

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
EDITORIAL DE MATERIAL DIDÁCTICO CON SOPORTE EN LÍNEA AL  
SISTEMA DE EDUCACIÓN BÁSICA PARTICULAR DE LA PROVINCIA  
DE PICHINCHA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIO A LA OBTENCION  
DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**JUAN ANDRÉS VIZCAÍNO ARAGÓN**

**DIRECTOR: DR. JOSE LUIS CAGIGAL**

**QUITO, NOVIMEBRE 2014**

## **AGRADECIMIENTO**

Para el presente trabajo de titulación quisiera primeramente agradecer a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador por todas las enseñanzas profesionales y de vida que he tenido la oportunidad de recibir desde que ingrese a sus aulas pues han sido bastas y me han permitido ser un buen profesional que se desarrolla en su campo con amplio conocimiento técnico y calidad humana. El estudiar en la PUCE es un privilegio del que se genera la necesidad de cada día SER MAS PARA SERVIR MEJOR.

Quiero Agradecer a mi director de tesis al Dr. Jose Luis Cagigal por su apoyo, dedicación y compromiso, ya que gracias a estas virtudes y, a su conocimiento y experiencia he podido llevar esta tesis a su tan satisfactoria culminación.

Agradezco a mis padres por su incondicional apoyo, su fe, constancia y sacrificio que me han alentado para mantener el esfuerzo para culminar este paso de mi vida, y siempre han sido un ejemplo de tenacidad, trabajo y cariño.

Agradezco a mi esposa Caro, y a mi hijo Nicolás que han sido mi fuerza para terminar este proyecto, por el amor y la felicidad que me dan todos los días.

Finalmente agradezco a todos mis familiares y amigos que han estado apoyando siempre durante toda mi carrera y que una u otra forma han alimentado mis deseos de superación y de crecimiento profesional y personal constantemente.

A todos, muchas gracias.

## **DEDICATORIA**

A mi esposa, y a mis padres por su incansable apoyo, todo su cariño y su fe en mí, que nunca me dejó o me dejará desistir de cualquier reto.

## ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
ÍNDICE GENERAL.....	iv
ÍNDICE DE CUADROS .....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xi
CAPITULO I .....	1
ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL .....	1
1.1 SITUACIÓN DEL SECTOR EDUCATIVO A NIVEL NACIONAL .....	1
1.2 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR EDUCATIVO DE PICHINCHA.....	7
1.2.1 Tamaño Sector .....	7
1.2.2 Cantidad de Escuelas y alumnos .....	9
1.2.3 Cantidad de Escuelas y Alumnos en Instituciones Privadas.....	14
1.3 SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR.....	18
1.3.1 Desempeño Medio de Estudiantes.....	18
CAPITULO II .....	25
ESTUDIO DE MERCADO.....	25
2.1 ESTUDIO DE MERCADO: DEMANDA.....	25
2.1.1 Análisis de la Demanda.....	25
2.1.2 Selección de Población y Muestra .....	27
2.1.3 Definición de las Variables a Analizar.....	27
2.1.3 Formulación de Componentes de la Encuesta.....	27
2.1.4 Tabulación de Resultados de la Encuesta.....	28
2.1.5 Cuadros de Salida, Presentación y Análisis de los Resultados .....	35
2.1.6 Análisis de las Necesidades del Segmento Objetivo .....	42
2.1.7 Determinación de Precio de la Demanda.....	45
2.1.8 Proyección de la Demanda.....	52
2.1.9 Determinación de la Demanda Potencial .....	54
2.2 ESTUDIO DE MERCADO: OFERTA.....	54
2.2.2 Análisis de la Oferta.....	54

2.2.2	Análisis de la Competencia y Productos Sustitutos.....	57
2.2.3	Factores que Afectan a la Oferta.....	60
2.2.4	Estudio de Precios al Consumidor y al Intermediario.....	61
CAPITULO III .....		62
CARACTERISTICAS DE LA EMPRESA, ASPECTOS ESTRATEGICOS, ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, RECURSOS HUMANOS Y ASPECTOS LEGALES.....		62
3.1	CARACTERÍSTICAS .....	62
3.1.1	Tipo de Empresa .....	62
3.1.2	Ubicación .....	62
3.1.3	Productos.....	63
3.1.4	Macro y Micro Localización .....	63
3.2	ASPECTOS ESTRATÉGICOS.....	64
3.2.1	Misión.....	64
3.2.2	Visión.....	64
3.2.3	FODA .....	65
3.2.4	Plan Estratégico .....	66
3.3	RECURSOS HUMANOS.....	76
3.3.1	Organigrama, Jerarquía y Necesidades de Puestos de Trabajo.....	76
3.3.2	Elaboración de Perfil por Competencias para Cada Puesto.....	78
3.3.3	Selección de Personal.....	83
3.4	CUMPLIMIENTO CON ORGANISMOS DE CONTROL Y OTROS ASPECTOS LEGALES DE INTERÉS.....	83
CAPITULO IV.....		84
ASPECTOS TECNICOS.....		84
4.1	ASPECTOS TÉCNICOS .....	84
4.2	ELABORACIÓN DE TEXTOS PARA EL DOCENTE DE LENGUAJE, ESTUDIOS SOCIALES, CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS, PARA LA EDUCACIÓN BÁSICA. 84	
4.2.1	Elaboración del Texto Base.....	84
4.2.2	Descripción de los procesos de elaboración del Texto Base.....	86
4.2.2	Elaboración de Gráficas.....	88
4.2.3	Diagramación.....	90
4.3	VERIFICAR CUMPLIMIENTO DE REFORMA MICRO CURRICULAR.....	91

4.4 CORRECCIÓN DE ESTILO.....	91
4.5 ELABORACIÓN DE TEXTOS PARA EL ALUMNO PARA LENGUAJE, ESTUDIOS SOCIALES, CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS PARA LA EDUCACIÓN BÁSICA. .	92
4.5.1 Elaboración del Texto Base.....	92
4.5.2 Diagramación.....	93
CAPITULO V.....	94
EVALUACION FINANCIERA.....	94
5.1 PROYECCIONES FINANCIERAS.....	94
5.1.1 DETERMINACIÓN DEL TIEMPO DE PROYECCIÓN .....	94
5.1.2 PRESUPUESTO DE LA INVERSIÓN INICIAL.....	94
5.1.2.1 Activos Fijos.....	95
5.1.2.2 Capital de Trabajo.....	97
5.1.3 ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO .....	104
5.1.4 PRESUPUESTO DE OPERACIÓN.....	105
Presupuesto de Ingresos .....	105
Presupuesto de Egresos.....	107
5.1.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS .....	110
Balance General.....	110
Estado de Resultados .....	111
Flujo Neto de Fondos .....	113
5.2 EVALUACIÓN FINANCIERA.....	114
5.2.1 DETERMINACIÓN DE LAS TASAS DE DESCUENTO.....	114
5.2.2 FLUJOS DE CAJA DEL PROYECTO Y DEL FINANCIAMIENTO .....	115
5.2.3 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO Y DEL INVERSIONISTA.....	116
TIR y VAN.....	116
Periodo de Recuperación .....	121
5.2.4 ANÁLISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO .....	123
5.2.5 ÍNDICES FINANCIEROS ANUALES .....	125
CAPITULO VI.....	129
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	129
6.1 CONCLUSIONES: RESULTADOS DEL ESTUDIO.....	129
6.2 RECOMENDACIONES.....	131

BIBLIOGRAFÍA.....	133
ANEXOS.....	136

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1-Presupuesto PGE asignado a la educación .....	3
Cuadro No. 2- Evolución del PGE asignado a Educación .....	4
Cuadro No. 3-Estudiantes matriculados educación básica Pichincha .....	8
Cuadro No. 4-Planteles académicos Provincia de Pichincha .....	10
Cuadro No. 5- Promedio de estudiantes por centro .....	12
Cuadro No. 6-Distribución de unidades educativas por distrito DMQ .....	12
Cuadro No. 7- Distribución de unidades educativas particulares.....	16
Cuadro No. 8-Resultados de la evaluación .....	19
Cuadro No. 9-Resultados por provincial.....	21
Cuadro No. 10-Promedio por grado .....	23
Cuadro No. 11-Precios de la competencia por tipos .....	46
Cuadro No. 12-Estudio de la Desviación Estándar.....	49
Cuadro No. 13-Estudiantes matriculados en Pichincha en establecimientos particulares .....	52
Cuadro No. 14-Proyección resultante .....	54
Cuadro No. 16-Matriz FODA.....	65
Cuadro No. 17- Perfil por competencias por cargo.....	78
Cuadro No. 18- Inversión Inicial .....	94
Cuadro No. 19-Total Activos .....	95
Cuadro No. 20-Equipos de Computación.....	96
Cuadro No. 21-Equipos de Oficina.....	96
Cuadro No. 22-Muebles y Enseres .....	97
Cuadro No. 23-Total Capital de Trabajo.....	98
Cuadro No. 24-Total Gastos Administrativos .....	98
Cuadro No. 25-Detalle de gastos administrativos.....	99

Cuadro No. 26-Personal .....	100
Cuadro No. 27-Gastos de Constitución .....	101
Cuadro No. 28-Gastos de Operativos .....	101
Cuadro No. 29-Gastos Financieros .....	103
Cuadro No. 30-Gastos de Mercadeo.....	103
Cuadro No. 31-Financiamiento .....	104
Cuadro No. 32-Aportes de socios .....	105
Cuadro No. 33-Inflación .....	106
Cuadro No. 34-Proyección de Precios .....	106
Cuadro No. 35-Proyección de cantidades e ingresos.....	107
Cuadro No. 36-Ingresos Proyectados .....	107
Cuadro No. 37-Detalle del Costo Unitario .....	108
Cuadro No. 38-Proyección de cantidades y costos .....	108
Cuadro No. 39-Proyección de costos totales .....	109
Cuadro No. 40-Gastos de depreciación .....	109
Cuadro No. 41-Proyección de Gastos.....	110
Cuadro No. 42-Balance General.....	111
Cuadro No. 43-Resultados del Balance de Pérdidas y Ganancias.....	112
Cuadro No. 44-Flujo Neto de Fondos.....	113
Cuadro No. 45-Cálculo del Riesgo.....	114
Cuadro No. 46- Flujo del Proyecto .....	115
Cuadro No. 47-Flujo del Inversionista .....	116
Cuadro No. 48-VAN (Proyecto).....	117
Cuadro No. 49-VAN (Inversionista).....	118
Cuadro No. 50-Tasa Interna de Retorno (Proyecto).....	120
Cuadro No. 51- Tasa interna de Retorno (Inversionistas) .....	120

Cuadro No. 52- Sensibilidad Proyecto .....	121
Cuadro No. 53-Sensibilidad Inversionista .....	121
Cuadro No. 54-Periodo de Recuperación (Proyecto) .....	122
Cuadro No. 55- Periodo de Recuperación (Inversionista) .....	122
Cuadro No. 56-Punto de Equilibrio.....	123
Cuadro No. 57-Comprobación del Punto de Equilibrio .....	124
Cuadro No. 58-Liquidez .....	125
Cuadro No. 59-ROI .....	126
Cuadro No. 60-ROE.....	127
Cuadro No. 61-ROA.....	127
Cuadro No. 62-Endeudamiento.....	128

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1-Distribución de Estudiantes por centro .....	8
Gráfico No. 2 Planteles académicos Provincia de Pichincha.....	10
Gráfico No. 3-Distritos DMQ.....	13
Gráfico No. 4-Comparativo cantidad de entidades públicas y particulares .....	14
Gráfico No. 5- Distribución de unidades educativas particulares.....	17
Gráfico No. 6- Pregunta No.1 .....	29
Gráfico No. 7- Pregunta No.2.....	30
Gráfico No. 8-Pregunta No.3.....	31
Gráfico No. 9- Pregunta No.1 .....	32
Gráfico No. 10-Pregunta No.2.....	32
Gráfico No. 11-Pregunta No.3.....	33
Gráfico No. 12-Pregunta No.4.....	33
Gráfico No. 13-Pregunta No.5.....	34
Gráfico No. 14- Estudiantes matriculados en Pichincha en establecimientos particulares.....	53
Gráfico No. 15-Microlocalización.....	64
Gráfico No. 16-Organigrama funcional.....	77
Gráfico No. 17-Macro proceso para el desarrollo del texto base .....	85
Gráfico No. 18-Flujo de procesos.....	86
Gráfico No. 19-Elaboración de las gráficas .....	88
Gráfico No. 20-Proceso de Creación.....	89
Gráfico No. 21-Proceso de realización (Diagramación).....	90
Gráfico No. 22-Financiamiento.....	104
Gráfico No. 23-Punto de Equilibrio.....	124
Gráfico No. 24-ROI .....	126

Gráfico No. 25-ROE .....127  
Gráfico No. 26-ROA .....128

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo se concentra en la creación y puesta en marcha de una empresa editorial que provea soporte online a maestros y alumnos de las escuelas privadas de la provincia de Pichincha que cursen la educación básica.

El objetivo del proyecto es identificar la factibilidad y rentabilidad de crear una Editorial, realizando un entendimiento de los factores externos e internos claves para el éxito de la misma, en el medio en el que se va a desenvolver. Los factores externos cubiertos incluyen un análisis de la situación de la educación en el país y la provincia, al igual que la cuantificación y proyección de la demanda. Adicionalmente, se analiza la oferta actual y los principales competidores presentes en el mercado. Los factores internos comprenden la descripción de la empresa, un análisis FODA y la descripción del plan estratégico.

Posteriormente se revisará el proceso por el cual se elabora un libro de texto para los docentes y estudiantes de educación básica (1ro a 10mo) de las diferentes áreas del conocimiento en las que tiene injerencia principal la educación básica (ciencias sociales, matemáticas, lenguaje y ciencias naturales) así como el cumplimiento de leyes al que debe estar sujeto un texto educativo.

Con este entendimiento de la industria y la empresa, se realizará la valoración de la inversión inicial necesaria, siendo esta las necesidades de adquisición de activos y el capital de trabajo, para luego proyectar las utilidades esperadas y los futuros flujos de efectivo para 5 años, y,

finalmente evaluar si la rentabilidad obtenida es suficiente para cubrir la inversión inicial y su tasa de descuento, y, genera el beneficio esperado por los inversionistas.

## CAPITULO I

### ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL

#### 1.1 SITUACIÓN DEL SECTOR EDUCATIVO A NIVEL NACIONAL

La educación es un eje de desarrollo para toda sociedad que encuentra en la misma un mecanismo necesario para que el ser humano adquiera de conocimientos, habilidades, competencias y destrezas que le permitan desenvolverse adecuadamente e integrarse, permitiendo disponer de una buena calidad de vida.

Para el Ecuador, la educación es un derecho, debidamente descrito en la Constitución de la República del Ecuador que indica:

“Art. 26.- La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.” (Constitución de la República del Ecuador, 2010)

Esta situación implica que dentro de las responsabilidades del Estado se encuentre el desarrollo de medidas que impulsen un perfeccionamiento constante de la educación en el país, situación que abarca un conjunto de medidas orientadas a mejorar la estructura académica, la planificación escolar, la infraestructura, los recursos académicos, el personal docente y administrativo, entre otros.

Basado en lo expuesto, entre los años 2011 y 2013 se han dado profundos cambios dentro del nivel educativo ecuatoriano, siendo uno de los más importantes el incremento de las partidas presupuestarias necesarias para la ejecución de los programas requeridos para mejorar su gestión. Dentro de los principales avances alcanzados en este ámbito, se encuentra el perfeccionamiento del marco jurídico académico, el cual se aprobó en el año 2012 con la Ley Orgánica de Educación Intercultural, LOEI, misma que regula y establece los procesos de gestión necesarios para alcanzar el Buen Vivir. Su desarrollo permitió que en ese mismo año se destinen 2650 millones de dólares. (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2010)

Para el 2014, conforme datos del Presupuesto General del Estado PGE, la educación será el segundo sector de mayor asignación presupuestaria, misma que será orientada a mejorar los niveles de educación básica, en temas como infraestructura y fortalecimiento del conocimiento docente, y sobretodo, poniendo énfasis en la aplicación del plan por el buen vivir. De igual manera, se implementarán controles más efectivos basados en indicadores de gestión, los cuales permitirán la acreditación de las instituciones educativas privadas, públicas y mixtas a nivel nacional. (Presupuesto General del Estado, 2014)

**Cuadro No. 1-Presupuesto PGE asignado a la educación**

<b>SECTOR</b>	<b>ASIGNACIÓN EN MILLONES DÓLARES</b>
EDUCACIÓN	3.724
SALUD	2962
AGROPECUARIO	376
AMBIENTE	133
SEGURIDAD	<b>4057</b>

**Fuente: (Presupuesto General del Estado, 2014)**

“En el 2014 con un PIB proyectado de 98 mil millones de dólares la asignación para la educación inicial básica y bachillerato debería ser de 5.937 millones de dólares equivalente al 6% del PIB, sin embargo la Proforma del Ejecutivo no cumple con dicho mandato, destinando 3.724 millones de dólares que representan apenas el 3,7% del PIB, muy cercano al porcentaje destinado en el 2008.” (El Ecuatoriano, 2014)

La asignación presupuestaria en educación ha mantenido una tasa creciente promedio anual del 36,7%, principalmente por el incremento incurrido en el período 2008-2009, mostrando una mejor atención en la educación en el Ecuador.

**Cuadro No. 2- Evolución del PGE asignado a Educación**

Año	ASIGNACIÓN millones dólares	% PIB	PIB en millones de dólares
2008	1.556	3,60%	52.572,00
2012	2.777	3,20%	84.682,00
2013	3.229	3,57%	90.326,00
2014	3.724	3,70%	98.895,00

**Fuente: (Presupuesto General del Estado, 2014)**

El presupuesto se orientará en proyectos de gestión acorde a los siguientes elementos:

- Instituir estándares de calidad educativa, que son descripciones de los logros esperados de los actores e instituciones del sistema educativo.
- Evaluar la base de estándares, aprendizajes estudiantes y el desempeño de los profesores.
- Los establecimientos educativos tienen la obligación de autoevaluarse y alcanzar los estándares de calidad.
- Asesores educativos que orientan la gestión institucional de cada establecimiento educativo.

- Auditores educativos que realizaron una evaluación de los niveles de logros alcanzados. (Ministerio de Educación, 2014)

Como se puede observar, la gestión educativa se ha concentrado principalmente en mejorar la calidad académica, para lo cual ha implementado acciones tanto en la adecuación de la infraestructura física y equipamiento como de la planeación académica que incluye docentes más preparados y material educativo pertinente para poder cumplir con estándares de mejor desarrollo.

Para su gestión, se ha delimitado su estructura en tres niveles que comprenden 13 años de formación:

- Educación inicial o preescolar
- Educación general básica
- Bachillerato Unificado

En cada uno de ellos, es imprescindible contar con recursos especializados en las diferentes asignaturas a fin de garantizar el cumplimiento de la planificación académica y permitir a los docentes que puedan incorporar técnicas y metodologías apropiadas. Dentro de estos recursos, los textos académicos son un elemento fundamental, ya que estos estimulan al estudiante, brindan conocimiento y se convierten en fuente de consulta permanente, dando lugar además a uno de los hábitos más importantes para que el ser humano se desarrolle dado por la lectura.

“Los libros tienen la capacidad de direccionar y orientar al estudiante, brindándole un direccionamiento adecuado que le permita reconocer su entorno y alcanzar metas de desarrollo sostenido y sustentable” (Quintana, 2008, pág. 23)

Al respecto, es importante citar que el Gobierno Nacional dota de textos gratuitos a los diferentes planteles académicos públicos y mixtos, en relación a las diferentes asignaturas que comprende la estructura académica, comprendiendo las áreas de formación de Lenguaje, Matemáticas, Ciencias Naturales y Ciencias Sociales. Este proceso se cumple hasta décimo año de educación básica, aspecto que da lugar a una importante demanda en la medida que se requiere textos especializados, acorde a la realidad ecuatoriana, que respondan a metodologías académicas de vanguardia. (Ministerio de Educación, Ministerio de Educación del Ecuador, 2014)

Para el caso de las instituciones privadas, estas mantienen libertad en cuanto a la selección de textos, debiendo cumplir los estándares académicos requeridos por el Ministerio de Educación.

Como se puede observar, el perfeccionamiento académico ha establecido una importante demanda de textos, los cuales deben apoyar a una formación de calidad, dando lugar a procesos de licitación con el Estado y con instituciones académicas privadas, las cuales con su adquisición permitan garantizar una educación eficiente y acorde a las necesidades propias de la sociedad.

Estas exigencias, marcan un desafío para las casas editoriales, quienes deben proveer de textos de calidad, los cuales integren además procesos de desarrollo científico y tecnológico, permitiendo a las instituciones académicas con su uso, cumplir los estándares académicos definidos. Su desarrollo por lo tanto conjuga una especialización académica que aporte a la formación del estudiante y un proceso administrativo adecuado que permita considerarse a los textos desarrollados en la estructura académica pública y privada, dando lugar a un efectivo posicionamiento.

## **1.2 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR EDUCATIVO DE PICHINCHA**

### **1.2.1 Tamaño Sector**

Analizando la distribución del gasto del PGE destinado a la educación a nivel nacional, se observa que este se enfoca principalmente en función del número de habitantes. Esto permite observar, que la provincia de Guayas y Pichincha son las de mayor incidencia.

La provincia de Pichincha en el ámbito educativo, es una de mayor desarrollo en el país, teniendo gran cantidad de centros educativo, concentradas principalmente en el cantón Quito.

Según datos del Ministerio de Educación, en educación básica se encuentran inscritos en las instituciones públicas, mixtas y privadas un total de 543.361 estudiantes. (Ministerio de Educación, Ministerio de Educación del Ecuador, 2014)

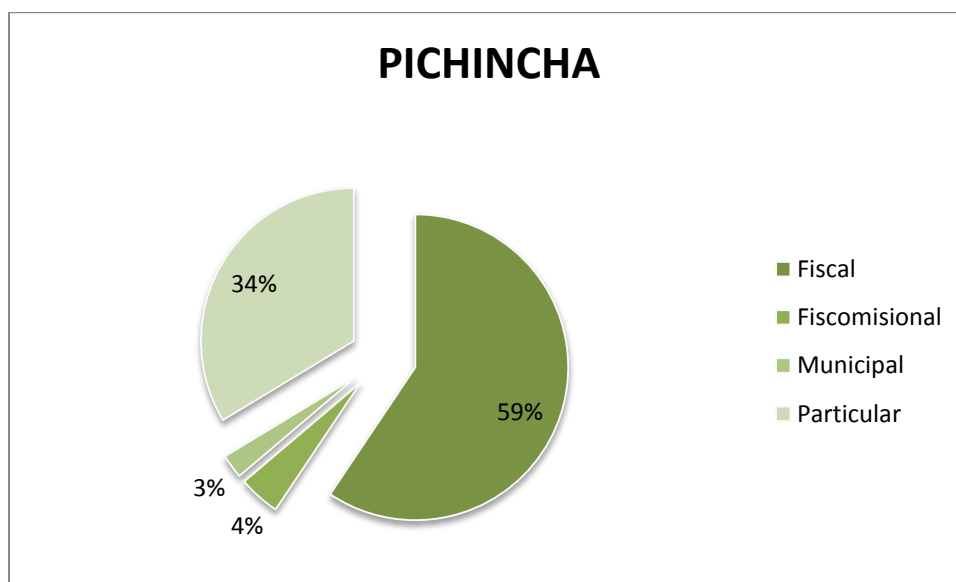
**Cuadro No. 3-Estudiantes matriculados educación básica Pichincha**

Datos	PROVINCIA	Fiscal	Fiscomisional	Municipal	Particular	Total general
GRADO1	PICHINCHA	28.336,00	2.025,00	977,00	20.209,00	51.547,00
GRADO2	PICHINCHA	33.314,00	2.180,00	1.258,00	19.882,00	56.634,00
GRADO3	PICHINCHA	33.719,00	2.234,00	1.312,00	19.103,00	56.368,00
GRADO4	PICHINCHA	33.431,00	2.149,00	1.259,00	18.620,00	55.459,00
GRADO5	PICHINCHA	32.418,00	2.122,00	1.223,00	17.811,00	53.574,00
GRADO6	PICHINCHA	32.200,00	2.042,00	1.210,00	17.292,00	52.744,00
GRADO7	PICHINCHA	31.143,00	2.108,00	1.105,00	17.255,00	51.611,00
GRADO8	PICHINCHA	36.279,00	3.314,00	1.552,00	17.766,00	58.911,00
GRADO9	PICHINCHA	32.443,00	2.846,00	1.886,00	17.189,00	54.364,00
GRADO10	PICHINCHA	29.494,00	2.837,00	2.068,00	17.750,00	52.149,00
<b>TOTAL</b>	<b>PICHINCHA</b>	<b>322.777,00</b>	<b>23.857,00</b>	<b>13.850,00</b>	<b>182.877,00</b>	<b>543.361,00</b>

Fuente: (Ministerio de Educación, Número de estudiantes cursando educación básica en Pichincha, 2014)

Analizando los datos presentados, la distribución de los estudiantes en relación al tipo de institución se detalla en el siguiente gráfico:

**Gráfico No. 1-Distribución de Estudiantes por centro**



### **Elaborado por: Autor**

En base a lo expuesto es posible identificar los siguientes elementos que aportan al desarrollo de la presente investigación:

- La distribución de estudiantes principalmente se concentra en las unidades fiscales y privadas en la provincia, lo que se entendería que la demanda de textos escolares se encuentra establecida en estos sectores.
- Las entidades privadas son indispensables para asegurar el derecho de la educación. La libertad que tienen estas en cuanto a la selección de sus textos indica la necesidad de procesos de exposición y negociación con los diferentes planteles a fin de que estos puedan ser incluidos en la planificación académica.
- La licitación contractual con el Estado es un factor determinante para poder vender textos a las diferentes instituciones públicas, aspecto que debe estar acorde a los requisitos obligatorios dados por el Ministerio de Educación y los procesos desarrollados para la presentación de ofertas y el concurso respectivo.

La cantidad de población existente en Pichincha, segunda más grande del país con 2 576 287, según datos del Censo INEC 2010, permiten observar que es un mercado totalmente atractivo para la venta de textos académicos, debiendo estos como se indicó regularse a las exigencias del Ministerio de Educación. (Censo 2010, 2010)

#### **1.2.2 Cantidad de Escuelas y alumnos**

Tomando en cuenta los centros de formación especializada, colegios, unidades educativas, escuelas primarias, y educación preescolar, en la provincia de

Pichincha se encuentran operando 2.689, distribuidos de la siguiente manera:

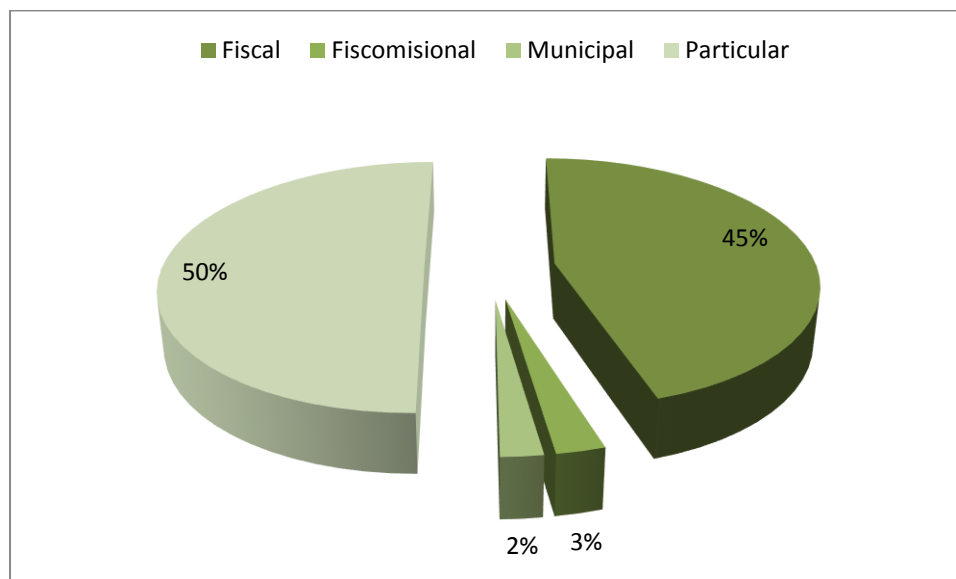
(Ministerio de Educación, Ministerio de Educación del Ecuador, 2014)

**Cuadro No. 4-Planteles académicos Provincia de Pichincha**

Sostenimiento	Pichincha
Fiscal	1.213
Fiscomisional	68
Municipal	59
Particular	1.349
<b>Total general</b>	<b>2.689</b>

Fuente: (Ministerio de Educación, Ministerio de Educación del Ecuador, 2014)

**Gráfico No. 2 Planteles académicos Provincia de Pichincha**



Elaborado por: Autor

Como se observa, los datos guardan relación con la información presentada sobre el total de estudiantes registrados, siendo los planteles particulares y fiscales los de mayor concentración con el 50% y 45% respectivamente. Es decir, que la venta de textos escolares se debería concentrar en estos segmentos que podrían determinar una mayor rentabilidad.

Analizando el incremento en la inversión del gasto de la educación por parte del PGE, se entendería que los centros educativos públicos fiscales tendrían un importante crecimiento en cuanto a la concentración, debido a que uno de los objetivos por parte del Estado para garantizar la educación equitativa es justamente la apertura de nuevos centros. Dentro de este campo es importante resaltar proyectos como los Centros Educativos del Milenio, los cuales se han caracterizado por una importante inversión principalmente en equipamiento tecnológico. Esto hace entender que la viabilidad de la comercialización de textos será posible en la medida que estos se integren a la utilización de mecanismos tecnológicos como el soporte On Line a padres y docentes.

Relacionando los datos proporcionados de la cantidad de alumnos y centros de enseñanza, se calculado el promedio de estudiantes

**Cuadro No. 5- Promedio de estudiantes por centro**

Tipo	Cantidad de estudiantes	Planteles	Promedio
Fiscal	322.777,00	1.213	266
Fiscomisional	23.857,00	68	351
Municipal	13.850,00	59	235
Particular	182.877,00	1.349	136
<b>Promedio</b>			<b>247</b>

**Fuente: (Distritos Educativos en Quito, 2014)**

**Elaborado por: Autor**

Los resultados muestran que las entidades fiscales tienen mayor concentración de estudiantes, superando en un 96,28% a las escuelas particulares pese a que existen menor cantidad de unidades educativas, existiendo en estas una mayor población estudiantil.

Dentro de la provincia de Pichincha, Quito concentra el 87.69% del total de unidades educativas distribuidas conforme la Subsecretaría de Educación del Distrito Metropolitano de Quito en 9 distritos. (Distritos Educativos en Quito, 2014)

**Cuadro No. 6-Distribución de unidades educativas por distrito DMQ**

Distrito	Circuitos	Planteles
17D01	4	60
17D02	4	176
17D03	9	349
17D04	6	276
17D05	6	491
17D06	6	381
17D07	2	242
17D08	4	194
17D09	4	189
<b>TOTAL</b>		<b>2358</b>

**Fuente: (Distritos Educativos en Quito, 2014)**

**Gráfico No. 3-Distritos DMQ**



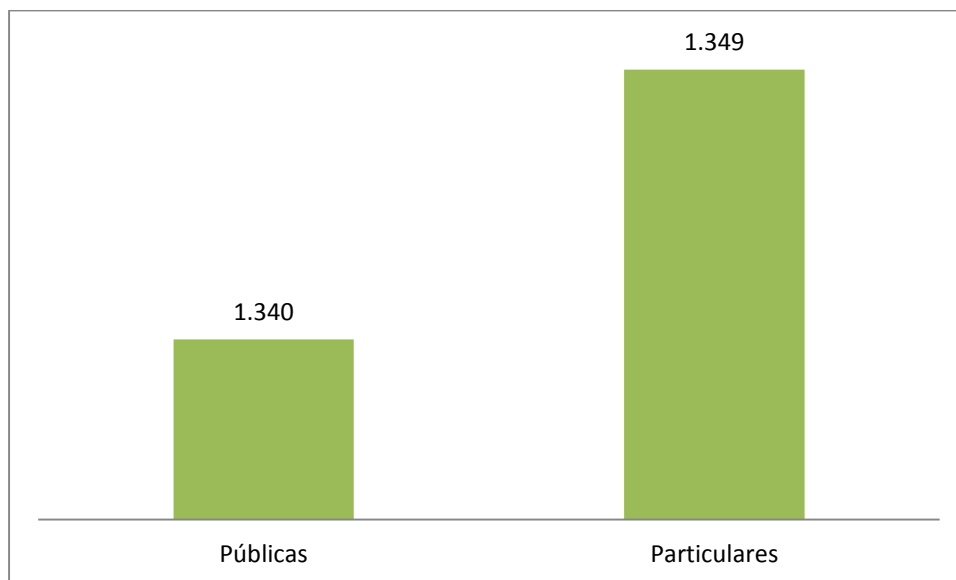
**Fuente: (Distritos Educativos en Quito, 2014)**

Contorne la distribución presentada, los distritos 5 y 6 son los que mayor concentración de unidades educativas tiene, aspecto que permite direccionar sobre las estrategias de comercialización posibles a implementar en el Distrito Metropolitano de Quito.

### 1.2.3 Cantidad de Escuelas y Alumnos en Instituciones Privadas

Las cifras presentadas muestran que la educación privada dispone de mayor cantidad de unidades educativas que las públicas, las cuales en sus diferentes tipos, fiscal, fiscomisional y municipal no superan en cantidad. Esto permite observar la relevancia que tiene para la educación la participación de la empresa privada.

**Gráfico No. 4-Comparativo cantidad de entidades públicas y particulares**



**Elaborado por: Autor**

Las instituciones educativas privadas representan el 50,16% del total y concentran el 33,66% de estudiantes de la provincia, siendo indispensables para abarcar la

demanda educativa en el país. Su gestión puede ser clasificada acorde a su tamaño, pudiendo clasificarse en tres categorías:

- Unidades educativas pequeñas
- Unidades educativas medianas
- Unidades educativas grandes

La clasificación presentada se basa en función a la capacidad de atención de estudiantes basada en la siguiente clasificación.

### **Unidades educativas pequeñas**

Según García, Víctor (2011), se denomina una unidad educativa pequeña aquella que atiende aproximadamente entre 20 a 40 estudiantes. Su concentración principalmente se encuentra en zonas rurales. (García, 2011, pág. 117)

Según datos del Ministerio de Educación, en la provincia de Pichincha existen 924 unidades educativas clasificadas bajo esta categoría que representan el 78,90% del total, los cuales concentran 58.307 estudiantes.

### **Unidades educativas medianas**

**Uría Esther (2009) señala:**

“Las unidades educativas pueden ser clasificadas acorde a la cantidad de estudiantes que pueden atender. (...). Se denominan unidades educativas medianas aquellas cuya capacidad oscila entre 30 a 100 estudiantes.” (Uría, 2009, pág. 18)

Según datos del Ministerio de Educación, en la provincia de Pichincha existen 159 unidades educativas particulares bajo esta denominación, las cuales representan el 13,57%, teniendo una capacidad de atención de 47.842 estudiantes. (Ministerio de Educación, Ministerio de Educación del Ecuador, 2014)

### **Unidades educativas grandes**

Las unidades educativas grandes son aquellas cuya capacidad se encuentra igual o mayor a 100 estudiantes. Según datos del Ministerio de Educación, existen en la provincia de Pichincha 88 establecimientos que representan el 7,51%. Actualmente tienen una capacidad de atención de 76.728 estudiantes. (Ministerio de Educación, Ministerio de Educación del Ecuador, 2014)

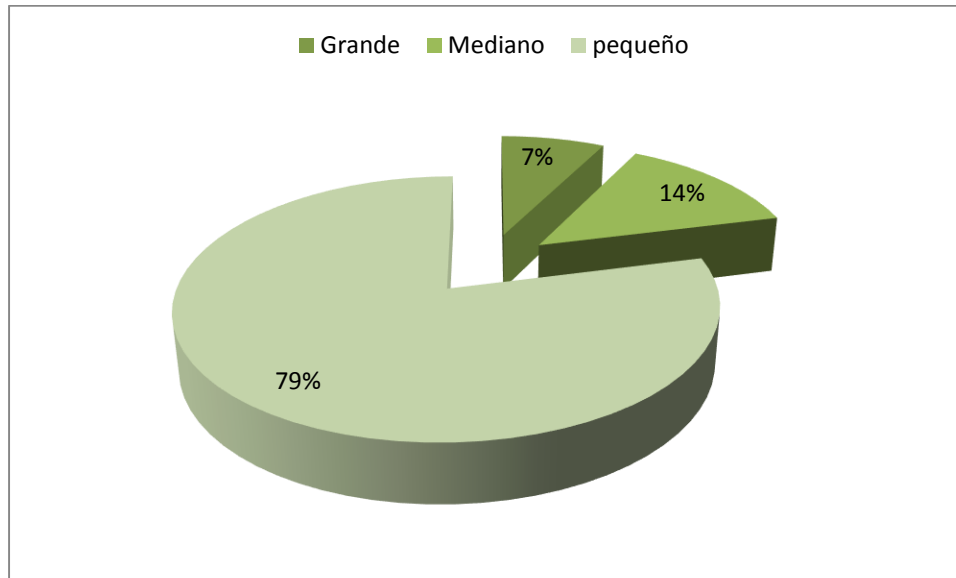
Conforme los datos presentados, la distribución de planteles y estudiantes en unidades educativas privadas en la provincia de Pichincha queda distribuida de la siguiente manera:

**Cuadro No. 7- Distribución de unidades educativas particulares**

<b>Tamaño</b>	<b>Cantidad centros</b>	<b>Cantidad estudiantes</b>	<b>%</b>
Grande	88	76.728	42%
Mediano	159	47.842	26%
Pequeño	924	58.307	32%
<b>Total general</b>	<b>1.171</b>	<b>182.877</b>	

**Fuente: (Ministerio de Educación, Ministerio de Educación del Ecuador, 2014)**

**Gráfico No. 5- Distribución de unidades educativas particulares**



**Fuente: (Ministerio de Educación, Ministerio de Educación del Ecuador, 2014)**

Los resultados obtenidos, permiten identificar los siguientes aspectos relevantes para el estudio:

- El 78,91% de las unidades educativas particulares es pequeña, el 13,58% mediana y el 7,51% grande
- El 42% de estudiantes estudia en unidades educativas grandes, el 32% en unidades pequeñas y el 26% mediano.

Los resultados permiten identificar que para la comercialización de textos educativos, es importante focalizarse en unidades educativas grandes, debido a que existe menor cantidad pero abarcan la mayor cantidad de estudiantes. Por otra parte, las unidades educativas medianas son las que menor cantidad de

estudiantes tiene pero en cambio cantidad es inferior a las pequeñas, lo que hace considerarlas como las segundas en atractivo. Finalmente, las unidades educativas pequeñas son las de mayor cantidad lo que hace más complicada la comercialización ya que se tienen una mayor dispersión en cuanto a su ubicación física.

### **1.3 SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR**

#### **1.3.1 Desempeño Medio de Estudiantes**

Para medir el desempeño medio de los estudiantes, el Ministerio de Educación realiza pruebas aleatorias a los estudiantes denominadas SER. Estas pruebas toman en cuenta la planificación académica definida basada en lo que deberían haber aprendido conforme el año escolar acorde a la reforma curricular vigente.

Los resultados de la evaluación por área de estudio se detallan en el siguiente cuadro:

**Cuadro No. 8-Resultados de la evaluación**

Grado	Materia	2010		
		Régimen		País
		Sierra	Costa	
Tercer grado	Lenguaje	11,6	10,2	10,8
	Matemáticas	9,6	7,3	8,2
Séptimo grado	Lenguaje	11,5	12,4	12,0
	Matemáticas	6,6	5,4	5,9
Décimo grado	Lenguaje	13,1	9,3	11,1
	Matemáticas	6,4	4,9	5,6

**Fuente: (Ministerio de Educación, Ministerio de Educación del Ecuador, 2014)**

Los resultados basados en un puntaje total sobre 20 puntos en cada materia, evidencian promedios deficientes tanto en la región Sierra, Costa y en el resto del país en todas las evaluaciones. El rendimiento determina la necesidad de profundos cambios en la planificación académica para poder cambiar esta realidad, aspecto que es positivo en la medida que puede incentivar la demanda de textos escolares.

A nivel general se observa que el promedio de la región Sierra de 9,8/20 es mayor al de la Costa de 8,35/20 y del promedio general del país de 8,93/20, siendo todos deficientes.

Comparando cada uno de los grados evaluados, se abarca que el promedio de décimo grado es el de menor rendimiento con 8,4/20, seguido por el promedio de séptimo grado de 8,96/20 y tercer grado de 9,61/20, ninguno superando siquiera

el 50% del puntaje sobre el total. (Ministerio de Educación, Ministerio de Educación del Ecuador, 2014)

Por otra parte, analizando el puntaje por materia, se observa que matemática fue el de menor rendimiento, alcanzando un puntaje promedio de 6,65/20 frente al de lenguaje que alcanzó un promedio de 11,33/20.

En base a los resultados expuestos, se puede indicar lo siguiente:

- Existen profundos problemas en las unidades académicas públicas, mixtas y privadas con respecto a la calidad educativa, la cual amerita urgentes medidas para poder mejorar el rendimiento y conocimiento de los estudiantes.
- Los rendimientos alcanzados muestran resultados definiciones a nivel nacional por lo que se entendería que las diferentes unidades educativas demandan de mejores recursos para poder elevar los niveles de educación.
- La demanda de textos escolares se prevé alta en la medida que este recurso académicamente es adecuado para fomentar el aprendizaje del estudiante, pudiendo mejorar los niveles alcanzados.
- Los procesos de acreditación académica desarrollada por el Ministerio de Educación a nivel nacional fomentará que las diferentes unidades educativas busquen mejorar los resultados alcanzados lo que presenta un escenario adecuado para la comercialización de textos.
- Los resultados de las evaluaciones académicas afectan ampliamente el desarrollo del país, debido a que no permiten disponer de personas con altos conocimientos que puedan mejorar su nivel y calidad de vida.

Para profundizar el estudio desarrollado se presenta los resultados de las evaluaciones académicas obtenidos por provincia:

**Cuadro No. 9-Resultados por provincial**

PROVINCIA	Tercer grado		Séptimo Grado		Décimo grado	
	Leng.	Mat.	Leng.	Mat.	Leng.	Mat.
AZUAY	11,7	10,5	12,0	7,1	12,7	6,9
BOLIVAR	8,3	7,8	8,8	4,8	9,7	4,6
CAÑAR	10,6	8,5	11,2	5,5	10,7	5,0
CARCHI	11,4	9,7	11,8	6,5	12,9	6,3
CHIMBORAZO	11,0	9,2	9,9	6,0	11,2	6,7
COTOPAXI	10,2	8,3	10,7	5,2	11,0	5,1
EL ORO	10,8	7,8	12,5	3,8	10,5	4,6
ESMERALDAS	9,0	6,8	10,1	3,4	9,4	4,5
GUAYAS	10,3	8,2	11,9	4,0	10,3	5,4
IMBABURA	10,2	8,8	10,9	6,6	10,8	5,9
LOJA	10,5	9,0	11,6	5,9	11,1	5,6
LOS RIOS	9,3	7,4	10,8	3,8	9,6	5,1
MANABI	10,0	7,6	11,3	4,2	10,2	4,8
MORONA SANTIAGO	9,5	8,0	8,2	4,6	12,5	5,8
NAPO	6,8	6,1	8,8	5,5	10,8	5,4
PICHINCHA	11,2	9,5	11,6	6,9	11,8	6,4
ORELLANA	9,2	7,1	8,9	5,1	10,5	4,7
PASTAZA	10,1	8,2	9,2	6,0	11,9	5,8
SUCUMBIOS	9,9	8,1	9,9	4,8	11,1	5,5
TUNGURAHUA	10,9	9,2	10,7	6,7	11,9	6,7
ZAMORA CHINCHIPE	10,3	7,1	9,6	5,0	10,5	5,2
GALAPAGOS	12,5	9,3	13,9	4,3	10,9	6,2

Fuente: (Ministerio de Educación, Ministerio de Educación del Ecuador, 2014)

Los resultados permiten concluir lo siguiente:

- Las provincias que menor puntaje han alcanzado son: (Ministerio de Educación, Número de estudiantes cursando educación básica en Pichincha, 2014)

ESMERALDAS	7,20
NAPO	7,23
BOLIVAR	7,33
ORELLANA	7,58
LOS RIOS	7,67
ZAMORA	
CHINCHIPE	7,95

- Las provincias que mayor puntaje han alcanzado son:

AZUAY	10,15
CARCHI	9,77
PICHINCHA	9,57
GALAPAGOS	9,52
TUNGURAHUA	9,35
CHIMBORAZO	9

- Todas las provincias obtuvieron puntajes deficientes, mostrando serios problemas educativos.
- Salvo la provincia de Azuay, todas obtuvieron un puntaje menor al 50% de la nota.
- Pichincha pese a ser una de las provincias de mayor concentración de inversión del gasto en educación, obtuvo puntajes deficientes y se ubicó en el tercer lugar.

- Comparando los promedios obtenidos por grado evaluado se observa que los puntajes promedios obtenidos son:

**Cuadro No. 10-Promedio por grado**

PROVINCIA	Tercer grado		Séptimo Grado		Décimo grado	
	Leng.	Mat.	Leng.	Mat.	Leng.	Mat.
Total provincias	10,16	8,28	10,65	5,25	11	5,55
Promedio	9,23		7,95		8,28	

**Elaborado por: Autor**

- Comparando los promedios por tipo de materia se observa que matemáticas es la materia de menor rendimiento

Lenguaje            10,61

Matemáticas        6,37

Lo expuesto permite concluir que los niveles de rendimiento dan a conocer que existen serias deficiencias en cuanto a la eficiencia de los procesos de enseñanza y aprendizaje a nivel nacional, lo que determina la clara necesidad de un proceso de evaluación mismo que ha iniciado por parte del Ministerio de Educación.

Las causas para haber obtenido estos resultados se derivan de varios factores entre los cuales se encuentra la falta de infraestructura, recursos académicos, personal docente capacitado, entre otros.

Las diferentes unidades educativas requieren de recursos para poder superar estos resultados y perfeccionar sus sistemas educativos, siendo los recursos

didácticos indispensables. Esto permite identificar que la demanda de textos académicos que aporten al docente en la enseñanza de las diferentes asignaturas es necesaria, debiendo estos además ayudar al docente a direccionar adecuadamente las diferentes metodologías académicas.

En este sentido, la adquisición de un texto escolar será eficiente en la medida que este provea de los siguientes elementos:

- Cumpla con todos los requerimientos exigidos por el Ministerio de Educación en la reforma curricular vigente.
- Mejore la programación académica permitiendo que el docente pueda ejercer de mejor manera su función.
- Permita al estudiante comprender adecuadamente los contenidos de cada asignatura y la utilidad del conocimiento
- Aporte a la institución educativa mejorar el rendimiento de los estudiantes conforme el proceso de evaluación presentado
- Permita integrarse a las exigencias de la sociedad y se relacione al avance científico y tecnológico vigente.

Los estudios realizados determinan un entorno adecuado para el posicionamiento del texto como recurso didáctico en la medida que este cubra con los lineamientos citados y aporte al mejoramiento de la educación en el país.

## **CAPITULO II**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

#### **2.1 ESTUDIO DE MERCADO: DEMANDA**

##### **2.1.1 Análisis de la Demanda**

La definición de la demanda aplicada al presente estudio se compone de las escuelas particulares correspondientes al año lectivo 2014-2015 de la provincia de Pichincha, Cantón Quito. En este caso, su enfoque se basa en dos segmentos de la población necesarios a estudiar para disponer de una visión amplia sobre sus requerimientos a fin de establecer mecanismos viables para la creación de una editorial basada en el soporte On line.

En este caso, el primer segmento se encuentra conformado por personal encargado de la planificación académica basada en la definición y aprobación de los textos didácticos a ser utilizados por los estudiantes en los diferentes años de estudio correspondientes a primero a décimo año.

El segundo segmento se encuentra conformado por padres de familia de los estudiantes de primero a décimo año de los planteles objeto de estudio.

##### **2.1.1.1 Clasificación de la Demanda**

Para su cuantificación, se procedió a la división del cantón acorde a su distribución geográfica en el sector Norte, Centro, Sur y Valles.

### **2.1.1.2 Análisis Histórico de la Demanda**

Conforme datos del Ministerio de Educación, en el año 2014 constan inscritos un total de 5.978 establecimientos escolares públicos y privados, quedando 322 planteles pendientes de inscripción con respecto al año 2013. (El Telegrafo, 2014)

A diferencia de otros sectores, la tendencia en cuanto a planteles educativos es decreciente, existiendo cierre de centros educativos por incapacidad de cumplimiento de los estándares de calidad impuestos por el Ministerio o por falta de rentabilidad.

El mejoramiento de la educación pública ha también incidido a que los padres de familia opten por cupos en la educación pública, situación que ha afectado a los planteles privados. Según los archivos del AMIE del Ministerio de Educación, planteles como el Colegio Kennedy y el Colegio Horizontes de Quito, ambos ubicados en el Norte de la ciudad, cerraron sus puertas por falta de rentabilidad, no pudiendo mantener sus flujos con el incremento del 5% anual en las pensiones conforme se ha establecido por parte del Ministerio. (Ministerio de Educación, Ministerio de Educación del Ecuador, 2014)

### **2.1.2 Selección de Población y Muestra**

El proceso de investigación se basó en sondeo de opiniones de los tomadores de decisión en los centros educativos, y, en familias que tienen hijos cursando la educación básica.

### **2.1.3 Definición de las Variables a Analizar**

Las variables objeto de estudio son:

- **Variable independiente:**

Proceso de decisión de textos escolares a utilizarse con recurso didáctico de apoyo académico de primero a décimo año.

- **Variable dependiente**

Cumplimiento del proceso académico de manera satisfactorio

### **2.1.3 Formulación de Componentes de la Encuesta**

Conforme la muestra obtenida, se procede al levantamiento de datos en base de las personas seleccionadas por los diferentes planteles académicos que

aceptaron la participación en la encuesta. Se adjunta el formato de la misma. (Ver Anexo No.1 y No.2).

Para su desarrollo se contó con el apoyo de ejecutivos de venta de editoriales que mantienen relación con los planteles educativos, situación que hizo viable la presente investigación. La encuesta fue realizada durante el mes de enero y febrero del 2014.

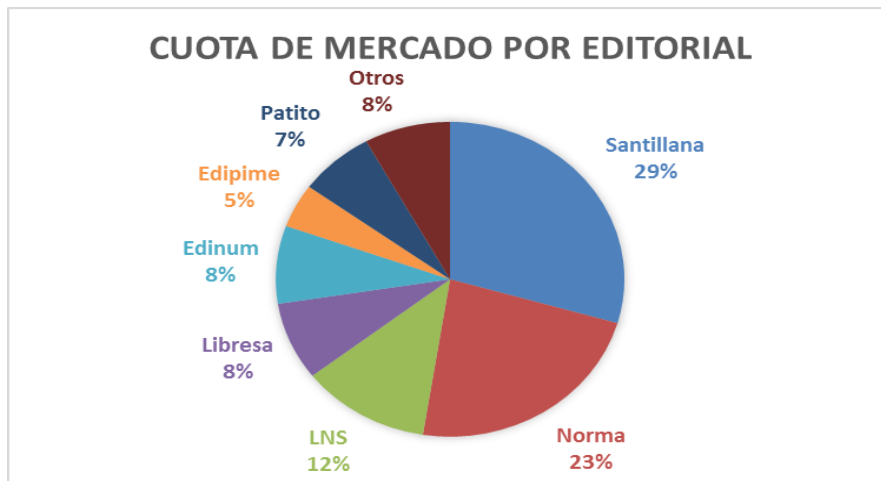
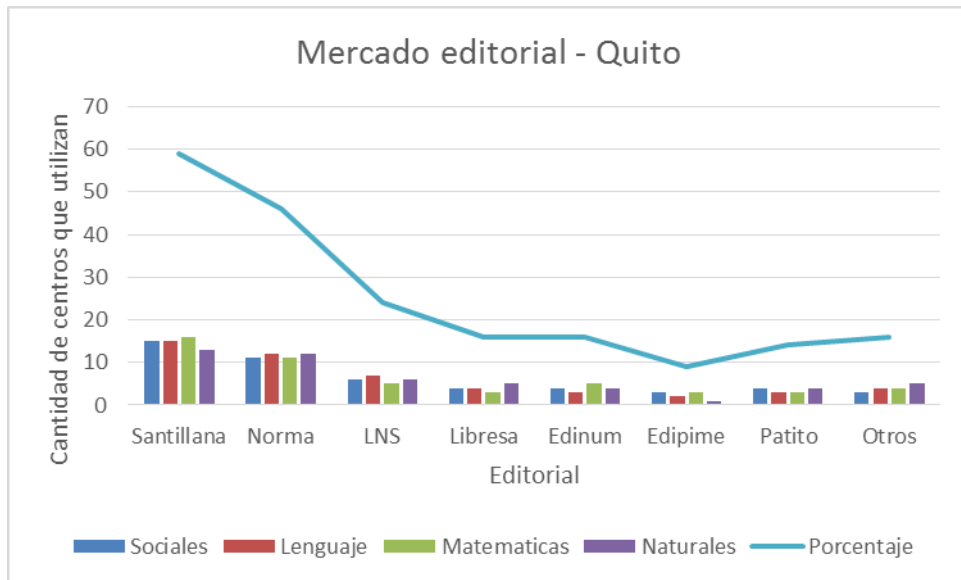
## **2.1.4 Tabulación de Resultados de la Encuesta**

### **2.1.4.1 Desarrollo de encuesta a instituciones educativas seleccionadas**

**Objetivo:** Determinar la identificación de marcas de editoriales por parte de los responsables de la decisión de compra en los diferentes planteles académicas.

**1.¿A qué editoriales pertenecen los libros que utilizan en este centro educativo?**

**Gráfico No. 6- Pregunta No.1**



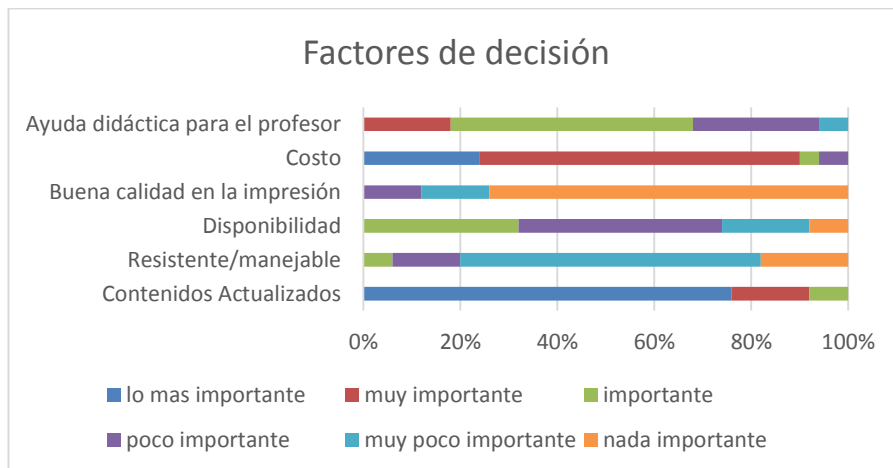
**Fuente: (Levantamiento de Encuestas, 2014)**

**Elaborado por: Autor**

**Objetivo:** Determinar cuáles son los factores de decisión que permiten tomar la decisión de compra de textos académicos.

**2.¿Cuáles son las características más importantes del libro de texto para usted?**

**Gráfico No. 7- Pregunta No.2**



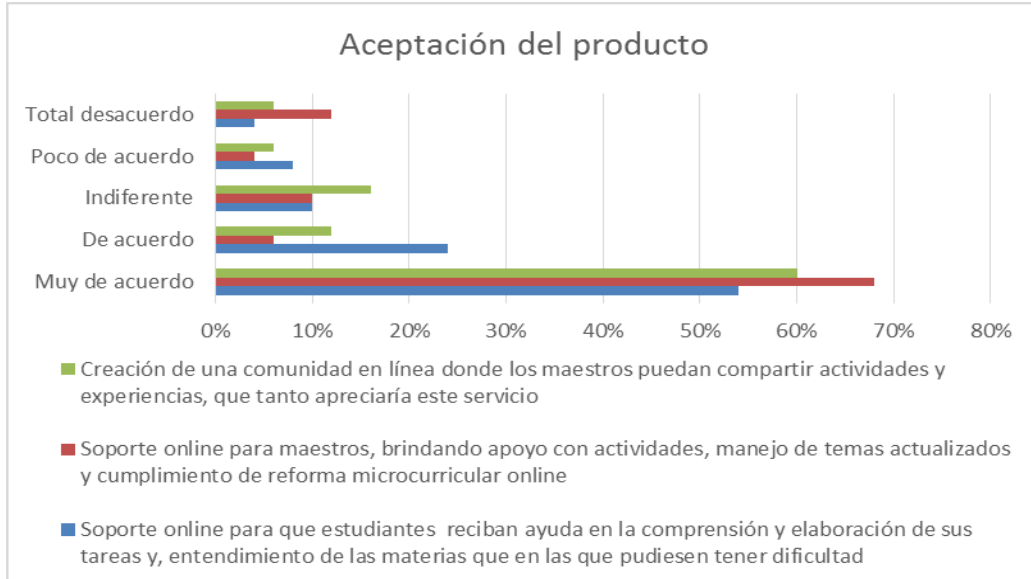
**Fuente: (Levantamiento de Encuestas, 2014)**

**Elaborado por: Autor**

**Objetivo:** Determinar mecanismos complementarios de servicio necesarios para que los planteles educativos puedan tener soporte en el cumplimiento de sus actividades académicas.

**3. ¿Qué tanto apreciaría que la editorial que realiza los libros que usa, ofrezca soporte online para que estudiantes reciban ayuda en sus deberes y entendimiento de las materias que en las que pudiesen tener dificultad?**

**Gráfico No. 8-Pregunta No.3**



**Fuente: (Levantamiento de Encuestas, 2014)**

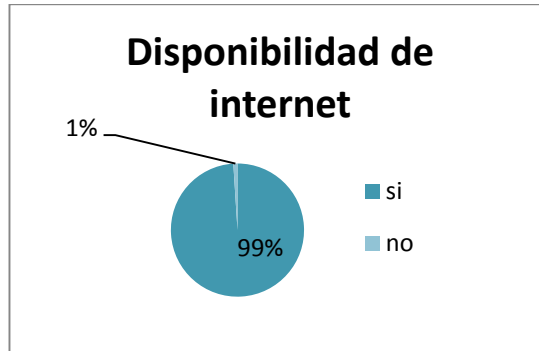
**Elaborado por: Autor**

#### **2.1.4.2 Desarrollo de encuesta a padres de familia**

**Objetivo:** Identificar la disponibilidad de servicios de internet en el hogar para apoyar los procesos educativos de los estudiantes.

1. ¿Posee acceso a internet en casa?

Gráfico No. 9- Pregunta No.1



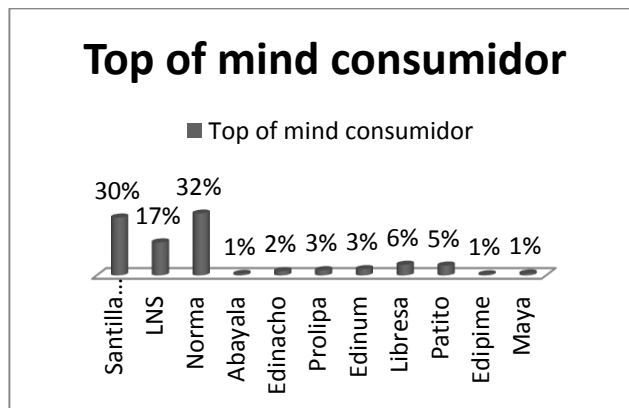
Fuente: (Levantamiento de Encuestas, 2014)

Elaborado por: Autor

**Objetivo:** Conocer el nivel de posicionamiento de las marcas editoriales en los padres de familia para verificar su nivel de aceptación y competitividad.

2. ¿Cuáles nombres de editoriales de textos escolares conoce?

Gráfico No. 10-Pregunta No.2

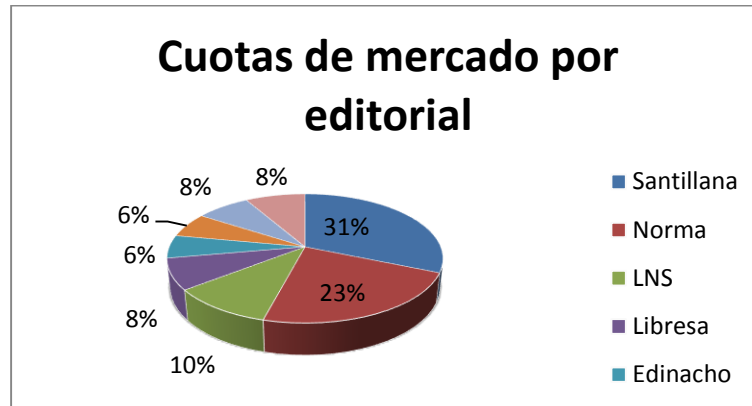


Fuente: (Levantamiento de Encuestas, 2014)

Elaborado por: Autor

3. ¿De qué editoriales compró libros durante el año pasado?

Gráfico No. 11-Pregunta No.3

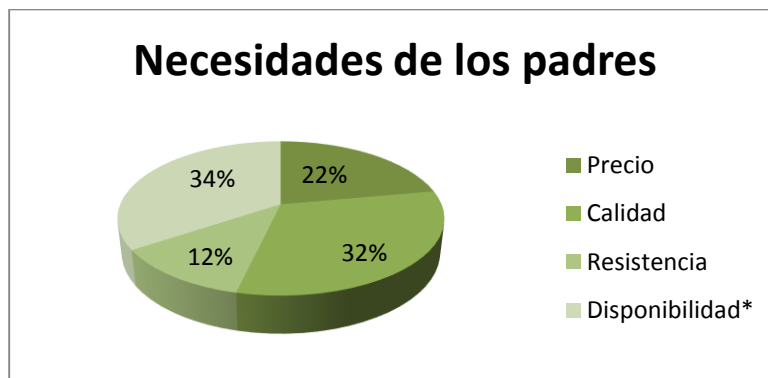


Fuente: (Levantamiento de Encuestas, 2014)

Elaborado por: Autor

4. ¿Cuáles son sus mayores preocupaciones con respecto al libro de texto?

Gráfico No. 12-Pregunta No.4

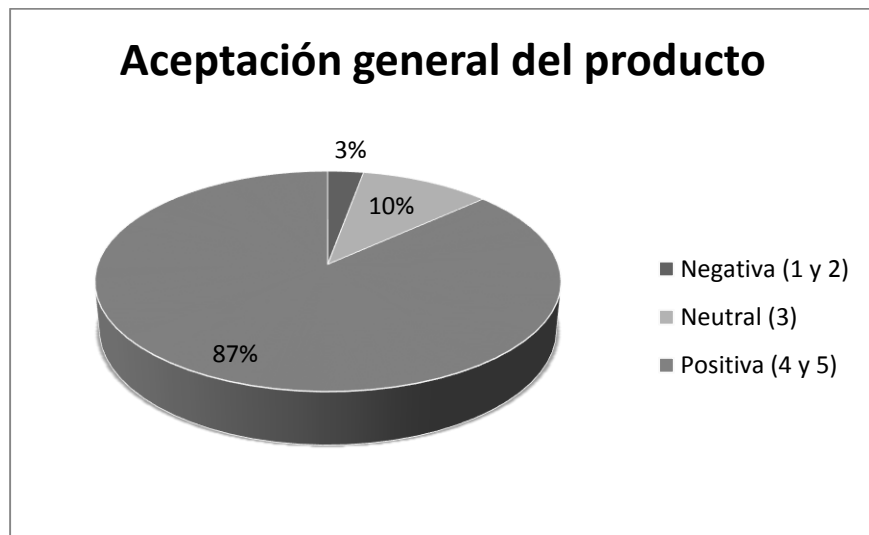
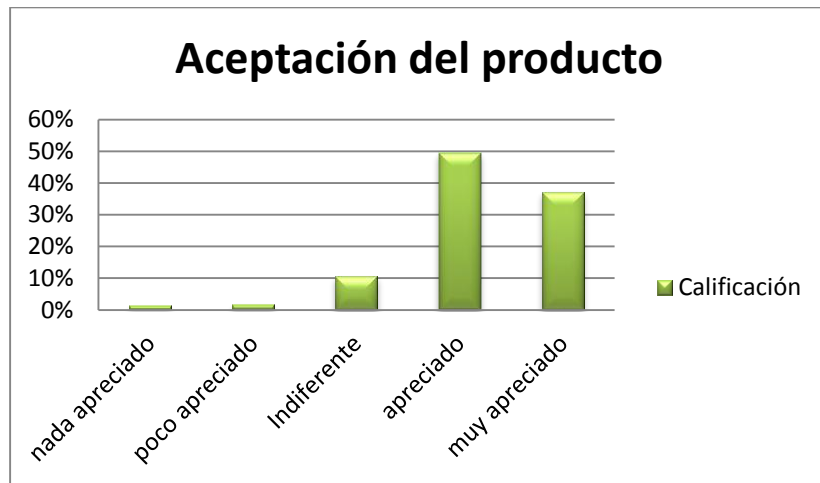


Fuente: (Levantamiento de Encuestas, 2014)

Elaborado por: Autor

5. ¿Qué tanto apreciaría que la editorial que realiza los libros que compra, ofrezca soporte online para que sus hijos reciban ayuda en sus deberes y entendimiento de las materias que pudiese tener dificultad?

Gráfico No. 13-Pregunta No.5



Fuente: (Levantamiento de Encuestas, 2014)

Elaborado por: Autor

## **2.1.5 Cuadros de Salida, Presentación y Análisis de los Resultados**

Conforme los resultados objetivos, se determina el siguiente análisis resultante:

### **2.1.5.1 Desarrollo de encuesta a instituciones educativas seleccionadas**

#### **1. ¿A qué editoriales pertenecen los libros que utilizan en este centro educativo?**

El posicionamiento de las diferentes marcas proveedoras de textos escolares a los diferentes planteles académicos muestra un claro posicionamiento de algunas empresas que han alcanzado el liderazgo y aceptación. Esta situación determina altos niveles de lealtad y calidad de textos que representa una barrera para el ingreso de nuevos productos.

Los resultados muestran que la empresa Santillana tiene el mayor posicionamiento con el 29% del mercado, situación que muestra que sus textos tienen alta calidad académica. Editorial Norma tiene el 23% de concentración, siendo también un porcentaje de alta concentración. LNS con el 12%, Libresa, Edinum con el 8% respectivamente, Patito con el 7%, Edipime con el 5%, y Otros con el 8% representan marcas que se encuentran buscando un mejor posicionamiento.

Como se puede observar, la competitividad en el mercado es alta, situación que puede interpretarse de dos maneras. La primera es positiva en la medida que la competencia obliga a un mejoramiento constante, aspecto que además de apoyar al mejoramiento de la educación fomenta el perfeccionamiento de las empresas dedicadas a la oferta de recursos didácticos dentro de los cuales se encuentra los textos académicos.

La segunda interpretación se basa en las dificultades existentes en la introducción de nuevas marcas, principalmente por el alto posicionamiento alcanzado por empresas que tienen experiencia y amplia estructura productiva y de comercialización, aspecto que es fundamental reconocer para establecer medidas que eviten que afecten el ingreso de nuevas alternativas.

**2. ¿Cuáles son las características más importantes del libro de texto para usted?**

La característica del texto más importante para el centro de decisión es el contenido actualizado, siendo un factor determinante en la medida que los contenidos siempre deben estar actualizados a los requerimientos del Ministerio de Educación, permitiendo mediante su uso cumplir con sus disposiciones académicas.

La falta de actualización de contenidos, puede dar lugar a sanciones que el Ministerio de Educación aplica a las instituciones, siendo una situación que determina la decisión de compra.

La segunda característica de mayor importancia es el costo, debido a que los centros de decisión se ven influenciados por comités de padres de familia y estudiantes que siempre se mantienen pendientes del costo del libro, siendo este un factor determinante que muchas veces no hace accesible al texto por altos costos.

Adicionalmente, factores como la buena calidad de impresión, la disponibilidad en las cantidades requeridas, la resistencia de sus materiales para soportar el uso requerido y los contenidos son factores determinantes.

Como se puede observar, el estudio señala la importancia de varios factores en los cuales se puede apreciar el contenido del texto, su calidad de impresión y materiales utilizados, el costo y la disponibilidad de abastecimiento, factores relevantes en la decisión de compra que toda empresa proveedora debe satisfacer.

**3. ¿Qué tanto apreciaría que la editorial que realiza los libros que usa, ofrezca soporte online para que estudiantes reciban ayuda en sus deberes y entendimiento de las materias que en las que pudiesen tener dificultad?**

El 68% de los encuestados señala que está muy de acuerdo en que se brinde un soporte On Line a los maestros principalmente orientados a la realización de actividades complementarias que permitan soportar la planificación académica a fin de elevar el rendimiento escolar de los estudiantes. El 60% señala de igual manera que se encuentra muy de acuerdo en que se cree una comunidad en internet que sea una fuente de consulta, intercambio de experiencias y de información que pueda apoyar los textos a fin de establecer mejores mecanismos de enseñanza y aprendizaje. El 54% en cambio, señala que está muy de acuerdo en disponer un soporte en línea dirigido a estudiantes, los cuales puedan contar con este recurso para solventar dudas o criterios de los diferentes temas, fomentando de esta manera la investigación.

Como se puede apreciar, es fundamental que los textos sean un soporte efectivo tanto para el docente como al estudiante, siendo necesaria el aprovechamiento del avance científico y tecnológico para poder establecer actividades complementarias justamente en base a los sistemas On Line, los cuales dan lugar a posibles comunidades de asistencia.

#### **2.1.5.2 Desarrollo de encuesta a padres de familia**

##### **1. ¿Posee acceso a internet en casa?**

Los resultados muestran un factor determinante que hace viable el soporte On Line, encontrando que el 99% de los padres señalan que sí disponen

de servicio de internet. Esta situación permite que el soporte sea efectivo, pudiendo los estudiantes desde sus hogares optar por su uso para mejorar sus niveles de aprendizaje.

Los resultados confirman una situación ventajosa para la creación de la editorial, permitiendo sustentar su oferta On Line de manera adecuada, en la medida que el público objetivo al cual se encuentra orientado puede hacer uso del recurso, siendo un factor necesario para poder disponer de la aceptabilidad de los textos ofertados.

## **2. ¿Cuáles nombres de editoriales de textos escolares conoce?**

Las marcas Santillana y Norma son las de mayor reconocimiento por parte de los padres con el 30% y 32% respectivamente, esta situación demuestra su adecuada gestión siendo las marcas que también fueron seleccionados por los responsables de los procesos de compra en los planteles encuestados. Es claro que su posicionamiento en el mercado ha dado lugar que estas marcas ocupen posiciones de liderazgo, situación que representa una competencia directa para la creación de la editorial.

El posicionamiento de estas marcas frente a las otras, establece situaciones que deben ser consideradas, entre estas la posibilidad que el mercado opte por otras alternativas diferentes, siendo la lealtad un factor que debe analizarse a fin de verificar la disponibilidad del mercado a aceptar nuevas opciones. Sin duda, la propuesta de soporte On Line es una alternativa útil para el ingreso en el mercado, pero esta debe ser

creativa e innovadora es decir superar a la competencia con mecanismos que fomenten un mejoramiento en los procesos académicos y a la vez motiven al estudiante a utilizar estos recursos.

### **3. ¿De qué editoriales compró libros durante el año pasado?**

Conforme la preferencia de compra, se confirma que Santillana es la empresa con mayor posicionamiento y volumen de ventas con el 31% de concentración de mercado. El 23% de mercado tiene Norma y el 10% LNS siendo los principales competidores. El resto de mercado está dividido en ventas promedio entre el 6% y 8% en donde se encuentran las firmas de Libresa, Edinacho, Edipime, Patito y Otras marcas.

El mercado dispone de claros líderes que han concentrado la decisión de compra de textos, siendo esta situación una barrera que debe superarse con ofertas de calidad que sean del interés de padres y principalmente soporten el mejoramiento de los procesos académicos.

El tener un mercado dominado por pocas empresas, da lugar también a situaciones ventajosas como por ejemplo la disponibilidad de concentrar las acciones en segmentos que permitan optar por un posicionamiento rentable. En este caso, los servicios de On Line son una alternativa útil que puede facilitar la introducción de la nueva marca editorial.

### **4. ¿Cuáles son sus mayores preocupaciones con respecto al libro de texto?**

Existen varias preocupaciones de los padres con respecto a los textos que deben ser considerados por la editorial. En este caso el 34% señala que la disponibilidad es uno de los factores más importantes en la medida que en muchas ocasiones no pueden disponer de manera oportuna de los textos afectando el cumplimiento académico de los estudiantes. El 32% señala la calidad, aspecto que es determinante en el texto. El precio representa el 22%, aspecto que si bien no es el principal factor si es determinante, al igual que la resistencia con el 12%.

Estos factores deben ser tomados en cuenta a fin de poder relacionarlos con los textos a ofertar permitiendo de esta manera captar la aceptabilidad de los padres y planteles académicos.

**5. ¿Qué tanto apreciaría que la editorial que realiza los libros que compra, ofrezca soporte online para que sus hijos reciban ayuda en sus deberes y entendimiento de las materias que pudiese tener dificultad?**

La aceptación del producto determina que los productos que actualmente disponer la oferta son apreciados aspecto que si bien es cierto es una barrera esta puede ser superada con propuestas innovadoras que sean alineadas a los objetivos académicos del Ministerio de Educación y que sean accesibles para su adquisición.

## **2.1.6 Análisis de las Necesidades del Segmento Objetivo**

Los resultados obtenidos permiten claramente identificar necesidades del segmento objetivo las cuales han sido clasificadas en dos categorías:

### **• Categoría Esencial**

Se ha definido como categoría especial aquellos elementos prioritarios que debe constar el producto y que son elementales para proceder a la aceptación por parte de la demanda objetivo.

En esta categoría se han definido los siguientes elementos:

### **• Alineación del contenido a los requerimientos académicos del Ministerio de Educación**

Para que los planteles académicos adopten la decisión de compra de un determinado texto es fundamental que su contenido responda a las exigencias académicas emitidas por el Ministerio de Educación. Esta situación permitirá al plantel evitar sanciones que puedan afectar su imagen y estabilidad. Además permitirá focalizarse en los temas requeridos por los estudiantes conforme su formación.

Es importante que los textos se encuentren permanentemente actualizando su contenido para que puedan responder a la demanda existente en base a esta característica.

- **Fomento del texto a elevar el interés, motivación y rendimiento académico del estudiante**

El avance de la ciencia y tecnología permite que los textos académicos sean dinámicos, es decir mejoren sus procesos de motivación y generación de interés al estudiante. En este sentido, sus contenidos deben fomentar una educación activa, que estimule la investigación en el estudiante. El recurso On Line puede marcar la diferencia entre un texto u otro, en la medida que su utilización permitirá tanto a estudiantes, docentes y padres de familia integrarse de mejor manera en los procesos educativos, permitiendo una mejor universalización del conocimiento.

- **Calidad de contenidos y materiales**

La calidad es un elemento indispensable en el texto, entendiéndose esta en aspectos de contenido y materiales utilizados. En este caso, el texto debe ser resistente, claro, preciso y didáctico, situaciones que son parte de la evaluación por parte del plantel para la decisión de compra.

- **Disponibilidad del producto conforme demanda**

La cantidad de textos requeridos por el plantel debe cubrir con la demanda existente de manera oportuna. La falta de unidades de texto producto a falencias en la producción o distribución por parte de la editorial generan graves perjuicios en los procesos académicos dando lugar a insatisfacción.

Es importante que la editorial disponga de los textos de manera completa, cubriendo a cabalidad los requerimientos, situación que demanda de eficientes procesos administrativos.

- **Precio accesible**

Si bien es cierto, el precio demostró ser en el estudio un factor no determinante, es necesario que este permita su adquisición. Es necesario que este se relacione al ingreso promedio de los padres de familia, para que pueda ser adquirido.

Cuando el precio no se relaciona de manera efectiva, puede el padre de familia verse afectado dando lugar a copias ilegales o situaciones no favorables para la editorial. De igual manera, puede dar paso a la búsqueda de otras alternativas existentes en el mercado.

- **Categoría Complementaria**

Se ha definido a la categoría complementaria como factores importantes pero no imprescindibles que el mercado demanda. Su presencia sin embargo puede marcar la diferencia entre una editorial u otra.

En esta categoría se han definido los siguientes elementos:

### **Servicios de entrega de los textos**

Los procesos de abastecimiento tanto a planteles de manera directa como a librerías y puntos de venta, son necesarios para que la demanda pueda disponer de los textos de manera efectiva. En este caso, la editorial debe incorporar a su estructura interna un conjunto de actividades que garanticen que el producto pueda llegar al cliente adecuadamente, siendo el servicio de entrega un factor que puede marcar la diferencia.

### **Charlas informativas referentes a reformas en textos y modelos educativos**

Las editoriales deben incorporar actividades que permitan alcanzar un mejor posicionamiento e identificación dentro del mercado. En este caso, la realización de charlas informativas así como de eventos en donde puedan mostrar las ventajas de los productos son mecanismos que pueden incentivar la compra de los textos.

#### **2.1.7 Determinación de Precio de la Demanda**

Para determinar el precio de la demanda, se procedió a realizar una observación a las principales empresas posicionadas en el mercado, clasificando los diferentes tipos de textos ofertados a fin de conocer los rangos de su comportamiento.

Para su desarrollo, el estudio se apoyó con técnicas estadísticas basadas en el uso de la desviación estándar. En este caso, el proceso cumplido se detalló de la siguiente manera:

- Identificación de los precios por tipo de texto.
- Obtener el promedio de los precios

- Restar el precio de cada texto del promedio
- Elevar al cuadrado el resultado
- Sumar los cuadrados y dividir para el número de textos
- Obtener la raíz cuadrada

El resultado representa la desviación de los precios la cual es necesaria para obtener los rangos de los precios. En este caso el rango mayor se obtiene sumando el precio promedio más la desviación estándar. El rango menor se obtiene restando el precio promedio de la desviación estándar.

**Cuadro No. 11-Precios de la competencia por tipos**

<b>Editorial</b>	<b>Santillana S.A</b>	<b>Editorial Norma</b>	<b>LNS</b>
Preescolar			
Lenguaje + Matemática + Entorno 5 años	\$ 26,87	\$ 21,30	\$ 24,50
Lenguaje + Matemática + Entorno 4 años	\$ 20,64	\$ 20,90	\$ 21,43
Rueda 4 años	\$ 16,00	\$ 12,00	\$ 11,89
Rueda 5 años	\$ 16,00	\$ 12,00	\$ 10,90
Nuevo Coloros 3 -4-5 años	\$ 21,10	\$ 22,00	\$ 22,10
Compuamigos 3 -4-5 años	\$ 9,23	\$ 8,70	\$ 8,00

Básica 2-7

Competencias Lenguaje	\$ 19,67	\$ 12,50	\$ 12,00
Competencias Matemáticas	\$ 19,67	\$ 12,50	\$ 12,00
Competencias Naturales	\$ 19,67	\$ 12,50	\$ 12,00
Competencias Sociales	\$ 19,67	\$ 12,50	\$ 12,00
Desafíos Lenguaje	\$ 21,67	\$ 22,00	\$ 21,90
Entorno árbol de papel	\$ 15,40	\$ 16,00	\$ 18,10
Senderos de lenguaje	\$ 14,86	\$ 15,70	\$ 14,20
Entorno sendas	\$ 12,33	\$ 10,00	\$ 9,87
Ortografía	\$ 6,80	\$ 5,60	\$ 6,10

Básica 8-9-10

Desafíos lenguaje	\$ 21,67	\$ 22,00	\$ 21,20
Desafíos Sociales	\$ 21,67	\$ 22,00	\$ 21,20
Desafíos Matemáticas	\$ 21,67	\$ 22,00	\$ 21,20
Puente lenguaje	\$ 17,73	\$ 22,00	\$ 21,20
Clave Naturales	\$ 17,72	\$ 22,00	\$ 21,20
Clave Sociales	\$ 11,90	\$ 10,90	\$ 10,90
Dibujo técnico	\$ 12,27	\$ 11,10	\$ 10,90

Media			
Literatura Española	\$ 12,60	\$ 12,90	\$ 11,80
Literatura Universal	\$ 12,60	\$ 12,90	\$ 11,80
Competencia para la vida	\$ 12,60	\$ 12,90	\$ 11,80
Física	\$ 21,00	\$ 20,50	\$ 19,80
Filosofía	\$ 21,00	\$ 20,50	\$ 19,80
Química	\$ 21,00	\$ 20,50	\$ 19,80
Algebra	\$ 24,00	\$ 25,00	\$ 24,30
Geografía	\$ 24,00	\$ 25,00	\$ 24,30

**Fuente:** (Competidores, 2014)

Como se puede observar, existen variantes en precios acorde al tipo de texto y año escolar, aplicando la desviación estándar, se obtuvo los siguientes resultados:

$$s^2 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2$$

**Cuadro No. 12-Estudio de la Desviación Estándar**

<b>Editorial</b>	<b>Santillana S.A</b>	<b>Editorial Norma</b>	<b>LNS</b>
<b>Preescolar</b>			
Lenguaje + Matemática + Entorno 5 años	\$ 26,87	\$ 21,30	\$ 24,50
Lenguaje + Matemática + Entorno 4 años	\$ 20,64	\$ 20,90	\$ 21,43
Rueda 4 años	\$ 16,00	\$ 12,00	\$ 11,89
Rueda 5 años	\$ 16,00	\$ 12,00	\$ 10,90
Nuevo Coloros 3 -4-5 años	\$ 21,10	\$ 22,00	\$ 22,10
Compuamigos 3 -4-5 años	\$ 9,23	\$ 8,70	\$ 8,00
<b>Desviación Estándar</b>	<b>5,47</b>	<b>5,37</b>	<b>6,38</b>
<b>Promedio</b>	<b>\$ 18,31</b>	<b>\$ 16,15</b>	<b>\$ 16,47</b>
<b>Rango Mayor</b>	<b>\$ 23,78</b>	<b>\$ 21,52</b>	<b>\$ 22,85</b>
<b>Rango Menor</b>	<b>\$ 12,84</b>	<b>\$ 10,78</b>	<b>\$ 10,09</b>
<b>Básica 2-7</b>			
Competencias Lenguaje	\$ 19,67	\$ 12,50	\$ 12,00
Competencias Matemáticas	\$ 19,67	\$ 12,50	\$ 12,00
Competencias Naturales	\$ 19,67	\$ 12,50	\$ 12,00
Competencias Sociales	\$ 19,67	\$ 12,50	\$ 12,00
Desafíos Lenguaje	\$ 21,67	\$ 22,00	\$ 21,90
Entorno árbol de papel	\$ 15,40	\$ 16,00	\$ 18,10
Senderos de lenguaje	\$ 14,86	\$ 15,70	\$ 14,20
Entorno sendas	\$ 12,33	\$ 10,00	\$ 9,87
Ortografía	\$ 6,80	\$ 5,60	\$ 6,10
<b>Desviación Estándar</b>	<b>4,50</b>	<b>4,24</b>	<b>4,32</b>
<b>Promedio</b>	<b>\$ 16,64</b>	<b>\$ 13,26</b>	<b>\$ 13,13</b>

<b>Rango Mayor</b>	<b>\$ 21,14</b>	<b>\$ 17,49</b>	<b>\$ 17,45</b>
<b>Rango Menor</b>	<b>\$ 12,14</b>	<b>\$ 9,02</b>	<b>\$ 8,81</b>
<b>Básica 8-9-10</b>			
Desafíos lenguaje	\$ 21,67	\$ 22,00	\$ 21,20
Desafíos Sociales	\$ 21,67	\$ 22,00	\$ 21,20
Desafíos Matemáticas	\$ 21,67	\$ 22,00	\$ 21,20
Puente lenguaje	\$ 17,73	\$ 22,00	\$ 21,20
Clave Naturales	\$ 17,72	\$ 22,00	\$ 21,20
Clave Sociales	\$ 11,90	\$ 10,90	\$ 10,90
Dibujo técnico	\$ 12,27	\$ 11,10	\$ 10,90
<b>Desviación Estándar</b>	<b>3,97</b>	<b>4,97</b>	<b>4,65</b>
<b>Promedio</b>	<b>\$ 17,80</b>	<b>\$ 18,86</b>	<b>\$ 18,26</b>
<b>Rango Mayor</b>	<b>\$ 21,77</b>	<b>\$ 23,83</b>	<b>\$ 22,91</b>
<b>Rango Menor</b>	<b>\$ 13,83</b>	<b>\$ 13,89</b>	<b>\$ 13,60</b>
<b>Media</b>			
Literatura Española	\$ 12,60	\$ 12,90	\$ 11,80
Literatura Universal	\$ 12,60	\$ 12,90	\$ 11,80
Competencia para la vida	\$ 12,60	\$ 12,90	\$ 11,80
Física	\$ 21,00	\$ 20,50	\$ 19,80
Filosofía	\$ 21,00	\$ 20,50	\$ 19,80
Química	\$ 21,00	\$ 20,50	\$ 19,80
Algebra	\$ 24,00	\$ 25,00	\$ 24,30
Geografía	\$ 24,00	\$ 25,00	\$ 24,30
<b>Desviación Estándar</b>	<b>4,79</b>	<b>4,87</b>	<b>5,05</b>
<b>Promedio</b>	<b>\$ 18,60</b>	<b>\$ 18,78</b>	<b>\$ 17,93</b>

<b>Rango Mayor</b>	\$ 23,39	\$ 23,65	\$ 22,98
<b>Rango Menor</b>	\$ 13,81	\$ 13,90	\$ 12,87

<b>Editorial</b>	<b>Santillana S.A</b>	<b>Editorial Norma</b>	<b>LNS</b>
Preescolar	\$ 18,31	\$ 16,15	\$ 16,47
Básica 2-7	\$ 16,64	\$ 13,26	\$ 13,13
Básica a 8-9-10	\$ 17,80	\$ 18,86	\$ 18,26
Media	\$ 18,60	\$ 18,78	\$ 17,93
<b>Desviación Estándar</b>	0,75	2,30	2,03
<b>Promedio</b>	<b>\$ 17,84</b>	<b>\$ 16,76</b>	<b>\$ 16,45</b>
<b>Rango Mayor</b>	<b>\$ 18,59</b>	<b>\$ 19,06</b>	<b>\$ 18,47</b>
<b>Rango Menor</b>	<b>\$ 17,09</b>	<b>\$ 14,46</b>	<b>\$ 14,42</b>

**Fuente:** (Competidores, 2014)

El estudio de precios, determinó que los rangos de precios de Santillana son los más altos oscilando entre 17,09 a 17,84 usd, por otra parte los más bajos son los de LNS con precios entre 14,42 a 16,45 usd.

En forma general, los precios oscilan entre 14,42 a 17,84 usd comprendiendo que la mayoría de textos se encuentran dentro de este segmento de precios.

### 2.1.8 Proyección de la Demanda

Conforme a los datos disponibles de estudiantes en colegios particulares matriculados en el período 2010-2014 se establece la siguiente proyección de la demanda, para lo cual se utilizó la técnica de mínimos cuadrados.

**Cuadro No. 13-Estudiantes matriculados en Pichincha en establecimientos particulares**

<b>Año</b>	<b>Particulares</b>
2010	169.593,76
2011	172.667,23
2012	175.993,51
2013	179.219,46
2014	182.877,00

**Fuente: (Ministerio de Educación, Número de estudiantes cursando educación básica en Pichincha, 2014)**

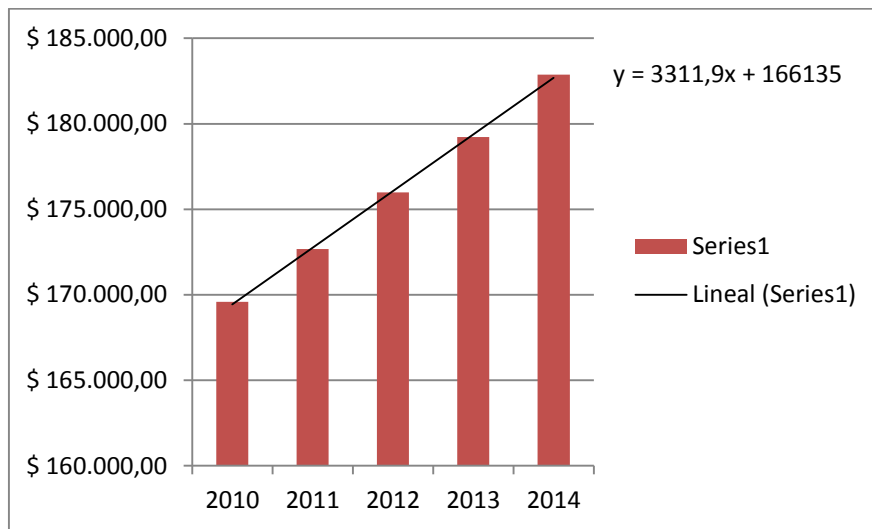
Aplicando el método gráfico con las siguientes ecuaciones se obtuvo los siguientes resultados:

$$S_{XY} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i y_i - \overline{XY}$$

$$S_X^2 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i^2 - \overline{X}^2$$

La ecuación resultante  $y = 3311,9x + 166135$  permite establecer la proyección de la demanda.

**Gráfico No. 14- Estudiantes matriculados en Pichincha en establecimientos particulares**



**Fuente: (Ministerio de Educación, Número de estudiantes cursando educación básica en Pichincha, 2014)**

### 2.1.9 Determinación de la Demanda Potencial

La proyección resultante para los próximos años fue:

**Cuadro No. 14-Proyección resultante**

<b>Año</b>	<b>Particulares</b>
2015	186.006,40
2016	189.318,30
2017	192.630,20
2018	195.942,10
2019	199.254,00

**Elaborado por: Autor**

Como se puede observar, existe una tendencia creciente, aspecto que es positiva en el sentido de que estimula la creación de oferta para atender sus requerimientos.

## 2.2 ESTUDIO DE MERCADO: OFERTA

### 2.2.1 Análisis de la Oferta

#### 2.2.1.1 Clasificación de la Oferta

La oferta de textos académicos puede ser clasificada en dos segmentos, privada y pública conforme el siguiente detalle:

- **Privada:**

Se denominan como privada a los grupos editoriales privados que ofertan libros de texto buscando mantenerse acordes con la reforma curricular, manejan diferentes marcas para sus libros. Dentro de este tipo de oferta tenemos:

- **Multinacionales:** Son compañías de alto prestigio que operan en el territorio ecuatoriano, estas empresas comparten trabajo editorial, para adaptar sus libros a cada situación particular de cada país. Muchas veces estas empresas pueden realizar la producción de sus libros en otros países. Estos grupos editoriales poseen la mayor parte del mercado ecuatoriano destacándose Grupo Editorial Santillana y Grupo Editorial Norma; el precio de los libros de estas compañías es generalmente alto o más elevado que las demás presentes en el mercado ecuatoriano.
- **Nacionales:** Son compañías creadas en el Ecuador, que realizan las ventas a escuelas. Generalmente estas empresas mantienen costos más elevados que las multinacionales debido a no poseer un "know how" o experiencia como las multinacionales. La mayoría de empresas nacionales venden libros a precios bajos, por lo que son de menor calidad (refiriéndose a calidad de la impresión/gráficas/presentación/empastado/etc.). En este sector se destacan empresas como Edinum y LNS.

- **Públicas:**

Los libros que se ofrecen por parte del Estado, no son realizados en forma directa si no que son comprados los derechos para producirlos a los grupos editoriales. El grupo editorial que vende los derechos se decide por concurso público. Posteriormente, el Ministerio imprime los libros y entrega a los estudiantes de instituciones públicas sin ningún costo. Algunos Municipios como el de Guayaquil realizan esta labor para entregar a escuelas fiscales, municipales, y a las particulares que lo deseen. Las preferencias del nivel bajo se enfocan principalmente en el precio y los beneficios para la escuela, este sector se compone principalmente de escuelas públicas a las que el Estado les entrega libros para el año escolar.

### **2.2.1.2 Análisis Histórico de la Oferta**

El mercado de textos académicos en el país es un oligopolio dominado principalmente por empresas multinacionales las cuales producto a su mayor economía de escala han alcanzado el liderazgo en ventas y participación. Esta situación determina una grave crisis de la oferta nacional que no ha podido estabilizarse de manera amplia, aprovechando factores como su conocimiento del mercado, especialización y demás para disponer de un mejor crecimiento.

El comportamiento de la demanda establece amplias oportunidades de desarrollo que motiva a la creación de nuevas editoriales, aspecto que será viable en la medida que se establezcan acciones competitivas eficientes.

### **2.2.2 Análisis de la Competencia y Productos Sustitutos**

Los competidores más fuertes y con mayor presencia en el mercado conforme se analizó en la encuesta realizada son:

#### **Editorial Santillana:**

Esta Editorial es de origen Español, teniendo presencia en el Ecuador desde 1999, comenzó con la gestión editorial y comercial casi paralelamente.

#### **Fortalezas:**

- Know how del negocio editorial, además del soporte del resto de empresas relacionadas en la región y en el mundo. Este factor implica un mejor manejo administrativo en función de sus líneas de negocio: textos escolares y literatura.
- Al elaborar sus textos escolares puede usar contenido de diferentes países, disminuyendo los costos de edición.

- Entrega obsequios a las instituciones consistentes, en equipamiento tecnológico para la escuela, y suministros para premiaciones deportivas, además de capacitación a los maestros.

#### **Debilidades:**

- Sus libros tienen un precio elevado en comparación a otros en el mercado.
- Se ve afectada por sucesos en otras empresas relacionadas, particularmente la crisis actual en Europa y España que puede repercutir en falta de liquidez y deuda a nivel global.
- Tiene una estructura organizacional muy amplia, que le representan costos fijos relativamente elevados. Esto se evidencio en el año 2008 en el que el Estado ecuatoriano empezó a regalar los libros a los Estudiantes de las escuelas fiscal, que le represento despidos y costos adicionales de personal.
- Ha incursionado en otras líneas de negocio como maestrías a distancia sin éxito siendo las pérdidas soportadas por la rama de texto escolar.
- Empleados de varios años que generan más gastos de nómina, teniendo empleado que se acercan al período de jubilación.

#### **Grupo editorial Norma**

El Grupo Editorial Norma inició operaciones en 1960 bajo el nombre de Editorial Norma S.A., comercializando textos escolares de editoriales extranjeras. Esta actividad distribuidora le permitió a Editorial Norma conocer las necesidades del mercado y el potencial desarrollo de la producción editorial. Así se inicia en el desarrollo de sus propios textos para la educación primaria y secundaria. Después

de consolidarse como uno de los más importantes editores escolares de Colombia, amplió su campo de acción a los libros profesionales, los libros animados (pop-up books) y los libros de interés general.

Emprende a principios de 1990 un ambicioso proceso de internacionalización en todo el mercado de habla hispana: crea editoriales propias en diversos países y compra editoriales locales ya consolidadas y de prestigio reconocido. En 1991 Editorial Norma se transforma en Grupo Editorial Norma.

**Fortalezas:**

- Soporte de empresas relacionadas en el mundo. Amplia línea de negocios en textos escolares, literatura y artículo para la educación.
- Presencia de sus textos en varios países.
- Reconocimiento de marca en varios países.

**Debilidades:**

- Altos precios en sus libros pueden afectar la accesibilidad del mercado.
- Las crisis en la región Latinoamericana pueden afectar a sus operaciones.
- Amplias líneas de textos afecta su especialización en el mercado.

**Editorial L.N.S. (Editorial Don Bosco)**

Editorial Don Bosco – Librerías L.N.S. es una empresa sin fines de lucro. Toma el nombre de L.N.S. por las siglas del nombre del Padre salesiano Luis Natale Strazzieri, profesor del Colegio Cristóbal Colón de Guayaquil, quien el 19 de

Marzo de 1920, publicó su primer libro titulado "Manual de Historia del Ecuador" por L.N.S.

L.N.S. comercializa textos y material didáctico de alta calidad acordes a las nuevas tendencias pedagógicas mediante sus canales de venta localizados en las principales ciudades del país con una cobertura total alcanzando incluso a tener presencia ya en el mercado latinoamericano registrando ventas a países cercanos como Chile, Venezuela y México.

**Fortalezas:**

- Apreciación nacional por ser empresa ecuatoriana.
- Al ser una empresa sin fines de lucro, sus precios son muy bajos comparados con el resto de precios del mercado.

**Debilidades:**

- No dispone de amplias promociones y descuentos.
- Tiene una estructura organizacional pequeña.
- Tiene muy limitada su capacidad de realizar obsequios a las instituciones educativas.

## **2.2.2 Factores que Afectan a la Oferta**

**• Disposiciones del Ministerio de Educación:**

Los libros de texto que se usen en las escuelas ecuatorianas deben cumplir con la reforma curricular, este es un resumen de las enseñanzas que, obligatoriamente, deben impartirse a los estudiantes según el nivel de educación básica que estén

cursando. Esta reforma es actualizada con el plan decenal de educación que presenta el Ministerio, o según se vea conveniente por las autoridades gubernamentales pertinentes.

El Ministerio de educación, mediante la gestión de sus supervisores, se asegura del cumplimiento, de los libros usados en las entidades Educativas, de la reforma curricular, y, en caso de incumplimiento, puede imponer multas a las instituciones. Por consiguiente los libros ofertados en el mercado educativo deben mantener la reforma, o las instituciones no los comprarán.

- **Ambiente político:**

Siendo la educación un sector sensible en el país, la educación siempre se encuentra como punto de discusión y enfoque, de esta forma las negociaciones con el ministerio (venta de derechos), y el precio de los libros, pueden estar sujetos de ataques políticos y de los medios.

### **2.2.3 Estudio de Precios al Consumidor y al Intermediario**

Los precios al consumidor generalmente se incrementan por la presencia de intermediarios, los cuales encarecen el producto en un 15% aproximadamente. Esta situación puede convertirse en un factor diferenciador que puede utilizar la editorial para hacer de sus textos más accesibles. Es importante analizar la posible cobertura de manera innovadora diferente a la entrega de los textos directamente a los puntos de venta, aspecto que puede dar lugar a un posicionamiento más efectivo.

## CAPITULO III

### CARACTERISTICAS DE LA EMPRESA, ASPECTOS ESTRATEGICOS, ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, RECURSOS HUMANOS Y ASPECTOS LEGALES

#### 3.1 CARACTERÍSTICAS

##### 3.1.1 Tipo de Empresa

Conforme lo indica la Ley de Compañías, en cuanto a los tipos de personería jurídica se ha seleccionado la figura legal de Compañía Limitada, la cual por sus características se considera la más eficiente. Dentro de estas características se encuentra los montos mínimos de constitución, la cantidad socios y los requisitos necesarios a cumplir. En este caso, se han definido las siguientes características:

**Nombre:** Futuro Cía. Ltda.

**Actividad:** Venta de libros de texto para educación básica.

##### 3.1.2 Ubicación

Se ha seleccionado una ubicación en el norte de la ciudad de Quito, cómoda, segura y viable para el cumplimiento de los procesos internos; El Telégrafo E10-202 y 6 de diciembre, Quito Ecuador.

### **3.1.3 Productos**

La serie que Futuro Cía. Ltda. ha creado para su introducción en el mercado educativo, tiene el nombre de CONECTADOS. Se da este nombre ya que hace referencia al servicio online que se entrega conjuntamente con el texto. Además, hace referencia a las nuevas tendencias mundiales en el ámbito de la comunicación por medios tecnológicos. Por otro lado es un nombre diferente a los existentes en el mercado (Senderos, Desafíos, Palabra Viva, LNS, etc.) que reconoce su tendencia tecnológica y de vanguardia.

### **3.1.4 Macro y Micro Localización**

La macro localización se establece en base de las siguientes variables:

- País: Ecuador
- Provincia: Pichincha
- Ciudad: Quito

La micro localización como se indicó se encuentra ubicada en la dirección; El Telégrafo E10-202 y 6 de diciembre.



educación básica además de apoyar a la comunicación de una comunidad de educadores.”

### 3.2.3 FODA

**Cuadro No. 15-Matriz FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	
F1	Empresa ecuatoriana con conocimiento propio del medio.
F2	Empresa a la vanguardia de la tecnología que potencia el uso y aprendizaje de la misma.
F3	Soporte online para alumnos de educación básica en tareas y deberes.
F4	Apertura para la generación de una comunidad de maestros en línea, además de mantener una base con actividades didácticas y del aula, y, apertura para la discusión y explicación de las mismas.
<b>DEBILIDADES</b>	
D1	Limitado capital de trabajo
D2	No existe posicionamiento en el mercado
D3	Pocas fuentes de financiamiento
D4	Procesos no definidos
<b>OPORTUNIDADES</b>	
O1	Amplio desarrollo de la tecnología en el mercado
O2	Gobierno impulsa apoyo a producto nacional
O3	Tasa creciente de la demanda insatisfecha
O4	Programas de mejoramiento de la educación demanda de recursos didácticos especializados
<b>AMENAZAS</b>	
A1	Constantes cambios en el Ministerio de Educación
A2	Estado interviene en la producción y uso de textos
A3	Amplio avance de la tecnología puede hacer obsoleto al texto ofertado
A4	Alta concentración de la competencia en empresas grandes

**Elaborado por: Autor**

### **3.2.4 Plan Estratégico**

#### **3.2.4.1 Objetivos**

La definición de objetivos esperados se ha definido acorde a su temporalidad, conforme se describe a continuación:

##### **Corto plazo:**

- Visitar el mercado potencial permitiendo que conozca el producto a fin de incentivar la demanda.
- Obtener una cuota de mercado de 4.5% en la provincia de Pichincha en el primer año.
- Mantener un flujo de efectivo garantizado que permita mantener las operaciones durante los primeros seis meses, sin incurrir en mayores gastos financieros.
- Contar con personal especializado en sus áreas, que cumpla con el perfil ideal para cada puesto, a fin de garantizar satisfacción del cliente.
- Mantener óptimo el nivel de servicio online para los grupos de interés que visitan la página web,

##### **Mediano plazo:**

- Incrementar la cuota de mercado de los productos para el segundo año, en la provincia de pichincha a por lo menos 0,5%
- Fortalecer los procesos de venta en base al mejoramiento del posicionamiento de marca

- Crear sucursales en los diferentes sectores de Quito para mejorar los procesos de abastecimiento y comercialización.

### **Largo plazo**

- Para el sexto año expandir sucursales en ciudades de la Sierra alcanzando una cuota de mercado del 8%
- Para el sexto año crear una sucursal en Guayaquil para cubrir la provincia del Guayas, obteniendo una cuota de mercado de por lo menos el 4%.

### **3.2.4.2 Políticas**

**Para el cumplimiento de los objetivos propuestos y tomando como referencia los factores de la Matriz FODA, se establecen las siguientes políticas por objetivo definido:**

- Visitar el mercado potencial permitiendo que conozca el producto a fin de incentivar la demanda.
- Visitar constantemente a las escuelas por lo menos una vez cada dos o tres semanas.
- Entregar un valor para movilización de los vendedores al principio de cada mes.
- Cada representante de ventas deberá entregar una planificación semanal, que puede ser discutida con el coordinador de ventas.

- Se imprimirá un 20% del total de libros para guías del maestro necesarios para la Provincia.

**Corto Plazo:**

**Obtener una cuota de mercado de por lo menos el 4,5% del total en la provincia de pichincha en el primer año.**

- Monitorear constantemente el correcto funcionamiento de los medios electrónicos, esto es a determinar por el departamento de informática.
- Determinar el precio de venta al público en base a estudios de mercado basados en técnicas estadísticas como la desviación estándar

**Mantener un flujo de efectivo garantizado que permita mantener las operaciones durante los primeros seis meses, sin incurrir en mayores gastos financieros.**

- Verificar el cumplimiento del presupuesto mensualmente, además del flujo de efectivo planificado.
- Realizar forecast de ventas.

**Contar con personal especializado en sus áreas, que cumpla con el perfil ideal para cada puesto, a fin de garantizar satisfacción del cliente.**

- Ofrecer pagos quincenales o mensuales según prefiera el empleado.
- Pagar en parte el seguro de los automóviles de los vendedores.

**Mantener óptimo el nivel de servicio online para los grupos de interés que visitan la página web.**

- El gerente editorial conjuntamente con el de marketing, revisan una vez a la semana el buzón de sugerencia y quejas, y, evalúa la importancia y factibilidad de las mismas para delegar a personas del departamento de sistemas o editorial su puesta en marcha o solución.
- El gerente de marketing realiza un seguimiento semanal del avance de la solución de problemas o puesta en marcha de sugerencias.
- Todas las personas en la empresa pueden sugerir cambios o mejoras a las páginas, y en caso de que sea puesta en marcha se asignarán incentivos económicos para incentivarlo.

**Mediano Plazo:**

**Incrementar la cuota de mercado de los productos para el segundo año, en la provincia de pichincha a por lo menos 0.5%**

- Establecer una jerarquía en la base de clientes divididos por cantidad de estudiantes: Tipo A para más de 400 estudiantes, B de 200 a 400 y C menos de 200; asignar a clientes A de 3 a 5 visitas por mes, a clientes B de 2 a 3, a clientes C, de 1 a 2.
- Mantener una base de datos de problemas comunicados por los clientes a los representantes de ventas para que los otros departamentos

involucrados en la generación del libro o en el soporte de la página online puedan trabajar en resolverlos.

- Obtener testimonios de clientes, alumnos y padres de su experiencia con el producto para presentarlos en los medios de promoción electrónica y en ventas personales.

### **Fortalecer los procesos de venta en base al mejoramiento del posicionamiento de marca**

- Establecer una jerarquía en la base de clientes divididos por cantidad de estudiantes.
- Mantener una base de datos de problemas comunicados por los clientes a los representantes de ventas para que los otros departamentos involucrados en la generación del libro o en el soporte de la página online puedan trabajar en resolverlos.
- Obtener testimonios de clientes, alumnos y padres de su experiencia con el producto para presentarlos en los medios de promoción electrónica y en ventas personales.
- Entregar un valor por movilización mayor a los representantes de ventas fuera de Pichincha.
- Realizar planificaciones de visitas semanalmente, a discutir con el coordinador de ventas.

**Crear sucursales en los diferentes sectores de Quito y de la provincia de Pichincha para mejorar los procesos de abastecimiento y comercialización.**

- Mantener una organización definida por procesos de gestión
- Establecer indicadores de gestión para evaluar el rendimiento de las áreas
- Establecer un enfoque hacia la generación de valor a los clientes.

**Largo Plazo:**

**Para el sexto año expandir sucursales en ciudades de la Sierra alcanzando una cuota de mercado del 8%**

- Disponer de un sistema tecnológico de control de todas las sucursales para garantizar un servicio de calidad
- Participar en eventos que permitan el mejoramiento del reconocimiento de la marca.

**Para el sexto año crear una sucursal en Guayaquil para cubrir la provincia del Guayas, obteniendo una cuota de mercado de por lo menos el 4%.**

- Participar en eventos representativos de la ciudad de Guayaquil para fomentar el crecimiento de la marca.

### **3.2.4.3 Estrategias**

El cumplimiento de los objetivos demanda de estrategias que permitan orientar su gestión, siendo las siguientes necesarias para garantizar su cumplimiento.

- **Corto Plazo:**

**Cubrir el mercado potencial en un 80% del total permitiendo que conozca el producto a fin de incentivar la demanda.**

- Contratar a 5 representantes de ventas con competencias claves para que visiten las instituciones educativas de la provincia.
- Distribuir la provincia por zonas, e identificar las zonas de mayor interés para distribuir la fuerza de ventas de forma acorde a la importancia de la zona.

**Obtener una cuota de mercado de por lo menos el 4.5% del total en la provincia de Pichincha en el primer año.**

- Ofrecer un descuento de hasta el 25% sobre el precio de venta al público a las escuelas.
- Ofrecer soporte online para estudiantes que usen los textos, sus padres y maestros.
- Hacer un uso, mayor que la industria, de la promoción por medios electrónicos.

- Mantener soporte on-line y una comunidad en línea para sugerencias y comentarios, además de dar acceso a los usuarios para conocer las características generales de los textos y el sistema en línea.
- Realizar un presupuesto de ventas para cada vendedor que contemple la cantidad de escuelas y alumnos en su zona de ventas.
- Ofrecer apoyo a las escuelas, en forma de material didáctico o equipos informáticos.

**Mantener un flujo de efectivo garantizado que permita mantener las operaciones durante los primeros seis meses, sin incurrir en mayores gastos financieros.**

- Utilizar herramientas financieras para medir el uso efectivo del endeudamiento, tales como la curva del campeón y el crecimiento sostenido.
- Utilizar un sistema contable que permita elaborar reportes efectivos.
- Planificar una estrategia de flujo de efectivo y capital de trabajo para todo el año.

**Contar con personal especializado en sus áreas, que cumpla con el perfil ideal para cada puesto, a fin de garantizar satisfacción del cliente.**

- Realizar un perfil por competencias para cada puesto determinado en el organigrama.

- Ofrecer remuneraciones competitivas, además de bonificaciones extras basadas en el cumplimiento de objetivos para cada área de la empresa.

**Mantener óptimo el nivel de servicio online para los grupos de interés que visitan la página web,**

- Permitir que cada persona que ingresa a la página pueda realizar una calificación del servicio que usa.
- Mantener un buzón de sugerencias, quejas y comentarios en la página web.
- El coordinador de marketing evalúa la satisfacción de los clientes y propone mejoras a la página.

**• Mediano Plazo**

**Incrementar la cuota de mercado de los productos para el segundo año, en la provincia de pichincha a por lo menos 0.5%**

- Mantener la intensidad de visitas a clientes importantes durante el año, mejorando las relaciones de los representantes con los clientes, así como el conocimiento de sus necesidades.
- Dar seguimiento a problemas que pudieron haber surgido en la temporada pasada con los libros o el uso de la asistencia online.
- Presentar resultados del uso de la asistencia online en la educación, a nuestros posibles nuevo clientes.
- Brindar más capacitación a los vendedores en técnicas de ventas.
- Actualizar los libros a los requerimientos del ministerio de educación.

**Fortalecer los procesos de venta en base al mejoramiento del posicionamiento de marca**

- Contratar 3 vendedores para cubrir los procesos de visita a los diferentes planteles académicos.

**Crear sucursales en los diferentes sectores de Quito para mejorar los procesos de abastecimiento y comercialización.**

- Mantener la capacitación a los vendedores en técnicas de ventas y negociación.
- Incrementar el personal en el área de soporte online.

**• Largo plazo**

**Para el sexto año expandir sucursales en ciudades de la Sierra alcanzando una cuota de mercado del 8%.**

- Realizar una planificación de las necesidades de personal de la sucursal, diferenciando las actividades que pueden realizarse desde la sede.
- Contratar a personal, para encargarse de los diferentes procesos que permitan sustentar la expansión
- Capacitar al nuevo antes de iniciar sus operaciones, y para posteriores capacitaciones realizarlas conjuntamente.

**Para el sexto año crear una sucursal en Guayaquil para cubrir la provincia del Guayas, obteniendo una cuota de mercado de por lo menos el 4%.**

- Contratar y capacitar al personal requerido para el proceso de expansión
- Evaluar los resultados para determinar las acciones a mejorarse a fin de elevar las ventas.

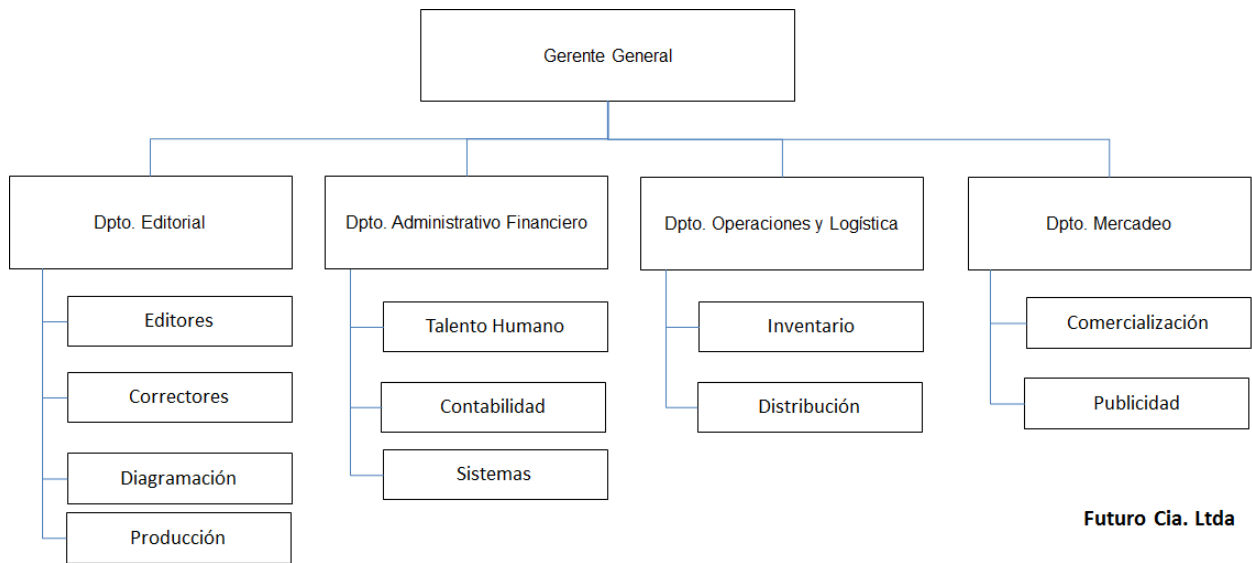
### **3.3 RECURSOS HUMANOS**

#### **3.3.1 Organigrama, Jerarquía y Necesidades de Puestos de Trabajo**

La estructura orgánica funcional definida se basa en una estructura jerárquica buscando ser la más plana posible a fin de que exista una adecuada comunicación interna.

En el siguiente organizador gráfico se expresa la organización:

**Gráfico No. 16-Organigrama funcional**



**Elaborado por: por Autor**

### 3.3.2 Elaboración de Perfil por Competencias para Cada Puesto

**Cuadro No. 16- Perfil por competencias por cargo**

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	Gerente General
<b>JEFE INMEDIATO</b>	Junta de socios
<b>SUPERVISA A</b>	Toda la empresa
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Controla la gestión de toda la empresa garantizando su crecimiento y expansión en el mercado	
<b>III. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir las estrategias para las diferentes áreas</li> <li>• Controlar el desempeño de las áreas</li> <li>• Definir el direccionamiento empresarial</li> <li>• Autorizar la compra de insumos y recursos</li> <li>• Autorizar la contratación de personal</li> <li>• Representar a la empresa en los diferentes eventos realizados</li> <li>• Establecer los ajustes y cambios a las estrategias definidas.</li> </ul>	
<b>IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Ingeniero Gestión Empresarial Master en Gestión Empresarial
<b>EXPERIENCIA</b>	5 años en cargos gestión administrativa
<b>HABILIDADES</b>	Capacidad de negociación, Ventas corporativas, uso de recursos de marketing virtual, planeación, organización, dirección y control
<b>FORMACIÓN</b>	Superior

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	Gerente Editorial
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Gerente General
<b>SUPERVISA A</b>	Dpto. Editorial
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Controla la gestión de toda la empresa garantizando su crecimiento y expansión en el mercado	
<b>III. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir los temarios a incluirse por texto acorde disposiciones del Ministerio de Educación</li> <li>• Controlar el proceso de producción del texto</li> <li>• Aprobar los diseños y diagramación</li> <li>• Controlar la corrección de contenido</li> <li>• Aprobar el boceto y demo del texto</li> </ul>	
<b>IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Ingeniero Pedagogía Master en Gestión Educativa
<b>EXPERIENCIA</b>	5 años en cargos Gestión de Pedagogía
<b>HABILIDADES</b>	Control, edición, diagramación y corrección de los textos
<b>FORMACIÓN</b>	Superior

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	Gerente Administrativa y Financiera
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Gerente General
<b>SUPERVISA A</b>	Dpto. Administrativa y Financiera
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Garantizar la entrega de recursos humanos, técnicos, tecnológicos a las diferentes áreas empresariales	
<b>III. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar los procesos de contratación del personal</li> <li>• Control del manejo y administración de tecnología en la empresa</li> <li>• Control del cumplimiento de las normativas contables, cobranzas, pagos, créditos y tributación</li> </ul>	
<b>IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Ingeniero Gestión Empresarial Master en Gestión Empresarial
<b>EXPERIENCIA</b>	5 años en cargos gestión administrativa
<b>HABILIDADES</b>	Capacidad de negociación, Ventas corporativas, uso de recursos de marketing virtual, planeación, organización, dirección y control
<b>FORMACIÓN</b>	Superior

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	Gerente Operaciones y Logística
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Gerente General
<b>SUPERVISA A</b>	Operaciones y Logística
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Garantizar la disponibilidad del abastecimiento de los textos en los diferentes planteles académicos a fin de que los planteles académicos puedan distribuirlos oportunamente a los estudiantes.	
<b>III. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar el abastecimiento de los textos acorde a la demanda</li> <li>• Control de la administración de los inventarios</li> <li>• Control de la distribución a diferentes puntos de entrega.</li> </ul>	
<b>IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Ingeniero Gestión Empresarial Master en Gestión Empresarial
<b>EXPERIENCIA</b>	5 años en cargos gestión administrativa
<b>HABILIDADES</b>	Control de inventarios, logística, distribución.
<b>FORMACIÓN</b>	Superior

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	Gerente Mercadeo
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Gerente General
<b>SUPERVISA A</b>	Gerente Mercado
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
Posicionar la empresa en el mercado cumpliendo con los presupuestos de comercialización	
<b>III. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de los procesos de manejo de imagen</li> <li>• Establecer los flujos de presupuesto de comercialización</li> <li>• Organizar eventos necesarios para promocionar los productos</li> <li>• Definir procesos de control de los equipos de vendedores.</li> </ul>	
<b>IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Ingeniero Mercadotecnia Master en Gestión Empresarial
<b>EXPERIENCIA</b>	5 años en cargos de ventas
<b>HABILIDADES</b>	Capacidad de negociación, Ventas corporativas
<b>FORMACIÓN</b>	Superior

**Elaborado por: Autor**

### **3.3.3 Selección de Personal**

Acorde a las funciones y perfiles requeridos en cada área el proceso de selección de personal se ha definido en función de las siguientes actividades:

- Acorde a los perfiles reclutamiento de candidatos
- Evaluaciones y test por candidato
- Entrevistas a los candidatos
- Valoración del proceso
- Selección
- Contratación de personal

La empresa establecerá procesos transparentes de contratación en donde se evalué los perfiles de cada candidato para seleccionar los que puedan aportar de mejor manera al cumplimiento de los objetivos propuestos.

## **3.4 CUMPLIMIENTO CON ORGANISMOS DE CONTROL Y OTROS ASPECTOS LEGALES DE INTERÉS**

La constitución de la empresa cumplirá con los diferentes organismos de control para garantizar la legalidad de sus operaciones. Entre las actividades a cumplir son:

- Obtención del Registro Único de Contribuyentes
- Legalización del contrato de arrendamiento
- Obtención de la patente municipal
- Obtención del permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos
- Obtención el permiso de suelo

## **CAPITULO IV**

### **ASPECTOS TECNICOS**

#### **4.1 ASPECTOS TÉCNICOS**

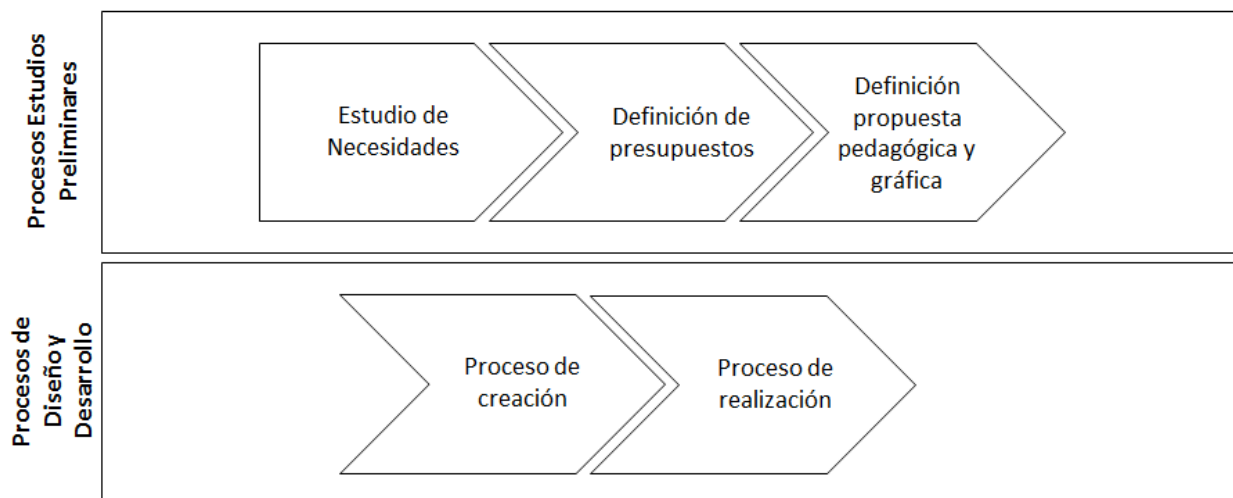
La elaboración de los textos dispondrá de procesos especializados los cuales permitirán cumplir con los procesos requeridos por el Ministerio de Educación y garantizar una adecuada calidad académica mediante su utilización. En el presente capítulo se exponen los diferentes procesos necesarios para que los textos reúnan los requerimientos de calidad y contenido para que sean aceptados por los diferentes planteles. (Ministerio de Educación, Ministerio de Educación del Ecuador, 2014)

#### **4.2 ELABORACIÓN DE TEXTOS PARA EL DOCENTE DE LENGUAJE, ESTUDIOS SOCIALES, CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS, PARA LA EDUCACIÓN BÁSICA.**

##### **4.2.1 Elaboración del Texto Base**

El texto basa para el docente comprenderá los temas de lenguaje, estudios sociales, ciencias naturales y matemáticas acorde a la planificación académica dirigida a la educación básica. Los procesos de desarrollo de contenidos se conforman de las siguientes fases expresadas en el siguiente macro proceso:

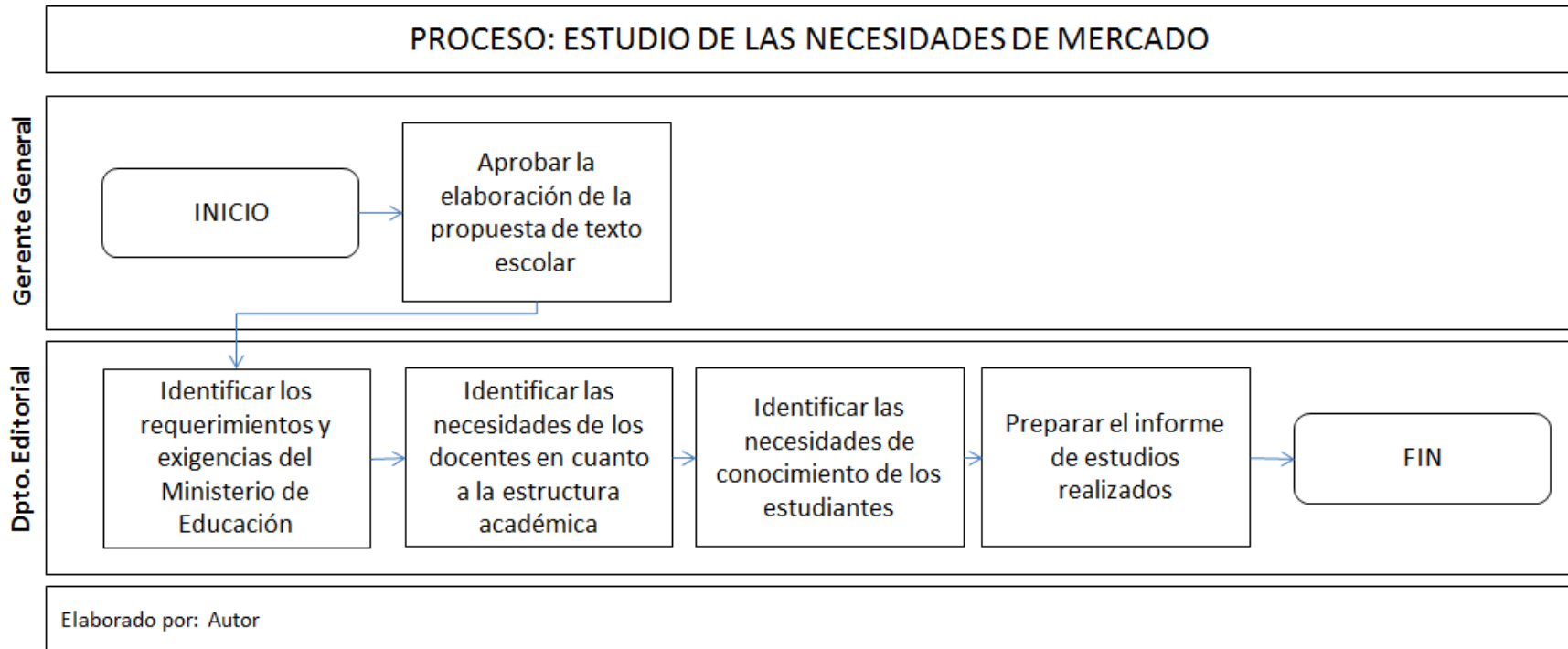
**Gráfico No. 17-Macro proceso para el desarrollo del texto base**

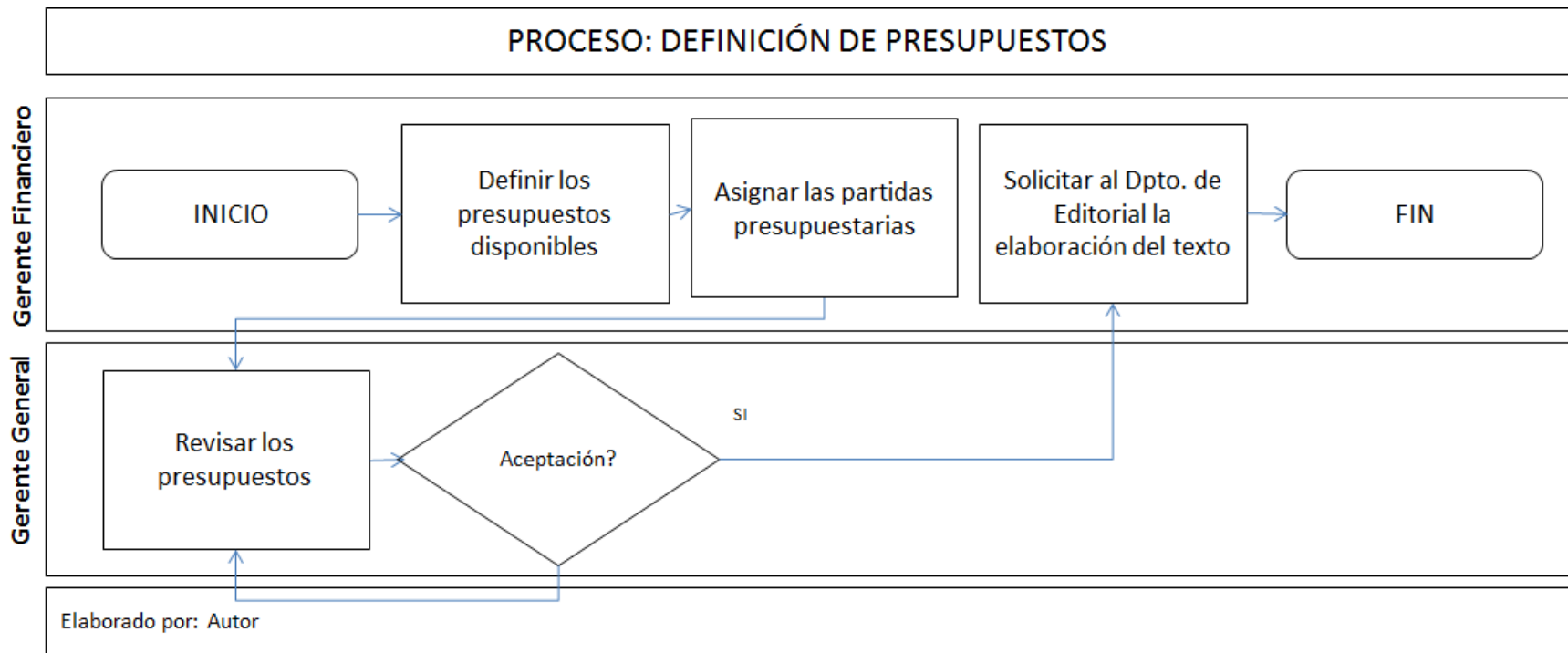


**Elaborado por: Autor**

#### 4.2.2 Descripción de los procesos de elaboración del Texto Base

Gráfico No. 18-Flujo de procesos

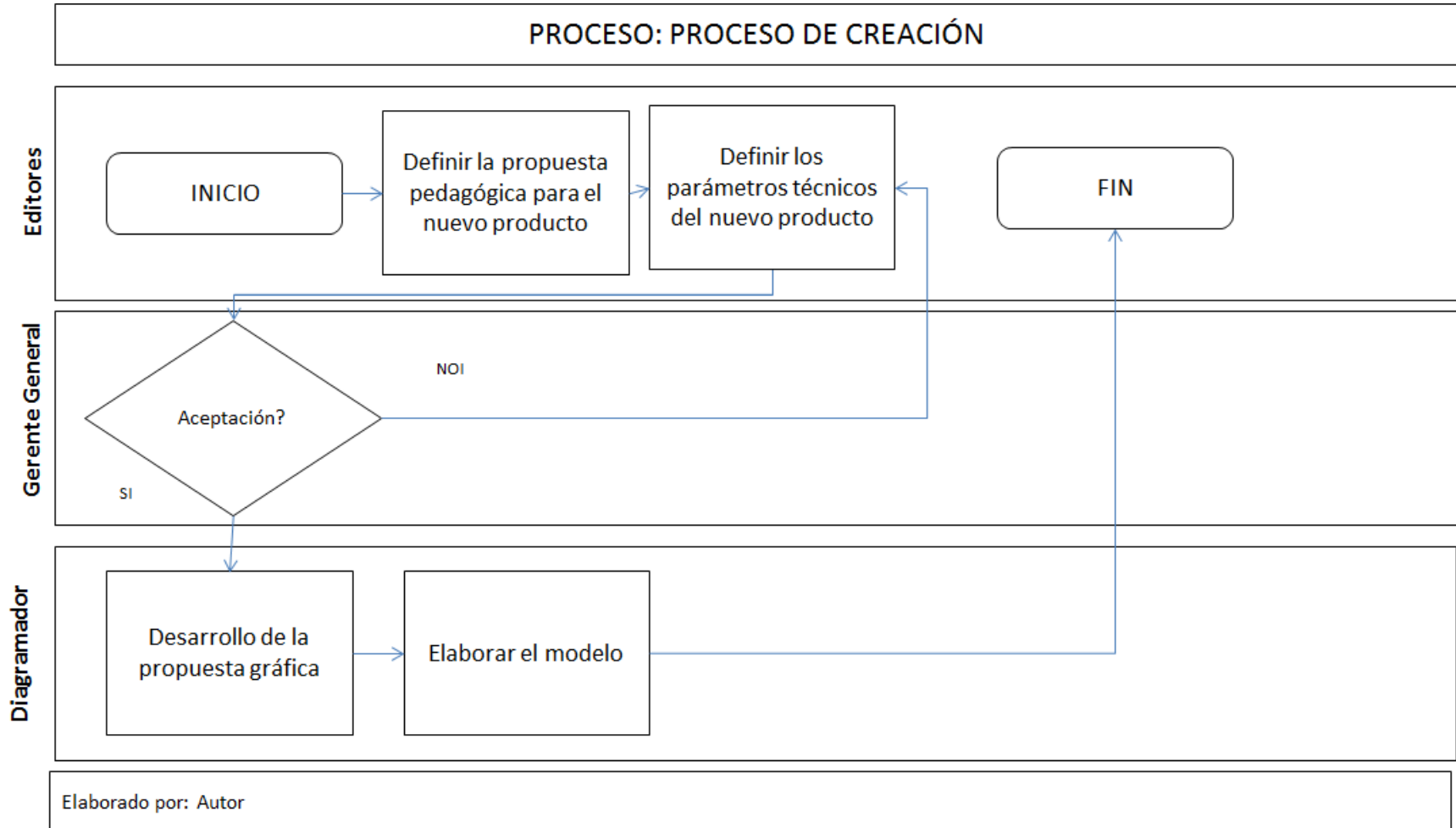




**Elaborado por: Autor**

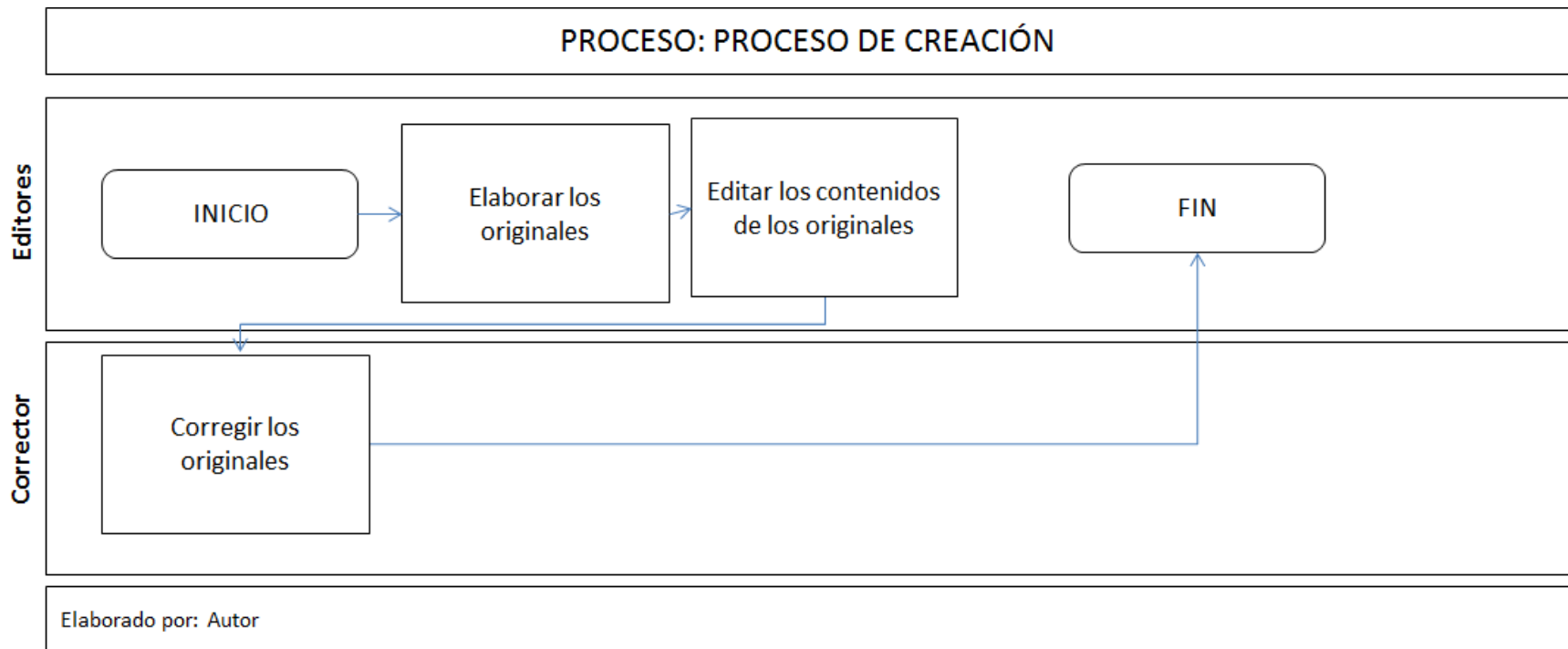
## 4.2.2 Elaboración de Gráficas

Gráfico No. 19-Elaboración de las gráficas



Elaborado por: Autor

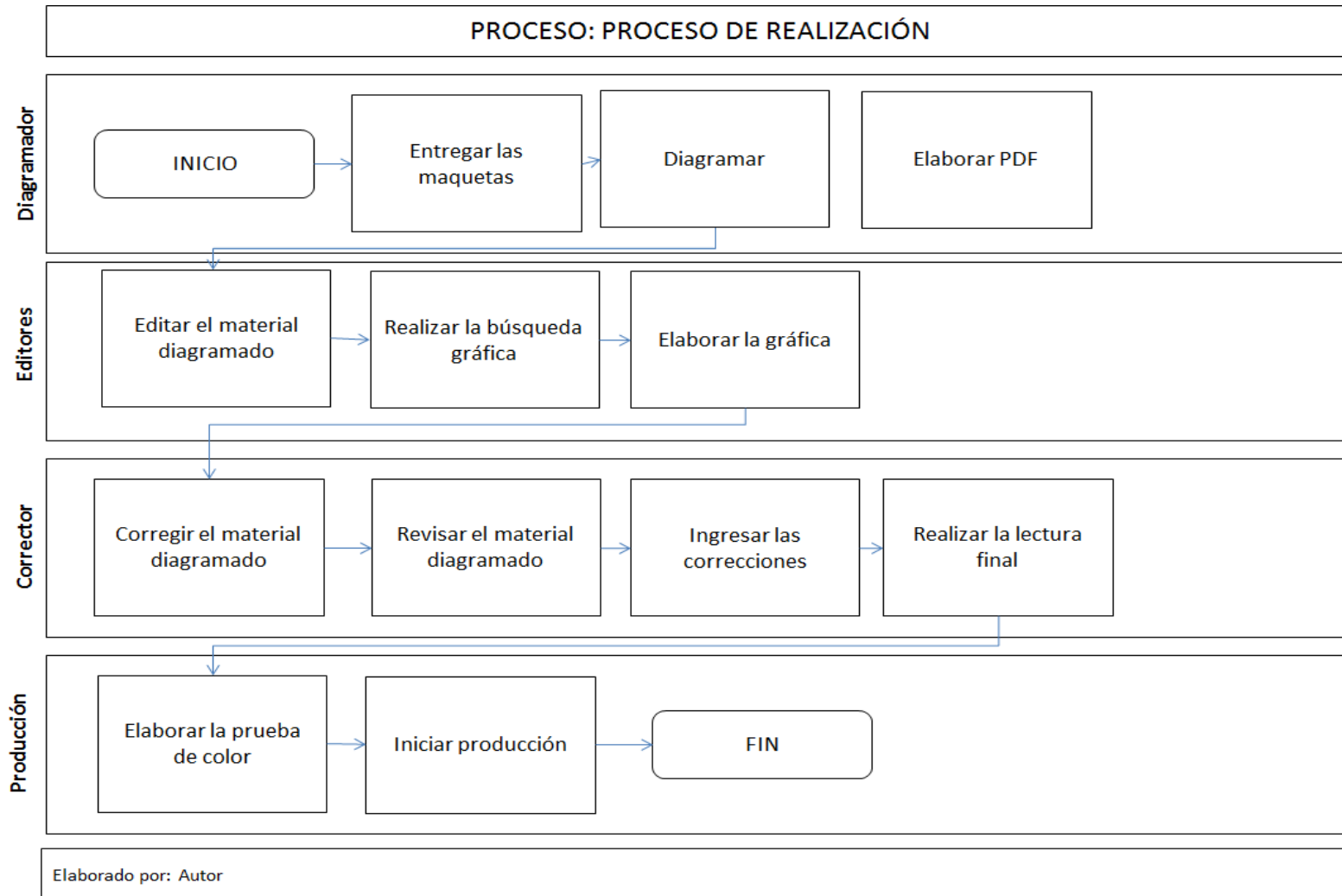
Gráfico No. 20-Proceso de Creación



Elaborado por: Autor

### 4.2.3 Diagramación

Gráfico No. 21-Proceso de realización (Diagramación)



Elaborado por: Autor

### **4.3 VERIFICAR CUMPLIMIENTO DE REFORMA MICRO CURRICULAR**

Uno de los elementos más importantes dentro del proceso de construcción de los textos es la verificación de la calidad del producto, el cual debe tomar en consideración los siguientes aspectos:

- **Control de las disposiciones del Ministerio de Educación**

Comprende la revisión de los contenidos y su relación con las exigencias dadas por el Ministerio de Educación, verificando si se ha cumplido con todos los temas requeridos para que el texto pueda ser utilizado de manera adecuada por el plantel académico.

Esta verificación es esencial y debe ejecutarse antes de ordenar el proceso de producción. Como se puede observar, no basta que el texto tenga temas adecuados y debidamente sustentados en conocimiento demostrable. Es importante que estos temas respondan a las exigencias del Ministerio de Educación para que estén relacionados a la malla curricular vigente, situación que determina la viabilidad del texto para que pueda ser utilizado de manera efectiva y sirva como apoyo a los procesos académicos.

### **4.4 CORRECCIÓN DE ESTILO**

- **Control de contenidos**

El control de contenidos determina si los procesos de texto se sustentan adecuadamente en teorías conforme a la materia tratada. En este caso, se verifica si las fechas, ciudades,

fórmulas, imágenes y demás son correctas y responden al contenido necesario para que permita servir como apoyo a los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Una vez evaluados los contenidos y comprobando que estos se relacionen a la malla curricular aprobada, el texto está listo para ser producido.

## **4.5 ELABORACIÓN DE TEXTOS PARA EL ALUMNO PARA LENGUAJE, ESTUDIOS SOCIALES, CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS PARA LA EDUCACIÓN BÁSICA.**

### **4.5.1 Elaboración del Texto Base**

Los procesos para la producción del texto para docentes y estudiantes comprenden los mismos procesos, con diferencia en cuanto a los contenidos. En este caso, el volumen de texto se compone de dos elementos:

#### **Volumen dirigido para docentes**

El volumen para docentes dispondrá de los siguientes contenidos:

- Orientación sobre la correcta utilización del texto
- Actividades complementarias para desarrollarse en función de los temas contenidos
- Proceso de evaluación y control del rendimiento del estudiante
- Actividades complementarias para refuerzo para los estudiantes en el caso de ser necesarios
- Proceso técnico para la conformación de la comunidad virtual
- Fomento a participar con asistencia en la comunidad virtual

### **Volumen dirigido para estudiantes**

El volumen para estudiantes consta de los siguientes contenidos:

- Temario clasificado por áreas de estudio y temarios
- Resumen de los temas importantes
- Actividades de apoyo por contenidos
- Proceso de participación en la comunidad virtual
- Ejercicios a realizarse en la comunidad virtual
- Actividades varias en la comunidad virtual.

#### **4.5.2 Diagramación.**

Los procesos de diagramación del texto cumplen con los procesos anteriormente descritos, permitiendo contar con la calidad adecuada acorde lo esperado. Una vez aprobados los textos se inicia la producción respectiva y se da paso a su almacenamiento y distribución.

## CAPITULO V

### EVALUACION FINANCIERA

#### 5.1 PROYECCIONES FINANCIERAS

##### 5.1.1 DETERMINACIÓN DEL TIEMPO DE PROYECCIÓN

Para determinar la rentabilidad del proyecto se ha establecido una proyección para los próximos cinco años, entendiéndose que si la inversión inicial requerida no se recupera durante este período, el proyecto no será atractivo para los diferentes socios, en el sentido de que el riesgo de variabilidad del mercado aumenta la posibilidad de fracaso.

A continuación se describen los diferentes estudios desarrollados a fin de que estos sean sustentables, permitiendo verificar si los escenarios esperados son rentables, flexibles y atractivos.

##### 5.1.2 PRESUPUESTO DE LA INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial se definió en función al siguiente detalle:

**Cuadro No. 17- Inversión Inicial**

<b>Rubro</b>	<b>Valor Total</b>
Activos Fijos	\$ 124.920,00
Capital de Trabajo	\$ 74.041,26
<b>Total</b>	<b>\$ 198.961,26</b>

Elaborado por: Autor

La descripción de los rubros de la inversión se detalla a continuación:

#### **5.1.2.1 Activos Fijos**

Se ha definido como proceso para la determinación y tratamiento de activos el valor de 100 usd como mínimo para ser sujeto a depreciación. Los activos cuyo valor sea inferior serán tratados como gasto. Esto permitirá disponer de un mejor control de los mismos.

**Cuadro No. 18-Total Activos**

<b>Total Activos</b>	<b>Valor</b>
Equipos de Computación	\$ 39.030,00
Equipos de Oficina	\$ 64.200,00
Muebles y Enseres	\$ 21.690,00
<b>Total</b>	<b>\$ 124.920,00</b>

**Elaborado por: Autor**

El total de Activos Fijos se describe acorde a los siguientes cuadros:

**Cuadro No. 19-Equipos de Computación**

<b>Rubro</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Proyector	2	\$ 1.100,00	\$ 2.200,00
Computador Core Dos Duo	15	\$ 910,00	\$ 13.650,00
Computador Maquintosh	3	\$ 3.100,00	\$ 9.300,00
Impresora Lexmark	2	\$ 1.250,00	\$ 2.500,00
Switch 24 puertos	2	\$ 480,00	\$ 960,00
Tablet 9´	3	\$ 400,00	\$ 1.200,00
UPS	2	\$ 110,00	\$ 220,00
Servidor HP	2	\$ 4.500,00	\$ 9.000,00
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>\$ 11.850,00</b>	<b>\$ 39.030,00</b>

**Fuente: (Megacompu, 2014)**

**Cuadro No. 20-Equipos de Oficina**

<b>Rubro</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Rack	20	\$ 3.100,00	\$ 62.000,00
Plasma 50´	2	\$ 1.100,00	\$ 2.200,00
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>\$ 4.200,00</b>	<b>\$ 64.200,00</b>

**Fuente: (Ferrisariato, 2014)**

**Cuadro No. 21-Muebles y Enseres**

<b>Rubro</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Escritorio Ejecutivo	18	\$ 410,00	\$ 7.380,00
Mesa de Trabajo	5	\$ 810,00	\$ 4.050,00
Sillas ejecutivas	18	\$ 170,00	\$ 3.060,00
Archivadores	4	\$ 400,00	\$ 1.600,00
Aparador	4	\$ 1.400,00	\$ 5.600,00
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>\$ 3.190,00</b>	<b>\$ 21.690,00</b>

**Fuente: (StarOffice, 2014)**

#### **5.1.2.2 Capital de Trabajo**

Se ha definido disponer de un capital de trabajo que permita la normal operatividad de la empresa hasta que sus ingresos puedan hacer frente a los compromisos adquiridos. En este caso, buscando la operatividad del negocio y a la vez evitando mantener una liquidez alta que afecte el rendimiento de los recursos monetarios, se estableció un capital de trabajo de tres meses.

El capital de trabajo comprenderá los gastos administrativos, operativos, financieros y de mercadeo conforme el siguiente detalle:

**Cuadro No. 22-Total Capital de Trabajo**

<b>Rubro</b>	<b>Valor Trimestral</b>
Gastos Administrativos	\$ 53.840,76
Gastos de Mercadeo	\$ 1.800,00
Gastos de Constitución	\$ 5.193,00
Gastos Financieros	\$ 1.207,50
Gastos de operación	\$ 12.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 74.041,26</b>

**Elaborado por: Autor**

• **Gastos Administrativos**

Los gastos administrativos se basan en los valores requeridos para servicios básicos, arriendo de oficina y bodega, Suministros y personal acorde al siguiente detalle:

**Cuadro No. 23-Total Gastos Administrativos**

<b>Gastos Administrativos</b>	<b>Valor Mensual</b>	<b>Valor Trimestral</b>	<b>Valor Anual</b>
<b>Servicios Básicos</b>	\$ 310,00	\$ 930,00	\$ 3.720,00
<b>Arriendo</b>	\$ 950,00	\$ 2.850,00	\$ 11.400,00
<b>Suministros y Limpieza</b>	\$ 37,00	\$ 111,00	\$ 444,00
<b>Personal</b>	\$ 16.649,92	\$ 49.949,76	\$ 199.799,04
<b>Total</b>	<b>\$ 17.946,92</b>	<b>\$ 53.840,76</b>	<b>\$ 215.363,04</b>

**Elaborado por: Autor**

**Cuadro No. 24-Detalle de gastos administrativos**

<b>Servicios Básicos</b>	<b>Valor Mensual</b>	<b>Valor Mensual</b>	<b>Valor Anual</b>
Agua	\$ 20,00	\$ 60,00	\$ 240,00
Luz	\$ 120,00	\$ 360,00	\$ 1.440,00
Teléfono (convencional, celular)	\$ 80,00	\$ 240,00	\$ 960,00
Internet	\$ 90,00	\$ 270,00	\$ 1.080,00
<b>Total</b>	<b>\$ 310,00</b>	<b>\$ 930,00</b>	<b>\$ 3.720,00</b>

<b>Arriendo</b>	<b>Valor Mensual</b>	<b>Valor Mensual</b>	<b>Valor Anual</b>
Arriendo Oficina	\$ 450,00	\$ 1.350,00	\$ 5.400,00
Arriendo Bodega	\$ 500,00	\$ 1.500,00	\$ 6.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 950,00</b>	<b>\$ 2.850,00</b>	<b>\$ 11.400,00</b>

<b>Suministros y Limpieza</b>	<b>Valor Mensual</b>	<b>Valor Trimestral</b>	<b>Valor Anual</b>
Suministros	\$ 25,00	\$ 75,00	\$ 300,00
Materiales de Limpieza	\$ 12,00	\$ 36,00	\$ 144,00
<b>Total</b>	<b>\$ 37,00</b>	<b>\$ 111,00</b>	<b>\$ 444,00</b>

**Elaborado por: Autor**

**Cuadro No. 25-Personal**

<b>TALENTO HUMANO</b>	<b>N. PER</b>	<b>SUELDO</b>	<b>SUELDO O TOTAL</b>	<b>IESS PAT. 12,15%</b>	<b>XIII</b>	<b>XIV</b>	<b>F. RESERVA</b>	<b>VACACION</b>	<b>COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL</b>	<b>COSTO EMPRESA MENSUAL</b>	<b>COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL</b>
Gerente General	1	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 243	\$ 167	\$ 28	\$ 0	\$ 83	\$ 2.521	\$ 2.521	\$ 30.256
Gerente Dpto. Editorial	1	\$ 950	\$ 950	\$ 115	\$ 79	\$ 28	\$ 0	\$ 40	\$ 1.213	\$ 1.213	\$ 14.550
Gerente Financiero	1	\$ 950	\$ 950	\$ 115	\$ 79	\$ 28	\$ 0	\$ 40	\$ 1.213	\$ 1.213	\$ 14.550
Gerente Mercadeo	1	\$ 950	\$ 950	\$ 115	\$ 79	\$ 28	\$ 0	\$ 40	\$ 1.213	\$ 1.213	\$ 14.550
Gerente	1	\$ 950	\$ 950	\$ 115	\$ 79	\$ 28	\$ 0	\$ 40	\$ 1.213	\$ 1.213	\$ 14.550
Editores	1	\$ 700	\$ 700	\$ 85	\$ 58	\$ 28	\$ 0	\$ 29	\$ 901	\$ 901	\$ 10.811
Correctores	1	\$ 700	\$ 700	\$ 85	\$ 58	\$ 28	\$ 0	\$ 29	\$ 901	\$ 901	\$ 10.811
Diagramadores	1	\$ 500	\$ 500	\$ 61	\$ 42	\$ 28	\$ 0	\$ 21	\$ 652	\$ 652	\$ 7.819
Productores	1	\$ 500	\$ 500	\$ 61	\$ 42	\$ 28	\$ 0	\$ 21	\$ 652	\$ 652	\$ 7.819
Asistente Contable	1	\$ 340	\$ 340	\$ 41	\$ 28	\$ 28	\$ 0	\$ 14	\$ 452	\$ 452	\$ 5.426
Asistente Administrativos	1	\$ 340	\$ 340	\$ 41	\$ 28	\$ 28	\$ 0	\$ 14	\$ 452	\$ 452	\$ 5.426
Asistente tecnología	1	\$ 400	\$ 400	\$ 49	\$ 33	\$ 28	\$ 0	\$ 17	\$ 527	\$ 527	\$ 6.323
Personal Bodega	1	\$ 340	\$ 340	\$ 41	\$ 28	\$ 28	\$ 0	\$ 14	\$ 452	\$ 452	\$ 5.426
Personal Logística	2	\$ 340	\$ 680	\$ 83	\$ 57	\$ 57	\$ 0	\$ 28	\$ 904	\$ 452	\$ 10.851
Choferes	2	\$ 340	\$ 680	\$ 83	\$ 57	\$ 57	\$ 0	\$ 28	\$ 904	\$ 452	\$ 10.851
Asistentes de Venta	3	\$ 500	\$ 1.500	\$ 182	\$ 125	\$ 85	\$ 0	\$ 63	\$ 1.955	\$ 652	\$ 23.457
Asistentes Publicidad	1	\$ 400	\$ 400	\$ 49	\$ 33	\$ 28	\$ 0	\$ 17	\$ 527	\$ 527	\$ 6.323
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>\$ 11.200</b>	<b>\$</b>	<b>\$ 1.565</b>	<b>\$</b>	<b>\$ 595</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 537</b>	<b>\$ 16.650</b>	<b>\$ 14.442</b>	<b>\$ 199.799</b>

Elaborado por: Autor

- **Gastos de Constitución:**

Los gastos operativos se conforman de los requeridos para la constitución de la empresa, las adecuaciones de las instalaciones y aquellos que por la política definida no fueron considerados como activos. Estos gastos anteriormente eran considerados como diferidos, aspecto que en la actualidad acorde a las NIIFS se deben considerar como gastos.

**Cuadro No. 26-Gastos de constitución**

<b>Rubro</b>	<b>Valor Anual</b>
Constitución Empresa	\$ 1.200,00
Adecuaciones Oficina	\$ 800,00
Adecuaciones Bodega	\$ 1.200,00
Gastos Política NIIF	\$ 1.993,00
<b>Total</b>	<b>\$ 5.193,00</b>

**Elaborado por: Autor**

A diferencia de otros gastos, este no se establece de manera trimestral ya que pro su concepción se aplica una sola vez de manera completa.

- **Gastos de Operativos:**

Los gastos operativos se conforman de los requeridos para la venta y distribución de los textos escolares alas unidades educativas de la Provincia.

### Cuadro No. 27-Gastos Operativos

Rubro	Valor Anual
Valor ruta de distribución diaria	\$ 100,00
Rutas diarias	2
Valor mensual (rutas diarias x costo x 20 días al mes)	\$4.000,00
Meses en los que se requiere (agosto – octubre)	3
<b>Total</b>	<b>\$ 12.000,00</b>

Elaborado por: Autor

A diferencia de otros gastos, este gasto solo se incurre en el periodo de alrededor del ingreso a clases de los diferentes centros escolares.

- **Gastos Financieros:**

Se obtendrá un crédito en la Corporación Financiera Nacional CFN en base a la presentación del presente proyecto. La tabla de amortización se detalla a continuación:

**Cuadro No. 28-Gastos Financieros**

Crédito	\$ 42.000,00
Tasa Anual	11,50%
Plazo Años	5

PERÍODO	SALDO INICIAL	CUOTA	AMORTIZACIÓN	INTERÉS	SALDO FINAL
1	\$ 42.000,00	\$ 11.507,23	\$ 6.677,23	\$ 4.830,00	\$ 35.322,77
2	\$ 35.322,77	\$ 11.507,23	\$ 7.445,12	\$ 4.062,12	\$ 27.877,65
3	\$ 27.877,65	\$ 11.507,23	\$ 8.301,30	\$ 3.205,93	\$ 19.576,34
4	\$ 19.576,34	\$ 11.507,23	\$ 9.255,95	\$ 2.251,28	\$ 10.320,39
5	\$ 10.320,39	\$ 11.507,23	\$ 10.320,39	\$ 1.186,84	\$ 0,00

**Elaborado por: Autor**

• **Gastos de Mercadeo**

El gasto financiero responde a las políticas de gestión para poder incentivar a la demanda a la adquisición de los textos. A continuación se detalla sus rubros:

**Cuadro No. 29-Gastos de Mercadeo**

Rubro	Valor Mensual	Valor Trimestral	Valor Anual
Página Web	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 350,00
Publicidad Impresa	\$ 200,00	\$ 600,00	\$ 2.400,00
Eventos y Ferias	\$ 400,00	\$ 1.200,00	\$ 4.800,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 1.800,00</b>	<b>\$ 7.550,00</b>

**Elaborado por: Autor**

### 5.1.3 ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

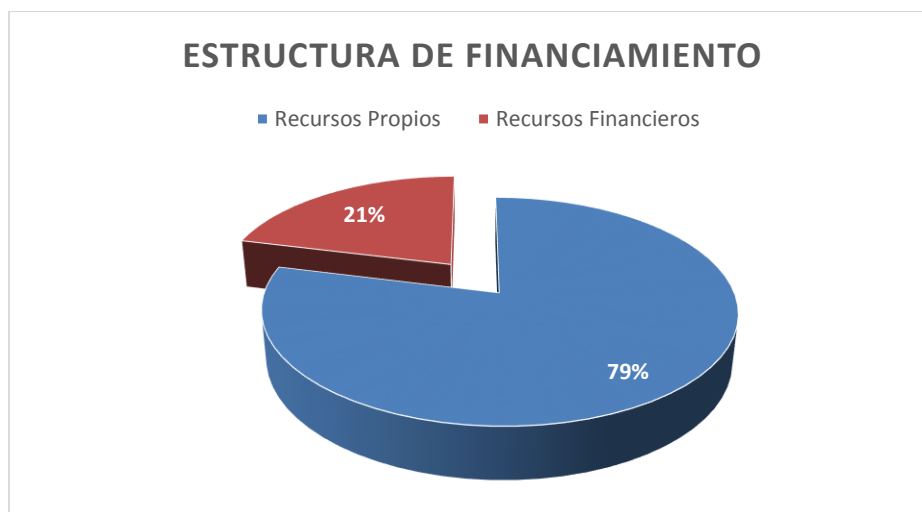
La inversión inicial será financiada en base al detalle presentado por dos fuentes. La primera correspondiente a aportes de socios y la segunda mediante crédito bancario. Las tasas de financiamiento se detallan a continuación:

**Cuadro No. 30-Financiamiento**

Rubro	Valor Total	Tasa
Recursos Propios	\$ 156.961,26	78,89%
Recursos Financieros	\$ 42.000,00	21,11%
Total	\$ 198.961,26	100,00%

Elaborado por: Autor

**Gráfico No. 22-Financiamiento**



Elaborado por: Autor

**Cuadro No. 31-Aportes de socios**

<b>Socio</b>	<b>Aporte</b>	<b>Tasa</b>
Edgar Vizcaíno	\$ 70.200,00	45%
Myriam Vizcaíno	\$ 63.550,00	40%
Andrés Vizcaíno	\$ 23.211,26	15%
Total	\$ 156,961.26	100%

**Elaborado por: Autor**

#### **5.1.4 PRESUPUESTO DE OPERACIÓN**

##### **Presupuesto de Ingresos**

Tomando como referencia la demanda insatisfecha y las estrategias de comercialización en donde se definió una tasa del 14% del total con un crecimiento del 0,5% anual. Para la definición del precio se estableció el valor promedio de \$ 17,50 usd la cual está dentro del rango de desviación estándar calculado.

Para la proyección del ingreso, el precio se proyectó en base a la inflación promedio conforme datos del Banco Central del Ecuador.

**Cuadro No. 32-Inflación**

<b>MES</b>	<b>TASA INFLACIÓN</b>
Enero	3,17
Febrero	3,39
Marzo	3,57
Abril	3,88
Mayo	4,23
Junio	4,28
Julio	4,44
Agosto	4,84
Septiembre	5,39
Octubre	5,5
Noviembre	5,53
Diciembre	5,6
<b>PROMEDIO</b>	<b>4,485</b>

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

**Elaborado por: Autor**

**Cuadro No. 33-Proyección de Precios**

<b>Año 1</b>	\$ 17,50
<b>Año 2</b>	\$ 18,28
<b>Año 3</b>	\$ 19,10
<b>Año 4</b>	\$ 19,96
<b>Año 5</b>	\$ 20,86

**Elaborado por: Autor**

**Cuadro No. 34-Proyección de cantidades e ingresos**

<b>Año</b>	<b>Estudiantes</b>	<b>Textos totales (4 por estudiante)</b>	<b>Meta de captación de textos</b>
2015	186.006	744.024	30.505
2016	189.318	757.272	34.077
2017	192.630	770.520	38.526
2018	195.942	783.768	43.107
2019	199.254	797.016	47.821

**Elaborado por: Autor**

**Cuadro No. 35-Ingresos Proyectados**

<b>Año</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ingreso</b>	\$ 533.837,50	\$ 623.093,69	\$ 736.037,37	\$ 860.493,69	\$ 997.407,18
<b>Descuento</b>	-\$ 133.459,38	-\$ 155.773,42	-\$ 184.009,34	-\$ 215.123,42	-\$ 249.351,80
<b>Ingreso Neto</b>	<b>\$ 400.378,13</b>	<b>\$ 467.320,26</b>	<b>\$ 552.028,03</b>	<b>\$ 645.370,27</b>	<b>\$ 748.055,39</b>

**Elaborado por: Autor**

### **Presupuesto de Egresos**

Los egresos se conforman en función de costos y gastos. Los costos corresponden a los valores requeridos para disponer el texto. Es importante citar que la impresión, armado, empastado y empackado del texto será hecho por

terceros. También dentro de los costos se incluyen los valores promedio de comisiones a pagar.

El detalle de los costos se relaciona a las cantidades que generan el ingreso, conforme se describe a continuación:

**Cuadro No. 36-Detalle del Costo Unitario**

<b>Producción Texto</b>	<b>Costo Unitario</b>
Impresión	\$ 1,75
Empastado	\$ 1,40
Empaque	\$ 0,35
-Comisión (5%)	\$ 0,88
<b>Total</b>	<b>\$ 4,38</b>

**Elaborado por: Autor**

Los costos unitarios se proyectan acorde a la inflación obteniendo los siguientes resultados

**Cuadro No. 37-Proyección de cantidades y costos**

<b>Cantidad</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Cantidad</b>	30505	34077	38526	43107	47821
<b>Costo Unitario</b>	\$ 4,38	\$ 4,57	\$ 4,78	\$ 5,00	\$ 5,21

**Elaborado por: Autor**

**Cuadro No. 38-Proyección de costos totales**

<b>Cantidad</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Costo Total	\$133.611,90	\$155.951,45	\$184.219,64	\$192.481,89	\$249.636,77

**Elaborado por: Autor**

El detalle de los gastos se basa en los utilizados en el cálculo del capital de trabajo a los cuales se incrementa el correspondiente a la depreciación de los activos que al no ser un desglose efectivo de recursos no fue considerado anteriormente.

Los gastos de mercadeo y administrativos se incrementan acorde a la inflación. Los gastos financieros se proyectan acorde la tabla de amortización y los gastos de depreciación se proyectan acorde la tabla de depreciación.

**Cuadro No. 39-Gastos de depreciación**

<b>EQUIPOS</b>	<b>COSTO</b>	<b>VIDA UTIL AÑOS</b>	<b>DEP. ANUL</b>
Equipos de Computación	\$ 39.030,00	3	\$ 13.010,00
Equipos de Oficina	\$ 64.200,00	10	\$ 6.420,00
Muebles y Enseres	\$ 21.690,00	10	\$ 2.169,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 124.920,00</b>		<b>\$ 21.599,00</b>

<b>EQUIPOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>VALOR DE RESCATE</b>
Equipos de Computación	\$ 13.010,00	\$ 13.010,00	\$ 13.010,00			\$ 0,00
Equipos de Oficina	\$ 6.420,00	\$ 6.420,00	\$ 6.420,00	\$ 6.420,00	\$ 6.420,00	\$ 32.100,00
Muebles y Enseres	\$ 2.169,00	\$ 2.169,00	\$ 2.169,00	\$ 2.169,00	\$ 2.169,00	\$ 10.845,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 21.599,00</b>	<b>\$ 21.599,00</b>	<b>\$ 21.599,00</b>	<b>\$ 8.589,00</b>	<b>\$ 8.589,00</b>	<b>\$ 42.945,00</b>

**Elaborado por: Autor**

El valor de rescate comprende los valores que quedan pendiente de depreciación al 5to año, siendo estos necesarios para el cálculo del flujo de caja resultante.

El resultado de la proyección se detalla a continuación:

**Cuadro No. 40-Proyección de Gastos**

<b>Año</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Gastos Administrativos	\$ 215.363,04	\$ 225.022,07	\$ 235.114,31	\$ 245.659,19	\$ 256.677,00
Gastos Depreciación	\$ 21.599,00	\$ 21.599,00	\$ 21.599,00	\$ 8.589,00	\$ 8.589,00
Gastos de Constitución	\$ 5.193,00				
Gastos Mercadeo	\$7.550,00	\$7.886,51	\$8.238,03	\$8.605,21	\$8.988,75
Gastos Financiero	\$ 4.830,00	\$ 4.062,12	\$ 3.205,93	\$ 2.251,28	\$ 1.186,84
Gastos Operativos	\$12.000,00	\$12.534,86	\$13.093,55	\$13.677,15	\$14.286,76
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 266.535,04</b>	<b>\$ 271.104,56</b>	<b>\$ 281.250,82</b>	<b>\$ 278.781,83</b>	<b>\$ 289.728,36</b>

Elaborado por: Autor

### 5.1.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

#### Balance General

Los resultados de los estudios de cálculo de la inversión inicial permiten iniciar la empresa conforme el siguiente Balance General en donde se detalla los activos disponibles financiados con pasivos y patrimonio.

**Cuadro No. 41-Balance General**

<b>Balance General</b>			
<b>Año 0</b>			
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	
Caja y Equivalentes	\$ 74.041,26	Interés Préstamo	\$ 42.000,00
<b>ACTIVOS FIJOS</b>			
Equipos de Computación	\$ 39.030,00		
Depreciación			
Equipos de Oficina	\$ 64.200,00	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 42.000,00</b>
Depreciación			
Muebles y Enseres	\$ 21.690,00	Capital Social	\$ 156.961,26
Depreciación			
		Utilidades / pérdida retenidas	
		Dividendos	
(-) Depreciación acumulada		Política de Reinversión	
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 156.961,26</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 198.961,26</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 198.961,26</b>

**Elaborado por: Autor**

**Estado de Resultados**

Relacionando los ingresos y costos proyectados se obtienen los siguientes resultados a los cuales se aplicó también los impuestos vigentes.

### Cuadro No. 42-Resultados del Balance de Pérdidas y Ganancias

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 400.378,13	\$ 467.320,26	\$ 552.028,03	\$ 645.370,27	\$ 748.055,39
Costos	\$133.611,90	\$155.951,45	\$184.219,64	\$192.481,89	\$249.636,77
<b>Margen</b>	<b>\$266.766,23</b>	<b>\$311.368,82</b>	<b>\$367.808,39</b>	<b>\$452.888,38</b>	<b>\$498.418,62</b>
Gastos	\$ 266.535,04	\$ 271.104,56	\$ 281.250,82	\$ 278.781,83	\$ 289.728,36
<b>Utilidad Antes Impuestos</b>	<b>\$231,18</b>	<b>\$40.264,25</b>	<b>\$86.557,57</b>	<b>\$174.106,55</b>	<b>\$208.690,26</b>
15% Trabajadores	\$34,68	\$6.039,64	\$12.983,63	\$26.115,98	\$31.303,54
<b>Utilidad Antes impuesto renta</b>	<b>\$196,51</b>	<b>\$34.224,62</b>	<b>\$73.573,93</b>	<b>\$147.990,57</b>	<b>\$177.386,72</b>
22% Renta	\$29,48	\$7.529,42	\$16.186,26	\$32.557,92	\$39.025,08
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$167,03</b>	<b>\$26.695,20</b>	<b>\$57.387,67</b>	<b>\$115.432,64</b>	<b>\$138.361,64</b>

**Elaborado por: Autor**

Como se puede observar, los flujos resultantes son positivos, sin embargo esto no quiere indicar que la empresa es rentable, debe someterse a procesos de valoración. Para ello, es importante definir el total de capital disponible para cada período siendo necesario el cálculo del flujo de caja.

El flujo de caja toma como referencia la utilidad neta resultante adicionándose nuevamente el gasto de depreciación debido a que no es un egreso real de efectivo. En el último período se recupera el valor de rescate y el capital de trabajo para finalmente restar la amortización del crédito. Los resultados obtenidos son:

## Flujo Neto de Fondos

Cuadro No. 43-Flujo Neto de Fondos

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$167,03	\$26.695,20	\$57.387,67	\$115.432,64	\$138.361,64
(+) Depreciaciones		\$21.599,00	\$21.599,00	\$21.599,00	\$8.589,00	\$8.589,00
<b>INVERSIONES</b>						
(-) Activos tangibles e intangibles	-\$ 124.920,00					
(+) Valor de rescate						\$42.945,00
(-) Inversión de capital de trabajo	-\$ 74.041,26					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$74.041,26
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	-\$ 198.961,26	\$21.766,03	\$48.294,20	\$78.986,67	\$124.021,64	\$263.936,90
<u>Préstamos</u>						
(+) Crédito Financiero	\$ 42.000,00					
<u>Pagos</u>						
(-) Amortización del capital		-\$ 6.677,23	-\$ 7.445,12	-\$ 8.301,30	-\$ 9.255,95	-\$ 10.320,39
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>-\$ 156.961,26</b>	<b>\$15.088,80</b>	<b>\$40.849,08</b>	<b>\$70.685,37</b>	<b>\$114.765,69</b>	<b>\$253.616,51</b>

Elaborado por: Autor

## 5.2 EVALUACIÓN FINANCIERA

### 5.2.1 DETERMINACIÓN DE LAS TASAS DE DESCUENTO

La tasa de descuento establece el nivel de riesgo de la empresa medido por el riesgo interno en base del crédito bancario y el riesgo externo dado por el sector en donde pertenecen las actividades económicas. En este caso, los procesos académicos.

**Cuadro No. 44-Cálculo del Riesgo**

<b>Cálculo del Tasa de descuento</b>		
DEUDA (Wd)	21,11%	\$ 42.000,00
RECURSOS PROPIOS (We)	78,89%	\$ 156.961,26
Inversión total		\$ 198.961,26
Ke (Servicios Académicos)		15,96%
Kd (Interés del Préstamo)		11,5%

**Elaborado por: Autor**

Para proceder al cálculo de la valoración, es importante determinar la tasa de descuento, en la cual se toma en consideración el riesgo interno y externo.

$$K_p = W_e \cdot K_e + W_d \cdot K_d$$

Wd: Es la tasa correspondiente al riesgo interno dada por el financiamiento con entidades financieras.

We: Corresponde al riesgo del manejo del capital propio invertido por los socios participantes.

Ke: Corresponde el riesgo externo dada por la actividad económica.

Kd: Corresponde al interés del crédito.

TD 15,02%

La evaluación de rentabilidad, flexibilidad y atractivo de la empresa se establecerá en función de la tasa obtenida de 15,02%

## 5.2.2 FLUJOS DE CAJA DEL PROYECTO Y DEL FINANCIAMIENTO

Los flujos proyectados se basan en dos tipos de análisis. El primero correspondiente al proyecto en su totalidad, el segundo desde el punto de vista del inversionista. Estos flujos se detallan a continuación:

**Cuadro No. 45- Flujo del Proyecto**

<b>Rubro</b>	<b>Valor</b>
<b>Inversión</b>	<b>-\$ 198.961,26</b>
<b>Año 1</b>	<b>\$15.088,80</b>
<b>Año 2</b>	<b>\$40.849,08</b>
<b>Año 3</b>	<b>\$70.685,37</b>
<b>Año 4</b>	<b>\$114.765,69</b>
<b>Año 5</b>	<b>\$253.616,51</b>

**Elaborado por: Autor**

**Cuadro No. 46-Flujo del Inversionista**

<b>Rubro</b>	<b>Valor</b>
<b>Inversión</b>	-\$ 156.961,26
<b>Año 1</b>	\$15.088,80
<b>Año 2</b>	\$40.849,08
<b>Año 3</b>	\$70.685,37
<b>Año 4</b>	\$114.765,69
<b>Año 5</b>	\$253.616,51

**Elaborado por: Autor**

### **5.2.3 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO Y DEL INVERSIONISTA**

#### **TIR y VAN**

- **Valor actual Neto**

Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros. El método, además, descuenta una determinada tasa o tipo de interés igual para todo el período considerado (costo de oportunidad). El VAN constituirá una herramienta fundamental para la evaluación del proyecto y está representado por la siguiente fórmula

$$VAN = \sum_{n=0}^N \frac{Y_t - E_t}{(1+i)^n} - I_0$$

$Y_t$  = Flujo de ingresos del proyecto

$E_t$  = Flujo de los egresos.

$N$  = Es el número de períodos considerado.

El valor  $Y_t - E_t$  = Indica los flujos de caja estimados de cada período.

$i$  = Tasa de descuento

$I_0$  = Inversión del proyecto

**Cuadro No. 47-VAN (Proyecto)**

<b>Período</b>	<b>Flujo</b>	<b>VA</b>	<b>Vacumulado</b>
0	-\$ 198.961,26		
1	\$15.088,80	\$13.118,59	\$13.118,59
2	\$40.849,08	\$30.877,83	\$43.996,42
3	\$70.685,37	\$46.454,34	\$90.450,76
4	\$114.765,69	\$65.575,43	\$156.026,18
5	\$253.616,51	\$125.990,80	\$282.016,99

VAN                    \$ 83.055,73

**Elaborado por: Autor**

**Cuadro No. 48-VAN (Inversionista)**

<b>Período</b>	<b>Flujo</b>	<b>VA</b>	<b>Vacumulado</b>
0	-\$ 156.961,26		
1	\$15.088,80	\$13.118,59	\$13.118,59
2	\$40.849,08	\$30.877,83	\$43.996,42
3	\$70.685,37	\$46.454,34	\$90.450,76
4	\$114.765,69	\$65.575,43	\$156.026,18
5	\$253.616,51	\$125.990,80	\$282.016,99

**Elaborado por: Autor**

VAN            \$ 125.055,73

El VAN positivo en ambos casos confirma que la empresa es rentable, siendo atractivo para los socios el invertir en esta opción.

**• Tasa Interna de Retorno TIR**

La Tasa Interna de Retorno está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente.

La Tasa Interna de Retorno es una herramienta o medida usada como indicador al cuantificar la eficiencia de una inversión determinada. Al contrario del VAN (valor actual neto), que entrega como resultado una magnitud, el TIR entrega un porcentaje, por lo que muchos analistas lo prefieren, aunque el VAN es más preciso como indicador.

En otras palabras, la TIR es la tasa compuesta de retorno anual que se puede ganar de una inversión. Por lo mismo, matemáticamente la TIR se calcula partiendo de la ecuación del VAN, haciendo este igual a cero y calculando "i" para este valor. (Amat, 2011, pág. 45)

Se considera que si la TIR es mayor que el costo del capital para un proyecto, este último entrega valor al inversionista. Desde otro punto de vista, un proyecto es bueno siempre y cuando su TIR sea mayor al retorno a la inversión que se pueda obtener en inversiones alternativas, como por ejemplo depósitos a plazo.

Si bien la tasa interna de retorno o TIR es el indicador preferido por los analistas a la hora de evaluar un proyecto, se debe usar en conjunto con el VAN para tomar una buena decisión, y no desechar un proyecto que pueda entregar mayores utilidades a la empresa.

La Tasa Interna de Retorno se representa por la siguiente fórmula:

$$TIR = \sum_{t=1}^n \frac{Y_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{E_t}{(1+r)^t} - I_0$$

**Cuadro No. 49-Tasa Interna de Retorno (Proyecto)**

<b>Período</b>	<b>Flujo</b>
0	-\$ 198.961,26
1	\$15.088,80
2	\$40.849,08
3	\$70.685,37
4	\$114.765,69
5	\$253.616,51
TIR	26%

**Elaborado por: Autor**

**Cuadro No. 50- Tasa interna de Retorno (Inversionistas)**

<b>Período</b>	<b>Flujo</b>
0	-\$ 156.961,26
1	\$15.088,80
2	\$40.849,08
3	\$70.685,37
4	\$114.765,69
5	\$253.616,51
TIR	34%

**Elaborado por: Autor**

Para determinar la flexibilidad del proyecto se realiza el análisis de sensibilidad en donde se relaciona el TIR con la tasa de descuento. A mayor distancia se entiende

que el proyecto puede soportar los cambios en el mercado, permaneciendo rentable.

**Cuadro No. 51- Sensibilidad Proyecto**

Tasa de descuento	15,02%
TIR	26%
Sensibilidad	10.98%

**Elaborado por: Autor**

**Cuadro No. 52-Sensibilidad Inversionista**

Tasa de descuento	15,02%
TIR	34%
Sensibilidad	18.98%

**Elaborado por: Autor**

La sensibilidad resultante confirma que la empresa puede soportar los cambios de mercado, aspecto que hace flexible el proyecto, siendo una condición adecuada que a su vez brinda seguridad a los inversionistas.

### **Periodo de Recuperación**

Otro factor fundamental a determinar es el período de recuperación de la inversión que consiste en sumar los valores actuales obtenidos hasta igualar a la inversión inicial. Este proceso se realiza por la suma acumulada conforme se muestra a continuación:

**Cuadro No. 53-Periodo de Recuperación (Proyecto)**

<b>Período</b>	<b>Flujo</b>	<b>VA</b>	<b>Vacumulado</b>
0	-\$ 198.961,26		
1	\$ 15.088,80	\$ 13.118,59	\$ 13.118,59
2	\$ 40.849,08	\$ 30.877,83	\$ 43.996,42
3	\$ 70.685,37	\$ 46.454,34	\$ 90.450,76
4	\$ 114.765,69	\$ 65.575,43	\$ 156.026,18
5	\$ 253.616,51	\$ 125.990,80	\$ 282.016,99

**Elaborado por: Autor**

**Cuadro No. 54- Periodo de Recuperación (Inversionista)**

<b>Período</b>	<b>Flujo</b>	<b>VA</b>	<b>Vacumulado</b>
0	-\$ 156.961,26		
1	\$ 15.088,80	\$ 13.118,59	\$ 13.118,59
2	\$ 40.849,08	\$ 30.877,83	\$ 43.996,42
3	\$ 70.685,37	\$ 46.454,34	\$ 90.450,76
4	\$ 114.765,69	\$ 65.575,43	\$ 156.026,18
5	\$ 253.616,51	\$ 125.990,80	\$ 282.016,99

**Elaborado por: Autor**

La recuperación de la inversión se establece en el quinto año para el inversionista y el proyecto confirmando que es atractiva la creación de la editorial.

Los estudios realizados determinaron que la empresa es rentable, flexible y atractiva, debiendo realizarse.

#### 5.2.4 ANÁLISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio determina la cantidad de textos que deben comercializarse para cubrir con los costos y gastos. Su cálculo se realizó en base a la siguiente ecuación:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio de Venta Unitario} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

**Cuadro No. 55-Punto de Equilibrio**

Precio Unitario	\$ 17,50
Costo Unitario	\$ 4,38
Gasto Fijo	\$ 266.535,04

**Elaborado por: Autor**

PE 20.315,57

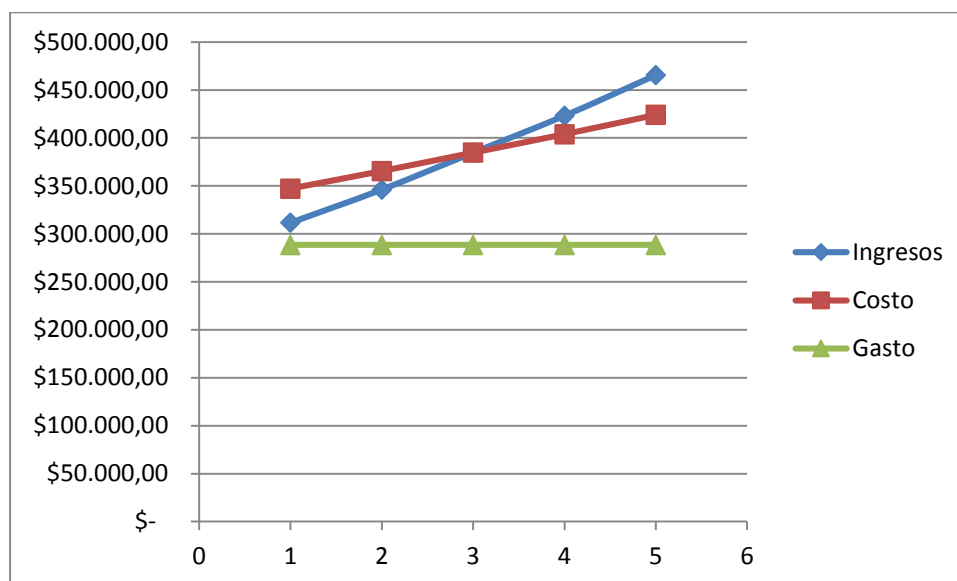
El punto de equilibrio indica que se debe comercializar 20.315,57 textos para cubrir al año los costos y gastos. Para comprobar su cálculo se obtiene el siguiente flujo:

**Cuadro No. 56-Comprobación del Punto de Equilibrio**

Comprobación	
Ingresos	\$ 355.515,49
Costos	\$ 88.980,45
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 266.535,04</b>
Gastos	\$ 266.535,04
Utilidad Neta	\$ 0,00

Elaborado por: Autor

**Gráfico No. 23-Punto de Equilibrio**



Elaborado por: Autor

## 5.2.5 ÍNDICES FINANCIEROS ANUALES

Finalmente, para comprobar el rendimiento de la empresa, se ha calculado una serie de indicadores de liquidez, rentabilidad y endeudamiento, obteniendo los siguientes resultados:

- **Liquidez**

El índice de liquidez relaciona los activos corrientes y los pasivos corrientes, obteniendo un resultado de 1,48 el cual es positivo en la medida que impulsa el crecimiento de la empresa.

**Cuadro No. 57-Liquidez**

<b>LIQUIDEZ</b>	<b>Año 1</b>
Activos Corrientes	\$ 74.041,26
Pasivos Corrientes	\$ 42.000,00
Razón	\$ 1,76

**Elaborado por: Autor**

- **Rentabilidad**

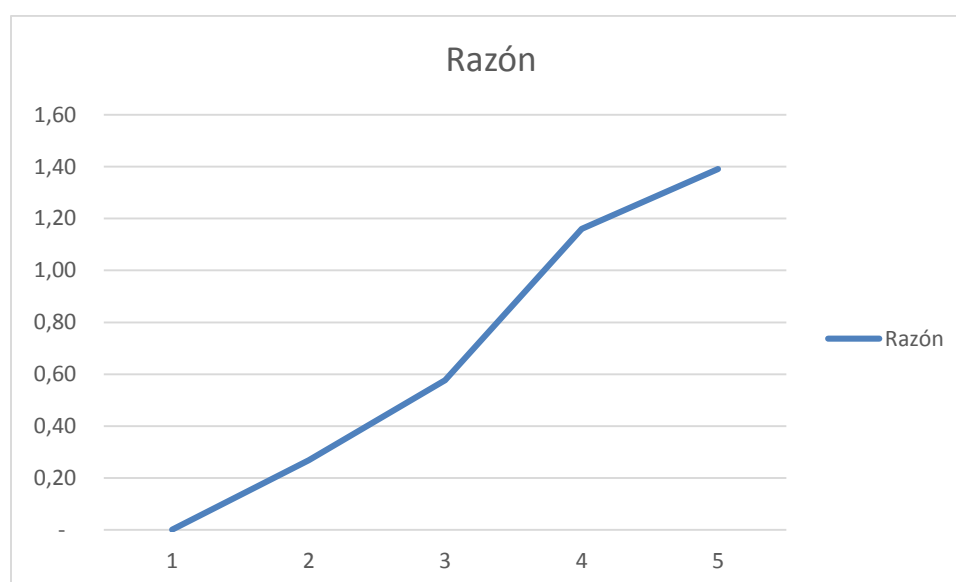
La rentabilidad se mide en base de tres indicadores ROI, ROA y ROE. El ROI establece el rendimiento de la inversión promedio establecida. El ROE se establece en función al patrimonio promedio y el ROA en base a los activos promedios.

**Cuadro No. 58-ROI**

ROI	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta	\$167,03	\$26.695,20	\$57.387,67	\$115.432,64	\$138.361,64
Valor Promedio Invertido	\$ 99.480,63	\$ 99.480,63	\$ 99.480,63	\$ 99.480,63	\$ 99.480,63
Razón	0,00	0,27	0,58	1,16	1,39

**Elaborado por: Autor**

**Gráfico No. 24-ROI**



**Elaborado por: Autor**

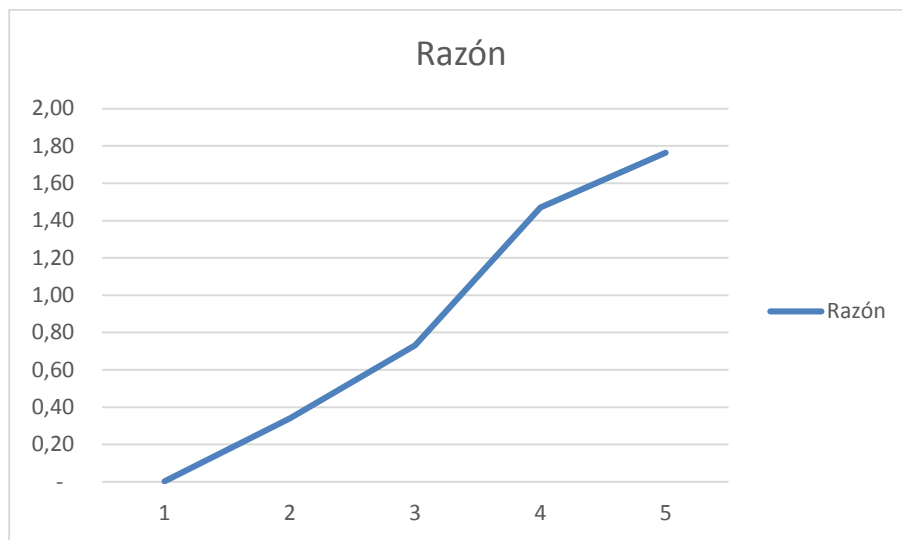
Como se observa, la empresa va posicionándose y consolidándose en el mercado por lo que genera mayor rentabilidad en base a la inversión en el tiempo.

**Cuadro No. 59-ROE**

ROE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta	\$167,03	\$26.695,20	\$57.387,67	\$115.432,64	\$138.361,64
Patrimonio Promedio	\$ 78.480,63	\$ 78.480,63	\$ 78.480,63	\$ 78.480,63	\$ 78.480,63
Razón	0,00	0,34	0,73	1,47	1,76

**Elaborado por: Autor**

**Gráfico No. 25-ROE**



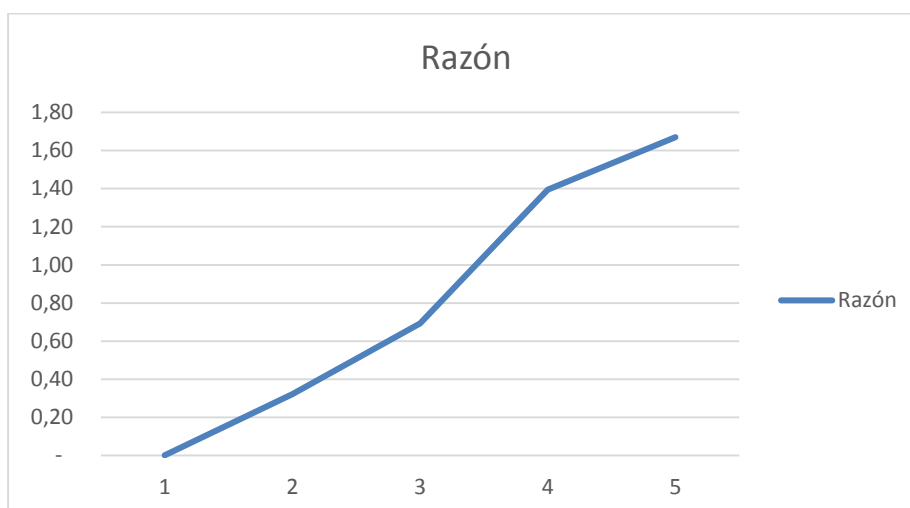
**Elaborado por: Autor**

**Cuadro No. 60-ROA**

ROA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Operacional	\$231,18	\$40.264,25	\$86.557,57	\$174.106,55	\$208.690,26
Activos Totales Promedio	\$ 124.920,00	\$ 124.920,00	\$ 124.920,00	\$ 124.920,00	\$ 124.920,00
Razón	0,00	0,32	0,69	1,39	1,67

**Elaborado por: Autor**

**Gráfico No. 26-ROA**



**Elaborado por: Autor**

Los indicadores de rentabilidad confirman el crecimiento de la empresa, permitiendo consolidar su expansión conforme los objetivos de largo plazo establecidos.

**• Endeudamiento**

El indicador de endeudamiento determina el uso de recursos entregados por parte de terceros. En este caso, como se observa, se buscó que su incidencia sea mínima, aspecto que representa un menor riesgo

**Cuadro No. 61-Endeudamiento**

Pasivo Total	\$ 42.000,00
Activo Total	\$198.961,26
Razón	0,21

**Elaborado por: Autor**

## CAPITULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 CONCLUSIONES: RESULTADOS DEL ESTUDIO

Una vez terminado el estudio, se presentan las siguientes conclusiones obtenidas de cada uno de los objetivos planteados y capítulos desarrollados.

- Los niveles de educación conforme los procesos de evaluación realizados por el Ministerio de Educación a nivel nacional confirman serios problemas en cuanto al aprovechamiento del estudiante en toda la educación básica y media, aspecto que establece graves problemas en el cumplimiento de los estándares de calidad académica existentes.
- Se evidencia problemas en cuanto al soporte de la malla curricular exigida por el Ministerio en la educación, situación en donde los textos representan un importante recurso didáctico en la medida que orienten al docente y estimulen al estudiante, generando conocimiento en los diferentes temas requeridos.
- El avance científico y tecnológico existente en la actualidad promueve el uso de plataformas On Line que pueden ser utilizadas por los textos a fin de crear comunidades virtuales de apoyo a docentes y estudiantes. Estos mecanismos mejoran la universalización del conocimiento y pueden incentivar una mejor comprensión por parte del estudiante.

- Las comunidades en línea sirven para direccionar, apoyar y orientar el cumplimiento de los procesos de aprendizaje y enseñanza en cada una de las materias, situación que las hace un importante recurso que debe ser tomado en cuenta a fin de mejorar la gestión de cada uno de los planteles.
- El actual mercado de venta de textos es un oligopolio dominado principalmente por empresas transnacionales las cuales producto a su mayor capital han captado la mayor cantidad de demanda. Es importante que la creación de una empresa nueva se sustente en generar ventajas competitivas siendo el soporte On Line una importante alternativa que permita el ingreso de nuevas ofertas.
- Para disponer de un texto de calidad con soporte On Line es importante establecer un conjunto de procesos debidamente delimitados los cuales permitan disponer de un producto de calidad efectivo y necesario.
- La creación de la empresa se sostiene en una organización jerárquica clara y adecuada que responda a generar valor al cliente, permitiendo disponer de textos de alta calidad con soporte On line.
- Los estudios financieros desarrollados confirmaron que la creación de una nueva editorial es rentable, flexible y atractiva por lo que debe implementarse.

## 6.2 RECOMENDACIONES

En base de las conclusiones presentadas, se formulan las siguientes recomendaciones como elementos de apoyo para la consolidación y sustento de la empresa.

- Se recomienda que los procesos de levantamiento de nivel de educación por parte del Ministerio sean realizados mediante una política administrativa por lo menos dos veces al año. Sus resultados deben ser expuestos a los diferentes planteles académicos a fin de que estos puedan reconocer sus falencias y desarrollar gestiones más efectivas como por ejemplo la definición de procesos para la selección de textos como recurso didáctico a sus procesos académicos.
- Es importante que los textos académicos brinden un claro soporte a la malla curricular definida por el Ministerio de Educación, por lo que se recomienda que esta institución forme un departamento que reúna a las editoriales a fin de conformar equipos de trabajo en los procesos de diseño de textos para que estos cumplan con los estándares requeridos y permitan apoyar a los diferentes planteles académicos.
- El soporte On Line dirigido a docentes y estudiantes es una propuesta que debe ser patentada en el IEPI a fin de que la empresa tenga los derechos derivados de su uso, protegiendo sus ventajas competitivas.
- Es importante que se evalúe el soporte On Line permanentemente a fin de que se perfeccionen constantemente sus procesos a fin de que estos siempre brinden el mejor apoyo a docentes y estudiantes.

- La empresa debe cumplir con las estrategias expuestas las cuales deben ser evaluadas de manera permanente, debiendo ser comparadas con los datos reales a fin de que estas puedan ser perfeccionadas permanentemente.
- La organización propuesta debe revisarse a fin de que esta garantice el cumplimiento de los presupuestos definidos cumpliendo principalmente con las cuotas de mercado establecidas.
- Los estudios financieros deben actualizarse cada mes una vez que la empresa entre en operación para que estos siempre orienten el desarrollo de sus responsables.

## BIBLIOGRAFÍA

Amat, O. (2011). *Gerencia Financiera*. México-México: Ediciones Financiera.

Banco Central del Ecuador, E. (2014). *Inflación 2013*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/> consultado el 14 de Septiembre del 2014.

Censo 2010, E. (2010). Instituto Nacional de Censo y Estadística. Quito-Ecuador.

Competidores, E. (2014). Santillana S.A, Editorial Norma, LNS. Quito-Ecuador.

Constitución de la República del Ecuador, E. (2010). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito-Ecuador: Corporación de estudios y publicaciones.

Distritos Educativos en Quito, E. (2014). Obtenido de [http://www.rededucativajosefina.org/sites/default/files/Distribucion\\_distritos\\_circuitos\\_v2.pdf](http://www.rededucativajosefina.org/sites/default/files/Distribucion_distritos_circuitos_v2.pdf) consultado el 4 de Agosto del 2014.

El Ecuatoriano, E. (2014). *Presupuesto para la Educación en Ecuador*. Obtenido de <http://elecuadoriano.net/2013/11/21/presupuesto-2014-5-mil-millones-de-dolares-en-deficit-seran-financiados-para-este-ano-con-endeudamiento-insostenible/> consultado el 6 de Agosto del 2014.

El Telégrafo, E. (2014). *322 colegios privados no se registran en el Ministerio de Educación*. Obtenido de <http://www.telegrafo.com.ec/sociedad/item/322-colegios-privados-aun-no-se-registran-en-ministerio.html> consultado el 6 de Agosto del 2014.

Ferrisariato, E. (2014). *Catálogo de ofertas*. Obtenido de <http://www.iglobal.co/ecuador/search/ferrisariato-catalogo-de-ofertas> consultado el 8 de Septiembre del 2014.

García, V. (2011). *Evaluación a centros educativos*. Madrid-España: Rialp.

Google Maps, E. (2014). Obtenido de <https://maps.google.com.ec/>

Hino, E. (2014). Observación. Obtenido de <http://www.hino-mavesa.com.ec/> consultado el 15 de Septiembre del 2014.

Levantamiento de Encuestas, O. (2014). Quito-Ecuador.

Megacompu, E. (2014). Observación S/N. Obtenido de <http://webmegacompu.com/>

Ministerio de Educación, E. (2014). *Ministerio de Educación del Ecuador. "Marco Legal Educativo"*, Obtenido de [http://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/Marco\\_Legal\\_Educativo\\_2012.pdf](http://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/Marco_Legal_Educativo_2012.pdf) consultado el 6 de Agosto del 2014.

Ministerio de Educación, E. (2014). *Número de estudiantes cursando educación básica en Pichincha*. Quito-Ecuador.

Presupuesto General del Estado, E. (2014). *Presupuesto para la educación*. Obtenido de <http://elecuadoriano.net/2013/11/21/presupuesto-2014-5-mil-millones-de-dolares-en-deficit-seran-financiados-para-este-ano-con-endeudamiento-insostenible/> Consultado el 9 de agosto del 2014.

Quintana, M. (2008). *Educación Social*. Madrid-España: Narcea.

StarOffice, E. (2014). Observación. Obtenido de <http://www.staroffice.com.ec/>

Uría, E. (2009). *Estrategias didácticas*. Madrid-España: Narcea.

## ANEXOS

### ANEXO 1 – Encuesta Instituciones educativas

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
 PLAN DE DISERTACIÓN DE TESIS - PROYECTO EDITORIAL  
 Encuesta para grupo de decisión de compra  
 Enero 2014

¿A que editoriales pertenecían los libros que utilizaron en este centro educativo?  
 Marquer 1 sola respuesta para cada área:

Estudios Sociales:	<input type="text"/>
Lenguaje:	<input type="text"/>
Matemáticas:	<input type="text"/>
Naturales:	<input type="text"/>

¿Cuáles son las características más importantes del libro de texto para usted?  
 calificar de 1 a 6 siendo 6 más importante y 1 menos importante, poner el valor solo una vez

Contenidos Actualizados	<input type="text"/>
Precio	<input type="text"/>
Resistente/manejable	<input type="text"/>
Disponibilidad	<input type="text"/>
Buena calidad en la impresión	<input type="text"/>
Ayuda didáctica para el profesor	<input type="text"/>

¿Qué tanto apreciaría que la editorial que realiza los libros que usa, ofrezca soporte online para que estudiantes reciban ayuda en sus deberes y entendimiento de las materias que en las que pudiesen tener dificultad?

Marque con una (x) una sola respuesta por linea	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	Poco de acuerdo	Total desacuerdo
Soporte online para que estudiantes reciban ayuda en la comprensión y elaboración de sus tareas y, entendimiento de las materias que en las que pudiesen tener dificultad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## ANEXO 2 – Encuesta Padres

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
PLAN DE DISERTACIÓN DE TESIS – PROYECTO EDITORIAL  
Encuesta para padres  
Enero 2014

### -Disponibilidad de internet en casa

¿Posee acceso a internet en casa?

Si\_\_\_ No\_\_\_

### - Apreciación de marca

¿ Cuáles nombres de editoriales de textos escolares conoce?

- 1 \_\_\_\_\_
- 2 \_\_\_\_\_
- 3 \_\_\_\_\_
- 4 \_\_\_\_\_
- 5 \_\_\_\_\_

### - Compras

¿ De qué editoriales compró libros durante el año pasado?

Estudios Sociales: \_\_\_\_\_  
Lenguaje: \_\_\_\_\_  
Matemáticas: \_\_\_\_\_  
Naturales: \_\_\_\_\_

### - Mayores problemas/preocupaciones con los libros

¿Cuáles son sus mayores preocupaciones con respecto al libro de texto?

calificar de 0 a 3 siendo 3 más importante y 0 menos importante, poner el valor solo una vez

Precio \_\_\_\_\_  
Calidad \_\_\_\_\_  
Resistencia \_\_\_\_\_  
Disponibilidad\* \_\_\_\_\_ (crédito)

\* Que se existan suficientes centros de venta en la urbe y sea fácil de conseguir

### - Aceptación

¿Qué tanto apreciaría que la editorial que realiza los libros que compra, ofrezca soporte online para que sus hijos reciban ayuda en sus deberes y entendimiento de las materias que pudiese tener dificultad?

(Marque de 0 a 4 su apreciación, siendo 0 nada apreciado y 4 muy apreciado)

\_\_\_\_\_