



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

## **SISTEMA DE POSGRADO**

### **Maestría en Gerencia de Marketing**

#### **TÍTULO DE LA TESIS:**

**“Plan de marketing del sello editorial “El Tucán Editores” de la empresa Ediciones Holguín S.A. para la ciudad de Guayaquil – Ecuador.”**

**Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Gerencia de Marketing**

#### **ELABORADO POR:**

**Félix Santiago Villalobos Gray**

**Guayaquil, a los 21 días del mes de enero de 2015**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

## **SISTEMA DE POSGRADO**

### **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Ing. Félix Santiago Villalobos Gray, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Gerencia de Marketing

Guayaquil, a los 21 días del mes de enero de 2015

### **DIRECTOR DE TESIS**

---

**Ing. Danilo Orlando Holguín Cabezas, MBA.**

### **REVISORES:**

---

**Ing. Marwin Lavayen, Msc.**

---

**Ec. Mercedes Baño Hifong, Msc.**

### **DIRECTOR DEL PROGRAMA**

---

**Ec. Servio Tulio Correa Macías, Msc.**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

## **SISTEMA DE POSGRADO**

### **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Félix Santiago Villalobos Gray

#### **DECLARO QUE:**

La Tesis “Plan de marketing del sello editorial “El Tucán Editores” de la empresa Ediciones Holguín S.A. para la ciudad de Guayaquil – Ecuador” previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, 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 de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 21 días del mes de enero de 2015

#### **EL AUTOR**

---

**Ing. Félix Santiago Villalobos Gray**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

## SISTEMA DE POSGRADO

### AUTORIZACIÓN

Yo, **Félix Santiago Villalobos Gray**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución de la Tesis de Maestría titulada: “**Plan de marketing del sello editorial “El Tucán Editores” de la empresa Ediciones Holguín S.A. para la ciudad de Guayaquil – Ecuador**”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 21 días del mes de enero de 2015

EL AUTOR

---

**Ing. Félix Santiago Villalobos Gray**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por su infinito amor y a Santa María mi madre querida, por permitirme terminar mis estudios de posgrado.

A mi esposa Patricia por ayudarme a conseguir este logro, que sin su apoyo, cariño y motivación no lo hubiera logrado.

A mis profesores, quienes me acompañaron en mis estudios, compartiendo sus conocimientos y experiencias, en especial al Econ. Servio Correa Macías, quien me animó a que estudie marketing, le agradezco por su confianza y apoyo que siempre me ha brindado.

A mi tutor de tesis, Ing. Danilo Holguín Cabezas, le agradezco por brindarme todo su apoyo y conocimiento para realizar este proyecto.

También quiero agradecer a la empresa Ediciones Holguín, por el apoyo que me brindaron en la recolección de información.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios, por haberme dado sabiduría y fortaleza, para que fuera posible alcanzar este éxito.

A mi esposa Patricia Torres, por su apoyo incondicional que me ha brindado desde el inicio de mi carrera.

A mis hijos, Luis Fernando y Ana Paula, a quienes amo con todo mi corazón, ya que son mi inspiración, porque me animan cada día a superarme.

A mis padres, Ing. Fernando Villalobos Olivares y Sra. Emilia del Carmen Gray, por darme la vida y ayudarme a ser una mejor persona cada día.

A mis amigos, que de una u otra manera han estado pendientes a lo largo de este tiempo, brindándome apoyo incondicional.

## ÍNDICE GENERAL

<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>XVI</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
TEMA.....	1
ANTECEDENTES.....	1
PROBLEMÁTICA .....	1
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	2
ALCANCE.....	4
OBJETIVOS: .....	4
OBJETIVO GENERAL.....	4
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	4
RESULTADOS ESPERADOS.....	5
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
1.1. Proceso de planificación de Marketing .....	7
1.2. Elementos del <i>Marketing Mix</i> .....	8
1.3. Estrategias de <i>Marketing Mix</i> .....	9
1.4. Importancia del <i>marketing</i> en las empresas .....	11
1.5. Cómo aplicar el plan de marketing en las empresas .....	11
1.6. Marketing Relacional .....	13
1.7. Merchandising .....	14
1.8. Participación de mercado .....	16
1.9. Ciclo de vida del producto.....	16
1.10. Cadena de Valor.....	18
1.11. Cinco Fuerzas de Porter.....	19
1.13. Análisis Financiero .....	22
1.14. Posicionamiento .....	23

1.15.	Investigación de mercados .....	24
1.16.	Dirección de ventas .....	24
1.17.	Marketing de servicios .....	25
<b>CAPÍTULO II: ESTUDIO Y ANÁLISIS SITUACIONAL .....</b>		<b>27</b>
2.1.	Análisis del Microentorno.....	27
2.1.1.	Empresa: Reseña Histórica .....	27
2.1.2.	Misión .....	28
2.1.3.	Visión.....	28
2.1.4.	Valores .....	28
2.1.5.	Objetivos Organizacionales .....	29
2.1.6.	Estructura organizacional .....	30
2.1.7.	Productos .....	31
2.2.	Análisis del Macroentorno.....	32
2.2.1.	Entorno Político y Legal.....	32
2.2.2.	Entorno Económico .....	34
2.2.2.1.	Producto Interno Bruto (PIB) .....	34
2.2.2.2.	Inflación.....	37
2.2.2.3.	Ingreso per cápita.....	38
2.2.2.4.	Crecimiento de la industria.....	39
2.2.3.	Entorno Socio-Cultural .....	41
2.2.4.	Entorno Tecnológico.....	43
2.3.	Análisis estratégico situacional .....	44
2.3.1.	Participación de mercado .....	44
2.3.2.	Ciclo de vida del producto .....	45
2.3.3.	Cadena de Valor.....	46
2.3.4.	Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter .....	47



2.3.5.	Matriz Perfil Competitivo .....	49
2.3.6.	Matriz EFI-EFE .....	50
2.3.7.	Conclusiones del Capítulo .....	51
<b>CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....</b>		<b>52</b>
3.1.	Objetivos de la Investigación .....	52
3.2.	Diseño de la Investigación .....	52
3.2.1.	Tipo de investigación .....	52
3.2.2.	Fuentes de información .....	53
3.2.3.	Tipos de datos (Cualitativos, cuantitativos) .....	54
3.2.4.	Herramientas de la Investigación .....	54
3.3.	Definición muestral .....	55
3.3.1.	Tamaño de Universo .....	55
3.3.2.	Segmento Objetivo .....	55
3.3.3.	Cálculo de la muestra .....	56
3.3.4.	Tipo de muestreo.....	57
3.4.	Análisis de los resultados de la investigación.....	57
3.5.	Conclusiones del capítulo.....	71
<b>CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING.....</b>		<b>75</b>
4.1.	Objetivos del Plan de Marketing .....	75
4.2.	Mercado Meta (Segmentación).....	75
4.3.	Posicionamiento .....	78
4.4.	Análisis de Comportamiento del Consumidor.....	79
4.5.	Estrategias Competitivas: .....	82
4.5.1.	Básicas de desarrollo (Porter) .....	82
4.5.2.	Competitivas (Globales de marketing).....	83

4.6. Mapeo Perceptual.....	84
4.7. Matriz de Importancia – resultado.....	85
4.8. Estrategias de Marketing Mix.....	86
4.8.1. Producto .....	86
4.8.2. Precio .....	98
4.8.3. Plaza .....	100
4.8.4. Promoción .....	101
4.9. Programación .....	109
4.10. Presupuesto y financiamiento.....	110
4.11. Sistema de gestión y monitoreo del proyecto .....	116
<b>CAPÍTULO V: ANÁLISIS FINANCIERO .....</b>	<b>120</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>128</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>130</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>136</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura #1 Ilustraciones para obras de niños de 0 a 2 años de edad.....	92
Figura #2 Ilustraciones para obras de niños de 2 a 4 años de edad.....	93
Figura #3 Ilustraciones para obras de niños de 4 a 6 años de edad.....	94
Figura #4 Ilustraciones para obras de niños de 6 a 8 años de edad.....	95
Figura #5 Imagen de coctel de lanzamiento .....	102
Figura #6 Imagen de concurso de libro leído .....	103
Figura #7 Material publicitario en puntos de venta.....	104
Figura #8 Insumos publicitarios .....	105
Figura #9 Capacitación a docentes.....	105
Figura #10 Publicidad OTL – Twitter.....	106
Figura #11 Publicidad OTL - Facebook .....	106
Figura #12 Publicidad OTL – Sitio Web.....	107
Figura #13 Publicidad BTL.....	108

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro #1 Aspecto 1 .....	62
Cuadro #2 Aspecto 2 .....	63
Cuadro #3 Aspecto 3 .....	64
Cuadro #4 Aspecto 4 .....	65
Cuadro #5 Aspecto 5 .....	66
Cuadro #6 Aspecto 6 .....	67
Cuadro #7 Presupuesto del coctel del lanzamiento .....	110
Cuadro #8 Presupuesto de Libro Leído .....	111
Cuadro #9 Presupuesto del material publicitario para puntos de venta	112
Cuadro #10 Presupuesto de insumos publicitarios para instituciones educativas.....	113
Cuadro #11 Presupuesto de capacitaciones a docentes .....	114
Cuadro #12 Presupuesto de publicidad OTL .....	115
Cuadro #13 Presupuesto de publicidad BTL .....	115
Cuadro #14 Ventas totales de “El Tucán Editores” .....	120
Cuadro #15 Participación de ventas totales de “El Tucán Editores” .....	120
Cuadro #16 Ventas por colección de “El Tucán Editores” .....	120
Cuadro #17 Crecimiento de las ventas de “El Tucán Editores” y participación en Ediciones Holguín S.A. ....	121
Cuadro #18 Inversión total en promoción .....	122
Cuadro #19 Proyección del volumen de ventas de “El Tucán Editores”	122
Cuadro #20 Proyección de ventas anuales de “El Tucán Editores” .....	123
Cuadro #21 PVP actual “El Tucán Editores” vs. PVP con estrategias ...	123
Cuadro #22 Proyección de ventas de “El Tucán Editores” (dólares) .....	124
Cuadro #23 Proyección del costo de ventas de “El Tucán Editores” .....	125
Cuadro #24 Proyección del flujo operacional de “El Tucán Editores” ....	126

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla #1 Ventas "El Tucán Editores" Región Costa 2011 - 2013 .....	2
Tabla #2 Estructura de un Plan de Marketing .....	7
Tabla #3 Ejemplos de Productos Sustitutivos .....	20
Tabla #4 PIB no petrolero .....	34
Tabla #5 Valor Agregado Bruto en la Industria de la Enseñanza / PIB....	35
Tabla #6 PIB per cápita Ecuador 2009-2013 .....	38
Tabla #7 Entrevista No.1 .....	68
Tabla #8 Entrevista No.2 .....	69
Tabla #9 Entrevista No.3 .....	70
Tabla #10 Matriz Importancia - Resultado .....	85
Tabla #11 Segmentación de colecciones actual de "El Tucán Editores" .	87
Tabla #12 Segmentación de Colecciones.....	87
Tabla #13 P.V.P de las obras de "El Tucán Editores" .....	98
Tabla #14 Tabla comparativa de precios promedio de Holguín Vs. Santillana .....	99

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico #1 4P .....	8
Gráfico #2 Estrategias del Marketing Mix .....	10
Gráfico #3 Plan de Marketing en las empresas .....	12
Gráfico #4 Proceso cíclico del CRM .....	13
Gráfico #5 Cálculo de Participación de Mercado .....	16
Gráfico #6 Ciclo de Vida del Producto .....	17
Gráfico #7 Ciclo de Vida del Producto .....	17
Gráfico #8 Cinco Fuerzas de Porter.....	19
Gráfico #9 Estructura Organizacional de Ediciones Holguín S.A.....	30
Gráfico #10 Productos .....	31
Gráfico #11 Participación de las ventas de “El Tucán Editores” sobre PIB no petrolero 2011-2013.....	36
Gráfico #12 Tasa de Inflación 2009-2013.....	37
Gráfico #13 Crecimiento de la Industria editorial .....	39
Gráfico #14 Tasa de crecimiento de la industria editorial .....	40
Gráfico #15 Matrículas por periodos, años lectivos 2010 – 2011 y 2011-2012.....	40
Gráfico #16 Comportamiento de la pobreza urbana (2008 – 2014).....	42
Gráfico #17 Evolución de la pobreza extrema (2008 – 2014) .....	42
Gráfico #18 Evolución del analfabetismo en el Ecuador.....	43
Gráfico #19 Participación de mercado.....	44
Gráfico #20 Ciclo de Vida del Producto .....	45
Gráfico #21 Cadena de Valor Holguín S.A. ....	46
Gráfico #22 Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	48
Gráfico #23 Análisis FODA .....	49
Gráfico #24 Evaluación de Factores Internos (EFI) .....	50

Gráfico #25 Evaluación de Factores Externos (EFE).....	50
Gráfico #26 Aspecto 1 .....	62
Gráfico #27 Aspecto 2 .....	63
Gráfico #28 Aspecto 3 .....	64
Gráfico #29 Aspecto 4 .....	65
Gráfico #30 Aspecto 5 .....	66
Gráfico #31 Aspecto 6 .....	67
Gráfico #32 Macro segmentación de mercado. ....	75
Gráfico #33 Micro segmentación de mercado.....	77
Gráfico #34 Matriz de roles y motivos sello editorial “El Tucán Editores”	80
Gráfico #35 Matriz FCB del sello editorial “El Tucán Editores” .....	81
Gráfico #36 Básicas de desarrollo (Porter) .....	82
Gráfico #37 Competitivas Globales del Marketing .....	83
Gráfico #38 Mapeo Perceptual .....	84
Gráfico #39 Matriz Importancia - Resultado.....	85
Gráfico #40 Variedad de obras literarias.....	88
Gráfico #41 Programación .....	109
Gráfico #42 Proyección gráfica de ventas de “El Tucán Editores” .....	127

## RESUMEN EJECUTIVO

El tema seleccionado nace con la idea de posicionar al sello editorial “El Tucán Editores” dentro del mercado de las obras literarias, por medio de un Plan de Marketing desarrollado en base a un estudio de mercadeo conformado de varias actividades que facilitaron el proceso de investigación y permitieron la fluidez de los resultados obtenidos. Lo que a su vez permitió conocer el comportamiento del mercado y las necesidades y preferencias del consumidor.

A fin de obtener información real, fueron realizadas consultas en libros de marketing, informes y documentos que por medio de páginas web, que permitieron conocer información actual relevante al tema desarrollado.

A su vez, fue realizado un estudio por medio de una investigación evaluativa basada en la aplicación en primer lugar de encuestas, que permitieron determinar las preferencias de los docentes de las instituciones educativas, en segundo lugar se ubica el focus group elaborado con la fuerza de ventas de “El Tucán Editores”, este determinó los aspectos relacionados a la gestión de ventas de las obras literarias del sello editorial, y por último, las entrevistas a representantes de instituciones educativas, las que evidenciaron de manera exhaustiva los requerimientos de las instituciones en cuanto a las obras literarias.

Los resultados obtenidos de la aplicación de las herramientas detalladas permitieron conocer la situación actual de “El Tucán Editores” frente a sus principales competencias; y con ello, desarrollar las estrategias que orientaron el sentido del tema propuesto, dentro de las cuales se ubicó la planificación cronológica de las mismas y valores de inversión que requieren.

Por último, a partir del plan de marketing propuesto, se proyectaron los beneficiosos resultados a esperar del mismo, lo que permitió determinar la factibilidad y viabilidad del tema propuesto.



## **INTRODUCCIÓN**

### **TEMA**

Plan de Marketing del sello editorial “EL TUCÁN EDITORES” de la empresa Ediciones Holguín S.A. para la ciudad de Guayaquil – Ecuador.

### **ANTECEDENTES**

Ediciones Holguín S.A. es una empresa editorial, la cual oferta obras direccionadas a la educación pre-escolar, básica y bachillerato en el Ecuador. Entre sus principales líneas editoriales se encuentra literatura infantil y juvenil, representada por el sello editorial “EL TUCÁN”. Es importante indicar que cuenta con una amplia red de distribuidores a nivel nacional.

### **PROBLEMÁTICA**

Acorde a datos publicados por la Superintendencia de Compañías (2013), durante el periodo 2010-2013 el sector editorial del Ecuador ha presentado un constante crecimiento año a año; iniciando en el 2010 con \$24.275.501,15 y culminando el periodo de estudio en el 2013 con \$52.795.562,00, lo que permite determinar éste ha doblado sus ventas; sin embargo, los resultados de las ventas del sello editorial “El Tucán Editores” no ha ido de la mano con dicho crecimiento.

Uno de los principales problemas de la línea de negocios es la falta de un plan de marketing, lo cual ha ocasionado el estancamiento de las ventas; y por consecuencia, la pérdida de mercado, sumado a esto la presencia de competidores se vuelve muy agresiva dados el desarrollo y publicidad de su fondo editorial.

**Tabla #1**  
**Ventas "El Tucán Editores" Guayaquil 2011 - 2013**

<b>Colecciones</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>COLECCIÓN COLIBRI</b>	\$ 1.772,21	\$ 361,55	\$ 4.174,39
<b>COLECCIÓN PEGASO</b>	\$ 23.495,84	\$ 12.620,24	\$ 17.580,42
<b>COLECCIÓN LIBROS CLAVES</b>	\$ 18.010,44	\$ 16.906,71	\$ 9.185,94
<b>COLECCIÓN HISTORIETAS LITERARIA</b>	\$ 3.888,52	\$ 3.274,00	\$ 2.715,60
<b>COLECCIÓN CUMBRES</b>	\$ 3.501,50	\$ 10.166,69	\$ 16.605,48
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 50.668,51</b>	<b>\$ 43.329,19</b>	<b>\$ 50.261,83</b>

**Fuente: Archivos de Ediciones Holguín S.A.**

**Elaborado por: Autor**

Es así que a pesar de que los libros del sello editorial “EL TUCÁN” poseen contenidos educativos de alta calidad científica, van acorde a los lineamientos pedagógicos exigidos por el Ministerio de Educación, y el sector editorial presenta favorables crecimientos, esto no ha sido suficiente para mantenerlos entre las ediciones más vendidas a nivel nacional ni incrementar sus ventas.

## **JUSTIFICACIÓN DEL TEMA**

Como se mencionó, la inexistencia de un plan de marketing y la falta de edición de nuevas obras no le han permitido al sello editorial “EL TUCÁN” competir frente a empresas como Norma y Santillana, las cuales poseen un fondo atractivo para el mercado. Es por ello que se propone la creación de un plan de Marketing para el sello editorial “EL TUCÁN EDITORES” de la empresa Ediciones Holguín S.A para la ciudad de Guayaquil.

Por su lado, la eficiencia en la gestión de la fuerza de ventas es un elemento fundamental, ya que como representante del sello ante los consumidores, sus habilidades y estrategias son claves para el éxito de la empresa, para ello es necesario que se analicen sus requerimientos y opiniones para alcanzar los objetivos comerciales propuestos por sus dueños y representantes.

También, la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del sello editorial “EL TUCÁN” y sus productos, permitirá a la empresa determinar las estrategias necesarias para alcanzar, mantener e incrementar su mercado meta.

Desde una orientación social, el llegar a los lectores del país es un aporte positivo para la comunidad debido a que las publicaciones del sello editorial “EL TUCÁN” proporcionan ilustraciones con contenidos de alta calidad; promoviendo la educación, formación y; además, inculcando en ellos la cultura de la lectura.

Mediante el desarrollo de estrategias internas y externas para el sello editorial “EL TUCÁN” se generará la máxima productividad, comercialización, distribución, calidad de servicio al cliente y un aumento en la rentabilidad sobre las ventas, las mismas que permitirán a la empresa crecer y brindar mejores beneficios para sus colaboradores, los mismos que forman parte primordial del éxito de la misma. De esta manera, se espera crear un ambiente de trabajo satisfactorio por medio de una estabilidad laboral y económica para los colaboradores de la empresa.

Lo señalado en líneas anteriores justifica el tema propuesto, el cual abarcará temas actuales de marketing que permitirán maximizar los resultados esperados de la empresa.

- Gerencia y desarrollo de productos.
- Marketing Estratégico y Relacional.
- Gestión de los canales de distribución.
- Nuevos modelos de distribución.
- Análisis y gestión del comportamiento del consumidor.
- Promociones.

## **ALCANCE**

El alcance del tema propuesto se encuentra directamente relacionado con la distribución de los libros del sello editorial “EL TUCÁN” de la empresa Ediciones Holguín S.A. Sin embargo, a pesar de que el sello editorial “EL TUCÁN” ilustra por medio de sus libros a niños y jóvenes de todo el país, el tema propuesto determina un alcance a nivel de la ciudad de Guayaquil.

La ciudad de Guayaquil según datos del último Censo de Población y Vivienda realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010), cuenta con 2,278,691 habitantes, de los cuales el 39.4% representa a la población infantil y juvenil (0-19 años de edad).

Además, se profundizará en estrategias y tácticas comerciales, con su correspondiente evaluación financiera.

## **OBJETIVOS:**

### **OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar un plan de marketing para el sello editorial “EL TUCÁN” de la empresa Ediciones Holguín S.A. para la ciudad de Guayaquil - Ecuador.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Fundamentar por medio de teorías relacionadas al tema y sus respectivos análisis, el problema y solución enmarcados en el estudio.
2. Realizar un estudio que permita analizar el macro y el micro entorno en que actúa el sello editorial “EL TUCÁN”.
3. Desarrollar una investigación de mercado que permita conocer el comportamiento de compra de los prospectos a los que se dirige el sello editorial “EL TUCÁN”, así como también la oferta de sus competidores.

4. Crear un plan de marketing personalizado e integral para el sello editorial “EL TUCÁN” que permita a la empresa incrementar su participación de mercado.
5. Realizar un supuesto financiero que permita conocer, por medio de datos financieros, la factibilidad y viabilidad de la implementación del plan de marketing propuesto.

## **RESULTADOS ESPERADOS**

La creación y posterior implementación de un plan de marketing para el sello editorial “EL TUCÁN” de la empresa Ediciones Holguín S.A. para la ciudad de Guayaquil – Ecuador, que espera alcanzar los siguientes resultados:

- ✚ Acorde al objetivo No. 1, se espera conocer de manera exhaustiva el tema en desarrollo, sus respectivos análisis, y soluciones del mismo desde el punto de vista de autores expertos y totalmente conocedores del tema.
- ✚ Del objetivo No. 2, el resultado al que se espera llegar es determinar el macro y el micro entorno en el que se desempeña el sello editorial “EL TUCÁN”, de manera que se conozcan los factores principales de la industria, así como también las fortalezas y debilidades de la organización.
- ✚ El cumplimiento del objetivo No. 3, permitirá determinar los gustos y preferencias de los clientes y la forma en que actúan los competidores.

✚ Acorde al objetivo No. 4, se espera:

- Proponer una ampliación del fondo editorial, estrategias que ayuden a fortalecer la propuesta de valor y a comunicarla de manera integral.
- Desarrollar estrategias y objetivos claros, medibles y alcanzables para la empresa.
- Mantener el estado motivacional de los colaboradores de la empresa, por medio de la concienciación de los objetivos de la misma y de la importancia de su trabajo como camino para alcanzarlos.
- Mejorar la cohesión entre los miembros de los diferentes departamentos de la empresa.
- Prever y mejorar la capacidad de solución efectiva ante posibles errores o imprevistos comerciales.

✚ Por último, del objetivo No. 5 se espera determinar el retorno de la inversión en Marketing, con mediciones proyectados los de ingresos, costos y gastos; además por medio de datos financieros conocer la viabilidad y factibilidad del plan de marketing.

## CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

### 1.1. Proceso de planificación de Marketing

El Equipo Vértice (2007) señala que este proceso dentro de una empresa es la planificación estratégica que establece los objetivos que se esperan cumplir en cada rama o unidad de la entidad, siendo responsables cada una de éstas de definir la mejor manera de llegar a sus objetivos comerciales, los cuales abarcan los objetivos operativos y estratégicos; además, centra el proceso de planificación de marketing en el siguiente contexto:

**Tabla #2**  
**Estructura de un Plan de Marketing**

✚ Índice / Resumen
✚ Situación Actual
✚ Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas
✚ Objetivos
✚ Estrategias de Marketing
✚ Plan de Acción
✚ Declaración de Resultados Esperados / Pérdidas y Ganancias
✚ Controles del plan

**Fuente: Equipo Vértice (2007)**

**Elaborado por: Autor**

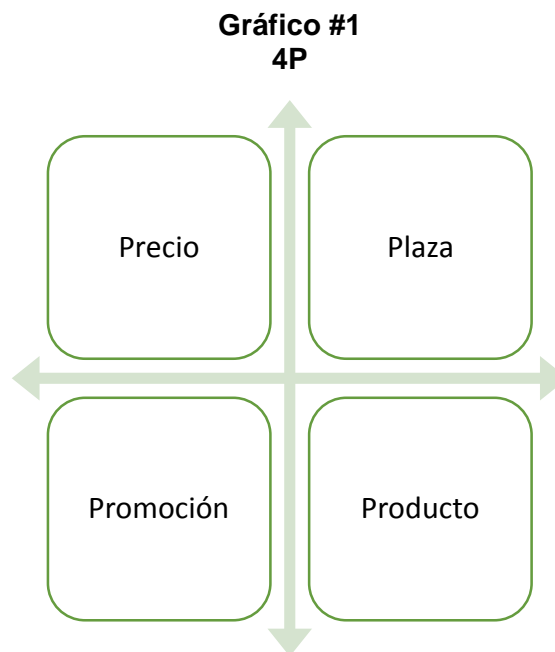
Por su lado, Jay (2002) reconoce al proceso de planificación del marketing como un mapa, el cual brinda a la empresa una guía de rutas que facilitan el conocimiento de:

- ✚ ¿Cómo se encuentra comercialmente la empresa?
- ✚ ¿Hacia dónde apunta su camino?
- ✚ ¿Cómo llegará a su destino o cumplimiento de objetivos y metas?

Concluyendo a lo citado previamente, se observa que un plan de marketing es una guía de estrategias, procedimientos y pasos, que determinan la operación y desarrollo de la empresa. Su finalidad es encaminar los esfuerzos de los colaboradores al cumplimiento de los objetivos comerciales, para fidelizar y crear una experiencia satisfactoria en el consumidor.

## 1.2. Elementos del *Marketing Mix*

Los autores López, Viscarri, y Mas (2010) señalan que el *Marketing Mix* posee cuatro elementos básicos, conocidos como las 4P:



**Fuente: López, Viscarri, y Mas (2010)**  
**Elaborado por: Autor**

Los mismos que, dentro del enfoque del tema en desarrollo abarcará los siguientes elementos básicos:

- Precio de Venta al Público de las obras literarias de “El Tucán Editores”.



- ✚ Las instituciones educativas y librerías que con sus respectivas actividades ubican las obras literarias de “El Tucán Editores” en los consumidores o lectores del mismo.
- ✚ Actividades que permiten promover y mantener a las obras literarias de “El Tucán Editores” dentro de la mente de los lectores a los que se espera llegar.
- ✚ Las obras literarias como tales; es decir, el contenido, variedad y colecciones que caracterizan a las obras de “El Tucán Editores”.

Por su parte, Mestre (2004) considera que el *Marketing Mix* se integra de los siguientes elementos:

- ✚ Del servicio o producto.
- ✚ Del precio.
- ✚ De la difusión (comunicación, promoción).
- ✚ De la prestación del servicio o producto (distribución).

Como se puede evidenciar, los elementos determinados por los autores citados mencionan de manera general los mismos componentes, éstos en el área del marketing son conocidos como las 4P, haciendo referencia a Precio, Producto, Plaza y Promoción, nombres de los elementos rescatados por López, Viscarri, y Mas (2010)

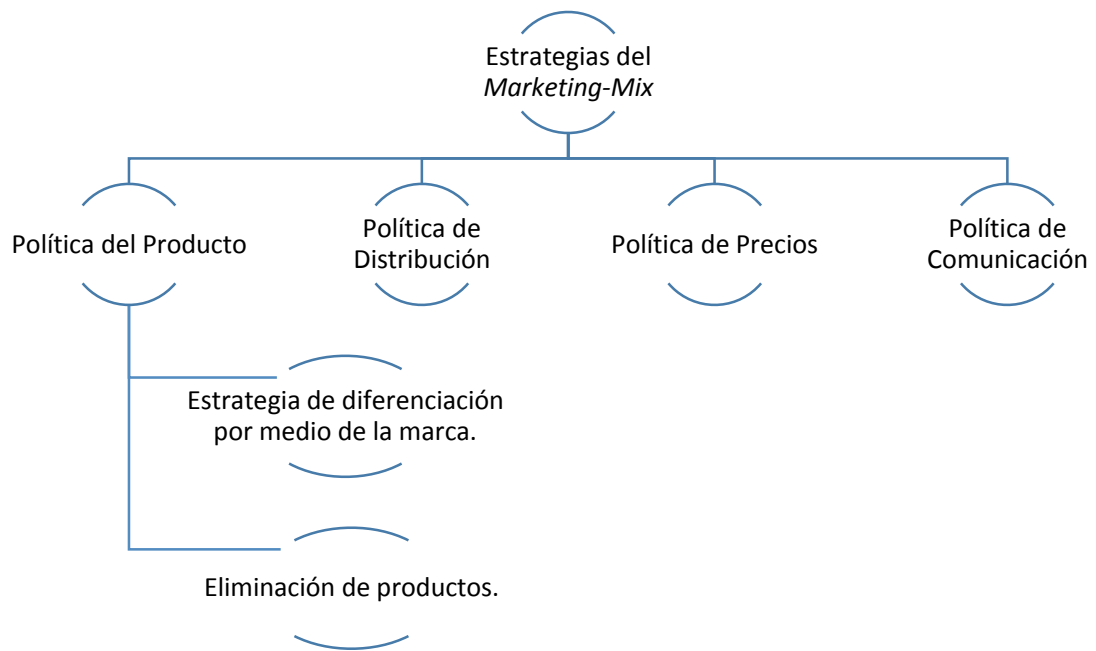
### **1.3. Estrategias de *Marketing Mix***

Para López, Viscarri, y Más (2010) el *marketing mix* se basa en dos estrategias fundamentales:

- ✚ Estrategias de Posicionamiento: hacen referencia a la contestación de dos interrogantes: ¿Qué producto se oferta? ¿A qué mercado se dirige?
- ✚ Estrategias de Diferenciación: se refieren a la manera de ofertar valores agregados a los clientes.

Por su lado, el autor Sánchez (2006) propone la siguiente clasificación de las estrategias de *Marketing-mix*:

## Gráfico #2 Estrategias del Marketing Mix



**Fuente: Sánchez (2006)**  
**Elaborado por: Autor**

En consecuencia, el conocimiento de las estrategias del Marketing permitirán conocer las políticas o estrategias bajo las cuales se desarrollarán los elementos del marketing (4P) antes mencionados, los mismos que en tema de estudio determinarán:

- Las estrategias o políticas bajo las cuales se crean, mejoran y actualizan las obras literarias de “El Tucán Editores”.
- Las estrategias o políticas que permitirán distribuir las obras literarias entre los lectores a los que se espera llegar.
- Las estrategias o políticas de precios, por medio de un estudio y los resultados del mismo, determina las actividades o acciones a tomar en cuanto a cambios o tácticas relacionadas al precio.
- Las estrategias empleadas para que las instituciones educativas o papelerías sepan de la existencia de las obras literarias de “El Tucán Editores”.

#### **1.4. Importancia del *marketing* en las empresas**

Kotler (2006) indica que el marketing “se encuentra presente en todas las acciones, ya sean económicas o sociales que se realizan a diario” (p. 57). Su importancia radica en la necesidad de desarrollar acciones que se destinan al intercambio por el que se desea obtener un beneficio, es decir, buscar en toda actividad un ganar – ganar.

Aplicar esta ciencia a una empresa se concreta en el trazar las acciones estratégicas y operativas que permiten que las organizaciones ofrezcan competitividad y satisfacción a su mercado en el corto, mediano y largo plazos.

Según López y Rivera (2012) la importancia del *marketing* radica en la competitividad que éste les brinda a las empresas, ya que les permite mantenerse a la vanguardia en relación a la competencia, manejar de manera adecuada las relaciones con los clientes y; además, contribuir al funcionamiento interno de la organización.

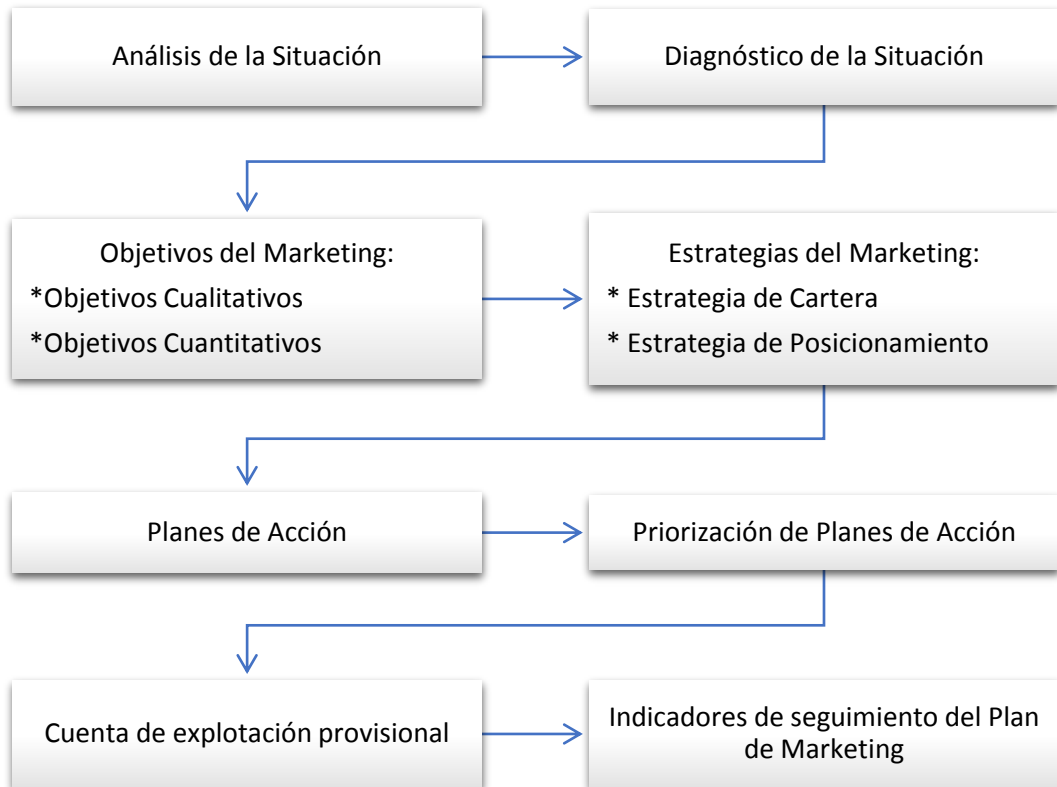
Los autores señalan que una correcta planificación y realización del *marketing* es básica para que el resto de áreas de la organización funcionen de manera eficiente.

Como se puede evidenciar, lo antes mencionado permite determinar que la importancia del *marketing* en la actualidad, radica en la aplicación de herramientas y estrategias para las empresas; por medio de las cuales, pueden competir en el mercado, llevando consigo productos o servicios acorde a lo requerido por el cliente y a lo ofertado por las competencias.

#### **1.5. Cómo aplicar el plan de marketing en las empresas**

Sainz (2013) propone las siguientes etapas para la aplicación de un Plan de Marketing en las empresas:

**Gráfico #3**  
**Aplicación del plan de Marketing en las empresas**



**Fuente: Sainz (2013)**  
**Elaborado por: Autor**

Para Cohen (2011) la aplicación del plan de marketing se debe realizar siguiendo completamente una estructura; es decir, que evite la omisión de cualquier información importante que pueda ser relevante en el mismo y, además dicha estructura debe ser expuesta de una manera lógica. El autor recomienda la siguiente:

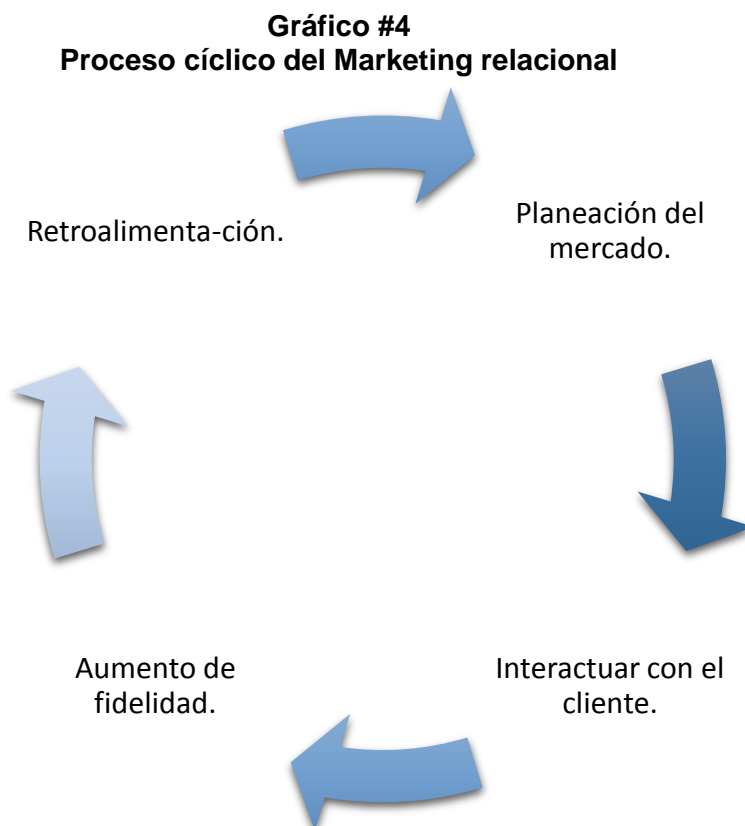
- + Introducción
- + Análisis de la Situación Actual
  - o Condiciones Generales
  - o Condiciones Neutras
  - o Condiciones de las Competencias
  - o Condiciones de la Organización
- + Mercado Objetivo
- + Oportunidades y Problemas

- + Objetivos y Metas
- + Tácticas y Estrategias de Marketing
- + Ejecución y el Control
- + Resumen
- + Apéndice

## 1.6. Marketing Relacional

Acorde a lo expuesto por De la Encarnación (2004) el marketing relacional o CRM que es lo mismo, se basa en una estrategia de negocio que, por medio de la mejora de procesos internos permite a la empresa manejar una mejor relación con el cliente.

Swift (2002) indica que el marketing relacional es un proceso cíclico que convierte la información del cliente en un eje para la generación de estrategias que faciliten la creación de vínculos de fidelización.



**Fuente: Swift (2002)**  
**Elaborado por: Autor**

Este proceso permite un acercamiento con el cliente, para posteriormente traducirlos en interacciones que permitan a la empresa crear una relación duradera, rentable y adaptable.

A su vez, el mismo autor señala que los objetivos que persigue el marketing relacional son la retención, adquisición y rentabilidad de los clientes.

Para García (2001) el marketing relacional o CRM es una filosofía de negocio orientada en su totalidad al consumidor. Esta permite la integración de las diferentes áreas de una empresa con la atención al consumidor, pues busca generar un valor agregado y desarrollar un modelo de gestión que beneficie tanto a la empresa como al cliente.

Analizando lo aportado por los autores, el CRM se basa en la creación de una relación cercana entre la empresa y el cliente, de manera que, entre ambas partes se puedan establecer vínculos que traigan consigo la satisfacción mutua y, adicionalmente con ello que la empresa brinde un servicio de alta calidad acorde a las necesidades y deseos de sus consumidores.

En consecuencia, dentro del plan de marketing detallado en el capítulo 4, se proponen estrategias que permitirán fortalecer el marketing relacional entre Ediciones Holguín S.A. y sus clientes:

- ✚ Concurso “Libro leído”.
- ✚ Capacitaciones a docentes.
- ✚ Coctel de lanzamiento.
- ✚ Blog en sitio web para sugerencias y reclamos.
- ✚ Focus Group con clientes e intermediarios.
- ✚ Seguimiento a gestión de fuerza de ventas.

## **1.7. Merchandising**

Según lo mencionado por Bort (2004), la palabra Merchandising no tiene traducción al español, éste es un término anglosajón. No obstante, en la práctica se la aplica en el área del marketing, pues abarca las técnicas o

estrategias comerciales que permiten ofertar el producto o servicio al cliente, atendiendo a la presentación activa, destacando cualidades del mismo, como colocación, envase, presentación y distribución, entre otros.

El autor Bastos (2006) indica que la palabra merchandising es derivada del término merchandise que se refiere a mercancía y; su definición, desde un punto de vista amplio, se enfoca a un grupo de técnicas desarrolladas por empresas fabricantes o distribuidoras, destinadas a incrementar la introducción o rentabilidad de productos o servicios por medio de su adaptación, acorde a las necesidades reales del mercado y su presentación apropiada. En consecuencia, se encarga de la gestión tangible del producto.

Acorde a lo indicado por los autores señalados, el merchandising constituye la aplicación de técnicas o herramientas que brindan al producto o servicio ofertados las características para captar la atención del consumidor e incrementar sus ventas. Los factores clave son las características de presentación, comercialización y distribución; por lo que en el capítulo 4 se analizan las estrategias necesarias de aplicar en las obras literarias de “El Tucán Editores” en cuanto a:

- ✚ Presentación y contenido de las obras literarias del sello editorial:
  - Variedad
  - Contenido
  - Ilustraciones
  - Talleres
- ✚ Comercialización de las obras literarias:
  - Relación con las instituciones educativas, quienes representan el impulso a los estudiantes para la adquisición de las obras.
  - Incremento de beneficios y de estrategias de ventas.
- ✚ Estrategias de colocación o distribución de las obras literarias, las mismas que se enfocan a las librerías que las comercializan y a la correcta gestión de la fuerza de ventas.

## 1.8. Participación de mercado

Según lo mencionado por Kotler y Lane (2009) la participación de mercado nace con “la necesidad de las empresas de conocer más allá de sus propias ventas” (p.149), ya que éstas no evidencian su relación ante la competencia, esta ausencia permite la necesidad de evaluar la participación del mercado.

De manera específica, los autores consideran que la participación de mercado representa de manera porcentual las ventas de la organización en relación a las ventas totales realizadas en el mercado o segmento.

Bonta y Farber (2002) reconocen a la participación de mercado como el porcentaje de ventas realizadas por una compañía con respecto al total de las ventas realizadas por la competencia. El autor propone la siguiente fórmula para su cálculo:

**Gráfico #5**  
**Cálculo de Participación de Mercado**

$$PM = \frac{\text{Cantidad de Ventas de la Empresa}}{\text{Cantidad de Ventas realizadas en el Mercado}}$$

**Fuente: Bonta y Farber (2002)**  
**Elaborado por: Autor**

Los aportes citados permiten concluir que la participación en el mercado posibilita a las empresas conocer el porcentaje que representan sus ventas sobre la competencia, determinando esto el nivel de presencia y preferencia de adquisición de productos o servicios que ofrecen. Por lo cual, constituye un indicador comercial.

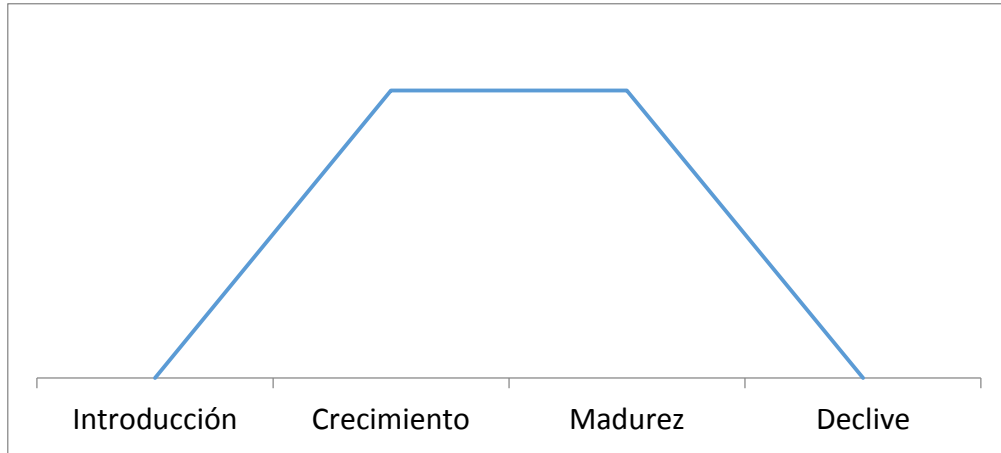
## 1.9. Ciclo de vida del producto

Rodríguez (2011) señala que el ciclo de vida de un producto se basa en el periodo de existencia del mismo, acorde a su evolución en el mercado,



implicando desde su lanzamiento hasta el término de su actividad comercial.

**Gráfico #6**  
**Ciclo de Vida del Producto**

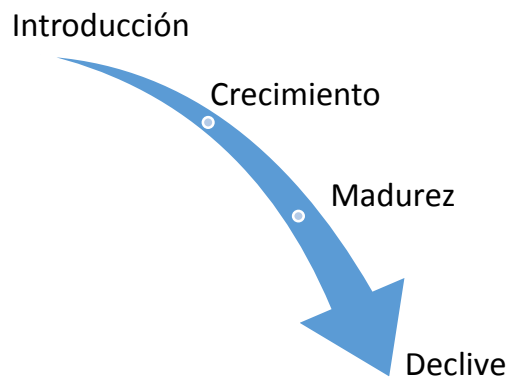


**Fuente: Bonta y Farber (2002)**  
**Elaborado por: Autor**

El modelo presentado por el autor se basa en el comportamiento de las ventas del producto en el transcurso del tiempo, consecuentemente determina las cuatro etapas.

No muy alejado de lo mencionado anteriormente, el ciclo de vida del producto según Casado (2008) posee etapas en relación al ritmo en el que se incrementan sus ventas:

**Gráfico #7**  
**Ciclo de Vida del Producto**



**Fuente: Casado (2008)**  
**Elaborado por: Autor**

Sin embargo, señala el autor que las etapas determinadas son un índice general, es decir, que no todos los productos del mercado cumplen en su totalidad con éstas, ya que ello depende de las estrategias de marketing con las que se desarrollen.

En conclusión, el ciclo de vida de un producto es descrito por las cuatro etapas previamente determinadas; sin embargo, en la realidad existen productos que fracasan luego de su introducción, así como también existen productos que mantienen una situación estable en un largo periodo, es decir, que el ciclo antes determinado en ciertos casos podría ser modificado acorde a los resultados que brindan las estrategias de marketing aplicadas en los productos.

#### **1.10. Cadena de Valor**

La cadena de valor es una herramienta que permite identificar las funciones, actividades y los procesos de una empresa durante la creación, producción, comercialización y entrega del producto o servicio ofertado.

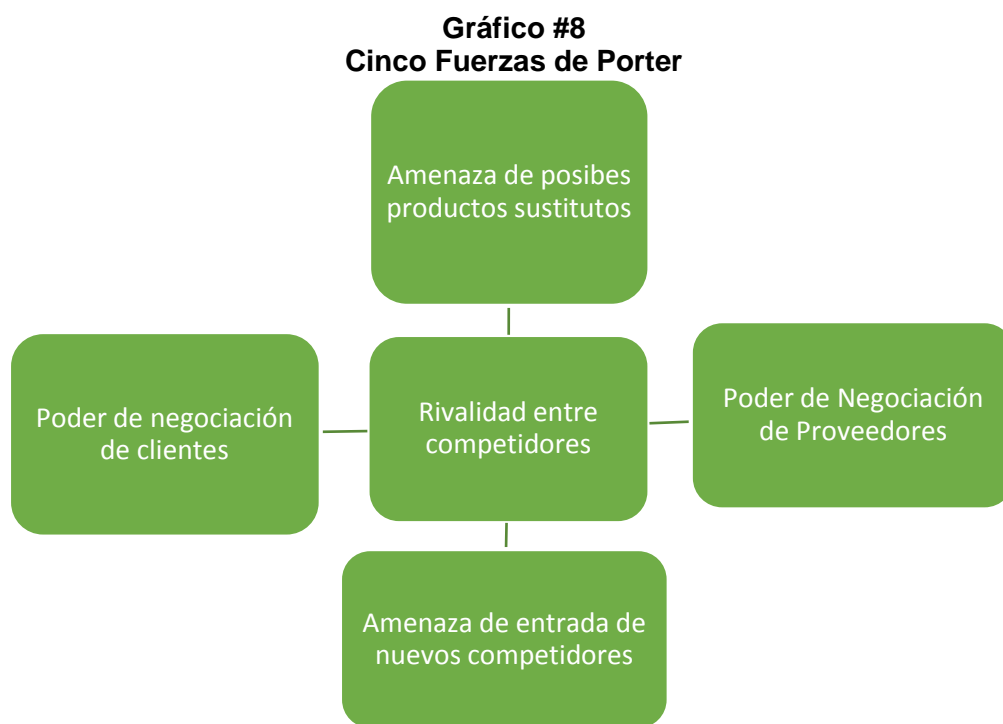
En consecuencia, la cadena de valor refleja la evolución que se da en el negocio y, consecuentemente, el desarrollo de las operaciones internas, sus estrategias y el progreso de las mismas acorde a lo expuesto por Sánchez (2008).

La cadena valor según Sánchez es un grupo de actividades secuenciales que adicionan valor no tangible al servicio o producto, pudiendo representarse desde un enfoque interno o externo. Internamente, se refiere a la secuencia de actividades que se gestionan entre los departamentos o actores del proceso de producción y comercialización. Externamente, la cadena de valor hace referencia al conjunto de actividades interrelacionadas, desarrolladas por las distintas organizaciones o partes que participan en el proceso, desde la adquisición de materia prima hasta la entrega al cliente del producto o servicio.

Por lo antes mencionado, la cadena de valor permitirá al sello editorial “El Tucán Editores” determinar el ciclo de las actividades que rigen desde la creación hasta la comercialización de sus obras literarias, conociendo de esta manera las competencias distintivas que posee en relación a las ofertas del mercado editorial.

### 1.11. Cinco Fuerzas de Porter

Las Cinco Fuerzas de Porter, como su nombre lo indica, fueron propuestas por Porter (1982), refiriéndose a un modelo holístico que facilita el análisis de las barreras existentes en cualquier tipo de industria, por medio de un esquema práctico que permite el análisis externo de la empresa.



**Fuente: Porter (1982)**

**Elaborado por: Autor**

Señalan Wilson y Gilligan (2005) que las Cinco Fuerzas de Porter son conocidas también como “El Modelo de Competitividad Ampliada de Porter”, evidenciando este último de manera más precisa al esquema, el cual hace referencia a las siguientes fuerzas:

### **La competencia en la industria**

Como es de esperarse, una de las principales preocupaciones de las empresas al desarrollar sus productos y las estrategias que se emplearán, son los productos similares ofertados en la misma industria o mercado.

### **Amenaza de entrada de nuevos productos o servicios a la industria**

Para las empresas la principal pérdida de mercado se debe al incremento en la participación de nuevos productos de la misma línea, los cuales por medio de valores agregados se ubican como preferentes ante los consumidores. Por este motivo, el grado de amenaza que estos representan, se considera un tema de constante análisis para las empresas.

### **Los productos sustitutos**

Estos representan a aquellos servicios o productos que a pesar de no ser exactamente de la misma línea, pueden ser adquiridos a manera de reemplazo por los clientes, para una mejor comprensión se detallan dos ejemplos:

**Tabla #3**  
**Ejemplos de Productos Sustitutos**

Tipo de Producto	Producto Ofertado	Posibles Productos Sustitutos
Producto	Jugos	Cola Jugos naturales
Servicio	Transporte ejecutivo	Servicio de taxi general Servicio de autobus

**Fuente: Wilson y Gilligan (2005)**

**Elaborado por: Autor**

### **Negociación de Clientes**

La competencia existente en el mercado es establecida en parte por la capacidad de negociación de los clientes con la empresa donde desean adquirir el bien o el servicio. A mayor competencia o disponibilidad de

bienes, mayor será el poder de negociación de los consumidores. Si es menor, la empresa tiene el poder.

### **Negociación de Proveedores**

La fuerza de la negociación de los proveedores es la que define parte del posicionamiento de la empresa en su mercado, conforme al poder que éstos tengan sobre la negociación con sus propios proveedores de insumos; por ejemplo, mientras la cantidad de proveedores existentes sea menor, incrementa su poder de negociación, permitiéndoles alzar sus precios fácilmente. Concluyendo a lo antes mencionado, es necesario rescatar que el análisis de las 5 fuerzas de Porter permite conocer la situación actual de la industria en la que se encuentra la empresa.

#### **1.12. Gerencia y desarrollo de Productos o Servicios**

La gerencia y desarrollo de productos o servicios se encarga de minimizar los riesgos implícitos en la elaboración estos. El desarrollo del producto o servicio según lo señalado por Kotler (2003) es aquella etapa en la que la empresa transforma los deseos y necesidades del cliente en un prototipo de bien o servicio funcional, para lo cual se emplean los métodos de despliegue de la función de calidad. Una vez creados los prototipos, son sometidos a pruebas funcionales con la finalidad de que estos satisfagan al consumidor.

En consecuencia, ya sea desde un enfoque de bienes o de servicios la gerencia y desarrollo permite realizar un análisis que evidencie las necesidades y deseos de los futuros clientes de manera clara, a fin de que luego del estudio respectivo puedan desarrollarse de manera efectiva los productos o servicios que se encuentren dentro de los lineamientos deseados, ya que esto permitirá ponerlos a prueba con los clientes para obtener en caso de haber sido desarrollado de manera correcta considerada lo antes detallado, una positiva acogida y éxito del bien o servicio.

Para Talaya, Madariaga, Narros, Olarte, Reinares y Saco (2008) la gerencia y desarrollo de bienes o servicios se vincula al liderazgo, debido a que es necesario que las empresas evolucionen acorde al entorno económico social en el que se desenvuelven, a fin de obtener una ventaja competitiva que no permita que los competidores las igualen. Se considera que en la actualidad la evolución, el desarrollo industrial, económico y social ha permitido que haya más presencia de nuevas formas o renovación de productos que la creación de los mismos; por lo cual, la innovación es un factor fundamental para la sostenibilidad financiera de una empresa.

Lo antes mencionado permite considerar a la gerencia y desarrollo de productos o servicios más allá de la elaboración de nuevos prototipos, alcanzando la actualización de los mismos o en lo que respecta al tema competitivo, mantener a los productos o servicios de una empresa a la vanguardia, esto permite que la empresa maneje de manera correcta y acorde a las necesidades y deseos del mercado su cartera de ofertas.

### **1.13. Análisis Financiero**

El análisis financiero se basa en un estudio realizado sobre la información contable de una empresa, para ello se emplea el uso de indicadores y de razones financieras. Como se conoce, la contabilidad es el reflejo de la situación financiera y económica de la empresa; sin embargo, para lograr el total entendimiento del origen y el estado de los recursos de la organización, es necesario que se realice una correcta interpretación y análisis de esta información, acorde a lo que exponen Estupiñán y Estupiñán (2006).

Por su lado, Baena (2010) señala que el estado financiero busca conocer las medidas que puedan facilitar la toma de decisiones de la empresa en todo lo que se relacione a la parte financiera de la misma, realizando este análisis por medio del uso de herramientas que permiten:

- ✚ Conocer la existencia y la disponibilidad de los recursos de la empresa.

- ✚ Evidenciar la situación financiera en la que se encontrará la empresa a futuro.
- ✚ Conocer los resultados de la actividad de la empresa.
- ✚ Evaluar el trabajo de la administración de la empresa.
- ✚ Determinar los problemas por los que atraviesa la empresa.
- ✚ Proponer soluciones o mejoras a la situación actual de la empresa.

Por lo señalado anteriormente, se concluye que realizar un análisis financiero en una empresa permitirá conocer de manera real su sustentabilidad, viabilidad y rentabilidad en el tiempo, formando parte esencial del diagnóstico de una organización o un proyecto. El desarrollo de un análisis financiero requiere de conocer varias fuentes de la organización que se estudia, como ventas, costos, demanda, inversiones, mercado y estructura impositiva, entre otros datos relevantes, los mismos que se evidencian en los estados financieros.

#### **1.14. Posicionamiento**

El posicionamiento acorde a lo expuesto por Kotler y Armstrong (2003) se refiere a la forma en la que los consumidores definen al producto y en consecuencia, el lugar en el que lo ubican en su mente con relación a los productos de la competencia.

Para García (2002) el posicionamiento inicia en la sensación y percepción que los atributos y características de los productos o servicios provocan en los consumidores, permitiéndoles crear en su mente un nivel jerárquico en el que se ubican todos los productos o servicios de la misma línea, de manera que en base a esta relación el consumidor tiene el poder de decisión de compra, que siempre recaerá sobre el producto o servicio que se encuentre mejor ubicado jerárquicamente en su mente.

En consecuencia, dado a la rama en la que se desenvuelve el sello editorial “El Tucán Editores”, los clientes a los que se destinan las estrategias de posicionamiento son los docentes, ya que ellos determinan el sello editorial

que consumirán sus estudiantes; por lo que es a ellos en los que se enfoca el posicionamiento que se desea llegar a obtener.

### **1.15. Investigación de mercados**

La investigación de mercados se basa en un proceso que permite la identificación y posterior solución de problemas de marketing. (Malhotra, Dávila, & Treviño, 2004)

Para Talaya y Molina (2014) la investigación de mercado es una de las principales tareas dentro del marketing de una empresa, ya que permite estudiar el comportamiento de los consumidores, conociendo mejor sus necesidades y deseos, y; consecuentemente tomar decisiones y establecer acciones y estrategias correctas en base a la situación real de los consumidores, lo que a su vez mejorará la relación con los clientes tanto a corto como a largo plazo.

Por lo antes señalado, la investigación de mercado facilitará al sello editorial “El Tucán Editores” tener una visión mas amplia de la situación actual en cuanto a los problemas de marketing por los que atraviesa; además, determinará las necesidades y el comportamiento de los consumidores de las obras literarias del sello, lo que en consecuencia permitirá analizar las estrategias pertinentes a aplicar para mejorar su situación.

### **1.16. Dirección de ventas**

Según lo señalado por Artal (2013) la dirección de ventas se centra en el cumplimiento de las actividades de marketing que a su vez son responsables de la correcta organización, planificación y control de vendedores y del sistema. Una completa y responsable dirección de ventas está conformada por dos funciones:

- Diseño e implementación de estrategias de ventas.
- Dirección de fuerza de ventas.



Para Lobato y López (2005) la dirección de ventas se basa en llevar a cabo exitosamente el plan de ventas establecido por la empresa, para lo cual se debe cumplir con varias tareas que se encuentran clasificadas de la siguiente manera:

a. Función estratégica

- Organizar departamento

- Analizar la demanda

- Planificar las ventas

b. Función administrativa (desarrollo cotidiano del plan de ventas)

- Analizar el entorno que rodea a las ventas (competencia, mercado)

- Coordinar plan de ventas con acciones de marketing.

- Conseguir alto rendimiento de la fuerza de ventas.

c. Función de control

- Controlar los resultados de las ventas.

- Controlar el rendimiento de la fuerza de ventas.

- Valorizar de comportamiento (compromiso e imagen que los vendedores reflejan de la compañía).

- Relacionar el rendimiento vs. costo del departamento de ventas (rentabilidad).

Lo antes citado permite evidenciar que la presencia de la dirección de ventas dentro de una empresa es esencial para llevar a cabo de manera eficiente la estrategia comercial de la misma, ya que sin ella se dificulta esperar respuestas positivas del mercado.

### **1.17. Marketing de servicios**

Derivado del Marketing, el marketing de servicios es una rama que excluye a los bienes, enfocándose directamente en la comercialización y

actividades propias del marketing sobre los servicios, a fin de lograr mejorar su comercialización; entendiéndose como servicio dentro de la línea del marketing a las actividades indentificables que a la vez se caracterizan por ser intangibles y poseen como fin brindar al consumidor satisfacción a cambio de una transacción. (Ildefonso, 2005)

Para Hoffman y Bateson (2002) el marketing de servicios direcciona las actividades propias del marketing a la categoría de productos conocida como servicios, los mismos que a su vez se enfocan en cumplir necesidades intangibles del mercado, como: transporte, diversión, educación, entre otras; el marketing de servicios basa sus estrategias de marketing mix destinadas a los servicios en base a 4 características:

- ✚ Intagibilidad
- ✚ Inseparabilidad
- ✚ Variabilidad
- ✚ De carácter perecedero

### **Conclusión del capítulo:**

El desarrollo del presente capítulo permitió conocer de manera amplia y fundametada teóricamente los temas y teorías alrededor de las cuales se enmarca el desarrollo del tema propuesto.

En consecuencia, éste elimina desconocimientos o dudas en relación a los términos básicos que se emplearán en los capítulos posteriores del documento, lo que facilita y asegura la comprensión del mismo.

Además, el capítulo del marco teórico desarrollado fundamenta la base a las prácticas que dentro del plan de marketing propuesto serán desarrolladas.

## **CAPÍTULO II: ESTUDIO Y ANÁLISIS SITUACIONAL**

### **2.1. Análisis del Microentorno**

#### **2.1.1. Empresa: Reseña Histórica**

Ediciones Holguín S.A. es una empresa que se desempeña en la industria editorial desde el año 1992, año en el cual el Dr. Rubén Holguín Arias, actual Presidente Ejecutivo de la compañía, empezó a escribir libros de Estudios Sociales para la Educación General Básica. El factor de éxito se relaciona con la experiencia adquirida en la docencia y en la labor de servir a la patria, mediante la contribución a la formación académica de niños y jóvenes. Todos los libros se alinean a las necesidades curriculares que exige el Gobierno.

En el año de 1997 los textos de Estudios Sociales fueron comercializados en todo el territorio nacional para ciclo diversificado. Luego, en el año 2000, el doctor Holguín creó textos de Educación Cívica. Actualmente, su línea de libros es variada y se ubica como una de las principales firmas nacionales que más vende en todo el país.

Cabe destacar que el Dr. Holguín; a fin de continuar con la tarea de servir a la educación, el 1 de junio de 2013 creó la compañía que hoy está registrada bajo la razón social de Ediciones Holguín S.A.

Esta empresa es pionera en edición de textos para pre-escolar, educación general básica, nuevo bachillerato ecuatoriano y; además, de varios libros de literatura infantil y juvenil. Cuenta con la colaboración de maestros ecuatorianos, conocedores de la realidad académica del país y especialistas en cada área del conocimiento. (Ediciones Holguín S.A., 2014).

La empresa trabajó con dos sellos editoriales: “Holguín” y “El Tucán Editores”, siendo este último en el cual se enmarca el presente trabajo investigativo.

“El Tucán Editores” posee textos dirigidos a un público infantil y juvenil, en franjas de edades que van desde cero hasta los 18 años de edad.

Colección Colobrí	0 – 6 años de edad.
Colección Pegaso	6 – 14 años de edad.
Colección Libros Clave	14 – 18 años de edad.
Colección Historietas Literarias	14 – 18 años de edad.
Colección Cumbre	14 – 18 años de edad.

### **2.1.2. Misión**

Hacer más ágil, motivador y significativo el proceso de enseñanza-aprendizaje a través de la aplicación de nuevas corrientes pedagógicas.

### **2.1.3. Visión**

Proveer a educadores y educandos de Latinoamérica de libros de textos con alto contenido científico en el plazo de 5 años.

### **2.1.4. Valores**

#### **Fe en Dios:**

Ediciones Holguín es una empresa creyente en Dios, y que además considera que Él es la fuente de fortaleza y de esperanza espiritual.

#### **Honestidad:**

Los colaboradores de la editorial están conscientes de sus fortalezas, así como también de sus debilidades y procuran revelarlas con el fin de mejorar

constantemente en beneficio de la empresa. Es necesario que tanto los colaboradores como directivos o dueños de la empresa tomen la honestidad como una condición ya que esto permitirá el éxito empresarial.

### **Puntualidad:**

Es un valor muy practicado por Ediciones Holguín, en cuanto al tiempo de cumplimiento de las obligaciones laborales, como citas, trabajos, compromisos adquiridos y horarios, entre otras.

### **Trabajo en equipo:**

Cada uno de los integrantes de la familia “Ediciones Holguín” comparte activamente conocimientos, esfuerzos y experiencias, de manera tal que aportan lo mejor y asumen responsabilidades que encaminan a la empresa a un objetivo común.

### **Disciplina:**

En la editorial se la vive a través de la definición de objetivos y la lucha por alcanzarlos; dado que los colaboradores siguen principios tales como el respeto por los recursos de la organización, la separación entre temas personales y laborales; y, la convicción de culminar cada trabajo empezado.

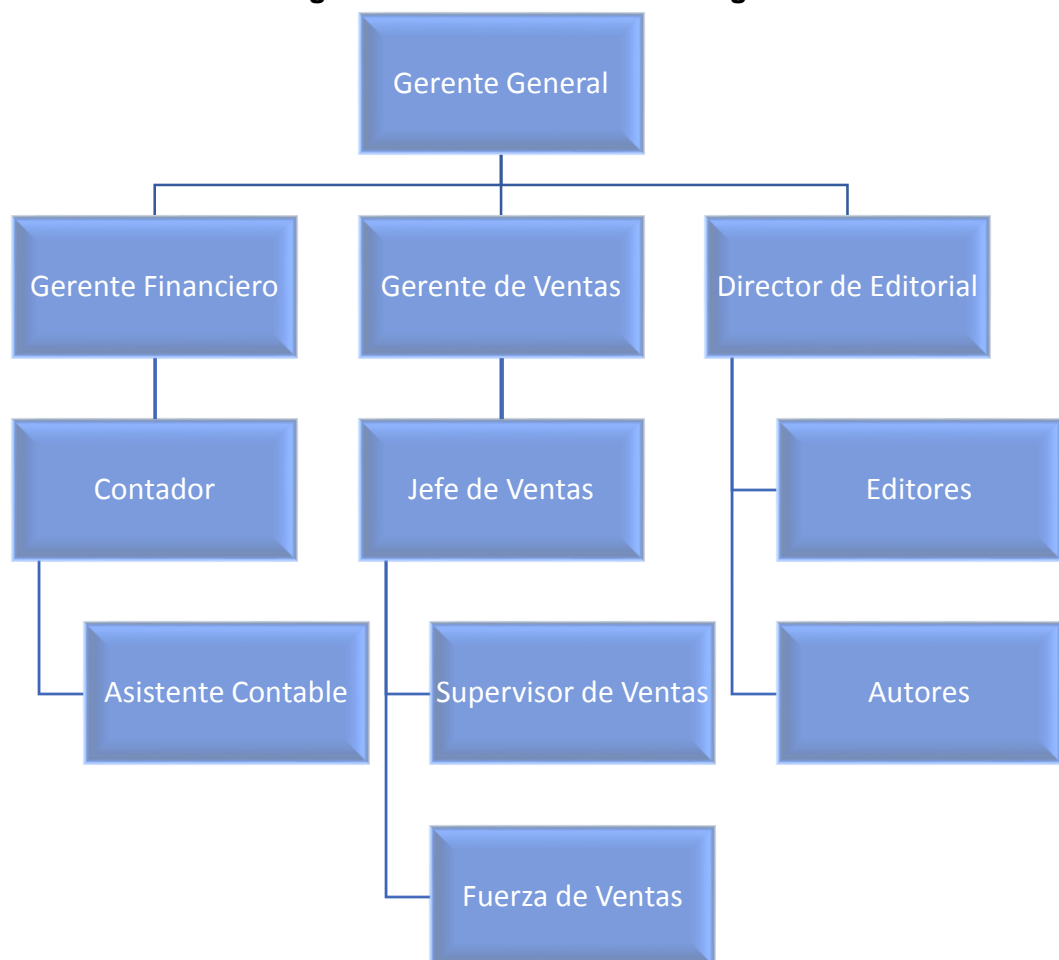
## **2.1.5. Objetivos Organizacionales**

1. Crear productos editoriales de gran valía para la educación ecuatoriana.
2. Trabajar en equipo para el beneficio de la correcta implementación de proyectos editoriales.

3. Desarrollar constantemente la cultura organizacional, procurando la mejora continua del clima laboral.
4. Afianzar el respeto y comprensión de las políticas internas de la empresa, en beneficio del servicio a los clientes.
5. Responder de forma ágil y efectiva a cada una de los requerimientos planteados por los clientes.

### 2.1.6. Estructura organizacional

**Gráfico #9**  
**Estructura Organizacional de Ediciones Holguín S.A.**



**Fuente: Archivos de Ediciones Holguín S.A. (2014)**  
**Elaborado por: Autor**

## 2.1.7. Productos

Actualmente los textos distribuidos por Ediciones Holguín S.A., bajo el sello editorial “El Tucán”, son los siguientes:

**Gráfico #10**  
**Productos**



**Fuente: Ediciones Holguín S.A. (2014)**  
**Elaborado por: Autor**

## 2.2. Análisis del Macroentorno

### 2.2.1. Entorno Político y Legal


La empresa Ediciones Holguín S.A.; en base a su actividad comercial, se encuentra regida por las siguientes leyes de la República del Ecuador:

 **Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial 449.**  
Asamblea Nacional (2011)

La Constitución de la República del Ecuador es la Carta Magna, ubicándose por encima de cualquier otra norma o ley jurídica que rijan en el territorio nacional, para determinar los derechos y deberes de la ciudadanía ecuatoriana y el Gobierno.

En consecuencia, esta ley por medio del Art. 26 ubicado en la sección quinta del Capítulo II-Derechos del Buen Vivir, señala que, la educación constituye uno de los derechos más importantes que debe garantizar el Estado.

Por lo expuesto, se evidencia que la Constitución de la República del Ecuador permite que la educación y en consecuencia, las obras literarias que se requieren en la misma, formen parte prioritaria del desarrollo y crecimiento de todos los ecuatorianos; y que el Estado siempre velará y garantizará su presencia.

 **Ley Orgánica de Comunicación. Tercer Suplemento. Registro Oficial N° 22.** Asamblea Nacional (2013).

Esta ley busca el desarrollo, protección y regulación en un contorno administrativo de los derechos constitucionales de la comunicación. Esta regulariza todo tipo de edición, ya sea escrita, visual u oral.

Dentro del Capítulo I de los principios, el Art. 10 que señala las normas deontológicas, determina el respeto que debe prevalecer sobre los derechos del autor, en consecuencia, este artículo permite a Ediciones Holguín S.A., dentro de la impresión y distribución de la información



plasmada en sus libros hacer respetar sus derechos como autor intelectual, impidiendo cualquier tipo de plagio al mismo.

🚩 ***Ley de Propiedad Intelectual. Registro Oficial No 320.*** Congreso Nacional (1998).

Dicha ley protege las obras, ejecuciones, interpretaciones, emisiones radiofónicas o producciones por medio del reconocimiento, regulación y garantía de la propiedad intelectual adquirida conforme a la ley, a los Convenios Internacionales vigentes en el país y a las Decisiones de la Comunidad Andina.

De manera específica, el Art. 8 indica que todas las obras originadas del ingenio de una persona, son objeto del derecho del autor, entro los cuales en el mismo artículo se señalada a los libros.

Además, en el Art. 11 se determina que el autor de una obra es únicamente una persona natural; sin embargo, la persona jurídica dentro de la cual se desarrolle la obra, es considerada como titular del derecho del autor.

Por último, en el Art. 50 se especifica que un contrato de edición, es aquel en donde el autor sede los derechos al editor, a fin de que este pueda realizar una libre publicación o distribución de la obra, teniendo en cuenta que en el Art. 52 se señala que le queda prohibido al editor publicar la obra con modificaciones sin contar con el previo consentimiento del autor.

Consecuentemente, esta ley además de determinar las obligaciones del editor y del autor de las obras literarias del sello editorial “El Tucán Editores”, así como de cualquier otra publicación literaria, también señala dentro de todo su contenido los derechos de los que gozan los mismos en cuanto a sus obras.

## **Ley Orgánica de Educación Intercultural. Segundo Suplemento.**

**Registro Oficial N° 417.** Asamblea Nacional Constituyente (2011)

Dentro de los artículos de la Ley Orgánica de Educación Intercultural se ubica el Art. 22 perteneciente al Capítulo II que señala las competencias de la autoridad educativa del Ecuador, el cual indica que dentro de los deberes y atribuciones de dicha autoridad se encuentra el fomento y estimulación de la publicación de textos y libros nacionales, que posean contenidos educativos, culturales, lingüísticos, artísticos y científicos, además señala que es necesario que estos se encuentren libres de imágenes y de contenidos discriminatorios y sexistas.

En consecuencia, se evidenció la importancia de mencionar esta ley, ya que su normativa posee impacto en el sector editorial y consecuentemente en el proyecto propuesto, ya que esto además de impulsar la publicación de obras literarias para el sello editorial “El Tucán Editores”, regula su contenido.

### **2.2.2. Entorno Económico**

#### **2.2.2.1. Producto Interno Bruto (PIB)**

Parte importante para un análisis completo del entorno económico es el Producto Interno Bruto (PIB), por lo que a continuación se detalla su evolución en el Ecuador:

**Tabla #4**  
**PIB no petrolero**

<b>Años</b>	<b>PIB no petrolero</b>
<b>2009</b>	\$ 53.118.800.000,00
<b>2010</b>	\$ 58.372.800.000,00
<b>2011</b>	\$ 66.222.000.000,00
<b>2012</b>	\$ 73.021.700.000,00
<b>2013</b>	\$ 78.569.300.000,00

**Fuente: Ministerio de Finanzas (2014)**

**Elaborado por: Autor**

Como se evidencia el PIB ha crecido en los últimos años de manera considerable, los sectores que más han contribuido a este comportamiento son los de la construcción, suministros de electricidad y agua y; además, la intermediación financiera. Esto se ha logrado debido a la disminución de la dependencia del sector petrolero y expansión de los no petroleros.

Además, se ubica el Valor Agregado Bruto en la Industria de la Enseñanza sobre el Producto Interno Bruto (PIB):

**Tabla #5**  
**Valor Agregado Bruto en la Industria de la Enseñanza / PIB**

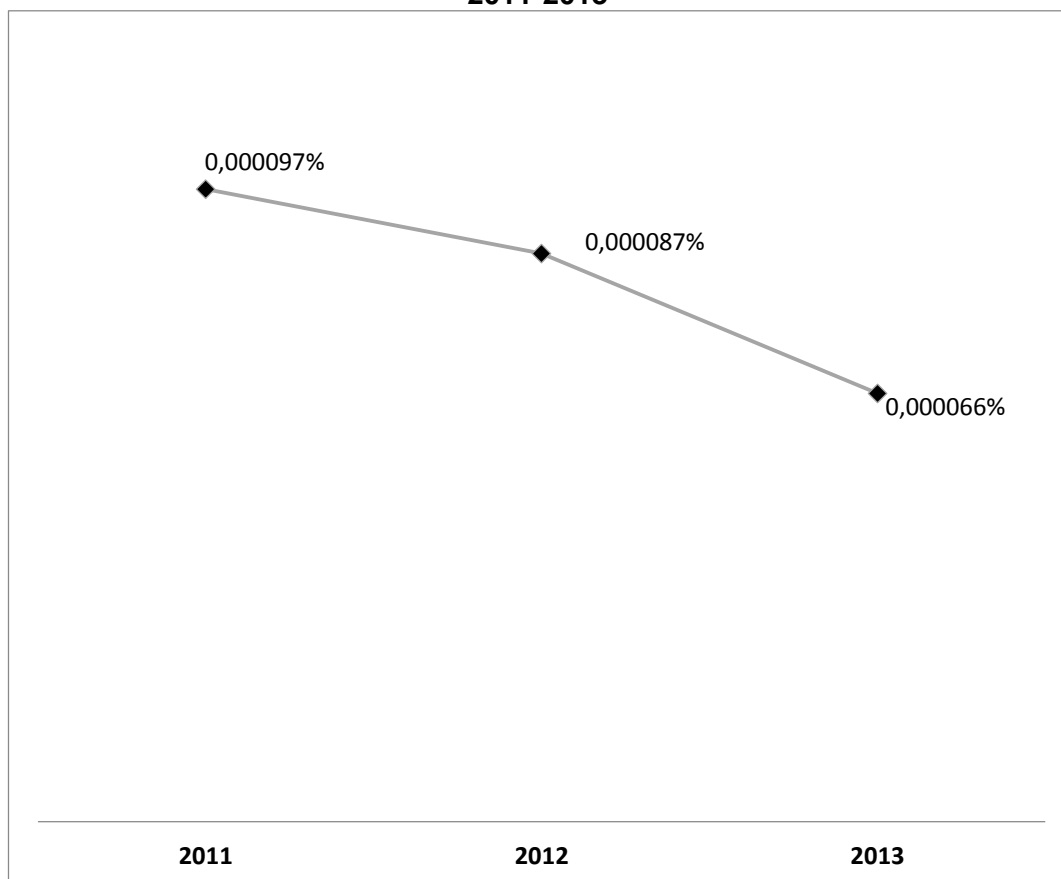
<b>AÑO</b>	<b>PIB EN LA ENSEÑANZA</b>	<b>CRECIMIENTO</b>
<b>2009</b>	\$ 2,987,268,000	--
<b>2010</b>	\$ 3,159,135,000	<b>5,75%</b>
<b>2011</b>	\$ 3,222,970,000	<b>2,02%</b>
<b>2012</b>	\$ 3,333,267,000	<b>3,42%</b>
<b>2013</b>	\$ 3,364,814,000	<b>0,95%</b>

**Fuente: Banco Central del Ecuador (2014)**  
**Elaborado por: Autor**

La tabla anterior permite conocer que la industria de la enseñanza ha presentado en los últimos cinco años un crecimiento total de 12,14%, lo que señala y confirma un incremento en su participación sobre el PIB. No obstante, es evidente que este no tiene una relación directa con el crecimiento del PIB no petrolero.

Sin embargo esto es favorable, ya que dentro de la industria se evidencia un crecimiento sostenido, lo cual permite a las empresas que ofertan servicios y productos en el medio, vislumbrar una oportunidad para crecer de manera constante.

**Gráfico #11**  
**Participación de las ventas de “El Tucán Editores” sobre PIB no petrolero 2011-2013**



**Fuente: Ministerio de Finanzas (2014)**

**Elaborado por: Autor**

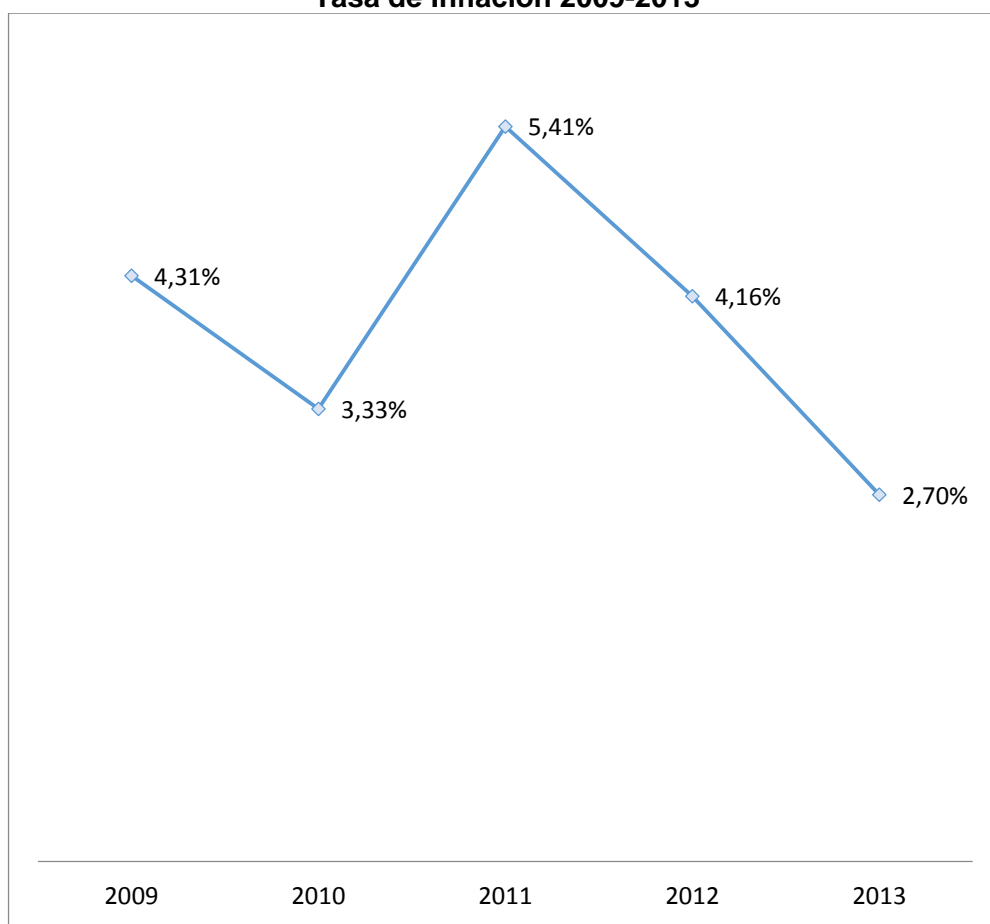
Esto pone en evidencia que la participación de las ventas del sello editorial “EL TUCÁN” sobre el PIB no petrolero del país, han tenido un declive en el periodo especificado.

Esto se da principalmente porque el Producto Interno Bruto no petrolero ha crecido a un mejor ritmo que las ventas de “El Tucán Editores”. En fin, es importante destacar que a nivel país la economía viene creciendo constantemente.

### 2.2.2.2. Inflación

La tasa de inflación es; de manera resumida, el aumento sostenido de precios. Este indicador económico define el promedio de variación de precios durante un periodo. Según el Banco Central del Ecuador (2014) para medir la inflación se analiza el Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCAU), el cual toma datos de la Encuesta de Ingresos y Gastos de los Hogares Ecuatorianos. Es importante destacar que un eje de la política económica del Gobierno es el control de la inflación, lo cual ha dado datos muy favorables a nivel económico.

**Gráfico #12**  
**Tasa de Inflación 2009-2013**



**Fuente: Banco Central del Ecuador (2014)**

**Elaborado por: Autor**

Acorde a lo mostrado en el gráfico; a pesar de las grandes variaciones dadas en el periodo, se puede evidenciar que a partir del año 2011 la tasa de inflación se ha disminuido, obteniendo en el 2013 el porcentaje más bajo de los últimos cinco años (2.70%).

Con respecto a la inflación del papel como materia prima, no existen datos que reflejen la evolución en su costo; no obstante, es importante mencionar que según lo señalado por el Servicio de Rentas Internas (2014) el papel bond, material complementario, forman parte de las transferencias y las importaciones que gravan tarifa 0% de IVA. Además, es necesario recalcar que de acuerdo a lo señalado en la Resolución 116 de la política de sustitución de importaciones elaborada por el Comité de Comercio Exterior (2013), la industria del papel está entre aquellos productos que previo a su importación se exige que posea una Certificación de Reconocimiento, éste es un documento que garantiza que el producto sometido a su evaluación cumple con normas técnicas de calidad, entre las empresas que emiten este certificado se ubica el INEN - Instituto Ecuatoriano de Normalización.

### 2.2.2.3. Ingreso per cápita

Este indicador económico según datos publicados por el Banco Mundial (2013), en los cinco últimos años ha mantenido las siguientes cifras:

**Tabla #6**  
**PIB per cápita Ecuador 2009-2013**

Años	PIB per cápita
2009	\$ 4.237,00
2010	\$ 4.501,00
2011	\$ 5.035,00
2012	\$ 5.425,00
2013	\$ 5.720,00

**Fuente: Banco Mundial (2013)**

**Elaborado por: Autor**

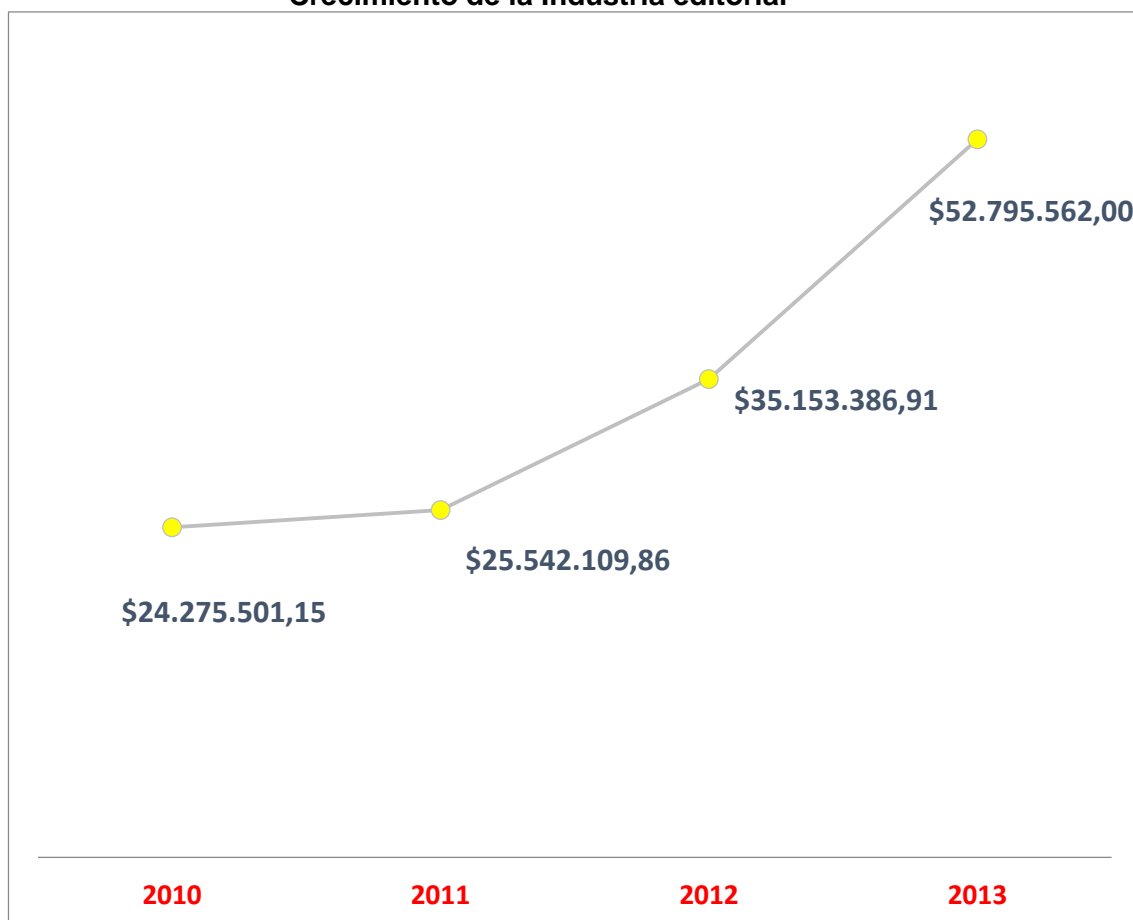
Como se puede evidenciar, este índice ha mostrado un crecimiento constante, el cual señala que los ecuatorianos con el pasar de los años incrementan su contribución al PIB total del país. Este dato es importante, pues denota que efectivamente el Ecuador ha vivido una expansión económica, lo cual demuestra una oportunidad para el presente proyecto.

#### 2.2.2.4. Crecimiento de la industria

El entorno económico del Ecuador muestra resultados favorables durante los últimos años; sin embargo, es necesario analizar la industria en la cual se desenvuelve la empresa.

La industria o sector es el editorial, el cual muestra un comportamiento creciente en sus ventas.

**Gráfico #13**  
**Crecimiento de la Industria editorial**

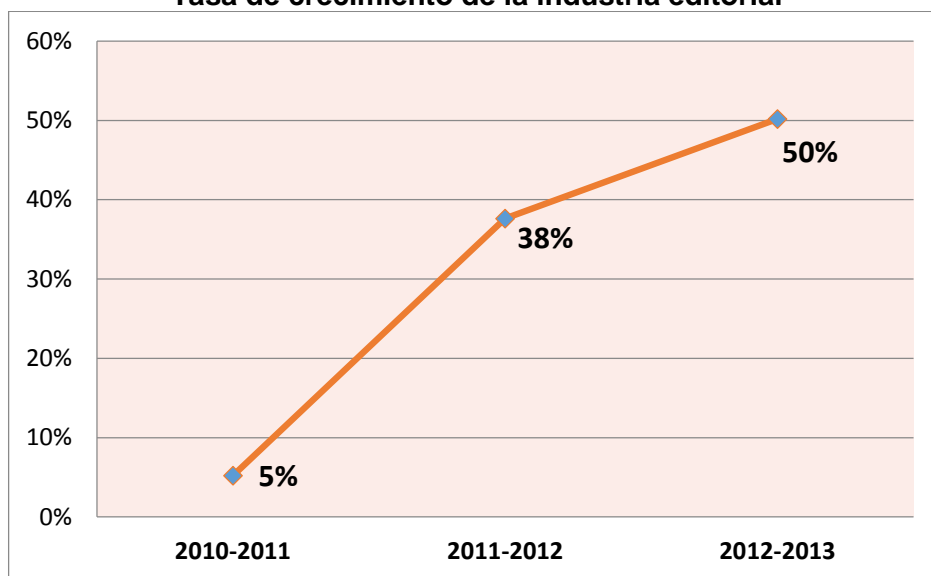


Fuente: Superintendencia de Compañías (2013)

Elaborado por: Autor

Las tasas de variaciones de dicho crecimiento, demuestran:

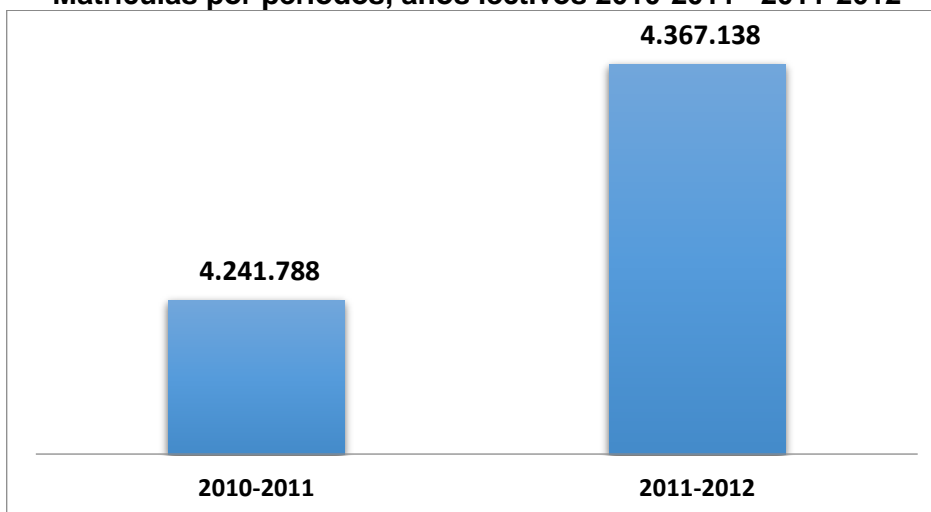
**Gráfico #14**  
**Tasa de crecimiento de la industria editorial**



Fuente: Superintendencia de Compañías (2013)  
Elaborado por: Autor

Como se evidencia, la tasa de la industria ha crecido en los últimos años de manera considerable, este incremento puede darse por varias situaciones, entre las que se encuentra el aumento de estudiantes matriculados:

**Gráfico #15**  
**Matrículas por periodos, años lectivos 2010-2011 2011-2012**



Fuente: Archivo Maestro Instituciones Educativas (2013)  
Elaborado por: Autor



La tasa de las matrículas del año lectivo 2010-2011 al 2011-2012 presentó un crecimiento del 3%.

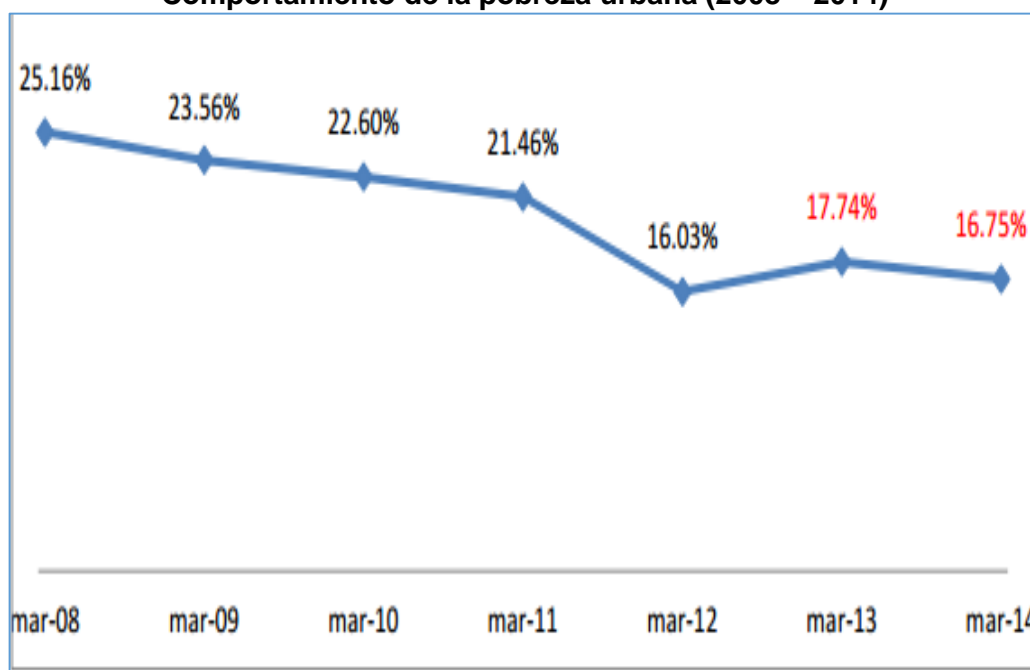
Los datos analizados permiten concluir que la industria editorial presenta un crecimiento favorable para el sello editorial “El Tucán Editores”, ya que el hecho de que sus ventas incrementen año a año permiten que el sello pueda direccionar sus estrategias a acapararlas. Además, es importante rescatar que el incremento de las tasas de matrículas representa un importante impulso para el sector y en consecuencia, para el sello editorial, ya que representa el crecimiento de la cantidad de lectores de las obras literarias.

### **2.2.3. Entorno Socio-Cultural**

El nivel cultural es el que rige los hábitos de consumo del mercado, los mismos que consecuentemente se convierten en compras, sumado a estos se encuentran las campañas publicitarias del producto, ya que éstas deben ir de la misma manera acorde al nivel cultural del mercado al que se dirige.

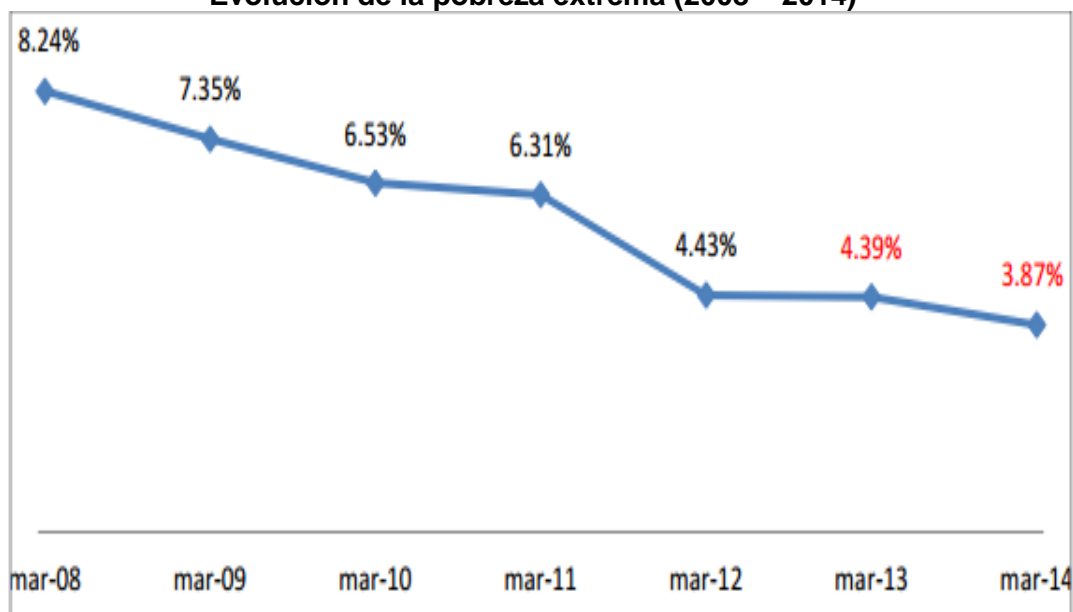
Socialmente, el Ecuador atraviesa por una revolución de conocimiento, la cual busca reducir la deserción estudiantil, impulsando la motivación de superación y; consecuentemente, eliminar los niveles de analfabetismo en el país; así como también, mejorar la formación profesional. Para esto es necesario inculcar tempranamente en las personas la cultura de lectura, siendo su principal medio de desarrollo los libros educativos, los cuales permiten el crecimiento de ventas de este sector; en consecuencia, favorece y fundamenta la necesidad de crear un plan de marketing para el sello editorial “El Tucán Editores” de Ediciones Holguín S.A. Parte importante del entorno sociocultural es el nivel de pobreza; consecuentemente, a continuación se detalla el comportamiento en los índices de pobreza urbana y pobreza extrema, durante el periodo de estudio:

**Gráfico #16**  
**Comportamiento de la pobreza urbana (2008 – 2014)**



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2014)  
Elaborado por: Autor

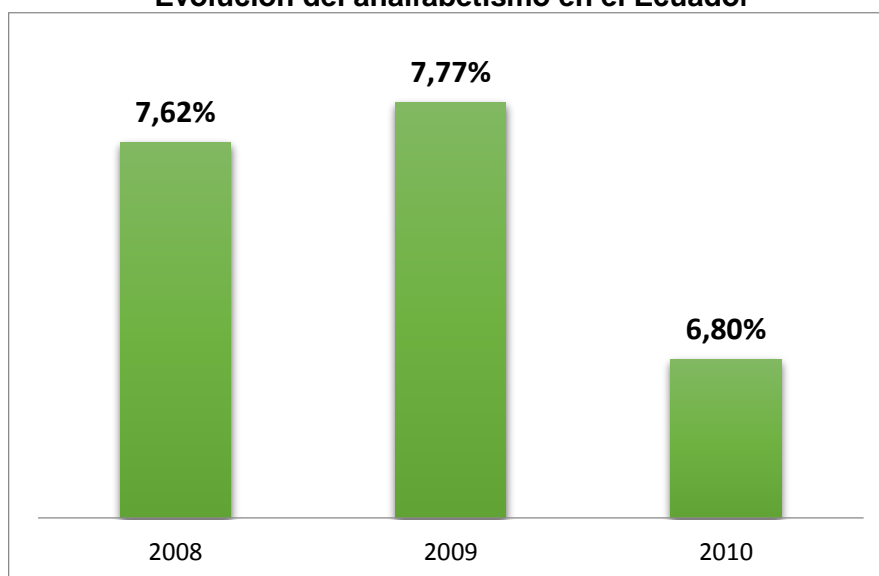
**Gráfico #17**  
**Evolución de la pobreza extrema (2008 – 2014)**



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2014)  
Elaborado por: Autor

Como se puede evidenciar, los índices de pobreza del país con el paso de los años muestran un comportamiento descendiente. Este es un factor muy importante para el crecimiento económico; adicionalmente, es importante evaluar el índice de analfabetismo:

**Gráfico #18**  
**Evolución del analfabetismo en el Ecuador**



**Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010)**

**Elaborado por: Autor**

Como muestra el gráfico, según el último censo elaborado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, en el año 2009 la tasa de analfabetismo en el Ecuador incrementó apenas un 2% en relación al año 2008; no obstante, del año 2009 al 2010, se presentó una disminución del 12% en la misma tasa, esto evidencia que el analfabetismo en el Ecuador se está reduciendo, lo que le abre paso a la venta de libros que podrán ilustrar a más ecuatorianos y, consecuentemente, mayor acceso a la educación.

#### **2.2.4. Entorno Tecnológico**

La revolución tecnológica es un factor que debe ser analizado en todas las empresas, esto se debe a tantos cambios que se están dando alrededor del mundo y a la globalización, con relación a las ramas de la tecnología. En consecuencia, todas las empresas deben mantenerse y actualizarse acorde al crecimiento de la tecnología, según su rama de actividad.

El rol de la tecnología; en la actualidad, permite que la situación de algunos productos se condicione, ya que su ausencia los podría dejar obsoletos frente a otros bienes sustitutos. El papel de la tecnología en cuanto a la producción y a la diagramación de textos se ubica en los medios de

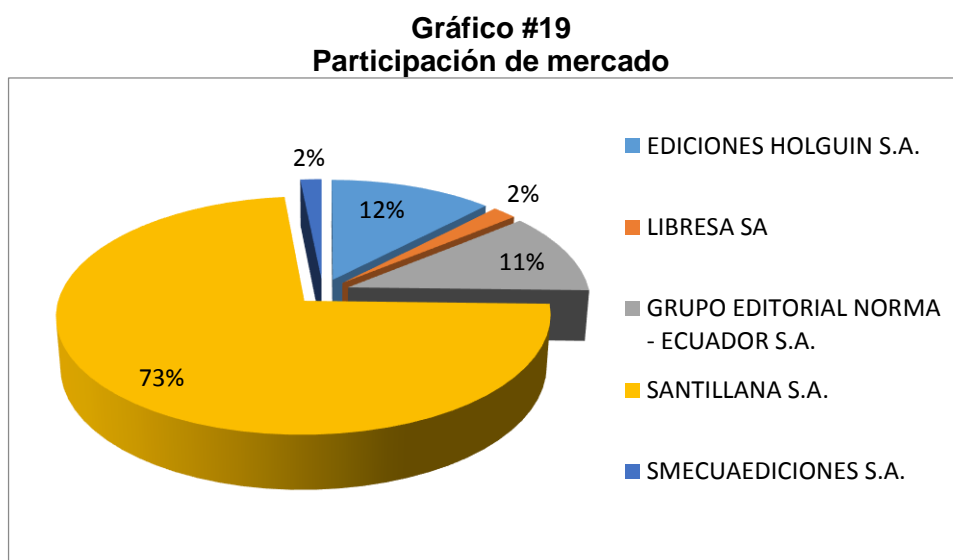
fabricación, de manera que estos puedan diferenciarse de la competencia. Hay que tener en cuenta que muchos son los cambios a los cuales debe someterse “El Tucán Editores” de Ediciones Holguín S.A.

Las TIC's acorde a lo señalado por Tolón (2009) son tecnologías de información y de comunicación que facilitan el acceso al conocimiento y; además, permiten fomentar la participación del ciudadano. Consecuentemente, en el marco de la propuesta en desarrollo las TIC's generarán capacidades que a su vez permitirán a los receptores de la información de los libros de Ediciones Holguín S.A. utilizar estos conocimientos para poder extender su capacidad de decisión y su participación en la sociedad donde se desenvuelvan. Esto le permitirá innovar y ofertar mejores servicios.

### 2.3. Análisis estratégico situacional

#### 2.3.1. Participación de mercado

El gráfico presentado a continuación, representa la participación de mercado de las principales empresas del sector:



**Fuente:** Superintendencia de Compañías (2013)

**Elaborado por:** Autor

Como se puede evidenciar, el mercado de manera general se encuentra acaparado por Editorial Santillana S.A., seguido por Ediciones Holguín.

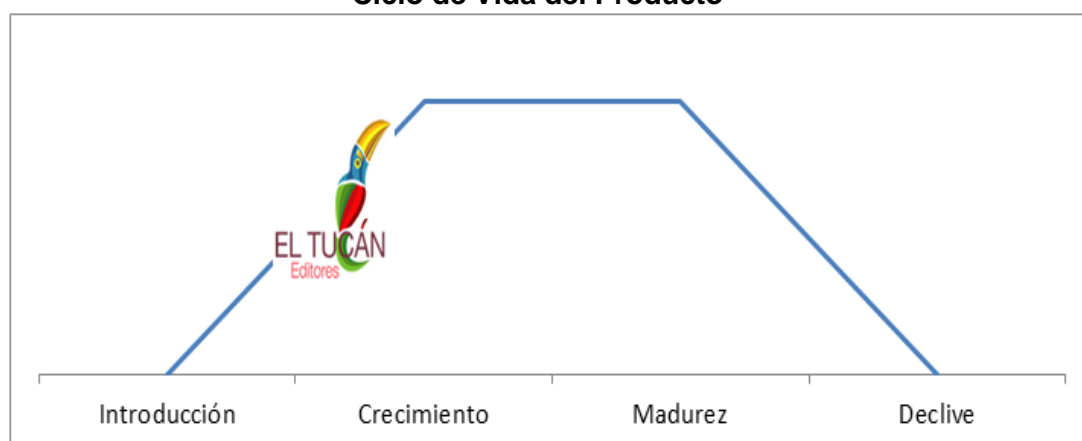
Cabe recalcar que las ventas del sello Editorial Tucán representan el 15% de Ediciones Holguín S.A. Por su parte, Norma ocupa el tercer lugar.

A pesar de que Ediciones Holguín S.A. se encuentra en una buena posición participativa (segundo lugar), su principal competidor es Grupo Editorial Norma quien se encuentra por debajo en participación, con tan sólo 1%. Existe una lucha constante, muy agresiva; es por ello que el sello editorial El Tucán debe enfocar sus estrategias en acaparar el mercado que en la actualidad posee Editorial Santillana; de esta manera, podrá mejorar su participación e incrementar sus ventas. Adicionalmente, debe ejercer estrategias comerciales más agresivas, que le permitan tener mayor participación.

### 2.3.2. Ciclo de vida del producto

Acorde a lo mencionado por Casado (2008), el ciclo de vida del producto atraviesa las siguientes 4 etapas: introducción, crecimiento, madurez y declive. Sin embargo, pese a la problemática por la que atraviesa la empresa Editorial Holguín S.A.

**Gráfico #20**  
**Ciclo de Vida del Producto**



**Fuente:** García (2008)

**Adaptado por:** Autor

Se determina que sus productos en estudio; en la actualidad, según lo mencionado por García (2008) se ubica en la etapa de crecimiento de los productos.

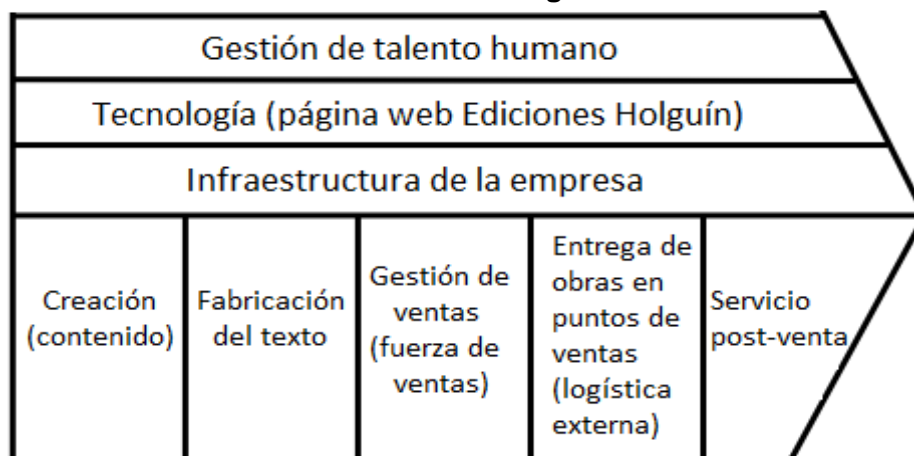
Actualmente la empresa se encuentra en una etapa donde la agresividad comercial es la clave para su éxito, el crecimiento que está presente dependerá del posicionamiento y participación que logre captar en el mercado.

### 2.3.3. Cadena de Valor.

La cadena de valor propuesta por Porter (1987) se basa en dos ramas de actividades importantes:

- ✚ Actividades primarias: Son aquellas que permiten el abastecimiento de materiales, elaboración de productos / servicios, la logística y comercialización de productos / prestación de servicios.
- ✚ Actividades de apoyo: Éstas se centran en el soporte que requieren las actividades primarias como el desarrollo de las tecnologías inmersas en el desarrollo o elaboración del producto / servicio, formación y motivación del recurso humano, infraestructura, planificación, entre otras.

**Gráfico #21**  
**Cadena de Valor Holguín S.A.**



**Fuente:** (Porter M. , 1987)

**Elaborado por:** Autor

Como se evidencia en el gráfico, la cadena de valor de los productos ofertados por el sello editorial “EL TUCÁN” se inicia con la creación de los mismos, donde personal ilustrado, capacitado y con la experiencia

necesaria desarrolla los contenidos de los textos. Posteriormente, se editan y elaboran los libros en base a los trabajos preliminares, éstos son encaminados por medio de la red de distribuidores que posee la empresa a nivel nacional, a aquellos negocios de venta de útiles y textos escolares para que de esta manera lleguen al consumidor final, al mismo que posteriormente al finalizar el periodo lectivo y para incursionar en el próximo, se realizar el servicio post-venta.

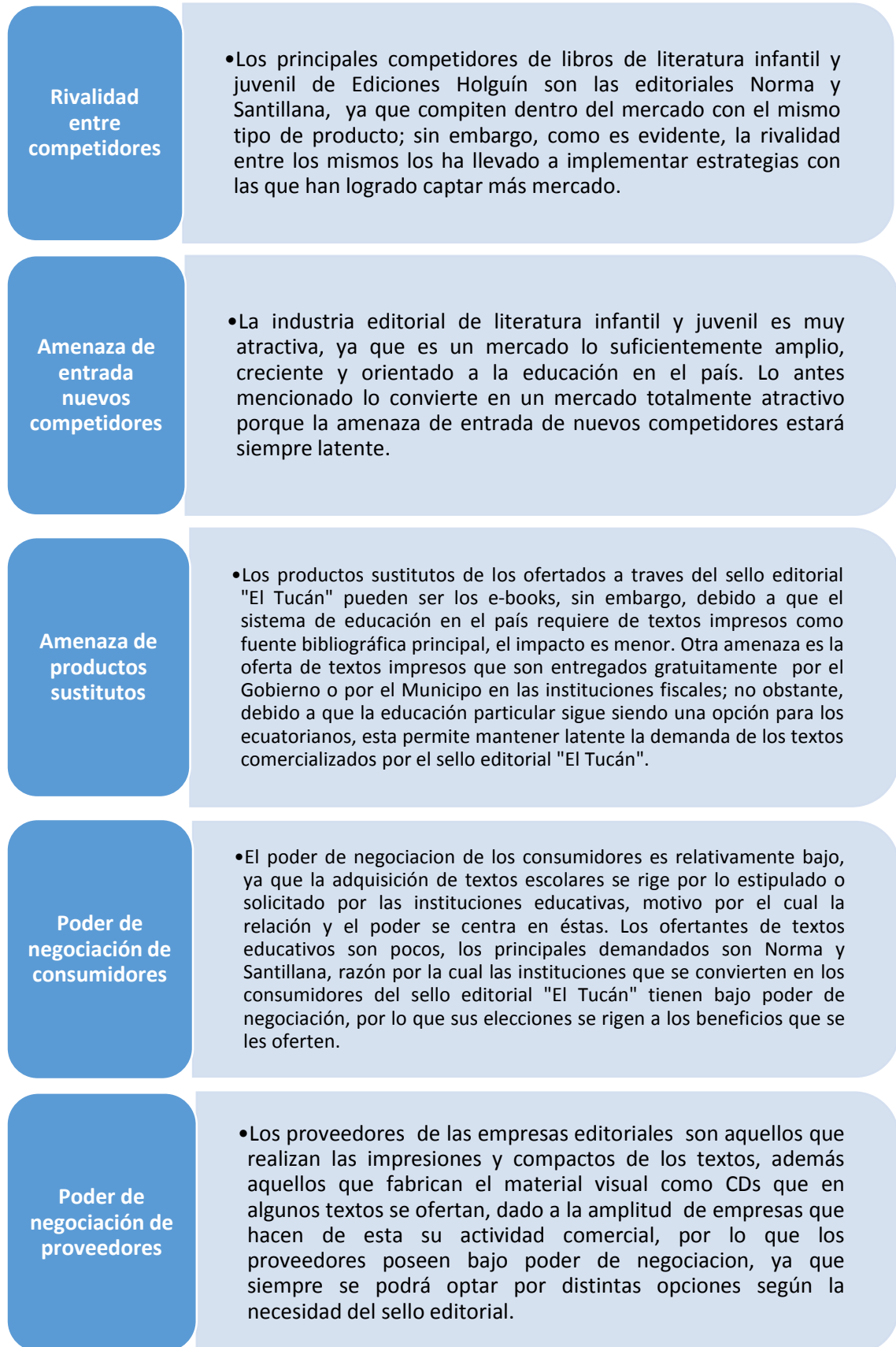
Estas actividades tal como se detalla en el gráfico, son soportadas por la gestión de talento humano, que le permite al sello contar con autores, editores, ilustradores y vendedores aptos para realizar sus funciones competitivamente, en cuanto a la tecnología se cuenta con el soporte de la página web de Ediciones Holguín, la misma que posee con un portal que detalla los trabajos del sello editorial “El Tucán Editores” e información sobre el mismo, por último se ubica dentro de las actividades de apoyo la infraestructura de la empresa, ya que es en esta donde se inician todas las actividades primarias antes detalladas.

#### **2.3.4. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter**

Las cinco fuerzas de Porter permiten evaluar la condición y situación del mercado en el cual se desempeña el estudio, de esta manera se puede detectar si existen amenazas o barreras que perjudiquen el ingreso de los productos en el mercado.

## Gráfico #22

### Análisis de las cinco fuerzas de Porter



Fuente: Ediciones Holguín S.A.

Elaborado por: Autor



En consecuencia, a continuación se determina una valoración numérica a la presencia de las fuerzas detallada en el gráfico anterior, en la misma que se considerará una valoración del 1 al 5, donde el 1 representa al nivel de amenaza más baja y el 5 al nivel de amenaza más alto.

✚ Rivalidad entre competidores:	5
✚ Amenaza de entrada de nuevos competidores:	4
✚ Amenaza de productos sustitutos:	2
✚ Poder de negociación de consumidores:	1
✚ Poder de negociación de proveedores:	2

Esto permite determinar que, a nivel general existe un nivel de amenazas con valoración promedio de 2,80 lo que evidencia que las amenazas por las que atraviesa el sello editorial “El Tucán Editores” a pesar de encontrarse presentes, no poseen una alta relevancia, situación que puede ser disminuida o eliminada por medio de la implementación del tema propuesto.

### 2.3.5. Matriz Perfil Competitivo

**Gráfico #23  
Análisis FODA**

<b>F</b>	<b>FORTALEZAS:</b> 1. Equipo de trabajo con amplios conocimientos pedagógicos. 2. Precios atractivos de productos. 3. Amplia red de distribuidores. 4. Fondo editorial amplio y ajustado a limitantes del Ministerio de Educación
<b>O</b>	<b>OPORTUNIDADES:</b> 1. Crecimiento de población. 2. Amplio mercado objetivo. 3. Rentabilidad de la industria.
<b>D</b>	<b>DEBILIDADES:</b> 1. Estancamiento de ventas. 2. Falta de capacitación del recurso humano. 3. Falta de estrategias de marketing.
<b>A</b>	<b>AMENAZAS:</b> 1. Competencia. 2. Proyectos de textos gratuitos por parte del Gobierno. 3. Economía del país. 4. Inmigración de estudiantes.

**Elaborado por: Autor**

### 2.3.6. Matriz EFI-EFE

**Gráfico #24**  
**Evaluación de Factores Internos (EFI)**

FACTORES INTERNOS		PESO	CALIFIC.	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS	1. Equipo de trabajo con amplios conocimientos pedagógicos.	0,18	4	0,72
	2. Precios atractivos de productos.	0,10	3	0,30
	3. Amplia red de distribuidores.	0,12	4	0,48
	4. Fondo editorial amplio y ajustado a las limitantes del Ministerio de Educación.	0,18	4	0,72
DEBILIDADES	1. Estancamiento de ventas.	0,12	2	0,24
	2. Falta de capacitación al recurso humano.	0,12	1	0,12
	3. Falta de estrategias de marketing.	0,18	1	0,18
	<b>SUMA</b>	<b>1,00</b>		<b>2,72</b>

Elaborado por: Autor

Debido a que el valor máximo ponderado de la matriz EFI en una empresa es de 4.00, se puede notar que los valores resultantes obtenidos del sello editorial “EL TUCÁN” son débiles, éstos permiten notar la necesidad de desarrollar e implementar estrategias internas que reduzcan sus debilidades.

**Gráfico #25**  
**Evaluación de Factores Externos (EFE)**

FACTORES EXTERNOS		PESO	CALIFIC.	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES	1. Crecimiento de población.	0,14	3	0,42
	2. Amplio mercado objetivo.	0,19	4	0,76
	3. Rentabilidad de la industria.	0,19	4	0,76
AMENAZAS	1. Competencia.	0,19	4	0,76
	2. Proyectos de textos gratuitos por parte del Gobierno.	0,14	3	0,42
	3. Economía del país.	0,10	2	0,20
	4. Inmigración de estudiantes.	0,05	1	0,05
<b>SUMA</b>		<b>1,00</b>		<b>3,37</b>

Elaborado por: Autor

Los factores externos de la empresa a diferencia de los internos representan un valor total ponderado superior y relativamente alto, ya que el valor máximo es de 4, y el EFE reflejó una suma total de 3,37, este

resultado señala que el sello editorial responde de manera eficiente a los factores externos (oportunidades y amenazas) del sector editorial.

### **2.3.7. Conclusiones del Capítulo**

Consecuentemente a lo analizado en el presente capítulo se concluye que, en base a datos como el incremento en los últimos años de la contribución de los ecuatorianos al PIB del país y el constante crecimiento de la industria, el sector editorial posee un entorno económico creciente, lo que lo convierte en atractivo; además, debido a que el país en la actualidad atraviesa por una revolución del conocimiento, la cual ha permitido el incremento y control de instituciones educativas, así como también el fuerte impulso en la educación y en la superación de los estudiantes, se globaliza un entorno social acorde a lo requerido para que las empresas editoriales tengan un mercado más amplio y con ello puedan mejorar los resultados de sus actividades. Adicionalmente, pese a que la participación de las ventas del sello editorial “El Tucán” disminuyó en el año 2012, existe un gran potencial de mercado lo que puede ser aprovechado y captado. En la actualidad, “El Tucán” representa aproximadamente entre el 15% y 20% de las ventas totales de Editorial Holguín, el que a su vez abarca el 12% de las ventas totales del sector editorial; motivo por el cual, se pudo evidenciar que la empresa tiene una buena posición ya que ocupa el segundo lugar en ventas.

El análisis de perfil competitivo y matrices EFE-EFI permitió conocer que el sello editorial “El Tucán” posee factores internos fuertes, lo que les permite a estos junto al entorno económico y social, por el que atraviesa el país y a la implementación de un Plan de Marketing efectivo contribuir a mejorar la participación de mercado de la empresa, con ello mejorar sus ventas y presencia en el sector. Por lo antes expuesto se puede resumir que el mercado muestra un sinnúmero de oportunidades que pueden ser aprovechadas por la empresa en estudio; de tal manera, que al mejorar su gestión comercial interna puede incrementar sus niveles de ventas.

## **CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

### **3.1. Objetivos de la Investigación**

Entre los principales objetivos de la presente investigación se ubican los siguientes:

- Conocer la opinión del mercado en cuanto a los libros del sello editorial “El Tucán Editores”.
- Analizar el criterio de los vendedores en cuanto a las estrategias que tendrían mayor aceptación para la comercialización de los libros del sello editorial “El Tucán Editores”.
- Estudiar cómo se ubican los textos del sello editorial “El Tucán Editores” tanto en la mente del mercado actual como en la del mercado meta al que se espera llegar.
- Determinar los aspectos relevantes para la elección de los sellos editoriales en las instituciones educativas.
- Analizar la demanda de los contenidos de los textos para ser considerados dentro de las instituciones educativas.

### **3.2. Diseño de la Investigación**

#### **3.2.1. Tipo de investigación**

Los principales tipos de investigación, acorde a lo expuesto por orden son:

La investigación descriptiva, la cual se basa en determinar el impacto que tienen los datos descritos sobre el comportamiento del objeto de estudio.

Investigación explicativa, ésta centra su estudio en la explicación de definiciones o suposiciones establecidas sobre el objeto de estudio de manera ordenada y sistemática.

Investigación exploratoria, se refiere a la visión general del tema estudiado, es empleada cuando el objeto de estudio ha sido poco investigado

anteriormente o cuando se dificulta realizar sobre éste alguna hipótesis exacta.

En consecuencia, el presente estudio se desarrolla bajo una metodología de investigación evaluativa, la misma que según Ortiz (2005) al contrario de muchas teorías de estudio donde excluyen a ciertos tipos de investigación, ésta permite relacionar las investigaciones descriptivas y explicativas, los cuales permitirán presentar tanto los resultados de la investigación como las razones y causas de los mismos.

Por último, se determina que el estudio es de campo ya que las herramientas de investigación aplicadas a los vendedores del sello editorial “El Tucán Editores” de Editorial Holguín S.A. y a los representantes de instituciones educativas de la ciudad se desarrollarán en su entorno natural.

### **3.2.2. Fuentes de información**

#### **Fuentes de Información Primaria**

Las fuentes de información primaria serán las siguientes herramientas de investigación Focus Group, Encuestas y Entrevistas, ya que estas permitirán analizar información de primera mano; es decir, obtenida directamente de las personas involucradas en el tema de estudio.

#### **Fuentes de Información Secundarias**

Como información secundaria se estudiarán datos estadísticos de fuentes confiables relacionadas al tema presentado; además, se analizarán libros y estudios realizados que brinden información útil para completar una investigación profunda y exhaustiva.

### **3.2.3. Tipos de datos (Cualitativos, cuantitativos)**

Debido a que se emplearán encuestas y entrevistas como herramientas de investigación, la información recolectada de las mismas será cualitativa y cuantitativa.

#### **Datos Cualitativos**

Éstos, en base a lo escrito por Namakforoosh (2000), son datos no numéricos que se basan en información de características, propiedades categóricas y atributos que permiten describir e identificar al objeto de estudio.

En consecuencia, dentro de los datos cualitativos que se someten a estudio dentro del presente documento se ubican las entrevistas.

#### **Datos Cuantitativos**

Comprenden datos numéricos que permiten su medición e identificar, en cantidad o grado, posibles datos relevantes del objeto de estudio. Namakforoosh (2000)

Por consiguiente, los datos cuantitativos del presente estudio se obtendrán de las encuestas.

### **3.2.4. Herramientas de la Investigación**

Las herramientas que se aplicarán en el estudio son:

- Focus Group: discusión dada entre un grupo de participantes con preguntas abiertas que busca el intercambio de opiniones y conocimiento. Kotler y Lane (2009).  
El Focus Group será aplicado a los vendedores del sello editorial “El Tucán Editores”. **(Ver anexo 3)**
- Encuestas: son herramientas que recogen información obtenida por medio de la aplicación de un cuestionario de preguntas y respuestas

estructurado, a una determinada muestra de la población que se estudia. Alvira (2011)

Estas se aplicarán a los directivos de instituciones educativas. **(Ver anexo 4)**

- Entrevistas: según lo señalado por Heinemann (2003) se basan en obtener información de la persona entrevistada sobre el tema de estudio, para lo cual se emplean una serie de preguntas previamente formuladas, para lo cual serán destinadas a los rectores o directores de instituciones educativas. **(Ver anexo 5)**

### **3.3. Definición muestral**

#### **3.3.1. Tamaño de Universo**

El universo al cual pertenece el tema de estudio en desarrollo, a fin de determinar a quiénes se aplicarán las encuestas establecidas anteriormente, está conformado por el total de instituciones educativas públicas y privadas del Ecuador, las mismas que según datos del Ministerio de Educación del Ecuador (2012) son **24,835**.

#### **3.3.2. Segmento Objetivo**

Como fue mencionado en capítulos anteriores, el estudio y propuesta de la presente investigación se enmarca en la ciudad de Guayaquil del Ecuador; la misma que representa el segmento objetivo del presente estudio.

Consecuentemente, este se encuentra conformado por **2,415** instituciones educativas, según el Ministerio de Educación del Ecuador (2012).

### 3.3.3. Cálculo de la muestra

Ya que el segmento objetivo al cual se dirige el presente estudio no supera los 100.000 elementos, éste se considera finito; en consecuencia, el cálculo de la muestra se basa en la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 Npq}{e^2 (N - 1) + z^2 pq}$$

Para la cual, las variables hacen referencia a:

<b>z</b>	<b>1,96</b>
<b>N</b>	<b>2415</b>
<b>p</b>	<b>0,50</b>
<b>q</b>	<b>0,50</b>
<b>e</b>	<b>0,05</b>

Considerando lo antes mencionado, el desarrollo de la fórmula es el siguiente:

$$n = \frac{2319,366}{6,035 + 0,9604} = \frac{2319,366}{6,9954} = \mathbf{332}$$

Como se puede evidenciar, su resultado determina que las encuestas serán aplicadas a **332** instituciones educativas de la ciudad de Guayaquil.

Se aplicarán **tres** entrevistas a la fuerza de ventas del sello editorial “El Tucán Editores”.



### 3.3.4. Tipo de muestreo

El tipo de muestreo que se empleará en el estudio será el Probabilístico Aleatorio, el mismo que según Baena (2009) se da cuando todos los elementos que forman parte de la población mantienen el mismo nivel de oportunidad de ser seleccionados para formar parte de la muestra.

Además, el muestreo también será de tipo estratificado, el mismo que acorde a lo expuesto por Vivanco (2005), se basa en usar información de elementos de la población divididos por estratos o grupos; por ejemplo, estratificados por nivel económico, ingresos, zonas geográficas, entre otros.

En consecuencia, estos tipos de muestreo fueron seleccionados ya que de las 2,415 instituciones educativas de la ciudad de Guayaquil, se pueden escoger aleatoriamente a 332, sin que al determinarlas esto influya en los resultados, debido a que todas poseen las mismas características que se requieren para la investigación.

### 3.4. Análisis de los resultados de la investigación (por cada herramienta).

#### **FOCUS GROUP**

<b>Locutor:</b>	Ingeniero Félix Santiago Villalobos Gray.
<b>Participantes:</b>	Vendedores del sello editorial "El Tucán Editores": <ul style="list-style-type: none"><li>• Danilo Holguín</li><li>• Luis Yagual</li><li>• Jorge Cabezas</li><li>• Lucía Crespo</li><li>• Gustavo Mueckay</li></ul>

**Pregunta No.1:** ¿Por qué les resulta difícil vender los libros del sello editorial "EL TUCÁN EDITORES"?

Dentro de las respuestas obtenidas, se pudo evidenciar que las principales dificultades que atraviesa la fuerza de ventas para comercializar las obras literarias del sello editorial “El Tucán de Editores” son:

- La cultura de lectura en la ciudad de Guayaquil es baja, no se demandan muchos libros de literatura.
- La gran cartera de obras literarias ofertadas por la competencia, superó a la del sello editorial “El Tucán Editores” en los últimos años, por lo que las instituciones educativas optan por trabajar con otros editoriales que les brinde la mayor cantidad de productos (variedad).
- La entrada de nuevos competidores que manejan una gran diversidad de textos y de fondos representa una gran dificultad para la fuerza de ventas, ya que disminuye la participación de mercado de “El Tucán de Editores”.
- La adquisición de las obras literarias representa para los padres de familia un desembolso de dinero o un gasto; en consecuencia, algunas instituciones educativas deciden aprovechar las facilidades que ofrece el servicio de internet, ya que por medio de éste los estudiantes pueden obtener obras literarias o lecturas que cubren con la necesidad de fomentar la lectura y cumplir con el CONTENIDO exigido por el Ministerio de Educación.

**Pregunta No.2:** ¿Qué estrategias de ventas aplican para cerrar las ventas del sello editorial “EL TUCÁN EDITORES”?

La principal estrategia aplicada por la fuerza de ventas del sello editorial “El Tucán Editores” para comercializar las obras literarias es la comercialización a manera de “combos”, esto se basa en vender junto con los libros de textos básicos de Ediciones Holguín, las obras literarias de “El Tucán Editores” que se relacionen y; de esta manera, lograr que sea más atractiva la compra de las mismas. Es decir, que se brinda facilidades a los padres.

Otra estrategia que aplica la fuerza de ventas es la presentación de sketch de las obras literarias, las cuales permiten que los estudiantes con actividades didácticas sean motivados a leer. Además, se realizan concursos en base a las obras literarias a fin de incentivar a los estudiantes a trabajar con las obras del sello editorial “El Tucán Editores”. Esto es socializado con los maestros y directores cada año.

Por último, parte de las estrategias de la fuerza de ventas es apoyar a los maestros en todas las actividades que realicen con el fin de incentivar la lectura en sus estudiantes, logrando con ello mantener una relación de cooperación y activa con los maestros.

**Pregunta No.3:** Ustedes como integrantes de la fuerza de venta de la empresa, ¿cuáles creen que son las ventajas y desventajas competitivas del sello editorial “EL TUCÁN EDITORES”?

**Ventajas:**

- “El Tucán Editores” recientemente lanzó tres nuevas obras literarias para su comercialización, esto representa una ventaja ya que las instituciones educativas no trabajan siempre con las mismas, éstas requieren nuevas obras cada año. No se mencionó las obras.
- Los contenidos de “El Tucán Editores” poseen un contexto de alta calidad, completos y acorde a las expectativas educativas de las instituciones. Esto representa una gran ventaja ya que le permite a los maestros trabajar con obras literarias que cumplen los parámetros académicos.
- Se ofrece a las instituciones educativas altos descuentos, esto les permite evitar encarecer la lista de útiles escolares solicitadas para los estudiantes y; consecuentemente, cuidar la economía de los padres de familia.

### **Desventajas:**

- La poca variedad de obras literarias que oferta “El Tucán Editores” es una de las principales desventajas, debido a que para las instituciones educativas es de suma importancia mantener la heterogeneidad entre las obras solicitadas en cada grupo de estudiantes (por edades); y, además, poder solicitar cada año lectivo libros diferentes para poder enriquecer de manera positiva los conocimientos de los estudiantes y evitar la posible aparición de problemas académicos por la adquisición de libros repetidos. Esto ocasiona que muchos colegios decidan trabajar con otras editoriales.
- Otro tema que representa una desventaja a la hora de comercializar las obras literarias de “El Tucán Editores” principalmente en instituciones educativas fiscales, es que la cartera del sello no posee las obras solicitadas en el pensum de estudios que establece el Ministerio de Educación, ya que esto deja totalmente descartado al sello editorial para su utilización en dichas instituciones.

**Pregunta No.4:** ¿Qué debe hacer la empresa Ediciones Holguín S.A para incrementar las ventas del sello editorial “EL TUCÁN EDITORES”?

Para la fuerza de ventas la principal mejora que se debe realizar en el sello editorial “El Tucán Editores”, es el incremento en la cartera de productos, ya que para las instituciones educativas es necesario que se ofrezca una mayor variedad de obras literarias para poder trabajar con el sello.

Además, también señalaron que un gran impulso para la venta de las obras es la oferta formal de los “combos” que ellos emplean como estrategia de negociación antes mencionados; es decir, que estos sean empacados juntos desde la fábrica.

**Pregunta No.5:** ¿Cuáles son las estrategias de negociación que utilizan los competidores para cerrar las ventas en la línea de literatura infantil y juvenil?

Los vendedores participantes del estudio desconocen las estrategias de negociación manejadas por la competencia; sin embargo, saben que grupos editoriales como Santillana, poseen departamentos de ventas exclusivos para las obras literarias que ofertan.

**Pregunta No.6:** ¿Qué opinan los clientes con respecto al fondo editorial del Tucán Editores?

La fuerza de ventas permitió conocer que las instituciones educativas se sienten conformes con el contenido editorial de “El Tucán Editores”; sin embargo, a pesar de esto la poca variedad de obras literarias que se oferta por parte de la empresa obliga a las instituciones a repetir sus adquisiciones a partir del segundo año de trabajo, lo que provoca un malestar en las mismas, las cuales deciden cambiar de editorial.

## **ENCUESTAS**

A continuación se detallan los resultados obtenidos de las encuestas que fueron aplicadas a los directivos de 332 instituciones educativas entre fiscales y particulares de la ciudad de Guayaquil, las mismas que fueron respectivamente tabuladas y, en base a los resultados se presentan los cuadros y gráficos de cada pregunta.

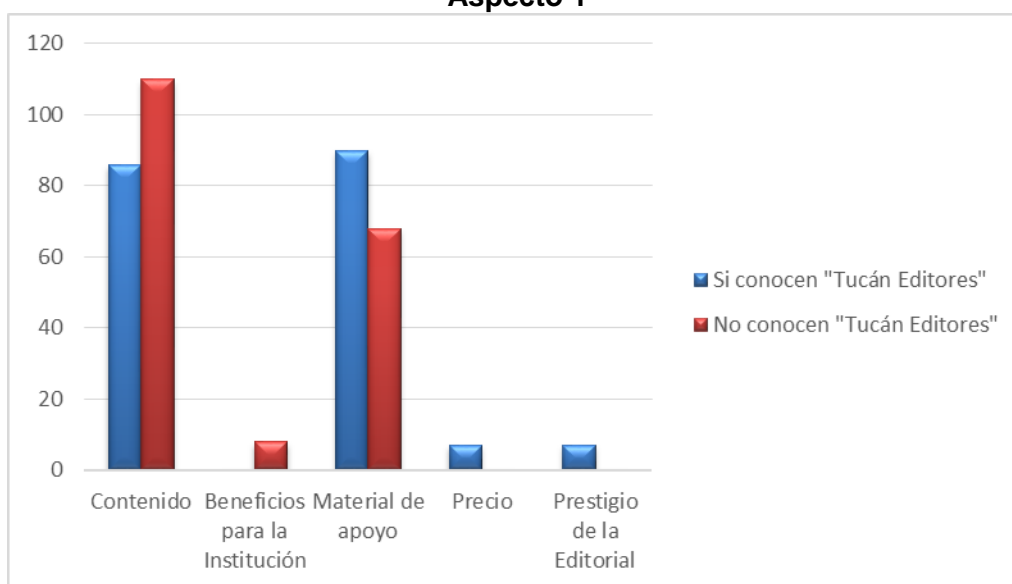
**Aspecto 1:** Criterio de selección de libros y conocimiento del sello editorial “El Tucán Editores” de Ediciones Holguín S.A.

**Cuadro #1**  
**Aspecto 1**

	Si conocen "Tucán Editores"	No conocen "Tucán Editores"	Total General
<b>Contenido</b>	23%	29%	52%
<b>Material de apoyo</b>	24%	18%	42%
<b>Beneficios para la Institución</b>	0%	2%	2%
<b>Precio</b>	2%	0%	2%
<b>Prestigio de la Editorial</b>	2%	0%	2%
<b>Total General</b>	<b>51%</b>	<b>49%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

**Gráfico #26**  
**Aspecto 1**



**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

Como se puede evidenciar en los resultados, tanto las instituciones educativas que conocen al sello editorial “El Tucán Editores” como aquellos que no, consideran al contenido y al material de apoyo de los libros como los principales criterios a evaluar al seleccionar los textos con los que trabajarán; en consecuencia, estas deben ser las mayores fortalezas de los editoriales para poder incorporar sus libros en las mallas curriculares de los estudiantes de la ciudad de Guayaquil.

**Aspecto 2:** Utilización de plataformas educativas de acuerdo a la empresa editorial de preferencia.

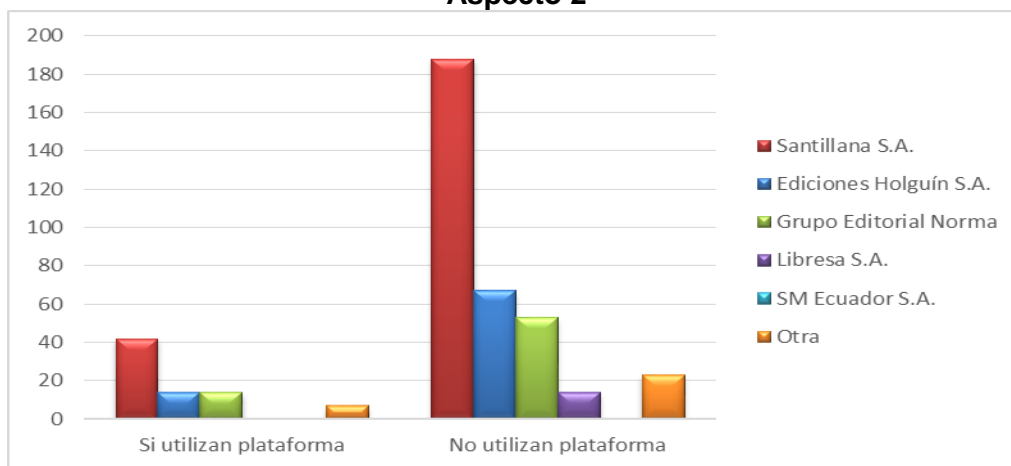
**Cuadro #2**  
**Aspecto 2**

	Santillana S.A.	Ediciones Holguín S.A.	Grupo Editorial Norma	Libresa S.A.	SM Ecuador S.A.	Otra	Total General
No utilizan plataforma	45%	16%	13%	3%	0%	5%	82%
Si utilizan plataforma	10%	3%	3%	0%	0%	2%	18%
<b>Total General</b>	<b>55%</b>	<b>19%</b>	<b>16%</b>	<b>3%</b>	<b>0%</b>	<b>7%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.

**Elaborado por:** Autor

**Gráfico #27**  
**Aspecto 2**



**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.

**Elaborado por:** Autor

Dado a que en la actualidad la tecnología representa una rama de alta importancia y presencia en el desarrollo de la sociedad, las empresas editoriales importantes han desarrollado sus propias plataformas educativas; sin embargo, por medio de la presente pregunta se pudo determinar únicamente el 18% de las instituciones educativas de la ciudad de Guayaquil que utilizan dichas plataformas, del cual el 55% son aquellas instituciones que prefieren a para sus estudiantes los textos publicados por editorial Santillana S.A. Esto evidencia que existen temas más importantes donde las editoriales deben concentrar sus fuerzas ya que para el 83% de instituciones, las plataformas educativas no son relevantes en la actualidad.

**Aspecto 3:** Importancia de requerimientos en los libros para las instituciones educativas.

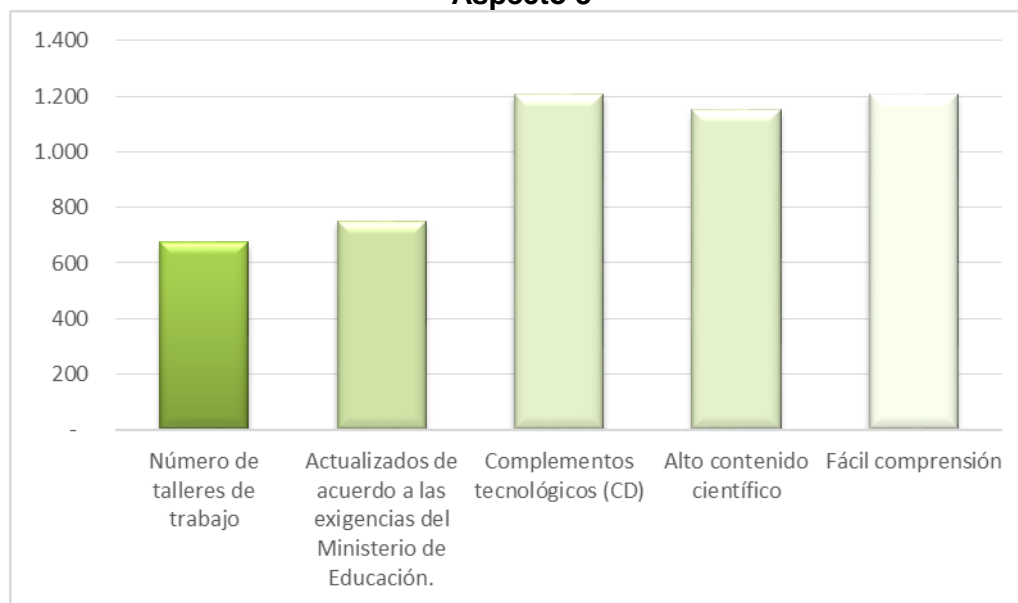
**Cuadro #3  
Aspecto 3**

	<b>Valoración</b>
Fácil comprensión	1.210
Complementos tecnológicos (CD)	1.207
Alto contenido científico	1.151
Actualizados de acuerdo a las exigencias del Ministerio de Educación.	751
Número de talleres de trabajo	675
<b>Total General</b>	<b>4.994</b>

**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.

**Elaborado por:** Autor

**Gráfico #28  
Aspecto 3**



**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.

**Elaborado por:** Autor

Dado a que la presente pregunta solicita calificar del 1 al 5, considerando 1 como el factor más importante al evaluar un libro que cumpla con las necesidades de la institución educativa y 5 el menos importante, los resultados permitieron determinar el siguiente orden de importancia:

1. Número de talleres de trabajo.
2. Actualización acorde a las exigencias del Ministerio de Educación.
3. Alto contenido científico.
4. Complementos tecnológicos (CD).
5. Fácil comprensión.



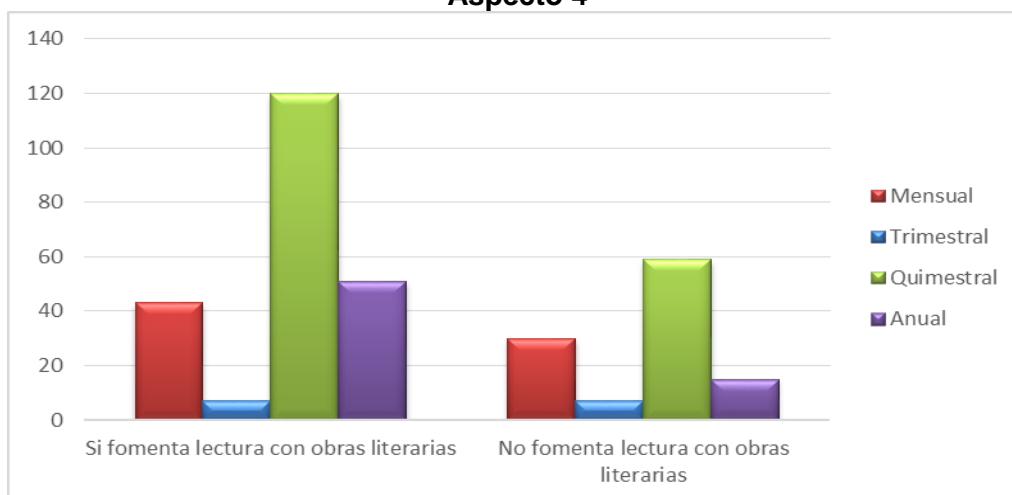
**Aspecto 4:** Fomenta de la lectura por medio de obras literarias y frecuencia en la adquisición de las mismas.

**Cuadro #4  
Aspecto 4**

	Mensual	Trimestral	Quimestral	Anual	Total General
Si fomenta lectura con obras literarias	13%	2%	36%	15%	67%
No fomenta lectura con obras literarias	9%	2%	18%	5%	33%
<b>Total General</b>	<b>22%</b>	<b>4%</b>	<b>54%</b>	<b>20%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

**Gráfico #29  
Aspecto 4**



**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

Como muestra el gráfico, no todas las instituciones educativas emplean obras literarias para fomentar la lectura en sus estudiantes; no obstante, son la mayoría de estas representadas por el 67% de las instituciones sometidas a estudio, las que señalan que si utilizan dicho recurso; consecuentemente, se puede notar que de éstas, el 54% solicitan a sus estudiantes la adquisición de obras literarias quimestralmente, seguidas del 22% que solicitan una vez por año. Estos resultados permiten conocer que el gran mercado actual de la ciudad de Guayaquil que consume obras literarias como requerimiento para la educación, ya que considerando el resultado más relevante, los estudiantes requieren comprar mínimo 2 obras literarias durante el periodo lectivo.

**Aspecto 5:** Adquisición de textos por padres de familia según la empresa editorial de preferencia de las instituciones educativas.

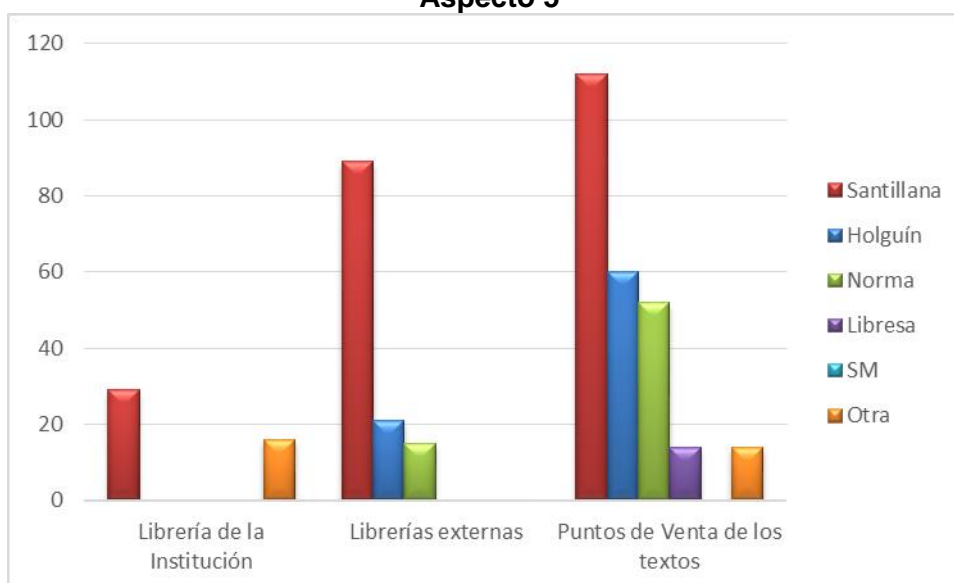
**Cuadro #5  
Aspecto 5**

	Santillana	Holguín	Norma	Libresa	SM	Otra	Total General
<b>Puntos de Venta de los textos</b>	27%	14%	12%	3%	0%	3%	60%
<b>Librerías externas</b>	21%	5%	4%	0%	0%	0%	30%
<b>Librería de Institución</b>	7%	0%	0%	0%	0%	4%	11%
<b>Total General</b>	<b>55%</b>	<b>19%</b>	<b>16%</b>	<b>3%</b>	<b>0%</b>	<b>7%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.

**Elaborado por:** Autor

**Gráfico #30  
Aspecto 5**



**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.

**Elaborado por:** Autor

Los resultados evidencian que Santillana S.A. es la empresa pionera en el mercado, ya que esta ha venido comercializando sus productos en librerías de las instituciones educativas, en librerías externas y en sus propios puntos de venta, estrategia que le ha permitido acaparar toda la cadena de distribución, mientras Ediciones Holguín S.A. y Grupo Norma han trabajado sólo en librerías externas y sus propios puntos de venta.

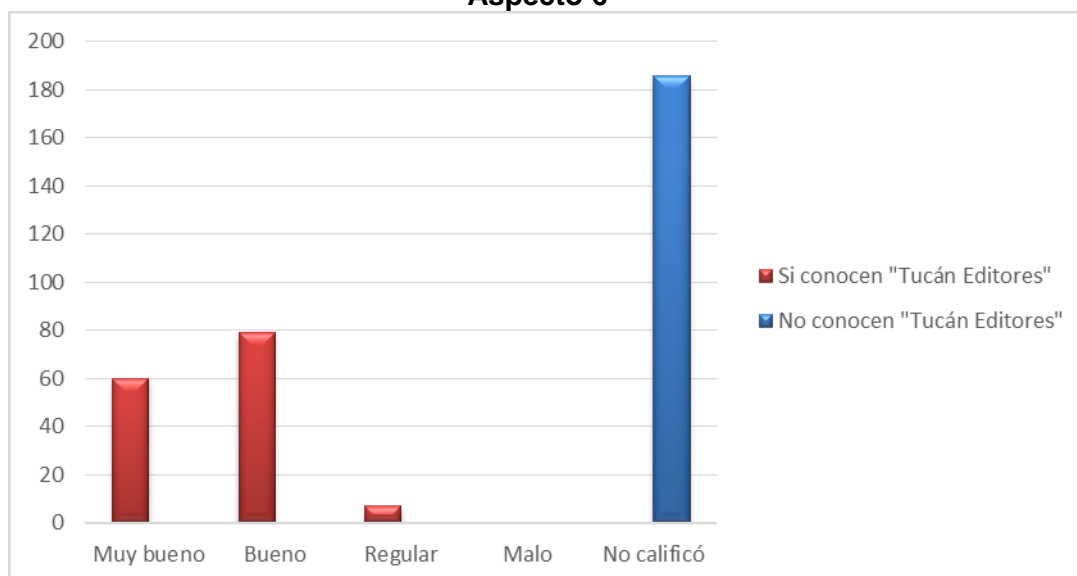
**Aspecto 6:** Conocimiento del sello editorial “El Tucán Editores” y calificación de sus textos.

**Cuadro #6  
Aspecto 6**

	Si conocen "Tucán Editores"	No conocen "Tucán Editores"	Total General
No calificó	0%	56%	56%
Bueno	24%	0%	24%
Muy bueno	18%	0%	18%
Regular	2%	0%	2%
Malo	0%	0%	0%
<b>Total General</b>	<b>44%</b>	<b>56%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

**Gráfico #31  
Aspecto 6**



**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

Como se evidencia en los resultados, sólo el 44% de las instituciones educativas conocen el sello editorial “El Tucán Editores”, grupo del cual el 18% lo calificó como muy bueno y el 24% como bueno. Mientras el 56% de las 332 instituciones educativas que participaron en la presente investigación, indicaron no conocer el sello, lo que representa más de la mitad de mercado y; en consecuencia, uno de los grandes problemas que obstaculizan el desarrollo e incremento de las ventas, dando paso a la necesidad de ser más agresivos en las estrategias de ventas para mejorar el reconocimiento de los clientes potenciales.

## ENTREVISTAS:

**Tabla #7**  
**Entrevista No.1**

<b>Colegio Antares</b> <b>Coordinadora Académica: Lcda. Vilma Calderón</b>	
<b>Pregunta No.1:</b> ¿Con qué criterio usted selecciona los libros que serán utilizados en su establecimiento educativo? ¿Lo hace por su contenido, por su precio o por el prestigio editorial u otros?	Por contenidos, ya que es el punto más relevante a pesar de la importancia del precio. El colegio Antares trabajó por algunos años con "El Tucán Editores"; sin embargo, desistieron por la falta de variedad en temas.
<b>Pregunta No.2:</b> ¿Qué empresa editorial prefiere, para seleccionar los libros usados en su establecimiento educativo? Explique el por qué.	En la actualidad se trabaja con varios editoriales, entre los cuales únicamente dos textos pertenecen al Editorial Holguín por su poca variedad en libros de literatura infantil y juvenil, al contrario de los más usados.
<b>Pregunta No.3:</b> ¿Qué debe tener un libro para que cumpla las necesidades requeridas en su institución?	Contenidos de alta calidad que se acojan a lo señalado por Ministerio de Educación, y variedad de temas en las obras que oferten.
<b>Pregunta No.4:</b> ¿En dónde recomienda su institución la adquisición de los textos a los padres de familia?	Elección libre de los padres de familia.
<b>Pregunta No.5:</b> ¿Conoce usted el sello editorial "El Tucán Editores" de la empresa Ediciones Holguín S.A.? ¿Qué opina?	Es un sello editorial serio y bueno; sin embargo, no poseen la suficiente variedad que permita su continuidad en las instituciones.
<b>Pregunta No.6:</b> En base a su opinión, ¿qué calificación le merecen los textos publicados por el sello editorial "El Tucán Editores" de la empresa Ediciones Holguín S.A.?	Los textos publicados por el sello editorial "El Tucán Editores" son completos y poseen precios de venta módicos para los padres de familia.
<b>Pregunta No.7:</b> ¿Qué recomendaciones le proporcionaría a las empresas editoriales para que mejoren sus productos y servicios?	Acogerse a los lineamientos del Ministerio de Educación para que oferten los libros realmente requeridos.

**Fuente: Entrevistas a directivos de instituciones educativas.**

**Elaborado por: Autor**

**Tabla #8**  
**Entrevista No.2**

<b>Centro Educativo NOVUS</b> <b>Coordinadora Académica: Lcda. Magaly Collantes</b>	
<b>Pregunta No.1:</b> ¿Con qué criterio usted selecciona los libros que serán utilizados en su establecimiento educativo? ¿Lo hace por su contenido, por su precio o por el prestigio editorial u otros?	El editorial es indiferente, se evalúa el contenido, abarcando éste la realidad de la obra resumida en los textos y el interés de los lectores ante el tema; el precio y la variedad que ofrezca el editorial, además de la ayuda hacia el maestro y los talleres.
<b>Pregunta No.2:</b> ¿Qué empresa editorial prefiere, para seleccionar los libros usados en su establecimiento educativo? Explique el por qué.	En la actualidad trabajan con Libresa y Santillana por la variedad en los temas de sus obras literarias.
<b>Pregunta No.3:</b> ¿Qué debe tener un libro para que cumpla las necesidades requeridas en su institución?	Vocabulario, temas de interés y acorde a la edad del lector, perfección en gramática, apoyo en capacitaciones prácticas a los maestros, además de apegarse al currículo.
<b>Pregunta No.4:</b> ¿En dónde recomienda su institución la adquisición de los textos a los padres de familia?	No recomiendan ninguna institución, es de libre elección de los padres.
<b>Pregunta No.5:</b> ¿Conoce usted el sello editorial “El Tucán Editores” de la empresa Ediciones Holguín S.A.? ¿Qué opina?	A pesar de que tiene algunos temas excelentes hay poca variedad, y es preferible trabajar un sello editorial que ofrezca todas las obras que se necesitan.
<b>Pregunta No.6:</b> En base a su opinión, ¿qué calificación le merecen los textos publicados por el sello editorial “El Tucán Editores” de la empresa Ediciones Holguín S.A.?	Son buenos libros, no todos poseen talleres.
<b>Pregunta No.7:</b> ¿Qué recomendaciones le proporcionaría a las empresas editoriales para que mejoren sus productos y servicios?	Escuchar al lector en cuanto sus preferencias, como los temas de misterio, que les resulta altamente atractivo. En las obras destinadas a niños de 14 a 18 años hay mucho abismo de edades, éstos deberían ser divididos por grupos de máximo 2 años de rango. Que las instituciones puedan tener los textos previamente, a fin de poder revisarlos y estudiarlos. Proporcionar talleres al lector. Implementar un buen plan lector. Realizar evaluaciones o seguimientos a los avances de los lectores.

**Fuente: Entrevistas a directivos de instituciones educativas.**  
**Elaborado por: Autor**

**Tabla #9**  
**Entrevista No.3**

<b>DELFOS</b> <b>Directora Académica: Lcda. Deysi Punguil</b>	
<b>Pregunta No.1:</b> ¿Con qué criterio usted selecciona los libros que serán utilizados en su establecimiento educativo? ¿Lo hace por su contenido, por su precio o por el prestigio editorial, otros?	Se lo realiza por contenido, por editorial y de acuerdo a la temática que desarrolle el texto, por lo cual es necesario tomarse un tiempo prudente que seleccionar detalladamente los textos.
<b>Pregunta No.2:</b> ¿Qué empresa editorial prefiere, para seleccionar los libros usados en su establecimiento educativo? Explique el por qué.	Trabajan siempre con Alfaguara Infantil y Juvenil y con Edinum; sin embargo, este año se quiso trabajar con las obras de "El Tucán Editores" pero obtuvieron una mala experiencia relacionada a la poca variedad y a la falta de stock.
<b>Pregunta No.3:</b> ¿Qué debe tener un libro para que cumpla las necesidades requeridas en su institución?	Temas de obras que brinden motivación e incentivo por la lectura a los estudiantes. Textos con ilustraciones llamativas en las obras destinadas al ciclo básico de educación.
<b>Pregunta No.4:</b> ¿En dónde recomienda su institución la adquisición de los textos a los padres de familia?	Se les recomienda un lugar; sin embargo, los padres de familia son libres de elegir el lugar de adquisición.
<b>Pregunta No.5:</b> ¿Conoce usted el sello editorial "El Tucán Editores" de la empresa Ediciones Holguín S.A.? ¿Qué opina?	No les gusta, ya que consideran que el sello no oferta textos atractivos para los lectores, que les falta variedad y que el stock de los libros no es el adecuado.
<b>Pregunta No.6:</b> En base a su opinión, ¿Qué calificación le merecen los textos publicados por el sello editorial "El Tucán Editores" de la empresa Ediciones Holguín S.A.?	No son de su agrado debido a que los textos publicados no son motivadores ni entretenidos, y que las ilustraciones plasmadas no son atractivas para el lector.
<b>Pregunta No.7:</b> ¿Qué recomendaciones le proporcionaría a las empresas editoriales para que mejoren sus productos y servicios?	Que se elaboren libros con contenidos reales del país, de valores y de historia, no los de ficción ofrecidos en la actualidad, de manera que éstos puedan ser vinculados a las clases de materias como estudios sociales o historia.

**Fuente: Entrevistas a directivos de instituciones educativas.**  
**Elaborado por: Autor**

### **3.5. Conclusiones del capítulo.**

#### **Conclusiones del Focus Group:**

En relación a la competencia, a pesar de que el sello editorial “El Tucán Editores” posee libros con buenos contenidos, la poca variedad es su principal problema al compararlo con otras empresas editoriales. Otras editoriales ofrecen a las instituciones educativas diversificación como el caso de Santillana, las cuales permiten que éstas lo superen y puedan captar mayor cantidad de mercado.

Las instituciones educativas seleccionan editoriales que tengan variedad, pues transcurrir más de dos años de trabajar con las obras de “El Tucán Editores” las instituciones se ven obligadas a repetirlas, situación que no se da en el mercado.

Cabe destacar, que si bien es cierto los contenidos completos y de alta calidad que “El Tucán Editores” ofrece a sus clientes son deseados, estos no se alinean al pénsum establecido por el Ministerio de Educación.

Es necesario actualizar las obras literarias con relación a contenidos, dibujos y formatos.

Cabe destacar que, Ediciones Holguín, maneja altos descuentos para las instituciones educativas; sin embargo, esta gran ventaja se ve opacada por la presencia de los problemas antes mencionados, por lo que los vendedores a fin de cumplir con su labor se ven obligados a aplicar estrategias como la realización de combos, donde además de comercializar los textos, se incluyen las obras literarias de “El Tucán Editores”, opción que consideran que sería de gran impulso para el sello si se la realiza desde la imprenta, es decir, que los combos sean sellados previo a su comercialización.

Finalmente, otro factor que se evalúa en las tendencias académica es que la cultura de lectura o leer un libro va en disminución. Motivo por el cual, el sello editorial “El Tucán Editores” debe poseer ventajas relevantes que le permitan contrarrestar esta situación, de manera que, con la cartera de obras que oferte se logre motivar e incentivar a los estudiantes. Y, además facilitar el trabajo de los docentes a la hora de ejecutar talleres o actividades.

### **Conclusiones de las Encuestas:**

Las encuestas permitieron determinar que el mercado guayaquileño de obras literarias se encuentra representado por el 67% de las instituciones educativas, quienes las solicitan por lo menos dos veces año para fomentar la lectura en sus estudiantes.

Por otro lado, se pudo evidenciar que Editorial Santillana posee la mayor participación de mercado, ya que es solicitado por el 55% de las instituciones educativas de Guayaquil.

Con respecto a la demanda de obras literarias, acorde a lo expuesto por las instituciones educativas sometidas a estudio, éstas se encuentran ligadas a los siguientes factores que evalúan al seleccionar aquellos con los que trabajarán:

- Contenido
- Material de apoyo
- Talleres de trabajo

Por último, es importante mencionar que se evidenció el desconocimiento del sello editorial “El Tucán Editores” por parte del 56% de las instituciones educativas, mientras el 44% restante que sí lo conocen, han obtenido poca satisfacción del mismo.



## **Conclusiones de las entrevistas:**

Acorde a lo expuesto por los entrevistados, uno de los factores relevantes para la elección de las obras literarias por parte de las instituciones educativas son: el tema del libro y la forma de presentar los contenidos por parte de la empresa editorial, esto debido a que la lectura no es una actividad que agrada a los estudiantes; por tal motivo, es necesario que éstas giren alrededor de temas de su interés y nivel de comprensión.

Además, dado a que junto con el incentivo de la lectura es necesario trabajar temas académicos, otro de los principales criterios bajo los cuales las instituciones educativas seleccionan las obras son los contenidos, evaluando si éstos:

- Son completos,
- Manejan un vocabulario acorde al segmento al que se dirigen,
- Poseen talleres para evaluar al lector,
- Se basan en historias o relatos de interés e incentivadores para los estudiantes,
- Se basan en temas llamativos y motivadores de lectura para los estudiantes,
- Se apegan a los contenidos del Ministerio de Educación.

Entre las empresas editoriales con las que en la actualidad las instituciones educativas prefieren trabajar literatura infantil y juvenil se ubican Santillana, Libresa y Edinum; sin embargo, fue mencionado en una de las entrevistas que también se solicitaron textos de Ediciones Holguín por su buen contenido, pero únicamente dos, debido a su poca variedad.

Para las instituciones educativas entrevistadas el sello editorial “El Tucán Editores” no es de su agrado y; en consecuencia, no forma parte de sus requerimientos estudiantiles, debido a las siguientes razones:

- Les falta variedad y actualizaciones de sus obras,

- Según la mala experiencia vivida por uno de los entrevistados, poseen poco stock,
- Ilustraciones poco llamativas,
- No manejan temas entretenidos que motiven al estudiante,
- Carece de talleres que evalúen al lector.

En consecuencia, a las opiniones plasmadas obtenidas de las instituciones educativas sometidas a estudio, éstas permitieron conocer las siguientes recomendaciones para las empresas editoriales, a fin de que se puedan mejorar los productos que ofertan y con ello cumplir con sus necesidades reales:

- Ofertar libros de acuerdo a lineamientos del Ministerio de Educación.
- Segmentar los grupos a los que se destinan las obras literarias de manera más específica, con un rango máximo de 2 años.
- Implementar talleres de trabajo en las obras literarias que permitan conocer la comprensión del lector.
- Permitir a las instituciones educativas tener previamente los textos ofertados de interés, a fin de que puedan ser evaluados para posteriormente decidir si cumplen lo requerido.
- Analizar los temas de interés de cada segmento al que se destinan las obras literarias, de manera que sean desarrollados acorde a sus preferencias y en consecuencia, se mantenga la motivación de los estudiantes ante la lectura de las obras.
- Implementar dentro de las obras literarias temas reales de la historia ecuatoriana o afines, a fin de que éstas puedan ser relacionadas con los temas desarrollados en las distintas materias del pénsum académico.
- Que los editoriales se preocupen por realizar seguimiento a los avances que tengan los lectores de sus obras por medio de evaluaciones.

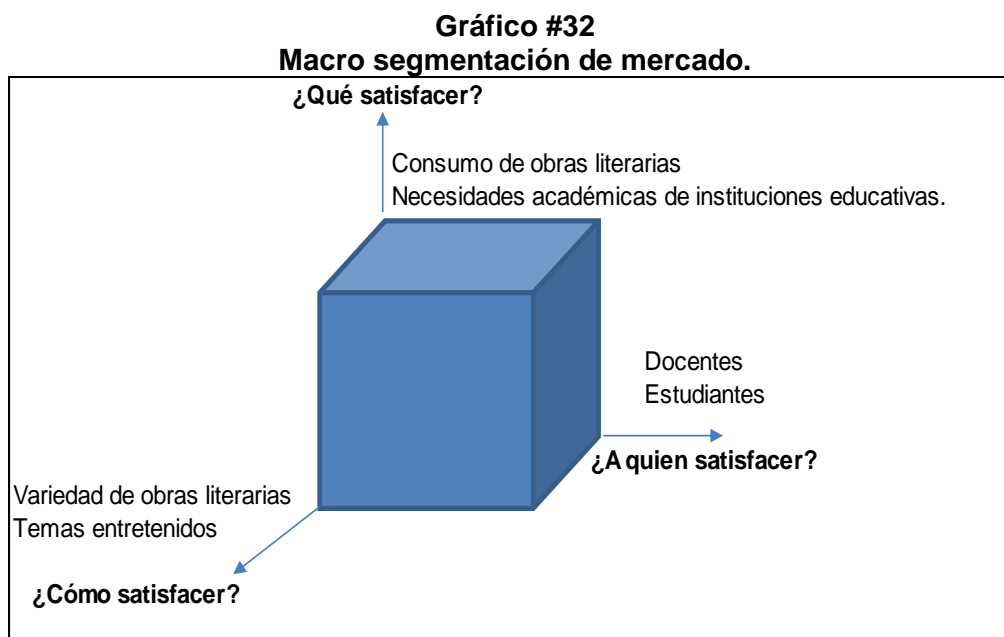
## CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

### 4.1. Objetivos del Plan de Marketing

- ✚ Desarrollar estrategias de marketing para mejorar el posicionamiento del sello editorial “El Tucán Editores” en los docentes y estudiantes que laboran en las instituciones educativas de la ciudad de Guayaquil.
- ✚ Alcanzar un incremento en un 65% de la variedad de las obras literarias de “El Tucán Editores” por medio de la ampliación de las colecciones del portafolio del sello editorial “El Tucán Editores”.
- ✚ Lograr un incremento superior al 50% de las ventas en el primer año.
- ✚ Desarrollar cinco estrategias de marketing para el sello editorial “El Tucán Editores” durante el primer año de implementación del plan de marketing.

### 4.2. Mercado Meta (Segmentación)

A continuación se detalla el mercado meta al cual se destinan las obras literarias del sello editorial “El Tucán Editores” de Ediciones Holguín S.A.:



Elaborado por: Autor.

Como se puede evidenciar, la macro segmentación de las obras literarias del “El Tucán Editores” determina lo siguiente:

**¿Qué satisfacer?** El sello editorial “El Tucán Editores” destina sus esfuerzos a la elaboración de obras literarias, las mismas que como se detalla en el gráfico son elaboradas a fin de satisfacer el consumo de las mismas, ya que en la actualidad las instituciones educativas las requieren para cumplir con los pensum académicos.

**¿A quién satisfacer?** Las obras literarias del sello editorial “El Tucán Editores” buscan satisfacer a los estudiantes, ya que son ellos los lectores (consumidores finales) los mismos que son de edades comprendidas desde 0 hasta 18 años de edad, es decir, desde maternales hasta bachillerato general.

Además, también se espera satisfacer a los docentes, ya que son quienes de manera específica determinan los lineamientos que requieren en cada obra literaria que solicitan a sus estudiantes.

**¿Cómo satisfacer?** A fin de que satisfacer a los consumidores antes detallados, el sello editorial “El Tucán Editores” desarrolla una gama variada de obras literarias dentro de sus colecciones, ya que éstas permitirán llegar a todas las edades de sus lectores. Además, con el objetivo de brindar al lector un consumo satisfactorio y acorde a sus deseos, las obras poseen temas entretenidos que mantienen el interés el lector en las mismas.

Es necesario mencionar que en la actualidad, el sello editorial “El Tucán Editores” posee una segmentación que comprende 5 grupos a los que destina sus colecciones; sin embargo, dado a que grupo objetivo al cual destina sus esfuerzos y producción, comprende un rango de edad amplio que maneja diferentes necesidades y gustos, es necesario redistribuir y estructurar de mejor manera las colecciones. En consecuencia, a continuación se detalla la micro segmentación propuesta acorde los perfiles de edades y requerimientos reales:

### Gráfico #33

#### Micro segmentación de mercado.

De 0 a 2 años de edad	<ul style="list-style-type: none"><li>•Rango de edad en la que la diversión es la base, libros que ofrecen pequeñas frases con actividades didácticas como figuras animadas y actividades creativas que ayuden al desarrollo.</li></ul>
De 2 a 4 años de edad	<ul style="list-style-type: none"><li>•Niños en proceso de prelectura, requieren libros que se base en imágenes atractivas. Manejan el sistema de preguntas y respuestas en imágenes. Actividades de colorear y plasmar con pinturas. Presenta contenidos que ilustran animales, formas y números con el desarrollo de historias.</li></ul>
De 4 a 6 años de edad	<ul style="list-style-type: none"><li>•Libros de cuentos, que permiten al niño usar su imaginación. Al tener mayor creatividad, ya pueden dibujar, crear y colorear sus imágenes soñadas acorde al cuento.</li></ul>
De 6 a 8 años de edad	<ul style="list-style-type: none"><li>•En esta edad es necesario que los libros utilicen letras grandes y dibujos en colores llamativos en casi todas las páginas. Los temas deben adaptarse a cuentos tradicionales.</li></ul>
De 8 a 10 años de edad	<ul style="list-style-type: none"><li>•Manejo de temas sorprendentes para los niños, con cuentos de ficción. Niños de esta edad tienen capacidad de desarrollar resúmenes cortos de las obras y especulaciones de cambios de las mismas.</li></ul>
De 10 a 12 años de edad	<ul style="list-style-type: none"><li>•Edad en la que las aventuras y el humor son los temas preferidos de los niños. Talleres de preguntas y respuestas cortas y rápidas son ideales, además de la creación o adaptación de sus propias historias.</li></ul>
De 12 a 14 años de edad	<ul style="list-style-type: none"><li>•En este rango los niños son capaces de analizar novelas con temas reales que relaten historias próximas a su situación y edad, además, de temas relacionados a enamoramientos y deportes.</li></ul>
De 14 a 16 años de edad	<ul style="list-style-type: none"><li>•Temas de interés: Leyendas, historias reales, obra de la historia del país, misterio, entre otras.</li></ul>
De 16 a 18 años de edad	<ul style="list-style-type: none"><li>•Temas de interés: terror, problemas actuales como drogas, noveñas de historias reales, entre otras.</li></ul>

Elaborado por: Autor.

Por lo antes detallado, la estrategia de segmentación será diferenciada, ya que el mercado al cual se destinan los productos comprende varios segmentos que a su vez, lo conforman usuarios con distintas características. La estrategia diferenciada se basa en explotar las diferencias que existen entre los segmentos de mercado al cual se destinan las obras literarias o productos, utilizando éstas como ventajas sobre la competencia.

### **4.3. Posicionamiento**

#### **Estrategia de Posicionamiento:**

El tipo de posicionamiento que el sello editorial “El Tucán Editores” requiere para los objetivos perseguidos debe ser por combinación, ya que esto permitirá manejar una estrategia de acuerdo a los beneficios buscados por el consumidor y; a su vez, por la calidad del producto.

La estrategia de posicionamiento por beneficios buscados, consiste en determinar los beneficios que los consumidores esperan de las obras literarias y hacer que éstos relacionen al sello “El Tucán Editores” como la mejor vía para obtener dicho beneficio (cultura de lectura, conocimiento y aprendizaje).

Con respecto a la estrategia de posicionamiento por calidad, esta es empleada en los mercados en las cuales es fundamental mantenerse en la mente de los consumidores, en el caso de las obras literarias por calidad, variedad y contenido. En consecuencia, las estrategias se destinan a las siguientes variables:

#### **Posicionamiento por beneficios buscados:**

- Formación de lectores,
- Obtención de conocimientos
- Desarrollo de la memoria
- Cultura de lectura.

### **Posicionamiento por calidad:**

- Contenido (entretenimiento, temas de interés)
- Variedad
- Temas ligados a los lineamientos del Ministerio de Educación.
- Contenido acorde a la segmentación por edades de las obras literarias.

### **Promesa de Valor:**

Actualmente el sello editorial “El Tucán Editores” trabaja con el Slogan **“Libros que forman lectores”**; sin embargo, a fin de cumplir con las estrategias de posicionamiento antes determinadas y sus respectivas variables, para mantener en la mente de sus consumidores las ventajas competitivas, se encontró la necesidad de proponer dos opciones de Slogan:

Opción 1: **“Entretenimiento que forma lectores”**

Opción 2: **“Porque leer es divertido”**

Este permitirá que tanto estudiantes como los intermediarios conformados por las instituciones educativas (docentes), mantengan en sus mentes que las obras literarias del sello editorial “El Tucán Editores” permitirán al lector por medio de contenidos de su interés, mantener una lectura activa, didáctica y divertida.

#### **4.4. Análisis de Comportamiento del Consumidor (Matriz de Roles y Motivos, Matriz FCB o Tipo y Proceso de Decisión de Compra).**

##### **Matriz de roles y motivos:**

La matriz de roles y motivos permitirá conocer, todos los roles que tienen lugar dentro del proceso de compra de obras literarias, para lo cual se determina el sujeto que inicia el proceso, aquel que influye, el que decide, el que compra y aquel que usa las obras literarias y; además, por medio de

la contestación de las siguientes interrogantes, se determinan los motivos de intervención de dichos sujetos: ¿Quién? ¿Cómo? ¿Por qué? ¿Cuándo? ¿Dónde?

**Gráfico #34**  
**Matriz de roles y motivos del sello editorial “El Tucán Editores”**

	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Dónde?
<b>El que inicia</b>	Docentes de la institución educativa.	Incentiva a trabajar con la editorial que oferte obras que cubran sus necesidades académicas.	Porque las obras literarias cumplen con sus expectativas requeridas para las clases con los estudiantes.	Durante el periodo lectivo anterior o previo al inicio de clases del estudiante.	Instituciones Educativas.
<b>El que influye</b>	Vendedor de "El Tucán Editores"	Ofreciendo una cartera de obras literarias variadas.	Las instituciones educativas demandan obras literarias que cumplan con los lineamientos del Ministerio de Educación y de la institución.	En las visitas que realiza a las instituciones educativas.	Instituciones Educativas.
<b>El que decide</b>	Representante de la institución educativa.	Eligiendo el sello editorial de mejor calidad para trabajar las obras literarias para sus estudiantes.	Porque cumple con los requerimientos de la institución y del Ministerio de Educación	Previo al inicio de clases del estudiante.	Instituciones Educativas.
<b>El que compra</b>	Representante académico del estudiante.	Adquiriendo las obras solicitadas por la institución educativa.	Por cumplir con la compra de útiles requeridos por la institución educativa.	Previo al inicio de clases del estudiante.	Librerías externas o Puntos de venta de la editorial
<b>El que usa</b>	Estudiante.	Leyendo el contenido de las obras literarias.	Por disposición del docente.	Durante las horas de clases o tiempos libres acorde a lo dispuesto por el docente.	En la institución o en casa según lo señalado por el docente.

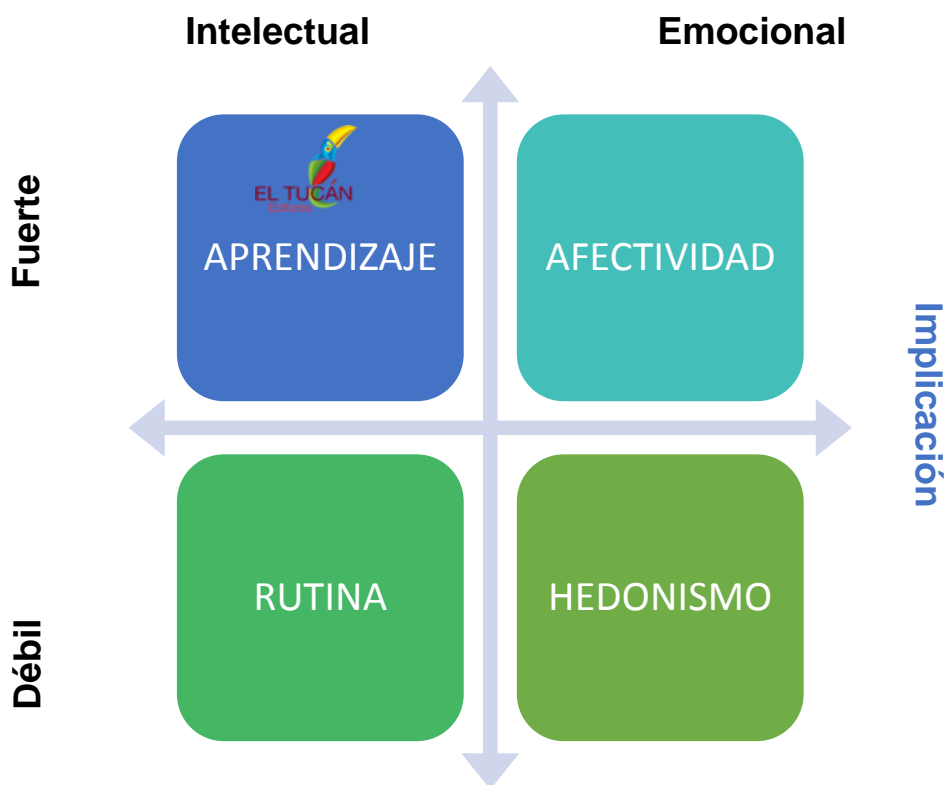
**Elaborado por: Autor.**



### Matriz FCB:

La matriz FCB permitirá conocer el comportamiento de compra de los consumidores de las obras literarias del sello editorial “El Tucán Editores”.

**Gráfico #35**  
**Matriz FCB del sello editorial “El Tucán Editores”**  
**Aprehensión**



Elaborado por: Autor.

En consecuencia, se puede notar que las obras de “El Tucán Editores” se encuentran dentro de una **aprehensión intelectual con implicación fuerte**.

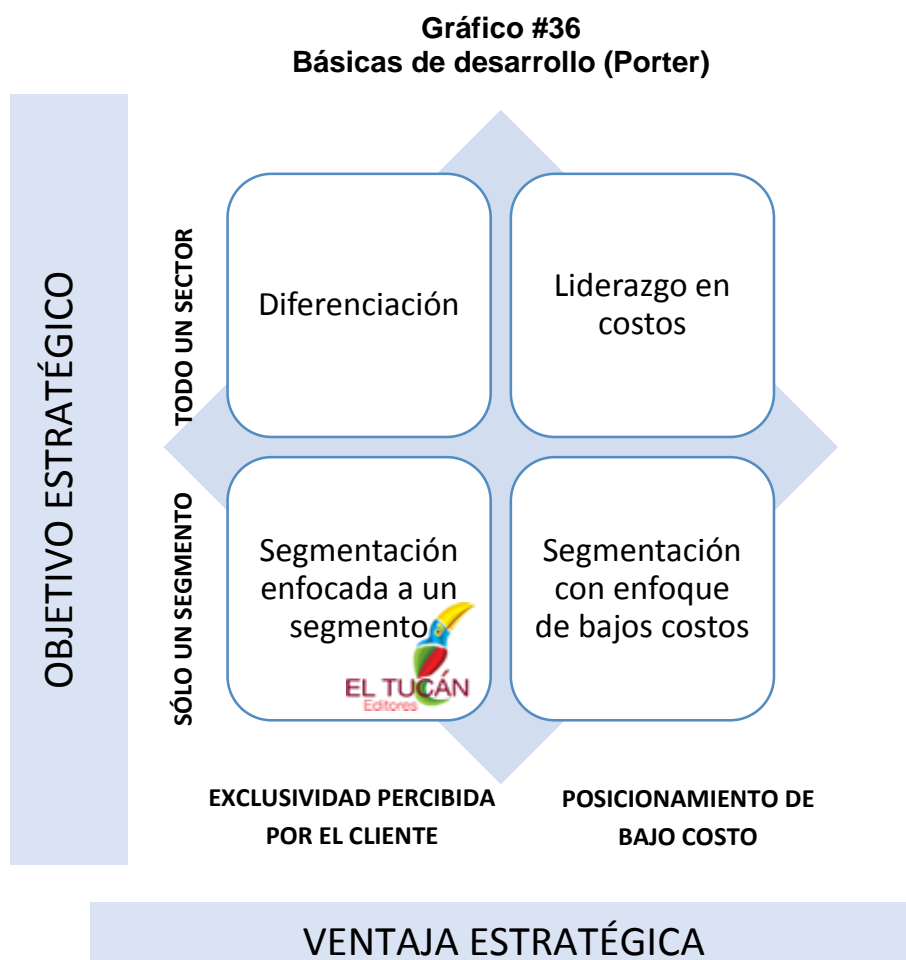
### Proceso de decisión de compra:

El proceso de decisión de compra de los consumidores, se ve fundamentado en las decisiones que tomen las instituciones educativas (directivos o docentes), pues éstas deciden la editorial con la que trabajarán los estudiantes en el año lectivo. Acorde a la información obtenida, el proceso de compra se fundamenta en un fuerte análisis, donde éstos comparan beneficios y promociones ante todas las opciones, la lógica y los

hechos necesarios que les permitan determinar la mejor opción en pro de fomentar conocimientos y facilitar la labor de los profesores. La toma de decisión final de adquisición la realizan por medio de la determinación del cumplimiento de requerimientos académicos necesarios para los estudiantes y; además, considerando los beneficios para la institución y para los padres de familia que el sello editorial les pueda brindar. La compra se ejecuta en los puntos de ventas autorizados por la editorial.

#### 4.5. Estrategias Competitivas:

##### 4.5.1. Básicas de desarrollo (Porter)



Elaborado por: Autor.

En base a las siguientes conclusiones, en las estrategias básicas de desarrollo, el sello editorial “El Tucán Editores” se ubica entre el objetivo

estratégico de sólo un segmento y una ventaja estratégica por la exclusividad percibida por el cliente.

La estrategia básica de desarrollo a aplicar será por la exclusividad percibida por el cliente, la misma que se basará en los beneficios que una vez aplicadas las estrategias desarrolladas en el presente documento, el sello les podrá brindar, ya que éste ubicará sus atributos en una posición superior a los de las competencias.

Además, dado a que el segmento al cual se destinan las obras literarias de “El Tucán Editores” se concentra en las personas entre 0 y 18 años de edad que cursan sus actividades académicas en instituciones educativas privadas o públicas, se determina que su objetivo estratégico será sólo destinado a un segmento. Esto se basa en que las obras literarias ofertadas no se dirigen a todas las personas, ni a todo un mercado en general, sino que sólo se concentran en estudiantes; y además, éste a su vez es segmentado en varios grupos.

#### 4.5.2. Competitivas (Globales de marketing)



Elaborado por: Autor.

Dado a que el plan de marketing propuesto busca mejorar el posicionamiento y mejorar la participación de mercado actual, el sello editorial “El Tucán Editores” se presenta como retador.

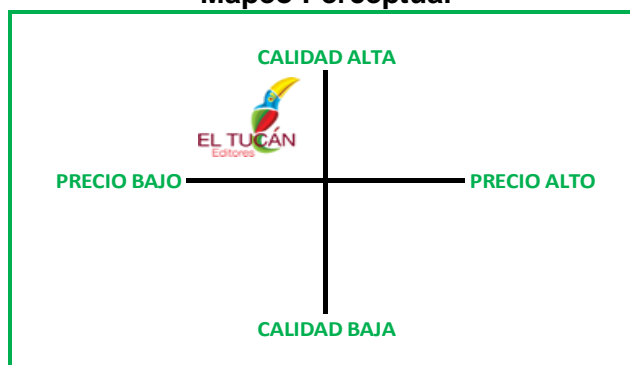
Las estrategias se basan en atacar abiertamente el mercado acaparado por la competencia, igualando su oferta de manera que se pretende llegar a alcanzar la posición del líder o restarle participación en el segmento de obras literarias. De igual forma, no se debe descuidar a los seguidores.

#### 4.6. Mapeo Perceptual

El sello editorial “El Tucán Editores”, maneja en la actualidad precios que representan el 27% menos que los precios de su principal competencia “Alfaguara” de Santillana S.A; motivo por el cual los precios serán ligeramente aumentados, no obstante, se mantendrán por debajo de los precios establecidos por su principal competencia “Alfaguara”. Además, en base a los resultados obtenidos de las herramientas de investigación aplicadas se determinó que el mercado considera que los contenidos de las obras literarias de “El Tucán Ediciones” son de alta calidad, situación que ante las estrategias propuestas en el presente documento se fortalecerán, superando la percepción de los clientes.

En consecuencia, se determina que las obras literarias de “El Tucán Editores” dentro de un mapeo perceptual se ubican como productos de alta calidad con precios bajos. Mostrado gráficamente a continuación:

**Gráfico #38**  
**Mapeo Perceptual**



Elaborado por: Autor.

#### 4.7. Matriz de Importancia – resultado

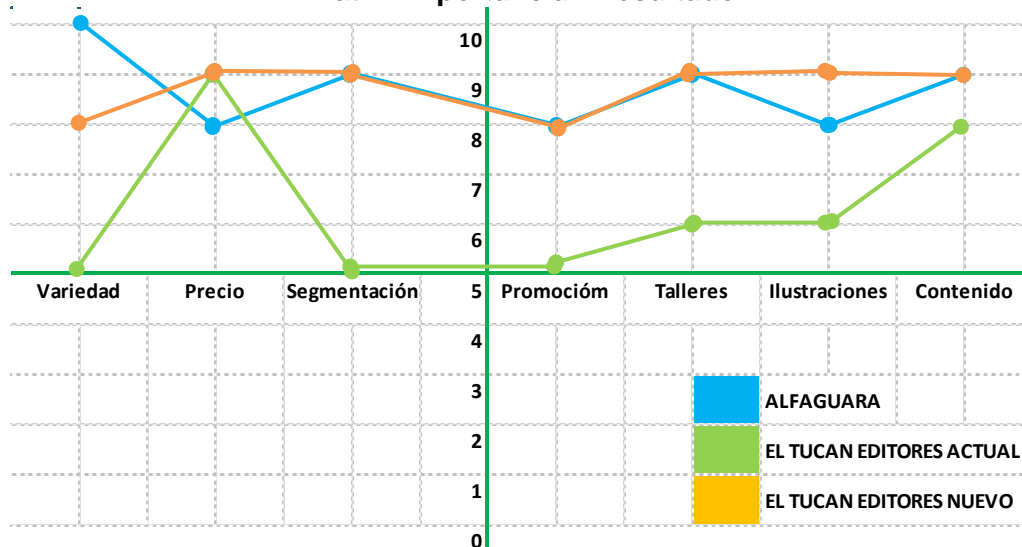
**Tabla #10**  
**Matriz Importancia - Resultado**

ATRIBUTOS	ALFAGUARA	EL TUCAN EDITORES ACTUAL	EL TUCAN EDITORES NUEVO
VARIEDAD	10	5	8
PRECIO	8	9	9
SEGMENTACIÓN DE OBRAS	9	5	9
PROMOCIÓN	8	5	8
TALLERES DE TRABAJO	9	6	9
CALIDAD ILUSTRACIONES	8	6	9
CONTENIDO	9	8	9

Elaborado por: Autor.

La tabla mostrada permite conocer el grado en que se desenvuelven los atributos más relevantes de “Alfaguara” de Santillana, de “El Tucán Editores” que se ha desarrollado hasta la actualidad, y “El Tucán Editores” nuevo, el cual se basa en el sello una vez implementadas las estrategias que se desarrollan en el presente documento y los resultados que se esperan obtener de éstas.

**Gráfico #39**  
**Matriz Importancia - Resultado**



Elaborado por: Autor.

De manera gráfica, se puede notar la gran mejora que presentaría la propuesta desarrollada, con relación al desempeño de “El Tucán Editores” anterior y de “Alfaguara”. Mejorando notablemente todos los atributos mencionados, superando a la competencia en precio y en calidad de ilustraciones, y alcanzándolo en los siguientes atributos:

- Variedad
- Segmentación de obras
- Promoción
- Talleres de trabajo
- Contenido

#### **4.8. Estrategias de Marketing Mix**

##### **4.8.1. Producto**

Las obras literarias de “El Tucán Editores” poseen como fortaleza sus contenidos, ya que los resultados permiten evidenciar que éstos son apreciados por su alta calidad; sin embargo, uno de los principales malestares de las instituciones educativas es la poca variedad de obras que maneja el sello, ya que esto no les permite solicitar sus textos para todos los cursos del centro sin repetirlos a partir del segundo año, además, tampoco poseen actualizaciones de las obras, como institución no es conveniente que los libros sean heredados de un curso a otro o que exista homogeneidad, ya que da lugar a varios inconvenientes académicos, lo que no ha permitido su acogida en las instituciones o que éstas sean manejadas sólo repentinamente.

Por otro lado, en la actualidad “El Tucán Editores” ha segmentado los grupos de destino de las colecciones de sus obras de acuerdo a los siguientes rangos de edades:

**Tabla #11**

**Segmentación de colecciones actual de “El Tucán Editores”**

Colección Colibrí	0 – 6 años de edad.
Colección Pegaso	6 – 14 años de edad.
Colección Libros Clave	14 – 18 años de edad.
Colección Historietas Literarias	14 – 18 años de edad.
Colección Cumbre	14 – 18 años de edad.

**Elaborado por: Autor**

Sin embargo, los resultados de la investigación señalan que esta segmentación abarca rangos muy amplios, lo que permite que los temas tratados en las obras no sean del total agrado o entendimiento de sus lectores.

Además, entre los malestares que generan se ubican las ilustraciones pobres que poseen las obras y la falta de talleres de trabajo.

En consecuencia, a continuación se exponen las estrategias que se deben aplicar al producto a fin de que éstos logren cumplir las expectativas de sus clientes y consumidores.

- **Implementación y segmentación de colecciones**

**Tabla #12**

**Segmentación de Colecciones**

Colección Infantes	0 – 2 años de edad.
Colección Aprende a Soñar	2 – 4 años de edad.
Colección Colibrí	4 – 6 años de edad.
Colección Pegaso Verde	6 – 8 años de edad.
Colección Pegaso Amarillo	8 – 10 años de edad.
Colección Pegaso Anaranjado	10 – 12 años de edad.
Colección Pegaso Morado	12 – 14 años de edad.
Colección Libros Claves	14 – 16 años de edad.
Colección Cumbres	16 – 18 años de edad.

**Elaborado por: Autor.**

La implementación y segmentación de colecciones detalladas, permitirá que “El Tucán Editores” además de abarcar a estudiantes de 0 a 18 años de edad, distribuya sus obras acorde a las necesidades de cada segmento, considerando en cada uno las preferencias del rango de edad y los requerimientos académicos de los mismos.

- **Ampliación de la variedad de obras literarias**

A continuación se exponen temas relacionados a las obras literarias que se podrían promocionar (color rojo), junto con las actuales que fueron distribuidas acorde a las exigencias de cada rango de edad (color negro), de manera que se puede visualizar la cartera de obras literarias final que la fuerza de ventas podrá ofrecer a las instituciones educativas.

**Gráfico #40**  
**Variedad de obras literarias**





### Colección Colibrí

Mi amiga, la planta de invierno

El tesoro de Kapita

Tren mágico

Los mundos de Jorgito

El soldadito de plomo

Los músicos de Bremen

El traje del nuevo emperador

### Colección Pegaso Verde

Ayelén y la caja de colores

Palabras niñas

Superhéroes

Regalos

Magos

Chocolate

### Colección Pegaso Amarillo

El grillito de trival y otros cuentos

El gigante egoísta

Leyendas de Cristo

La escuela

Fantasía

Mascotas

### Colección Pegaso Anaranjado

El sastrecillo valiente y otros cuentos

Rikki Tikki Tavi cuentos de animales

Los cuentos de mis hijos

Historia de una madre y otros cuentos

Crecimiento (de los niños)

La selva

Amigos

### Colección Pegaso Morado

El llamado de la selva

El principito

Fronteras

Ecuador

Cantar

Doctor

### Colección Libros Claves

Noches blancas

Primer amor

El corazón delator

Leyendas

Lazarillo de Tormes

Rimas

La Iliada

### Colección Cumbres

Los amados muertos y otros  
cuentos de terror

El Horla

Cuentos de amor, de locura y de  
muerte

Dos relatos

Anocheció en la mitad del día

La metamorfosis

Don Quijote de la Mancha

Elaborado por: Autor.

Como se puede notar en el gráfico, las colecciones propuestas para “El Tucán Editores”, le permite a éste ampliar la variedad ofertada de 34 obras con las que contaba hasta la actualidad, a un total de 56 obras literarias, lo que representa el crecimiento del 65% de su cartera de productos.

Y a su vez, permitirá a las instituciones educativas contar con la variedad que demandan y cubrir con todos los ciclos académicos que deseen, generando un alto nivel de fidelización con “El Tucán Editores” ya que podrán trabajar con éste año a año sin que se vean obligados a repetir las obras literarias con las que se trabaja.

- **Mejora de Ilustraciones**

La calidad y creatividad de las ilustraciones para los estudiantes entre 0 y 8 años de edad es de suma importancia, a diferencia de los estudiantes a partir de los 8 años de edad, para quienes las ilustraciones muy llamativas se convierten en un distractor de la lectura.

En consecuencia el mejoramiento de imágenes propuesto se desarrolla en las obras destinadas a estudiantes entre 0 y 8 años de edad, rangos que en el sello editorial “El Tucán Editores” abarcan la colección de Infantes, colección Aprende a Soñar, Colibrí y Pegaso Verde. Para ello es necesario conocer las necesidades reales de cada segmento que comprendan los estudiantes hasta los 8 años de edad.

### **Entre 0 y 2 años de edad**

En esta etapa inicial para los niños es de suma importancia manejar contenidos totalmente ilustrados, donde puedan experimentar y jugar con el libro, a fin de fomentar su relación y gusto por ellos, siendo las principales actividades de éstos:

- Libros con movimiento de ilustraciones
- Ilustraciones con diferentes texturas

**Figura #1**  
**Ilustraciones para obras de niños de 0 a 2 años de edad**



**Adaptado por: Autor.**

**Fuente: Recuperado de Google (2015)**

### **Entre 2 y 4 años de edad**

Ya en una etapa de pre lectura, es necesario que los niños a pesar de no saber leer, puedan relatar los cuentos plasmados en los libros por medio de la interpretación de imágenes; es decir, con pocas frases que permita al adulto lector contar el cuento al niño y que éste lo imagine acorde a las ilustraciones que les cuenten los cuentos. Por lo que es necesario que la calidad de las ilustraciones sea alta, llamativa y explicativa, desarrollada con formas básicas y visibles fácilmente, eliminando elementos confusos. Además, el manejo de imágenes que les permita adivinar, como actividades de pregunta y respuesta, la cual es muy divertida para los niños de esta edad.

**Figura #2**  
**Ilustraciones para obras de niños de 2 a 4 años de edad**



**Adaptado por: Autor.**

**Fuente: Recuperado de Google (2015)**

### **Entre 4 y 6 años de edad**

Ya entre los 4 y 6 años de edad los niños aprenden a leer, en consecuencia las obras literarias destinadas a este segmento deben manejar frases cortas, con palabras entendibles y conocidas para los niños. Con respecto a las ilustraciones, éstas continúan siendo el eje principal en su lectura, dado a que la imaginación es parte primordial en esta etapa, las ilustraciones deben desarrollarse a la par, permitiendo éstas al niño por medio del manejo de colores, posiciones y situaciones ilustradas desarrollar su imaginación.

**Figura #3**

**Ilustraciones para obras de niños de 4 a 6 años de edad**



**Adaptado por: Autor.**

**Fuente: Recuperado de Google (2015)**

**Entre 6 y 8 años de edad**

Al llegar al rango de 6 a 8 años de edad, las ilustraciones dejan de abarcar el centro de atención, para formar parte de los complementos de los libros, ya que la incorporación de frases y párrafos cortos le roban espacio. Sin que esto disminuya su importancia, las ilustraciones deben plasmar de manera específica los momentos más interesantes de la lectura, con colores llamativos, vivos y formas más parecidas a la realidad.

#### Figura #4

#### Ilustraciones para obras de niños de 6 a 8 años de edad



Adaptado por: Autor.

Fuente: Recuperado de Google (2015)

- **Talleres de actividades en todas las obras literarias**

En la actualidad, “El Tucán Editores” maneja mini talleres ubicados en las 3 o 4 últimas hojas de las obras literarias destinadas a estudiantes desde los 6 hasta los 18 años de edad; además, se pudo evidenciar que poseen pocas preguntas, destinadas únicamente a ser contestadas al finalizar la lectura de la obra, estos talleres resultan aburridos para los niños, ya que se basan únicamente en la contestación de preguntas y realizar resúmenes.

En consecuencia, se encontró la necesidad de reajustar estos talleres, ya que en primera instancia éstos deben ser destinados a lectores entre 4 y 18 años de edad, y deben ser separados del libro de la obra literaria, para cumplir con los siguientes parámetros:

- Desarrollar un libro de taller por cada obra literaria.
- Debe permitirle al docente manejar los tiempos y cronogramas de trabajo
- Carilla del libro de taller igual a la obra literaria.
- Mínimo 20 páginas
- Las hojas que comprenden el libro de taller, son impresas en blanco y negro.
- El libro de taller de trabajo debe poseer ilustraciones en su desarrollo, de manera que a pesar de ser un libro impreso en blanco y negro, ofrezca imágenes atractivas para el lector.
- Dentro del taller se deben incluir:
  - Actividades previas a la lectura (5 preguntas)

Estas desarrollan actividades que en base a situaciones de la lectura, los estudiantes pueden responder aplicando a su vida personal sin necesidad de conocer el contenido de la obra.

- Actividades durante la lectura (20 preguntas)

Las preguntas que se ubican en esta categoría se basan en la historia desarrollada en la obra literaria, de manera que éstas permiten al docente evidenciar el nivel de comprensión de los estudiantes ante los temas leídos.

- Actividades después de la lectura (5 preguntas)

Estas se destinan a conocer en manera resumida o de conclusión lo leído en la obra literaria, son preguntas que permiten al estudiante realizar un análisis global de la historia.

Es importante que los libros de taller sean hechos con actividades didácticas y recreativas, de manera que éstas además de calificar y evidenciar el conocimiento de los lectores en cuanto a la obra leída, desarrollen su nivel creativo.



En consecuencia, acorde a las edades de los lectores, las siguientes actividades deben ser parte de los talleres de trabajo:

De 4 a 6 años de edad:

Dentro de este rango las actividades deben desarrollarse entorno a:

- Encontrar el personaje
- Encerrar elementos
- Pintar escenas
- Plasmar dedos y manos con témpera
- Pegar material en dibujos

De 6 a 8 años de edad:

- Sopa de letras
- Dibujar
- Contestar (escrito) preguntas cortas
- Unir con líneas
- Crear situaciones reales relacionadas a la obra leída

De 8 a 14 años de edad:

- Elaboración de resúmenes
- Contestar (escrito) preguntas
- Conclusiones de las obra
- Creación de historias
- Sopa de letras
- Crucigramas

De 14 a 18 años de edad:

- Elaboración de resúmenes
- Conclusiones de las obra
- Creación de historias
- Contestar (escrito) preguntas

## 4.8.2. Precio

“El Tucán Editores” maneja con sus productos precios módicos y accesibles para los padres de familia. A continuación un detalle:

**Tabla #13**  
**P.V.P de las obras de “El Tucán Editores”**

<b>El Tucán Editores</b>		
<b>TEMPORADA ESCOLAR COSTA 2014 - 2015</b>		
<b>LÍNEAS</b>		<b>P.V.P</b>
<b>ITEM</b>		<b>DORALES</b>
		<b>LISTA</b>
<b>COLECCIÓN COLIBRI</b>		
1	TRAJE NUEVO DEL EMPERADOR ( INCLUYE LIBRO DE ACTIVIDADES)	7.20
2	LOS MÚSICOS DE BREMEN ( INCLUYE LIBRO DE ACTIVIDADES)	7.20
3	EL SOLDADO DE PLOMO ( INCLUYE LIBRO DE ACTIVIDADES)	7.20
4	MARINA Y EL CARACOL Y AZUL ( INCLUYE LIBRO DE ACTIVIDADES)	7.20
5	MI AMIGA , LA PLANTA DE INVIERNO. ( INCLUYE LIBRO DE ACTIVIDADES)	7.20
6	EL TREN MAGICO ( INCLUYE LIBRO DE ACTIVIDADES)	7.20
<b>COLECCIÓN PEGASO</b>		
7	AYELEN Y LA CAJA DE COLORES	6,00
8	PALABRAS NIÑAS	7,00
9	LEYENDAS DE CRISTO	6,70
10	EL LLAMADO DE LA SELVA	6,70
11	EL GRILLITO DEL TRIGAL	6,50
12	EL GIGANTE EGOISTA Y OTROS CUENTOS	6,50
13	HISTORIA DE UNA MADRE Y OTROS	6,00
14	LOS CUENTOS DE MIS HIJOS	6,00
15	RIKKI, TIKKI TAVI	6,50
16	SASTRECILLO VALIENTE	6,00
17	EL PRINCIPIITO	6,50
<b>COLECCIÓN LIBROS CLAVES</b>		
18	ANOCHECIÓ A LA MITAD DEL DÍA	7,00
19	DOS RELATOS	8,20
20	LAZARILLO DE TORMES	6,60
21	LA METAMORFOSIS	6,50
22	PORQUE SE FUERON LAS GARZAS	7,50
23	RIMAS	6,70
<b>COLECCIÓN HISTORIETAS LITERARIA</b>		
24	EL QUIJOTE DE LA MANCHA	8,00
25	LA ILIADA	8,00
<b>COLECCIÓN CUMBRES</b>		
26	LOS AMADOS Y OTROS CUENTOS	6,00
27	EL CORAZÓN DELATOR 2011 Y OTROS CUENTOS DE MISTERIO	6,00
28	LEYENDAS	6,00
29	NOCHES BLANCAS	6,00
30	PRIMER AMOR	6,00
31	EL HORLA	6,00
32	CUENTOS DE AMOR DE LOCURA Y MUERTE	6,50
33	ESTUDIO EN ESCARLATA	6,50
<b>LISTA DE PRECIO SUJETA A CAMBIOS</b>		

Fuente: Ediciones Holguín S.A (2014)

Elaborado por: Autor

A fin de conocer la relevancia de los precios de venta de las obras literarias de “El Tucán Editores”, es necesario realizar una tabla comparativa con los precios de venta de Alfaguara, que los evalúen.

**Tabla #14**  
**Tabla comparativa de precios promedio de Holguín Vs. Santillana**  
**ALFAGUARA INFANTIL Y JUVENIL (SANTILLANA)**

SERIE	EDAD	PRECIO PROM. KID+CA	PRECIO PROM. INDIVIDUAL
Serie Verde Limón	A partir de 3 años	---	\$ 7,80
Serie Verde	A partir de 4 años	\$ 7,90	\$ 8,70
Serie Amarilla	A partir de 6 años	\$ 9,95	\$ 9,46
Serie Morada	A partir de 8 años	\$ 9,95	\$ 9,71
Personajes del Mundo Hispano	A partir de 8 años	---	\$ 8,70
Serie Naranja	A partir de 10 años	\$ 9,95	\$ 9,60
Serie Azul	A partir de 12 años	\$ 9,95	\$ 9,72
Serie Roja Básica	A partir de 14 años	\$ 9,95	\$ 10,94
Serie Roja Bachillerato	A partir de 16 años	\$ 9,70	\$ 11,48
<b>PROMEDIO TOTAL</b>		<b>\$ 9,62</b>	<b>\$ 9,57</b>

**"EL TUCÁN EDITORES" (HOLGUÍN S.A.)**

SERIE	EDAD	PRECIO PROM. KID+CA	PRECIO PROM. INDIVIDUAL
Colección Colibrí	A partir de 0 años	\$ 7,20	---
Colección Pegaso	A partir de 6 años	---	\$ 6,40
Colección Libros Claves	A partir de 14 años	---	\$ 7,08
Colección Historietas Literaria	A partir de 14 años	---	\$ 8,00
Colección Cumbres	A partir de 14 años	---	\$ 6,13
<b>PROMEDIO TOTAL</b>		<b>\$ 7,20</b>	<b>\$ 6,90</b>

\* KID+CA: Obras literarias con taller de trabajo.

Fuente: Ediciones Holguín S.A (2014), Santillana S.A. (2015)

Elaborado por: Autor

Como se puede evidenciar, los precios de venta del “El Tucán Editores” se ubican un 27% debajo de los establecidos para las ventas de “Alfaguara” de Santillana S.A.

Además, es necesario determinar que en base a los resultados obtenidos de las herramientas de investigación aplicadas, se pudo evidenciar que los clientes consideran que los precios de venta del sello editorial “El Tucán Editores” es bajo.

En consecuencia, “El Tucán Editores” posee una ventaja sobre esto; por lo que se aplicará una estrategia de precio orientada a la competencia, la misma que en base a lo expuesto por Galán (2014) centra su atención en las acciones tomadas por los competidores para usarlas de referencia, de manera específica se propone una estrategia busca diferenciarse de sus competidores por medio de precios inferiores.

A pesar de que en la actualidad “El Tucán Editores” ya posee precios inferiores a los de la competencia, en base a las mejoras que propone el presente documento, los precios serán ajustados; es decir incrementados; sin embargo, se mantendrán en un margen inferior al de la competencia. Estos datos se determinarán en el siguiente capítulo en base al respectivo análisis financiero.

#### **4.8.3. Plaza**

Los resultados obtenidos de las herramientas de investigación aplicadas, señalaron que los principales puntos de distribución recomendados por las instituciones educativas para que los padres de familia realicen las compras de las obras literarias, son las librerías externas y los puntos de venta directos de los editoriales.

En la actualidad, el sello editorial “El Tucán Editores” distribuye sus obras en librerías de la ciudad de Guayaquil.

Consecuentemente, se la estrategia de distribución que se encuentran empleada actualmente por el sello es Selectiva.

La distribución selectiva acorde a lo expuesto Casado (2008) se basa en ofrecer los productos a cierto número de puntos de ventas específicos (determinados previamente) ubicados dentro de una zona geográfica determinada.

Como se evidencia, la estrategia aplicada se encuentra alineada a lo que requiere el mercado, por lo que no existe la necesidad de realizar cambios en dicha área.

Sin embargo, es necesario determinar que se pudo observar que en los puntos de distribución hace falta material publicitario que permita captar la atención del comprador; por lo que, dentro de las estrategias de promoción detalladas en líneas posteriores, se considerará publicidad para estos puntos.

#### **4.8.4. Promoción**

A continuación se detallan las estrategias de promoción a aplicar:

##### **1. Coctel de lanzamiento**

Se realizará un evento de 3 horas de duración en el mes de febrero de 2015, en el que por medio de invitaciones personalizadas destinadas a entre 100 y 200 docentes y rectores de Instituciones educativas, se darán a conocer las mejoras que se han implementado en el sello editorial “El Tucán Editores”.

Esto permitirá:

- Posicionar la marca.
- Crear una relación directa con quienes toman la decisión del sello editorial con el que se trabajará en cada institución educativa.
- Mostrar a los docentes y rectores el nuevo catálogo de obras literarias a ofertar.
- Promocionar la oferta de capacitaciones para los docentes.

Para realizar el lanzamiento se contratará un salón de eventos donde se desarrollará; además, en él se entregará material publicitario del sello a los asistentes y se justificarán las razones por las que las instituciones educativas deben trabajar con el sello editorial “El Tucán Editores”.

**Figura #5**  
**Imagen de coctel de lanzamiento**



**Adaptado por: Autor.**

**Fuente: Recuperado de Ediciones Holguín S.A (2014)**

## **2. Concurso libro leído de “El Tucán Editores”**

Se realizarán dos eventos anuales en el que se enfrentará 1 equipo de cada institución educativa que hayan trabajado el año lectivo en curso con “El Tucán Editores” con una obra literaria previamente seleccionada, y se llegará al equipo ganador. El desarrollo del concurso se basará en la contestación de preguntas sobre la obra literaria.

Esta estrategia permitirá fortalecer y motivar la cultura de lectura en los estudiantes.

Con respecto al libro que entrará en el concurso, éste será el más vendido del año lectivo que se encuentre en las colecciones destinadas a estudiantes entre 12 y 18 años de edad. Los equipos participantes de cada

institución educativa tendrán máximo 2 integrantes, obteniendo los ganadores como premio una Tablet cada uno.

El evento se podría desarrollar en una Institución de Educación Superior o en un local alquilado para dicho fin.

**Figura #6**  
**Imagen de concurso de libro leído**



**Adaptado por: Autor.**

**Fuente: Recuperado de Ediciones Holguín S.A (2014)**

### **3. Material publicitario en puntos de venta**

Como se mencionó anteriormente, las librerías a las que actualmente se distribuyen los libros de Ediciones Holguín S.A. serán abastecidas con material publicitario, a fin de que esto permita promocionar al “El Tucán Editores” entre los compradores.

Dentro de los materiales publicitarios a emplear en los puntos de venta se ubican afiches y trípticos.

Para ello, la fuerza de ventas al realizar las visitas a dichos puntos de venta, ofrecerá junto con el abastecimiento de libros de literatura, el material promocional de las obras literarias de “El Tucán Editores”.

**Figura #7**  
**Material publicitario en puntos de venta**



**Adaptado por: Autor.**

**Fuente: Recuperado de Ediciones Holguín S.A (2014)**

#### **4. Insumos publicitarios**

Entrega de agendas anuales y plumas de “El Tucán Editores” a cinco docentes de instituciones educativas que trabajaron con el sello en el periodo lectivo transcurrido.

Para ello, por medio de la fuerza de ventas se realizará una “visita de cortesía” a dichos clientes en la que se entregarán los insumos y además por medio de una conversación se evaluará el grado de satisfacción de las instituciones y se incentivará el continuar trabajando juntos.

Esta entrega creará una relación estrecha y la satisfacción adicional a la de las obras del sello editorial con los docentes de las instituciones.



**Figura #8**  
**Insumos publicitarios**



**Adaptado por: Autor.**

**Fuente: Recuperado de Ediciones Holguín S.A (2014)**

## **5. Capacitaciones a docentes**

Se realizarán dos capacitaciones anuales en que la que se enseñará a los docentes la manera más efectiva de fomentar en los estudiantes el hábito de lectura y el modo correcto de trabajar los talleres de las obras literarias. Para esto, serán invitados los docentes de literatura de las instituciones educativas que han decidido trabajar los fondos básicos de Ediciones Holguín el año lectivo próximo. La capacitación permitirá inculcar en los docentes estrategias efectivas para incentivar a los estudiantes a la lectura de obras literarias.

**Figura #9**  
**Capacitación a docentes**



**Adaptado por: Autor.**

**Fuente: Recuperado de Ediciones Holguín S.A (2014)**

Se difundirá información publicitaria en redes sociales y sitios web, entre estos se ubican:

6. **Publicidad en Facebook.**

7. **Publicidad en Twitter.**

8. **Publicidad en sitios web.**

**Figura #10**  
**Publicidad en Twitter**



Adaptado por: Autor

Fuente: Recuperado de Twitter

**Figura #11**  
**Publicidad en Facebook**



Adaptado por: Autor

Fuente: Recuperado de Facebook

**Figura #12**  
**Publicidad en Sitio Web**



**Adaptado por: Autor**

**Fuente: Recuperado de** (Ediciones Holguín S.A., 2014)

Dado a que en la actualidad el internet y principalmente las redes sociales se encuentran presentes en las actividades cotidianas, se evidenció la necesidad de realizar publicidad OTL en las principales redes sociales, la misma que se basará en la presencia de Ediciones Holguín S.A. como participante de la misma y en consecuencia, la publicación de publicidad visual para los seguidores de la página, además por estos medios serán dadas a conocer la información de las actividades que realiza el sello como el Coctel de Lanzamiento, Concurso de Libro Leído, y otras novedades.

Consecuentemente, la presencia de Ediciones Holguín S.A. en redes sociales permitirá llegar a todos los consumidores, ya que en la actualidad las redes sociales son más vistas que los materiales publicitarios físicos y la presencia de empresas en éstas son de suma importancia para los consumidores.

Además, se promocionaran las obras literarias con las siguientes actividades:

**9. Activación de personaje “Guchito”.**

**10. Convenios con Diario el Universo.**

**11. Campañas de lectura auspiciadas por la Cámara del Libro.**

**12. Participar en la feria del libro en el mes de julio elaborada por el Municipio de Guayaquil.**

**Figura #13  
Publicidad BTL**



**Adaptado por: Autor.**

























































**Fuente: Recuperado de Google (2015)**

La publicidad BTL permitirá al sello editorial “El Tucán Editores”, llegar al grupo de personas que se desea, asegurando que la información llegue directamente al nicho deseado.

## 4.9. Programación

A continuación, se detalla un cronograma que muestra la programación de las estrategias antes mencionadas:

**Gráfico #41**  
**Programación**

	nov-15	dic-15	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	Jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16
LANZAMIENTO													
CAPACITACIONES A DOCENTES													
MATERIAL PUBLICITARIO EN PUNTOS DE VENTA													
INSUMOS PUBLICITARIOS A INSTITUCIONES													
CONCURSO LIBRO LEÍDO													
PUBLICIDAD EN FACEBOOK													
PUBLICIDAD EN TWITTER													
PUBLICADA EN SITIOS WEB													
ACTIVACION DE PERSONAJE GUCHITO													
CONVENIOS CON EL UNIVERSO													
CAMPAÑA AUSPICIADA POR CAMARA DEL LIBRO													
LA FERIA DEL LIBRO MES DE JULIO POR EL MUNICIPIO DE GUAYAQUIL													

Elaborado por: Autor

#### 4.10. Presupuesto y financiamiento

A continuación se proyecta el presupuesto de inversión requerido para cada estrategia de promoción para el sello editorial “El Tucán Editores”, las cuales durante el desarrollo del presente documento han sido analizadas, evaluadas cotizadas respectivamente.

##### 1. Coctel de lanzamiento

**Cuadro #7**  
**Presupuesto del coctel del lanzamiento**

**EVENTO : COCTEL DE LANZAMIENTO**

Número de invitados	200
Personal de Ediciones Holguín	50
<b>Total de asistentes</b>	<b>250</b>

Lugar del evento	Salón “Pinos” Hotel Oro Verde
Costo del lugar del evento	\$ 1.350,00
Costo del servicio de alimentos y bebidas por persona	\$ 25,00
<b>Total del Servicio de alimentos y bebidas</b>	<b>\$ 6.250,00</b>

Subtotal	\$ 7.600,00
Extras	\$ 2.200,00

<b>Costo total del evento</b>	<b>\$ 9.800,00</b>
-------------------------------	--------------------

**Elaborado por: Autor**

El coctel de lanzamiento se encuentra destinado a docentes de instituciones educativas, este como se evidencia en el cuadro detallado, éste tendrá un costo de \$9.800,00.

## 2. Concurso libro leído de “El Tucán Editores”

### Cuadro #8 Presupuesto de Libro Leído

#### EVENTO : CONCURSO DE LIBRO LEÍDO

Número de Instituciones educativas invitadas	20
Número de personas invitadas por institución	3
Personal de Ediciones Holguín	10
<b>Total de asistentes</b>	<b>70</b>

Lugar del evento	Instalaciones de universidad
Costo del lugar del evento	\$ -
Número de premios a entregar	2
Costo de cada premio a entregar	\$ 400,00
Costo total de premios	\$ 800,00
Material publicitario	\$ 1.000,00
Insumos y material requerido para evento	\$ 800,00
<b>Total de gastos</b>	<b>\$ 2.600,00</b>

Subtotal	\$ 2.600,00
Extras	\$ 2.500,00

<b>Costo total del evento</b>	<b>\$5.100,00</b>
-------------------------------	-------------------

Elaborado por: Autor

El concurso de libro leído se realizará dos veces al año, considerando un evento Quimestral, a fin de que en cada periodo se motive a los estudiantes a leer una obra literaria con la que podrán concursar. Este evento tendrá un costo para Ediciones Holguín S.A. de \$5.100 cada uno, representando al año, un costo de \$10.200

### 3. Material publicitario en puntos de venta

**Cuadro #9**  
**Presupuesto del material publicitario para los puntos de venta**  
**EVENTO : MATERIAL PUBLICITARIO**

Número de Trípticos (Quimestral)	500
Número de Afiches (Quimestral)	500
<b>Total de materiales</b>	<b>1.000</b>

Lugar en el que publicarán	Papelerías y librerías externas	
Precio unitario de Trípticos	\$	0,25
Costo total del trípticos	\$	125,00
Precio unitario de Afiches	\$	0,45
Costo total de Afiches	\$	225,00
<b>Costo total de materiales</b>	<b>\$</b>	<b>350,00</b>

Materiales extras para publicar Afiches	\$	200,00
<b>Total de gasto Quimestral</b>	<b>\$</b>	<b>550,00</b>

<b>Total de gastos anual</b>	<b>\$</b>	<b>1.100,00</b>
------------------------------	-----------	-----------------

Elaborado por: Autor

El material publicitario presupuestado en el cuadro anterior, se basa en la impresión de afiches y de trípticos informativos de las mejoras que se realizaron en “El Tucán Editores”, destinados a las papelerías y librerías donde se comercializan las obras literarias del sector y las principales de la ciudad. De manera que esto le permita al sello posicionarse en la mente de los compradores de las obras literarias.

En consecuencia, este material publicitario como determina el presupuesto detallado, tendrá un costo de \$550,00. Además, considerando que en la mayoría de las instituciones solicitan a los padres de familia la adquisición de las obras en cada quimestre, esta publicidad se realizará en los mismos periodos, concluyendo con dos publicidades al año, que le representan a la empresa un costo total de \$1.100,00.



#### 4. Insumos publicitarios para las instituciones educativas

**Cuadro #10**  
**Presupuesto de insumos publicitarios para las instituciones educativas**  
**EVENTO : INSUMOS PUBLICITARIOS PARA INSTITUCIONES**  
**EDUCATIVAS**

Número de instituciones educativas	100
Número de agendas de "El Tucán Editores" por institución	5
Número de bolígrafos de "El Tucán Editores" por institución	5
<b>Total de agendas de "El Tucán Editores"</b>	<b>500</b>
<b>Total de bolígrafos de "El Tucán Editores"</b>	<b>500</b>

Lugar de entrega	Instituciones Educativas
Precio unitario de agendas de "El Tucán Editores" por institución	\$ 4,50
Costo total de agendas de "El Tucán Editores" por institución	\$ 2.250,00
Precio unitario de bolígrafos de "El Tucán Editores" por institución	\$ 0,35
Costo total de bolígrafos de "El Tucán Editores" por institución	\$ 175,00
<b>Costo total de materiales</b>	<b>\$ 2.425,00</b>

<b>Total de gasto anual</b>	<b>\$ 2.425,00</b>
-----------------------------	--------------------

Elaborado por: Autor

Como se determinó anteriormente, la entrega de insumos publicitarios a los docentes de las instituciones educativas le permitirá a "El Tucán Editores" establecer un lazo de relación con las mismas.

Los insumos mencionados abarcan a elaboración de agendas anuales y bolígrafos del sello editorial, que serán entregados a 5 docentes de 100 instituciones educativas que hayan determinado trabajar con "E Tucán Editores", esta inversión en promoción tendrá un costo anual de \$2.425,00.

## 5. Capacitaciones a docentes

**Cuadro #11**  
**Presupuesto de capacitaciones a docentes**  
**EVENTO : CAPACITACIÓN A DOCENTES**

Número de invitados	250
Personal de Ediciones Holguín	20
Número de capacitadores	2
<b>Total de asistentes</b>	<b>272</b>

Honorario de cada capacitador (8 horas)	\$ 350
<b>Honorarios totales a pagar</b>	<b>\$ 700</b>

Costo de material de la capacitación (folleto, pluma, cuaderno de apuntes)	\$ 2
<b>Costo total de material de la capacitación</b>	<b>\$ 544</b>

Lugar del evento	Salón eventos
Costo diario del lugar del evento	\$ 340
<b>Costo total del lugar del evento (2 capacitaciones)</b>	<b>\$ 680</b>
Costo del servicio de alimentos y bebidas por persona	\$ 8
<b>Total del Servicio de alimentos y bebidas</b>	<b>\$ 2.176</b>

Subtotal	\$ 4.100
Extras	\$ 650

<b>Costo total del evento</b>	<b>\$ 4.750</b>
-------------------------------	-----------------

**Elaborado por: Autor**

Dado a que los asistentes a la capacitación como se puede evidenciar en el cuadro es de 250 docentes, se encontró la necesidad de dividir ésta en dos capacitaciones a fin de abarcar de manera eficiente la capacitación.

En consecuencia el presupuesto consideró a dos capacitadores y dos costos de alquiler de local donde se desarrollarán las capacitaciones;

concluyendo un costo anual de \$4.750,00, en el que se incluye los dos días de capacitación.

## 6. Publicidad OTL

**Cuadro #12**  
**Presupuesto de publicidad OTL**

<b>EVENTO :</b>	<b>PUBLICIDAD OTL</b>
Publicidad en Facebook.	
Publicidad en Twitter.	\$ 300,00
Publicidad en sitios web.	
Costo mensual de la publicidad OTL	\$ 300,00

<b>Costo anual de la publicidad OTL</b>	<b>\$ 3.600,00</b>
---	--------------------

Elaborado por: Autor

Como se puede evidenciar, la publicidad OTL representa para el sello editorial “El Tucán Editores” un costo mensual de \$300, lo que concluye a un gasto anual de \$3.600,00.

## 7. Publicidad BTL

**Cuadro #13**  
**Presupuesto de publicidad BTL**

<b>EVENTO :</b>	<b>PUBLICIDAD BTL</b>
Activación de personaje “Guchito” (anual)	\$ 100,00
Convenios con el universo (anual)	\$ 100,00
Campañas de lectura auspiciadas por la Cámara del Libro.	\$ 1.500,00
Participar en la feria del libro en el mes de julio elaborada por el Municipio de Guayaquil.	\$ 4.000,00

<b>Costo anual de la publicidad BTL</b>	<b>\$ 5.700,00</b>
---	--------------------

Elaborado por: Autor

El valor mensual en base a las estrategias BTL señaladas anteriormente requiere de una inversión anual de \$5.700,00.

#### **4.11. Sistema de gestión y monitoreo del proyecto**

A fin de mantener un seguimiento a la gestión propuesta, es necesario que el sello editorial “El Tucán Editores” aplique las siguientes estrategias que, le permitirán mantenerse informado de las opiniones de sus clientes y sus lectores.

- **Blog en sitio web**

Dado a que es importante conocer las sugerencias que al paso del tiempo se les van presentando tanto a las instituciones educativas como estudiantes lectores o lectores externos, se debe crear un blog en la página web de la editorial, este permitirá a cualquier persona que posea una sugerencia, plasmarla de manera de que ésta pueda ser revisada por el departamento de TIC’s de la editorial, y comunicarla a su vez al departamento comercial.

Es necesario mencionar que en la actualidad la mayoría de páginas web poseen un espacio para sugerencias; sin embargo, esto se queda en un envío sin respuesta. Por lo que a fin de garantizar la satisfacción de contribución de los sugerentes es necesario que posterior a la recepción de la sugerencia, estos reciban un email que confirme y agradezca el envío, brindándole de esta forma la tranquilidad de ser atendido.

#### **Objetivos de gestión:**

- Poseer un número de reclamos anual no superior al 20% de las sugerencias.

- ✚ No superar el 5% de reclamos de variedad anual en relación al total de reclamos.
- ✚ Número de reclamos sobre talleres de trabajo anuales que no supere el 5% del total de los reclamos.

- **Focus Group con docentes**

Dado a que los docentes son las personas que trabajan directamente con los estudiantes lectores, es necesario para “El Tucán Ediciones” conocer su opinión y satisfacción con las obras literarias.

La realización de dos Focus Group al año permitirá a “El Tucán Editores” conocer la respuesta obtenida de los cambios realizados; además, mantenerse a la vanguardia de las necesidades de los docentes, quienes son los influyentes más altos para las instituciones educativas.

#### **Objetivos de gestión:**

- ✚ Incrementar en un 50% el número de instituciones educativas consumidoras de las obras literarias de “El Tucán Editores”.
- ✚ Obtener el 90% de satisfacción de las instituciones educativas en cuanto a:
  - Variedad de obras literarias de “El Tucán Editores”
  - Segmentación de colecciones de “El Tucán Editores”
  - Talleres de trabajo de las obras literarias de “El Tucán Editores”

- **Focus Group con estudiantes (por colección)**

Los lectores en este caso, estudiantes son el consumidor final al que se destinan las obras literarias del “El Tucán Editores”, consecuentemente su opinión es la más importante.

El sello manejará nueve colecciones propuestas, por lo que para conocer las opiniones de todos los consumidores es necesario separar por grupos de colecciones o edades.

La realización de un focus group con cada grupo de consumidores, permitirá a “El Tucán Editores” conocer el grado de satisfacción de los lectores con las obras literarias, abarcando éste el contenido, talleres desarrollados, temas de las obras, ilustraciones, presentación, y entre otras preferencias propias de cada rango de edad.

### **Objetivos de gestión:**

- ✚ Alcanzar el 90% de satisfacción de los estudiantes lectores de las obras literarias de “El Tucán Editores” en relación a:
  - Temas de obras literarias de “El Tucán Editores”
  - Ilustraciones de las obras literarias de las colecciones de “El Tucán Editores”
  - Talleres de trabajo de las obras literarias de “El Tucán Editores”

- **Seguimiento de gestión de la fuerza de ventas**

Es necesario evaluar la gestión de los vendedores, para lo cual se empleará un registro y seguimiento de las instituciones educativas visitadas. Con la finalidad, de que sean abarcadas efectivamente todas las zonas de la ciudad de Guayaquil

### **Objetivos de gestión:**

- ✚ Cumplimiento del 100% de las visitas programas en su gestión.
- ✚ Concretar convenio o venta con el 50% de los clientes visitados.
- ✚ Incrementar el 50% de las ventas realizadas el año anterior.

## **Conclusiones del capítulo**

El desarrollo del capítulo de Plan de Marketing se basó en determinar los objetivos que se esperan cumplir a nivel de empresa (Sello editorial “El Tucán Editores”); además, este capítulo recoge información que permite evidenciar los roles que se desenvuelven alrededor de la actividad del sello y el comportamiento de compra de sus consumidores, lo que permitió que en el mismo se desarrollen las estrategias del plan de marketing que se propone implementar en el sello editorial “El Tucán Editores”, estas comprenden estrategias de:

- Micro segmentación
- Posicionamiento
- Competitividad
- Marketing Mix: Precio, Producto, Plaza y Promoción.

El desarrollo se realizó posterior a los análisis teóricos y situacionales realizados en capítulos anteriores, de manera que estos fueron enfocados a combatir las deficiencias actuales evidenciadas en el sello editorial “El Tucán Editores”.

A fin de llevar una planificación ordenada en cuanto a la implementación de las estrategias de promoción, se desarrolló un cronograma que permite su aplicación alineada a las actividades regulares de las instituciones educativas, lo que permitirá llegar de una manera oportuna a los consumidores e intermediarios de las obras literarias de “El Tucán Editores”; también se pudo determinar por medio de un presupuesto, los gastos que las estrategias de promoción representarían para la empresa.

Por último, el capítulo concluye desarrollando una gestión de control y monitoreo que permitirá a la empresa evidenciar los resultados de la aplicación de las estrategias desarrolladas, por medio de actividades y objetivos que evaluarán los resultados obtenidos.

## CAPÍTULO V: ANÁLISIS FINANCIERO

Las ventas de “El Tucán Editores” del último periodo registrado fueron las siguientes:

**Cuadro #14**  
**Ventas totales de “El Tucán Editores”**

	<b>UNIDADES</b>	<b>DOLARES</b>
<b>Ventas totales</b>	<b>14.071</b>	<b>\$ 51.664,04</b>
Guayaquil	13.608	\$ 50.261,83

**Elaborado por: Autor**

**Cuadro #15**  
**Participación de ventas totales de “El Tucán Editores”**

	<b>UNIDADES</b>	<b>DOLARES</b>
<b>Ventas totales %</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Guayaquil	97%	97%

**Elaborado por: Autor**

Como se puede evidenciar, las ventas totales son de 14.071 unidades de obras literarias vendidas, las cuales representaron \$51.664,04.

Sin embargo, es necesario notar que el 97% de las ventas que realizó “El Tucán Editores” se concentraron en la ciudad de Guayaquil, mientras sólo el 3% perteneció al resto de zonas cubiertas por el sello.

En consecuencia, el presente análisis financiero se concentra en la ciudad de Guayaquil del país, dentro de la cual las ventas registradas pertenecen a las siguientes colecciones respectivamente:

**Cuadro #16**  
**Ventas por colección de “El Tucán Editores”**

<b>POR COLECCIÓN</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>DOLARES</b>
Total Colección Colibrí	1300	\$ 4.174,39
Total Colección Pegaso	5030	\$ 17.929,08
Total Colección Libros Claves	2320	\$ 9.225,54
Total Colección Historietas Literaria	499	\$ 2.787,60
Total Colección Cumbres	4922	\$ 17.547,43
<b>TOTAL</b>	<b>14071</b>	<b>\$ 51.664,04</b>

**Elaborado por: Autor**

El cuadro detallado, muestra que la colección más vendida del sello editorial “El Tucán Editores” es la colección Pegaso con 5.030 unidades



ventas; sin embargo, con poca diferencia le sigue la colección Cumbres, con ventas de 4.922 unidades, abarcando éstas colecciones el 36% y el 35% del total de las ventas de la ciudad de Guayaquil respectivamente.

Con respecto a la participación que “El Tucán Editores” tiene hasta la actualidad sobre Ediciones Holguín S.A., se evidenció lo siguiente:

**Cuadro #17**  
**Crecimiento de las ventas de “El Tucán Editores” y participación en Ediciones Holguín S.A.**

PERIODOS	VENTAS TUCÁN GUAYAQUIL (dólares)	CRECIMIENTO TUCÁN GUAYAQUIL	VENTAS TOTALES HOLGUÍN (dólares)	PARTICIPACIÓN TUCÁN GUAYAQUIL EN VENTAS
2013	\$ 43.329,19	-14%	\$ 2.414.415,92	1,79%
2014	\$ 50.261,83	16%	\$ 2.733.841,00	1,84%

**Elaborado por: Autor**

Como muestra el cuadro, las ventas de “El Tucán Editores” en Guayaquil del año 2012 al 2013 decrecieron un 14% obteniendo una participación sobre las ventas totales de Ediciones Holguín S.A. del 1,79%. Del año 2013 al 2014 la empresa decidió enfocarse en la ciudad de Guayaquil, lo cual le permitió tener un incremento del 16%, incrementando a 1,84% su participación sobre el total de ventas de Ediciones Holguín S.A.

Estos resultados permiten determinar que el sello editorial “El Tucán Editores” posee una baja participación en Ediciones Holguín, lo que consecuentemente, no permitió que el ligero crecimiento de las ventas sea relevante.

Lo antes detallado, concluye que el sello editorial “El Tucán Editores” requiere de un impulso que le permita mejorar sus resultados, caso contrario dejaría de ser sostenible para Ediciones Holguín S.A.

Por lo antes expuesto se propone estrategias de marketing y publicidad con la finalidad de activar la marca el “El Tucán Editores” y; consecuentemente, mejorar el volumen de ventas de sus colecciones. Estrategias que, desde una perspectiva financiera requieren del siguiente gasto total anual:

**Cuadro #18**  
**Gasto total en promoción**

<b>EVENTOS</b>	<b>COSTO</b>
EVENTO 1: Lanzamiento	\$ 9.800,00
EVENTO 2: Concurso de libro leído	\$ 5.100,00
EVENTO 3: Material publicitario	\$ 1.100,00
EVENTO 4: Insumos publicitarios para instituciones educativas	\$ 2.425,00
EVENTO 5: Capacitación a docentes	\$ 4.750,00
EVENTO 6: Publicidad OTL	\$ 3.600,00
EVENTO 7: Publicidad BTL	\$ 5.700,00

<b>GASTO TOTAL</b>	<b>\$ 32.475,00</b>
--------------------	---------------------

**Elaborado por: Autor**

Con ello, el volumen de ventas quedaría de la siguiente manera:

**Cuadro #19**  
**Proyección del volumen de ventas de “El Tucán Editores” (unidades)**

<b>NUEVAS COLECCIONES</b>	<b>ACTUAL</b>	<b>CON ESTRATÉGIAS</b>
Colección Infantes		500
Colección Aprende a Soñar		500
Colección Colibrí	1.300	1.000
Colección Pegaso Verde	5.030	2.000
Colección Pegaso Amarillo		1.500
Colección Pegaso Anaranjado		1.500
Colección Pegaso Morado		1.500
Colección Libros Claves	2.320	2.784
Colección Cumbres	4.922	5.906
Colección Historietas Literarias	499	
<b>TOTAL Unidades</b>	<b>14.071</b>	<b>17.190</b>

**Elaborado por: Autor**

Se espera pasar de 14.071 unidades a 17.190, es decir incrementar en un 22% dentro de un escenario conservador; sin embargo, si se proyecta un incremento del 10% anual después del primer año, se espera obtener los siguientes resultados:

**Cuadro #20**  
**Proyección de ventas anuales de “El Tucán Editores” (unidades)**  
**NUEVAS COLECCIONES      AÑO 1      AÑO 2      AÑO 3      AÑO 4      AÑO 5**

Colección Infantes	500	550	605	666	732
Colección Aprende a Soñar	500	550	605	666	732
Colección Colibrí	1.000	1.100	1.210	1.331	1.464
Colección Pegaso Verde	2.000	2.200	2.420	2.662	2.928
Colección Pegaso Amarillo	1.500	1.650	1.815	1.997	2.196
Colección Pegaso Anaranjado	1.500	1.650	1.815	1.997	2.196
Colección Pegaso Morado	1.500	1.650	1.815	1.997	2.196
Colección Libros Claves	2.784	3.062	3.369	3.706	4.076
Colección Cumbres	5.906	6.497	7.147	7.861	8.648
Colección Historietas Literarias		-	-	-	-
<b>TOTAL Unidades</b>	<b>17.190</b>	<b>18.909</b>	<b>20.800</b>	<b>22.880</b>	<b>25.168</b>

**Elaborado por: Autor**

Como se puede observar, al término del quinto año se espera que el sello editorial “El Tucán Editores” alcance 25.168 unidades de obras literarias vendidas, lo que representaría un incremento del 79% en relación a las ventas actuales.

En consecuencia a los ajustes de contenidos, ilustraciones, talleres y demás estrategias planteadas en el capítulo anterior, los precios de venta que “El Tucán Editores” manejo hasta la actualidad, fueron ajustados. Obteniendo como resultado los siguientes valores bajo los cuales, una vez aplicadas las mejoras desarrolladas se espera congelar los precios para los años posteriores.

**Cuadro #21**  
**PVP actual de “El Tucán Editores” vs. PVP con estrategias**

<b>COLECCIONES NUEVAS Y ANTERIORES</b>	<b>PVP ACTUAL</b>	<b>PVP CON ESTRATÉGIAS</b>
Colección Infantes		\$ 8,50
Colección Aprende a Soñar		\$ 8,50
Colección Colibrí	\$ 7,20	\$ 8,00
Colección Pegaso Verde	\$ 6,40	\$ 7,00
Colección Pegaso Amarillo		\$ 7,00
Colección Pegaso Anaranjado		\$ 7,00
Colección Pegaso Morado		\$ 7,00
Colección Libros Claves	\$ 7,08	\$ 8,00
Colección Cumbres	\$ 6,13	\$ 7,00
Colección Historietas Literarias	\$ 8,00	

**Elaborado por: Autor**

Se conoce que el mercado estaría dispuesto a pagar un poco más, pues los competidores manejan precios más elevados que le otorgarían a “El Tucán Editores” en un futuro desarrollar estrategias de precios y descuentos.

A continuación, en base al crecimiento anual del 10% señalado anteriormente en las ventas por unidades de “El Tucán Editores” y considerando el PVP establecido para las obras literarias una vez implementadas las estrategias desarrolladas en el capítulo anterior, se proyectan las ventas en dólares en un flujo de cinco años:

**Cuadro #22**  
**Proyección de ventas de “El Tucán Editores” (dólares)**

NUEVAS COLECCIONES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Colección Infantes	\$ 4.250,00	\$ 4.675,00	\$ 5.142,50	\$ 5.656,75	\$ 6.222,43
Colección Aprende a Soñar	\$ 4.250,00	\$ 4.675,00	\$ 5.142,50	\$ 5.656,75	\$ 6.222,43
Colección Colibrí	\$ 8.000,00	\$ 8.800,00	\$ 9.680,00	\$ 10.648,00	\$ 11.712,80
Colección Pegaso Verde	\$ 14.000,00	\$ 15.400,00	\$ 16.940,00	\$ 18.634,00	\$ 20.497,40
Colección Pegaso Amarillo	\$ 10.500,00	\$ 11.550,00	\$ 12.705,00	\$ 13.975,50	\$ 15.373,05
Colección Pegaso Anaranjado	\$ 10.500,00	\$ 11.550,00	\$ 12.705,00	\$ 13.975,50	\$ 15.373,05
Colección Pegaso Morado	\$ 10.500,00	\$ 11.550,00	\$ 12.705,00	\$ 13.975,50	\$ 15.373,05
Colección Libros Claves	\$ 22.272,00	\$ 24.499,20	\$ 26.949,12	\$ 29.644,03	\$ 32.608,44
Colección Cumbres	\$ 41.344,80	\$ 45.479,28	\$ 50.027,21	\$ 55.029,93	\$ 60.532,92
Colección Historietas Literarias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL Ventas</b>	<b>\$ 125.616,80</b>	<b>\$ 138.178,48</b>	<b>\$ 151.996,33</b>	<b>\$ 167.195,96</b>	<b>\$ 183.915,56</b>

**Elaborado por: Autor**

Las ventas proyectadas evidencian un constante crecimiento que beneficia económicamente al sello editorial “El Tucán Editores”, éstas en base a los precios y a las ventas unitarias establecidas anteriormente, incrementarían en el primer año un 150%, manteniendo en los próximos años un crecimiento constante del 10% anual, culminando en el año cinco, con ventas de \$183.915,56, lo que abarcaría en relación a las ventas actuales de “El Tucán Editores”, el crecimiento del 265,91%.

Para desarrollar un flujo de ingresos y egresos, es necesario determinar los costos de venta; sin embargo, es importante señalar que años atrás el costo de venta de “El Tucán Editores” incrementó de 36,07% al 55,31%, lo que afectó a la estructura financiera del sello, por este motivo, es evidente que

se puede reducir este margen; motivo por el cual, se estima mejorar la gestión de producción y compras, lo cual generaría un ahorro anual del 2% en el costo de venta; es decir que, se espera iniciar en el primer año con una tasa de participación del costo de ventas del 50%, culminando al quinto año con una tasa del 42%.

**Cuadro #23**  
**Proyección del costo de ventas de “El Tucán Editores”**

NUEVAS COLECCIONES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Colección Infantes	\$ 2.125,00	\$ 2.244,00	\$ 2.365,55	\$ 2.488,97	\$ 2.613,42
Colección Aprende a Soñar	\$ 2.125,00	\$ 2.244,00	\$ 2.365,55	\$ 2.488,97	\$ 2.613,42
Colección Colibrí	\$ 4.000,00	\$ 4.224,00	\$ 4.452,80	\$ 4.685,12	\$ 4.919,38
Colección Pegaso Verde	\$ 7.000,00	\$ 7.392,00	\$ 7.792,40	\$ 8.198,96	\$ 8.608,91
Colección Pegaso Amarillo	\$ 5.250,00	\$ 5.544,00	\$ 5.844,30	\$ 6.149,22	\$ 6.456,68
Colección Pegaso Anaranjado	\$ 5.250,00	\$ 5.544,00	\$ 5.844,30	\$ 6.149,22	\$ 6.456,68
Colección Pegaso Morado	\$ 5.250,00	\$ 5.544,00	\$ 5.844,30	\$ 6.149,22	\$ 6.456,68
Colección Libros Claves	\$ 11.136,00	\$ 11.759,62	\$ 12.396,60	\$ 13.043,37	\$ 13.695,54
Colección Cumbres	\$ 20.672,40	\$ 21.830,05	\$ 23.012,52	\$ 24.213,17	\$ 25.423,83
Colección Historietas Literarias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL Costos de Ventas</b>	<b>\$ 62.808,40</b>	<b>\$ 66.325,67</b>	<b>\$ 69.918,31</b>	<b>\$ 73.566,22</b>	<b>\$ 77.244,53</b>

**Elaborado por: Autor**

Como se muestra en el cuadro #23, el 2% de ahorro por economía de escalas permitiría que “El Tucán Editores” que del primer al quinto año trabaje con un costo de venta del \$62.808,40 al \$77.244,53.

Al realizar el siguiente flujo operacional se consideró una tasa de crecimiento de gastos operacionales del 5% anual; cabe destacar que, dentro del mismo se encuentran detallados los desembolsos destinados a la inversión de publicidad y marketing detallada anteriormente, obteniendo los siguientes resultados:

**Cuadro #24**  
**Proyección del flujo operacional de “El Tucán Editores”**

	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Ingresos por Ventas	\$ 125.616,80	\$ 138.178,48	\$ 151.996,33	\$ 167.195,96	\$ 183.915,56
Costos de Ventas	\$ 62.808,40	\$ 66.325,67	\$ 69.918,31	\$ 73.566,22	\$ 77.244,53
Ingreso bruto en Ventas	\$ 62.808,40	\$ 71.852,81	\$ 82.078,02	\$ 93.629,74	\$ 106.671,02
Desembolsos Inversión en Publicidad y Marketing	\$ 32.475,00	\$ 34.098,75	\$ 35.803,69	\$ 37.951,91	\$ 40.229,02
Utilidad operacional	\$ 30.333,40	\$ 37.754,06	\$ 46.274,33	\$ 55.677,83	\$ 66.442,00
<b>Margen Operativo de Rentabilidad</b>	<b>24%</b>	<b>27%</b>	<b>30%</b>	<b>33%</b>	<b>36%</b>
<b>Retorno sobre la Inversión (ROI)</b>	<b>93%</b>	<b>111%</b>	<b>129%</b>	<b>147%</b>	<b>165%</b>
<b>Margen de contribución</b>	<b>50%</b>	<b>52%</b>	<b>54%</b>	<b>56%</b>	<b>58%</b>

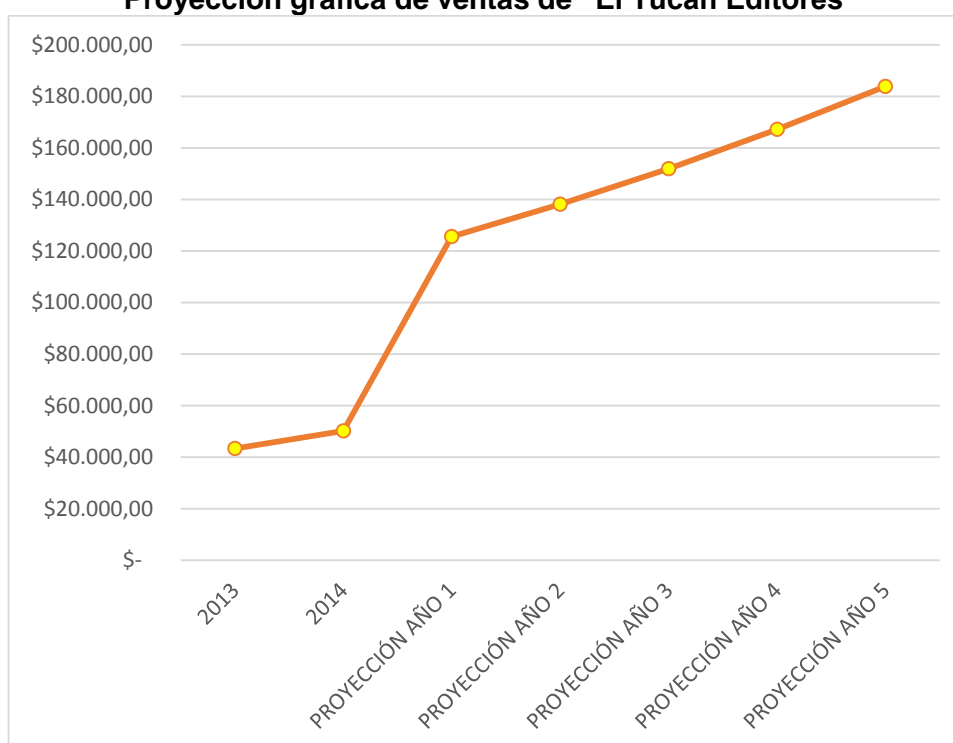
**Elaborado por: Autor**

Como se puede evidenciar, en el primer año el margen operativo de rentabilidad alcance el 24%; de igual manera, un incremento de ventas que permite reactivar la marca “El Tucán Editores” con sus respectivas colecciones.

Al analizar el flujo se evidencia que la inversión recomendada para las estrategias de marketing y publicidad que en el primer año es de \$32.475,00 se consigue un retorno sobre la inversión (ROI) del 93%, la misma que en los años posteriores presenta un constante aumento, demostrando con esto la factibilidad de aplicar las estrategias recomendadas.

A fin de lograr una mejor visualización de los resultados, a continuación se presenta una proyección gráfica de ventas de “El Tucán Editores” a 5 años:

**Gráfico #42**  
**Proyección gráfica de ventas de “El Tucán Editores”**



**Elaborado por: Autor**

Como se evidencia, estas estrategias de activación, posicionamiento y mejoramiento del volumen de ventas dan como resultado una tendencia de crecimiento al sello editorial “El Tucán Editores”.

### **Conclusiones del capítulo**

Se pudo concluir que, la proyección de ventas considerando los gastos involucrados en la implementación del plan del marketing, crecería beneficiosamente para el sello, obteniendo al término del primer año (con las estrategias propuestas implementadas), un margen operativo de rentabilidad que alcanzará el 24%; y el retorno sobre la inversión será en el mismo año del 93%, presentando un constante incremento anual.

Lo que concluye con un análisis financiero positivo, ya que se evidencia la factibilidad y viabilidad de la implementación del plan de marketing para el sello editorial “El Tucán Editores”.

## CONCLUSIONES

En la actualidad, las ventas del sello editorial “El Tucán Editores” representa cerca del 1,90% de las ventas totales de Ediciones Holguín S.A., lo que concluye que su participación no es tan representativa; sin embargo se deben generar estrategias para incrementarla. Además, el estudio permitió conocer que “El Tucán Editores” tiene mayor presencia en la región Costa que en la región Sierra, consecuentemente hay que aprovechar dicha presencia para incrementar el posicionamiento de la marca y con ello, el de la editorial.

La investigación realizada reflejó que las ventas en unidades del año 2010 al 2014 de “El Tucán Editores”, disminuyeron representativamente; lo que permite concluir que es necesario realizar las gestiones pertinentes para activar la presencia del sello en el mercado.

La situación actual del sello editorial “El Tucán Editores” tiene un bajo posicionamiento en el mercado, el estudio realizado permitió conocer que esta se debe a varias falencias que se han desarrollado alrededor de los productos ofertados: poca variedad de obras literarias y no posee actualizaciones de las obras literarias. No todas las obras literarias poseen talleres de trabajo y; además, la segmentación de las colecciones del sello es muy amplia, ya que acapara rangos de edades que no poseen las mismas preferencias ni necesidades.

Con base en los resultados obtenidos, se concluye que el mercado dentro del cual se desenvuelve “El Tucán Editores” es atractivo, por consiguiente el plan de marketing desarrollado en el presente documento apunta a que el sello editorial pueda explotarlo y activar la marca.

El mercado de las obras literarias basa sus preferencias en la calidad y variedad ofertada por las editoriales, ubicando al precio de venta en un segundo plano para las instituciones al decidir la editorial con la que trabajarán sus estudiantes, esto apertura posibilita el aumento de los precios de venta de las obras, sin sufrir pérdida de clientes.



## RECOMENDACIONES

Una vez logrado el posicionamiento deseado de “El Tucán Editores” en la ciudad de Guayaquil, se recomienda realizar los estudios y gestiones pertinentes para reactivar el sello en la región Costa y Sierra del país.

Realizar los cambios y mejoras necesarias que permitan reducir los costos de venta de “El Tucán Editores”, ya que estos en los últimos periodos han presentado incrementos que son perjudiciales financieramente.

Analizar la cartera de clientes actual con la que se manejan las ventas de “El Tucán Editores” y consecuentemente, realizar mejoras en las mismas que permitan a los vendedores incrementar la cantidad de ventas concretadas, esto permitirá mejorar el posicionamiento del sello y volúmenes de ventas.

Se recomienda gestionar cada tres años la realización de nuevas ediciones de las obras literarias ofertadas por “El Tucán Editores”, de manera que estas sean constantemente actualizadas y con ello mantener la cartera de productos del sello a la vanguardia y con constantes renovaciones que acaparen la atención de más clientes.

Es necesario zonificar de mejor manera las rutas de los vendedores, con la finalidad de que se visiten más colegios y se pueda ampliar la cartera de clientes. Es necesario que diariamente se solicite un reporte de las instituciones educativas visitadas, con la finalidad de controlar la gestión comercial.

La empresa al aplicar las estrategias de marketing propuesta, deberá contar con un stock mínimo y de seguridad, con el objetivo de poder cubrir los requerimientos del mercado.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alvira, F. (2011). *La encuesta: una perspectiva general metodológica* (Segunda ed.). Madrid, España: CIS.
- Archivo Maestro Instituciones Educativas. (2013). *Ecuador: Indicadores Educativos 2011-2012*. Quito, Ecuador: Ministerio de Educación del Ecuador.
- Artal, M. (2013). *Dirección de ventas: Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores* (Duodécima ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Asamblea Nacional. (2011). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito, Ecuador: Registro Oficial 449.
- Asamblea Nacional. (2013). *Ley Orgánica de Comunicación* (Registro Oficial N° 22 ed., Vol. Tercer Suplemento). Quito, Ecuador: Función Legislativa.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2011). *Ley Orgánica de Educación Intercultural* (Registro Oficial N° 417 ed.). Quito, Ecuador: Segundo Suplemento.
- Baena, D. (2010). *Análisis financiero: Enfoque proyecciones financieras* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: ECOE EDICIONES.
- Baena, G. (2009). *I+E Investigación Estratégica* (Primera ed.). Barranquilla, Colombia: GABL Internacional Marketing.
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Indicadores Económicos: Inflación Anual*. Quito: BCE.
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Indicadores Económicos: Valor Agregado Bruto en la Industria de la Enseñanza / PIB*. Quito, Ecuador: BCE.

- Bastos, A. I. (2006). *Merchandising y animación del punto de venta: Manual básico de merchandising* (Primera ed.). Madrid, España: Ideaspropias Editorial S.L.
- Bonta, P., & Farber, M. (2002). *199 Preguntas sobre Marketing y Publicidad* (Décimonovena ed.). Bogotá, Colombia: Norma.
- Bort, M. (2004). *Merchandising: cómo mejorar la imagen de un establecimiento comercial* (Primera ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Casado , A. (2008). *Dirección comercial: los instrumentos del marketing* (Cuarta ed.). Madrid, España: Editorial Club Universitario.
- Casado, A. (2008). *Dirección comercial: los instrumentos del marketing* (Cuarta ed.). San Vicente, España: Editorial Club Universitario.
- Cohen, W. (2011). *El plan de márketing: procedimiento, formularios, estrategia y técnica* (Segunda ed.). Bilbao, España: Deusto.
- Comité de Comercio Exterior. (2013). *Resolución No. 116*. Quito, Ecuador: COMEX.
- Congreso Nacional. (1998). *Ley de Propiedad Intelectual*. Quito, Ecuador: Registro Oficial No 320 .
- De la Encarnación, M. (2004). *Gestión comercial y servicio de atención al cliente* (Primera ed.). Madrid, España: Ediciones Paraninfo.
- Ediciones Holguín S.A. (02 de Octubre de 2014). *Página Oficial*. Obtenido de <http://www.edicionesholguin.com/index.php/>
- El Banco Mundial. (2013). *PIB per cápita (US\$ a precios actuales)*. Washington, Estados Unidos: Grupo del Banco Mundial.
- Equipo Vértice. (2007). *Plan de marketing* (Primera ed.). Madrid, España: Vértice.
- Estupiñán, O., & Estupiñán, R. (2006). *Análisis financiero y de gestión* (Segunda ed.). México D.F., México: ECOE Ediciones.

- Galán, L. (2014). *Políticas de marketing internacional. COMM0110* (Primera ed.). Málaga: IC Editorial.
- García, D. (2008). *Manual de marketing* (Primera ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- García, I. (2001). *CRM: gestión de la relación con los clientes*. Madrid, España: FC Editorial.
- García, R. (2002). *Marketing internacional* (Cuarta ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Google. (01 de 01 de 2015). *Imágenes de google*. Recuperado el 01 de 01 de 2015, de [https://www.google.com.ec/imghp?hl=en&tab=wi&ei=bVW9VP\\_CBKbjsATPjoL4Dg&ved=0CAMQqi4oAQ](https://www.google.com.ec/imghp?hl=en&tab=wi&ei=bVW9VP_CBKbjsATPjoL4Dg&ved=0CAMQqi4oAQ)
- Heinemann, K. (2003). *INTRODUCCIÓN A LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA EN LAS CIENCIAS DEL DEPORTE* (Primera ed.). Barcelona, España: Editorial Paidotribo.
- Hoffman, D., & Bateson, J. (2002). *Fundamentos de marketing de servicios: conceptos, estrategias y casos* (Segunda ed.). Mexico D.F., México: Thomson.
- Ildelfonso, E. (2005). *Marketing de los servicios* (Cuarta ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Censo de Población y Vivienda 2010*. Guayaquil: INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Censo de Población y Vivienda 2010*. Quito, Ecuador: INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). *Pobreza Marzo 2014*. Quito, Ecuador: INEC.
- Jay, R. (2002). *Prepare un buen plan de marketing en una semana* (Segunda ed.). Madrid, España: Gestión 2000.

- Kotler, P. (2003). *Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales* (Primera ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing* (Sexta ed.). México D.F., México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Lane, K. (2009). *Dirección de Marketing* (Duodécima ed.). México D.F., México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Lane, K. (2009). *Dirección del Marketing* (Duodécima ed.). México: Pearson Educación. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=CoHT8SmJVDQC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=CoHT8SmJVDQC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Lobato, F., & López, M. (2005). *Gestión de la compraventa* (Primera ed.). Madrid, España: Ediciones Paraninfo.
- López, B., Viscarri, J., & Mas, M. (2010). *Los pilares del marketing* (Segunda ed.). Barcelona, España: Univ. Politèc. de Catalunya.
- López, M., & Rivera, J. (2012). *Dirección de Marketing. Fundamentos y aplicaciones* (Tercera ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Malhotra, N., Dávila, J., & Treviño, M. (2004). *Investigación de mercados* (Cuarta ed.). México D.F., México: Pearson Educación.
- Mestre, J. (2004). *Estrategias de gestión deportiva local* (Primera ed.). Barcelona, España: INDE.
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2012). *Instituciones Escolarizadas por Zona*. Quito, Ecuador: Archivo Maestro de Instituciones Educativas - AMIE.
- Ministerio de Finanzas. (2014). *Boletín: PROGRAMA MACROECONÓMICO*. Quito, Ecuador: Banco Central del Ecuador.
- Namakforoosh, M. (2000). *Metodología de la investigación* (Segunda ed.). México D.F., México: Editorial Limusa.

- Ortiz, J. (2005). *Aproximación metodológica a los niveles jurídico-políticos de la investigación social* (Tercera ed.). Medellín, Colombia: Universidad De Medellin.
- Philip Kotler, K. L. (2006). *Marketing Managemen*. Prentice Hall.
- Porter, M. (1982). *Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia* (Primera ed.). México D.F., México: Compañía Editorial S.A. de C.V.
- Porter, M. (1987). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior* (Reimpresión 2005 ed.). México D.F., México: Compañía Editorial Continental.
- Rodríguez, I. (2011). *Dret penal II* (Segunda ed.). Barcelona, España: Editorial UOC.
- Sainz, J. (2013). *El plan de marketing en la práctica* (Décimoctava ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Sánchez, M. (2006). *Casos de marketing y estrategia* (Primera ed.). Barcelona, España: Editorial UOC.
- Sánchez, M. (2008). *Cuantificación y generación de valor en la cadena de suministro extendida* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: Asesoría Jurídica Leonesa S.L.
- Santillana S.A. (05 de 01 de 2015). *Santillana* . Obtenido de [www.santillana.com.ec](http://www.santillana.com.ec)
- Servicio de Rentas Internas. (2014). *Hecho generador y tarifas*. Quito, Ecuador: SRI.
- Superintendencia de Compañías. (2013). *Superintendencia de Compañías y Valores*. Recuperado el 10 de 2014, de Portal de Documentos: <http://www.supercias.gob.ec/portaldocumentos/>
- Swift, R. (2002). *CRM Como Mejorar las Relaciones con los Clientes* (Primera ed.). México D.F., México: Pearson Educación.

- Talaya, Á., & Molina, A. (2014). *Investigación de Mercados* (Primera ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Talaya, Á., Madariaga, J., Narros, M., Olarte, C., Reinares, E., & Saco, M. (2008). *Principios de marketing* (Tercera ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Tolón, A. (2009). *Actas del III Seminario Internacional de Cooperación y Desarrollo en Espacios Rurales Iberoamericanos*. Almería, España: Universidad Almería.
- Vivanco, M. (2005). *Muestreo Estadístico. Diseño Y Aplicaciones* (Primera ed.). Santiago de Chile, Chile: Editorial Universitaria.
- Wilson, R., & Gilligan, C. (2005). *Strategic Marketing Management* (Tercera ed.). Oxford: Elsevier.

# ANEXOS

## ANEXO 1

### Reporte de ventas del 2011 al 2013

LIBROS	VENTAS COSTA 2011		VENTAS COSTA 2012		VENTAS COSTA 2013		
	UNIDADES	DOLARES	UNIDADES	DOLARES	UNIDADES	DOLARES	
<b>COLECCIÓN COLIBRI</b>							
1	TRAJE NUEVO DEL EMPERADOR ( INCLUYE LIBRO DE ACTIVIDADES)				200,00	738,72	
2	LOS MÚSICOS DE BREMEN ( INCLUYE LIBRO DE ACTIVIDADES)				133,00	484,20	
3	EL SOLDADO DE PLOMO ( INCLUYE LIBRO DE ACTIVIDADES)				101,00	346,68	
4	MARINA Y EL CARACOL Y AZUL ( INCLUYE LIBRO DE ACTIVIDADES)				101,00	346,68	
5	MI AMIGA , LA PLANTA DE INVIERNO. ( INCLUYE LIBRO DE ACTIVIDADES)				144,00	548,64	
6	EL TREN MAGICO ( INCLUYE LIBRO DE ACTIVIDADES)				253,00	985,32	
7	LOS CANTARES DE MAMBRU	149,00	253,05	170,00	340,55		
8	LOS MUSICOS DE BREMEN	159,00	245,60				
9	LAS RONDAS DE LA PAJARA PINTA	197,00	344,92	8,00	21,00		
10	LAS RIMAS DE TIN MARIN	136,00	241,50				
11	EL SOLDADITO DE PLOMO	152,00	331,42			150,00 270,00	
12	EL TRAJE DEL EMPERADOR	164,00	355,72			153,00 275,40	
13	MARINA Y EL CARACOL AZUL					65,00 178,75	
14	LOS LAPICES MAGICOS DE ANDREA						
<b>COLECCIÓN PEGASO</b>							
1	AYELEN Y LA CAJA DE COLORES	205,00	457,79			316,00 901,50	
2	PALABRAS NIÑAS	52,00	163,02	20,00	70,00	118,00 495,95	
3	LEYENDAS DE CRISTO	408,00	1137,90	111,00	467,99	313,00 1238,16	
4	EL LLAMADO DE LA SELVA	661,00	2175,23	358,00	1343,01	268,00 1242,85	
5	EL GRILLITO DEL TRIGAL	654,00	1593,20	205,00	724,75	362,00 1159,60	
6	EL GIGANTE EGOISTA Y OTROS CUENTOS			485,00	1843,30	446,00 1682,52	
7	HISTORIA DE UNA MADRE Y OTROS	353,00	1177,00	491,00	1702,50	691,00 2259,30	
8	LOS CUENTOS DE MIS HIJOS	469,00	1085,20	362,00	1348,20	264,00 874,50	
9	RIKKI, TIKKI TAVI	645,00	1772,33	30,00	97,50	266,00 824,52	
10	SASTRECILLO VALIENTE			272,00	939,00	372,00 1245,00	
11	EL PRINCIPITO	1466,00	3781,80	531,00	1860,52	556,00 2182,37	
12	DICCIONARIO INOCENTE	147,00	448,00	30,00	108,00	181,00 741,65	
13	ESTOY HARTA DE TODOS	999,00	2458,28				
14	ECUADOR : LEYENDAS DE NUESTRO PAIS	1040,00	2613,36	470,00	1532,65	387,00 1430,20	
15	LEYENDAS DE AMERICA	854,00	2011,23	164,00	582,82	362,00 1302,30	
16	EL NIÑO QUE AMABA LAS ESTRELLAS	1146,00	2621,50				
<b>COLECCIÓN LIBROS CLAVES</b>							
1	ANOCHECIÓ A LA MITAD DEL DÍA (HASTA AGOTAR STOCK )	343,00	1221,13	563,00	2013,87	173,00 688,10	
2	DOS RELATOS (HASTA AGOTAR STOCK )	424,00	1286,47	710,00	2558,12	91,00 483,80	
3	LAZARILLO DE TORMES (HASTA AGOTAR STOCK )	1065,00	3066,65	834,00	2973,57	306,00 1199,55	
4	LA METAMORFOSIS	772,00	1818,13	156,00	576,00	425,00 1594,12	
5	PORQUE SE FUERON LAS GARZAS (HASTA AGOTAR STOCK )	970,00	2808,94	1013,00	3524,25	468,00 1878,75	
6	RIMAS	422,00	990,43	125,00	454,25	212,00 1032,02	
7	LEYENDAS UNIVERSALES	829,00	2401,25	149,00	492,60	501,00 1757,10	
8	CON MUSICA EN EL CORAZON	742,00	1649,99	737,00	2868,45	65,00 211,25	
9	LA MUERTE DE UN PINTOR	982,00	2767,45	363,00	1445,60	70,00 341,25	
<b>COLECCIÓN HISTORIETAS LITERARIA</b>							
1	EL QUIJOTE DE LA MANCHA	554,00	1658,30	532,00	2159,20	170,00 882,00	
2	LA ILIADA	639,00	2230,22	226,00	1114,80	311,00 1833,60	
<b>COLECCIÓN CUMBRES</b>							
1	LOS AMADOS Y OTROS CUENTOS	21,00	62,25	90,00	304,50	461,00 1633,80	
2	EL CORAZÓN DELATOR 2011 Y OTROS CUENTOS DE MISTERIO	182,00	618,25	344,00	1080,15	506,00 1603,50	
3	LEYENDAS	139,00	487,25	516,00	2149,95	1010,00 4087,36	
4	NOCHES BLANCAS	195,00	687,50	199,00	676,65	370,00 1227,00	
5	PRIMER AMOR	585,00	1646,25	836,00	2634,00	1266,00 4033,50	
6	EL HORLA			170,00	564,00	173,00 689,40	
7	CUENTOS DE AMOR DE LOCURA Y MUERTE			399,00	1428,37	371,00 1430,32	
8	ESTUDIO EN ESCARLATA			377,00	1329,07	457,00 1900,60	
		<b>18.920,00</b>	<b>50.668,51</b>	<b>12.046,00</b>	<b>43.329,19</b>	<b>13.608,00</b>	<b>50.261,83</b>

Fuente: Ediciones Holguín S.A.  
Elaborado por: Autor



## ANEXO 2

### Resultados individuales de las encuestas

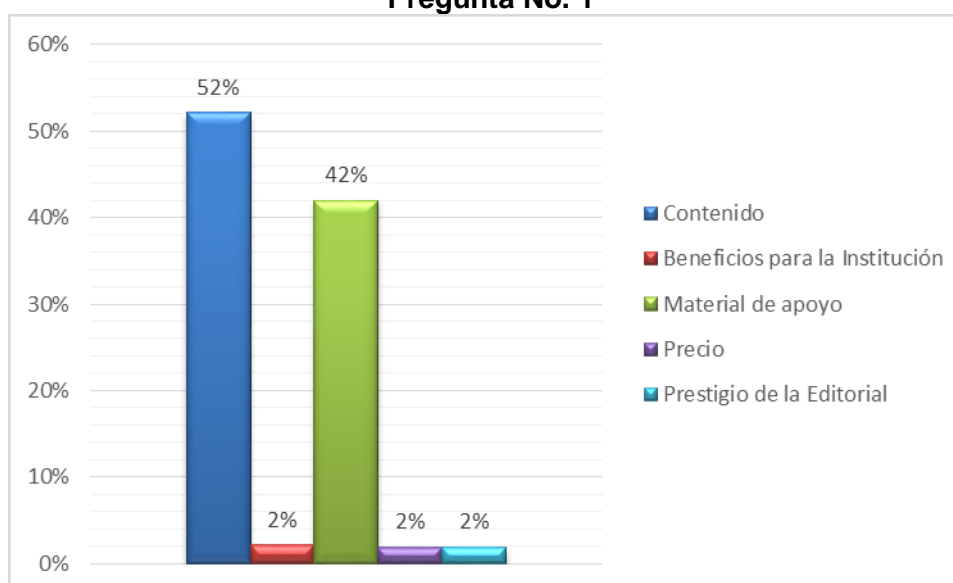
**Pregunta No.1:** ¿Con qué criterio selecciona los libros que serán utilizados en su establecimiento educativo?

**Pregunta No. 1**

Respuestas	Valor Frecuencia	Valor Porcentual
Contenido	196	52%
Beneficios para la Institución	8	2%
Material de apoyo	158	42%
Precio	7	2%
Prestigio de la Editorial	7	2%
<b>Total</b>	<b>376</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

**Pregunta No. 1**



**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

Como se puede evidenciar en los resultados, el contenido y el material de apoyo de los libros son los criterios a evaluar al seleccionar los textos con los que trabajarán las instituciones educativas, consecuentemente esto determina que las antes mencionadas deben ser las mayores fortalezas de los editoriales para poder incorporar sus libros en las mallas curriculares de los estudiantes de la ciudad de Guayaquil.

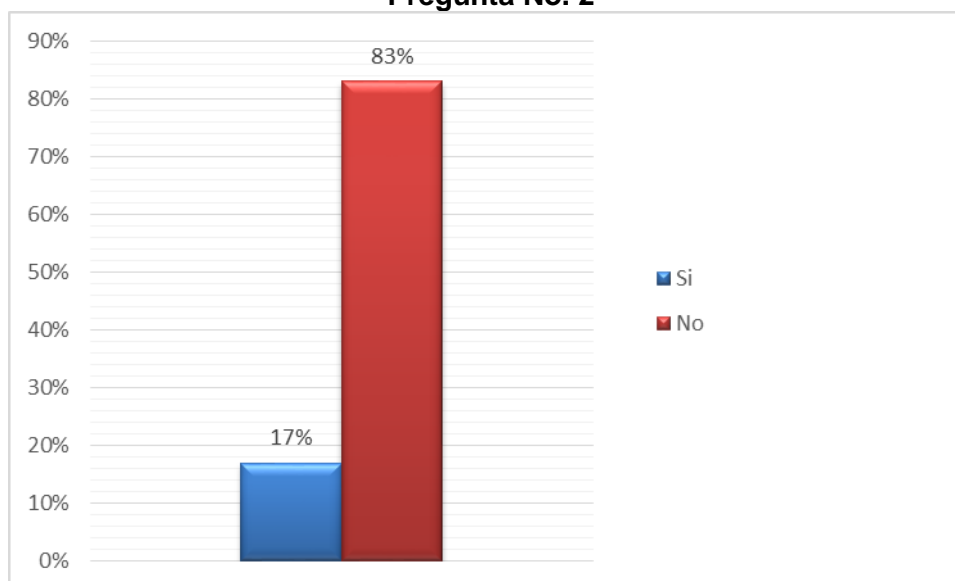
**Pregunta No.2:** Hoy en día las empresas editoriales importantes tienen sus propias plataformas educativas. ¿En su institución las utilizan?

**Pregunta No. 2**

Respuestas	Valor Frecuencia	Valor Porcentual
Si	56	17%
No	276	83%
<b>Total</b>	<b>332</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

**Pregunta No. 2**



**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

Dado a que en la actualidad la tecnología representa una rama de alta importancia y presencia en el desarrollo de la sociedad, las empresas editoriales importantes han desarrollado sus propias plataformas educativas; sin embargo, por medio de la presente pregunta se pudo determinar que el 83% de las instituciones educativas de la ciudad de Guayaquil no utilizan dichas plataformas. Esto evidencia que existen temas más importantes donde las editoriales deben concentrar sus fuerzas ya que para la mayoría de instituciones las plataformas educativas no son relevantes en la actualidad.

**Pregunta No.3:** ¿Qué debe tener un libro para que cumpla las necesidades requeridas de su institución? Califique del 1 al 5 en orden de importancia.

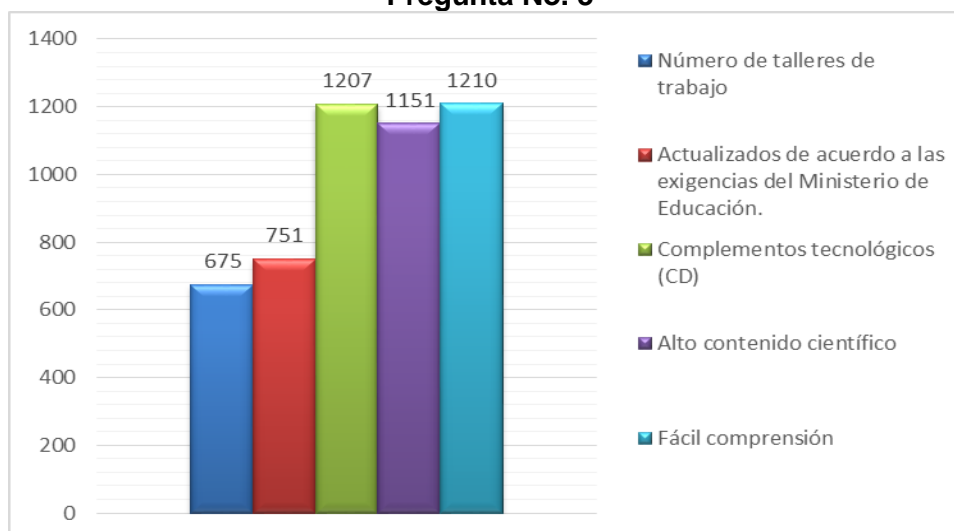
**Pregunta No. 3**

Respuestas	Valoración
Número de talleres de trabajo	675
Actualizados de acuerdo a las exigencias del Ministerio de Educación.	751
Complementos tecnológicos (CD)	1207
Alto contenido científico	1151
’Fácil comprensión	1210
<b>Total</b>	<b>4994</b>

**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.

**Elaborado por:** Autor

**Pregunta No. 3**



**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.

**Elaborado por:** Autor

Dado a que la presente pregunta solicita calificar del 1 al 5, considerando 1 como el factor más importante al evaluar un libro que cumpla con las necesidades de la institución educativa y 5 el menos importante, los resultados permitieron determinar el siguiente orden de importancia:

1. Número de talleres de trabajo.
2. Actualización acorde a las exigencias del Ministerio de Educación.
3. Alto contenido científico.
4. Complementos tecnológicos (CD).
5. Fácil comprensión.

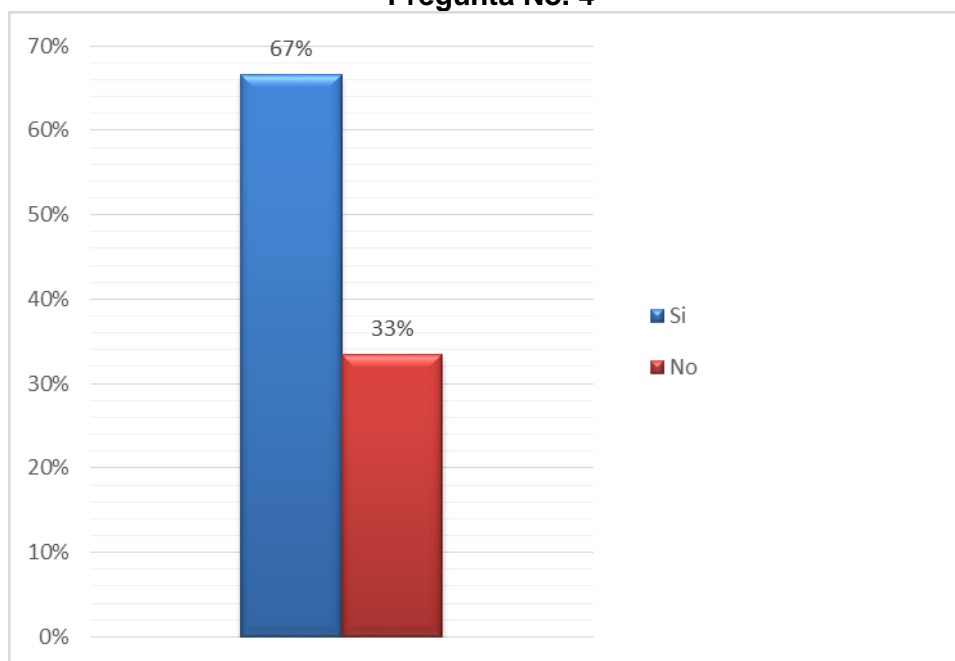
**Pregunta No.4:** ¿Fomenta su institución la lectura por medio de obras literarias?

**Pregunta No. 4**

Respuestas	Valor Frecuencia	Valor Porcentual
Si	221	67%
No	111	33%
<b>Total</b>	<b>332</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

**Pregunta No. 4**



**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

Como muestra el gráfico, no todas las instituciones educativas emplean obras literarias para fomentar la lectura en sus estudiantes; no obstante, son la mayoría de estas representadas por el 67% de las 332 instituciones sometidas a estudio, las que señalan que si utilizan dicho recurso, consecuentemente se puede notar el gran mercado actual de la ciudad de Guayaquil que consumen obras literarias como requerimiento para la educación.

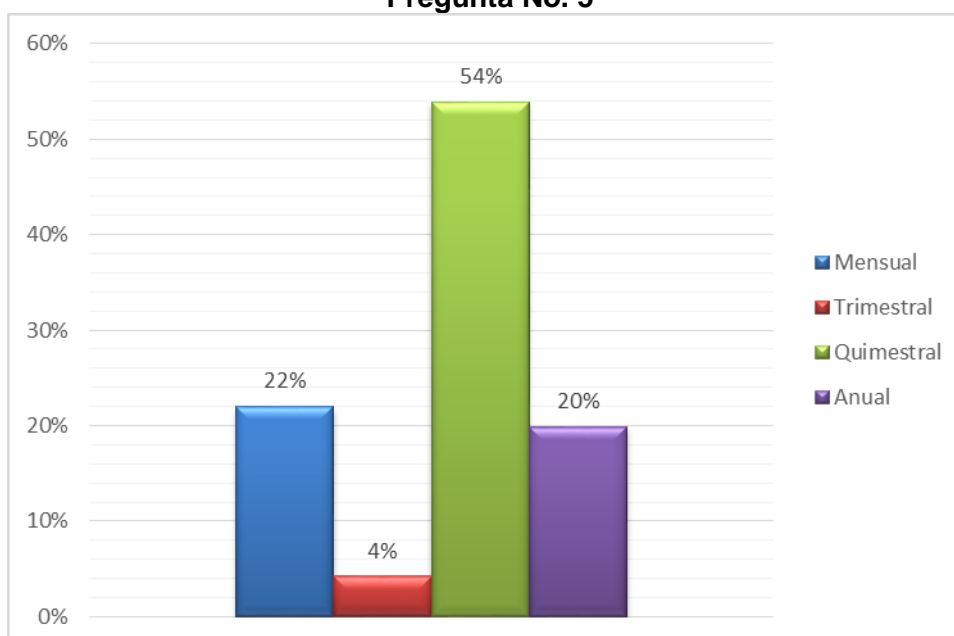
**Pregunta No.5:** ¿Con qué frecuencia solicita a los estudiantes la adquisición de obras literarias?

**Pregunta No. 5**

Respuestas	Valor Frecuencia	Valor Porcentual
Mensual	73	22%
Trimestral	14	4%
Quimestral	179	54%
Anual	66	20%
<b>Total</b>	<b>332</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

**Pregunta No. 5**



**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

Los resultados permitieron conocer que más de la mitad de las instituciones educativas de la ciudad de Guayaquil solicitan quimestralmente a sus estudiantes la adquisición de obras literarias, seguidas del 22% y 20% de las mismas quienes lo hacen de manera mensual y anual respectivamente, mientras sólo el 4% de las instituciones los solicitan por trimestre, esto muestra que, considerando el resultado más relevante, mínimo los estudiantes requieren comprar 2 obras literarias durante el periodo lectivo.

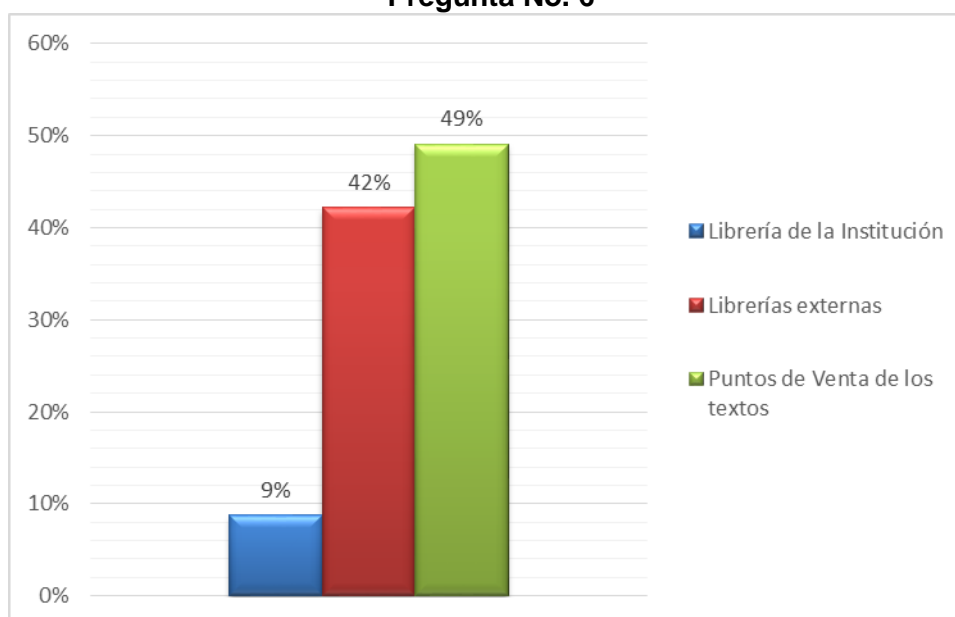
**Pregunta No.6:** ¿Dónde recomienda su institución la adquisición de los textos a los padres de familia?

**Pregunta No. 6**

Respuestas	Valor Frecuencial	Valor Porcentual
Librería de la Institución	29	9%
Librerías externas	140	42%
Puntos de Venta de los textos	163	49%
<b>Total</b>	<b>332</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

**Pregunta No. 6**



**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

Dado a que actualmente no es admitido que las instituciones educativas comercialicen los textos solicitados en la lista de libros de estudiantes, solo existió en los resultados un 9% de las instituciones que indicaron recomendar a los padres de familia adquirir los textos en la librería de su mismo centro educativo: El 49% y el 42% restante señaló que recomiendan dicha compra realizarla en los puntos de venta de los textos y las librerías externas respectivamente. En consecuencia, esto demuestra la importancia de considerar tanto a las librerías particulares y la los puntos de venta de los editoriales, como los principales canales de distribución de los libros.

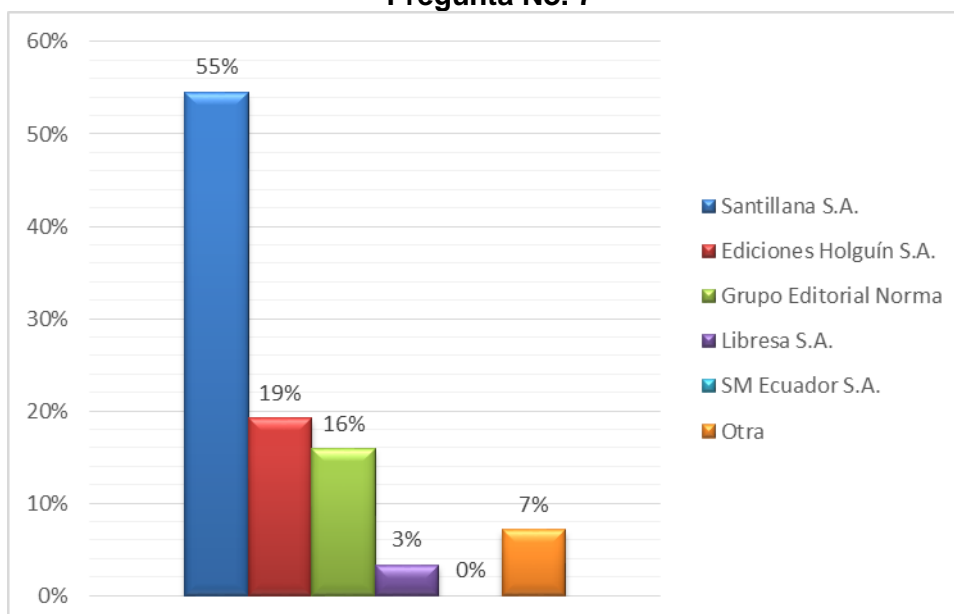
**Pregunta No.7:** ¿Qué marca o empresa editorial prefiere usted elegir para los estudiantes de su institución educativa?

**Pregunta No. 7**

Respuestas	Valor Frecuencia	Valor Porcentual
Santillana S.A.	230	55%
Ediciones Holguín S.A.	81	19%
Grupo Editorial Norma	67	16%
Libresa S.A.	14	3%
SM Ecuador S.A.	0	0%
Otra.	30	7%
<b>Total</b>	<b>422</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

**Pregunta No. 7**



**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

Los resultados del presente estudio permitieron determinar que el Editorial Santillana ha logrado acaparar más del 50% del mercado, en la actualidad representa el 55% de las preferencias de las instituciones educativas de la ciudad de Guayaquil. Seguido de Ediciones Holguín que es preferido por el 19% de las instituciones y el 16% quienes optan por Editorial Norma. Existen editoriales como Libresa SA, SM Ecuador SA y Edimundo que están creciendo.

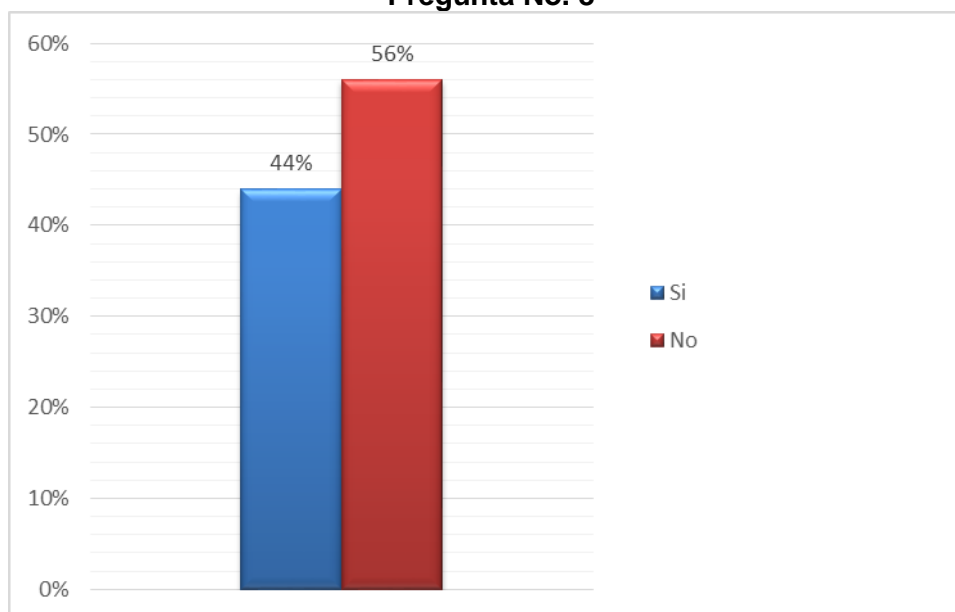
**Pregunta No.8:** ¿Conoce usted el sello editorial “El Tucán Editores” de la empresa Ediciones Holguín S.A?

**Pregunta No. 8**

Respuestas	Valor Frecuencial	Valor Porcentual
Si	146	44%
No	186	56%
<b>Total</b>	<b>332</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

**Pregunta No. 8**



**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.  
**Elaborado por:** Autor

Como se evidencia en los resultados el 56% de las 332 instituciones educativas que participaron en la presente investigación, indicaron no conocer el sello editorial “El Tucán Editores” de Ediciones Holguín S.A., lo que representa más de la mitad de mercado y; en consecuencia, uno de los grandes problemas que obstaculizan el desarrollo e incremento de las ventas del sello. Es necesario ser más agresivos en las estrategias de ventas para mejorar el reconocimiento de los clientes potenciales.



**Pregunta No.9:** En base a su opinión, ¿Qué calificación le merecen los textos publicados por el sello editorial “El Tucán Editores” de la empresa Ediciones Holguín S.A.?

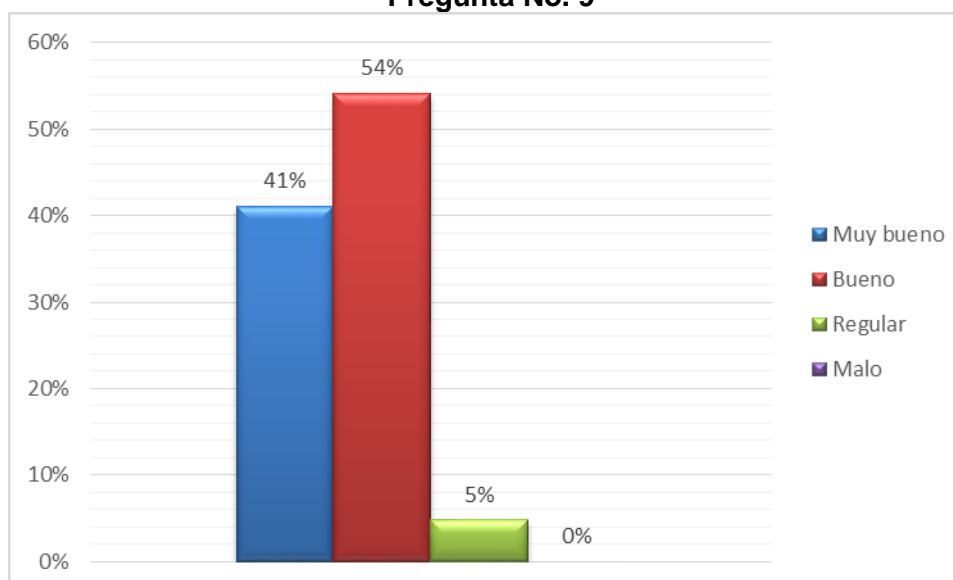
**Pregunta No. 9**

Respuestas	Valor Frecuencia	Valor Porcentual
Muy bueno	60	41%
Bueno	79	54%
Regular	7	5%
Malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>146</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.

**Elaborado por:** Autor

**Pregunta No. 9**



**Fuente:** Encuestas a Directivos de Instituciones Educativas.

**Elaborado por:** Autor

Del 44% de instituciones educativas que en la interrogante anterior señalaron si conocer el sello editorial “El Tucán Editores” de la empresa Ediciones Holguín S.A., el 54% lo consideran bueno, mientras sólo el 41% señalan que es muy bueno y; por último, el 5% consideran a éste regular.

## ANEXO 3

### Focus Group vendedores del sello editorial “El Tucán Editores”

**Pregunta No.1:** ¿Por qué les resulta difícil vender los libros del sello editorial “EL TUCÁN EDITORES”?

**Pregunta No.2:** ¿Qué estrategias de ventas aplican para cerrar las ventas del sello editorial “EL TUCÁN EDITORES”?

**Pregunta No.3:** Ustedes como integrantes de la fuerza de venta de la empresa, ¿cuál creen que son las ventajas y desventajas competitivas del sello editorial “EL TUCÁN EDITORES”?

**Pregunta No.4:** ¿Qué debe hacer la empresa Ediciones Holguín S.A para incrementar las ventas del sello editorial “EL TUCÁN EDITORES”?

**Pregunta No.5:** ¿Cuáles son las estrategias de negociación que utilizan los competidores para cerrar las ventas en la línea de literatura infantil y juvenil?

**Pregunta No.6:** ¿Qué opinan los clientes con respecto al fondo editorial del Tucán Editores?

## ANEXO 4

### Encuestas aplicadas a directivos de las instituciones educativas

**Pregunta No.1:** ¿Con qué criterio selecciona los libros que serán utilizados en su establecimiento educativo?

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Contenido                      | <input type="checkbox"/> Material de apoyo         |
| <input type="checkbox"/> Beneficios para la institución | <input type="checkbox"/> Precio                    |
|   | <input type="checkbox"/> Prestigio de la Editorial |

**Pregunta No.2:** Hoy en día las empresas editoriales importantes tienen sus propias plataformas educativas. ¿En su institución las utilizan?

- |                             |                             |
|-----------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sí | <input type="checkbox"/> No |
|-----------------------------|-----------------------------|

**Pregunta No.3:** ¿Qué debe tener un libro para que cumpla las necesidades requeridas de su institución? Califique del 1 al 5 en orden de importancia.

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Número de talleres de trabajo   | <input type="checkbox"/> Complementos tecnológicos (CD) |
| <input type="checkbox"/> Actualizados de acuerdo a las exigencias del Ministerio de Educación. | <input type="checkbox"/> Alto contenido científico      |
|  | <input type="checkbox"/> Fácil comprensión              |

**Pregunta No.4:** ¿Fomenta su institución la lectura por medio de obras literarias?

- |                             |                             |
|-----------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sí | <input type="checkbox"/> No |
|-----------------------------|-----------------------------|

**Pregunta No.5:** ¿Con qué frecuencia solicita a los estudiantes la adquisición de obras literarias?

- |                                     |                                     |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Mensual    | <input type="checkbox"/> Quimestral |
| <input type="checkbox"/> Trimestral | <input type="checkbox"/> Anual      |

**Pregunta No.6:** ¿Dónde recomienda su institución la adquisición de los textos a los padres de familia?

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Librería de la Institución | <input type="checkbox"/> Puntos de Venta de los textos |
| <input type="checkbox"/> Librerías externas         |  |

**Pregunta No.7:** ¿Qué marca o empresa editorial prefiere usted elegir para los estudiantes de su institución educativa?

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Santillana S.A.        | <input type="checkbox"/> Libresa S.A.    |
| <input type="checkbox"/> Ediciones Holguín S.A. | <input type="checkbox"/> SM Ecuador S.A. |
| <input type="checkbox"/> Grupo Editorial Norma  | <input type="checkbox"/> Otra: _____     |

**Pregunta No.8:** ¿Conoce usted el sello editorial “El Tucán Editores” de la empresa Ediciones Holguín S.A.?

- |                             |                             |
|-----------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sí | <input type="checkbox"/> No |
|-----------------------------|-----------------------------|

**Pregunta No.9:** En base a su opinión, ¿Qué calificación le merecen los textos publicados por el sello editorial “El Tucán Editores” de la empresa Ediciones Holguín S.A.?

- |                                    |                                  |
|------------------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Muy bueno | <input type="checkbox"/> Regular |
| <input type="checkbox"/> Bueno     | <input type="checkbox"/> Malo    |

## ANEXO 5

### Entrevista aplicada a los rectores de las instituciones educativas

**Pregunta No.1:** Con qué criterio usted selecciona los libros que serán utilizados en su establecimiento educativo. Lo hace por su contenido, por su precio o por el prestigio editorial, otros.

**Pregunta No.2:** Qué empresa editorial prefiere, para seleccionar los libros usados en su establecimiento educativo. Explique el por qué.

**Pregunta No.3:** Qué debe tener un libro para que cumpla las necesidades requeridas en su institución.

**Pregunta No.4:** ¿En dónde recomienda su institución la adquisición de los textos a los padres de familia?

**Pregunta No.5:** ¿Conoce usted el sello editorial “El Tucán Editores” de la empresa Ediciones Holguín S.A.? ¿Qué opina?.

**Pregunta No.6:** En base a su opinión, ¿Qué calificación le merecen los textos publicados por el sello editorial “El Tucán Editores” de la empresa Ediciones Holguín S.A.?

**Pregunta No.7:** ¿Qué recomendaciones le proporcionaría a las empresas editoriales para que mejoren sus productos y servicios?