presionados, mientras que por el contrario el exceso de tareas y desarrollo de planas dentro de las actividades escolares genera un rechazo por parte del estudiante, quien tiende a hostigarse de escribir y leer en etapas posteriores.

El aprendizaje a través de equipos de trabajo ayuda al menor a relacionarse y a perder el miedo a salir a la pizarra o a participar en público, además que mejorar su desenvolvimiento social.

Los textos escolares son solo una guía para el trabajo en clase, por lo general los docentes adicionan contenido ya que las editoriales no logran abarcar todo o no existe un libro completo que no obligue al docente a acudir a otras herramientas para complementar las clases como lo son rompecabezas, adivinanzas, rincones de lectura, otros.

En ciertas ocasiones se logra avanzar más contenido de lo exigido en la planificación escolar con el propósito de preparar a los niños para el siguiente curso, tomando en consideración de que todo el grupo este apto para realizar las actividades.

En este sentido, los padres de familia tienen la errónea idea de que el mejor jardín es aquel que logra que los menores salgan leyendo y escribiendo sin tomar en cuenta de que algunas veces el jardín no se enfoca en desarrollar las destrezas psicomotrices del niño.

Existe un cambio evidente en la educación escolar actual, hay mayor control por parte del Ministerio de Educación, quien ahora proporciona un currículo en el que docentes pueden basar sus clases, y pueden tener conocimiento de los temas que son aptos acorde a las edades de cada niño.

Como sugerencias a las editoriales, los docentes indicaron que las actividades deben ser más actualizadas para que haya mayor grado de relación de las actividades con el diario vivir, y se debe abordar mayor cantidad de proyectos ya que son estos los que generan mayor interés por parte de los niños. (Ver anexo 2)

## **CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO 2**

En base a los resultados del grupo focal y entrevistas realizadas, se puede determinar que los niños se inclinan más hacia proyectos y actividades prácticas que salgan del contexto del salón de clases, actividades que motiven su creatividad e involucren el desarrollo de la motricidad.

Los proyectos en sus diversos tipos: Experimentos científicos, actividades de cocina, proyectos en equipo entre otros generan mayor interacción y participación por parte de los niños quienes se sienten atraídos por descubrir nuevas cosas por ellos mismos antes de que el aprendizaje se limite a una clase dada por el docente, a estos no les gusta las actividades largas en donde se implique escribir en grandes cantidades puesto que se cansan rápidamente al realizar actividades que demanden de mayor tiempo. Además para los menores es importante que el texto posea imágenes y dibujos coloridos en donde haya actividades y técnicas grafo plásticas

(técnica basada en el aprendizaje a través del dibujo, pintura y motricidad fina y gruesa) puesto que los motiva a realizar las actividades de una manera más interactiva.

El aprendizaje a través del juego y la experiencia vivencial logra abrir las mentes de los menores y hace crecer su nivel de comunicación e interacción.

Con respecto a la gestión de los docentes dentro del aula de clases, aunque en las entrevistas afirmaron estar de acuerdo con los lineamientos exigidos por el Ministerio de Educación y cumplir con las disposiciones vigentes, todavía no se rigen del todo a estos pues abordan más temas de los que se debería dar por nivel de año básico con el objetivo de “preparar al menor para el siguiente año lectivo” situación que no es recomendable pues se debe priorizar el desarrollo de otras habilidades previo al aprendizaje de contenido.

Llegándose a la conclusión de que existe una contradicción en la educación inicial actual, pues pese a que se tiene conocimiento de que se debe dar temas acorde a la edades del menor todavía no es cumplido a cabalidad ya que no se es consciente todavía del retroceso que esto puede causar en el desarrollo del menor en etapas posteriores.

Y aunque en el país se está atravesando por un proceso de cambio, todavía hay secuelas de la educación tradicional en donde los padres de los menores y docentes todavía no ponen suficiente atención a las falencias de la educación inicial actual y sus posibles consecuencias en caso de hacer caso omiso a la problemática.

Pues no es mejor el niño que sabe más contenido a su corta edad sino aquel que logra razonar, resolver problemas y actuar frente a diferentes situaciones y es capaz de tener un óptimo nivel de concentración en sus actividades diarias y desenvolvimiento dentro de su entorno social y natural.

## **CAPÍTULO 3 PLAN DE MARKETING**

### **3.1 OBJETIVOS**

#### **3.1.1 OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar un plan de Marketing para la marca Editorial Norma específicamente para sus productos “Caramelo” y “Chocolate” en la ciudad de Guayaquil.

#### **3.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Incrementar el volumen de ventas en un 15% para el año 2015. (Porcentaje tomado en referencia con el crecimiento de la industria)
- ✓ Posicionar a la marca Norma como una empresa socialmente responsable en 6 de cada 10 docentes y padres de familia de preescolar en el lapso de un año.

### **3.2 SEGMENTACIÓN**

De acuerdo a Kotler (2002), la segmentación de mercado busca mejorar la precisión de las estrategias de marketing de una compañía

#### **3.2.1 MACROSEGMENTACIÓN**

El mercado de la editorial está conformado por:

- ✓ Instituciones Educativas a nivel nacional
- ✓ Padres de Familia de los estudiantes que forman parte de la cartera de clientes de la empresa.
- ✓ Docentes de escuelas particulares, fiscales y fiscomisionales.

Entre las necesidades que logra cubrir la editorial se puede mencionar:

- ✓ Preparación académica: Servicios gratuitos de capacitación y asesoría a docentes en relación a temas pedagógicos.
- ✓ Necesidad de mejorar el nivel de educación a través de productos educativos: textos.
- ✓ Servicios educativos de e Learning para docentes a través de su página web [eleducador.com](http://eleducador.com)
- ✓ Seguridad: a través de textos avalados por el Ministerio de Educación.

Norma llega al mercado objetivo cubriendo los distintos tipos de necesidades a través de las siguientes tecnologías:

- ✓ Textos de español para la educación inicial, básica y bachillerato
- ✓ Textos de inglés para la educación inicial, básica y bachillerato
- ✓ Útiles escolares
- ✓ Pizarras Digitales
- ✓ Obras literarias

### **3.2.2 MICROSEGMENTACIÓN**

Actualmente la empresa posee una cartera de clientes establecida, ya que por el giro del negocio no se puede aumentar el número de instituciones educativas a atenderse, por el contrario se enfoca en aumentar la compra de estas ofreciendo distintas líneas de productos.

El plan de marketing se concentrará en las instituciones educativas particulares de Guayaquil que incluyan en sus servicios la educación inicial (curso de inicial, primero básico) siendo 124 escuelas en total, y discriminando así a las instituciones fiscales, municipales y fiscomisionales de la misma localidad y a nivel nacional y a las particulares que no den el servicio de instrucción inicial.

De acuerdo a lo mencionado se puede definir tres tipos de perfiles de docentes que pertenecen a este grupo:

- ✓ Los prácticos: hace referencia a los docentes que buscan textos con gran cantidad de actividades con la intención de no recurrir a otras herramientas para complementar sus clases.
- ✓ Los ahorrativos: Son aquellos que se preocupan por el bienestar económico de los padres de familia de los alumnos que integran su curso, se inclinan hacia textos de menor precio sin considerar el contenido académico del mismo.
- ✓ Los académicos: Son quienes buscan en el producto el mejor contenido académico, se preocupan por usar las mejores

herramientas que faciliten el aprendizaje del menor sin importar el precio de este.

### **3.2.3 ESTRATEGIAS DE SEGMENTACIÓN**

La estrategia a aplicarse será la de partición, pues se dividirá al mercado de la editorial para poder enfocarnos solo al segmento al que está dirigido el plan (Segmento de educación inicial con sus diferentes perfiles de clientes - docentes).

El mercado de educación inicial en Guayaquil está conformado por las instituciones que dan el servicio de educación inicial, básica, y bachillerato, pero se tomará en consideración solo a las particulares de educación inicial puesto que son aquellas que presentan mayor dificultad de venta debido a la errónea percepción que existe hacia los textos que la editorial ofrece.

## **3.3 POSICIONAMIENTO**

### **3.3.1 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO**

Se ha definido para el plan de marketing una estrategia de posicionamiento diferenciado, la misma que se centrará en comunicar los dos atributos más relevantes de los textos “Caramelo” y “Chocolate”.

En producto:

Metodología de trabajo a través de proyectos integradores

Desarrollo de competencias del menor a través del juego y la práctica.

### **3.3.2 POSICIONAMIENTO PUBLICITARIO**

El nombre de la campaña se titula

***“Porque jugando aprendo más”***

Esta iniciativa hace relación a los beneficios que aporta el juego y la pedagogía lúdica al proceso de aprendizaje del menor, a través de la campaña se desea concientizar y educar a la comunidad escolar guayaquileña sobre las consecuencias negativas de una educación escolarizada y el uso del juego como un medio de exploración y aprendizaje.

La campaña tendrá una duración de un año, tomando en consideración las fechas de inicio de año lectivo escolar.

Ilustración 10 NOMBRE DE LA CAMPAÑA



Fuente: Autora.

### **Eslogan:**

La campaña se manejará bajo el eslogan “Formemos niños triunfadores para un mejor porvenir”

La frase hace alusión a la importancia que ejercen tanto las familias como los docentes dentro de la formación preescolar del niño, por un lado los padres conforman el primer ambiente de aprendizaje de los menores y tienen un efecto significativo en su desarrollo, mientras que los docentes complementan este crecimiento a través de su gestión dentro del aula.

## **3.4 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA**

### **3.4.1 MATRIZ IMPORTANCIA – RESULTADO**

En la tabla detallada a continuación se presentan los atributos de textos escolares ordenados de acuerdo al grado de mayor importancia según las opiniones de los clientes influyentes (docentes) que son quienes evalúan periódicamente los textos.

Entre los atributos más importantes se encuentran el desarrollo de actividades de motricidad infantil y las actividades de proyectos y experimentos debido a que según comentarios de los docentes estas actividades generan mayor interacción entre los menores y facilita el aprendizaje de nociones de conocimientos.

Tabla 15 MATRIZ IMPORTANCIA RESULTADO

#	ATRIBUTOS POR ORDEN DE IMPORTANCIA	NORMA	SANTILLANA	EL BOSQUE
1	Desarrollo de actividades de motricidad infantil	7,8	7,3	9,8
2	Proyectos y experimentos	9,0	7,8	4,5
3	Número de actividades por bloque curricular	7,3	6,3	9,3
4	Cantidad de temas abarcados por el texto	8,8	8,5	9,3
5	Texto acorde a la reforma curricular vigente	9,8	9,0	6,8
6	Actividades de campo	8,0	7,8	5,8
7	Presentación y diseño del texto	9,8	7,8	5,8
8	Cantidad de hojas del texto	7,0	8,5	9,8

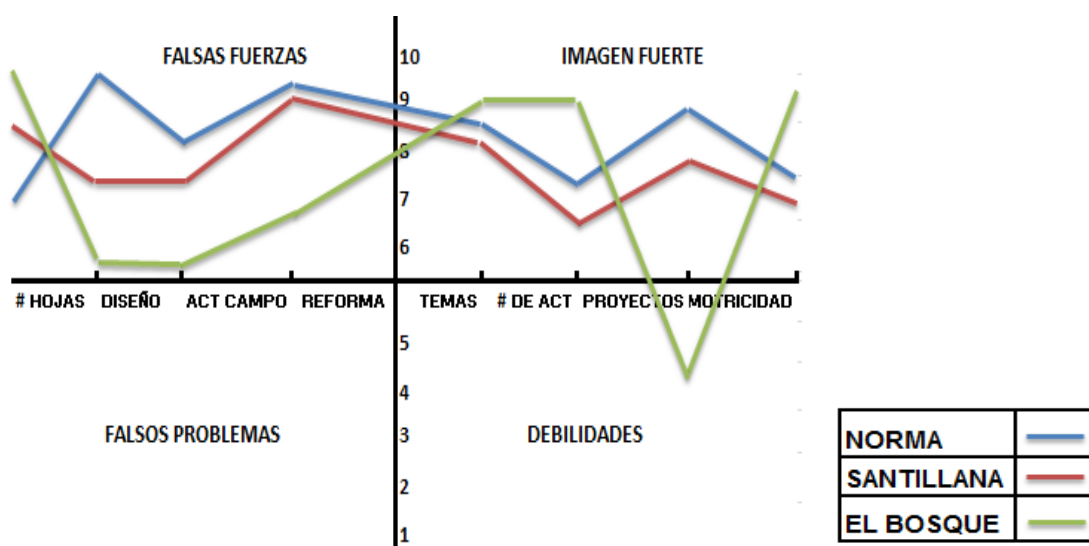
Fuente:Autora.

En base a calificaciones que realizaron los docentes con respecto a los atributos de los textos “Caramelo” y “Chocolate” de la marca Norma durante la investigación de mercado, se puede determinar que la empresa ha logrado establecer una imagen fuerte dentro de los atributos más valorados por los clientes, esto ha sido debido a que el enfoque pedagógico de la serie Caramelo y Chocolate se fundamenta en el desarrollo de la motricidad y el desarrollo de nociones en base a la construcción de conceptos por medio de proyectos, experimentos y actividades que generen interacción entre los niños.

Sin embargo en el atributo número de actividades, la editorial El bosque obtuvo una mejor puntuación, al ofrecer textos con folletos de actividades adicionales a las que se plantean en el libro.



Ilustración 11 MATRIZ IMPORTANCIA - RESULTADO



Fuente: Autora.

### 3.5 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

#### 3.5.1 MATRIZ FOOTE, CONE & BELDING (FCB)

La matriz Foote, Cone & Belding desarrolla un modelo de conducta del consumidor, en la que se distingue entre sus compras racionales y emocionales de acuerdo al grado de involucramiento de la persona. (Robledo, 2004)

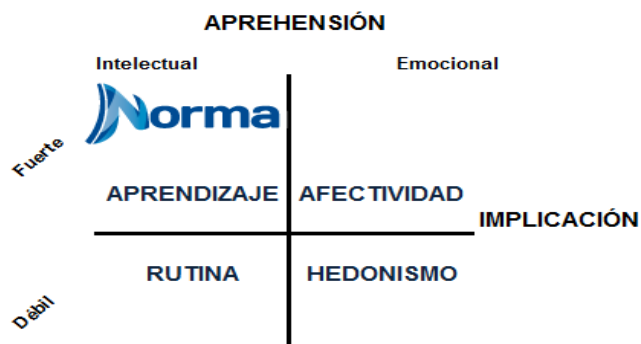
Dentro de la Matriz F.C.B., Editorial Norma se ubica en el cuadrante de aprendizaje el cual hace referencia a una compra lógica con un nivel de implicación fuerte.

Se considera que es una compra lógica debido a que previo a la compra de un texto educativo los docentes se informan primero a través del Ministerio de Educación sobre cuáles son las editoriales autorizadas por la entidad, posterior a esto realizan la evaluación y revisión de las distintas marcas de textos para ver cuál es la que mejor opción educativa, finalmente toman la decisión de la compra y realización del pedido a la editorial.

La implicación fuerte está dada por el riesgo que corren las instituciones educativas de ser sancionadas si no cumplen con los lineamientos

dispuestos por el Ministerio de Educación, quien prohíbe la utilización de textos que no tengan aval de este y no estén aptas para los estudiantes.

Ilustración 12 MATRIZ F.C.B. EDITORIAL NORMA



Fuente: Autora.

### 3.5.2 MATRIZ ROLES Y MOTIVOS

La matriz roles y motivos hace referencia al papel que desempeña cada individuo dentro del proceso de compra de acuerdo a sus motivaciones (puromarketinggermanvelasquez, 2012).

Dentro del proceso de compra se puede distinguir claramente a los distintos tipos de cliente:

1. Iniciador: Es el representante de la Unidad educativa que se encarga del proceso de adopción de textos, por lo general suelen ser los directores, rectores, dueños o coordinadores académicos del plantel, son con quienes la editorial cierra el negocio y firma el convenio de adopción posterior a la aprobación del pedido por parte del cliente influyente.

2. Influyente y resolutivo: Ambos roles lo realizan los docentes, quienes se encargaran de recibir las muestras de textos para su revisión y posterior aprobación o rechazo del mismo, son quienes trabajan con el texto durante el periodo escolar, por lo que la editorial les entrega una muestra gratuita en el momento de realizar el pedido.

3. Comprador: Es el padre de familia del estudiante de inicial 2 o primero básico, es quien debe realizar la compra del texto indicado en la lista de útiles escolares emitida por la institución a la que pertenece el menor.

4. Usuario: Es el estudiante que utiliza y maneja el texto durante todo el periodo lectivo.

Tabla 16 MATRIZ ROLES Y MOTIVOS EDITORIAL NORMA

ROLES	MOTIVOS				
	QUIÉN	CÓMO	POR QUÉ	CUÁNDO	DONDE
EL QUE INICIA	Director, coordinador académico o dueño del jardín	solicitud del requerimiento a la editorial	la venta del texto es una fuente de ingreso secundaria	uno a tres meses antes del inicio del siguiente año lectivo	U. Educativa
EL QUE INFLUYE	Docente	solicitud de muestras de textos	necesidad de un texto guía	cuando el director entrega el material a los docentes para su revisión	U. Educativa
EL QUE DECIDE	Docente	aprobando el texto a utilizarse	necesidad de un texto guía	previo a la entrega de la planificación escolar	U. Educativa
EL QUE COMPRA	Padre de Familia	compra del texto al alumno	para que el menor tenga el material solicitado	cuando recibe la lista de útiles escolares	Punto de venta de la editorial
EL QUE USA	Alumno	uso del texto durante el periodo lectivo	herramienta de aprendizaje	al inicio del año lectivo	U. Educativa

Fuente: Autora.

### 3.6 ESTRATEGIAS

#### 3.6.1 ESTRATEGIA BÁSICA DE PORTER

La estrategia básica de Porter se puede caracterizar en base a cuatro componentes tales como el alcance, los objetivos, el despliegue de recursos para el logro de la ventaja competitiva y las sinergias. (Munuera & Rodríguez, 2012)

La estrategia básica de Porter de la empresa está basada en la Diferenciación, puesto que la marca ha puesto sus esfuerzos en ofrecer un servicio personalizado con valor agregado a sus clientes en donde su ventaja competitiva no se centra exclusivamente en la comercialización de textos sino en la oferta de servicios educativos de alto nivel para cumplir con las expectativas del cliente.

### 3.6.2 ESTRATEGIA COMPETITIVA O GLOBAL DE MARKETING

Para crecer en el mercado se debe considerar la posición y el comportamiento de los competidores. La posición de la competitividad del negocio ayuda a evaluar la ventaja competitiva de la empresa para compararla con sus rivales más fuertes (Galucci, 2008).

Actualmente la empresa adopta una estrategia de Retador, pues quien lidera el mercado de educación preescolar es Editorial el Bosque, sin embargo Norma enfrenta a su competidor de manera frontal intentando quitarle participación de mercado.

### 3.6.3 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

Los objetivos de crecimiento se hallan implícitos ya sea en el crecimiento de las ventas, de la participación de mercado, del beneficio o del tamaño de la organización, el crecimiento es necesario para poder sobrevivir a los ataques de la competencia por lo que la empresa puede adoptar objetivos de crecimiento en varios niveles. (Galucci, 2008)

La estrategia de crecimiento a aplicarse en el presente proyecto es la de Intensificación, pues se pretende llegar al mercado educativo actual con productos existentes de la empresa Norma.

Ilustración 13 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO NORMA



Fuente: Autora.

### 3.7 MARKETING MIX

El marketing mix se sitúa en las actividades de ejecución y constituye un instrumento de la acción del marketing, principalmente está compuesto de 4

elementos, producto, precio, plaza y promoción sin embargo también se pueden distinguir, personas, procesos y evidencia física. (Economics, 2014)

### **3.7.1 PRODUCTO**

#### **Características del texto**

“Caramelo” y “Chocolate” son textos programados para que el alumno escriba, pinte, complete, recorte, pegue y desarrolle otras habilidades.

Incluye:

- ✓ Libro dividido por bloques temáticos
- ✓ Cuento para leer y colorear

A los profesores se les entrega una guía de docentes con las recomendaciones para el uso del texto.

Los textos Caramelo y Chocolate se encuentran divididos en 6 y 5 bloques curriculares respectivamente.

Cada uno de estos bloques, lo que anteriormente se conocía como unidades, presentan de manera integral los tres ejes de desarrollo, (comprensión y expresión oral y escrita, relación lógico matemático, descubrimiento y comprensión del medio natural y cultural) considerados básicos para esta edad, es decir que cada bloque es interdisciplinario.

Adicional al texto cada libro incluye un folleto de trabajo en el que se encuentran actividades extras que sirven de refuerzo para las clases.

#### **Diseño y presentación del texto**

Tanto las presentaciones del texto como el diseño de los productos “Caramelo” y “Chocolate” están diseñados para captar la atención de los menores, esto se logra gracias a su amplia ilustración de imágenes y colores llamativos que despiertan la creatividad e imaginación de los menores.

Los contenidos dentro de la educación preescolar se presentan en forma de nociones, es decir las primeras aproximaciones al conocimiento, razón por la cual la editorial inicia cada bloque con una lectura de imágenes para que el

menor desarrolle el método de observación y reflexión y construya así sus primeros conceptos.

Ilustración 14 LECTURA DE IMAGEN DEL TEXTO CAMELO



Fuente: Sitio web Grupo Norma

Ilustración 15 PRESENTACIÓN DEL TEXTO CAMELO



Fuente: Sitio web Grupo Norma

Ilustración 16 DISEÑO PORTADA INTERIOR TEXTO CHOCOLATE



Fuente: Sitio web Grupo Norma

## PROPUESTA

Cabe recalcar que el producto se mantendrá igual pues las actualizaciones de textos se realizan cada dos años y bajo previa autorización y aprobación del Ministerio de Educación.

**Guía para padres:** A través del plan de marketing se pretende ampliar la propuesta de producto adicionando a los textos de educación inicial una guía para padres, la misma que contendrá información sobre:

- ✓ Cambios en la educación inicial (Reformas y actualización curricular)

- ✓ Mitos y verdades sobre la educación inicial
- ✓ ¿Sabías que?
- ✓ Consejos y recomendaciones para una crianza positiva
- ✓ Actividades de fortalecimiento de la relación padre - hijo
- ✓ Evaluaciones por quimestre.

Se considera importante ofrecer esta guía debido a que los padres de familia son un motor importante dentro de la educación y el proceso de formación de sus hijos y además deben formar parte de la función educativa de los menores, para esto los padres necesitan informarse y capacitarse sobre la importancia que ejerce la educación inicial en la vida de los menores y así que a futuro contribuyan a potenciar las actividades de educación y promoción de la salud y prevención de las enfermedades producto de la deficiente educación inicial en beneficio del bienestar de los menores.

Hasta la actualidad las editoriales en general no se han preocupado por este tipo de clientes, dándole prioridad exclusivamente a las instituciones educativas.

Ilustración 17 PORTADA GUÍA PARA PADRES



Fuente: Autora.

Ilustración 18 CONTRAPORTADA GUÍA PARA PADRES



Fuente: Autora.

**Material didáctico a docentes:** Aunque el texto posee sugerencias de actividades y ofrece material para reforzar las clases, según comentarios de los docentes durante la investigación de mercado, es evidente que consideran que las editoriales todavía no adicionan a sus textos suficientes herramientas didácticas que no obligue a este a recurrir a otro tipo de material para complementar sus clases de una manera más divertida.

Con el fin de mejorar esta falencia, se propone la creación de cartillas didácticas que incluyan juegos, gráficos y dibujos sobre las diferentes temáticas a tratarse durante el año lectivo, hasta la fecha actual se ha realizado la creación de estas exclusivamente al área de inglés debido a que al ser una lengua extranjera se ha considerado requiere mayor atención en ese sentido para facilitar el aprendizaje, sin embargo se debe tomar en cuenta de que previo al aprendizaje de un idioma extranjero el menor debe primero tener pleno conocimiento de estos temas en su idioma natal, por lo que se sugiere poner igual o mayor importancia al aprendizaje en español para fortalecer su comprensión a través de la dinámica y el juego.

El paquete de material didáctico estará conformado por seis cartillas cada uno correspondientes a los seis bloques temáticos de “Caramelo” y a los cinco bloques de “Chocolate” más una actividad de proyecto.



Cada cartilla contendrá las instrucciones de la actividad en la parte posterior de la misma para que pueda ser desarrollada correctamente por el maestro.

A continuación se detalla un ejemplo del material a entregarse al docente.

Ilustración 19 EJEMPLO CARTILLA DIDÁCTICA



Fuente: Autora.

Bingo Norma incluye 1 cartilla formato A4 para el docente y 10 hojas con el mismo diseño para los estudiantes.

La cartilla Bingo Norma consiste en un juego de refuerzo sobre los colores, para realizarla el docente deberá repartir las hojitas entre los estudiantes y dar inicio a la actividad mencionando los colores que se encuentren en la ficha, la finalidad de esta es que los niños se diviertan mientras refuerzan el tema ya visto en clase.

### 3.7.2 PRECIO

El precio de venta al público actual de los textos es de \$ 30,00, este se fija de acuerdo a previo análisis de los factores internos de la empresa, considerando los costos y objetivos de la editorial con cada línea de productos.

Con relación a la estrategia precio – calidad que aplica la empresa, esta se ubica en el cuadrante de Valor elevado debido a que ofrece un texto de alta calidad pedagógica a un precio intermedio, por lo que los clientes tienen una buena percepción del producto.

La política de descuento se establece de acuerdo al tipo de negociación que se lleve a cabo con cada institución educativa, sin embargo se tiene como base dar un descuento del 35% al plantel, es decir un precio de \$ 19,50.

Con respecto a la política de crédito, las instituciones educativas tienen un plazo de entre 30 a 90 días; dependiendo del tiempo que necesite el colegio para que se realice la venta. Posterior a la fecha establecida en el convenio de adopción de textos, se deben liquidar las cuentas en su totalidad.

## **PROPUESTA**

De acuerdo a información proporcionada por la empresa, quien durante el año 2013 – 2014 adicionó al texto un folleto bajo las mismas condiciones del de la propuesta en mención (Guía para Padres), determinó que la variación del precio del producto no deberá ser mayor a \$ 2 dólares en estos casos, puesto que en este valor está incluido los costos de fabricación y gastos que puedan suscitarse durante el periodo de venta en vigencia por concepto de promoción. Razón por la cual se establecerá para la presente campaña el precio de \$32,00 para el texto.

### **3.7.3 PLAZA**

La marca Editorial Norma opera en algunos países del continente Americano tales como:

- Argentina
- Chile
- Ecuador
- Perú
- México
- Puerto rico
- Colombia
- Costa Rica
- El salvador
- Guatemala
- Honduras
- Nicaragua

- Panamá
- República Dominicana

Y llega al mercado a través de tres canales de distribución:

- Venta directa a planteles: 80% del total de ventas
- Librerías: 15% del total de ventas
- Punto de venta del distribuidor mayorista: 5% del total de ventas

### **Estrategias de distribución que sigue la empresa.**

1) INDIRECTA: Intervienen dos canales, los minoristas y distribuidores.

En el primer canal intervienen las librerías y autoservicios:

- ✓ Librería y Papelería Guayaquil
- ✓ Librería Científica
- ✓ Librería Universal
- ✓ Librería Montalvo
- ✓ Paco Comercial
- ✓ Juan Marcet cia. Ltda

Ilustración 20 CANAL INDIRECTO 1 EDITORIAL NORMA



Fuente: Autora.

Segundo canal: Grupo editorial Norma con el propósito de ampliar su cobertura de mercado trabaja en conjunto con distribuidores, quienes a su vez se encargan de abrir puntos de ventas.

Los principales compromisos de este canal de distribución con la editorial son el de la venta a los padres de familia, así como de cumplir con los convenios adquiridos con los colegios.

Ilustración 21 CANAL INDIRECTO 2 EDITORIAL NORMA



Fuente: Autora.

## 2) DIRECTA

En el canal directo encontramos a las instituciones educativas, quienes son el principal cliente para la editorial.

Otro medio de venta al consumidor final es la que se realiza a través de la página web <http://www.librerianorma.com> en la que la editorial tiene más contacto con su mercado objetivo y mediante esta está siempre atenta a las inquietudes, sugerencias y reclamos de sus clientes.

Ilustración 22 CANAL DIRECTO EDITORIAL NORMA



Fuente: Autora.

### 3.7.4 PROMOCIÓN

La empresa, para dar a conocer sus productos y comunicarse con el público en general, ha desarrollado los siguientes instrumentos:

- **Sitio web:**

[www.norma.com](http://www.norma.com): Sitio dedicado a la promoción de productos de papelería.

[www.eleducador.com](http://www.eleducador.com): Herramienta de servicios educativos para docentes.

[www.librerianorma.com](http://www.librerianorma.com) : Enfocado a la venta de Textos escolares.

Ilustración 23 PÁGINA WEB NORMA.COM



Fuente: Grupo Norma, sitio web.

Ilustración 24 PÁGINA WEB EL EDUCADOR. COM



Fuente: Grupo Norma, sitio web.

Ilustración 25 PÁGINA WEB LIBRERÍA NORMA. COM



Fuente: Grupo Norma, sitio web.

- **Participación en ferias:** ferias culturales y la feria del libro que se realiza anualmente y es organizada por el municipio de Guayaquil en conjunto con la fundación malecón 2000.
- **Salas de exhibición:** en los puntos de venta constantemente hay una llamativa y elegante exhibición de los productos.

## COMUNICACIÓN: PUSH – PULL

**Estrategia Push:** El hecho de que Grupo Editorial Norma no cuente con un punto de venta propio, genera la necesidad de ventas por medio de las librerías y distintos canales pues así los padres de familia podrán adquirir los textos que los maestros solicitan a los estudiantes.

Cada trimestre la editorial, organiza la visita de los autores de las obras literarias que promueve a sus canales para garantizar la venta de los libros adoptados por los maestros, adicional a esto se trabaja de manera conjunta

para comunicar las promociones y descuentos existentes durante las temporadas escolares a través de las listas de útiles que anualmente se imprimen gratuitamente a los colegios.

**Estrategia Pull:** Mediante su página web y portal electrónico la editorial realiza ofertas durante la pre temporada escolar y comunica el lanzamiento de sus nuevos productos y línea de textos.

En la venta directa a los colegios la comunicación se hace a través de entrega de circulares a los alumnos, garantizando que los padres de familia estén al tanto de las promociones vigentes.

## **PROPUESTA**

Con la idea de hacer mayor ruido publicitario de la campaña, se llevará a cabo la gestión de relaciones públicas con los medios de comunicación, para que estos propaguen la campaña “Porque jugando aprendo más” (Ver anexo 3)

Entre los medios a invitarse se encuentran:

Prensa escrita:

- ✓ El Universo
- ✓ El telégrafo
- ✓ Expreso

Televisión:

- ✓ Ecuavisa
- ✓ Teleamazonas
- ✓ Gama TV

### **3.7.5 FUERZA DE VENTAS**

**Proceso de venta:** El proceso inicia con la entrega del material a los docentes para su revisión, a este material se lo llama muestras de venta gratuita. Una vez que el docente ha realizado su revisión y ha tomado la decisión de trabajar con la Editorial Norma, se toma el pedido

correspondiente y se firma un convenio de adopción para la separación de inventario

En el convenio se detalla las áreas de textos seleccionadas para el pedido con sus precios de venta al público y porcentajes de descuento para la institución, se establece además las fechas de pago, entrega y devolución de mercadería

Posterior al pedido se establece fecha para capacitación con el tema que la institución solicite conveniente, para esto se le provee un listado de los temas sugeridos por la consultora pedagógica.

Actualmente la empresa dispone de 2 asesores comerciales que se encargan de atender los clientes de la ciudad de Guayaquil.

**Proceso de asesoría y capacitación gratuita:** Posterior al cierre de venta, el asesor junto con el representante de la institución definen fechas tentativas para las próximas capacitaciones que recibirá el colegio.

Las fechas separadas quedan sujetas bajo disponibilidad de tiempo de la consultora pedagógica, quien se maneja bajo un cronograma y se coordinan con esta para la confirmación final.

Una vez confirmada la fecha de capacitación, la institución deberá proveer de un salón de clases con proyector para el día asignado en donde los docentes recibirán la asesoría o capacitación.

### **3.7.6 SERVICIOS**

#### **Características del servicio:**

#### **Capacitaciones:**

Norma ofrece el servicio de capacitaciones gratuitas a docentes sobre distintas temáticas en relación a la educación, estas se organizan de manera periódica por la editorial y bajo previa organización con las distintas instituciones educativas.

El cliente que realiza su pedido tiene derecho a solicitar una capacitación dentro del plantel educativo y bajo los requerimientos del mismo, sin

embargo puede asistir a las capacitaciones masivas que realiza la editorial a lo largo del periodo lectivo en donde se reúnen los representantes de los distintos planteles.

### **Servicio educativo en línea:**

Norma cuenta con la página web [www.eeducador.com](http://www.eeducador.com), sitio que congrega a docentes de América latina, en este se puede acceder a diversos recursos pedagógicos como:

- ✓ Planificación de clases
- ✓ Noticias del quehacer educativo
- ✓ Legislación ecuatoriana educativa
- ✓ Revistas y publicaciones
- ✓ Artículos educativos
- ✓ Juegos multimedia
- ✓ Proyectos interdisciplinarios

## **PROPUESTA**

### **Capacitaciones:**

A manera de seguimiento de la campaña se realizarán capacitaciones dirigidas a los docentes y a los padres de familia.

Temas de capacitación a padres de familia:

- ✓ Propósitos y desafíos de la educación básica preescolar
- ✓ Rol de los padres en la educación preescolar de los hijos.
- ✓ La metodología lúdica y el juego en el desarrollo del aprendizaje de los infantes (Enfocado a padres de Familia)

Temas de capacitación a docentes:

- ✓ Falencias de la educación inicial que repercuten en el proceso de aprendizaje de los niños
- ✓ Noción de competencias
- ✓ La metodología lúdica y el juego en el desarrollo del aprendizaje de los infantes (Enfocado a la docencia)



Es fundamental que la formación de los docentes, se oriente al fortalecimiento de sus capacidades para que estos aprendan a:

- Ser mediadores en el ciclo de enseñanza-aprendizaje.
- Sean capaces de proponer alternativas creativas a sus clases.
- Dinamicen la vida de la escuela y del menor en el salón de clases
- Tomen iniciativa en la elaboración y desarrollo de proyectos escolares.

La idea es trabajar de manera conjunta con la institución para hacer conciencia sobre la importancia de la educación inicial en la vida de un menor y el involucramiento de los padres en la formación de este durante esta etapa, para lograrlo se realizará tres capacitaciones a padres de familia durante el año escolar, las mismas que se llevarán a cabo de acuerdo a previa coordinación y organización de las distintas unidades educativas.

El módulo de las tres capacitaciones dirigidas a los dos tipos de clientes serán eventos masivos fuera de la institución y con la participación de padres de familia y docentes de distintas instituciones.

#### **Servicio educativo en línea:**

A través de la página web [eleducador.com](http://eleducador.com) se añadirá un espacio para que los padres de familia puedan acceder a información sobre la campaña “Porque jugando aprendo más”, además de datos interesantes sobre la educación preescolar, la guía de padres e información proporcionada durante las capacitaciones.

Actualmente el contenido de la página web es libre por consiguiente, para que el padre acceda a este sitio no será necesaria la creación de un usuario pues la idea central de la campaña es informar sobre la problemática existente y crear conciencia.

El nombre del sitio web se promocionará en la guía de padres adjunta al texto del menor y a través de mailing a la base de datos de todos los padres de inicial 2 y primero de básica previo a autorización de los mismos y en colaboración con la institución, quien nos proveerá de la base de datos para darle seguimiento a la campaña vía on line.

### 3.8 MONITOREO Y MEDICIÓN

Para garantizar el cumplimiento y la efectividad de la campaña se ha elaborado índices de medición y control, los mismos que deberán realizarse de manera periódica durante y después de la implementación del plan.

A continuación se detallan los objetivos que deberán ser medidos a lo largo de la campaña y posterior a esta, cada área tendrá la responsabilidad de evaluar las actividades realizadas con el fin de ver las falencias presentes en el proceso y tomar así las medidas correctivas correspondientes.

Tabla 17 MONITOREO Y MEDICIÓN DE LA CAMPAÑA

OBJETIVO	ÁREA	ÍNDICE	MEDICIÓN	PERIODO	RESPONSABLE DEL ÁREA
Incrementar el volumen de ventas en un 15% para el año posterior a la implementación del plan.	VENTAS	Presupuesto de Ventas	Ventas reales /ventas proyectadas	Mensual	Gerente de Ventas
Posicionar a la marca Norma entre los docentes y padres de familia como una empresa socialmente responsable en el lapso de un año.	VENTAS	Top of Mind	Encuestas	Quimestral	Asesor Comercial
Determinar la efectividad de la inversión de mercadeo.	FINANZAS / VENTAS	Marketing ROI	Utilidad Bruta - Gastos de Marketing /Gastos de Marketing	Trimestral	Gerente de Ventas
Determinar la factibilidad de la propuesta del plan	FINANZAS	Flujo de Caja	flujos de entradas y salidas de efectivo	Mensual	Gerente Financiero

Fuente: Autora.

### **3.9 CRONOGRAMA**

#### **Primera Actividad: Periodo de promoción de ventas**

Entre los meses de enero a abril es la etapa más decisiva para la empresa, durante este tiempo aproximadamente el 60% de los clientes toman la decisión sobre los textos que usarán para el siguiente periodo lectivo.

Por esta razón, los asesores comerciales deben promover la venta en las escuelas para conseguir la mayor cantidad de adopciones de textos posibles previo al inicio de clases, en esta etapa los asesores deberán presentar a los docentes la propuesta de la editorial, los textos y ser portavoces de la campaña “Porque jugando aprendo más” que entrará en vigencia para el periodo escolar 2015 – 2016.

#### **Segunda Actividad: Entrega de material didáctico a docentes**

Al inicio del periodo lectivo (Mayo 2015) se entregarán las respectivas cartillas didácticas a los docentes de inicial 2 y primero básico para esto el asesor comercial deberá acercarse a la institución.

#### **Tercera Actividad: Entrega de invitaciones**

La editorial enviará las invitaciones a los representantes de las instituciones un mes y medio antes del evento, para que estos a su vez entreguen las invitaciones a docentes y padres de familia.

Tomando en consideración que la Editorial Norma atiende 124 escuelas que proveen el servicio de educación inicial, se destinará un cupo de 2 personas por institución, es decir un cupo para el docente de inicial 2 y uno para el docente de primero básico, teniendo así:

124 escuelas x 2 docentes por institución = 248 docentes Invitados.

Para los padres de familia se asignará un cupo de 4 personas, es decir dos representantes de padres de familia por salón, teniendo así:

124 escuelas x 4 padres de familia por institución = 496 padres Invitados.

#### **Cuarta Actividad: Visita programada a Instituciones.**

Los asesores comerciales deberán ir a las instituciones tres semanas previas al evento para confirmar el número de docentes y padres de familia que asistirán a la capacitación.

Se deberá solicitar nombres, número de cedula y correo electrónico para conformar la base de datos de clientes.

### **Quinta Actividad: Capacitaciones**

El día del evento los invitados deberán llevar la invitación, la capacitación tendrá una duración de dos horas y se llevarán a cabo en los salones del Centro Comercial Mall del Sol, en horario de 15: 00 PM - 17: 00 PM.

Fechas de capacitación para docentes y padres de familia:

- ✓ Primera capacitación: Al inicio del periodo lectivo (Mayo).
- ✓ Segunda capacitación: Al inicio del primer quimestre escolar (Septiembre).
- ✓ Tercera capacitación: Dos últimas semanas del mes de Noviembre.

LUGAR: Centro Comercial Mall del Sol.

- ✓ Capacitación de docentes :Salón Diamante, Torre “A” Piso 6, capacidad 250 personas.
- ✓ Capacitación de Padres de familia :Salón Rubí, Torre “B” Piso 6, capacidad 500 personas.

### **Sexta Actividad: Mailing**

Una vez conformada la base de datos de docentes y padres de familia, se procederá a enviar información de las capacitaciones dadas una semana después de la realización de las mismas y se promocionará el sitio web [eleducador.com](http://eleducador.com)

### **Séptima Actividad: Encuesta de satisfacción al cliente a docentes**

A modo de seguimiento de la campaña, el asesor comercial deberá realizar

una encuesta de satisfacción al cliente, para saber los comentarios positivos y negativos de los docentes. (Ver anexo 4)

## 4 ANÁLISIS FINANCIERO

### 4.1 ESTRUCTURA DE INGRESOS

El presupuesto de ventas que fija anualmente la empresa como política, se basa en montos de dinero y no en unidades tomando como periodo de tiempo el año lectivo escolar, esto es porque de acuerdo a la negociación que se lleve a cabo con cada colegio los precios dados a los clientes fluctúan en gran cantidad y para garantizar las ventas cada vendedor tiene asignado un monto del presupuesto total por línea de textos, en este caso los textos integrados de educación inicial.

Los ingresos de la empresa están dados únicamente por las ventas de las diferentes líneas de textos con las que cuenta la editorial.

A continuación se detallan el porcentaje de ventas que representan cada línea sobre las ventas totales de la empresa.

Tabla 18 PORCENTAJE DE VENTA POR LÍNEA DE PRODUCTOS

LÍNEA DE TEXTOS ESCOLARES	PORCENTAJE VENTAS TOTALES
Línea de preescolar (Chocolate y Caramelo)	10%
Línea de español (4 áreas básicas)	65%
Línea de inglés	18%
Línea de cuentos	4%
Línea de computación	3%
TOTAL DE VENTAS	100%

Fuente: Grupo Norma.

#### 4.1.1 PROYECCIÓN DE VENTAS

El presupuesto de ventas de los textos “Caramelo” y “Chocolate” para el año 2014 fue de \$ 160,000 anuales, para cumplirlo cada asesor comercial debía alcanzar un presupuesto de \$ 80,000, sin embargo durante este periodo se cumplió el 97% del presupuesto establecido. Mediante el presente proyecto se espera aumentar el presupuesto de ventas en un 15% para el año 2015,

tomando como base el presupuesto del año 2014, estableciéndose así un presupuesto anual de \$ 184,000.

#### **4.1.2 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA**

Dado el giro del negocio, las ventas del producto son estacionales y tienen la duración de 6 meses, por lo tanto durante la mitad del año se ejecuta la totalidad de la venta y la otra mitad se factura en cero.

Una vez concluido el periodo de venta, los clientes deben realizar la devolución de los textos que no se vendieron, para que a su vez la editorial pueda enviarlos para la promoción de venta de la temporada escolar región sierra.

Durante el periodo de facturación las ventas se reparten de la siguiente manera:

Tabla 19 PORCENTAJE DE FACTURACIÓN MENSUAL

<b>MES</b>	<b>PORCENTAJE DE VENTA</b>
<b>Abril</b>	25%
<b>Mayo</b>	40%
<b>Junio</b>	15%
<b>Julio</b>	10%
<b>Agosto</b>	5%
<b>Septiembre</b>	5%
<b>TOTAL</b>	100%

Fuente: Grupo Norma.

#### **4.2 ESTRUCTURA DE EGRESOS**

##### **4.2.1 DEFINICIÓN DE COSTOS**

Los costos del texto representan el 35 % de la venta, es decir tomando en consideración el precio vigente para el proyecto (\$ 32) el costo del producto es de \$11,20.

Estos valores están establecidos para ambos textos (Caramelo y Chocolate)

##### **4.2.2 DEFINICIÓN DE GASTOS**

Gastos administrativos: De acuerdo a información proporcionada por la empresa, se ha asignado un valor del 2% sobre las ventas totales para el rubro de gastos varios no contemplados en los otros rubros.

Sueldos y salarios: Actualmente la empresa posee solo 2 vendedores a quienes les paga \$ 350 c/u + Comisiones, para el proyecto se contempla un valor de \$ 375, es decir un incremento del 7%, el porcentaje se tomó en referencia al aumento del sueldo básico del año 2013 al 2014 que también fue del 7% ( De \$ 318 a \$ 340).

Gastos de venta: Este rubro contempla los gastos por concepto de pago de comisiones a asesores comerciales, siendo estos del 3% sobre las ventas totales de la línea de producto, El pago de este rubro se hace de manera mensual dividiendo el total de las ventas anuales para los 12 meses, es decir que no se los paga de acuerdo a los meses en los que se genera venta.

Gastos de Servicios Básicos: Representan el 1% de las ventas totales de los textos de educación inicial, estableciéndose así el valor de \$ 124 mensuales.

Cabe recalcar que el porcentaje es bajo puesto que la editorial también toma en consideración los ingresos que aportan las otras líneas de textos para cubrir estos gastos.

Alquiler: En el año 2014 la editorial tiene un gasto fijo mensual de \$ 2000 por concepto de alquiler de oficinas, para el año 2015 se prevee un aumento del 4% por concepto de inflación, es decir \$2080, se asignó que la línea de textos hace una aportación mensual de \$ 208 tomando en consideración que las ventas de los textos integrados representan el 10% de las ventas totales, la diferencia del rubro es cubierta por las otras líneas de textos.

Tabla 20 APORTACIÓN AL GASTO DE ALQUILER POR LÍNEA DE PRODUCTO

LÍNEA DE TEXTOS ESCOLARES	%VENTAS TOT.	ALQUILER
Línea de preescolar	10%	208
Línea de español (4 áreas básicas)	65%	\$ 1365
Línea de inglés	18%	\$ 378
Línea de cuentos	4%	\$ 84
Línea de computación	3%	\$ 63
TOTAL	100%	2080

Fuente: Autora.

#### 4.2.3 DEFINICIÓN DE GASTOS DE MARKETING

**Guía para padres y Material didáctico para docentes:** Los gastos de marketing referente tanto al folleto que ira adjunto al texto como a las cartillas que serán entregadas exclusivamente a los docentes están contemplados dentro del incremento del precio del texto, cuyo aumento será de \$ 2.00 para el 2015.

**Gastos de alquiler de salón:** tomando como referencia la cotización de la empresa Nobis - Mall del Sol para el alquiler y servicio de seminario, el gasto total por el paquete de 6 capacitaciones es de 7390,32.

El gasto mensual que se realiza en las dos capacitaciones es de 2463,44 (\$ 1394,4 correspondiente a la capacitación de padres de familia y \$ 1069,04 a la de docentes)

En las siguientes tablas se encuentra el detalle del gasto, cabe recalcar que la empresa otorga un descuento del 7%.por contratar el paquete completo de 6 días.

Tabla 21 DETALLE DE GASTO POR CAPACITACIÓN A PADRES DE FAMILIA.

EVENTO: SEMINARIO A PADRES DE FAMILIA				
Salón	Tipo de Montaje	Pax	Inicio Evento	Fin Evento
Salón Rubí	Auditorio	500	15:00	17:00
ÍTEM	PRECIO		Días	TOTAL
Salón Rubí	\$ 1.200,00	x	3	\$ 3600
Servicio de amplificación	\$ 200,00	x	3	600
servicio de video	\$ 100,00	x	3	300
			Subtotal	4500
			Descuento	765
			Subtotal 1	3735
			12% IVA	448,2
			Total	4183,2

Fuente: Autora.



Tabla 22 DETALLE DE GASTO POR CAPACITACIÓN A DOCENTES

EVENTO: SEMINARIO A DOCENTES				
Salón	Tipo de Montaje	Pax	Inicio Evento	Fin Evento
Salón Diamante	Auditorio	250	15:00	17:00
ÍTEM	PRECIO		Días	TOTAL
Salón Diamante	\$ 900,00	x	3	2700
Servicio de amplificación	\$ 150,00	x	3	450
servicio de video	\$ 100,00	x	3	300
Subtotal				3450
Descuento				586,5
Subtotal 1				2863,5
12% IVA				343,62
Total				3207,12

Fuente: Autora.

**Gasto de invitaciones:** Se ha considerado 750 invitados, que corresponden a 500 padres y 250 docentes. El precio de la invitación es de \$ 1,00 (Cotización de empresa tarjetería le fine)

La cantidad de invitaciones a realizarse es de 750 x 3 Invitaciones cada uno (para las 3 capacitaciones a realizarse durante todo el año) = 2250

Total de gasto mensual en invitaciones: 750 x \$ 1.00 = \$ 750

Total de gasto anual en invitaciones: \$750 x 3 = \$ 2250

**Gastos por contratación de consultora pedagógica:** La consultora cobra el valor de \$ 30,00 por hora a la Editorial, por lo tanto:

Gasto mensual: 4 horas x \$ 30,00 = \$ 120,00 (Incluye la capacitación al docente y al padre de familia que se realiza el mismo mes, 2 horas en c/u)

Gasto anual: \$120,00 x 3 capacitaciones= \$ 360

**Gastos por contratación de web master:** Solo durante los meses programados se contratará un web master al que se le pagará el valor de \$ 450 mensuales para que realice la gestión de manejo de página web.

Gasto mensual: \$ 450 - Gasto Anual: \$450 x 3 meses = \$ 1350

Tabla 23 DETALLE GENERAL DE GASTOS DE MARKETING

<b>GASTOS</b>	<b>\$ MENSUAL</b>	<b>\$ ANUAL</b>
Gastos de alquiler de salón	\$ 2.463,44	\$ 7.390,32
Gastos de invitaciones	\$ 750,00	\$ 2.250,00
Gastos de contratación de consultoría	\$ 120,00	\$ 360,00
Gastos de contratación de web master	\$ 450,00	\$ 1.350,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.783,44</b>	<b>\$ 11.350,32</b>

Fuente: Autora.

Los gastos de marketing representan el 6% de las ventas totales del año 2015.

#### **4.2.4 FLUJO DE CAJA.**

##### **FLUJO DE CAJA MENSUAL:**

Se puede determinar que aunque la empresa no tiene flujos de efectivo constantes durante todo el año debido a que las ventas se concentran en ciertos meses, al final del año las entradas de dinero logran cubrir todos los egresos incluyendo los gastos de marketing contemplados para en el proyecto.

Por lo que no se estableció un aporte de capital propio ni préstamo dado a que la empresa puede cubrir los montos del proyecto en base a las venta.

Tabla 24 FLUJO DE CAJA MENSUAL EDITORIAL NORMA

FLUJO DE CAJA MENSUAL GRUPO EDITORIAL NORMA 2015													
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCTUBRE	NOV.	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2015
<b>INGRESOS OPERATIVOS</b>				25%	40%	15%	10%	5%	5%				100%
Ventas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 46.000,00	\$ 73.600,00	\$ 27.600,00	\$ 18.400,00	\$ 9.200,00	\$ 9.200,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 184.000,00
Total ingreso	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 46.000,00	\$ 73.600,00	\$ 27.600,00	\$ 18.400,00	\$ 9.200,00	\$ 9.200,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 184.000,00
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>													
Costo de venta	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 16.100,00	\$ 25.760,00	\$ 9.660,00	\$ 6.440,00	\$ 3.220,00	\$ 3.220,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 64.400,00
Gasto administrativo	\$ 306,67	\$ 306,67	\$ 306,67	\$ 306,67	\$ 306,67	\$ 306,67	\$ 306,67	\$ 306,67	\$ 306,67	\$ 306,67	\$ 306,67	\$ 306,67	\$ 3.680,00
Sueldos y salarios	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 9.000,00
Servicios Basicos	\$ 153,33	\$ 153,33	\$ 153,33	\$ 153,33	\$ 153,33	\$ 153,33	\$ 153,33	\$ 153,33	\$ 153,33	\$ 153,33	\$ 153,33	\$ 153,33	\$ 1.840,00
Alquiler	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 208,00	\$ 2.496,00
Gasto de venta / comisiones	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 5.520,00
Gastos de Marketing	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 3.783,44	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 3.783,44	\$ 0,00	\$ 3.783,44	\$ 0,00	\$ 11.350,32
Total egreso	\$ 1.878,00	\$ 1.878,00	\$ 1.878,00	\$ 17.978,00	\$ 31.421,44	\$ 11.538,00	\$ 8.318,00	\$ 5.098,00	\$ 8.881,44	\$ 1.878,00	\$ 5.661,44	\$ 1.878,00	\$ 98.286,32
<b>FLUJO NETO GENERADO</b>	<b>-\$ 1.878,00</b>	<b>-\$ 1.878,00</b>	<b>-\$ 1.878,00</b>	<b>\$ 28.022,00</b>	<b>\$ 42.178,56</b>	<b>\$ 16.062,00</b>	<b>\$ 10.082,00</b>	<b>\$ 4.102,00</b>	<b>\$ 318,56</b>	<b>-\$ 1.878,00</b>	<b>-\$ 5.661,44</b>	<b>-\$ 1.878,00</b>	<b>\$ 85.713,68</b>

Fuente: Autora.

## FLUJO DE CAJA ANUAL.

Tabla 25 FLUJO DE CAJA ANUAL EDITORIAL NORMA

	TOTAL AÑO 2014	TOTAL AÑO 2015
<b>INGRESOS OPERATIVOS</b>		
Ventas	\$ 155.834,00	\$ 184.000,00
<b>Total ingreso</b>	\$ 155.834,00	\$ 184.000,00
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>		
Costo de venta	\$ 54.541,90	\$ 64.400,00
Gasto administrativo	\$ 3.116,68	\$ 3.680,00
Sueldos y salarios	\$ 8.400,00	\$ 9.000,00
Servicios Básicos	\$ 1.558,34	\$ 1.840,00
Alquiler	\$ 2.400,00	\$ 2.496,00
Gasto de venta / comisiones	\$ 4.675,02	\$ 5.520,00
Gastos de Marketing	\$ 0,00	\$ 11.350,32
<b>Total egreso</b>	\$ 74.691,94	\$ 98.286,32
<b>FLUJO NETO GENERADO</b>	\$ 81.142,06	\$ 85.713,68

Fuente: Autora.

De acuerdo al flujo de caja proyectado para el año 2015, se puede evidenciar un aumento en ventas del 15% sobre el cumplimiento del presupuesto anual establecido para el año 2014 (\$ 160,000).

Se pudo obtener los datos de ventas totales del año 2014 pese a que no ha culminado el año debido a que el negocio genera ventas estacionales y estas se pronostican al inicio del periodo en donde se cierran los convenios estableciéndose bajo contrato el número de textos a venderse durante los meses próximos (Abril – septiembre).

Para el año 2014, la editorial no destinó un rubro para gastos de marketing, razón por la cual este rubro se encuentra en cero mientras que para el año 2015 se establece un 6% sobre las ventas del año para estos gastos contemplados en el plan de marketing.

Como resultado se determina que hay un incremento no solo en las ventas si no que los gastos de marketing son cubiertos por las ventas, y se culmina el periodo con ganancias.

#### **4.2.5 MARKETING R.O.I.**

El Marketing ROI es una herramienta que permite cuantificar económicamente si la campaña de marketing obtuvo o no el éxito monetario esperado. Se encarga de mostrar en detalle cuanto se ha generado en venta por cada dólar que se ha gastado en la campaña. (Puro Marketing, 2014)

El cálculo del Marketing ROI se obtuvo aplicando la siguiente formula:

$$\text{MARKETING ROI} = \frac{\text{Utilidad bruta} - \text{Gastos de Marketing}}{\text{Gastos de Marketing}}$$

Entonces:

$$\text{Utilidad Bruta: } \$ 184.000 - \$ 64.400 = 119.600$$

$$\text{Gastos de Marketing: } \$ 11.350,32$$

$$\text{MARKETING ROI NORMA: } \frac{(119.600 - 11.350,32)}{11.350,32} = 9,5$$

Para evaluar la efectividad de la campaña “Porque jugando aprendo más” se realizó el cálculo del Marketing ROI, y de acuerdo al resultado obtenido podemos mencionar que por cada \$ 1,00 invertido en la campaña , retornan \$ 9,00 por lo tanto la campaña es rentable.

#### **4.3 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO**

En base al análisis financiero realizado se puede determinar que el proyecto es ampliamente favorable, reportando una utilidad anual que logra cubrir con los egresos mensuales de la empresa.

Se elaboró un flujo de caja mensual para analizar los flujos de efectivo mensuales y la liquidez de la empresa, y aunque estos no son constantes por razones concernientes al giro del negocio, al final del periodo presenta resultados positivos y ganancias para la empresa.

Los costos relacionados a las ventas de la empresa son relativamente bajos estos representan tan solo el 35% de las ventas, esto se da pues la elaboración y fabricación del texto se hace con papel elaborado a partir de la caña de azúcar, que es un material más económico y amigable con el medio

ambiente y se elabora con mano de obra ecuatoriana, lo que reduce los costos de fabricación.

Como resultado del Marketing ROI se pudo evidenciar la efectividad de la campaña pues de acuerdo a este existirá un retorno de \$ 9,00 por cada \$ 1,00 invertido.

Con respecto a los gastos referentes a la elaboración del proyecto, estos representan el 6% de las ventas, y no constituyen una inversión fuerte para la editorial, razón por la cual la campaña es financiada por la empresa a través de las ventas vigente del mismo año, por lo tanto no se vio la necesidad de realizar un análisis del TIR, VAN, periodo de recuperación y estado de resultado, dado a que se espera un retorno de la inversión en marketing para el mismo año.

## **5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

El plan de marketing del presente proyecto, responde a la marcada tendencia por mejorar el sistema de enseñanza y educación en Ecuador, por tanto, este proyecto está apoyado en información del entorno y problemas fundamentales vigentes en el mercado educativo.

De acuerdo al estudio y análisis preliminar del entorno económico y análisis situacional de la empresa, se puede concluir que la condición actual del sistema de educación inicial presenta contradicciones en sus procesos debido a que aunque existen regulaciones del Gobierno por establecer políticas y lineamientos estandarizados a las instituciones educativas, estas todavía no las cumplen por falta de información con respecto al tema, razón por la cual la implementación del plan de marketing se presenta propicia para poder cubrir esta necesidad de información del mercado educativo.

El estudio del análisis situacional también pudo determinar la viabilidad del proyecto, pues el mercado presenta condiciones favorables para su ejecución.

La investigación de mercado permitió reconocer los distintos perfiles de clientes con sus respectivas necesidades y a su vez permitió conocer que

hay oportunidades de mercado aun no cubiertas por otras editoriales y en las que grupo Norma puede liderar en un futuro, esto se refiere al desarrollo de la demanda potencial de los padres de familia, que aunque todavía no son considerados importantes dentro del proceso de compra, pueden llegar a influir positiva o negativamente en el proceso una vez que se encuentren informados dado a que son quienes realizan la adquisición y pago del bien.

Además se pudo determinar las percepciones de los clientes hacia la Marca Norma, sus preferencias y motivaciones a la hora de adquirir productos educativos, en este sentido el plan se desarrolló en base a sugerencias y recomendaciones por parte del grupo en estudio.(Niños y Docentes)

La Implementación de la estrategia de marketing para la marca Norma, específicamente para sus productos “Caramelo” y “Chocolate” permitirá optimizar la posición competitiva de la editorial en los diferentes segmentos de mercado, favoreciendo así la generación de ventas no solo de la línea de preescolar sino la de las otras líneas y categorías de la empresa.

El Plan de Marketing exige un seguimiento constante por parte del asesor comercial, quien es el que tiene contacto directo con el cliente, esto se debe a que en muchas ocasiones las editoriales en general caen en el error de no darle seguimiento a los clientes durante el periodo de no ventas, razón por la cual se ha diseñado el cronograma de actividades de manera periódica durante toda la jornada del año lectivo escolar para que haya presencia de marca.

La recolección de información adecuada durante la investigación de mercado, ayudó a la construcción del el plan de marketing así como el plan de acción tan necesarios para alcanzar los objetivos planteados al inicio del proyecto.

Una vez diseñado el plan, el análisis financiero pudo determinar que el proyecto es factible y rentable, las ganancias que arroja son mayores a los gastos, y estos gastos son recuperados en un corto plazo y por lo tanto es recomendable invertir en el proyecto.

El porcentaje de retorno de inversión sobre el plan de marketing es alto, considerándose que el proyecto no solo es beneficioso en la parte financiera sino que ayudará a la marca a mejorar su posicionamiento en el mercado.

Con la aplicación del presente estudio además se pretende aumentar las ventas, y por consiguiente quitarle así participación de mercado a las empresas competidoras en especial a las editoriales El Bosque y Santillana.

Sin embargo la Editorial Norma debe gestionar un buen manejo de su imagen corporativa, atención al cliente, y cadena de valor para así poder adelantarse a las necesidades latentes del mercado y dar como resultado una empresa con una gestión efectiva y eficaz.

### **3.2. RECOMENDACIONES**

Se recomienda que el proyecto tenga una continuidad y seguimiento de mínimo dos años, que es la cantidad de tiempo que la editorial mantiene el mismo texto sin hacerle cambio alguno, posterior al periodo indicado la editorial se ve en la necesidad de actualizar los textos debido a las regulaciones del Ministerio de Educación.

Se recomienda además que las estrategias de marketing contempladas en el proyecto se apliquen a las otras líneas de negocio de la empresa, es decir a la línea de textos de español, inglés y computación adaptando las estrategias a las edades de los menores y a la realidad de la educación básica media y superior en el Ecuador.

Se recomienda desarrollar estrategias de marketing novedosas y creativas que capten la atención de los diferentes tipos de clientes incluyendo a los padres de familia, ya que mediante su implementación estas herramientas le proporcionarían a la editorial una ventaja competitiva global de todas sus líneas de negocio y aumentará la venta simultánea de todas estas.

Se recomienda establecer controles de medición para las campañas futuras que emprenda la empresa.

Se recomienda aumentar la fuerza de venta de la línea de preescolar para darle mayor seguimiento y asesoramiento al cliente, actualmente la empresa



le da poca importancia a esta línea debido a que no todas las instituciones educativas imparten el servicio de educación inicial, sin embargo en aquellas que lo hacen, las ventas de textos de preescolar ayudan a aumentar los montos de compra del cliente y se traduce en el cumplimiento del presupuesto total de la empresa.

Se recomienda el desarrollo del plan en la ciudad de Guayaquil, para que posteriormente se desarrolle en la región sierra, la idea es garantizar el desarrollo del plan de manera integral por toda la fuerza de ventas a nivel nacional para que la editorial mantenga un mismo mensaje.

Se recomienda que la editorial se mantenga actualizada en temas de capacitación a docentes y que a su vez aumente el número de capacitaciones dadas anualmente y se desarrollen con mayor organización ya que por lo general no se hace un cálculo correcto de los invitados al evento.

## BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Pública de noticias del Ecuador y Suramérica Andes.* (23 de ABRIL de 2014). Recuperado el 29 de MAYO de 2014, de Día Mundial del Libro: Ecuador mantiene un bajo hábito de lectura:  
<http://www.andes.info.ec/es/noticias/dia-mundial-libro-ecuador-mantiene-bajo-habito-lectura.html>
- Banco Central Europeo. (2014). *Banco Central Europeo* . Obtenido de <http://www.ecb.europa.eu/ecb/educational/hicp/html/index.es.html>
- Diario El Comercio.* (21 de MARZO de 2014). Recuperado el 29 de MAYO de 2014, de LA TECNOLOGÍA SE USA POCO A POCO EN LO PLANTELES: <http://www.elcomercio.com/tendencias/tecnologia-se-a-planteles.html>
- Diario El Telégrafo . (28 de ABRIL de 2014). *TELÉGRAFO*. Recuperado el 29 de MAYO de 2014, de Solo con la lectura se generará una sociedad (auto) crítica: <http://www.telegrafo.com.ec/cultura/carton-piedra/item/solo-con-la-lectura-se-generara-una-sociedad-auto-critica-2.html>
- Diario el tiempo. (23 de junio de 2013). La Educación cambio en tres años.  
*Diario el tiempo.*
- Diario Hoy . (2014). *DIARIO HOY*. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/que-es-el-indice-de-desempleo-187858.html>
- Diario Hoy. (6 de mayo de 2014). *Vuelta a Clases: El método del Ministerio volvió a fallar.*
- Economía. (2014). *ECONOMÍA.COM*. Obtenido de [http://www.economia.com.mx/producto\\_interno\\_bruto.htm](http://www.economia.com.mx/producto_interno_bruto.htm)
- Economics, E. (2014). *E Economics*. Obtenido de <http://www.economic.es/programa/glosario/definicion-marketing-mix>
- Ecuavisa.com.* (19 de junio de 2013). Obtenido de Para ingresar a primero de educación básica niños deberán tener 5 años:  
<http://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/sierra/33607-para-ingresar-primero-de-educacion-basica-ninos-deberan-tener-5-anos>
- Ekos. (2013). EKOS PERSPECTIVA GENERAL. *EKOS*, 102.
- Fred. (2003). *Conceptos de administración estratégica* (Novena edición ed.). México: Pearson.

- Fundación Ecuador*. (11 de ABRIL de 2014). Recuperado el 29 de MAYO de 2014, de "Más Libros Básica" entregará 300.000 textos gratuitos:  
<http://fe.org.ec/mas-libros-basica-entregara-300-000-textos-gratuitos/>
- Galucci, L. (2008). *Dirección de marketing, Gestión estratégica y operativa de mercado*. México: Mc Graw Hill.
- INEC. (OCTUBRE de 2012). *INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS*. Recuperado el 29 de MAYO de 2014, de HÁBITOS DE LECTURA EN EL ECUADOR :  
[http://www.inec.gob.ec/documentos\\_varios/presentacion\\_habitos.pdf](http://www.inec.gob.ec/documentos_varios/presentacion_habitos.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (ABRIL de 2014). *Ecuador en cifras* . Recuperado el 2014, de  
[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Reporte\\_inflacion\\_Enero\\_2014.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Reporte_inflacion_Enero_2014.pdf)
- kotler . (2002). *Dirección de Marketing, conceptos esenciales*. México: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing* (Vol. Duodécima edición). México, México: Pearson.
- Ministerio de Educación*. (2012). Recuperado el 29 de MAYO de 2014, de ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA:  
[http://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/estandares\\_2012.pdf](http://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/estandares_2012.pdf)
- Ministerio de Educación*. (14 de Septiembre de 2013). Obtenido de  
<http://educacion.gob.ec/unidades-educativas-del-milenio/>
- Ministerio de Educación*. (2014). Obtenido de  
<http://educacion.gob.ec/actualizacion-curricular/>
- Munuera, J., & Rodríguez, A. (2007). *Estrategias de Marketing*. Madrid, España: Esic Editorial.
- Munuera, J., & Rodríguez, A. I. (2012). *Estrategias de Marketing*. Madrid: Gráficas Dehón.
- Norma, G. (2014). *librerianorma.com*. Obtenido de  
<http://www.librerianorma.com/empresa/empresa.aspx>
- Nuevos libros y varios cambios más . (18 de Enero de 2010). *Diario hoy* .
- Organización Mundial de la Salud. (2014).

Petitjean, N. (12 de diciembre de 2013). Desarrollo Cerebral en la Primera Infancia.

*Planeación Estratégica* . (2 de Junio de 2009). Obtenido de <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/>

Puro Marketing. (2014). *Puro Marketing*. Obtenido de <http://www.puromarketing.com/10/18129/para-como-optimiza.html>

*puromarketinggermanvelasquez*. (14 de Octubre de 2012). Obtenido de <http://puromarketinggermanvelasquez.wordpress.com/2012/10/14/el-papel-de-cliente-el-iniciador-quien-especifica-el-decisor-el-influyente-el-comprador-el-usuario/>

Robledo, M. (2004). *Un enfoque integral de la dirección de empresas* . España: Editorial Días de Santos.

Rossana, B. (2006). *Guía para la formulación y ejecución de proyectos* . Offset.

Univisión. (15 de Enero de 2013). *la importancia del desarrollo cerebral en lo primeros 5 años*. Obtenido de Univisión: <http://noticias.univision.com/article/1119878/2013-01-15/educacion/pequenos-y-valiosos/importancia-desarrollo-cerebral-primeros-anos-infancia-educacion>

## **ANEXOS**




## **ANEXO 1**

### **ACTIVIDADES Y PROYECTOS DESARROLLADOS EN EL FOCUS GROUP**

## ACTIVIDADES INICIAL 2

### Actividad: Editorial Santillana

**Número 3**




tres

3 3 3 3

3 3 3 3

Cuenta y agrupa más frutas.  
Repasa con tu dedo índice por el interior del número 3, siguiendo la correcta dirección del trazo.  
Luego, pinta con crayón rojo su interior.  
Recorta y escribe el número 3, no te olvides de seguir la correcta dirección del trazo.



### Actividad: Editorial Norma

Relaciones lógico-matemáticas



Destreza con criterio de desempeño

Reconocer el número 3.

Rellena el número 3 con pedacitos de tela.

## Actividad: Editorial El bosque

Objetivo de aprendizaje:

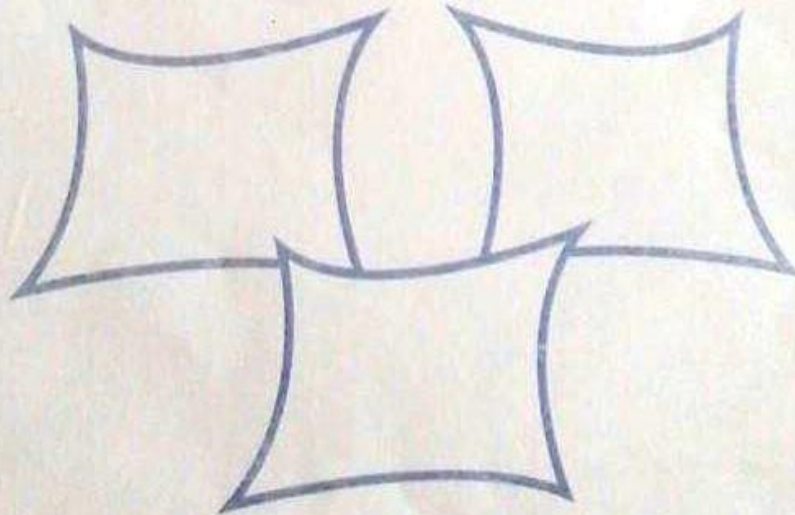
Comprender nociones básicas de cantidad facilitando el desarrollo de habilidades del pensamiento para la solución de problemas sencillos.

Numeral 3.

Pinto con isopo y témpera el numeral 3.



Pego 3 figuras en cada diagrama.



Destreza: Comprender la relación del numeral (representación simbólica del numero) con la cantidad: 3.



## PROYECTOS INICIAL 2

### Proyecto: Editorial Santillana

**Experimento: ¿Cómo crece una planta?**

DESTREZA: Conocer el nacimiento de una planta.

**¿Qué necesitas?**

- un vaso desechable
- algodón
- granos de fréjol
- agua

**¿Cómo lo hago?**

- Coloca las semillas de fréjol en el fondo del vaso.
- Tápalas con algodón.
- Pon el vaso al Sol. Mantén el algodón húmedo.

**¿Qué pasó?**

- Dibuja lo que pasó.
- Comenta con tus compañeras cada dibujo.

Lleva la planta a tu casa y siébrala.



### Proyecto: Editorial Norma

**Soy Científico**

**Huevo en vinagre**

**Objetivo:**

Observar como se degradan ciertos elementos.

**Materiales:**

- Vasos transparentes
- Vinagre
- Agua
- Huevos

**Procedimiento:**

- Colocar un huevo en agua.
- Colocar un huevo en vinagre.
- Observar.

**¿Qué sucedió?**

Compruebo la existencia de un fenómeno científico.

Seguir un procedimiento científico.



## Proyecto: Editorial El Bosque

Objetivo de aprendizaje:

Practicar acciones de autocuidado para evitar accidentes y situaciones de peligro cumpliendo ciertas normas de seguridad.

Normas de seguridad.

Encierro las acciones correctas a seguir en caso de un desastre natural.



Destreza: Practicar normas de seguridad para evitar accidentes a los que se puede exponer en su entorno inmediato.

# ACTIVIDADES PRIMERO BÁSICO

## Actividad: Editorial Santillana

Nombre: \_\_\_\_\_

### Unos son grandes y otros pequeños

Destreza con criterios de desempeño: Reconocer, estimar y comparar objetos de acuerdo a su tamaño (grande/pequeño).

Más grande  
Más pequeño

Compara el tamaño de los objetos (grande/pequeño).  
Observa cada fila y **pinta** los  del color correspondiente.  
Con ayuda de un familiar, **ordena** diferentes elementos según su tamaño.

Indicador: Establece comparaciones directas de tamaño (grande/pequeño).

Dominio A  
Midenza y Puntación

## Actividad: Editorial Norma

Relaciones lógico-matemáticas

Destreza con criterios de desempeño

Punteo con marcador amarillo el pez grande y dibujo bolitas de colores en los peces pequeños.

Reconocer, estimar y comparar objetos según su tamaño (grande-pequeño)

15

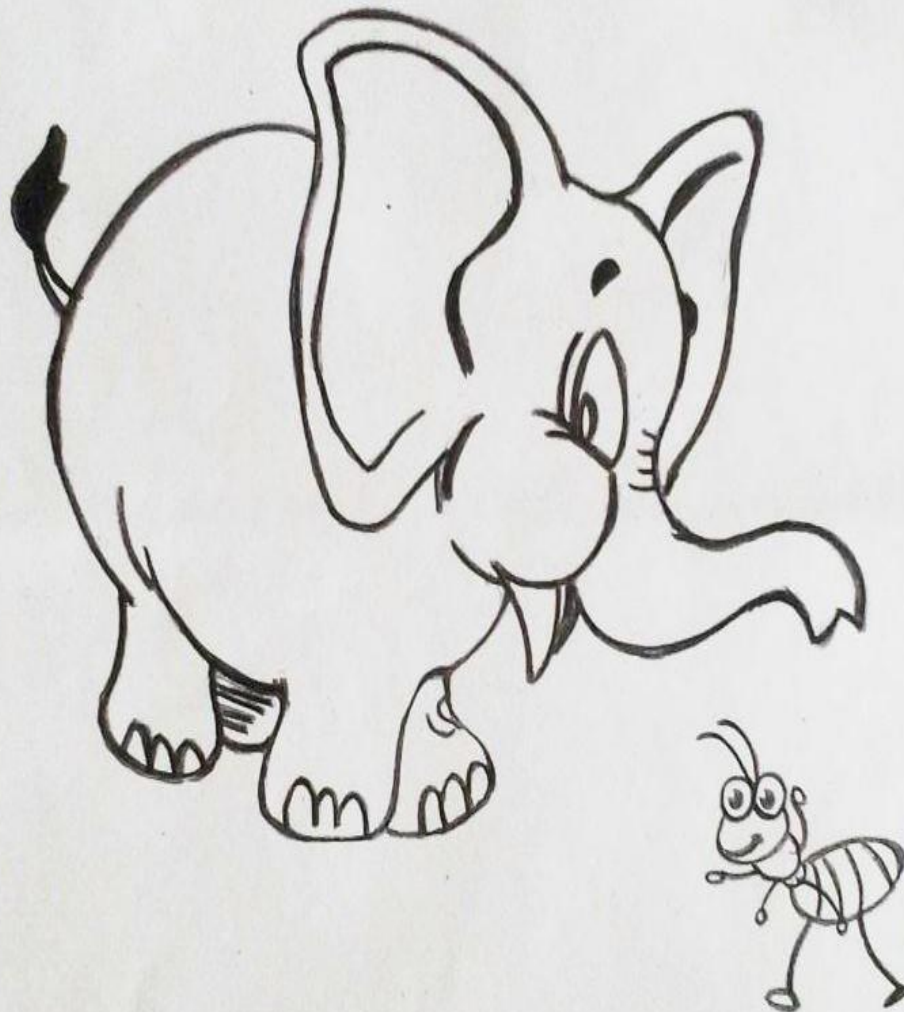
## Actividad: Editorial El Bosque

DESTREZA CON CRITERIO DE DESEMPEÑO:

- Reconocer, estimar y comparar objetos de acuerdo a su tamaño (grande/pequeño).

Grande - pequeño

- Coloreo el animal grande y marco con una  el animal pequeño.



## PROYECTOS PRIMERO BÁSICO

Proyecto: Editorial Santillana

Proyecto

# Adivina quién soy

El proyecto de la unidad 2 consistirá en un juego de adivinanzas, ¿pero cómo lo haremos? Prepararemos unas pistas para que los compañeros de equipo adivinen de quién se trata. Durante la preparación del juego y al terminarlo comentaremos si nos hemos conocido más y si ha sido más fácil y divertido jugar con todos nuestros compañeros y por qué.

Primero, vamos a completar unas pistas.

Después, investigaremos qué es lo que nos hace únicos.

Luego, nos reuniremos en equipos y, según las pistas que la educadora nos presente, adivinaremos de qué compañero se trata.

Al final, comentaremos nuestra experiencia.

© SANTILLANA EDITORIAL DE EDUCACIÓN

6

Proyecto: Editorial Norma

Soy científico

### Como hacer flotar un huevo



**Materiales**

- 1 huevo
- 1 vaso transparente
- 5 cucharas de sal

**Procedimiento**

- Colocar un huevo en un vaso con agua hasta la mitad.
- Observar que sucede.
- Agregar cinco cucharadas de sal agitar suavemente y observar.

Destreza con criterios de desempeño

- Reconocer, estimar y comparar objetos según la noción de capacidad.

Realiza el experimento y observa cómo y cuánto necesito para llenar cada vaso.


## Proyecto: Editorial El bosque


**MARAVILLAS "D"**

DESTREZA CON CRITERIO DE DESEMPEÑO:  
- Recolectar y agrupar objetos de acuerdo a sus atributos y establecer comparaciones.

*Objetos de acuerdo a sus atributos*

- Recolecto hojas de plantas y las pego formando grupos de acuerdo a su forma.

COMPONENTE DE LOS EJES DEL APRENDIZAJE: 

Mi nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ 

**ANEXO 2**

**RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

**ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD**

## **ENTREVISTA # 1**

Entrevistada: **Mariana Almeida González (Docente de Inicial 2)**

### **1. ¿Hace cuánto tiempo ejerce la docencia?**

Ejercer la docencia desde el año 2000

### **2. ¿Cuál es su formación profesional?**

Soy licenciada en educación parvularia, yo me actualizo constantemente aquí en la institución y fuera de ella, dentro de la institución he recibido talleres que nos dan cada quimestre antes de entrar a clases.

Las editoriales también se encargan de realizar esa labor de capacitar, ellos son los encargados, por ejemplo ahora en el mes de julio tuvimos una con la Máster Rosa Verdesoto acerca de lingüística

### **3. ¿Cuáles fueron sus motivaciones para trabajar en la educación?**

Yo me case muy joven y me di cuenta con mis hijos, la forma de enseñarles a mis hijos, con eso me di cuenta que era la forma correcta, no había necesidad de castigarlos sino enseñarles hablando.

### **4. ¿Es para usted sencillo trabajar con niños de 3 a 5 años?**

No es sencillo, pero por ejemplo mi forma de trabajar es con los papas, yo converso sobre mi forma de trabajar y como el padre debe ayudar en casa, este se presta para ello y ha habido una buena acogida, en ese sentido yo siempre digo primero trabajo con los papas porque aquí es todos los días, con los papas no, primero les digo mi forma de trabajar, que es lo que espero de ellos y cuáles son los resultados que se esperan.

### **5. ¿Qué piensa acerca de la educación escolar actual?**

Yo estoy totalmente de acuerdo, el peor error que se ha tenido es que a los niños se los forzaba, mucho contenido no les hace bien porque aprenden de memoria, ese es el resultado que tenemos de la escolaridad de antes, tienen que aprender haciendo, esa es la mejor manera de aprender, eso no se le va a olvidar nunca, en la práctica es más sencillo porque si usted les da una



hoja y los pone a pintar, el pinta porque usted le ordena, porque quiere quedar bien con la miss, pero en realidad ¿bueno por qué pinto?.

**6. ¿Qué me podría comentar sobre la pedagogía que usted aplica en clases?**

La manejo a través de la práctica, me gusta por ejemplo si le enseño una hoja, preguntarle ¿Qué hay en esta hoja, cuántas hay en esta hoja?, no me gusta darles yo, siempre inicio con una lectura de imágenes y relaciono si en la casa ellos conocen, entonces solito ellos le salen, se supone que ellos sacan sus conceptos y después yo comienzo a repasar

**7. ¿Qué importancia tienen el manejo de los textos dentro del área de clases? ¿De qué manera?**

Para mí solamente son una guía, una ayuda y que entre más actualizadas estén mejor, hay que hacer que el niño desarrolle el pensamiento, que encuentre en cada trabajo algo, no solamente que sea de pintar o sea de pegar sino que bueno ¿para qué lo voy a hacer? que tenga doble sentido la pregunta para que el niño razone, para mí los libros son solamente un apoyo

**8. ¿De acuerdo a la edad de los niños, varía usted el contenido de clases o se rige a los contenidos de los textos escolares?**

Si varia, por ejemplo un niño de 3 años no es igual que un niño de 4 años por su madurez, pero hay cosas que ellos si pueden hacer, de pronto si está bien.

**Y en ese sentido ¿usted ha tenido algún tipo de inconveniente con los padres de familia por abarcar tal vez menos o más contenido del que anteriormente se daba?**

No, porque ya le digo primero el libro es solamente de apoyo, no es que estoy ahí y me limito a eso, sino que por ejemplo si hay temas que si se relacionan, entonces lo que yo hago es aplicarlo ese día, pero no es que planifico de acuerdo al libro sino la situación.

**9. ¿Utiliza alguna otra herramienta para complementar sus clases?  
(mapas, juegos, títeres, cuentos, otros)**

Sí, tenemos los rincones, el rincón de lectura, arte y construcción, ellos por ejemplo ahorita están jugando, mientras ellos juegan yo me acerco y comienzo a oír lo que conversan, qué es lo que les llama la atención, qué repiten mucho entonces yo les refuerzo, ellos están jugando por ejemplo con cosas del hogar, comienzo a preguntarles ¿Qué color es este? y estoy reforzando alguna clase que yo di anteriormente, así me doy cuenta si el niño realmente sabe o sino le voy explicando.

**10. ¿Qué opinión tiene sobre trabajar la educación escolar a través de juegos en el nivel inicial?**

A mí me encanta, y me ha resultado, es la mejor forma, a mí no me gusta tener a un niño sentado, porque siento como que ellos están presionados, y la educación de ellos no debe ser escolarizada, ellos tienen que aprender que aquí es como su casa, sino que acá hay límites, mientras que en la casa de pronto no tienen el tiempo acá todo lo hacen con tiempo, ellos juegan media hora, terminan de lonchar y luego a trabajar, no sienten esa presión.

**¿Los libros ayudan en este sentido poseen temas de motricidad?**

Claro ayudan, porque por ejemplo hoy día que es una clase irregular, no están todos los niños ¿Qué hago yo? saco una hojita donde de pronto el libro está enseñando a lavarse las manos, a cómo comportarse, son cosas actualizadas pero que a la vez se puede aplicar

**11. ¿Qué opinión tiene acerca de la enseñanza y aprendizaje en equipo?**

En la vida diaria cuando se es adulto lo que se va a hacer es trabajar en equipo, lo importante para ellos es relacionarse, entonces de ahí se saca al niño que es tímido, al niño que no le gusta hablar, al niño que no le gusta participar pero que con sus amigos si lo hace, entonces uno como maestro tiene que estar siempre buscando los pares.

**12. ¿Tiene conocimiento de los problemas de salud que ocasiona una deficiente educación inicial durante los 5 primeros años de vida? Mencione.**

El niño que aprende de forma escolarizada lo único que va a hacer es bloquearse, el niño aprende, yo si estoy de acuerdo de que el niño debe de aprender pero de acuerdo a su madurez, los niños que se los forza, ellos aprenden a leer yo no digo que no, el problema es cuando llegan a un curso superior y el niño no razona, ese es el resultado que tenemos, yo le pregunto a un chico de 6to de básica para que sirva esto, le dice porque si o una respuesta sencilla pero por qué ? porque el niño estuvo toda la vida sentado leyendo y escribiendo y escribiendo , nunca le enseñaron a razonar, yo creo que si hay bastante problema en eso.

**Y en este sentido, usted ha tenido alguna queja por parte de los niños que no entienden tal vez los libros o sugieran que quieran otro tipo de actividades.**

Ellos mismos dicen escribir no les gusta, si se les enseña trazo ellos se cansan entonces yo hago esto, si les enseño trazo lo hago de dos maneras primero que hagan la mitad de la hoja, descansan, juegan y luego lo vuelven a hacer.

Entonces ellos no sienten esa presión, como yo les dejo que hagan la mitad, bueno ya jugaron y ahora si van a sacar su hojita y a continuar, si ustedes quieren volver a jugar tienen que terminar.

**Con respecto al tema de complejidad de los libros, si considera que esta acorde a lo que se está enseñando**

Hay unos que no, porque el ministerio dice que el niño de nivel inicial no debe coger el lápiz pero en los libros si hay, hay fonemas números, entonces no se han puesto de acuerdo, porque si no hay que enseñarles a que cojan el lápiz porque mandan libros en que si hay que enseñarles fonemas y números, hay contradicción.

**A NIVEL INSTITUCIONAL**

**13. A nivel Institucional ¿Se llevó o lleva a cabo algún proyecto relacionado con la educación inicial?**

Si tenemos un proyecto, presentamos una propuesta de lo que enseñamos aquí, los métodos, cuales son las áreas que nosotros reforzamos más en este caso desarrollo del pensamiento, les mostramos a los padres que cuando un niño tiene problemas es llevado hacia una psicóloga que conversa con el niño.

**14. ¿Cómo maneja la disciplina dentro del aula?**

Primero yo a ellos les hablo claro, por ejemplo les digo que a la miss Mariana no le gustan los niños malcriados, y que aquí la miss Mariana es la que manda (en la escuela) y que en su casa manda su papá y su mamá, entonces sí a la miss Mariana no le gustan los niños malcriados se va a poner triste, yo trabajo de esa forma, los trabajo psicológicamente y cuento del 1 hasta el 3, el que no se sienta ya sabe, no va a jugar

**15. ¿Cómo planifica sus clases?**

El día lunes por lo general se saca el tema, el tema lo sacan ellos, ellos me dicen a mí lo que quieren aprender, le voy a dar un ejemplo acabamos de terminar el proyecto de los medios de transporte ¿Por qué salió ese tema? porque yo le preguntaba a una niña ¿Dónde vive tu papá?

Y ella me dice en el cielo, entonces yo me imagine que el padre se había muerto, le pregunte a la mamá ¿El papito de la niña dónde está? me dice miss él está en los Estados Unidos y ¿por qué ella dice que el papá está en los cielos? Lo que pasa es que ella vio que el papá se subió al avión.

Entonces por 15 días se vio los medios de transporte y se hizo la historia del papá Roberto que cogió un carro hasta el aeropuerto, tomó un avión y se fue a otro país, de esa manera yo trabajo los proyectos

**16. ¿Qué grado de importancia o atención le da al manejo de las guías de docentes y planificaciones dentro del área de clases? ¿De qué manera? (Folleto adjunto al texto)**

Yo en lo personal, lo reviso y voy cogiendo los temas que más me interesan y los que no tienen mucha importancia los voy dejando para refuerzo, pero por ejemplo a mí me gusta trabajar mucho con proyectos.

### **¿Qué tanto influyen los padres de familia en el momento de desarrollar la planificación y la cantidad de contenido diario en clase?**

El problema de los padres, es que hay padres que creen que el mejor jardín es donde le enseñen al niño a leer y escribir, ese es el mejor, y eso hay que irles quitando, porque de que me sirve que un niño sepa leer y escribir si no sabe razonar, entonces eso es lo que yo les inculco a los papas, les digo yo les estoy enseñando tal cosa pero usted tiene que ver como entró su niño, su niño era tímido, no socializaba, no se expresaba y ahora cómo se va y eso es lo que hay que educar al padre, no es que la escuela en donde el niño que sale aprendiendo a leer y escribir del 1 al 300 o sabiendo leer todos los fonemas es la mejor escuela, no, el niño tiene que aprender a razonar porque ya le digo de que me sirve que el niño haga todo eso cuando usted le da un problema tan sencillo y no sabe cómo hacerlo.

### **.Sugerencias a los libros**

Los proyectos deben ser actualizados, cosas que el niño realmente vive, cosas que están pasando en el país para que de esa manera se pueda conversar con los niños como algo normal.

por ejemplo los medios de comunicación, los libros ponen la televisión, ponen la computadora pero no les ponen estos medios que son más modernos, pregunto yo y ellos ya no me dicen la televisión, me dicen la laptop, el celular todas esas cosas que deben manejar.

Además deberían tener mayor cantidad de proyectos porque les falta, rompecabezas, laberintos y encontrar cosas ocultas para que a los niños se les abra la mente, y que sea todo actualizado, no enseñar cosas de cuando nosotros éramos pequeños sino cosas diarias, ellos ven mucho la televisión, cosas con las que podamos conversar con ellos

## **ENTREVISTA # 2**

**Entrevistada: Ingrid Méndez (Docente de inicial 2)**

**1. ¿Cuánto tiempo hace que ejerce la docencia?**

Ejerzo la docencia hace cuatro años

**2. ¿Cuál es su formación profesional?**

He realizado cursos para educación inicial y cursos para jardín, todavía estoy cursando mi carrera en la universidad preparándome más, estoy terminando mi licenciatura en maestra de párvulos

**3. ¿Cuáles fueron sus motivaciones para trabajar en la educación?**

Me encantan los niños y la carrera porque se trabaja con niños y es algo agradable

**4. ¿Es para usted sencillo trabajar con niños de 3 a 5 años?**

Sí, porque yo me acoplo a ellos porque son personas que se dejan querer, son criaturitas hermosas

**5. ¿Qué piensa acerca de la educación escolar actual?**

Está bien que actualicen a los maestros con más enseñanza pero no deben dejar de lado que los niños son lo primordial en la enseñanza, porque nosotros decimos que no hay que regirnos solo a lo de antes, copia, copia, copia.... así no vamos a descubrir que ellos se desenvuelvan, que actúen y que se expresen libremente entonces para mí la enseñanza de antes en comparación a la de ahora es buena, ha mejorado.

**6. ¿Qué me podría comentar sobre la pedagogía que usted aplica en clases?**

Mi pedagogía la aplico por medio de juegos, dinámicas, canciones, lo que se está impartiendo ahora en la actualidad.

**7. ¿Qué importancia tienen el manejo de los textos dentro del área de clases? ¿De qué manera?**

Es importante aunque aparte de los libros manejos otras herramientas didácticas.

**8. ¿De acuerdo a la edad de los niños o nivel de aprendizaje, varía usted el contenido de clases o se rige a los contenidos de los textos escolares?**

Vario el contenido porque como maestra yo pienso que la enseñanza de un niño no llega simplemente a lo teórico sino en la práctica, mientras se enseñe más en el juego es como una esponjita que ellos van a absorber, y para ellos va a ser mucho mejor

**9. ¿Utiliza alguna otra herramienta para complementar sus clases? (mapas, juegos, títeres, cuentos, otros)**

Sí, utilizo otras herramientas didácticas, por decir la caja mágica, rincones, legos y se va uniendo lo que son colores y formas, no me rijo a un libro sino trabajar con nuevas cosas para los niños.

La caja mágica es por ejemplo si se va a trabajar con colores, los niños van a descubrir que traerá la caja mágica, esta trae colores, entonces ellos al abrir la caja ven infinidad de colores, entonces si tu como maestra les dices vamos a descubrir el color amarillo, entonces en la caja tienen que poner muchos colores amarillos en el cual ellos ya han visto ese color pero van a descubrir ahí, van a buscar entre todos los colores el color amarillo.

**10. ¿Qué opinión tiene sobre trabajar la educación escolar a través de juegos en el nivel inicial?**

Es una metodología fantástica en donde los niños aprenden más rápido sin necesidad de mandarle planas y planas como antes se hacía, ahora los niños a través de los juegos te aprenden más rápido, se ha disminuido un poco las tareas antes se mandaban dos, tres o cuatro hojas ahora se trabaja en clases y lo que hace en su casa es reforzar, nada más.

**11. ¿Qué opinión tiene acerca de la enseñanza y aprendizaje en equipo?**

Las técnicas del juego y trabajo en grupo ayudan al niño en el desenvolvimiento y que deje ese miedo a salir a la pizarra o a salir frente a sus compañeros y van dejando poco a poco este miedo.

**12. ¿Tiene conocimiento de los problemas de salud que ocasiona una deficiente educación inicial durante los 5 primeros años de vida? Mencione.**

No tengo conocimiento.

**13. A nivel Institucional ¿Se llevó o lleva a cabo algún proyecto relacionado con la educación inicial?**

Sí, ahora se lleva a cabo el proyecto conociendo las profesiones y los oficios en el cual hemos trabajado dos semanas y las seguimos reforzando, yo pienso que ese proyecto les va a ayudar bastante porque van a diferenciar una cosa de la otra

**¿Los padres intervienen en los proyectos que ustedes tienen?**

Sí, es excelente, los padres apoyan en todo, si hay acogida por parte de ellos

**14. ¿Cómo maneja la disciplina dentro del aula?**

Manejo la disciplina premiándolos, por ejemplo les digo, el día de hoy va a venir una magia, los niños que se portan muy bien van a llevar una carita feliz entonces yo los motivo a ellos para que tengan un orden de disciplina moderado porque tampoco van a ser soldados, entonces ellos ya se tranquilizan y por llevarse una carita feliz se portan excelente.

**15. ¿Cómo planifica sus clases?**

Mi método de planificación es semanal, a veces si me ha pasado que me atraso pero no puedo dejar ese vacío, yo sigo y en el momento que hay que reforzar, yo refuerzo para que no haya niños con vacíos.

**16. ¿Qué grado de importancia o atención le da al manejo de las guía de docentes y planificaciones dentro del área de clases? ¿De qué manera? (Folleto adjunto al texto)**

Esa guía sería como seguir una regla y yo pienso que el docente debe trabajar con la experiencia que se ha tenido en el curso.



### **ENTREVISTA # 3**

Entrevistada: Michelle Maldonado (Docente de Primero básico)

#### **1. ¿Hace cuánto tiempo ejerce la docencia?**

Yo ejerzo la docencia hace más o menos 6 años, he trabajado en tres escuelas, la primera el jardín tic tac toe que es bilingüe, el segundo es las mercedarias y actualmente Antares que ya tengo 2 años trabajando aquí

#### **2. ¿Cuál es su formación profesional?**

Todas las escuelas nos han dado seminarios que los envían las editoriales mismos, por ejemplo actualmente estamos trabajando con la Máster Rosa Verdesoto y es la que nos da seminarios de diferentes temas de la educación

#### **3. ¿Cuáles fueron sus motivaciones para trabajar en la educación?**

Siempre me ha gustado la docencia más que todo por mi tía que fue la que me motivó, ella lleva 40 años siendo parvularia y la verdad a mí me ha gustado bastante

#### **4. ¿Cuáles fueron sus motivaciones para trabajar en la educación?**

No es tan difícil, no es complicado, la verdad es que si tú desde la primera semana o el primer mes les vas enseñando las normas y las reglas a los chicos, que se debe hacer y que no se debe hacer, ya durante todo el año lectivo ya es fácil trabajar con ellos siempre y cuando tú les vas diciendo las normas las reglas y hasta donde pueden llegar

#### **5. ¿Qué piensa acerca de la educación escolar actual?**

Ha habido muchos cambios pero son buenos, más que nada porque antes no había un currículo, no había hasta donde se debía llegar, hasta donde se podía hacer o que temas podías dar en clases, pero ahora sí, te dan un currículo, te dan temas que debes de tratar que son aptos para cada niño, entonces yo si estoy de acuerdo en eso.

#### **6. ¿Qué me podría comentar sobre la pedagogía que usted aplica en clases?**

Al principio que es la primera semana de adaptación se trabaja más que nada técnicas grafo plásticas, no contenido, para reforzar su motricidad se trabaja con juegos, me gusta trabajar bastante con juegos porque ellos son pequeños y más que nada uno los engancha con juegos así ellos aprenden, porque en mi opinión es lo más divertido, los saco al parque, por ejemplo si es en algún trazo ellos caminan sobre el trazo, utilizan plastilina, siempre trabajando con la motricidad.

**7. ¿Qué importancia tienen el manejo de los textos dentro del área de clases? ¿De qué manera?**

La verdad es que el libro te trae cosas básicas, por ejemplo, las nociones te trae solo una hoja de alto y bajo pero siempre es importante trabajar un día en lo que es la noción alto y otro día en la noción bajo.

No hay un libro completo en donde uno pueda trabajar solo con el libro sino que siempre hay que hacer actividades extras para reforzar cosas que el libro no trae

**8. ¿De acuerdo a la edad de los niños o nivel de aprendizaje, varía usted el contenido de clases o se rige a los contenidos de los textos escolares?**

Si se varía bastante, el contenido no, más que nada como darlo, por ejemplo todos los salones de nivel inicial ven los colores pero los más chiquititos los ven de diferente forma, por ejemplo que estampen sus manos, acá en inicial 2 ya mezclan los colores, se trabaja bastante poniendo más difícil las actividades, se ve el mismo contenido pero variando las actividades.

**Me estabas comentando que varías un poco el contenido teórico, ¿Qué tanto y por qué motivos ustedes lo realizan?**

La verdad es que nosotros trabajamos lo que se trabaja en el currículo y aparte anexamos contenido y nos hemos dado cuenta que los niños pueden hacerlo, siempre hay que ver hasta dónde puede llegar el niño, nunca lo forzamos a algo que no pueda hacer, por ejemplo, ellos ya salen leyendo, escribiendo, son cosas que ellos lo pueden hacer para su edad, para mi ellos lo pueden hacer y no afecta en nada el contenido que nosotros damos y si

por algún motivo el niño no puede hacerlo porque siempre va a haber en un salón un niño que tenga déficit de aprendizaje no se lo obliga tampoco.

**9. ¿Utiliza alguna otra herramienta para complementar sus clases?  
(mapas, juegos, títeres, cuentos, otros)**

Realizo actividades adicionales en base al currículo, porque es el currículo el que te envía que trabajar o cómo hacerlo

**10. ¿Qué opinión tiene sobre trabajar la educación escolar a través de juegos en el nivel inicial?**

Es lo más importante a nivel inicial y a nivel básico, a mi parecer debería seguir por más que estén en séptimo o quinto de básica siempre se debe trabajar con juegos porque todavía son niños y es una motivación porque los chicos arrancan o aprenden con la motivación que es lo más importante para ellos porque si uno los tienen sentados con planas escribiendo y escribiendo no se logra nada realmente.

**11. ¿Qué opinión tiene acerca de la enseñanza y aprendizaje en equipo?**

Es adecuado porque ayuda a mejorar el desenvolvimiento del menor y a relacionarse con sus compañeros de clases.

**12. ¿Tiene conocimiento de los problemas de salud que ocasiona una deficiente educación inicial durante los 5 primeros años de vida? Mencione.**

Si he tenido conocimiento más que nada porque uno de los casos que se ha dado es que si uno los obliga tanto en planas, que era lo que antes se hacía, a la larga cuando ellos ya están en quinto o sexto de básica ya no quieren escribir, le cogen un fastidio a escribir, a pasar o hacer tareas porque para ellos ya es hostigoso haber estado tantos años en planas.

Y para que el niño tenga una buena letra, caligrafía u ortografía no necesariamente tienen que hacer planas, tú puedes hacer que ellos lo hagan con técnica, ejemplo la plastilina son cosas que también se deben utilizar en la educación básica no solo en la educación inicial pero quizá esta muy errado el decir que solo se debe hacer planas para que ellos

tengan una buena caligrafía, de ahí viene también la falta de concentración porque ellos ya están aburridos de ver tantas letras o escribir tanto, que ya no quieren .

### **13.A nivel Institucional ¿Se llevó o lleva a cabo algún proyecto relacionado con la educación inicial?**

Si, la educación inicial con el currículo se trabaja en base a proyectos por ejemplo: las profesiones, lo hacen en base a un proyecto, ejemplo si están hablando de la salud o el reciclaje ellos recolectan botellas durante todo un mes y hacen el mes o semana del reciclaje y el salón que más botellas recolecta se gana un premio, le dan una pizza o le hacen una fiesta siempre motivándolos e incentivándolos.

La escuela en sí, maneja un proyecto que es el reciclaje siempre se trabaja en eso con los chicos de inicial, básica y colegio, y tiene bastante acogida porque por ejemplo los de básica pasan por los salones diciendo, miss tiene una botella plástica, están viendo que no quede una botella en el piso, siempre se los incentiva todos los días, se les habla o se les hace ver videos acerca de lo importante de cuidar el medio ambiente

### **14.¿Cómo maneja la disciplina dentro del aula?**

La verdad es que a mí me gusta darle a los chicos las normas que se debe hacer y que no la primera semana porque por ejemplo ha habido casos cuando yo empezaba en la educación que cuando no se asentaban las reglas, al final de año lo quería hacer y ya no lo lograba, para mí lo primordial es que en la primera semana o primer mes en base de juegos vamos trabajando que podemos hacer en el salón, poner imágenes de las normas y recordarles a cada rato.

Mi manera de llamarles la atención no es el grito o retarlos sino hacerles ver, ni tampoco ridiculizarlos en público que porque lo hiciste gritarles , no ... de debe cogerlo a un lado y decirle porque lo hiciste, qué paso, cuéntame y siempre escuchar las dos partes porque si por ejemplo vienen y me dicen: miss el me pego con tal cosa , les digo vengan los dos, y los confronto y se dicen que paso porque si el uno le pego es porque el otro le hizo algo,

entonces siempre trato más que nada de conservar la armonía en el salón y me ha funcionado ,la verdad es que yo no tengo problemas con mi grupo

Ellos saben cuándo es la hora de jugar, la hora de reírnos o de hacer silencio y trabajar, siempre trabajo la disciplina hablando porque creo que la comunicación es primordial.

### **15. ¿Cómo planifica sus clases?**

Se trabaja las planificaciones por semana, siempre se entregan todos los viernes las planificaciones que se van a trabajar la siguiente semana y si hay alguna duda aquí está la coordinadora que nos asesora, nos dice si estamos bien o que debemos avanzar

Aquí en la escuela siempre trabajamos poco a poco porque no todos los grupos son iguales siempre hay que trabajar despacio, no me adelanto en nada, siempre trato de que todo el curso valla igual , no puedo ir arrastrando a uno que no sepa

### **16. ¿Qué grado de importancia o atención le da al manejo de las guía de docentes y planificaciones dentro del área de clases? ¿De qué manera? (Folleto adjunto al texto)**

Son importantes, uno como maestro sabe hasta dónde se puede llegar, son más que nada una ayuda, una guía pero no es que nos basamos siempre en lo que dice ahí porque como lo dije anteriormente cada grupo es diferente y uno sabe cómo avanzar, aquí en la escuela hay dos primeros pero puede que un grupo sea más rápido y otro no, más que nada el libro es una guía nada más uno se guía como trabajar porque te ayudan a saber que técnicas usar, o que juegos puedes hacer o que actividad.

### **De acuerdo a esto ¿Qué tanto los padres influyen en las planificaciones o contenido que se da?**

Bastante, porque a veces no comprenden que mandar tareas no es para que le niño se mantenga ocupado sino para reforzar porque por ejemplo en el caso de 1ero que se da fonemas ellos también necesitan reforzar en casa,

necesitan la vigilancia de los papás, aquí se hacen dictados todos los días pero para que ellos tengan una buena caligrafía deben reforzar en casa, y no hay ayuda, si no hay ayuda en casa y solo hay en la escuela nos retrasamos en los temas.

#### **ENTREVISTA # 4**

Entrevistada: Leonela Plúa (Docente de primero básico)

##### **1. ¿Hace cuánto tiempo ejerce la docencia?**

Yo ejerzo la docencia hace 7 años

##### **2. ¿Cuál es su formación profesional?**

Carrera universitaria licenciatura y actualmente quiero ejercer un postgrado, es un proyecto a futuro, siempre me capacito seguido por cursos de la escuela o de la universidad

Tengo además experiencia en los 4 niveles de educación desde maternal hasta 1ro de básica y asisto a las capacitaciones de editoriales como la de maravillas infantiles que se trató de planificación, los diversos juegos que este ejerce y cómo manejar el libro.

##### **3. ¿Cuáles fueron sus motivaciones para trabajar en la educación?**

Enseñar a los niños me encanta mucho, como ellos trabajan y cada una de las experiencias que ellos nos pueden enseñar.

##### **4. ¿Es para usted sencillo trabajar con niños de 3 a 5 años?**

No es sencillo, pero siempre y cuando uno se acople a ellos y ellos a nosotros será mejor.

##### **5. ¿Qué piensa acerca de la educación escolar actual?**

Lo que está ejerciendo el gobierno ahora, es muy interesante porque se enfoca más en los juegos y experiencias que deben adquirir los niños antes del paso a la escuela.

##### **6. ¿Qué me podría comentar sobre la pedagogía que usted aplica en clases?**

Aplico pedagogía lúdica, siempre estoy con adivinanzas, juegos, concursos, hay una motivación, se le da premios para ver quien responde sobre todo despierta a los chicos porque de mañana vienen con sueñito entonces con eso los despertamos.

**7. ¿Qué importancia tienen el manejo de los textos dentro del área de clases? ¿De qué manera?**

Si lo acoplamos porque se va directamente al objetivo que queremos lograr con esa estrategia de aprendizaje, nos regimos porque el objetivo es preciso el que vamos a ver y en la planificación si lo plasmamos.

**8. ¿De acuerdo a la edad de los niños o nivel de aprendizaje, varía usted el contenido de clases o se rige a los contenidos de los textos escolares?**

Todos nos manejamos iguales pero el niño que no está acoplándose al mismo nivel de los otros hay que trabajar más con él, por ejemplo se le da clases extras, le reforzamos, le decimos a los papitos que nos ayuden en casa dándole diversas técnicas para que ellos los apliquen allá.

**En base a sus comentarios ¿Usted avanza más de los que exige el Ministerio de Educación?**

Avanzamos más, para que ellos vayan preparados para la escuela, se da un refuerzo para el siguiente curso tampoco muy fuerte porque de todos modos ellos no están capacitados todavía para recibir este contenido, es como un previo nada más.

**9. ¿Utiliza alguna otra herramienta para complementar sus clases? (mapas, juegos, títeres, cuentos, otros)**

Hojas apartes, hacemos otros contenidos, igual con el mismo tema pero desarrollada por nosotros

**10. ¿Qué opinión tiene sobre trabajar la educación escolar a través de juegos en el nivel inicial?**

Es increíble la verdad, porque los niños relacionan los temas con los juegos mucho más rápido ya no vamos a lo mismo, a lo típico, tradicional con la pizarra, el mismo tema darle y darle.... que era mucho contenido y no lo

interiorizaban y cuando llegaban a la primaria con tanto contenido que le dieron, en así no les quedaba nada.

Aquí en cada tema jugamos cartillas adivinanzas cuentos y retahílas que son secuencias de palabras

**11. ¿Qué opinión tiene acerca de la enseñanza y aprendizaje en equipo?**

En cuestión a temas no lo hacemos, en actividades plásticas sí, por ejemplo damos un numeral y ellos ponen en paleógrafo y aplican distintas técnicas, a veces con plastilina, pinturas, figuras de papel, pero si trabajan en grupo y lo hacen muy bien pero en cuestión de arte plástica

**12. ¿Tiene conocimiento de los problemas de salud que ocasiona una deficiente educación inicial durante los 5 primeros años de vida? Mencione.**

Realmente no

**13. A nivel Institucional ¿Se llevó o lleva a cabo algún proyecto relacionado con la educación inicial?**

No se llevan a cabo pero en las reuniones de padres de familias se les da ciertos tips para corregir, mejorar pero no cursos o proyectos específicos

**14. ¿Cómo maneja la disciplina dentro del aula?**

Cada niño es un mundo y si ya un niño se sale fuera de contexto con comportamientos inadecuados se conversa con los papás para interiorizar porque pasa eso, porque reacciona así, y en cuestión a los niños, aquí se les da un incentivo para que se porten bien, es cuestión de las normas.

**15. ¿Cómo planifica sus clases?**

Se planifica semanal y se cumple los contenidos en esa semana, en cuestión a temas expresión oral y escrito se demora más y lo alargamos más porque ponemos más actividades que refuercen para que adquieran los mismos conocimientos que los demás y los evaluamos, si vemos que unos lo asimilaron y otros que no, reforzamos a los que aún no saben, se pone más actividades referente a ese bloque pero si terminamos la planificación.



**¿Qué porcentaje de tareas ustedes mandan a la casa o trabajan más aquí?**

Lo mismo que trabajamos aquí trabajan en la casa, para que refuercen en la casa solamente se les manda en cuestión a entorno natural y social, a pegar figuritas, en matemáticas unir con líneas, pero aquí se trabaja más fuerte, de ahí más se trabaja aquí porque a veces no tenemos la ayuda de los papitos porque trabajan.

**16. ¿Qué grado de importancia o atención le da al manejo de las guía de docentes y planificaciones dentro del área de clases? ¿De qué manera? (Folleto adjunto al texto)**

Es muy importante, nos ayuda bastante, nos refuerza más que todo en alguna duda que tengamos, aparte en los cursos que nos ofrecen las editoriales nos dejan las cosas en claro.

**ANEXO 3**  
**INVITACIÓN A MEDIOS**



# ¡ Porque Jugando Aprendo Más + !

## CONVOCATORIA DE PRENSA

Para difusión inmediata.

Guayaquil septiembre de 2014

Grupo Editorial Norma a través del proyecto “Porque jugando aprendo más” desea hacer consciencia del impacto negativo que genera una deficiente educación inicial en los niños de etapa preescolar.

Editorial Norma con un claro interés por solucionar la problemática ha asumido un paso a favor de la educación inicial, Por dicho motivo tiene el agrado de invitarlo al evento que se realizará en los salones del mall del sol el día viernes 1 y 8 de Mayo de 2015 en horario de 15:00 am a 17:00 horas PM

En el evento se llevará a cabo una capacitación a padres de familia y docentes de distintos planteles educativos para dar a conocer las consecuencias de esta problemática y prevención de las mismas, y se contará con la presencia de pedagogos y profesionales de la salud.

Además se dará detalles de la campaña empleada en los textos de inicial dos y primero básico.

Para más información consulte el sitio web de Norma:  
<http://www.norma.com>.

## **ANEXO 4**

### **CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**



