

**PLAN ESTRATÉGICO DE MEJORAMIENTO PARA LA PARTICIPACIÓN DEL
MERCADO DE TEXTOS EDITORIAL NORMA EJE CAFETERO**

**ORLANDO RIAÑO
LUZ MARINA HERNÁNDEZ TOBON**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA - UNAD
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MEDELLÍN
2005**

**PLAN ESTRATÉGICO DE MEJORAMIENTO PARA LA PARTICIPACIÓN DEL
MERCADO DE TEXTOS EDITORIAL NORMA EJE CAFETERO**

**ORLANDO RIAÑO
LUZ MARINA HERNÁNDEZ TOBON**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TITULO DE
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**JUAN JOSE VILLEGAS
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS
ASESOR**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA - UNAD
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

MEDELLÍN

2005

NOTA DE ACEPTACION

Firma del presidente del jurado.

Firma del jurado

Firma del Jurado

DEDICATORIA

Dedicatoria a nuestras familias, por su apoyo incondicional, por su constancia, por sus muestras de tolerancia, a nuestros tutores y asesores porque han hecho parte importante dentro de nuestra formación.

AGRADECIMIENTOS

Nuestros más sinceros agradecimientos a la Universidad Nacional Abierta y a distancia "UNAD", por brindarnos los medios de aprendizaje para lograr la formación profesional a la cual hoy hemos llegado.

A nuestros padres, hermanos y amigos que de una u otra forma contribuyeron al desarrollo de nuestra formación profesional, y en especial a los tutores, formadores y orientadores de nuestros conocimientos, por su asesoría, su apoyo y su acompañamiento a lo largo de todo este proceso.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION.....	12
1. TITULO.....	14
2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	15
2.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA.....	15
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
3. JUSTIFICACIÓN.....	18
4. OBJETIVOS.....	20
4.1 OBJETIVO GENERAL.....	20
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	20
5. MARCO REFERENCIAL.....	21
5.1. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	21
5.1.1 Comentarios generales sobre administración.....	21
5.1.2 Definición de administración.....	22
5.1.3 Las funciones de la administración.....	23
5.1.4 Administrar.....	24
5.1.5 Administración.	24
5.1.6 Proceso administrativo.....	24
5.1.7 Administración de la planeación.....	25
5.1.8 Administración del control.....	25
5.1.9 Dirección.....	25

5.1.10	Organizar.	25
5.1.11	Concepto de organización.....	26
5.1.12	Gestión.....	26
5.1.13	Gestión de recursos humanos.	27
5.1.14	Sistemas de administración.....	27
5.1.15	Sistema de responsabilidades.....	27
5.1.16	Sistema de datos.	27
5.1.17	Sistema de realimentación.	28
5.1.18	Sistema de reconocimiento.....	28
5.1.19	Sistema de entrenamiento.....	28
5.1.20	Editorial.	28
5.1.21	Educación.....	28
5.1.22	Texto escolar.	29
5.1.23	Diagnóstico.	29
5.1.24	Planeación estratégica.....	29
5.1.25	Estrategia.	30
5.1.26	Evaluación.	30
5.1.27	Proyección.....	31
5.1.28	Mercado.....	31
5.1.29	Mercadotecnia.....	32
5.1.30	Investigación de mercados.....	32

5.1.31	Negocio.	32
5.1.32	Servicio al cliente.	33
5.2	MARCO HISTÓRICO SITUACIONAL	34
5.2.1	Antecedentes.	36
6.	DISEÑO METODOLÓGICO	37
6.1	ENFOQUE METODOLÓGICO	37
6.1.1	Enfoque histórico hermenéutico:	37
6.1.2	Enfoque crítico social.	37
6.1.3	Enfoque empírico analítico.	38
6.2	MOMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	41
6.3	METODOLOGÍA PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN	42
6.4	MODELOS DE EVALUACIÓN	43
6.4.1	Modelo Analítico.	43
6.5	ÁREA DE INVESTIGACIÓN	43
6.6	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	43
6.7	VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	43
6.7.1	Dependiente.	44
6.7.2	Intervinientes.	44
6.7.3	Independiente.	44
6.8	REGISTROS Y MUESTRAS	44
6.9	MUESTRA	45
6.10	SELECCIÓN DE ELEMENTOS MUESTRALES	45
6.11	TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA	

INFORMACION.	45
6.12 SELECCIÓN DEL INSTRUMENTO PARA ESTA INVESTIGACION.....	47
6.13 INFORMACION A RECOLECTAR.	47
6.14 LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACION.....	47
7. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	50
7.1. TABULACION Y ANALISIS ESTADISTICO DE LA INFORMACION.....	50
7.2 ANÁLISIS GRAFICO DE LA INFORMACIÓN.....	52
7.3 ANÁLISIS CUALITATIVO.....	61
8. PROPUESTA.....	67
8.1 SELECCIÓN, CAPACITACIÓN Y ASIGNACIÓN DE TERRITORIO DEL EQUIPO DE VENTAS– EJE CAFETERO.....	67
8.1.1 Selección de personal.....	68
8.1.2. Capacitación del personal seleccionado.....	70
8.1.3 Asignación de territorios.....	72
8.2 IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO.....	73
8.2.1 Objetivo.....	73
8.2.2. Metodología.....	73
8.3 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN.....	74
8.3.1 Actividades y eventos.....	75
8.3.2 Factores críticos de éxito.....	76
8.4. IMPLEMENTACIÓN DEL SERVICIO POST VENTA.....	77
8.4.1 Objetivos del plan.....	77
8.4.2 Factores importantes en el servicio post venta.....	78
8.4.3 Acciones a implementar.....	78
CONCLUSIONES.....	80
RECOMENDACIONES.....	81

BIBLIOGRAFÍA.....	82
--------------------------	-----------

LISTA DE TABLAS

	Pàg
Tabla 1. Momentos de la investigación.....	
41	
Tabla 2. Metodología para realizar la Investigación.....	42
Tabla 3. Distribución encuesta por departamentos.....	46

TABLA DE ILUSTRACIONES

	Pàg
Figura 1. Gráfico pregunta 1.....	53
Figura 2. Gráfico pregunta 2.....	53
Figura 3. Gráfico pregunta 3.....	54
Figura 4. Gráfico pregunta 1.....	54
Figura 5. Gráfico pregunta 1.....	55
Figura 6. Gráfico pregunta 1.....	55
Figura 7. Gráfico pregunta 1.....	56
Figura 8. Gráfico pregunta 8.....	56
Figura 9. Gráfico pregunta 9.....	57
Figura 10. Gráfico pregunta 1.....	57
Figura 11 Gráfico pregunta 11.....	58

Figura 12.Gráfico pregunta 12.	58
Figura 13.Gráfico pregunta 13.	59
Figura 14.Gráfico pregunta 14.	59
Figura 15.Gráfico pregunta 15.	60
Figura 16.Gráfico pregunta 16.	60
Figura 17.Gráfico pregunta 17.	61

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto esta motivado en el no cumplimiento de las metas exigidas en ventas de textos escolares para la zona del Eje Cafetero de la Compañía Editorial Norma S.A, la cual depende en su administración de la sede principal que se encuentra ubicada en la ciudad de Medellín. Con este proyecto se trata de dar una solución que involucre las etapas del proceso administrativo con el ánimo de alcanzar los niveles óptimos de ventas presupuestados por ésta Compañía, incluyendo estrategias de mercadeo y ventas. Adicionalmente pretende plantear

acciones que garanticen el liderazgo de la Compañía en el mercado, con el servicio y la rentabilidad requerida.

Este proyecto surge a partir de una iniciativa del Sr. Orlando Riaño, estudiante de la Universidad y quien se desempeña como funcionario de ésta Compañía; desde el punto de vista académico y laboral consideró la posibilidad de hacer un aporte en aras del mejoramiento de la Empresa y que a su vez compartió esta propuesta con la Sra. Luz Marina Hernández estudiante de la Universidad y compañera dentro del programa académico de Administración, para el desarrollo del proyecto de Grado para optar por el título de Administradores de Empresas.

Con el desarrollo de ésta investigación se logra detectar el origen de las causas para el no cumplimiento de las metas lo que permite generar una propuesta para alcanzar el cumplimiento de las metas exigidas por ésta Compañía, para la zona del Eje Cafetero.

El mercado de textos escolares en Colombia como otros mercados, se ha visto afectado por diferentes fenómenos como la crisis económica, y con mayor razón ya que éste no se considera como un artículo básico de la canasta familiar, además de otros aspectos, como políticas gubernamentales, como la prohibición de pedir textos a los colegios que adquieren compromisos de no pedir textos para que los padres de familia matriculen a los hijos y garanticen el pago de pensiones.

Con este panorama lo único que logra la permanencia y rentabilidad del negocio es asegurar una administración efectiva en los diferentes aspectos, para que se garantice una excelente participación de mercado, caracterizada por un buen

servicio y una rentabilidad acorde con los rendimientos mínimos que esperan los accionistas de la compañía.

1. TITULO

“Plan estratégico de mejoramiento para la participación del mercado de textos Editorial Norma Eje Cafetero”.

2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

2.1 DESCRIPCION EL PROBLEMA.

Se detectó que Editorial Norma División Educativa Eje Cafetero que está compuesto por los departamentos de Risaralda, Caldas, Quindío, no presenta los resultados esperados en ventas.

Actualmente la gerencia de Distrito está compuesta por cuatro departamentos (Antioquia, Risaralda, Caldas, Quindío), la gerencia está ubicada en la ciudad de Medellín y desde allí se administra todo el distrito. Los resultados en ventas en el departamento de Antioquia son los esperados más no así los presupuestados en ventas por el Eje Cafetero, es decir que la Compañía tiene asignada una cuota de ventas para Antioquia y otra para el Eje Cafetero.

Los informes de ventas que ha presentado la Compañía dicen que de un presupuesto ventas de \$ 550.000.000 (Quinientos cincuenta millones de pesos) se venden \$ 485.000.000 (cuatrocientos ochenta y cinco millones de pesos) lo cual representa un cumplimiento del 88.18% del presupuesto, demostrando así que el objetivo no está siendo alcanzado lo cual no lleva a preguntarnos cuáles son las razones por las cuales el Eje Cafetero presenta esta disminución con relación a Antioquia. (ver cuadro No.1)

Teniendo en cuenta que es necesario una gerencia de distrito que garantice el buen desempeño no solamente en el departamento sede de la misma, se hace imperativo gestionar un plan estratégico que obtenga el liderazgo en participación de mercado, servicio y con la rentabilidad que el negocio necesita para crecer en la temporada 2005.

Cuadro No. 1. Cumplimiento Ventas Distrito Antioquia – Eje Cafetero Año 2004.

AÑO 2004	PRESUPUESTO	VENTAS	PARTICIPACIÓN %
Antioquia	\$ 2.500	\$ 2.550	102.00%
Eje Cafetero	\$ 550	\$ 485	88.18%
TOTALES	\$ 3.050	\$ 3.035	99.51%

--	--	--	--

Fuente: Inf. Vtas Distrito Año 2004. Editorial Norma S.A.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cómo estructurar un plan estratégico de mejoramiento para la participación del mercado de textos Editorial Norma Eje Cafetero que permita alcanzar los resultados presupuestados en ventas por la empresa para esta región del País?

3. JUSTIFICACIÓN.

Planteada la problemática en el incumplimiento de los objetivos de ventas es evidente que la Compañía presenta problemas en las áreas de mercadeo y ventas en la zona del Eje Cafetero, por lo tanto se justifica el desarrollo de un estudio que revele las posibles causas que generan estas circunstancias, afectando negativamente a la Compañía. Este estudio nos dará la información necesaria para la construcción de una propuesta que garantice el mejoramiento de la participación del mercado de textos escolares en ésta zona.

Desde el punto de vista académico es importante contribuir a mejorar el proceso administrativo de manera que se debe observar con detenimiento, la forma actual de gestión de la empresa, con el propósito de detectar aquellos aspectos donde la Compañía debe mejorar para presentar una proyección que garantice los mejores resultados en beneficio de ésta y de las personas que allí trabajan.

En el aspecto social, en la actualidad, se viven momentos de crisis en el país, y el sector editorial es uno de los más afectados debido al bajo promedio de lectura que presenta la población, donde los índices dicen que en promedio cada colombiano lee 0.5 libros por cada año. En el segmento de textos escolares la situación es aún más crítica teniendo en cuenta las políticas gubernamentales que prohíben pedir textos escolares, y el compromiso de las instituciones educativas que para garantizar el pago de pensiones prefieren no pedir textos. Por último no se puede dejar de lado el fotocopiado y la piratería que a diario se hace de los textos y el padre de familia, que no considera prioritario la adquisición de los textos. Con este panorama se hace necesario concentrarse

en las instituciones educativas que exijan los textos, lo cual advierte un buen conocimiento del mercado y estrategias que lleven a tener una excelente participación en él.

4. OBJETIVOS.

4.1 OBJETIVO GENERAL.

Diseñar un plan estratégico de mejoramiento para la participación del mercado de textos escolares Editorial Norma Eje Cafetero” que permita el alcance de los estándares de participación presupuestado en la Zona a Cargo.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Realizar un estudio de los índices de participación en el mercado de textos escolares del eje cafetero que permita conocer la situación de la compañía en el sector de textos escolares en esta zona.

- Determinar estrategias administrativas que permitan el buen desempeño de la gerencia para la Zona de Antioquia y el eje cafetero.

- Analizar y evaluar el proceso de promoción y venta de textos escolares.

5. MARCO REFERENCIAL

5.1. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

5.1.1 Comentarios generales sobre administración.

Las actuales concepciones administrativas son la resultante de un proceso iniciado en los mismos albores de la humanidad y que ha venido evolucionando y adquiriendo sus propios perfiles a través de diferentes épocas y etapas.

Dicho proceso administrativo se inició como un hecho obligado cuando dos individuos tuvieron que coordinar sus esfuerzos para hacer algo que ninguno de ellos pudo hacer por sí solo y evolucionó hasta convertirse en un acto previo y cuidadosamente planificado y racional que permite alcanzar los objetivos con los menores esfuerzos posibles y con las mayores satisfacciones para los individuos.

El estudio histórico de esa evolución administrativa nos muestra los enfoques que tuvo esta ciencia en Egipto, China, Grecia y Roma, y la influencia que tuvieron ciertos procedimientos utilizados en esos lugares sobre algunas prácticas actuales en el campo, entre ellas de la organización funcional de los poderes del Estado.

El conocimiento de la organización de la Iglesia Católica Apostólica Romana es también muy interesante para conocer la importancia que tiene en administración el adoctrinamiento para la prosecución de un objetivo, a pesar de que las estructuras y procedimientos puedan no satisfacer todos los principios teóricos administrativos.

Se adquiere un mejor entendimiento de la transformación que tuvo la ciencia de la administración; ella viene a consolidarse en la Edad Contemporánea con los valiosos estudios de Woodrow Wilson.

Las teorías y experiencias de Fayol y de Taylor marcaron una nueva etapa en la evolución de esa ciencia y la Administración científica, que postularon ellos y continuaron sus discípulos viene a ser uno de los medios más efectivos para la tecnificación de las industrias nacientes en el presente siglo; esa tecnificación ha influido grandemente también en el desarrollo económico y el mejoramiento de muchos país por su aplicación en el sector público.

5.1.2 Definición de administración.

La administración se define como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, laborar o trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. Es necesario ampliar esta definición básica. Como administración, las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

La administración se aplica en todo tipo de corporación.

Es aplicable a los administradores en todos los niveles de corporación.

La meta de todos los administradores en todos los niveles de corporación.

La administración se ocupa del rendimiento; esto implica eficacia y eficiencia.¹

¹ Riaz Khadem. Administración en una pagina. Ed. Norma pagina 2.

5.1.3 Las funciones de la administración.

Muchos académicos y gerentes han descubierto que el análisis de la administración se facilita mediante una organización útil y clara del conocimiento como primer orden de clasificación del conocimiento se han usado las cinco funciones de los gerentes:

- Planeación.
- Organización.
- Integración de personal.
- Dirección.
- Control.

Esta estructura se ha utilizado y ha sido sometida a prueba desde la primera edición de esta obra en 1955. Aunque existen diferentes formas de organizar, el conocimiento administrativo, la mayoría de los autores han adoptado esta estructura u otra similar, incluso después de experimentar a veces con otras formas de estructurar el conocimiento.

Algunos académicos han organizado el conocimiento administrativo en torno a los papeles de los administradores. En realidad, se han hecho alguna contribución valiosa ya que este enfoque también se concentra en los que hacen los administradores y son evidencia de planeación, organización, integración de personal, dirección y control. Sin embargo este enfoque basado en los papeles tiene ciertas limitaciones.

Aunque se ponen de relieve las tareas de los Administradores deben operar en el ambiente externo de una empresa, así como en el ambiente interno de los diversos departamentos dentro de una organización.²

5.1.4 Administrar.

Dirigir una institución, ordenar, organizar desempeñando un cargo o dignidad, suministrar o distribuir alguna cosa.³

5.1.5 Administración.

Está creación, diseño, mantenimiento e innovación de un conjunto de condiciones que permitan al negocio producir utilidades, crecer y recibir la aceptación de sociedad.⁴

5.1.6 Proceso administrativo.

Conjunto de actividades secuenciales que debe desarrollar el administrador para alcanzar los propósitos organizacionales, éste se explica por tres básicas: primero por su congruencia lógica, no sólo en el manejo de los negocios sino en cualquier actividad cotidiana, en segundo lugar por su realidad práctica, y en tercer lugar por su actitud y flexibilidad, características propias de la función administrativa, que al ser reconocida por este enfoque le permiten incorporar en su contexto el enfoque con otras escuelas.⁵

² Curso Básico de Administración. Editorial Norma. Pagina 25

³ Nuevo espositivo ilustrado. Diccionario Enciclopédico 2003 Pg. 24

⁴ Curso Básico de Administración. Editorial Norma. Página. 20

⁵ Curso Básico de Administración. Editorial Norma. Pagina 59

5.1.7 Administración de la planeación:

Proceso por el cual un administrador mira el futuro y descubre cursos alternos de acción, es decidir de antemano qué hacer, cómo hacerlo, cuándo y quién deberá llevarlo a cabo, es la escogencia entre planes alternativos de acción a fin de asegurar el logro de las metas corporativas.⁶

5.1.8 Administración del control:

Evaluación y medición de la ejecución de los planes con el fin de determinar y prever las desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias, éste se relaciona estrechamente con lo planeado, implica medir la actuación y evaluación a la luz de los planes, busca detectar desviaciones sobre las cuales adoptar medidas correctivas, es fundamental en el ejercicio de la administración.⁷

5.1.9 Dirección.

Acciones con las cuales el jefe logra mantener en su personal una actitud positiva hacia el desempeño de la tarea asignada⁸

5.1.10 Organizar.

Acción administrativa orientada a ordenar los recursos organizacionales según los requerimientos de los objetivos⁹

⁶ Curso Básico de Administración. Editorial Norma. Pagina 68

⁷ Curso básico de Administración. Editorial Norma Pagina 79

⁸ Curso básico de Administración. Editorial Norma Pagina 113

⁹ Curso básico de Administración. Editorial Norma Pagina 113

5.1.11 Concepto de organización.

La organización es una unidad social coordinada, consciente, compuesta por dos personas o más, que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta o una serie de metas comunes. Según esta definición, las empresas productoras y de servicios son organizaciones, como también lo son escuelas, hospitales, iglesias, unidades, militares, tiendas minoristas, departamentos de policía y los organismos de los gobiernos locales, estatales y federal. Las personas que supervisan las actividades de otras, que son responsables de que las organizaciones alcancen estas metas, con sus administradores (aunque en ocasiones se les llama gerentes, en particular en organizaciones no lucrativas).¹⁰

5.1.12 Gestión.

En el mundo de los negocios, se terminó utilizando, para describir el conjunto de técnicas y la experiencia, organización, planificación, dirección y control eficientes de las operaciones de los mismos.¹¹

En la teoría de la gestión industrial, la organización tiene dos facetas esenciales. La primera se refiere a la creación de las denominadas líneas de responsabilidad, que de modo habitual se reflejan en los organigramas que especifican quiénes son los directivos de la empresa, desde el presidente hasta el jefe de departamento, especificando las funciones de cada uno¹².

La gestión industrial y la teoría de la organización tienden a estudiar el microclima social de las empresas, más que a los factores económicos tradicionales; el comportamiento de los individuos dentro de una estructura organizativa es tan importante como la propia estructura. La competencia entre las empresas

¹⁰ Riaz Khadem. Administración en una pagina. Ed. Norma pagina 6.

¹¹ Enciclopedia Microsoft Encarta 2002 1993-2002 Microsoft Corp.

¹² Enciclopedia Microsoft Encarta 2002 1993-2002 Microsoft Corp.

implica que todas procuran aplicar las mejores técnicas de gestión pero aun no se ha encontrado el modelo de gestión que proteja a las empresas de sus propios errores.¹³

5.1.13 Gestión de recursos humanos.

Implica tomar una serie de medidas en las que cabe destacar el compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales. El pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a éstos, una formación profesional continuada y la vinculación de la política de contratación a otros aspectos relativos a la organización como a la producción, el marketing y las ventas. Algunas empresas llevan a cabo parte de estas medidas, pero son pocas las que las aplican de manera simultánea.¹⁴

5.1.14 Sistemas de administración.

Según Riaz khadem y Robert Loriber la filosofía de las organizaciones debe desarrollar cinco sistemas eficaces para obtener el éxito.¹⁵

5.1.15 Sistema de responsabilidades.

Todos deben entender con claridad de lo que se les ordena que hagan.¹⁶

5.1.16 Sistema de datos.

Es necesario recopilar la información del desempeño, para determinar cuan bien está realizando su trabajo personal.¹⁷

¹³ Enciclopedia Microsoft Encarta 2002 1993-2002 Microsoft Corp.

¹⁴ Enciclopedia Microsoft Encarta 2002 1993-2002 Microsoft Corp.

¹⁵ Riaz Khadem. Administración en una pagina. Ed. Norma pagina 10

¹⁶ Riaz Khadem. Administración en una pagina. Ed. Norma pagina 11

5.1.17 Sistema de realimentación.

Una vez que se haya recopilado la información del desempeño hay que darle al personal realimentación para que pueda continuar desempeñándose bien o para que reoriente sus esfuerzos.¹⁸

5.1.18 Sistema de reconocimiento.

Un desempeño satisfactorio debe tenerse en cuenta, es la razón por la cual el sistema de reconocer méritos, basado en el desempeño, es indispensable en organizaciones de alto desempeño.¹⁹

5.1.19 Sistema de entrenamiento.

Si el personal no tiene las habilidades para un desempeño satisfactorio hay que entrenarlos.²⁰

5.1.20 Editorial.

Empresa destinada a editar libros, edición, impresión de una obra o escrito para publicación, conjunto de ejemplares de una obra impresos en una sola tirada.²¹

5.1.21 Educación.

Presentación sistemática de hechos, ideas habilidades y técnicas a los estudiantes, a pesar de que los seres humanos han sobrevivido y evolucionado

¹⁷ Riaz Khadem. Administración en una pagina. Ed. Norma pagina 10

¹⁸ Riaz Khadem. Administración en una pagina. Ed. Norma pagina 10

¹⁹ Riaz Khadem. Administración en una pagina. Ed. Norma pagina 11

²⁰ Riaz Khadem. Administración en una pagina. Ed. Norma pagina 12

²¹ Nuevo Espasa Ilustrado. Diccionario Enciclopédico. 2003 pagina 593

como especie por su capacidad para transmitir conocimiento (entendido como una profesión) no aparece hasta tiempos relativamente recientes.²²

5.1.22 Texto escolar.

Obra impresa que posee información escrita y gráfica, generalmente perteneciente a un área específica del conocimiento como Matemáticas, Lengua Castellana etc. Herramienta utilizada por los estudiantes como material de consulta.²³

5.1.23 Diagnóstico.

Técnica que determina el estado de algo por medio de un estudio sistemático de diferentes aspectos que puedan ser evaluados.²⁴

5.1.24 Planeación estratégica.

Herramienta administrativa que ayuda a incrementar las posibilidades de éxito cuando se quiere alcanzar algo en situaciones de incertidumbre y/o de conflicto (oposición inteligente).

Se basa en la administración por objetivos y responde prioritariamente la pregunta "Qué hacer". Situaciones como la creación o reestructuración de una empresa, la identificación, y evaluación de programas y proyectos, la formulación de un plan de desarrollo, la implementación de una política, la conquista de un mercado, el posicionamiento de un producto o servicio, la resolución de conflictos, son ejemplos de casos donde la Planeación Estratégica es especialmente útil.

²² Enciclopedia Microsoft Encarta 2002 1993-2002 Microsoft Corp.

²³ Intranet Carvajal Norma Comunicaciones S.A. 2003

²⁴ Nuevo Espasa ilustrado. Diccionario Enciclopédico 2003 pag. 595

La Planeación Estratégica se puede definir también como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización. Es un intento por organizar información cualitativa y cuantitativa que permita la toma de tales decisiones. Es un proceso y está basado en la convicción de que una organización debe verificar en forma continua los hechos y las tendencias internas y externas que afectan el logro de sus propósitos.²⁵

5.1.25 Estrategia.

Es un plan de utilización y de asignación de los recursos disponibles con el fin de modificar el equilibrio competitivo y de volver a estabilizarlo a favor de la empresa considerada.

Los componentes de una estrategia empresarial son:

1. Los objetivos de la Acción empresarial claramente definidos (atributos, escalas de medida, normas, horizonte temporal).
2. El plan de acción en el ámbito de la empresa total y en el ámbito de las divisiones.
3. Los programas funcionales que describen y miden las consecuencias del plan para cada una de las funciones (finanzas, mercadeo, personal, etc.) de la empresa.

Los recursos requeridos para llevar a cabo los programas.²⁶

5.1.26 Evaluación.

Señalar el valor de una cosa, estimar los conocimientos aptitudes y rendimiento analizados desde las diferentes actividades realizadas por las organizaciones.²⁷

²⁵ http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2.htm

²⁶ www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/56Estrategia_empresarial.htm

²⁷ Curso básico de administración. Ed. Norma. Pág. 113

5.1.27 Proyección.

Plan y disposición detallados que se elaboran en la ejecución de una cosa, conocer algunos indicios de lo que sucederá en el futuro y qué determinará el impacto de los planes puestos en marcha por parte de la organización.²⁸

5.1.28 Mercado.

Cualquier conjunto de transacciones o acuerdos de negocios entre compradores y vendedores. En contraposición con una simple venta, el mercado implica el comercio regular y regulado, donde existe cierta competencia entre los participantes. El mercado surge desde el momento en que se unen grupos de vendedores y compradores, y permite que se articule el mecanismo de la oferta y demanda. Los primeros mercados de la historia funcionaban mediante el trueque. Tras la aparición del dinero, se empezaron a desarrollar códigos de comercio que, en última instancia, dieron lugar a las modernas empresas nacionales e internacionales.²⁹

Definición de Mercado : Los mercados son los consumidores reales y potenciales de nuestro producto. Los mercados son creaciones humanas y, por lo tanto, perfectibles. En consecuencia, se pueden modificar en función de sus fuerzas interiores.

Los mercados tienen reglas e incluso es posible para una empresa adelantarse a algunos eventos y ser protagonista de ellos.³⁰

²⁸ Curso básico de administración. Ed. Norma. Pág. 304

²⁹ Biblioteca de Consulta Microsoft Encarta -2004

³⁰ www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml

5.1.29 Mercadotecnia.

Conjunto de técnicas utilizadas para la comercialización y distribución de un producto entre los diferentes consumidores. El productor debe intentar diseñar y producir bienes de consumo que satisfagan las necesidades del consumidor. Con el fin de descubrir cuáles son éstas se utilizan los conocimientos del marketing. Al principio se limitaba a intentar vender un producto que ya estaba fabricado, es decir, la actividad de mercadotecnia era posterior a la producción del bien y sólo pretendía fomentar las ventas de un producto final. Ahora, el marketing tiene muchas más funciones que han de cumplirse antes de iniciarse el proceso de producción; entre éstas, cabe destacar la investigación de mercados y el diseño, desarrollo y prueba del producto final³¹

5.1.30 Investigación de mercados.

La investigación de mercados abarca desde la encuesta y el estudio pormenorizado del mismo hasta la elaboración de estadísticas para poder analizar las tendencias en el consumo, y poder prever así la cantidad de productos y la localización de los mercados más rentables para un determinado tipo de bien o servicio. Cada vez se utilizan más las ciencias sociales para analizar la conducta de los usuarios. La psicología y la sociología, por ejemplo, permiten identificar elementos clave de las inclinaciones de las personas, de sus necesidades, sus actividades, circunstancias, deseos y motivaciones generales, factores clave para entender los distintos patrones de comportamiento de los consumidores.³²

5.1.31 Negocio.

Negocio, operación compleja relativa a todas las funciones relacionadas con la producción, distribución y venta de bienes y servicios para satisfacer las necesidades del comprador y dar beneficios al vendedor. En el mundo moderno el

³¹ Biblioteca de Consulta, Microsoft Encarta 2004. © 1993-2003 Microsoft Corporation

³² Biblioteca de Consulta, Microsoft Encarta 2004. © 1993-2003 Microsoft Corporation

control de la producción está en manos de empresarios y propietarios individuales, que organizan y dirigen las industrias, hacia la obtención de beneficios económicos. Desde el inicio de la extraordinaria era de progreso económico originada por la Revolución Industrial, se han modificado las antiguas costumbres de hacer negocios, y se han creado nuevas formas de organizaciones empresariales. Esto ha permitido que varias ramas industriales se adaptaran a los distintos contextos y pudieran funcionar más fácil y eficientemente. A continuación se describen los distintos tipos de empresas.³³

5.1.32 Servicio al cliente.

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing.³⁴

³³ Biblioteca de Consulta, Microsoft Encarta 2004. © 1993-2003 Microsoft Corporation

³⁴ <http://www.monografias.com/trabajos11/sercli/sercli.shtml#ser>

5.2 MARCO HISTÓRICO SITUACIONAL.

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 en el mercado potencial, desarrollo de la producción editorial. Así se inicia en el desarrollo de sus textos para la educación primaria y secundaria. Después de consolidarse como los más importantes editores escolares de Colombia, amplió su campo de acción a libros profesionales, libros animados y los libros de interés general.

En el año 2001 trae cambios, esta vez en su estructura de mercadeo siempre pensando en el lector y sus necesidades, agrupa lo que antes fueran negocios independientes, en una misma estructura, Norma Libros que atiende tres frentes principales: literatura complementaria escolar, literatura profesional y libros de interés general, el primer frente atiende las necesidades escolares complementarias de preescolar hasta la secundaria; el segundo frente atiende las necesidades universitarias y de postgrado; el tercer frente atiende las necesidades de una gama de lectores con gustos e intereses variados. Continúa sirviendo, además el mercado de textos escolares, diccionarios y enciclopedias con Norma Educación y Norma Referencia.

Al día con la tecnología, comienza a incursionar en el campo de los e-books para sus publicaciones también en formato electrónico. Extiende su presencia internacional en el sitio norma.com, que despliega todo su catalogo de publicaciones, permite realizar compras en línea y suministra información

especializada. Desarrolla además el sitio eleducador.com, una comunidad de apoyo e información para todos los maestros de América Latina, pionero en su género.

MISION

Editorial Norma es una empresa de carácter multinacional que ofrece contenido en educación información y entretenimiento , con presencia local en los países hispanohablantes de América latina, maneja su propia red de distribución y cubre una amplia gama de temas para los mercados de educación trade y placismo.

VISION.

La organización debe consolidarse en el año 2007 como empresa multinacional líder regional en todos los países hispanohablantes de América en educación y trade, en España, con una presencia importante en el creciente mercado de trade, mediante la publicación creciente de autores y temas propios de cada país, el desarrollo planificado del recurso humano, el aprovechamiento de las oportunidades, que surgen con las nuevas tecnologías digitales, y el fortalecimiento de un estilo de planeación autónomo para los países, pero concertado a nivel regional.

5.2.1 Antecedentes.

Editorial norma ejecuta el proceso de promoción y ventas de acuerdo a un crecimiento planteado desde el histórico de las unidades de venta y la mayor participación en los colegios más representativos de la zona del eje cafetero; así se asignan las metas para el año.

En la actualidad el proceso de promoción y venta se viene adelantando con el desarrollo de cuatro etapas, denominadas: contacto, muestreo, seguimiento y cierre de la venta. En la etapa de contacto, se planean entrevistas con los clientes potenciales con el propósito de determinar necesidades y objetivos pedagógicos por parte del mismo, en la segunda etapa el objetivo es hacer las presentaciones de producto a los clientes con la intención de lograr que estos clientes identifiquen que el producto les cumple los objetivos que ellos pretende alcanzar con los alumnos durante el periodo académico, el docente tiene acceso a algunas muestras, para análisis y continuidad del proceso . Se presenta una etapa de seguimiento debido a que el análisis de los textos toma algún tiempo por la cantidad de contenido y dada la comparación de este que generalmente realiza el docente con la competencia. Finalmente el proceso termina con una etapa de cierre donde el docente confirma si el producto es adquirido o sea exigido a los alumnos como texto guía para el año siguiente.

6 DISEÑO METODOLÓGICO.

6.1 ENFOQUE METODOLOGICO.

Enfoque de la Investigación: desde este punto es importante tener en cuenta que existen tres tipos de enfoques para la investigación.

6.1.1 Enfoque histórico hermenéutico: Dice que es posible distinguir la relación sujeto – objeto interpretando textos para fijarle un verdadero sentido a la investigación por medio del contacto con la experiencia humana. De otro lado afirma que la construcción de la teoría en esta clase de investigación está dada por la confrontación de las categorías manejadas por el investigador con aquellas generadas por los sentidos comunes de los grupos humanos involucrados, tiene como finalidad la búsqueda de la comprensión de las experiencias humanas colectivas, finalmente en la Investigación Histórico Hermenéutica habla de la articulación de las secuencias de los momentos investigativos, parte de la categorización de un sector de la realidad social culturalmente relevante o sea no todos los hechos son incluidos en la agenda de la interpretación etnográfica o histórica.

6.1.2 Enfoque crítico social: En este enfoque la relación sujeto- objeto es de diálogo y participación, la teoría se va construyendo sobre la argumentación, debe probarse, exige una formulación seria y adecuada, la intencionalidad que busca es liberar todas las ataduras de la realidad, tiene un interés liberador develando las contradicciones que se evidencian en procesos sociales, culturales o productivos; el papel del investigador es develar sus intereses y mediar entre ellos y la producción del conocimiento científico dentro de esto existen diferentes clases de

investigación como investigación temática, investigación educativa, investigación participativa y los momentos o etapas de la investigación son recolección de información, discurso, acción social, con una operacionalización cíclica acción, reflexión, acción, la relación teórico práctica está basada en el modelo de acción social orientada al discurso.

6.1.3 Enfoque empírico analítico: Este enfoque es el que vamos a utilizar en esta investigación, el cual tiene las siguientes características:

- **Relación Sujeto – Objeto:** En este caso el sujeto es activo y el objeto pasivo, el sujeto pretende investigar los procedimientos que administrativamente sigue EDITORIAL NORMA S.A. en el proceso de Promoción y Venta de Textos Escolares en Antioquia y el Eje Cafetero, lo cual implica definir la situación actual, plantear las posibles soluciones y prever situaciones que se puedan presentar de cara hacia el futuro.
- **Papel de la teoría:** El papel de la teoría en este caso es de carácter universal ya que tiene que ver con las hipótesis y teorías comprobadas en la gestión empresarial de muchos pensadores y científicos como Taylor, Fayol, Drucker, etc. quienes por medio de investigaciones y prácticas han dado a la empresa un significado de prehistoria ya hasta nuestros tiempos cada vez se consolida mas como un proceso importante para el desarrollo de la humanidad.
- **Interés – Intencionalidad:** Con esta investigación desde el punto de vista técnico se pretende la predicción en el buen comportamiento futuro de la compañía en el mercado para garantizar su buen desempeño económico y la supervivencia en el tiempo.

Desde la parte de control y predicción se pretende la adaptación de la compañía a la realidad del mercado actual, el avance y el liderazgo de la misma.

- **Papel del Investigador:** El investigador define la situación actual de la compañía en el mercado, empezando por sus orígenes, preverá las situaciones por las cuales EDITORIAL NORMA deberá atravesar y superar y controlará desde el punto de vista teórico los aspectos más importantes para que la compañía prospere y salga adelante.
- **Clase Investigación:** En este aspecto se hará una investigación inicialmente evaluativo de la situación actual de la empresa con el propósito de medir la participación en el mercado de textos actual, seguidamente se propondrá el aspecto experimental que corresponde a diseñar y formular estrategias para recomendar en la gestión administrativa, estudios correlacionales o sea que se ha hecho en otras regiones en empresas de este campo para su liderazgo y supervivencia.
- **Etapas de la Investigación:** La investigación tendrá un momento teórico que pretende aclarar la situación actual de la compañía, las causas por las cuales se presenta esta situación, luego un momento metodológico para construir hipótesis definir estrategias y estructurar los instrumentos para alcanzar objetivos propuestos y finalmente un momento interpretativo para analizar, confrontar las hipótesis propuestas y reconstruir la teoría.
- **Relación Teórico – Práctica:** En el mundo actual la gestión empresarial se caracteriza por tener unas etapas que se distinguen por un proceso en el cual se incluyen organizar, planear, dirigir y controlar procesos de manera que dentro de

esta etapa haremos un recorrido por las distintas etapas que se involucran en gestión empresarial que adelanta EDITORIAL NORMA en el Eje Cafetero; de otro lado observaremos con detenimiento el proceso de selección de talento humano y los niveles de desempeño que se logran en el personal contratado.

- **Posibilidades y Limitaciones:** Esta investigación pretende tener una validez universal ya que hace parte de una realidad como es que el país y el mundo entero están conformados por empresas y estas a su vez conformadas por personas, esto implica necesariamente la aplicación de un proceso administrativo que garantice el desarrollo, crecimiento y la supervivencia de los mismos en el tiempo para el bienestar de las familias, las empresas y finalmente el de toda la comunidad.

6.2 MOMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla 1. Momentos de la investigación.

MOMENTO TEÓRICO	MOMENTO METODOLÓGICO	INTERPRETACIÓN DEL RESULTADO	CONSTRUCCIÓN DE LA PROPUESTA
- Teorías Administrativas	- Redefinir: Negocio	- Analizar Aplicación de proceso administrativo.	Estrategias.
- Realidad Actual: Participación de Mercado de textos Clima Laboral Utilidades	- Redefinir: Clientes	- Confrontar Hipótesis para mejoramiento.	1. Selección y capacitación del equipo de promoción y ventas
- Tendencias Administrativas	- Definir: Factores Críticos de éxito para el negocio precio-calidad –servicio.		2. Implementación del plan de mercadeo.
- Comparación del Sector y otras Regiones	- Redefinir: Nichos de Mercado para participar.		3. Estrategias de Promoción.
	- Lanzar hipótesis del por qué de la situación actual de la compañía.		4. Implementación Servicio Post-venta.
	- Definir estrategia de mercado.		
	- Reorganizar planta de personal.		

6.3 METODOLOGÍA PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN

Tabla 2. Metodología para realizar la Investigación.

POSIBLES PROBLEMAS	SELECCIÓN DEL PROBLEMA	DEFINICION DE VARIABLES
Baja participación en el Mercado.	* Baja participación en el Mercado	Participación en el mercado
Baja rotación en el mercado	* Alto porcentaje de devoluciones.	* Participación por áreas
Mal direccionamiento en las etapas de promoción	* Ausencia de un Plan de Mercadeo	*Porcentaje de devoluciones sobre colocación.

6.4 MODELOS DE EVALUACIÓN.

Existen dos tipos de modelo de investigación o evaluación: el modelo analítico y El modelo Global. Para el presente proyecto se utilizó el modelo analítico.

6.4.1 Modelo Analítico. Se utiliza cuando la finalidad del conocimiento consiste en dar explicaciones de modalidades de funcionamiento del programa. Para el proyecto de investigación se mide los niveles de participación del mercado, y se propone la aplicación de estrategias para obtener su mejoramiento.

6.5 ÁREA DE INVESTIGACIÓN.

La presente investigación se desarrolla en áreas específicas de las ciencias de la administración teniendo en cuenta los proceso de planear, organizar , dirigir , controlar para lograr resultados de participación en el mercado que vayan en consonancia de las ventas en unidades y optimizando los recursos para hacer una operación rentable para todos los clientes internos y externos de la organización

6.6 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.

Si se implementa un plan estratégico para el mejoramiento de la participación del mercado de textos escolares Editorial Norma S.A., se alcanzarán los resultados esperados en ventas, servicio y utilidades, como respuesta a la necesidad de liderazgo de la Compañía en esta Zona.

6.7 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.

En la presente investigación se determinan las siguientes variables

- Peso de los mercados en Preescolar-Primaria – Secundaria
- Peso de las áreas en Preescolar – Primaria – Secundaria
- Participación de Editorial Norma en el total del Mercado del Eje Cafetero
- Participación de Editorial Norma por áreas.

6.7.1 Dependiente: Plan estructural que permita el diseño e implementación de un plan estratégico adecuado en la participación del mercado del eje cafetero, en cuanto a los porcentajes de participación y ventas de la compañía. “Chequeos en punto de venta”

6.7.2 Intervinientes: En esta variable los docentes de los establecimientos educativos de sectores oficiales y privados de los departamentos del Eje Cafetero quienes deciden el texto a utilizar en las diferentes áreas durante el año escolar, además interviene el departamento de promoción y ventas de editorial Norma que se encarga del proceso de la venta y post venta incluyendo contacto-muestreo, cierre y post venta.

6.7.3 Independiente: Comercialización de libros generales, cuadernos, instrumentos de artes gráficas entre otros, útiles escolares y demás materiales educativos necesarios para el desarrollo del año escolar en los diferentes segmentos (Preescolar, Primaria y Secundaria).

6.8 REGISTROS Y MUESTRAS.

Las encuestas realizadas en los puntos de venta llamados “chequeos en punto de venta” son efectuadas en los canales de distribución localizados en las tres

ciudades principales del eje cafetero, consiste en chequear las lista de textos con las cuales los padres de familia compran los útiles escolares

Las variables son fuentes secundarias a través de los textos del pensum- plan curricular del grado que se este adelantando, para la obtención de la información se utiliza el método de observación con chequeo en punto de venta por considerarse que proporciona la información mas acertada ya que toma los datos de los productos evacuados y pagados en las cajas registradoras ubicadas en los puntos de distribución al consumidor.

6.9 MUESTRA.

En la presente investigación se determinó como población objetivo un número de 3.400 clientes, atendidos por los distribuidores para el eje cafetero

6.10 SELECCIÓN DE ELEMENTOS MUESTRALES.

Se utilizó el método de extracción el cuál se realizó con el cliente de forma aleatoria de acuerdo al orden en que se realizaron las compras de las listas de textos adquiridos por los mismos.

6.11 TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACION.

La información que se necesita para la adquisición de los conceptos básicos que permiten la construcción de un marco teórico, planteamiento de una hipótesis y la discriminación de variables son fuentes secundarias a través de los textos del pensUm de los cursos objetos de estudio, para la obtención de la información se utiliza el método de "CHEQUEO EN PUNTO DE VENTA".

La siguiente es la lista de ciudades propuestas y el número de encuestas a realizar en cada ciudad:

Tabla 3. Distribución encuesta por departamentos.

CIUDAD	NUMERO DE ENCUESTAS
Risaralda	1500
Caldas	1000
Quindío	900
TOTAL	3400

Tipo de encuesta: **CHEQUEO EN PUNTO DE VENTA.**

Registro de libros comprados en los puntos de venta por medio de grabación en audio de los títulos y editoriales comprados (100% de los registros).

Perfil del informante: Las personas que compren textos en los diferentes puntos de venta de las regiones analizadas

Períodos de recolección: En cada uno de los puntos de venta seleccionados se asignó un encuestador para trabajar por un período de 4 horas durante cada uno de los días de recolección (8 días).

Número de Encuestados: Se estima que se recogerán 3400 registros de compradores.

6.12 SELECCIÓN DEL INSTRUMENTO PARA ESTA INVESTIGACION.

INSTRUMENTO : Observación, para esta investigación se eligió el método de observación, mediante el proceso “chequeo en punto de venta”, lo cual facilita la tabulación de la información y brinda resultados muy confiables para el objetivo de la presente investigación.

El instrumento de observación se desarrollara en una fase: Iniciación de año escolar.

En esta fase se hará el levantamiento de la información, es decir, que uno de los encuestadores se localizará en las cajas de los puntos de venta y registrará por medio de grabación en audio los libros que compren las personas.

6.13 INFORMACION A RECOLECTAR.

La información que se recogerá será: el nombre del libro, el nivel, áreas y la editorial. Los informantes se abordarán dentro de las instalaciones de los supermercados, librerías y papelerías.

6.14 LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACION.

DISEÑO E INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACION.

1. ¿Cuál es la participación de los segmentos Preescolar – Primaria – Secundaria - en el mercado de textos escolares?

2. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares eje cafetero?
3. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares Pre-escolar?
4. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares Primaria?
5. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares Secundaria eje Cafetero?
6. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos Integrados de preescolar en el eje cafetero?
7. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos de lectura para preescolar en el eje cafetero?
8. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de matemáticas para preescolar en el eje cafetero?
9. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de ingles para primaria en el Eje Cafetero?

10. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de español para primaria en el eje cafetero?
11. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de matemáticas para primaria en el Eje Cafetero?
12. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos de lectura para primaria en el eje cafetero?
13. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de ingles para secundaria en el Eje Cafetero?
14. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de español para secundaria en el Eje Cafetero?
15. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de matemáticas para secundaria en el eje cafetero?
16. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de Ciencias Naturales para secundaria en el eje cafetero?
17. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de Ciencias Sociales para secundaria en el Eje Cafetero?

7. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

7.1. TABULACION Y ANALISIS ESTADISTICO DE LA INFORMACION.

Tabla 4. Tabulación y análisis de la investigación

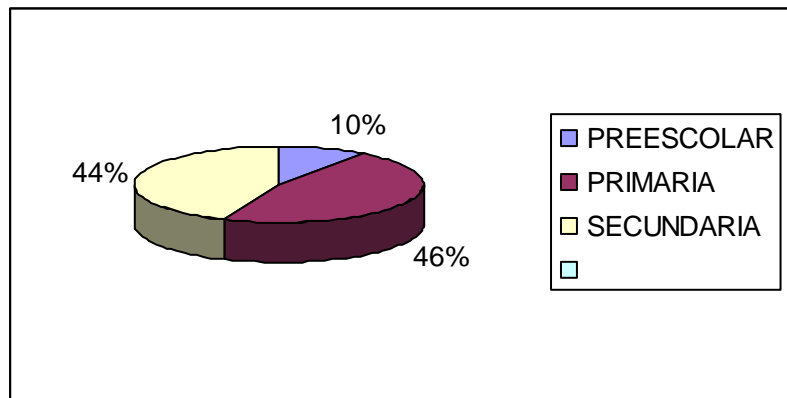
ASPETOS A ANALIZAR	VARIABLE	FRECUENCIA ABSOLUTA	FERCUENCIA RELATIVA
1. ¿Cual es la participación de los segmentos Preescolar – Primaria – Secundaria - en el mercado de textos escolares?	Primaria	1564	46%
	Secundaria	1496	44%
	Preescolar	340	10%
		3400	100%
2. ¿Cual es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares eje cafetero?	VOLUNTAD	850	25.00%
	SANTILLANA	816	24.00%
	NORMA	680	20.00%
	OTROS	374	11.00%
	EDUCAR	340	10.00%
	SUSARTA	340	10.00%
	TOTALES	3400	100.00%
3. ¿Cual es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares Pre-escolar?	NORMA	24	6.00%
	OTROS	120	30.00%
	SUSAETA	88	22.00%
	FUTURO	68	17.00%
	VOLUNTAD	60	15.00%
	LIBROS Y LIBROS	40	10.00%
		400	100.00%
4. ¿Cual es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares Primaria?	OTROS	377	29.00%
	NORMA	312	24.00%
	SANTILLANA	286	22.00%
	VOLUNTAD	195	15.00%
	EDUCAR	130	10.00%
		1300	100.00%
5. ¿Cual es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares Secundaria eje Cafetero?	SANTILLANA	561	33.00%
	NORMA	510	30.00%
	OTROS	289	17.00%
	VOLUNTAD	221	13.00%
	PEARSON	119	7.00%
		1700	100.00%
6. ¿Cual es la participación de las Editoriales en las ventas de textos Integrados de preescolar en el eje cafetero?	FUTURO	120	50.00%
	OTROS	48	20.00%
	SUSAETA	24	10.00%
	EDUCAR	24	10.00%
	NORMA	24	10.00%
		240	100.00%
7. ¿Cual es la participación de las Editoriales en las ventas de textos de lectura para preescolar en el eje cafetero?	SUSAETA	42	94%
	FUTURO	12	6%
		54	100%
8. ¿Cual es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de matemáticas para preescolar en el eje cafetero?	HISPANOAMERICA	115	33%
	TRILLAS	94	27%
	NORMA	70	20%
	OTROS	39	11%
	BOLIVARIANA	32	9%
	350	100%	

9. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de ingles para primaria en el Eje Cafetero?	LOGMAN	299	65%
	PEARSON	87	19%
	OTROS	36	8%
	RICHMOND	19	4%
	NORMA	19	4%
		460	100%
10. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de Español para primaria en el eje cafetero?	NORMA	108	25%
	SANTILLANA	108	25%
	OTROS	68	16%
	SUSAETA	60	14%
	FUTURO	43	10%
	VOLUNTAD	43	10%
		430	100%
11. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de matemáticas para primaria en el Eje Cafetero?	OTROS	140	35%
	SANTILLANA	96	24%
	NORMA	92	23%
	EDUCAR	36	9%
	FUTURO	36	9%
		400	100%
12. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos de lectura para secundaria en el eje cafetero?	NORMA	63	35.00%
	SANTILLANA	45	25.00%
	SUSAETA	36	20.00%
	OTROS	18	10.00%
	HISPANOAMERICA	18	10.00%
		180	100.00%
13. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de ingles para secundaria en el Eje Cafetero?	NORMA	126	36%
	SANTILLANA	105	30%
	EDUCAR	70	20%
	OTROS	50	14%
			351
14. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de español para secundaria en el Eje Cafetero?	NORMA	223	62%
	PEARSON	72	20%
	RICHMOND	36	10%
	OTROS	29	8%
			360
15. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de matemáticas para secundaria en el eje cafetero?	NORMA	56	35%
	SANTILLANA	48	30%
	VOLUNTAD	32	20%
	OTROS	24	15%
			160
16. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de Ciencias Naturales para secundaria en el eje cafetero?	SANTILLANA	72	40%
	VOLUNTAD	63	35%
	OTROS	27	15%
	NORMA	18	10%
			180
17. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de Ciencias Sociales para secundaria en el Eje Cafetero?	SANTILLANA	64	27%
	EDUCAR	54	23%
	NORMA	49	21%
	VOLUNTAD	47	20%
	OTROS	21	9%
		235	100%

7.2 ANÁLISIS GRAFICO DE LA INFORMACIÓN

1. ¿Cuál es la participación de los segmentos Preescolar – Primaria – Secundaria en el mercado de textos escolares?

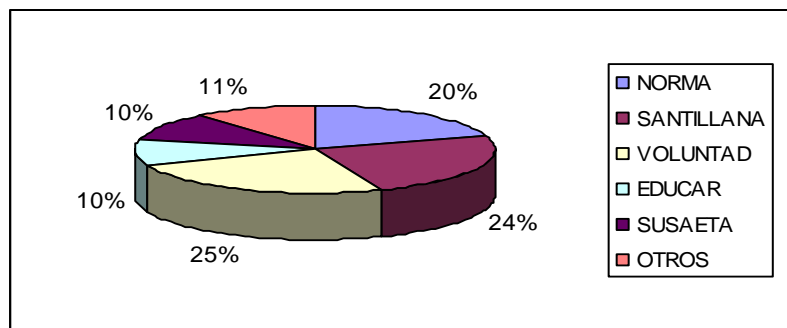
Figura 1. Gráfico pregunta 1.



TOTAL REGISTROS 3400

2. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares eje cafetero?

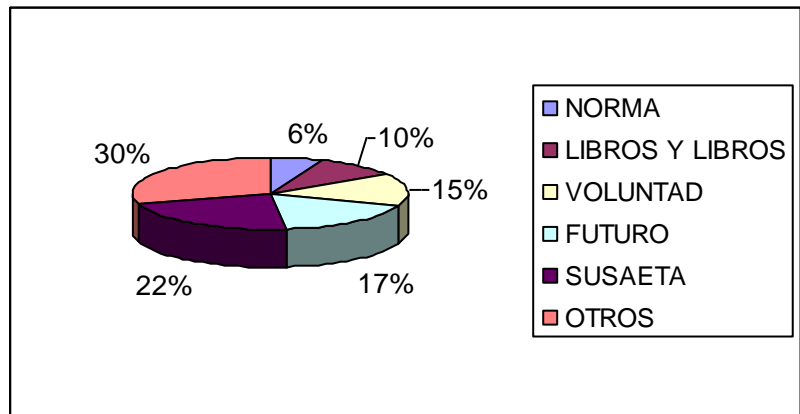
Figura 2. Gráfico pregunta 2



NUMERO DE REGISTROS: 3400

3. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares Pre-escolar?

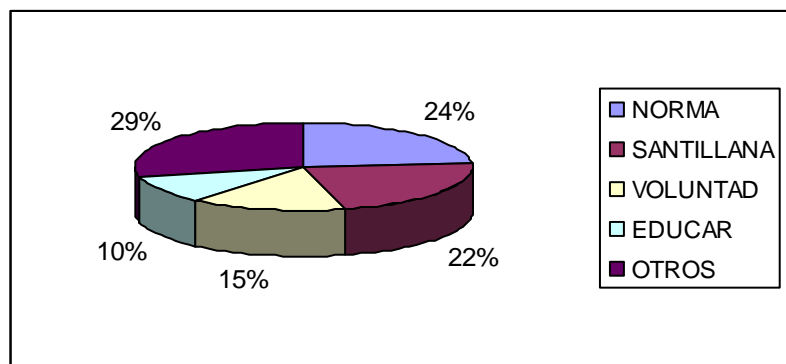
Figura 3. Gráfico pregunta 3.



NUMERO DE REGISTROS 400

4. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares Primaria?

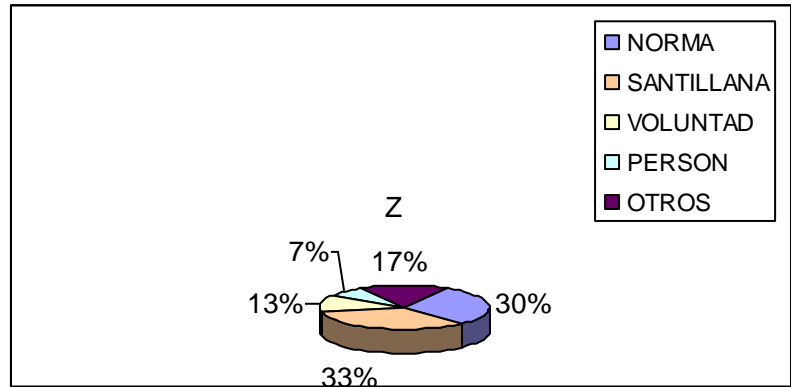
Figura 4. Gráfico pregunta 1.



NUMERO DE REGISTROS 1300

5. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares Secundaria eje Cafetero?

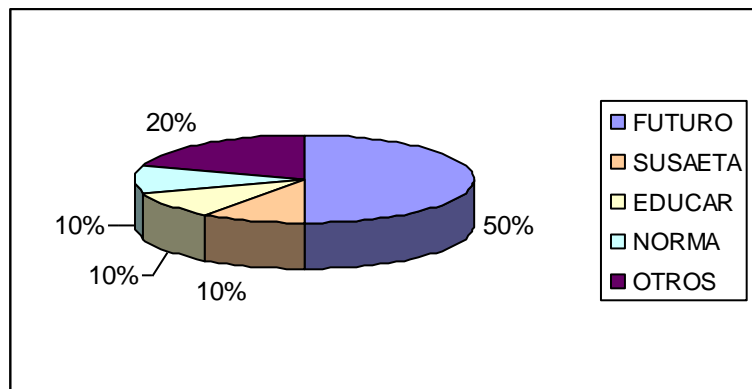
Figura 5. Gráfico pregunta 1.



NUMERO DE REGISTROS 1700

6. Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos Integrados de preescolar en el eje cafetero?

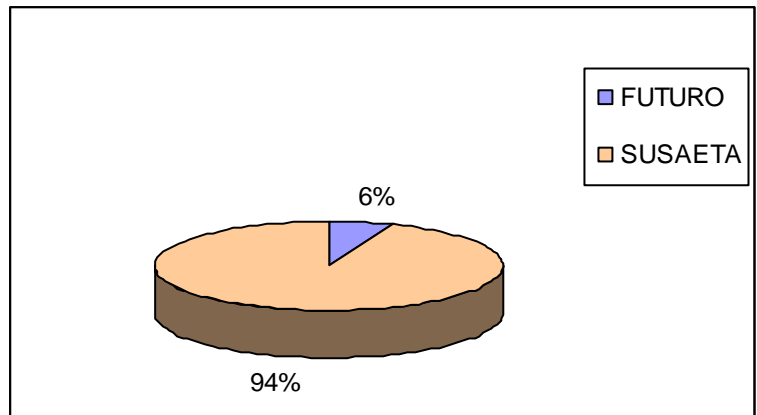
Figura 6. Gráfico pregunta 1.



NUMERO DE REGISTROS: 240

7. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos de lectura para preescolar en el eje cafetero?

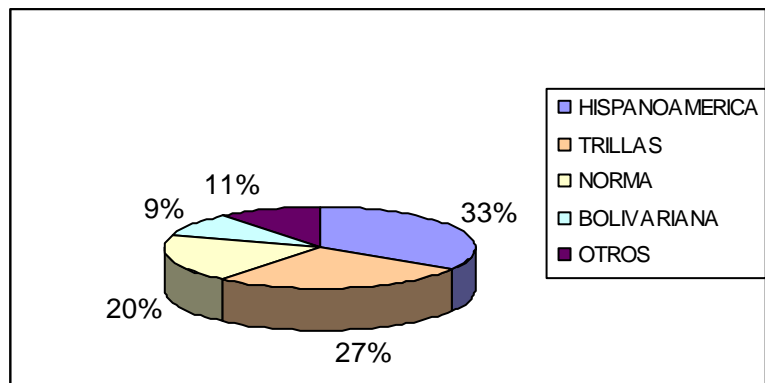
Figura 7. Gráfico pregunta 1.



NUMERO DE REGISTROS: 54

8. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de matemáticas para preescolar en el eje cafetero?

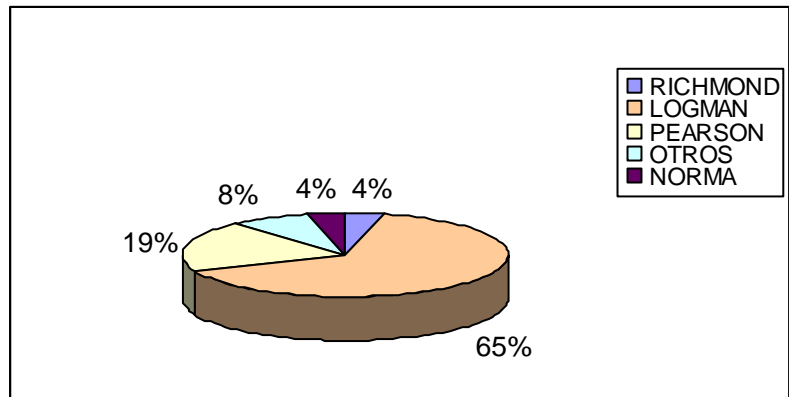
Figura 8. Gráfico pregunta 8.



NUMERO DE REGISTROS: 350

9. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de ingles para primaria en el Eje Cafetero?

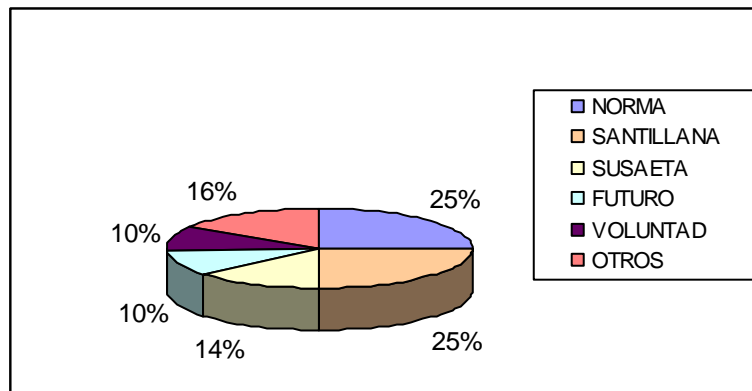
Figura 9. Gráfico pregunta 9.



NUMERO DE REGISTROS: 460

10. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de Español para primaria en el eje cafetero?

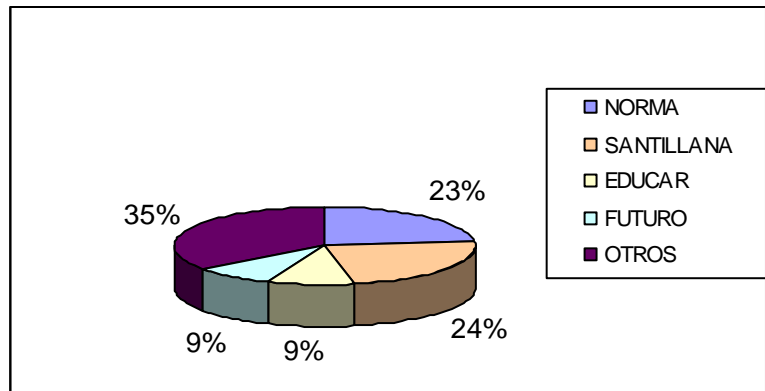
Figura 10. Gráfico pregunta 1.



NUMERO DE REGISTROS: 430

11. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de matemáticas para primaria en el Eje Cafetero?

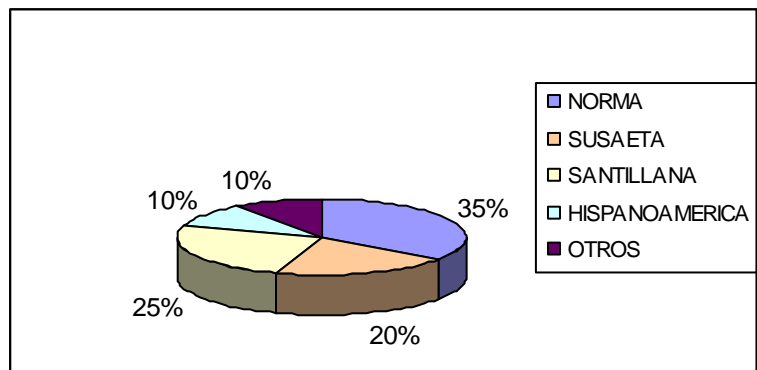
Figura 11 Gráfico pregunta 11



NUMERO DE REGISTROS: 400

12. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de lectura para primaria en el Eje Cafetero?

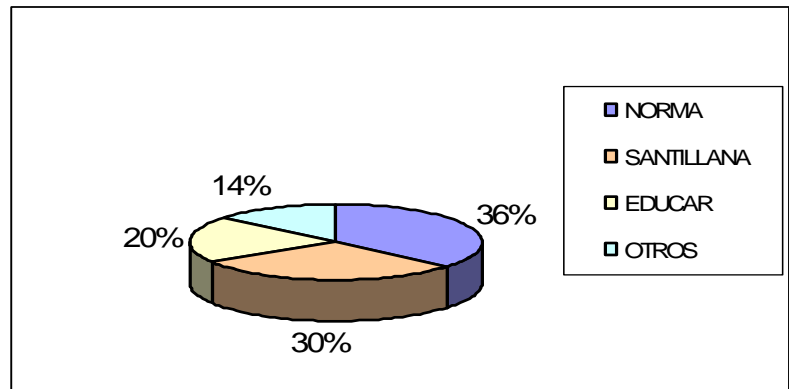
Figura 12. Gráfico pregunta 12.



NUMERO DE REGISTROS: 180

13. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de ingles para secundaria en el Eje Cafetero?

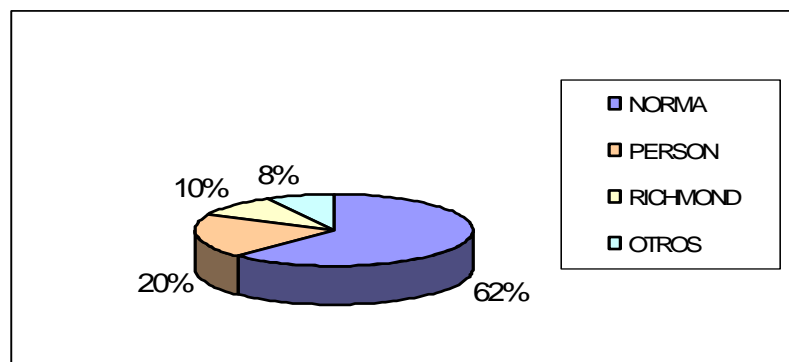
Figura 13. Gráfico pregunta 13.



NUMERO DE REGISTROS: 351

14. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de Español para secundaria en el Eje Cafetero?

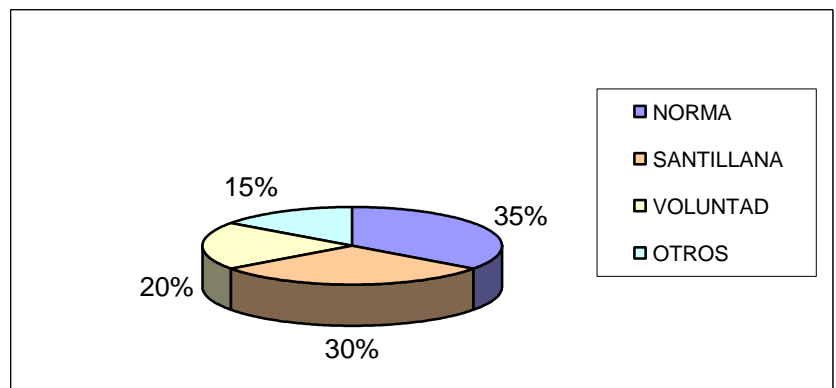
Figura 14.. Gráfico pregunta 14.



NUMERO DE REGISTROS:360

15. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de matemáticas para secundaria en el eje cafetero?

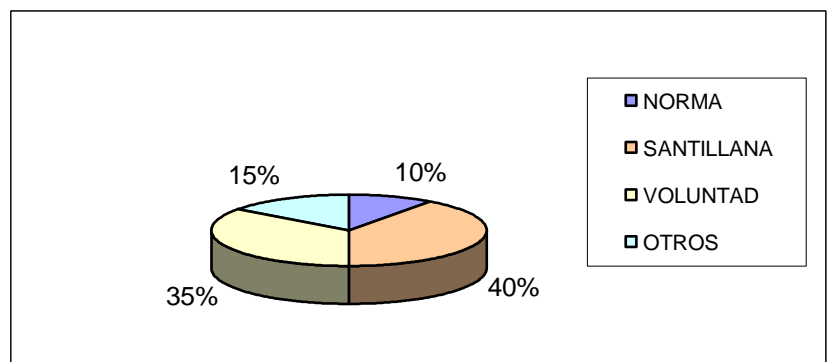
Figura 15. Gráfico pregunta 15.



NUMERO DE REGISTROS: 160

16. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de Ciencias Naturales para secundaria en el eje cafetero?

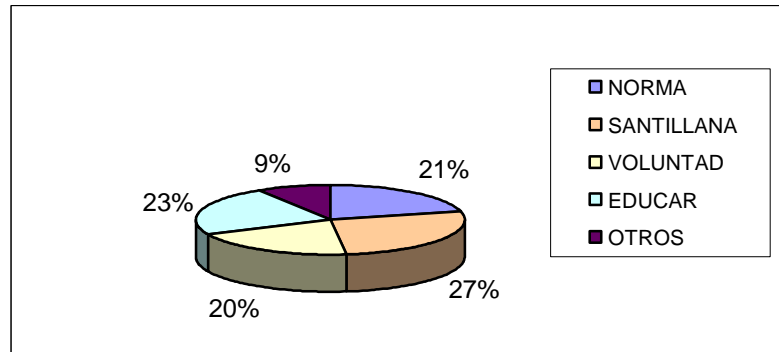
Figura 16. Gráfico pregunta 16.



NUMERO DE REGISTROS: 180

17. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de Ciencias Sociales para secundaria en el Eje Cafetero?

Figura 17. Gráfico pregunta 17.



NUMERO DE REGISTROS: 235

7.3 ANÁLISIS CUALITATIVO.

A continuación presentamos el análisis cualitativo de los resultados obtenidos de la observación realizada.

1. ¿Cuál es la participación de los segmentos Preescolar – Primaria – Secundaria en el mercado de textos escolares?

Se observó que del 100% de los textos evacuados el 46% corresponden a PRIMARIA, el 44% a SECUNDARIA, y un 10 % a textos de PRESCOLAR. De lo anterior se concluye que la concentración del mercado de textos se concentra en los segmentos de PRIMARIA Y SECUNDARIA.

2. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares en el eje cafetero?

Se observa que del 100 % de los registros, es decir 3400, el 25% corresponde a Editorial Voluntad, el 24% a Santillana, 20% a Norma, 10% a Educar 10% a Susaeta y el 11% a otras Editoriales. Se ve claramente que Editorial Voluntad se destaca como primero, seguido de Santillana lo que demuestra que aunque los puntos de participación son mínimos pero indican que estas dos editoriales poseen el 49% del mercado total demostrando así la necesidad de refuerzo en la promoción y ventas por parte de editorial Norma S.A.

3. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares Pre-escolar?

De acuerdo con los registros analizados para esta variable , el 30% del mercado esta siendo atendido por OTRAS editoriales no reconocidas , el 22% por Susaeta, el 17% por Futuro, el 15% por Voluntad, el 10% por Libros y Libros y el 6% restante por NORMA. Estas respuestas permiten determinar que Editorial Norma debe iniciar una intensa fuerza de ventas en esta área, identificando como primera instancia los niveles de competitividad de los demás participantes en dicho mercado.

4. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares Primaria?

Para esta área especifica vemos que el más alto porcentaje del mercado esta retenido por otras editoriales, mientras que Editorial Norma tiene un nivel de participación altamente competitivo con éstas editoriales con un 24%, pero debe tener en cuenta la presencia de Santillana con un 22%, de Educar con un 10% y Voluntad con un 15%.

5. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares Secundaria eje Cafetero?

En este nivel, vemos que Editorial Norma como en las anteriores representa un riesgo competitivo para las demás editoriales tomándose un 30% del mercado, pero, esto no es garantía , pues Santillana ha mostrado ser fuerte y esta representado con un 33% , el 37% restante esta distribuido o representado por Editorial Voluntad, Pearson y Otras Editoriales.

6. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos Integrados de preescolar, en el eje cafetero?

Aquí encontramos que la editorial Futuro tiene un claro liderazgo del mercado con un 50% de participación, el 50% restante está distribuido en un 20% otras editoriales, 10% Educar, 10% Norma, 10% Susaeta. El nivel de participación de Editorial Norma para este segmento es demasiado bajo

7. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos de lectura para preescolar en el eje cafetero?

En esta área se observa un liderazgo absoluto de Susaeta con el 94% de participación. Editorial Norma no hace presencia en este segmento del mercado.

8. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de matemáticas para preescolar, en el eje cafetero?

Este segmento está representado por Editorial Hispanoamérica, la cual tiene el 33% del mercado, seguido por Trillas que posee un 27%, Editorial Norma con un 20%, otras editoriales con un 11% y un 9% por Bolivariana.

9. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de inglés para primaria en el Eje Cafetero?

Vemos como LOGMAN ha realizado un buena labor de ventas en esta área específica logrando así la captación del 65% del mercado, mientras que un 19% está distribuido en otras editoriales ; para esta área específica Norma solo

cuenta con el 4% al igual que Richmond (4 %) y por último hace presencia Pearson 8%. En este aspecto en general, se deberá ejercer una fuerte labor de promoción y ventas en aras de capturar por lo menos un 15 % del mercado de LOGMAN.

10. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de Español para primaria en el eje cafetero?

Encontramos que Norma y Santillana encabezan la lista de captación del mercado con 25% respectivamente, sumando el 50%, el 50 % restante esta distribuido entre Futuro (10%), Voluntad (10%), Otros 16%, Susaeta (14%)

11. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de matemáticas para primaria en el Eje Cafetero?

Según los registros analizados, equivalentes a 360 vemos como el mercado esta disputado entre Norma (23) y Santillana (24%) , mientras que varios editores sumados entre si poseen el 35% , por tal razón la competencia se maneja con Santillana pues es un grupo individual, lo cual facilita , mediante un plan estratégico de comercialización la captación de un porcentaje de su mercado actual.

12 ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de lectura para primaria en el Eje Cafetero?

En esta área específica Norma ha logrado un avance en el mercado , representado por el 35 % del total, no obstante Santillana con un 25% y Susaeta con un 20%, pueden considerarse riesgo, por lo que deberá intensificarse la labor que se adelanta actualmente, en aras de tomar ventaja.

13. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de ingles para secundaria en el Eje Cafetero?

Específicamente en el área de ingles, Norma hace presencia con un 30%, pero PEARSON esta por encima en 6 puntos, por lo que se consideraría necesario mantener esta posición, no obstante podrirá trabajarse este aspecto mediante la capacitación a los docentes .

14. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de español para secundaria en el Eje Cafetero?

Lastimosamente durante todo el análisis cualitativo adelantado hasta el momento, vemos como Santillana y Voluntad se muestran como fuertes oponentes en varios de los mercados no siendo la excepción, El área de español para secundaria, así: Santillana 60% y Norma con un 20%, el resto del mercado lo poseen Educar y otras Editoriales.

15 ¿Cual es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de matemáticas para secundaria en el eje cafetero?

Norma posee el 35%, y Santillana tiene un 30%, Voluntad 20% y resto del mercado esta capturado por otras editoriales. En esta área se deberá intensificar la fuerza de ventas para mantener el mercado existente y tratar de incrementar este factor en unos 15 puntos.

16. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de Ciencias Naturales para secundaria en el eje cafetero?

Para esta área Santillana posee la primacía en el mercado con un 40%, mientras que editorial Norma tan solo esta representada por un 10%, por lo que se debe trabajar en el 50% restante.

17. ¿Cuál es la participación de las Editoriales en las ventas de textos escolares de Ciencias Sociales para secundaria en el Eje Cafetero?

Nuevamente Santillana tiene la mejor participación con un 27%, seguido de educar con un 23% , Editorial Norma con un 21%, Voluntad con un 20%, y otras eres 9 %.

8. PROPUESTA

“PLAN ESTRATÉGICO DE MEJORAMIENTO PARA LA PARTICIPACIÓN DEL MERCADO DE TEXTOS, EDITORIAL NORMA EJE CAFETERO”

MISIÓN

Desarrollar en forma objetiva un plan de mejoramiento de la participación del mercado mediante la aplicación de la actividad comercial en EDITORIAL NORMA S.A. , Eje Cafetero, enfocado de forma clara hacia los segmentos que atiende la empresa para hacer mas efectiva la labor de promoción y ventas de textos escolares.

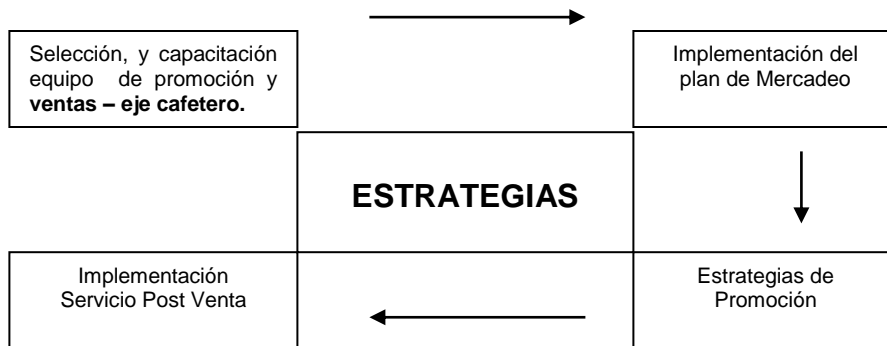
VISIÓN

Introducir los cambios necesarios para que en un plazo no mayor a 2 años, los porcentajes de participación en el mercado de textos escolares sean a nivel general un 30% en todas las áreas, haciendo un uso racional de los recursos, y prestando un alto nivel de servicio al cliente, lo que proporcionará una buena imagen corporativa de la Compañía. Esto es posible lograrlo dado que en estas zonas del país el mercado se distribuye en menos empresas la razón es que existe una mayor participación en el mercado en ciudades capitales como Bogota, Cali, Medellín o Barranquilla y la participación de estas es del 28%. Lo cual indica que se puede lograr una participación del 30% en el eje cafetero.

La meta es ambiciosa teniendo en cuenta que el primero participa actualmente con el 25 % del mercado a nivel general, Editorial es una empresa reconocida, con un amplio portafolio de servicios lo cual permite alcanzar el crecimiento deseado.

ESTRATEGIAS

8.1 SELECCIÓN, CAPACITACIÓN Y ASIGNACIÓN DE TERRITORIO DEL EQUIPO DE VENTAS– EJE CAFETERO.



8.1.1. Selección de personal. Se plantea la implementación de un proceso exhaustivo de selección del personal, para conformar el nuevo equipo de ventas de la zona en mención, basado en dos aspectos fundamentales, el primero: formación académica en las diferentes áreas del currículo. Esto permitirá que el equipo de promoción conozca y domine el producto ofrecido en las diferentes áreas lo que generará mayor empoderamiento a la fuerza de ventas y redundará en una mejor asesoría y servicio al cliente, y el segundo: los candidatos deben tener un alto potencial en las área de mercadeo y ventas, obteniendo así personal altamente capacitado para la asesoría, comercialización y venta de los textos en las diferentes áreas.

- **Metodología.** Se realizará una reclasificación de la fuerza de ventas existente: Mediante evaluación de conocimiento del producto, servicio al cliente, resultados participación obtenidos, para determinar que cumplen con el perfil comercial, y puedan ser capacitados en las áreas del plan curricular.

- **Reclutamiento de personal.** En entidades educativas con especialización en las asignaturas del plan curricular y en entidades que brinden preparación en las áreas de mercadeo y ventas.

PLAN CURRICULAR:

- Ciencias Naturales
- Ciencias Sociales
- Educación Artística
- Educación Religiosa
- Español y Literatura
- Informática
- Inglés
- Matemáticas
- Preescolar

Asignación de las funciones a desempeñar:

- Desarrollar la promoción de los textos escolares en los planteles asignados.
- Cumplir con los objetivos propuestos por la empresa (ADOPCIONES).
- Lograr que el docente solicite los textos de editorial norma en los diferentes cursos y que al menos 12 alumnos lo adquieran.
- Consolidar imagen y posición competitiva, haciendo uso eficiente de los recursos disponibles.
- Brindar atención de forma personalizada y de alta calidad en cuanto al área atendida.
- Realizar seguimiento al consumidor.

Requisitos.

EDAD:	Personas entre los 25 y 35 años
SEXO:	Indiferente.
PREPARACIÓN:	Profesionales o estudiantes de carreras en las áreas del currículo, y capacitación en el área de mercadeo y ventas.
EXPERIENCIA:	Experiencia mínima de 1 año, en ventas de tangible.
DISPOSICIÓN :	Tiempo laboral completo

El personal del reclasificación, deberá ajustarse al perfil definido para el desarrollo de la labor, se tendrá en cuenta el desempeño obtenido hasta el momento, ofreciéndosele posibilidades de capacitación en su área específica.

8.1.2. Capacitación del personal seleccionado. El proceso de capacitación y valoración del personal son bases de la formación educativa requerida por el Grupo Editorial Norma, permitiendo así desarrollar en los funcionarios habilidades que perfeccionan sus aptitudes y conocimientos, para la aplicación práctica y teórica, generando altos niveles de efectividad en la ejecución de las labores asignadas, mediante la obtención de altos niveles de participación en el mercado

El desarrollo de la capacitación sugerida hace énfasis a la preparación de los promotores en el campo, comercial, educativo, conocimiento de producto, y en

el manejo de estrategias para la comercialización, servicio al cliente y el logro de altos estándares de desempeño.

Aspectos generales de la capacitación.

Políticas de personal

AL COLABORADOR QUE:

NO SABE	SE ENSEÑA
NO ENTIENDE	SE EXPLICA
NO PUEDE	SE APOYA
NO QUIERE	SE RETIRA

- **Conocimiento y manejo del método de mercadeo (h.e.v.e) - habilidades efectivas para vendedores.**

Incluye:

- Planeación de la entrevista de Ventas
 - Identificación de necesidades de los clientes
 - Muestreo de demostración de producto.
 - Cierre de la venta
 - Seguimiento Post- Venta.
-
- **Capacitación en habilidades de negociación.** Con este método se pretende que los promotores comprendan teórica y prácticamente, la relación GANA – GANA, empresa, cliente externo, grupo de promoción.

- **Capacitación por áreas de currículo.** Se pretende capacitar en el manejo de productos de Editorial Norma ofrecido para las diferentes áreas del currículo, éste se realizará con los editores de cada área, con el propósito que se tengan las bases suficientes para la futura demostración antes los docentes.

8.1.3 Asignación de territorios. La asignación de territorios se realizará de acuerdo con las siguientes variables.

- ❖ CAPACITACION DEL PROMOTOR EN EL AREA DEL PLAN CURRICULAR
 - ❖ NIVEL DE INGRESOS DE LA ZONA.
 - ❖ ZONA GEOGRAFICA A CUBRIR
 - ❖ MEDIOS DE TRANSPORTES QUE FACILITEN EL ACCESO.
- Preparación del equipo seleccionado. Quien recibe la capacitación debe tener una disposición de aprendizaje y práctica, para que ésta se refleje posteriormente en la zona asignada a cada promotor. Se da mediante la contratación de un espacio adecuado, donde existan circunstancias favorables para el aprendizaje, el cual se dictará de manera magistral por parte del grupo de capacitadores y se implementarán talleres de ventas, como casos aplicativos donde los promotores asumirán roles que hacen parte de situaciones cotidianas que afrentaran en el mercado.

8.2 IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO.

Se creará una plataforma de ventas, que contempla propuestas, descripción y participación de las áreas: Matemáticas, Español, Inglés, Sociales, y ciencia; y en segmentos como: Preescolar, primaria y secundaria.

La presente propuesta se concentrará en las áreas de mayores ingresos y la segmentación de mayor tasa de Compra.

8.2.1 Objetivo. Brindar herramientas apoyo al proceso de promoción y ventas, fijando un derrotero a seguir por parte del equipo para lograr las metas presupuestadas.

8.2.2. Metodología. Identificación y valorización del mercado objetivo.

PLANTILLA PROPUESTA

PESO DEL MERCADO

SUBZONA	PREESCOLAR	PRIMARIA	SECUNDARIA	TOTAL
Eje Cafetero	10%	46%	44%	100%
TOTAL ZONA	10%	46%	44%	100%

PROYECCIÓN DE PARTICIPACION DEL MERCADO

SUBZONA	PREESCOLAR	PRIMARIA	SECUNDARIA	TOTAL
Eje Cafetero	21%	35%	34%	30%

ACCIONES POR NIVEL Y AREA

Se debe plantear acciones para cada área y nivel por sub-zona

Ejemplo: Que acciones se van a implementar para mejorar la participación de Castellano Primaria, Matemáticas- Primaria etc

PENETRACIÓN DE MERCADO

Penetrar el mercado con una mejor participación en los colegios más representativos

- Colegio San Luis .Armenia
- Colegio San Solano Armenia
- Colegio Capuchinas Armenia,
- Colegio Inmaculada Armenia

- Colegio la Salle Pereira
- Colegio Salesiano Pereira
- Colegio bethlemitas Pereira
- Colegio Lans Manizales
- Colegio el Rosario Manizales

8.3. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN.

PLAN DE LANZAMIENTO DE PRODUCTOS

Se programará la realización de lanzamientos a los cuales se convocan docentes de las diferentes áreas mediante la programación de capacitaciones con un conferencista reconocido a nivel nacional y se presenta el producto a los docentes del área.

PROGRAMA DE LANZAMIENTOS PROPUESTOS

TEMAS Y FECHAS DE LANZAMIENTOS

SERIE	FECHA	PPTO ASISTENTES	TIPO COLEGIO
TOBOGÁN – PREECOLAR	Ago -05	200 docentes	Colegios A, B y C
PALABRA DE COLORES – PRIMARIA	Sept - 05	150 docentes	Colegios Ay B
IDENTIDADES - SOCIALES	Sept – 05	100 docentes	Colegios A y B
ESPIRAL – MATEMÁTICA - SECUNDARIA	Oct – 05	100 docentes	Colegios A y B
NUEVO PORTAL DEL IDIOMA – SECUNDARIA	Oct– 05	100 docentes	Colegios A y B

Acciones para garantizar que los asistentes sean usuarios potenciales y que se cumpla la meta fijada:

- = Colegio tipo A: Solicitan más de 4 textos. Vr Pensión: + \$150.000.00
- = Colegio tipo B: Solicitan más de 3 textos. Vr Pensión: = \$ 100.000.00
- = Colegio tipo C: Solicitan 1 ó 2 Textos. Vr. Pensión = \$ 100.000.00

8.3.1 Actividades y eventos.

Se propone realizar unos eventos de mercadeo y promoción en las diferentes localidades del Eje Cafetero, en aras de brindar capacitación a los docentes de las diferentes áreas.

PLAN DE EVENTOS DE MERCADEO Y PROMOCIÓN

EVENTOS Y PROGRAMACIÓN			
SERIE	FECHA	PPTO ASISTENTES	TIPO COLEGIO
CONGRESO DOCENTES DE INGLES	Agosto – 05	200 Docentes	Colegios A,B,C,
SEMINARIOS DE ESTANDARES DE LAS AREAS BÁSICAS	Septiembre – 05	300 Docentes	Colegios A,B,C

Acciones para garantizar que los asistentes sean usuarios potenciales y que se cumpla la meta fijada:

- = Colegio tipo A: Solicitan más de 4 textos. Vr Pensión: + \$150.000.oo
- = Colegio tipo B: Solicitan más de 3 textos. Vr Pensión: = \$ 100.000.oo
- = Colegio tipo C: Solicitan 1 ó 2 Textos. Vr. Pensión = \$ 100.000.oo

8.3.2 Factores críticos de éxito.

PRECIO.

A nivel general los precios del mercado para los textos escolares se muestran competitivos, sin embargo se pueden establecer políticas de descuentos para clientes específicos de acuerdo a la cantidad de ingresos que estos generen.

CALIDAD.

Dentro de las especificaciones técnicas de calidad se ofrecerán productos con las siguientes características.

- Papeles de alta calidad y con el gramaje adecuado para la edad y el nivel académico de los educandos
- Los contenidos curriculares de acuerdo con las disposiciones curriculares del Ministerio de Educación Nacional
- Diagramación acorde al nivel.
- Manejo del lenguaje adecuado para el nivel dirigido.
- Uso de materiales que garanticen la durabilidad del producto, pese al manejo que se le dé al texto.

DISTRIBUCIÓN

La distribución ofrecerá ventajas en la adquisición de los textos bajo éstas dos modalidades:

- Adquisición en canales tradicionales de distribución, tales como: Cadenas de autoservicios, eje: La Catorce, Éxito, Carrefour, etc. Además estarán disponibles en las principales librerías del Eje Cafetero.
- Distribución a través de venta directa. Esta ofrecerá a los estudiantes la posibilidad de adquirir los textos directamente en los establecimientos educativos, éstos serán llevados por los promotores y se venderán con un porcentaje de descuento adicional.

8.4. IMPLEMENTACIÓN DEL SERVICIO POST VENTA

El Plan de Implementación del servicio post venta está dirigido a los docentes quienes seleccionan el producto en las diferentes áreas del plan curricular de las instituciones educativas del Eje Cafetero.

8.4.1 Objetivos del plan:

- Lograr el reconocimiento por parte del equipo de trabajo hacia la importancia del cliente para la empresa entendiendo que de un excelente servicio dependerá parte del crecimiento en la participación de mercado de la compañía, por la fidelidad que se logra de este y la referencia que hará con sus colegas.
- Entender que la satisfacción del cliente no solo compete a ventas y mercadeo sino que afecta a todas las partes de la organización.
- Aplicar mediciones que nos muestren el resultado de nuestros productos en el proceso de enseñanza – aprendizaje con el propósito de que alumnos y docentes sientan la presencia y el interés de conocer sus opiniones y mejorar los productos cada vez más.

- Obtener información relevante sobre nuevos productos que les gustaría tener en las aulas de clase, entendiendo como se modifican sus necesidades en cuanto a expectativas, deseos y disposición anímica.

8.4.2 Factores importantes en el servicio post venta.

- Escuchar al cliente para definir servicio y calidad del servicio.
- Establecer canales permanentes de comunicación al cliente.
- Evaluación de los procesos en la atención.
- Manejo personalizado del servicio.
- Actitud de servicio.
- Medir el trabajo y los resultados obtenidos.

8.4.3 Acciones a implementar.

- Realizar sesiones de grupo con el fin de determinar las razones por las cuales no se adoptan textos de Norma en áreas importantes como Preescolar- Inglés Primaria, etc.
- Organizar talleres de seguimiento con autores para verificar los resultados obtenidos con los textos adoptados en diferentes áreas.
- Aprovechar el portal de educación: www.eeducador.com para construir una comunidad de docentes de habla hispana que encontrará en un solo sitio las herramientas, la información, el conocimiento y las experiencias del área educativa. Esto se logra mediante registros gratis a todos los educadores.
- Poner a disposición de todos los educadores la línea 018000937470 que es una línea telefónica gratuita donde el cliente podrá solicitar servicio o presentar sus inconformidades.

- Realizar eventos que motiven la asistencia de docentes del sector una vez terminada la temporada, estos deben ser congresos, simposios, conferencias.
- Organizar reuniones sociales con los líderes de las instituciones educativas con el propósito de hacer mejores relaciones públicas y fidelizar el sector.

CONCLUSIONES.

- Editorial Norma tiene una aceptable participación de mercado en el Eje Cafetero pero está claramente amenazado sino se toman planes de acción inmediata.
- Se hace necesario contar con personal adecuado en cuanto al perfil y nivel de compromiso, metas y objetivos ambiciosos en aras de tener un liderazgo sólido en la zona.
- La motivación en el equipo de trabajo debe ser constante y debe llevar a una mejoría en la calidad de vida para ellos y sus familias con posibilidades de proyección y desarrollo dentro de la compañía.
- La orientación del equipo de trabajo mediante la implementación de un plan de mercadeo consecuente con las necesidades es un derrotero necesario para llevar al equipo de ventas a la consecución de mejores resultados.
- La implementación de un plan de servicio al cliente logrará determinar sus necesidades, insatisfacciones y sobre todo obtendrá la fidelización por parte de los clientes.

RECOMENDACIONES.

- **A LA EMPRESA:** Nombrar un líder que sea facilitador y coordine el proceso de selección de personal, capacitación, plan de mercadeo y servicio de post venta. Este debe tener reconocido liderazgo y propender por el buen servicio para los clientes internos de la compañía.
- **A LA UNIVERSIDAD:** El acercamiento y apoyo a la empresa privada y oficial partiendo de una oportunidad que se presenta en la medida en que la mayoría de los alumnos trabajan y estudian a la vez.
- **A LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS:** Programar actividades que nos lleven cada vez mas cerca de la realidad que viven hoy las empresas en el mercado, teniendo un mayor complemento entre la teoría y la realidad.

BIBLIOGRAFÍA.

JAHl, Edward, Justo a tiempo. Colombia: Editorial Norma, 1989, 249 p.

KHADEM BHD, Riaz y LORBER, Robert, Administración en una página, Colombia, Editorial Norma, 1988, 147 p.

SAMHILL GLENN, Rifkin, Marketing Radical, Colombia: Editorial Norma 1999, 392 p.

BARRERA, Eduardo. Metodología y proyectos de Investigación, Unad, Bogota, 149 p.

RIAZ KHADEM – Administración en una pagina Ed. Norma Pág. 10-11-12

Biblioteca de consulta, Microsoft Encarta 2004 – 1993-2003 Microsoft Corporation

Curso básico de Administración - Ed. Norma Pág. 113 – 304

Intranet carvajal Norma Comunicaciones S.A 2003

Páginas Web

www.monografias.com/trabajo11/sercli/sercli.shtml#ser

www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2.htm

