

***PROGRAMA DE INVESTIGACIONES EN  
CIENCIAS ECONOMICAS (P.I.C.E)***

***UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA  
MATANZA***

PROYECTO P 005

**Elaboración del material didáctico para el dictado de la materia  
Comercialización bajo la modalidad semipresencial**

DIRECTOR: LIC. SILVIA RAMPELLO

INTEGRANTES:      BONETTI DIEGO  
                            CARBONE MARCELO  
                            FICA MILLAN YESICA  
                            POUSADA GABRIEL  
                            SCHAMNE YANINA  
                            ZELLA MARÍA VERONICA

## INFORME FINAL

<b>RESUMEN:</b> .....	<b>3</b>
<b>1. INTRODUCCION:</b> .....	<b>5</b>
<b>1.1. Limitaciones:</b> .....	<b>7</b>
<b>2. DESARROLLO:</b> .....	<b>8</b>
<b>2.1. Marco Teórico:</b> .....	<b>8</b>
<b>2.1.1. Definiciones de Educación a Distancia:</b> .....	<b>8</b>
<b>2.1.2. Antecedentes de Educación a Distancia:</b> .....	<b>9</b>
<b>2.1.3. Modalidades de Educación a Distancia:</b> .....	<b>10</b>
<b>2.1.4. Educación a Distancia en Argentina:</b> .....	<b>15</b>
<i>Actualidad de la Educación a Distancia en Argentina:</i> .....	<i>17</i>
<i>Instituciones a nivel nacional con Educación a Distancia.</i> .....	<i>18</i>
<b>3. MODALIDADES DE LA EDUCACION A DISTANCIA:</b> .....	<b>22</b>
<b>4. LOS MATERIALES DIDACTICOS EN EDUCACIÓN A DISTANCIA. DEFINICION, CARACTERISTICAS Y ELEMENTOS QUE LO COMPONEN</b> .....	<b>25</b>
<i>Tipos de Materiales Didácticos:</i> .....	<i>27</i>
<i>Características y funciones del material didáctico en la educación a distancia.</i> .....	<i>28</i>
<i>Cuestiones a tener en cuenta al momento de analizar materiales didácticos.</i> .....	<i>31</i>
<b>5. CARACTERÍSTICAS DEL MATERIAL DIDÁCTICO QUE SE UTILIZARÁ EN LA MATERIA.</b> .....	<b>33</b>
<i>Diseño del Material Didáctico:</i> .....	<i>35</i>
<i>Metodología para el diseño del Material:</i> .....	<i>36</i>
<i>Pasos para la confección del material didáctico de la asignatura.</i> .....	<i>41</i>
<i>Implementación de la modalidad de cursada en la UNLaM. Descripción de la Plataforma MIEL (Materias Interactivas en Línea)</i> .....	<i>47</i>
<i>Preparación de los Materiales Didácticos de la Materia Comercialización:</i> .....	<i>50</i>
<i>Presentación de la Materia y los Materiales Didácticos dentro de la Plataforma MIEL:</i> .....	<i>55</i>
<b>CONCLUSIONES:</b> .....	<b>57</b>
<b>BIBLIOGRAFIA:</b> .....	<b>59</b>
<b>ANEXO I: Material didáctico elaborado (modelo de una unidad).</b> .....	<b>60</b>

## **RESUMEN:**

### **Objetivos:**

- Relevar y obtener información acerca de la elaboración de Materiales Didácticos para la Educación a Distancia
- Elaborar material didáctico para la asignatura Comercialización acorde a los contenidos del programa de la materia, que serán utilizados para su dictado bajo la modalidad a Distancia (semipresencial).

### **Hipótesis:**

La elaboración de materiales didácticos en formato electrónico y su posterior utilización en el dictado de la materia en forma semipresencial, permitirá:

- al alumno, flexibilizar sus tiempos de cursada y estudio
- a los alumnos, cursar una mayor cantidad de materias bajo la modalidad presencial.
- a los docentes, mejorar la interacción y tutoría a través de la plataforma virtual.

### **Estado actual del tema propuesto:**

Dado que los procesos de enseñar y aprender en la Educación a Distancia no ocurren en forma simultánea ni tienen lugar en un espacio compartido por alumnos y docentes, las propuestas de enseñanza en la modalidad se encuentran mediatizadas a través de materiales. Aunque a lo largo del tiempo estos han ido redefiniéndose y complementándose en relación con la progresiva incorporación de diferentes medios y soportes, los materiales escritos conservan un lugar fundamental, ya sea a través de las clásicas propuestas de los impresos o de las producciones más sofisticadas que permiten su integración en programas informáticos multimediales.

Desde las primeras propuestas de Educación a Distancia ha sido una cuestión central la discusión acerca de la naturaleza, la organización y las características de los materiales que se han de producir. Estos materiales deben ser elaborados de forma tal que todos los

contenidos considerados relevantes para la enseñanza de una asignatura queden incorporados en su desarrollo.

Tal como expresa García Aretio (2006:216)<sup>1</sup> existen cinco principios básicos para el diseño de un curso o la filosofía de un diseño:

1. el texto para estudiar en casa va más allá de presentar la información. No es como los que se usan en clase
2. debe enseñar, explicar, animar, preguntar, motivar e informar. Hace las funciones del profesor y del compañero de clase.
3. ha de contener lecturas, indicar tareas, evaluar y servir igual a todos.
4. Tiene que enseñar lo esencial de la materia, así como habilidades y actitudes para alcanzar los objetivos de un modo económico y efectivo
5. los tutores a Distancia tienen como función fundamental la de evaluar, motivar, y muy escasamente la de facilitar información.

### **Presentación de la problemática investigada:**

La asimetría de tiempos y espacios en los que tienen lugar los procesos de enseñanza y de aprendizaje en los programas de Educación a Distancia obliga a pensar en la especificidad de las propuestas de enseñanza implícitas en los materiales didácticos. Desde la perspectiva de la comunicación docente-alumno, la característica principal del campo de la Educación a Distancia es la imposibilidad de establecer una relación directa y, por lo tanto, de contar con una recepción inmediata de las preocupaciones, dificultades y preguntas que surgen de los alumnos en el momento de aprender.

La comunicación mediatizada también hace que el profesor no se sienta compelido a proponer formas variadas de formulación o de explicación, ni a apelar a recursos gestuales y expresivos en su exposición. Estas particularidades, que tienen profundas implicancias en la tarea docente, otorgan a la función de comunicación del material una gran importancia, en tanto el texto debe ser el encargado de establecer la relación con los participantes, despertar el interés, generar preguntas valiosas, anticipar dificultades, plantear resoluciones, estimular a actuar.

---

<sup>1</sup> García Aretio Lorenzo (2006) *La Educación a Distancia, de la teoría a la práctica*. Ariel Educación. España

Con frecuencia, los programas de Educación a Distancia y el espacio que ofrecen para la elaboración de materiales escritos provocan un serio equivoco que tiene un impacto negativo en los procesos de comprensión de los alumnos: el de concebir un espacio destinado a la enseñanza como si fuera un espacio para la publicación científica.

La lectura de un texto y su comprensión constituyen un proceso complejo e interactivo, a través del cual las personas van construyendo una representación organizada, coherente y ordenada del significado de un texto. Uno de los problemas que preocupan a quienes participan en el diseño de materiales, ya sean los especialistas en contenidos como los encargados de realizar las tareas del procesamiento didáctico o la definición de la estrategia pedagógica de aquellos, es como superar las dificultades y, a veces, la imposibilidad de generar una comprensión genuina a partir de la lectura de textos, incluso de los especialmente destinados a la enseñanza.

A menudo los alumnos encuentran dificultades para establecer claramente la organización textual y los criterios de orden y jerarquía a partir de los cuales se organiza un material escrito de tipo expositivo. A las dificultades de dar cuenta del orden o progresión temática (es decir, de establecer una conexión entre las distintas ideas o proposiciones que se van enunciando en un texto y las relaciones temáticas que, a lo largo del relato, se establecen entre lo que se sabe y lo nuevo) se suma un problema más complejo: establecer una diferenciación entre las ideas principales y las ideas accesorias a través de la cual el lector reconstruye el significado global de un texto.

Otro de los problemas recurrentes a los que deben enfrentarse los alumnos especialmente en el inicio de los cursos se refiere a los numerosos errores de comprensión que genera el mal empleo de ciertos términos técnicos o científicos, a los que se les asigna el significado construido en el lenguaje coloquial. Esto requiere que el profesor redactor introduzca gradualmente al alumno en la comunidad de lenguaje específica de una disciplina.

**Palabras Claves:** Educación a Distancia- Materiales Didácticos-

## **1. INTRODUCCION:**

La selección del tema a investigar surge de la necesidad de contar con antecedentes y experiencias, así como un marco teórico adecuado, que permita encauzar a los integrantes del equipo de investigación (y de la cátedra “Comercialización” correspondiente a la Licenciatura en Administración y a la Carrera de Martillero Público de la UNLaM) en la elaboración de Materiales Didácticos. Dentro del Departamento de Ciencias Económicas y de la Escuela de Formación Continua de la UNLaM, se cuenta con muy pocos antecedentes respecto de la preparación de Materiales Didácticos ya que la modalidad a Distancia fue implementada en el año 2009, con dos materias como prueba piloto (Historia e Introducción al Conocimiento Científico). Debido al poco tiempo que hace que la experiencia fue puesta en marcha y ante el requerimiento de las Autoridades a estos docentes investigadores, de comenzar con el dictado de la materia en la modalidad a Distancia, es que desde la cátedra se ha propuesto esta investigación. La misma permitirá disponer de antecedentes teóricos, experiencias de otras Universidades y conocimientos para lograr la mejor elaboración posible de dichos materiales.

Para ello, se establecieron las siguientes tareas, con el fin de lograr el objetivo propuesto:

1. Distribución de temas a investigar entre los integrantes
2. Elaboración de un cronograma de reuniones mensuales a fin de verificar el avance en las tareas establecidas
3. Envío trimestral de avances en la investigación

Los temas que se investigaron y que fueron distribuidos entre los integrantes son los siguientes:

1. Elaboración de un marco teórico.
2. Análisis del Sistema Universitario Argentino con el fin de establecer que Universidades han incorporado la Educación a Distancia, y dentro de que áreas temáticas.
3. Búsqueda de antecedentes y experiencias de otras Universidades. Análisis de las modalidades, los materiales, y la implementación de la Educación a Distancia en las Universidades de la República Argentina.
4. Relevamiento de las actividades realizadas en la UNLaM. Antecedentes de otras cátedras y actividades de las otras Unidades Académicas.

Una vez relevados los temas anteriormente mencionados, se procedió a elaborar un informe previo, donde se discutió y evaluó la forma más adecuada que debían presentar los Materiales Didácticos para la Cátedra “Comercialización”, los cuales son presentados en este informe como resultado de la presente investigación.

### **1.1. Limitaciones:**

Las principales limitaciones que afrontamos en esta investigación fueron la falta de información acerca de las experiencias y antecedentes de otras Universidades de la República Argentina. La escasa información obtenida, fue relevada de las páginas de internet institucionales, ya que fue imposible acceder a entrevistas.

## 2. DESARROLLO:

### 2.1. Marco Teórico:

#### 2.1.1. Definiciones de Educación a Distancia:

Tal como expresa Lorenzo Garcia Aretio (2006:22)<sup>2</sup>, existen diversas definiciones de Educación a Distancia, y con el fin de clarificar el contexto en el que se trabajará en la elaboración de materiales didácticos para la Cátedra Comercialización, es que se buscó clarificar el concepto, teniendo en cuenta a distintos autores que han trabajado en el tema en cuestión, o han participado activamente en el desarrollo de esta modalidad. Estos autores son reconocidos por sus numerosas publicaciones. A partir de las mismas, intentaremos caracterizar la modalidad sobre la cual se trabajara.

<i>Autor</i>	<i>Definición</i>
Cirigliano, G. (1983: 19-20) <sup>3</sup>	“En la educación a distancia, al no darse contacto directo entre educador y educando, se requiere que los contenidos estén tratados de un modo especial, es decir, tengan una estructura u organización que los haga aprendibles a distancia. Esa necesidad de tratamiento especial exigida por la “Distancia” es la que valoriza el diseño de instrucción en tanto que es un modo de tratar y estructurar los contenidos para hacerlos aprendibles. En la educación a distancia, al ponerse en contacto el estudiante con el “material estructurado”, es decir, contenidos organizados según su diseño, es como si en el texto o material, y gracias al diseño, estuviera presente el propio profesor”
Mena M. (2005:19) <sup>4</sup>	“Modalidad educativa que, mediatizando la mayor parte del tiempo la relación pedagógica entre quienes enseñan y quienes aprenden a través de distintos medios y estrategias, permite establecer una particular forma de presencia institucional mas allá de su tradicional cobertura geográfica y

---

<sup>2</sup> Garcia Aretio Lorenzo (2006) *La Educación a Distancia, de la teoría a la practica*. Ariel Educación. España

<sup>3</sup> Cirigliano G. (1983) *La Educación Abierta*. Buenos Aires, El Ateneo.

poblacional, ayudando a superar problemas de tiempo y espacio”  
Rowntree, D. (1986:16)<sup>5</sup> “Por educación a Distancia entendemos aquel sistema de enseñanza en el que el estudiante realiza la mayor parte de su aprendizaje por medio de materiales didácticos previamente preparados, con un escaso contacto directo con los profesores.”

### **2.1.2. Antecedentes de Educación a Distancia:**

Debido a la gran demanda en Educación y la imposibilidad de satisfacer las distintas necesidades de las personas, se comienza a desarrollar el dictado de clases donde no se comparte el mismo espacio-tiempo entre el educador y el educando. Este estilo de Educación busca acercarse a aquellas personas que necesitan, por distintas razones, una capacitación de conocimientos nuevos o de perfeccionamiento a los ya adquiridos y que debido al impedimento del traslado hacia el lugar físico donde se imparten los mismos ya sea por la lejanía o por la disponibilidad de tiempo libre no tienen acceso al mismo.

Los antecedentes históricos de la Educación a Distancia se remontan a épocas de las civilizaciones más antiguas donde como instrumento de enseñanza se utilizaba las cartas de contenido instructivo o las cartas científicas. El primer registro del inicio de esta modalidad data de 1728, cuando en la Gaceta de Boston, donde Caleb Philipps (profesor de caligrafía), publica un anuncio que indica que enviará por correspondencia lecciones semanales a quien quiera ser instruido en ese arte.

A medida que avanzan las décadas se comienza a tener registros de diferentes profesores que implementan esta modalidad para poder brindar la posibilidad de estudiar a los integrantes de las sociedades más distantes de los centros de Educación.

---

<sup>4</sup> Mena M. y otros (2005): *El diseño de proyectos de educación a distancia. Paginas en construcción*. Buenos Aires. Editorial Stella. La Crujía Ediciones.

<sup>5</sup> Rowntree, D. (1986). *Preparación de cursos para estudiantes*. Barcelona. Herder.

Llegando a los tiempos modernos las exigencias en Educación se han hecho más complejas debido a los cambios de paradigmas que fueron ocasionados por la globalización. Se ha hecho más evidente la necesidad de actualizar los conocimientos constantemente, eso trajo aparejado que las instalaciones educativas se encuentren saturadas, en especial lo que se refiere a la Educación Pública, la carencia de recursos humanos, físicos y económicos con los que se debe disponer para llevar a cabo dicha tarea, hacen necesaria la creación de nuevos espacios donde poder hacer frente a los requerimientos del entorno.

### **2.1.3. Modalidades de Educación a Distancia:**

En sus inicios la Educación a Distancia se valía únicamente de cartas manuscritas, si nos remontamos a la civilización hebrea y egipcia se denominaban cartas de instrucciones y en la Grecia antigua se hablaba de cartas científicas.

A medida que se avanzó en el tiempo, se transitó por la revolución industrial, la cual le dió a este fenómeno de Educación a Distancia una nueva perspectiva acerca de las herramientas a utilizar y como readaptar el material didáctico. Citando las etapas descritas por Lorenzo García Aretio (2006:49-52), podemos decir que hubo cuatro grandes generaciones de innovación tecnológica, las cuales aun conviven entre sí ya que en muchas ocasiones aún no se ha superado la primera de ellas.

- Enseñanza por correspondencia: esta etapa abarca los finales del S.XIX hasta principios del S. XX. Se desarrolla dentro del marco de la invención de la imprenta y la creación de los servicios postales, mediante los cuales se elaboraba el material y se entregaba. El material era una reproducción de una clase presencial tradicional, donde no se aportaba especificaciones didácticas.

Prontamente se percibió la necesidad de crear material de apoyo y fue así que el material que se entregaba comenzó a contener guías de estudio, introducción

sistémica de actividades complementarias de cada lección, cuadernos de trabajo y de evaluación, ejercicios prácticos.

Al finalizar esta etapa surge la figura del tutor, quien era el encargado de orientar al alumno, contestar sus dudas por correo, hacerle la devolución de los trabajos corregidos y alentarlos en sus estudios.

- Enseñanza multimedia: esta segunda etapa comenzó a emerger en la década de 1960 y aun hoy hay instituciones que aun no han pasado a la siguiente generación, por lo que este tipo de enseñanza aun se encuentra vigente pero está llegando a su fin. Los símbolos de esta etapa son la radio y la televisión, ya que el material entregado comienza a ser entregado junto a material audiovisual como ser el audiocasetes, las diapositivas, el videocasetes, entre otros. Además se incorpora el teléfono como medio de comunicación entre los tutores y los alumnos.

En estas dos primeras etapas el diseño, la producción y generación de los materiales didácticos son los objetivos principales, relegando así la interacción con los alumnos y de estos entre sí.

- Enseñanza telemática: su inicio se puede situar a mediados de la década de 1980, se refiere a la fusión de las telecomunicaciones junto a la informática donde se accede a una comunicación instantánea donde se puede intercambiar información en sus variadas manifestaciones. Aquí surgen las computadoras personales y los sistemas multimedia (texto, sonido, imagen, animación, video, interactividad, entre otros). En esta etapa se fortalecen las videoconferencias y las audioteleconferencias.
- Enseñanza vía Internet: también denominado “*modelo de aprendizaje flexible*”. A partir de esta generación se comienza a utilizar el multimedia interactivo. La comunicación se realiza mediante Internet, es una Educación virtual, donde la fluidez de la información puede ser en tiempo real y por lo tanto la retroalimentación es constante.

A continuación en la figura 1 se puede observar una descripción resumida de estas cuatro generaciones que exponen Sherron y Boettcher (1997)<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Sherron, G. y Boettcher, J. (1997): *Distance learning: The shift to interactivity*. CAUSE Professional. Paper series N° 17. Boulder, CO:CAUSE.

	<b>Primera generación</b>	<b>Segunda generación</b>	<b>Tercera generación</b>	<b>Cuarta generación</b>
<b>Rasgo principal</b>	Una tecnología predominante	Múltiples tecnologías sin ordenadores	Múltiples tecnologías incluyendo las computadoras y las redes de computadoras	Múltiples tecnologías incluyendo el comienzo de las tecnologías computacionales de gran ancho de banda
<b>Periodo de tiempo</b>	1850s a 1960	1960 a 1985	1985 a 1995	1995 a 2005 (estimado)
<b>Medios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papel impreso (1890+)</li> <li>• Radio (1930s)</li> <li>• Televisión (1950-1960)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cintas de audio</li> <li>• Televisión</li> <li>• Cintas de video</li> <li>• Fax</li> <li>• Papel impreso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correo electrónico, sesiones de chat y tableros de anuncios mediante el uso de computadoras y redes de computadoras</li> <li>• Programas de computadoras y recursos almacenados en discos, CD e Internet</li> <li>• Audioconferencias</li> <li>• Seminarios y videoconferencias en aulas grandes mediante tecnologías terrestres, por satélite, cable o teléfono</li> <li>• Fax</li> <li>• Papel impreso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correo electrónico, sesiones de chat y tableros de anuncios mediante el uso de computadoras y redes de computadoras además de transmisiones en gran ancho de banda para experiencias de aprendizaje individualizadas, personalizadas e interactivas por video y en directo</li> <li>• Programas de computadoras y recursos almacenados en discos, CD e Internet</li> <li>• Audioconferencias</li> <li>• Videoconferencia en despachos mediante tecnologías terrestres, por satélite, cable o teléfono</li> <li>• Fax</li> <li>• Papel impreso</li> </ul>
<b>Características de la comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación en un sentido principalmente</li> <li>• Interacción entre la institución y el estudiante por</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación en un sentido principalmente</li> <li>• Interacción entre la institución y el estudiante por</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Significativa comunicación de banda ancha desde la institución a los estudiantes vía papel impreso, programas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidades de interacción bidireccional en tiempo real mediante audio y video.</li> <li>• Comunicación</li> </ul>

teléfono o correo	teléfono, fax y correo	de computadora y videoconferencias	sincrónica y asincrónica, entre la institución y los estudiantes y entre estudiantes
• Ocasionalmente apoyada por ayudas presenciales y tutores de alumnos	• Ocasionalmente apoyada por reuniones cara a cara	• Posibilidades de comunicación interactiva en dos sentidos, sincrónica y asincrónica, entre la institución y los estudiantes y entre estudiantes	• Transmisión completa mediante video digital de 30 tramas por segundo con bases de datos de recursos con contenido disponibles en internet y la World Wide Web
		• Internet facilita el acceso a textos, gráficos y pequeños videos	• Amplia programación de videos digitales disponibles bajo petición

**Figura 1 – Generaciones de la Educación a Distancia**

Hoy por hoy las exigencias del mercado educativo impone la búsqueda de nuevos medios de comunicación de manera que la transmisión y asimilación de los conocimientos sea más eficiente. Para lograr un sistema de Educación efectivo no se puede dejar de lado el análisis y perfección del material didáctico para hacer frente al contexto cambiante al cual debe responder el sistema educativo. Por todo ello seguramente surjan nuevas generaciones según avancen las tecnologías.

Hasta el día de hoy la evolución del material didáctico en la Educación a Distancia fue el siguiente:

- Texto impreso ordinario.
- Texto impreso con facilitadores para el aprendizaje.
- Tutoría postal.
- Apoyo telefónico.
- Utilización de la radio.
- Aparición de la televisión.

- Apoyo al aprendizaje con audiocasetes.
- Apoyo al aprendizaje con videocasetes.
- Enseñanza asistida por ordenador.
- Audioconferencia.
- Videodisco interactivo.
- Correo electrónico.
- Videoconferencia de sala (grupo).
- WWW (listas, grupos, enseñanza on line...).
- Videoconferencia por Internet.

#### **2.1.4. Educación a Distancia en Argentina:**

Los primeros antecedentes de Educación a Distancia en nuestro país se dieron con la ofertas de cursos comerciales a través de revistas. Un anuncio de 1940 decía: *“Todos admiran a los saben triunfar. Mándenlos hoy mismo el cupón adjunto y recibirá gratis el valioso libro ‘Hacia delante’, que le enseñará cómo también usted puede progresar estudiando por correo y en su propia casa, en sus horas libre y sin dejar sus ocupaciones actuales”*, el cual estaba patrocinado por la Universidad Popular Sudamericana con oficinas en Buenos Aires.

Los cursos que se ofrecían eran muy diversos y año tras año se iba ampliando la cartera, entre ellos: tenedor de libros, empleado de comercio, mecanografía, secretario, mecánico agrícola, avicultura, corte y confección, sastre, radio, reparación de autos, dibujo artístico, química industrial, motores a explosión, procuración, martillero público, entre otros.

Las Escuelas Sudamericanas también comenzaron a ofrecer cursos a Distancia. En 1995 hizo lo mismo la Asociación Radio Instituto y el Instituto Fotográfico Argentino Sandy.

Hasta ese momento, las ofertas eran de cursos a Distancia por correspondencia y en su mayoría eran propuestas comerciales dirigidas a públicos populares, los cuales muchas veces al no tener el nivel medio de Educación finalizado no podían ingresar en estudios terciarios.

A partir de 1935, la modalidad se fue formalizando e institucionalizando, ese mismo año la Escuela de Guerra de la Armada utilizó el método didáctico para los oficiales que tenían cierto rango en la carrera militar.

En 1963 los cursos de Educación a Distancia llegan al público masivo, a partir de las transmisiones por Canal 7 de la “Primera Telescuela Técnica” promovida por el Consejo Nacional de Educación Técnica” (CONET). Asimismo el canal estatal transmitía programas educativos con cursos auxiliares de mecánica, electrónica, física, química y otros.

Debido a las buenas experiencias de la enseñanza por correspondencia, y la incorporación de la radio y la televisión; el Ministerio de Educación incluyó en el Plan Nacional de Desarrollo y Seguridad para el periodo 1971-1975 varios cursos a Distancia. De este modo, se dió lugar al plan de formación y actualización de los cuadros de las Fuerzas Armadas y del Plan Nacional de Educación Permanente que desarrolló la Universidad de Buenos Aires, utilizando esta metodología didáctica.

Se debe destacar, que la Universidad Nacional de Luján tuvo una gran importancia en el desarrollo de la modalidad a Distancia en Argentina. Asimismo, otra de las instituciones que propició un avance fue la Universidad de Belgrano quien en 1983 creó el Departamento de Educación a Distancia. Por otra parte, en 1979 se inaugura la Asociación Argentina de Educación a Distancia.

Además se debe mencionar otro hecho que marcó el desarrollo y la importancia que esta modalidad ha adquirido en nuestro país, en 1988 la Universidad Nacional de Mar del Plata sometió a consideración de la Junta Directiva de la Organización Universitaria Interamericana (OUI) la posibilidad de construir un consorcio-red de Educación a Distancia

en América (CREAD). La OUI dio la aprobación al proyecto y en 1993 se constituyó la red CREAD durante la Asamblea Constituyente de octubre celebrada en la Universidad del Estado de Pennsylvania. Esto fue un hecho significativo no solo a nivel nacional sino también para todo el continente.

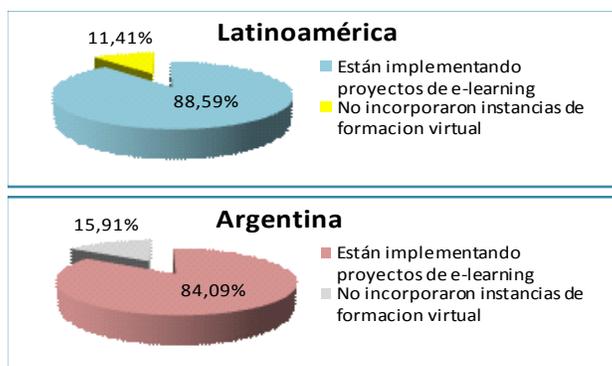
A partir de allí, se dieron lugar a diversos avances y mejoras en la utilización de la metodología, se dio lugar a la incorporación de las nuevas tecnologías y se amplió la oferta de materias, y hasta incluso carreras de nivel universitario.

### Actualidad de la Educación a Distancia en Argentina:

En la Argentina, este fenómeno ha cobrado impulso en los últimos años, las instituciones educativas están reajustando los modelos de enseñanza a las necesidades del contexto donde se percibe la necesidad de conocimiento y la carencia de tiempos.

Una encuesta realizada entre septiembre de 2010 y enero 2011 por la organización e-ABC, especializada en esta modalidad educativa, indicó que el 84,09% de las universidades argentinas han implementado esta modalidad, si bien ese porcentaje es relativamente alto, aun se encuentra 4 puntos debajo de la media regional ya que en las universidades de Latinoamérica se alcanza un 88,59% del sector académico.

En el grafico 1 podemos observar la relación entre las universidades de Argentina y Latinoamérica que han implementado la modalidad de Educación a Distancia.

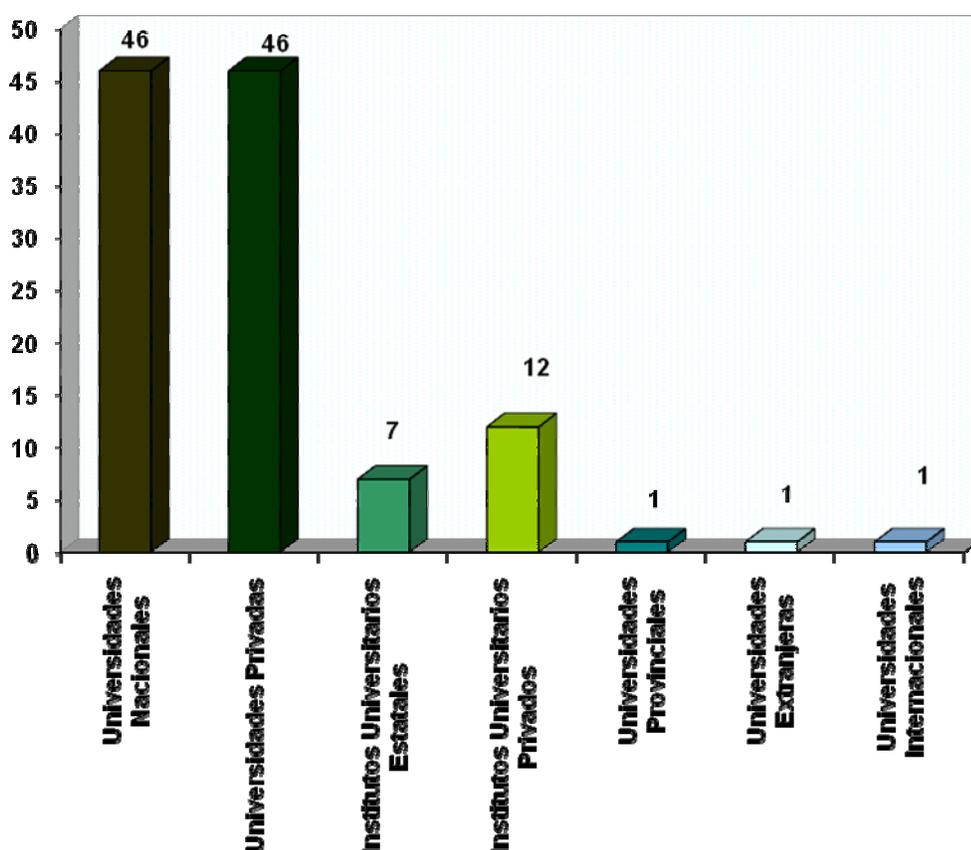


**Grafico 1 Comparativo entre universidades de Argentina y Latinoamérica**

*Instituciones a nivel nacional con Educación a Distancia.*

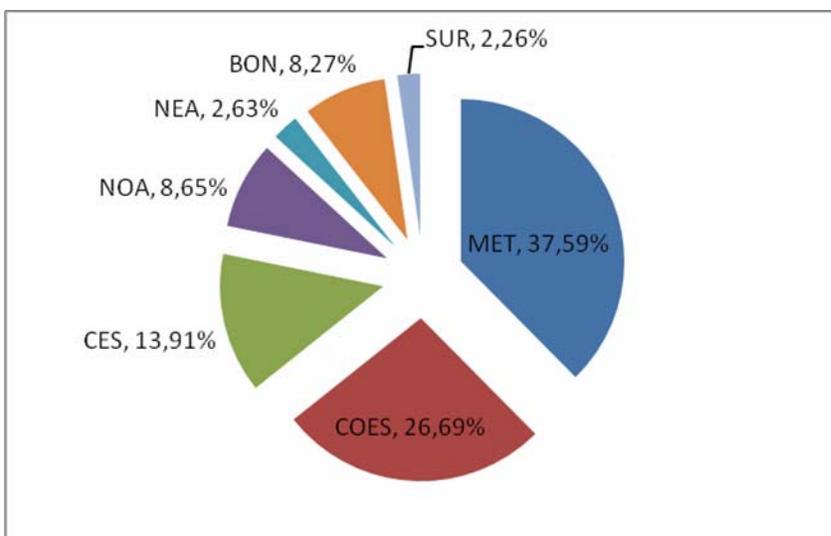
A medida que el tiempo pasa, las Instituciones educativas de nuestro país fueron incorporando algunas de las modalidades de la Educación a Distancia. Si bien, solo unas pocas desarrollan un sistema bajo esta modalidad para una carrera completa, muchas instituciones la aplican solo para algunas materias o bien, utilizan la modalidad semi-presencial.

Tomando como marco las carreras e Instituciones aprobadas por el Ministerio de Educación al 31 de mayo de 2011, Sistema está compuesto de la siguiente manera:



**Gráfico 2: Composición Sistema Universitario Argentino**

A fin del primer cuatrimestre del año 2011 hay 266 carreras aprobadas para dictarse bajo la modalidad a Distancia. En el siguiente gráfico se puede ver la distribución de las mismas según la región en la que se encuentran:



**Gráfico 3: Distribución según regiones**<sup>7</sup>

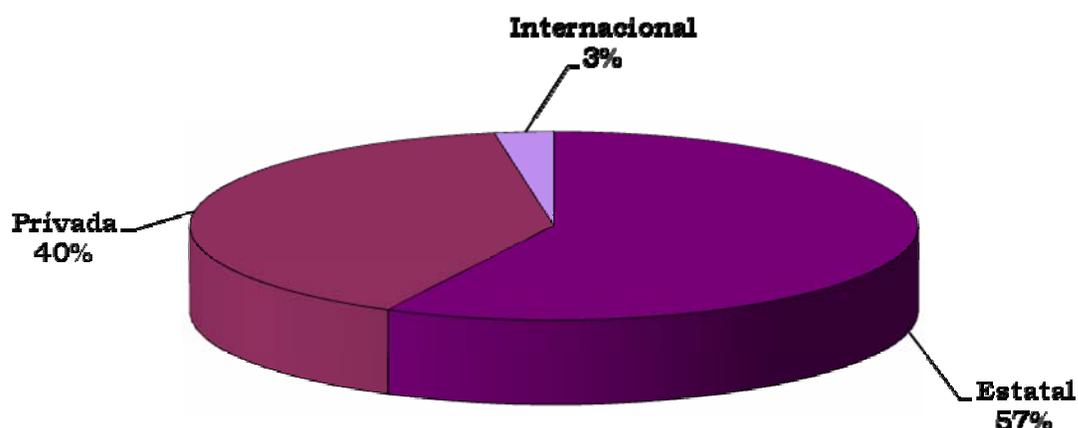
La región Metropolitana (MET) junto con la región Centro Oeste (COES) tienen más del 60% del total de carreras aprobadas dictadas a Distancia, lo cual indica que el acceso a dicha modalidad de Educación está fuertemente determinado territorialmente. En la Educación tradicional esto sería una fuerte restricción en el acceso pero en este punto se puede observar uno de los beneficios de la Educación a Distancia, acercando Distancia y siendo accesible hasta incluso los que se encuentran en regiones alejadas.

Resulta interesante, al mismo tiempo, analizar a qué provincias pertenecen estas Universidades o Institutos y determinar si se mantiene la misma tendencia:

Buenos Aires y Córdoba concentran un poco más del 50% de dictado de carreras a Distancia, lo cual indica que la tendencia se mantiene. Y es importante señalar también que las cuatro regiones que más carreras ofrecen son justamente las que más población tienen (Buenos Aires, Córdoba, Ciudad de Buenos Aires y Santa Fe).

Sabiendo que la territorialidad no es una restricción, se debe analizar que si las Universidades/Instituciones son de carácter público o privado. Este aspecto representa una clara limitación.

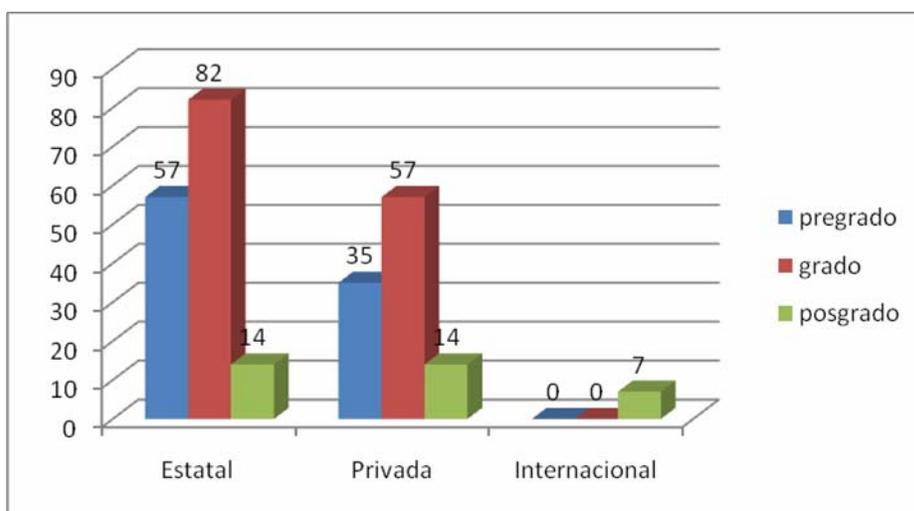
<sup>7</sup> Elaboración propia en base a datos de la Secretaría de Políticas Universitarias.



**Gráfico 4: Distribución por jurisdicción.**

Como se puede observar en el gráfico, el 57% de las Universidades/Instituciones que ofertan carreras bajo la modalidad a Distancia son públicas. Este aspecto posibilita que el acceso a esta modalidad sea más amplio y sin restricciones económicas, permitiendo que no solo las clases altas tienen posibilidad estudiar a Distancia.

Analizando el grado que ofrecen bajo esta modalidad y la jurisdicción obtenemos el siguiente gráfico:

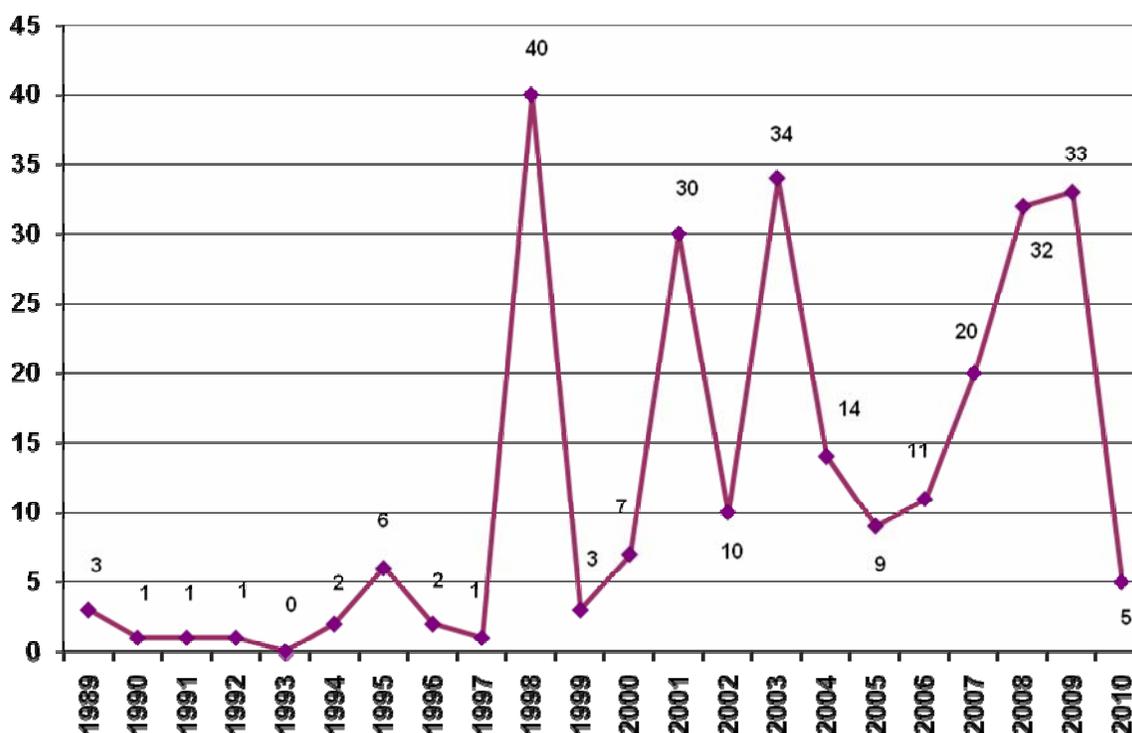


**Gráfico 5: Distribución por jurisdicción y nivel**

A modo de conclusión se puede decir, que las Universidades/Instituciones Públicas ofrecen principalmente títulos de grado (más del 50%), en segundo lugar títulos de pregrado (casi un 40%) y por último carreras de posgrado. Por otro lado, las Instituciones privadas mantienen una proporción muy similar: nivel de grado (más del 50%), pregrado (más del 33%) y en último lugar las carreras de posgrado.

Es coherente que más del 80% de la oferta sea sobre carreras de pregrado y grado, las cuales tienen una mayor cantidad de demandantes. Y es importante que la mencionada proporción se mantenga en instituciones estatales y privadas, manteniendo el nivel de acceso para las distintas clases sociales (igualdad en el acceso).

Por último, resulta interesante analizar cuál fue la evolución que tuvo la oferta de Educación a Distancia en Argentina. Gráficamente tendría la siguiente forma:



**Gráfico 6: Distribución según cantidad de carreras aprobadas por año**

En 1998 se experimenta un gran salto en el número de carreras aprobadas por la Secretaría de Políticas Universitaria (SPU), debido principalmente a las nuevas tecnologías y el uso de Internet en esta modalidad que permite acceder con mayor facilidad a la información y mejorar la comunicación durante el proceso de enseñanza. Asimismo, se puede observar que a partir de ese momento año tras año se fueron aprobando más carreras que las que habían sido aprobadas con anterioridad y lo mismo se debe a que esta modalidad se fue afianzando y el uso de Internet se fue haciendo más masivo.

### 3. MODALIDADES DE LA EDUCACION A DISTANCIA:

Dentro del concepto de educación a distancia se encuadran distintas modalidades y cada una de ellas tiene características que se adaptan a las particularidades y las necesidades del alumnado y del lugar geográfico en que se implementan.

A continuación se expondrá a modo de resumen un cuadro que compara tres de las modalidades más utilizadas actualmente para la implementación de la educación a distancia.

	<b>e-learning</b>	<b>b-learning</b>	<b>m-learning</b>
<b>Definición</b>	Modalidad de formación que promueve el desarrollo de un proceso de aprendizaje a distancia, a partir de la utilización de tecnologías de la información y la comunicación; siendo el mismo interactivo, accesible y accesible para el alumnado.	Modelo de aprendizaje basado en la construcción e hidratación de estrategias pedagógicas propias y específicas combinando las estrategias de los modelos presenciales y los sustentados en las tecnologías.	Modelo de aprendizaje sustentado en el uso de Internet, potenciando la libertad en cuanto al desarrollo en el tiempo y espacio. Tiene como ventaja la interactividad y conectividad de la herramienta. Representa el e-learning con los dispositivos móviles (teléfonos celulares, agendas electrónicas, y todo dispositivos de mano con conectividad inalámbrica) permitiendo estar conectado en cualquier momento, desde cualquier lugar.

<b>Similitudes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Uso de la Red.</li> <li>✓ Uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</li> <li>✓ Aprendizaje colaborativo.</li> <li>✓ Utilización de herramientas de comunicación sincrónica y asincrónica.</li> </ul>		
<b>Diferencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Modalidad a Distancia.</li> <li>✓ Interacción virtual.</li> <li>✓ Diferencia en las herramientas, medios y materiales que se utilizan.</li> <li>✓ Ahorro de costo.</li> <li>✓ Acorta las distancias sin necesidad de desplazamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Modalidad Semi-presencial.</li> <li>✓ Interacción virtual combinada con la presencial.</li> <li>✓ Al tener una parte presencial combina otras herramientas, medios y materiales.</li> <li>✓ Necesidad de acercarse a las clases que son presenciales (costo tiempo y dinero en el desplazamiento)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Modalidad a Distancia.</li> <li>✓ Interacción virtual.</li> </ul>
<b>Necesidades Técnicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Computadoras.</li> <li>✓ Conexión a la red.</li> <li>✓ Plataformas virtuales.</li> <li>✓ Software y Programas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Computadoras.</li> <li>✓ Internet.</li> <li>✓ Plataformas virtuales.</li> <li>✓ Correo electrónico, foros, sistemas de mensajería instantánea y demás herramientas para la comunicación e intercambio entre alumnos y con los profesores.</li> <li>✓ Software y Programas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Teléfonos móviles, agendas electrónicas, u otro dispositivo.</li> <li>✓ Acceso a la red.</li> <li>✓ Plataformas virtuales.</li> <li>✓ Software y Programas.</li> <li>✓ Herramientas comunicativas.</li> </ul>
<b>Ventajas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Facilita la actualización de la información y los contenidos.</li> <li>✓ Permite el acceso a grandes cantidad de información.</li> <li>✓ Brinda autonomía al estudiante.</li> <li>✓ Favorece la formación multimedia.</li> <li>✓ Fomenta la formación colaborativa.</li> <li>✓ Sin restricciones y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ventajas que el e-learning.</li> <li>✓ Interacción tanto virtual como presencial entre los alumnos y el profesor.</li> <li>✓ Motivación e integración entre los integrantes del grupo.</li> <li>✓ Mayor libertad en cuanto a tiempo y espacio que el proceso de aprendizaje tradicional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ventajas que el e-learning.</li> <li>✓ Integración con los dispositivos móviles.</li> <li>✓ El uso de herramientas comunicaciones y procesamiento permite mejorar la interacción.</li> <li>✓ Integración.</li> <li>✓ Aprender en cualquier lugar y tiempo.</li> </ul>

	<p>limitaciones de tiempo y espacio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promueve la interactividad entre los alumnos y entre estos y el profesor o tutor.</li> <li>✓ Ahorro de costo en desplazamiento.</li> <li>✓ Libertad para la administración del tiempo.</li> </ul>		
<b>Limitaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Requiere mayor dedicación de tiempo por parte del profesor/tutor.</li> <li>✓ Requiere un mínimo de conocimientos de la tecnología que se utiliza.</li> <li>✓ Al tener autonomía el estudiante requiere mayor responsabilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Requiere mayor dedicación de tiempo por parte del profesor/tutor.</li> <li>✓ Alumno y profesor tienen que coincidir en algún momento.</li> <li>✓ Requiere un mínimo de conocimientos de la tecnología que se utiliza.</li> <li>✓ Al ser semi-presencial debe tener distintas planificaciones y materiales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El costo de los teléfonos móviles u otros dispositivos.</li> <li>✓ Requiere un mínimo de conocimientos de la tecnología que se utiliza.</li> <li>✓ Al tener autonomía el estudiante requiere mayor responsabilidad.</li> </ul>
<b>Características del alumnado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Investigación.</li> <li>✓ Creatividad.</li> <li>✓ Colaboración.</li> <li>✓ Análisis.</li> <li>✓ Responsabilidad.</li> <li>✓ Comunicación.</li> <li>✓ Organización.</li> <li>✓ Desarrollo de pensamiento crítico, creativo y reflexivo.</li> <li>✓ Aprendizaje activo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo del proceso de aprendizaje bajo distintas modalidades.</li> <li>✓ Investigación.</li> <li>✓ Creatividad.</li> <li>✓ Colaboración.</li> <li>✓ Análisis.</li> <li>✓ Responsabilidad.</li> <li>✓ Comunicación.</li> <li>✓ Organización.</li> <li>✓ Desarrollo de pensamiento crítico, creativo y reflexivo.</li> <li>✓ Aprendizaje activo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Investigación.</li> <li>✓ Creatividad.</li> <li>✓ Colaboración.</li> <li>✓ Análisis.</li> <li>✓ Responsabilidad.</li> <li>✓ Comunicación.</li> <li>✓ Organización.</li> <li>✓ Desarrollo de pensamiento crítico, creativo y reflexivo.</li> <li>✓ Aprendizaje activo.</li> </ul>
<b>Medios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Internet.</li> <li>✓ Foros.</li> <li>✓ Correo.</li> <li>✓ Mensajería</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Material impreso.</li> <li>✓ Material audiovisual.</li> <li>✓ Material impreso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Internet.</li> <li>✓ Foros.</li> <li>✓ Correo.</li> <li>✓ Mensajería</li> </ul>

	Instantánea. ✓ Video-conferencias. ✓ Material audiovisual. ✓ Material impreso digitalizado.	digitalizado. ✓ Proyector. ✓ Internet ✓ Foros. ✓ Correo. ✓ Mensajería instantánea. ✓ Clases presenciales.	Instantánea. ✓ Video-conferencias. ✓ Material audiovisual. Material impreso digitalizado.
--	--	---	--

#### **4. LOS MATERIALES DIDACTICOS EN EDUCACIÓN A DISTANCIA. DEFINICION, CARACTERISTICAS Y ELEMENTOS QUE LO COMPONEN**

El reto del educador es convertirse en comunicador y mostrar al alumnado el conocimiento, generando redes y vínculos que propicien y hagan más eficiente el proceso de aprendizaje.

El diseño y desarrollo del material didáctico que servirá como base para la implementación del dictado de la Cátedra Comercialización bajo la modalidad a distancia, resulta ser un elemento clave. En el proceso de educación a distancia se pierde el contacto directo entre el alumno y el docente, y en este punto los materiales didácticos adquieren una importancia significativa. Se requiere que tengan un tratamiento didáctico-pedagógico diferente al material utilizado en la educación tradicional, principalmente porque se debe generar una comunicación efectiva entre el cuerpo docente y el alumnado que permita generar ambientes de aprendizajes propicios.

El alumno es un individuo social, y como tal se desarrolla e interactúa con el ambiente. Su relación con otros individuos se traduce en procesos de comunicación, y entran en juego el lenguaje, los símbolos, los códigos, etc. Desde siempre se concibió que el proceso de comunicación en que intervenía un emisor, un mensaje, un canal, un código y un mensaje. Sin embargo, Maya Viesca Labatón<sup>8</sup> expone que dicho proceso ha sido superado y dejó de ser unidireccional o lineal. *“Contempla personas que emiten y reciben mensajes que son codificados y decodificados en función de una compleja articulación de factores*

<sup>8</sup> MAYA VIESCA LABATÓN, “Los materiales en la educación a distancia”, Revista de Educación y cultura. Disponible en : <http://www.latarea.com.mx/articu/articu11/viesca11.htm>

*psicológicos y culturales, en diversos códigos y medios, dentro de un ambiente cargado de significaciones, y a través de medios con características comunicativas específicas”.*

Otro aspecto importante de analizar y comprender es el ambiente dentro del cual se desarrolla el aprendizaje. El mismo puede ser definido como el conjunto de elementos que permiten desarrollar relaciones educativas (incluyendo personas, instrumentos, documentos, factores históricos, culturales, entre otros). De este modo, el ambiente es lo que influye, rodea y la comunicación permite poner en contacto a dos más o más personas y que éstas se pongan de acuerdo.

En el proceso de selección del material didáctico más apropiado, deberá tenerse en cuenta el ambiente de aprendizaje en el que se implementará y el tipo de comunicación que se pretenderá tener. Entonces, según Maya Viesca Labatón, “la comunicación y el ambiente de aprendizaje tienen como finalidad enmarcar los materiales educativos en un contexto”. El rol de los materiales didácticos en la modalidad a distancia toma otra dimensión porque el alumnado no va desarrollar su aprendizaje en el ambiente “ideal” o convencional. El material deberá ser distinto al que se utiliza en el dictado de clases presenciales y tendrá particularidades de acuerdo a las características propias de la educación a distancia.

De esta manera, se deberá tener en cuenta no solo los contenidos sino también, el diseño gráfico, diseño de editorial, la edición, la fotografías e ilustraciones que se incluyen para dar forma al material pedagógico que servirán no solo para otorgarle dinamismo y hacer más interesante el enseñanza sino que en este caso serán importantes porque colaboran en la construcción del ambiente de aprendizaje.

Antes de diseñar la forma y el contenido del material didáctico que se utilizará para el dictado de la materia, se debe tener bien en claro las distintas definiciones de este concepto y unificarlas en una que será guía para el desarrollo de esta investigación.

En el libro “Teoría y Desarrollo del Currículum” se define como material didáctico a *“todos aquellos objetos, libros o instrumentos que se utilizan en las aulas, que los docentes*

*emplean para desarrollar su enseñanza y estimular el aprendizaje de los estudiantes. Esto es, cualquier instrumento u objeto que pueda servir como recurso para que, mediante su manipulación, observación o lectura se ofrezcan oportunidades de aprender algo, o bien con su uso se intervenga en el desarrollo de alguna función de la enseñanza”<sup>9</sup>*

Por otra parte, según Marta Mena, el material didáctico utilizado es un “*conjunto de informaciones, orientaciones, actividades y propuestas que el sistema a distancia elabora ad-hoc para guiar al alumno en su proceso de aprendizaje y que están contenidos en un determinado soporte (impreso, audiovisual, informático) y son enviados a los destinatarios por diferentes vías*”<sup>10</sup>

Entonces, se entiende por material didáctico tanto a libros, apuntes, actividades, imágenes, videos, fotografías, entre otros (en formato impreso, digital, audio o visual) que se utilizan para guiar y acompañar al alumno en el proceso de aprendizaje con el objetivo que la promoción y el desarrollo del conocimiento.

### Tipos de Materiales Didácticos:

#### A) *Material impreso:*

1. **Guía de estudio.** Orienta al estudiante a los objetivos de aprendizajes, los contenidos mínimos, resolución de ejercicios, evaluación y revisión de la bibliografía. Los elementos básicos que conforman toda guía son: una introducción, objetivos generales, temarios y bibliografía. Dentro de cada tema se desarrolla una introducción, explicaciones y definiciones, ejemplificación, actividades y autoevaluación.

---

<sup>9</sup> ANGULO, José Félix y NIEVES, Blanco; “Teoría y desarrollo del Currículum”, Ediciones Aljibe, Málaga, 1994.

<sup>10</sup> MENA, Marta. “Los materiales en Educación a Distancia” UNNE, 2001

2. **Antología didáctica.** Corresponde a un conjunto de texto que fueron seleccionadas por cada tema. Generalmente se utilizan a modo complementario de las guías de estudio, ya que otorgan una visión más amplia y dan mayor profundidad a cada tema.
3. **Texto de autoestudio.** Este diseño de material permite que el estudiante avance a su ritmo y que los relacione con sus conocimientos previos. Es interesante analizar que este tipo de material tiene como ventaja que el estudiante puede manejar sus tiempos, el lugar y la forma de utilizarlo.
4. **Apuntes.** Materiales que redactan los propios docentes, quizás no tengan la estructura didáctica necesaria pero poseen contenidos que se apegan al programa de a la asignatura. Esta clase de material tiene la ventaja de ser mucho más accesible y de fácil comprensión para los alumnos.
5. **Libros de Texto.** La bibliografía que se selecciona para que los alumnos recurran, se escoge de acuerdo a las necesidades de la asignatura y al contenido que se debe desarrollar.

#### *Características y funciones del material didáctico en la educación a distancia.*

El material didáctico que se utiliza para la educación a distancia tiene características y funciones particulares y específicas para esta modalidad educativa. Por un lado, tienen la finalidad de guiar al alumnado durante el proceso de aprendizaje. Se debe facilitar (poner al alcance) los contenidos, actividades e información necesaria para la adquisición de conocimiento. Para ello, se desarrollan las distintas unidades temáticas, se plantean situaciones, se presentan problemas y al mismo tiempo se alternan la formulación de inquietudes y el debate.

Las funciones que debe cumplir el material didáctico que se utilizará son:

- El material debe **Motivar**, que sea atractivo y desarrolle el internes en el alumnado.

- Despertar el **interés**, relacionado con el anterior, promover la continuidad del estudio.
- Favorecer la **autonomía**, que el material didáctico le brinde las herramientas necesarias al alumno para el desarrollo del conocimiento brindando la contención y el ambiente necesario para ello. Este punto es de vital importancia para el desarrollo de la modalidad a distancia.
- Debe brindar una **organización**, el desarrollo del material didáctico debe tener una estructura tal que permita al alumno desarrollar la conexión entre los temas, la relación entre los conceptos y la producción de reflexiones y conclusiones personales. Para finalmente conectar lo aprendido con el conocimiento previo y el futuro.
- Deben tener una **estructura procesal**, organización de los temas de manera tal que se expongan en primer lugar los contenidos más simples para luego ir por los más complejos.
- Asimismo, el material debe **recuperar los conocimientos previos**, y propiciar la relación con los nuevos a adquirir.
- **Adecuar los conocimientos**, mostrar los conocimientos más complejos de una manera pedagógica para su mejor aprendizaje. Acercar los conocimientos de manera sencilla, para luego ir aumentando la complejidad.
- **Lograr los objetivos** propuestos, con las unidades temáticas, que todo alumno adquiera los conocimientos mínimos requeridos.
- Promover que el conocimiento se adquiera, sea entendido y procesado, **evitando la retención por repetición**.
- **Estimular la actividad del educando**, a través de: debates, generación de inquietudes, resolución de problemas, realización de actividades, etc.

- Propiciar **el uso de conocimientos previos**, buscar la relación entre los conceptos y temas teóricos con situaciones palpables y reales o problemas de la realidad.

Lorenzo García Aretio define las características que deben tener las siguientes características:

- **Programados:** al momento de planificar y armar el material didáctico se debe determinar en primer instancia qué tipo de material se va a utilizar, los objetivos/contenidos que tendrán, el diseño que tendrán, a quienes están dirigidos y la forma en que los mismos llegarán hasta los alumnos.
- **Adaptados:** el material didáctico debe estar adecuado al ambiente, el contexto en el que se desarrolla el individuo al que está destinado.
- **Precisos y actuales:** el material debe ser claro, específico y con contenido actual, permitiendo relacionar los distintos conceptos con las problemáticas actuales. Asimismo, el contenido debe estar a la vanguardia de las novedades y nuevos conocimientos en el área temática en cuestión.
- **Integrales:** el material debe estar ordenado y organizado de tal modo que se desarrollen todos los contenidos previstos y se alcancen todos los objetivos previstos.
- **Abiertos y flexibles:** el material debe promover a la reflexión y al desarrollo de las conclusiones personales.
- **Coherencia:** debe existir congruencia entre los objetivos, temas, contenidos, actividades y la evaluación en el proceso de aprendizaje.
- **Aplicables:** para una mejor comprensión se deben proponer actividades ejercicios que permitan aplicar los conceptos teóricos a la práctica.

- **Interactivos:** el material debe proponer el diálogo, la reflexión, el intercambio de ideas, dilucidar las inquietudes, ofrecer soluciones, hacer resúmenes, repasos y autoevaluaciones.
- **Fiabiles:** la selección de contenidos y las fuentes que se utilizan deben ser confiables y deben representar solidez y consistencia.

Cuestiones a tener en cuenta al momento de analizar materiales didácticos.

José Angulo y Nieves Blanco, en su libro “Teoría y Desarrollo del Currículum”<sup>11</sup>, analizaron las investigaciones que se realizaron sobre materiales curriculares. A partir de eso, han desarrollado una guía para desarrollar, mejorar y hacer más eficiente el análisis de los materiales didácticos.

En primer lugar desarrollan los aspectos generales que se deben tener en cuenta:

1. Identificar el material: título, autor, editorial, año de edición, n° de páginas, etc.
2. Propósitos y criterios utilizados para su elaboración.
3. Determinar si en el material se sugiere el modo de utilizarse.
4. Indicar cuál es la propuesta cultural.
5. Establecer los criterios de selección del contenido (los mismo pueden ser explícitos o implícitos).
6. Criterios de selección del contenido del material.

---

<sup>11</sup> ANGULO, José Félix y NIEVES, Blanco; “Teoría y desarrollo del Currículum”, Ediciones Aljibe, Málaga, 1994.

7. Determinar la concepción del contenido que posee el material: cerrado, abierto, debatible, verdadero, accesible, estable, en construcción, cerrado, alejado del estudiante, consensado, etc.
8. Establecer el modo en que se desarrolla el proceso de aprendizaje: por medio de transmisión, compartiendo significados, adecuación a los estudiantes, el medio de comunicación, etc.
9. Determinar y unificar la concepción del aprendizaje: receptivo, constructivo, convergencia, pasividad, etc.
10. Detectar los contenidos ocultos, valores, estereotipos, la existencia de grupos diversos, la presencia de aspectos controvertidos, etc.
11. Las iniciativas que posee: si alienta a recurrir a material complementario, si promueve la indagación, si se da un ámbito propicio para los cuestionamientos, si se facilita la formulación de resúmenes, explicaciones, etc.
12. Determinar si promueve a la memorización, aplicación de reglas, el debate, la transferencia de conocimiento, participación, entre otras.
13. Establecer los ámbitos cognitivos y de experiencia a que recurre.
14. Analizar el tipo y la movilidad de evaluación, si es que existe.

Por otro lado, resulta muy útil para la confección del material de estudio analizarlos de acuerdo a la estructura temática que aplican. Angulo y Blanco mencionan algunos de los tipos de material más frecuentes que se utilizan en el proceso de aprendizaje:

1. **Informativo:** ofrece conceptos, datos e información para el desarrollo de cada tema.
2. **De Apoyo:** ofrece ejemplos, imágenes, cuadro resúmenes, mapas, gráficos, fotografías, entre otros.

3. **De Demanda:** ofrece ejercicios o actividades para que los alumnos resuelvan, los cuales permiten a los alumnos fijar los contenidos.

Asimismo, al momento de decidir el tipo de material que se utilizará, el contenido del mismo y la forma que llegará a los alumnos; también es importante analizar y determinar el tipo de lenguaje que resulta más apropiado (según la temática, el ambiente, o la clase de alumnos a los que va dirigido). Algunos de los indicadores a tener en cuenta son:

- Tiempos verbales.
- Estructura sintáctica: si contiene en su mayoría frases simples y cortos, o bien, párrafos cortos/largos, la conexión entre los párrafos, etc.
- Estructura semántica: si contiene definiciones científicas, conceptos académicos, o en cambio, hay un predominio de referencias afectivas, identificación con el lector, etc.

## **5. CARACTERÍSTICAS DEL MATERIAL DIDÁCTICO QUE SE UTILIZARÁ EN LA MATERIA.**

Teniendo en cuenta las características que debe tener el material didáctico que se utiliza bajo esta modalidad y las particularidades de la implementación de la modalidad a distancia en la UNLaM, se procedió a decidir el tipo y las características que debe tener el material que se utilizará, las cuestiones que deben tener en cuenta al momento de su diseño y los medios que se utilizarán para la comunicación con los alumnos.

En cuanto a la organización que tendrá la materia, la misma estará dividida en módulos cada uno de los cuales abarcará un tema principal que incluye varios subtemas que se desarrollarán, desde lo más simple a lo más complejo.

A partir de los resultados obtenidos del relevamiento de la implementación de la educación a distancia en nuestro país, y analizando las características de los alumnos a los que está enfocado la materia y las características propias de la Universidad (los recursos, la tecnología con la que cuenta, entre otros) se ha decidido que deberán utilizarse los siguientes materiales:

- **Apuntes.** Los docentes deberán diseñar y elaborar apuntes para cada unidad del programa de estudio, templando y desarrollando los contenidos mínimos para la promoción de la materia. Se utilizará este tipo de material didáctico debido a que tiene la ventaja de ser de fácil acceso y comprensible para los alumnos.
- **Libros de texto.** Complementando los apuntes confeccionados por los docentes, se recomendará la lectura de determinados libros de textos (en algunos casos se seleccionará ciertas unidades o bien, se recomendará la lectura del libro completo). La importancia de recomendar la lectura directa de libros de texto se basa en que los alumnos deben ser capaces de leer, comprender y estudiar textos cada vez más complejos y deben también, tener diferentes opiniones o corrientes sobre un mismo tema. De esta manera, se promueve el análisis crítico por parte del alumno.
- **Trabajo Prácticos.** Por cada módulo o unidad de estudio se confeccionará una serie de trabajo prácticos que permitirán fijar los conceptos desarrollados de manera teórica y asimismo le permiten aplicarlos a la realidad del contexto en que se desarrolla.
- **Materiales Audiovisuales.** Se deberá realizar una búsqueda y selección de materiales audiovisuales para el desarrollo ciertos temas. De esta manera, permite mejorar que el alumno salga de la rutina, se sienta motivado y visualice una realidad palpable los conceptos y temas desarrollados en la teoría.
- **Guías de Estudio.** Por cada módulo se confeccionará un resumen (en Power Point), completando los contenidos y conceptos más importantes. Este tipo de material colabora con el alumno al momento de la organización del estudio y permite, al

mismo tiempo, la fijación de los conceptos principales. Al momento de diagramar estas guías se deberán incluir cuadros sinópticos, diagramas, cuadros comparativos y otras metodologías de síntesis que simplifican y colaboran en la fijación y comprensión de conceptos.

Los medios de comunicación que se utilizarán serán múltiples, aprovechando las ventajas que cada uno de estos brinda. Por un lado, el alumno inscripto en la materia bajo la modalidad a distancia tendrá acceso a una plataforma virtual, en la cual podrá acceder para la descarga del material de estudio, los trabajos prácticos, guías de estudio y demás. Simultáneamente el docente/tutor podrá comunicarse con los alumnos a través de esta plataforma o por medio correo electrónico. También el alumno podrá comunicarse con su docente por las mismas vías. Existirá, al mismo tiempo, un foro que permita el intercambio y la interacción entre los alumnos que cursan la materia. Por otro lado, existe una herramienta dentro de la plataforma que permite el uso de mensajería instantánea que posibilita el desarrollo de una comunicación en tiempo real entre el alumno y el docente. Se ha tomado la decisión de utilizar la mencionada combinación de medios aprovechando las ventajas que cada uno tiene en el proceso de educación a distancia, y promoviendo estrechar los lazos entre docente y alumno, brindando varias vías para acortar la distancia, motivar a los alumnos y superar los obstáculos que mencionamos con anterioridad que trae aparejado la implementación de esta modalidad.

#### *Diseño del Material Didáctico:*

Durante el desarrollo y diseño del material didáctico se deberá establecer relacionar los nuevos conceptos con los que ya traen incorporados los alumnos y además, se deberá tomar en consideración que el desarrollo de las distintas temáticas esté de acuerdo a las capacidades del alumnado al que va dirigido. Por otra parte, se deberá impulsar la creación de conflictos cognitivos que promuevan el interrogante constante, la inquietud y la predisposición a adquirir nuevos conocimientos.

Al tratarse, en este caso de material de estudio que se utilizará para un proceso de aprendizaje a distancia, se deberá prestar especial atención a la motivación y la generación de un ambiente propicio que brinde la contención que necesita cada alumno. El material debe tener un claro propósito motivacional: despertar en el alumno el interés sobre los temas que se desarrollan y el deseo de conocer más.

Por otro lado, se deberá definir si se apelará al aprendizaje significativo o la construcción de significados, es decir, si se buscará la retención de los conceptos por medio de procesos memorísticos o si en cambio se recurrirá a establecer procesos que permitan interrelacionar el desarrollo de las nuevas temáticas con los conocimientos previos y fomentar el entendimiento y comprensión. Para el diseño del material que se implementará en la Cátedra a distancia se apelará a este último proceso, debido que la mera repetición de los conceptos apelando a la memoria no configura en si un proceso de aprendizaje, ya que el alumno no adquiere los conocimientos sino que los retiene por un tiempo acotado en el tiempo.

#### Metodología para el diseño del Material:

Para la confección del material que se utilizará para el desarrollo de educación a distancia se requiere el trabajo compartido de un grupo de expertos de distintas disciplinas y especialistas. Según Galdeano y Capovilla<sup>12</sup> el mencionado grupo deberá estar formado por:

- **Docentes que generan los contenidos:** son los encargados en seleccionar los contenidos y organizarlos. Además, propone actividades y establece los principales lineamientos que deberá tener el material (relacionado con los objetivos del curso). Son los aportan el contenido del material didáctico.

---

<sup>12</sup> GALDEANO, María; CAPOVILLA, Natalia; “Los materiales didácticos en Educación a Distancia (II): Pasos para el diseño”, Boletín Informativo Universidad Nacional de Nordeste, 2006.

- **Diseñador pedagógico:** es quien coordina el proceso de creación del material, colabora con la diagramación de la estructura y la organización del material (de acuerdo a las características del alumnado y el curso a dictar). Asimismo, propone la incorporación de material, recursos, las formas para la comunicación entre los alumnos y el/los tutor/es. Durante la etapa de revisión del material deberá asegurarse que sean comprensibles y accesibles.
- **Diseñador gráfico:** trabaja junto con el diseñador pedagógico. Es el encargado de generar un sistema para la correcta comprensión del material y que al mismo tiempo sea atractivo e interesante para el alumno.
- **Corrector de estilo:** es un profesional que se especializa en la corrección de textos, que corrige errores de lenguaje y formato.
- **Director ejecutivo:** es el encargado de realizar la revisión y evaluación general del material.

Una vez definido los distintos integrantes del equipo de especialistas que serán los encargados de diseñar el material didáctico y las funciones que cada uno de ellos tiene, se pasa a detallar la secuencia que se lleva adelante para la creación del material:

1. **Definición de los objetivos** que tendrá el material. Para definirlos correctamente, se deberá tener en cuenta los objetivos del curso o materia que se dictará bajo modalidad de distancia. Además se deberá analizar el contexto o ambiente con el cual el alumno se desarrolla, y diseñará el material teniendo en cuenta las características del mismo y dándole la contención que necesita.
2. **Análisis de los contenidos**, en este punto se deberá establecer la nómina de contenidos y temas que se desarrollarán. Se deberá establecer el orden y organización que tendrán, de acuerdo a la relación entre los temas. Asimismo, hay que definir los contenidos mínimos que debe tener todo el alumno.

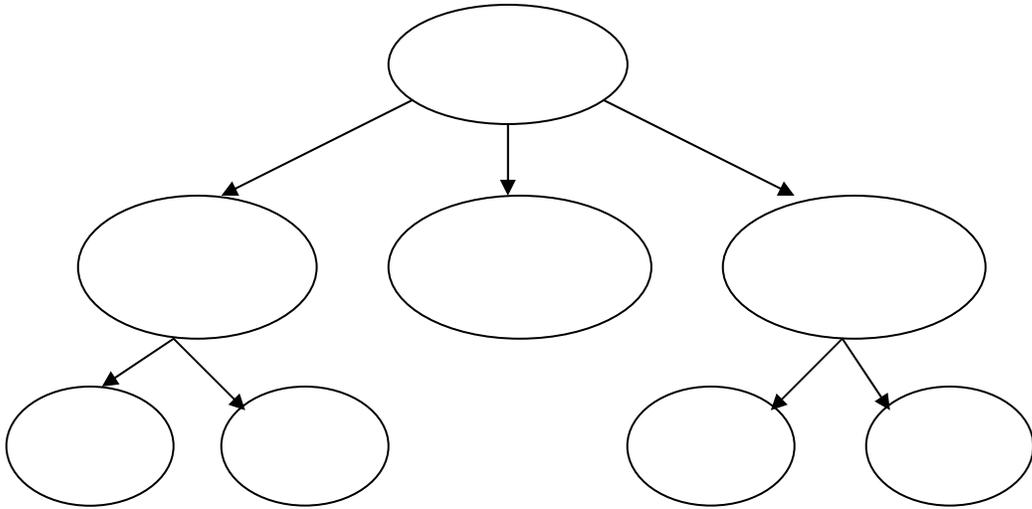
3. **Organización.** Una vez definidos los contenidos, se debe establecer la organización y la forma que deben tomar para hacer más eficiente el proceso de aprendizaje. Existen diferentes esquemas para organizar los contenidos, entre los se puede mencionar:

- **Esquema Lineal:** el lector sigue un orden en la lectura, el mismo es secuenciado y está ordenado en unidades que se organizan de acuerdo a la dificultad y la interrelación de los contenidos:



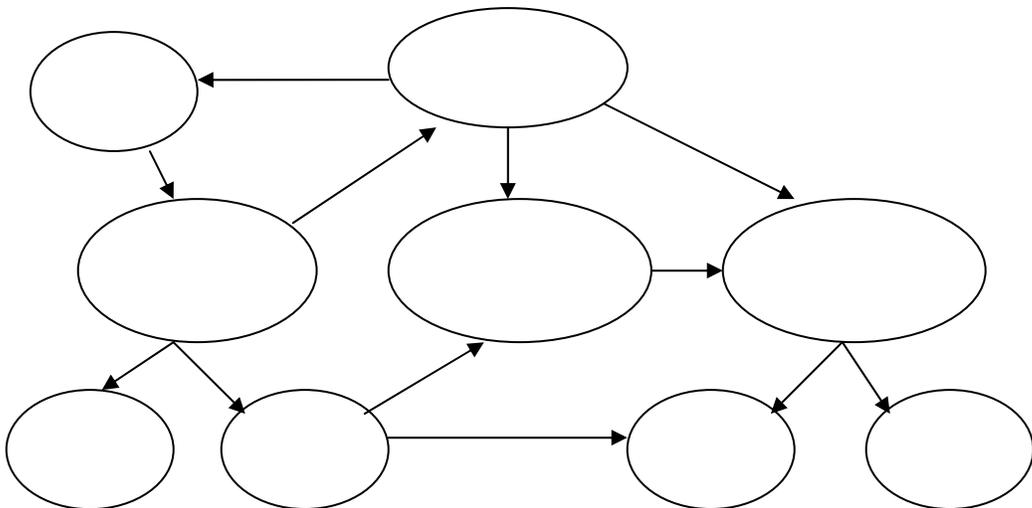
**Esquema Lineal 1**

- **Esquema jerárquico:** es la típica estructura de árbol, en la cual las distintas ramificaciones permite interrelacionar los temas o conceptos desarrollados. Este tipo de orden permite que el alumno ubique dentro de la estructura y la relación que posee con los subtemas o temas principales, permitiendo al mismo tiempo obtener información más específica o más general según corresponda.



**Esquema Jerárquico 1**

- Esquema Grafo o de red: todos los temas se interrelacionan sin tener la jerarquía establecida. Este esquema permite al alumno relacionar los conceptos y así mismo ir encontrar nuevas relaciones. Es la modalidad más flexible en cuanto a la estructura de la organización.



**Esquema Grafo 1**

La definición del tipo de esquema que se utilizará estará determinado de acuerdo al tipo de contenidos y temas que se desarrollan en el material y la relación que existen entre ellos. Muchas veces los esquemas pueden combinarse y generar esquemas mixtos.

4. Una vez definido el contenido, se debe pasar a definir el **tipo de material**, la forma que va a tener. Entre las principales formas que puede adoptar el material se puede mencionar: impreso, material multimedia, video, audio, audiovisual, fotográfico, entre otros. Asimismo deberá definirse el soporte que tendrá dicho material, si llegará a manos de los alumnos en formato papel o en formato digital.
5. Ya definidas las formas, se pasa a establecer el contenido. En esta instancia los docentes expertos redactarán y darán contenido a los distintos temas que se definieron para el curso o material. En este punto los especialistas van a desarrollar sus ideas y adaptar los conceptos de acuerdo al público que va dirigido. Es decir, por un lado, deberán desarrollar el conjunto de conocimientos que formarán parte del material y al mismo tiempo, deben elaborar estrategias metodológicas que permitan llegar hasta los alumnos. Lo harán utilizando distintas herramientas (como ser el paquete office, adobe reader, edición de videos, programas de edición musical, etc) que le permitan armar el tipo de material que estableció en el paso anterior y el tipo de soporte (impreso o digital) que se haya escogido. Además se pueden incluir algunas actividades que propicien la consecución de los objetivos de aprendizaje propuestos, entre ellas podemos mencionar: la confección de cuadros, mapas conceptuales, ensayos, resolución de ejercicios, presentación de casos reales, cuestionarios, resúmenes, etc.
6. Una vez que se obtiene el material de los especialistas que le dan contenido, el diseñador pedagógico deberá adaptarlos a la modalidad a distancia, y procurar que el material guíe a los educandos de tal forma que los dote de autonomía, responsabilidad y autogestión. En este punto hay un constante intercambio, entre el diseñador pedagógico y el docente especialistas, de sugerencias, consultas, propuestas de cambio, etc.

7. Una vez que el docente especialista y el diseñador pedagógico se ponen de acuerdo, el trabajo articulado de ambos pasa al diseñador gráfico que es quien le va a dar la forma.
8. Luego pasa a manos del corrector de estilo, quien no revisará el contenido sino que controla el lenguaje y el formato.
9. Una vez finalizado el material pasa al director ejecutivo, quien revisa el material en su conjunto y da la aprobación para su publicación.
10. El último paso de la secuencia es la publicación del material, ponerlo a disposición de los alumnos.

*Pasos para la confección del material didáctico de la asignatura.*

En primera instancia deberá definirse el grupo de trabajo para la confección del material didáctico, y el rol que deberá ejercer cada uno en este proceso.

A continuación se definirán los lineamientos para la selección de los docentes y profesionales que participarán:

- **Docentes generadores de contenidos.** Al ser los que van a definir los contenidos y organizarlos, se determina que los encargados que ejercer este rol en el proceso de confección del material serán los docentes actuales de la Cátedra en la modalidad presencial y se impulsará una participación activa de los nuevos docentes que se incorporarán para la modalidad a distancia. Es importante en este punto establecer que debe incluirse en el grupo a profesionales y expertos en la educación a distancia que permitan que los materiales se confeccionen de acuerdo a la funcionalidad que tendrán y según las necesidades y las particularidades que tiene la implementación de la materia bajo la modalidad a distancia. Asimismo, se considerará la posibilidad

de incluir al grupo de trabajo a externos que tengan basta experiencia o sean expertos en ciertos temas, de esta manera se busca que el material resulte enriquecido por los conocimientos de los que más saben.

- **Diseñador Pedagógico.** La persona que ejerza este rol deberá colaborar en la confección del material diagramando la estructura y la organización del mismo. Para la selección de la persona que tenga a su cargo esta tarea se define que se busque a un profesional de la educación, especialista en los aspectos pedagógicos del proceso de aprendizaje en el nivel universitario y que posea experiencia en la confección de material didáctico para la implementación de la educación a distancia. Para su selección se evaluará sus antecedentes académicos y la experiencia con la que cuenta. Para esta tarea se solicitará la colaboración del Departamento de Pedagogía de la Universidad, quien propondrá postulantes y colaborará en la elección.
- **Diseñador Gráfico.** La persona que se seleccione para llevar a cabo la sistematización del contenido para la correcta comprensión del material y que resulte atractivo e interesante para el alumno, deberá ser una profesional de la educación, con antecedentes en la edición y corrección de material didáctico y otros textos académicos. Para su selección se evaluará los antecedentes académicos y la experiencia en el ámbito de las publicaciones.
- **Corrector de estilo.** Para la selección de la persona se tendrá en cuenta las mismas características que se consideraron para el diseñador gráfico, pero en este caso se tendrá en cuenta que tendrá a su cargo la corrección de los errores de lenguaje y formato del material didáctico.
- **Director ejecutivo.** La persona que ocupe este rol será el encargado de realizar la revisión y evaluación general del material, por ello se recomienda que sea el Jefe de Cátedra ya que cuenta con los conocimientos académicos, los antecedentes y la experiencia necesaria. Asimismo posee una visión completa e integrado de la

materia que le permitirá evaluar y considerar los conceptos y temas que se desarrollarán en el material didáctico.

Una vez definido el grupo de trabajo que se encargó de la confección del material didáctico, se procedió a seguir la secuencia de pasos para la elaboración del mismo.

En primera instancia se *definieron los objetivos* de este material.

Entre los objetivos generales de la confección del material se encuentra:

- ✓ El material deberá ser distinto al utilizado en la modalidad presencial, debido a que para la educación a distancia se requiere ir más allá de la presentación de la información y temas; en este caso se deberán desarrollar explicaciones, deberá contener ejemplificaciones, casos prácticos y de la realidad, interrelación de temas y conceptos, etc.
- ✓ El material debe enseñar, explicar, motivar, generar preguntas, promover la búsqueda de respuestas, informar, animar e impulsar a la búsqueda de profundización de más conocimiento.
- ✓ Deberá contener lecturas, proponer tareas, autoevaluaciones y deberá planificarse de tal forma y utilizando los distintos tipos de materiales para resulten ser motivadores y eficientes.
- ✓ El material deberá desarrollar los conocimientos mínimos que se fijan para la materia y además debe promover el desarrollo de habilidades, la adquisición de conocimiento particular de la materia y promover el desarrollo de actitudes proactivas.
- ✓ El material deberá impulsar el aprendizaje mediante el diálogo, cultivando las habilidades personales en la lectura y escritura y estimulando al alumno en la investigación.

- ✓ Asimismo, el material deberá estar dividido y organizado de tal forma que sea eficiente en el proceso de aprendizaje y permita al alumno comprender los temas y conceptos que se desarrollan y posibiliten la interrelación de los mismos.
- ✓ Se deberá incluir dentro del material ejercicios que posibiliten la fijar los temas que se explicaron o desarrollaron y también deberán contener ejercicios o prácticas que permitan la autoevaluación del alumno.
- ✓ Al cierre del desarrollo de cada unidad o tema eje de la material se deberán hacer cuadros sinópticos, redes conceptuales, cuadros de doble entrada u otros que sirvan de revisión y conclusión de los temas y también colabora en la fijación de los conceptos y temas.
- ✓ Otro de los objetivos será guiar y estructurar el proceso de aprendizaje. Al no tener un contacto directo, fluido y constante (como ocurriría en la modalidad presencia) con el docente; el material debe servir de contención y guía para el alumno.
- ✓ En cuanto a su contenido, deberá tener claridad tanto intelectual o académica como lingüística, lógica, continuidad y consistencia.

A continuación se fijaron los objetivos de la materia ya que estos servirán de guía y delimitan el marco dentro del cual debe confeccionarse y desarrollar el material didáctico.

Se utilizaron como guía los objetivos que se fijaron para la material en su modalidad presencial adaptándolo para el proceso de educación a distancia.

“El propósito de la asignatura en la modalidad a distancia tiene como objetivo que los alumnos a través de la aplicación de los conceptos y temas desarrollados puedan mejorar el proceso de la toma de decisiones en las distintas situaciones problemáticas relacionadas con la comercialización de productos y/o servicios. Asimismo puedan adquirir los conocimientos y la práctica necesaria para el desarrollo de habilidades profesionales que le permitan mejorar los procesos de venta incluyendo la investigación del mercado, el análisis y desarrollo de los productos, la selección del mix, la fijación de precios, la publicidad, y

venta de los productos. Asimismo, se promueve despertar el interés del alumno, motivarlo a adquirir más conocimiento, despertar y desarrollar el análisis crítico y la búsqueda de información constante con los temas y conceptos relacionados con la materia. El uso de material resultará de vital importancia para la motivación y servirá de guía y contención para el alumno durante todo el proceso de aprendizaje”

Una vez establecidos los objetivos del material y los propios de la materia, se pasa a determinar los *contenidos* o temas que deberán desarrollarse en el material didáctico.

En primera instancia se consideran como contenido mínimos los siguientes:

- ✓ El Marketing y sus Procesos
- ✓ Estrategias de Comercialización
- ✓ El comercio en la era digital- E commerce
- ✓ La Gestión de la Información de Marketing
- ✓ Los Mercados y los Consumidores
- ✓ Productos de Consumo, Industriales y de Servicios: sus Estrategias de Comercialización
- ✓ Segmentación
- ✓ Distribución de bienes y servicios.
- ✓ Precio: diferentes estrategias de fijación
- ✓ Comunicación de Bienes y Servicios: Publicidad, Promoción, Relaciones Públicas, Ventas Personales.
- ✓ Posicionamiento
- ✓ Servicio Post Venta
- ✓ El Marketing en la Sociedad: Responsabilidad Ética y Social.

Teniendo en cuenta lo detallado con anterioridad, se procederá a detallar los contenidos que deberán desarrollarse en el material didáctico.

- ✓ Concepto de marketing y análisis de sus componentes.
- ✓ Análisis y comprensión del ambiente externo de una organización.
- ✓ Estudio del comportamiento del consumidor.

- ✓ Comprensión de los elementos que integran el proceso de toma de decisiones.
- ✓ Descripción del intercambio entre organizaciones y análisis del papel del marketing en el proceso e identificación de los actores intervinientes y la toma de decisiones.
- ✓ Análisis y comprensión de la planeación estratégica.
- ✓ Desarrollo del esquema de un plan de marketing.
- ✓ Características de los mercados y segmentos meta.
- ✓ Procesos de segmentación.
- ✓ Importancia, análisis y gestión del posicionamiento.
- ✓ Concepto y propósitos de los sistemas de apoyo a las decisiones.
- ✓ Desarrollo de la investigación de mercados, sus pasos y componentes.
- ✓ Definir de las características de los productos y servicios.
- ✓ Proceso de desarrollo de productos nuevos y diferenciación entre productos y servicios.
- ✓ Desarrollo de la distribución, los distintos canales, los intermediarios, las distintas estructuras y relaciones.
- ✓ Desarrollo de la comunicación y su importancia en el marketing.
- ✓ Descripción del proceso de comunicación y sus componentes.
- ✓ Herramientas de publicidad, promoción, relaciones públicas y ventas personales.
- ✓ Estrategias de fijación de precios.
- ✓ Comercio electrónico.
- ✓ Desarrollo de las estrategias comerciales.
- ✓ Análisis de las nuevas tendencias de marketing.

El tercer paso para la confección del material didáctico es la definición de la forma o la *organización* que tendrá el mismo de acuerdo al tipo de conceptos que se desarrollan en la material, las características del alumnado y la interrelación de los mismos. A partir de esto se define que la organización más eficiente para el desarrollo de los contenidos de la materia es la del esquema lineal ya que posibilita un que los alumnos mantengan un orden en la lectura, a partir de un proceso secuenciado en la presentación y desarrollo de los temas y conceptos. De esta manera el material deberá estar ordenado en unidades que se organizan de acuerdo a la dificultad y la interrelación de los contenidos. Asimismo, se

deberá promover que el alumno conecte y relaciones las distintas unidades e interrelaciones los temas, manteniendo una visión general e integradora de la materia.

*Implementación de la modalidad de cursada en la UNLaM. Descripción de la Plataforma MIEL (Materias Interactivas en Línea)*

Esta plataforma fue desarrollada por personal de la UNLaM. La misma, puede ser utilizada por cualquier cátedra o curso dictado en la Universidad. Es administrada por docentes del Departamento de Ingeniería. Para publicar contenidos en MIEL, se necesita cumplir con determinadas condiciones que hacen al funcionamiento y a la concepción del mismo. El sitio está pensado para llevar al cursante a través del camino de la adquisición del conocimiento de manera escalonada, autogestionada y controlada, por lo tanto el contenido debe mantener una estructura que le permita al cursante disponer de la información en el momento adecuado y de forma concreta. Para que estas condiciones se produzcan, se propone el siguiente esquema de contenido:

- I. Presentación de la materia o curso (modelo sintético).
- II. Proyecto de cátedra o contenido específico del curso.
- III. Selección de herramientas del Campus a utilizar por el curso.
- IV. Contenidos:
  - a. Teoría.
  - b. Prácticas.
  - c. Glosario de términos.
  - d. Autoevaluaciones.
  - e. Bibliografía.

- I. Presentación de la materia o curso (modelo sintético)
  - 1. Nombre de la materia o curso a dictar, logo (optativo).
  - 2. Información General: Código, Departamento / Dirección, Carrera / Plan de estudios, duración, Frecuencia, Vigencia.

3. Resumen, antecedentes.
4. Programa sintético.
5. Grupo responsable.

## II. Proyecto de Cátedra

El proyecto de cátedra / curso, es una aproximación al modelo indicado por la CONEAU, cuyos requerimientos mínimos son:

1. Objetivos (generales y específicos).
2. Programa analítico, contenidos teóricos y prácticos.
3. Bibliografía (básica y de consulta).
4. Metodología de enseñanza.
5. Metodología de evaluación.
6. Régimen de aprobación.
7. Pautas de acreditación (rendir libre la asignatura, si corresponde).
8. Experiencia de laboratorio, taller o trabajo de campo (si corresponde).
9. Calendario de actividades (cronograma, detalle semanal).
10. Plantel docente (Nombre, Responsabilidad, Correo electrónico).

Requerimientos adicionales:

1. Se deberá confeccionar un currículum abreviado de todo el equipo de tutores. Es indispensable que contenga: correo electrónico, teléfono y una foto (ver Anexo 2 – Currículum abreviado), extensión máxima dos carillas.

## III. Selección de herramientas del Campus a utilizar por el curso

Dentro de las herramientas disponibles en el Campus, se deberá seleccionar aquellas que se deseen utilizar; haciendo la salvedad que algunas de ellas son de uso obligatorio.

Herramienta	Perfil	Uso
Contenido		
Teoría	Alumno	Obligatoria
Prácticas	Alumno	Opcional
Glosario de términos	Alumno	Opcional
Autoevaluaciones	Alumno	Opcional
Evaluaciones	Alumno	Opcional
Mensajería	Alumno	Obligatoria
Foros	Alumno	Opcional

Calendario	Alumno	Obligatoria
Charla vía electrónica (Chat)	Alumno	Opcional
Carpeta académica	Alumno	Opcional
Contenido	Tutor	Obligatoria
Administración de contenido	Tutor	Opcional
Prácticas	Tutor	Opcional
Glosario de términos	Tutor	Opcional
Administración del glosario de términos	Tutor	Opcional
Autoevaluaciones	Tutor	Opcional
Evaluaciones	Tutor	Opcional
Mensajería	Tutor	Obligatoria
Administración de evaluaciones y, o, autoevaluaciones	Tutor	Opcional
De tutoría		
Foros	Tutor	Opcional
Calendario	Tutor	Obligatoria
Charla vía electrónica (Chat)	Tutor	Opcional
Carpeta académica	Tutor	Opcional
Asistencia	Tutor	Opcional
Almacenamiento web auxiliar (WebDrive)	Tutor	Opcional

#### IV. Contenido

Se recomienda que esté compuesto como mínimo por los siguientes elementos interrelacionados, a saber:

- 1) Contenidos teóricos.
- 2) Prácticas.
- 3) Autoevaluaciones / Evaluaciones.
- 4) Glosario de terminología específica.
- 5) Bibliografía.

##### 1. Contenido teóricos

La jerarquía de los mismos deberá estar dividida en 3 (tres) niveles como máximo, a saber: Módulos, Unidades y Elementos.

El nivel inferior (Elemento) es el que soporta el contenido puntual (con distintos formatos: HTML, PDF, PPS, etc.; se recomienda archivo en formato PDF, Word, o presentaciones en Power Point). Se recomienda que el archivo que contiene el Elemento no supere la cantidad de 20 hojas A4.

## 2. Prácticas.

Las prácticas deberán estar divididas de manera de responder, cada una de ellas, a un grupo de Elementos o Unidad/es. Los temas a abarcar deberán estar claramente indicados en cada práctica (objetivos en términos de competencias). La lógica de las mismas deberá ser: cada una de las prácticas comprenda todos los temas superados desde la práctica anterior hasta la actual y referenciados a una teoría o bibliografía específica.

Tanto las prácticas como el o los documento resultantes de ellas, no deberían superar los 1512Kbytes (1.5 Mbytes), de tamaño final comprimido, para evitar, en la medida de lo posible, los inconvenientes a la hora de realizar los envíos correspondientes por parte de los cursantes.

## 3. Autoevaluaciones y Evaluaciones

Las Autoevaluaciones y las Evaluaciones se realizarán según el modelo de selección múltiple (multiple-choice). Para la construcción de las Autoevaluaciones / Evaluaciones se podrá utilizar la herramienta destinada a tal fin, o bien proveer un conjunto de por lo menos 25 preguntas con sus respuestas (selección múltiple), por cada Elemento o Unidad que se desee evaluar, la lógica es similar a la de las prácticas: la auto evaluación actual abarca todo el contenido desde la autoevaluación anterior.

## 4. Glosario de terminología específica

Para la inclusión de los términos que conformarán el glosario se podrá utilizar la herramienta destinada a tal fin o bien se deberá proveer un archivo formato planilla de cálculo (excel o equivalente), que contendrá una tabla de dos columnas en la cual cada fila corresponderá a un término y su definición, estando el término en la columna de la izquierda y su definición en la de la derecha.

### *Preparación de los Materiales Didácticos de la Materia Comercialización:*

En la preparación de los materiales y desarrollo de la cátedra semipresencial “Comercialización” se trabajó con el esquema sugerido anteriormente:

Se dividió la cátedra en cuatro módulos. Dentro de cada módulo, se presentaron los temas, los cuales fueron subidos a la plataforma en formato pdf, y se desarrollaron prácticas integrales para cada módulo. No se utilizó la herramienta de “autoevaluación”. Dentro de

cada tema, se subió a la plataforma un Power Point que resume los contenidos de modo tal que el alumno pueda consultarlo a modo de resumen.

El esquema de la cátedra es el siguiente:

Módulo I: Introducción al Marketing

- Panorama General de Marketing
- Ambiente Externo
- Toma de decisiones del Consumidor
- Practica Módulo I

Módulo II: Herramientas de Marketing

- Planeación estratégica
- La Segmentación de mercados
- La investigación de mercados
- Posicionamiento
- Practica Módulo II

Módulo III: Mix de Marketing

- Productos
- Servicios
- Canales de Distribucion
- Publicidad y Promoción
- Precio
- Practica Módulo III

Módulo IV: Nuevas tendencias en Marketing

- Marketing de negocio a negocio
- E Commerce
- Marketing de guerra
- Marketing 1 a 1
- Practica Módulo IV

A los alumnos se les brinda una primera clase presencial donde se explica el funcionamiento de la cursada, la plataforma y la forma de acceder a ella. Para ello se elaboró un pequeño tutorial, el cual se encuentra alojado en la plataforma MIEl. Los alumnos acceden por primera vez ingresado su número de documento en el Usuario y Contraseña de la Plataforma. Una vez que ingresaron pueden cambiar su contraseña.

El Foro en la plataforma es una herramienta que permite aclarar dudas, interpretaciones o consultas por parte del alumnado hacia los docentes sobre distintos temas concernientes a la materia. Muchas dudas de algunos alumnos pueden ser aclaratorias de conceptos del resto del alumnado, porque una característica fundamental del elemento es su consulta masiva: esto es, dado que cualquiera puede ver la escritura en foro puede tomarse este como contenido como ejemplo, mientras que no sucede así con los mails particulares. El uso de foros se extiende hasta explicaciones previas acerca de la forma en que deben ser interpretados los contenidos, temas, y muy especialmente, los trabajos prácticos, dejando documentada a la vista de todos, las pautas principales del desarrollo. Todo esto constituye medidas proactivas que tienden a orientar al alumno antes de que efectúe la tarea correspondiente.

Una vez evaluado cada documento que el alumno entrega se realiza una devolución por parte del docente, acerca de la forma en que fue realizado y la proporción en que se cumple con los requerimientos de la materia y el trabajo particular, y la forma en que se han entendido o decodificado los contenidos teóricos, sobre su aplicación práctica. Esto insta al alumno a realizar las modificaciones pertinentes a fin de ir adecuando su trabajo a los requerimientos del docente y la calidad pretendida.

Los docentes desarrollan las tutorías en forma totalmente proactiva, en tiempo real y con un único carácter formativo: no se trata de hacer correcciones netamente, sino entregar soluciones a problemas de comprensión o aplicación de criterios teóricos. La intención manifiesta del cuerpo docente es que el alumno pueda razonar los temas y criterios mencionados, para que pueda aplicarlo sin que medie un tratamiento personal y presencial sobre el mismo.

La metodología aplicada en las tutorías sirve para que el alumno obtenga una devolución rápida sobre la calidad de su trabajo. Dichas entregas son planificadas al inicio del período lectivo, con la especificación de las fechas de entregas en conjunto con las fechas de parciales y clases de consulta si las hubiere. Todas las fechas son alertadas al alumno para que mantenga una regularidad y compromiso en las entregas pautadas. Comienza con la

subida del material (léase “trabajo práctico”) a la plataforma. La herramienta no permite una confusión de motivos en la subida del material, ya que el alumno selecciona el motivo del upload, entre varias opciones y lo envía hacia la plataforma no como consulta sino como entrega del documento. Esto motiva una acción interna de la plataforma que da aviso al tutor en forma inmediata sobre la recepción del documento para que éste sea evaluado. Una vez realizada esta acción, el docente califica el trabajo en la plataforma, dejando registro de dicha calificación. Cada alumno cuenta con su carpeta de historial de entregas, devoluciones y comunicaciones, y el correspondiente resultado de las correcciones. De esta forma se simplifica muchísimo la trazabilidad del desempeño del alumno en la materia.

La calidad de las prácticas de los alumnos es monitoreada por los mecanismos comentados de corrección, aunque son propuestas por el docente con el uso de los foros, mediante los cuales se dirige el desarrollo de la aplicación del marco teórico sobre el caso práctico, de forma que el mismo sea acorde a los requerimientos de la materia. No siempre esta técnica entrega un resultado óptimo, pero la realidad demuestra que a más entrega de lineamientos claros y concisos, menor cantidad de errores conceptuales o de aplicación se cometerán. En otras palabras, a mayor cantidad de información que reciba el alumno la calidad del documento a elaborar será superior.

Los tutores una vez ingresados en la metodología de las tutorías cumplen no solo una función docente, pura de difusión de conocimientos, sino que desempeñan también otro rol clave: el de la motivación continua del alumno en pro de su mejora y la de su resultado. Esto tiene mucho que ver con la posibilidad de entablar relación directa y personal a través de los mensajes de mail dirigidos desde y hacia la plataforma, enlazando docente y alumno en una conversación o discusión enriquecedora y positiva, y ante todo, personal.

El alumnado cuenta con gran cantidad de materiales didácticos diversos, entre los que se encuentran los enunciados de los trabajos prácticos, apuntes teóricos y filminas especialmente pensadas para servir como resúmenes temáticos. Dentro de los apuntes teóricos se encuentran los resúmenes de los temas más importantes de la bibliografía oficial

de la cátedra, como así también sinopsis de otros documentos de autores importantes, cuyos conceptos hacen focos en temas específicos.

Este punto podría mejorarse mediante la inclusión de la posibilidad de vincular dentro de la herramienta a artículos web publicados en Internet (sean de sitios masivos o de blog) que el docente considere importantes y constructivos de cara a la difusión de aplicación de contenidos y su comprensión en base a la realidad. Esto suma a las numerosas dificultades en el dictado de la materia que tiene el estar dando clases con contenidos generados en el extranjero sobre mercados y ámbitos que no son similares al nuestro, tanto en idiosincrasia como potencial económico. Es por ello que se demuestra como necesario generar contenidos teóricos que estén directamente relacionados con nuestro país y su mercado, así como el sistema productivo de la región en la que la universidad se encuentra.

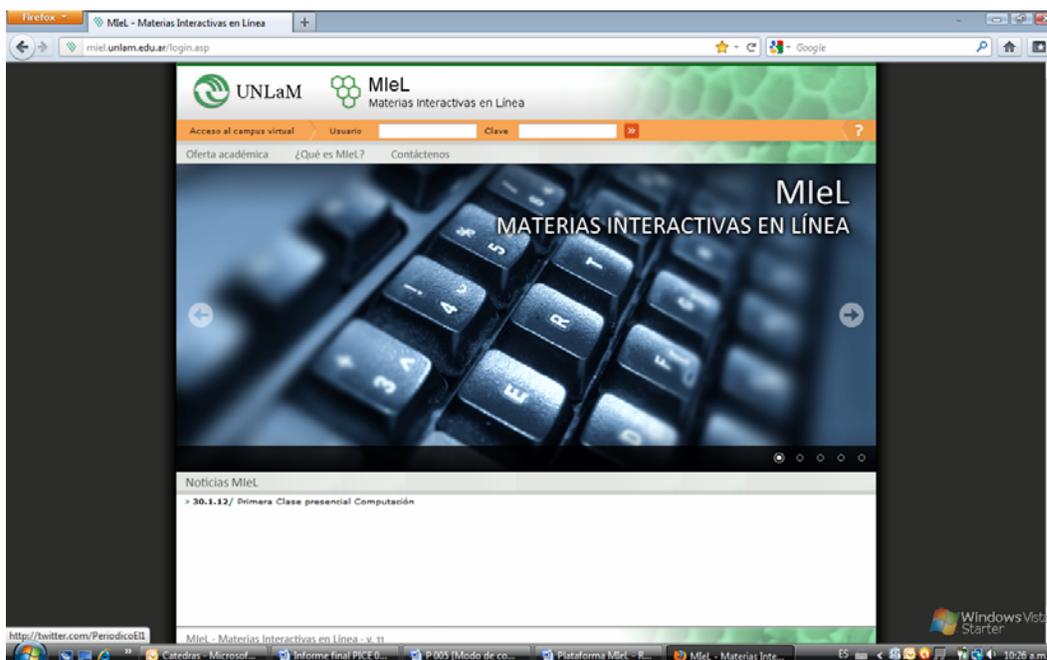
Hasta el momento, como extracción de los casos analizados, se llegó a la conclusión de que la comprensión de los temas teóricos es muy buena, aunque no óptima. Lo sería en el caso de que pudiera contarse con una vinculación directa entre los contenido y la realidad, siendo que por más que la plataforma predisponga a un trabajo entre alumno y docente en tiempo real, el primero tiene una disponibilidad limitada de horario y de acceso a la información mientras que el segundo solo puede esperar que el primero actúe para entrar en operación. Lo anteriormente mencionado en cuanto a los tiempos disponibles tiene mucho que ver con el hecho de que la mayor cantidad de alumnos en proporción son trabajadores y los contenidos de la materia así como su producción práctica se desarrollan en horario laboral, con las dificultades que esto trae aparejado.

Si el alumno manifiesta dudas respecto de los contenidos teóricos, o requiere que se le despejen interrogantes o se le realicen aclaraciones, las mismas pueden ser evacuadas en clases presenciales o por correo electrónico en la plataforma. En el primer caso se invita al alumno a presenciar una clase con los docentes tutores, donde éstos desarrollan y explican los contenidos de los temas en cuestión. En caso de no coincidir el desarrollo del tema teórico con el requerimiento del alumno, el tutor antes de comenzar la clase o al finalizar la misma destina tiempo al alumno para aclarar todo tipo de interrogantes remanentes.

Alineadas con la política de planificación de la cursada que la cátedra posee, las fechas de parciales como de sus recuperatorios se conocen mediante difusión al inicio de cada ciclo lectivo. Esto permite al alumno manejar a la perfección la administración de contenidos frente a su propia formación, de acuerdo al tiempo disponible que el mismo tenga y pueda utilizar para su estudio.

La revisión de parciales por dudas mediante la utilización de la plataforma no es práctica, y en muchas ocasiones el tutor y el alumno acuerdan encontrarse en horario de la cursada regular para realizar la oposición de dudas respecto de éstos. La plataforma no predispone a la revisión de errores así como sí lo hace con los prácticos. De todas formas los tutores a pedido de los alumnos aclaran desarrollos equivocados o incompletos vía mail, pero dicha corrección suele presentar más dudas que certezas, dado que no se puede explayar en demasía un criterio de corrección docente por ese medio.

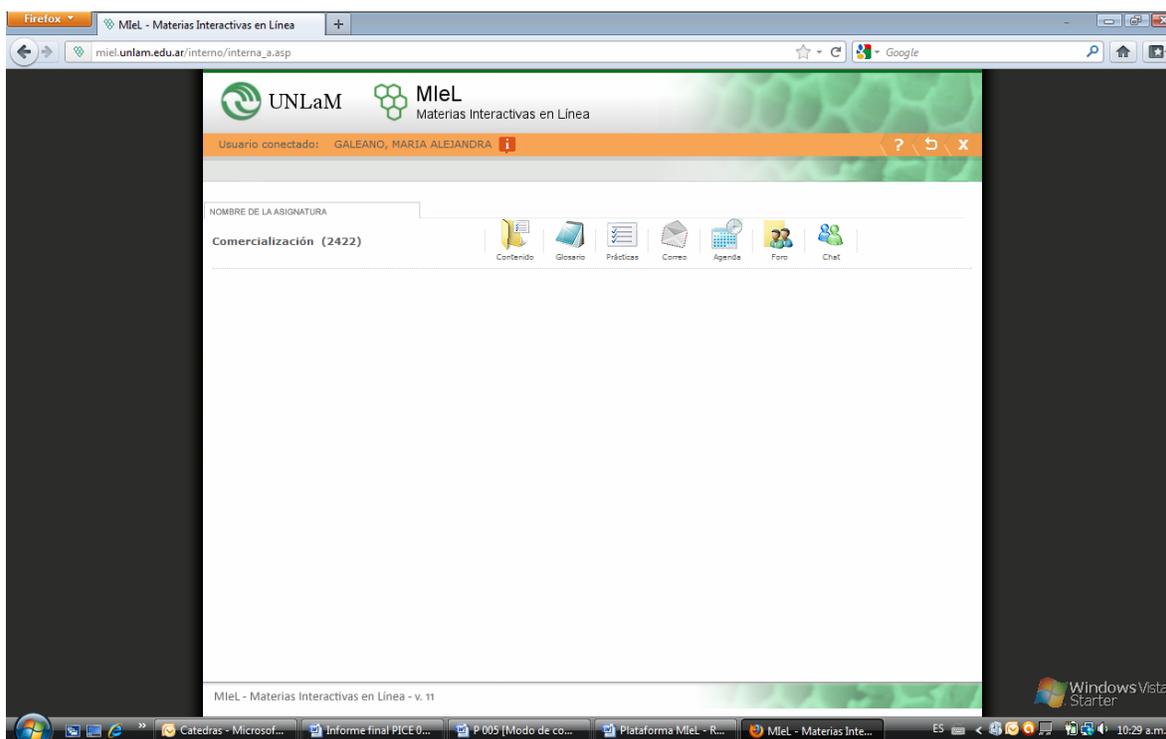
*Presentación de la Materia y los Materiales Didácticos dentro de la Plataforma MIEL:*



**Figura 2: Pantalla inicial de Ingreso a la Plataforma**

En esta pantalla, el alumno debe ingresar su usuario y clave para acceder a la materia. En primera instancia, ambos datos se corresponden con su número de documento, luego, el alumno podrá cambiar su clave, si así lo desea.

En el caso de los tutores, el usuario está compuesto por la primera letra de su nombre y su apellido completo.

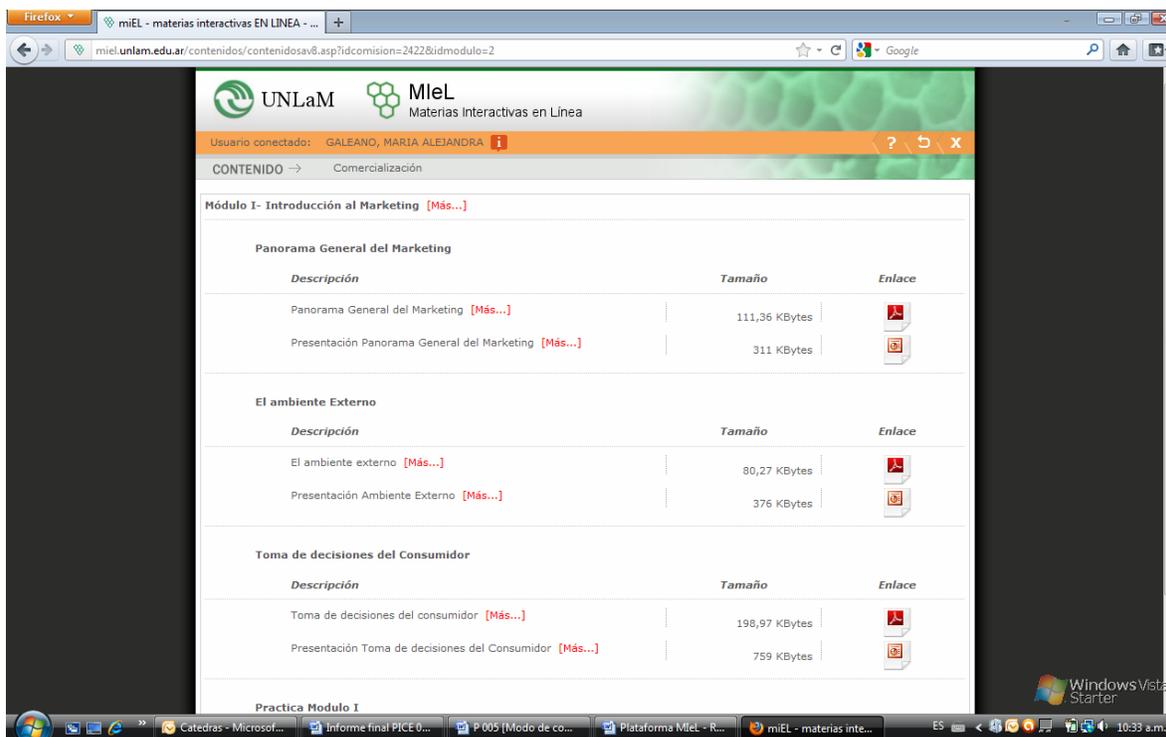


**Figura 3: vista de la Materia en un Usuario alumno**

Como se puede observar, el alumno tiene acceso a los contenidos, un glosario, las practicas requeridas, un buzón de correo, la agenda, el foro y el chat.

A continuación se muestra la vista del contenido donde el alumno accede a los Materiales didácticos de la Materia.

La siguiente captura de pantalla se corresponde con el Modulo I de la Materia Comercialización. Allí se puede observar los temas, cada uno con un pdf y un power point. En el archivo pdf se desarrollaron los temas teóricos, y el power point sirve de resumen de para que el alumno tenga una guía de estudio y apoyo.



**Figura 4: Presentación de un módulo teórico de la Materia Comercialización**

**En Anexo I se presenta uno de los módulos elaborados para la materia y su correspondiente trabajo práctico.**

## **CONCLUSIONES:**

La presente investigación se constituyó en un pilar importante a la hora de elaborar los materiales didácticos de la materia “Comercialización”. Es importante destacar, que el aporte teórico de la misma, fue fundamental para capacitar a los docentes que debían elaborar los materiales. Los mismos fueron subidos a la página de Internet en el primer cuatrimestre de 2011, y utilizados para el dictado de la cátedra en su modalidad semipresencial. Si bien, a lo largo del cuatrimestre se detectaron algunos aspectos que deben ser mejorados, los resultados fueron muy buenos, ya que los alumnos capacitados bajo esta modalidad, a la hora de rendir los parciales (presenciales) no tuvieron diferencias con aquellos que cursaron todo el cuatrimestre en forma presencial, ni dificultades de comprensión de los contenidos.

No se pudo realizar, por falta de tiempo y recursos la encuesta programada a los alumnos de la modalidad semipresencial que tenía como fin indagar acerca de sus percepciones y críticas a la cursada. En ella se preveía investigar si esta forma de cursar permitía al alumno optimizar sus tiempos de estudio y cursar más cantidad de materias. Por lo que uno de los ítems de la hipótesis no ha podido ser comprobado. Sin embargo, la elaboración del material, permitió al docente y al alumno mejorar su interacción en la plataforma, ya que los mismos, se diseñaron de manera tal que no constara solo de teoría sino también de aspectos prácticos que permitieron acercar al alumno a una realidad más tangible. Cabe destacar que todos los docentes participantes de esta investigación no tenían experiencia previa en la modalidad semipresencial, por lo que se constituyó en un obstáculo al comienzo de la investigación. A medida que se fueron realizando las reuniones mensuales de discusión de temas teóricos, se fue observando que cada vez era más rápida la comprensión y mas fluida la comunicación, lo que llevó a poder concluir la elaboración de los materiales en forma optima.

## **BIBLIOGRAFIA:**

- ✓ Angulo, J. y Nieves, B. (1994): *“Teoría y desarrollo del Currículum”*, Ediciones Aljibe, Málaga
- ✓ Cirigliano G. (1983): *La educación abierta*. Buenos Aires. El Ateneo
- ✓ Galdeano, M.; Capovilla, N.(2006); *“Los materiales didácticos en Educación a Distancia (II): Pasos para el diseño”*, Boletín Informativo Universidad Nacional de Nordeste.
- ✓ Garcia Aretio L. (2006): *La educación a distancia. De la Teoría a la Práctica*. España. Editorial Ariel.
- ✓ Litwin E.-Compiladora- (2003):*La educación a distancia. Temas para el debate en una nueva agenda educativa*. Buenos Aires. Amorrortu Editores.
- ✓ Lugo M y Schulman D. (1999). *Capacitación a distancia: acercar la lejanía*. Buenos Aires. Magisterio del Río de la Plata.
- ✓ Viesca Labaton M. *“Los materiales en la educación a distancia”*, Revista de Educación y cultura. <http://www.latarea.com.mx/articu/articu11/viesca11.htm>
- ✓ Mena M. y otros (2005): *El diseño de proyectos de educación a distancia. Paginas en construcción*. Buenos Aires. Editorial Stella. La Crujía Ediciones.
- ✓ Mena M. (2001) *“Los materiales en Educación a Distancia”* UNNE.
- ✓ Rowntree D. (1986): *Preparación de cursos para estudiante*. Barcelona. Herder.
- ✓ Sherron, G. y Boettcher, J. (1997): *Distance learning: The shift to interactivity*. CAUSE Professional. Paper series N° 17. Boulder, CO:CAUSE.

## **ANEXO I: Material didáctico elaborado (modelo de una unidad).**

### **Planificación estratégica**

Según Lamb la planeación estratégica es “el proceso administrativo de crear y mantener un buen acoplamiento entre los objetivos y los recursos de la empresa y el desarrollo de oportunidades del mercado”. Esta instancia es de vital importancia, debido a que es la que determina la coherencia y armonía entre los distintos elementos de la organización, un error estratégico amenaza la supervivencia de la empresa. Por ejemplo, si Kodak hubiese enfocado su negocio exclusivamente a la fabricación de rollo para cámaras fotográficas, hoy difícilmente seguiría existiendo.

Básicamente la planificación estratégica se centra en dos preguntas que delimitan el campo: ¿Cuál es la principal actividad de la empresa en un determinado momento? y ¿Cómo alcanzará sus metas? A partir de estas preguntas se toman decisiones estratégicas como las que tomó Coca Cola al relanzar su marca de gaseosas “Crush” o la que tomó Kraft General Food cuando absorbió a la tradicional empresa argentina de galletitas Bagley. Estas decisiones tiene un trasfondo y se toman a partir de un análisis de todas las variables que interfieren en la organización; y en eso radica la importancia de la planificación estratégica.

El rumbo que tome la organización en el largo plazo, la distribución de los recursos y el éxito financiero van a depender de las decisiones estratégicas que se tomen. En el marketing las empresas materializan, evidencian y dan a conocer a sus empleados la planificación estratégica a través de un plan de marketing.

### **Plan de marketing**

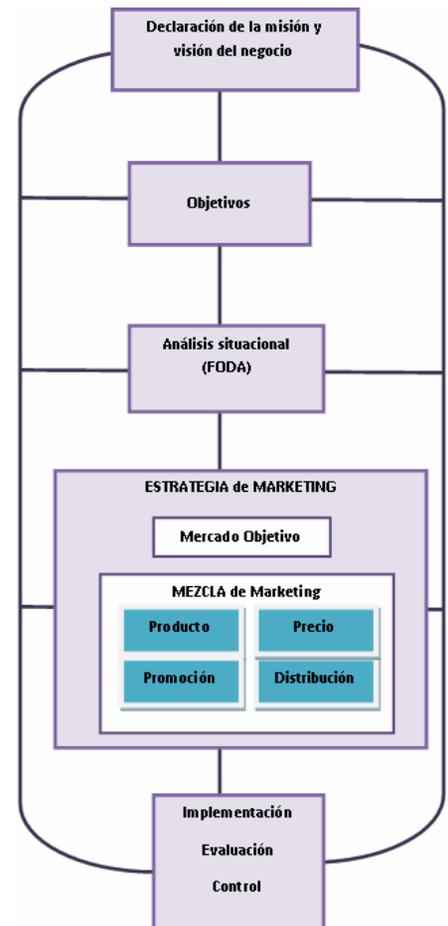
La acción de planificar implica anticipar hechos futuros para determinar estrategias que permiten a alcanzar las metas u objetivos. En marketing, implica el diseño de las actividades relacionadas con la comercialización del producto o servicio que se ofrece y el análisis del cambiante ambiente en el cual se desarrolla esta actividad. La planificación en esta área toma la forma de un plan de marketing: “documento

escrito que actúa como manual de actividades de marketing para el gerente de área”.

La importancia de realizar un plan de marketing se basa en primer lugar porque es posible comparar el desempeño alcanzado y el planificado. Por otro lado, cuando las actividades son explicadas y delimitadas claramente por escrito en un plan favorece a que los empleados entiendan mejor y trabajen en pos de alcanzar las metas. Asimismo, una vez cumplido con el plan de marketing sirve como punto de referencia para las futuras actividades. Finalmente, para el gerente del área el mencionado plan le permite visualizar el contexto con relación a las actividades que se desarrollan y tener pleno conocimiento de las posibilidades y los problemas.

El plan de marketing consta de los siguientes elementos:

1. Definición de la misión y los objetivos de los objetivos del negocio.
2. Análisis situacional.
3. Definición del mercado objetivo.
4. Establecimiento de la estrategia de marketing. Mercado Objetivo. Elección de la mezcla de marketing: Producto, Precio, Promoción y Distribución.
5. Implementación, evaluación y control.



Además podrían incluirse presupuestos, calendarios de puesta en marcha, investigación de marketing u otros elementos de planificación estratégica avanza.

### **Misión del negocio**

Charles W. L. Hill en su libro “Administración Estratégica, un enfoque integrado”, expone que la importancia de formular la misión empresarial. Sostiene que “la misión corporativa es el primer indicador clave de cómo una organización visualiza

las exigencias de sus grupos de interés. Su propósito consiste en establecer el contexto organización dentro del cual se realizarán las decisiones estratégicas; (...) Por lo general, la exposición de la misión define el negocio de la organización, establece su visión y metas, y articula sus principales valores.” Dentro de los grupos de poder, encontramos tanto a individuos o grupos que forman parte de la organización (tanto a nivel interno, como también externo); entre ellos: los accionistas, ejecutivos, empleados, clientes, proveedores y todo aquellos que se posean algún tipo de interés o derecho sobre el ente. La importancia de la misión radica en que su definición es el puntapié para desarrollar una administración estratégica.

Además, una definición clara de la misión actúa “como una mano invisible que guíe a los miembros de la organización de modo que puedan trabajar de manera independiente y, también en colectividad para alcanzar las metas globales”

Cuando se define una misión se debe tener en cuenta que debe ser realista (que describa las principales características o habilidades distintas de la organización) y concreta (si es amplia o demasiado vaga se pierde el enfoque central al cual está dirigida). Los directivos, o bien los encargados de redactarla, deben plantearse una serie de preguntas que le permitirán determinar qué elementos son indispensables para la organización; por ejemplos: ¿Cuál es nuestro negocio y cuál aspiramos tener?, ¿Quiénes son nuestro clientes y qué clientes deseamos captar?, ¿Qué nos diferencia de la competencia?, etc.

La declaración de la misión parte del análisis detallado de los beneficios deseados por los consumidores actuales y potenciales y el análisis de las condiciones ambientales existentes y previstas. La misión debe enfocarse en el o los mercados en los que se desarrolla la empresa, en cambio si se enfocara solo en los bienes y servicios que ofrece se estaría incurriendo en miopía de marketing (es decir, se tendría solo una visión acotada de la situación).

Un ejemplo claro es la declaración de misión de FEMSA (la principal embotelladora de Coca Cola en el mundo). La misma establece: “Satisfacer y agradar con excelencia al consumidor de bebidas”. Es decir, su negocio es embotellar bebidas, no solo Coca Cola aunque esta marca seguramente en estos

momentos le de los mejores resultados. Y este aspecto tiene que ver con la pregunta ¿A qué aspiramos?, porque tiene una perspectiva de futuro. Si por ejemplo, antiguamente una empresa que fabricaba tranvías hubiese definido erróneamente su negocio como la fabricación y comercialización de tranvías, la misma no hubiese avanzando al ritmo de los avances y la tecnología, en cambio si define su misión como la producción de medios de transporte ya declara su visión a futuro, su intención de estar acorde a los avances e innovaciones y de esta manera no acotar su negocio a un único producto.

Es importante definir el concepto de unidad de negocios estratégicos (UNE), según Lamb, es “un subgrupo de un solo negocio o conjunto de negocios relacionados entre sí, dentro de una compañía mayor” Por ejemplo Arcor para sus planes estratégicos define distintos UNE, entre los cuales se puede señalar golosinas, postres, productos enlatados, etc.

### **Objetivos del plan de marketing**

El siguiente paso para la elaboración del plan de marketing es establecer aquello que se debe alcanzar.

Un objetivo para que este bien definido debe ser claros (que no den lugar a dudas), flexibles (que puedan ser modificados cuando las condiciones internas o del entorno lo requieran), medibles (deben tener un plazo para su cumplimiento y en la medida de los posible estar medidos en unidades o dinero, esto permite un mejor control del cumplimiento), realistas, coherentes y motivadores. La importancia de la definición de los objetivos radica en que estos indican las prioridades de la empresa, por ello también, deben ser coherentes con la misión y visión de la empresa y el resto del plan de marketing.

Entre las funciones de los objetivos se puede mencionar:

- Comunican la filosofía de de marketing y orientan al mando medio para enfocar los esfuerzos con coherencia hacia una misma dirección.
- Presentación de una situación futura: los objetivos sirven de guía para la ejecución. Es decir, los objetivos se traducen en acciones.

- La declaración de objetivos obliga a los directivos y gerentes ordenar y exteriorizar sus pensamientos y deseos.
- Son fuentes de legitimidad, ya que justifican las actividades que desarrolla la empresa.
- Sirven como estándares, que permiten evaluar acciones y la eficacia de la organización.
- Unidad de medida: para verificar, medir la eficiencia, el cumplimiento y comparar la productividad. Es decir, son una herramienta para ejercer control.
- Sirven como motivadores, marcan la meta en el horizonte a la cual se desea llegar.

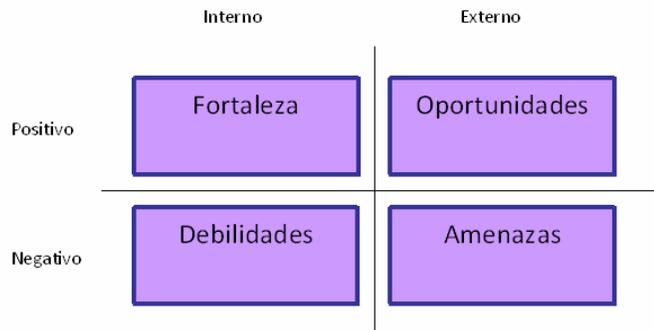
Si, por ejemplo, una empresa farmacéutica define el siguiente objetivo: “Ser líderes en la producción de genéricos” sería un grave error porque el mismo es demasiado amplio, no mensurable, no determina un límite espacio-tiempo y no resulta motivador. En cambio, debería definirlo de la siguiente manera: “En el termino de 6 meses ser líderes en ventas de la provincia de Buenos Ares del genérico LOSARTAN”. Claramente en este objetivo se acota el marco, se hace más realista y alcanzable, se determina un límite de tiempo y espacio, es medible y de esta forma posibilita el control.

### **Análisis situacional**

Para realizar la planificación estratégica, se pueden utilizar distintas herramientas que permiten analizar el contexto en el que se desarrolla la organización, el ambiente actual y potencial en que se desenvuelven los productos o servicios y la posición que tiene la empresa frente a ello.

Una de esas herramientas es el Análisis FODA (Fortaleza, Oportunidad, Debilidad y Amenaza), a partir del cual se identifican aspectos tanto internos como externos y positivos como negativos. Se analizará internamente: las Fortalezas y Debilidades y externamente: las Oportunidades y Amenazas.

Cuando se analizan las oportunidades y amenazas externas, se estudian las características y aspectos del ambiente en el que se desarrolla la empresa. Este estudio toma el nombre de rastreo ambiental, que según Lamb es “la captación e interpretación de datos sobre fuerzas, hechos y relaciones en el ambiente externo capaces de afectar el futuro de la compañía o la ejecución del plan de marketing”. Entre las variables del ambiente analizadas se pueden mencionar: las sociales, demográficas, económicas, tecnológicas, políticas, legales, fuerzas competitivas, etc.



### **Ventaja competitiva**

Las ventajas competitivas son las características que posee una organización o bien, un producto o servicio que son percibidas por el mercado meta u objetivo. Las mismas son consideradas superiores a las ofrecidas por la competencia. Existen tres tipos de ventajas competitivas: de costo, diferenciación del producto/servicio y estrategia de nicho. La elección del tipo de ventaja que desarrollará una empresa define el tipo de estrategia que llevará a cabo.

Charles Hill en su libro “Administración estratégica. Un enfoque integrado” define a la estrategia como la forma en que la empresa desarrolla una “ventaja competitiva que les permita superar el desempeño de los rivales y obtener rendimientos superiores al promedio”.

#### **1. Ventaja competitiva de costo.**

Ansoff define al liderazgo en costo como la forma en que una empresa “logra el liderazgo total en costos en un sector industrial mediante un conjunto de políticas orientadas a este objetivo básico. El liderazgo en costos requiere de la construcción agresiva de instalaciones capaces de producir grandes volúmenes en forma eficiente,

de vigorosos empeño en le reducción de costos basados en la experiencia,

		<b>Productos</b>	
		<b>Tradicionales</b>	<b>Nuevos</b>
<b>Mercados</b>	<b>Tradicionales</b>	Penetración en el mercado	Desarrollo de productos
	<b>Nuevos</b>	Desarrollo de mercados	Diversificación

de rígidos controles de costos y de los gastos indirectos, evitar las cuentas marginales, y la minimización de los costos de áreas como I y D, servicio, fuerza de ventas, publicidad, etc.” Es decir, disminuir los costos a partir de la compra de materias primas baratas, hacer más eficiente el uso de la planta, diseñar productos que sean de fácil fabricación, en pocas palabras controlar los costos en su máxima expresión.

En definitiva, tener una ventaja competitiva de costo consiste en tener un bajo costo y a la vez mantener los márgenes satisfactorios de utilidades.

Formas de alcanzar el liderazgo en costo:

- **Curva de experiencia:** Esta curva nos muestra que a medida que la empresa adquiere más experiencia en su tarea, los costos declinan; es decir, que a medida que la tasa de experiencia aumenta, los costos disminuyen. Entonces, hay una relación inversa entre las variables. Las curvas de experiencia reflejan la práctica que adquiere la empresa, los avances tecnológicos y las economías de escala. Esta herramienta es importante, porque permite anticipar los costos futuros.
- **Mano de obra eficiente:** La mano de obra es el componente esencial para el cálculo del costo, con lo cual si se desea disminuirlo se debe analizar con detenimiento la forma de trabajo que tiene la mano de obra para de esta manera encontrar maneras para hacerla más eficiente y rápida. Es decir,

encontrar la manera de que adquieran mayor destreza para contribuir a la productividad.

- **Artículos y servicios en presentación austera:** También se pueden reducir costo limitando o eliminando las extras, o bien brindar opciones para optimizar el costo del productos.
- **Subsidio gubernamental:** Muchas veces los gobiernos brindan ayuda a las industrias y/o empresas a través de subsidios o préstamos para fomentar el desarrollo de ciertas ramas o rubros.
- **Diseño de productos:** La tecnología, en ocasiones, ayudan a compensar los altos costos de mano de obra. Muchas empresas por ejemplo mecanizan partes de la producción para ahorrar costos.
- **Reingeniería:** La reingeniería generalmente, significa reducción o suspensión temporaria del personal, también puede implicar la eliminación de líneas de productos, cierre de fábricas obsoletas y renegociación de los contratos establecidos con los proveedores.
- **Innovación de producción:** Las innovaciones aplicadas a los productos, los nuevos inventos permiten reducir el costo promedio de producción. Por ejemplo, el uso de robots en la producción para acelerar los procesos.
- **Nuevos métodos de prestación de servicios:** El creciente uso de Internet para realizar las compras es un claro ejemplo de cómo se pueden reducir costo implementando un nuevo sistema para realizar las compras. Promoviendo las compras por Internet, reducen los costos en vendedores, promotores, etc.

## 2. Ventaja competitiva de diferenciación.

Este tipo de estrategia se caracteriza por la diferenciación del producto o el servicio que ofrece la empresa, percibido por el mercado y los clientes como

único. Según Levy en su libro “Estrategia de comercialización”, la diferenciación “busca excitar el segmento o banco de mercado por medio de la ventaja de la diferencia o ventaja diferencial conseguida”. La organización en lugar de minimizar los costos se centra en profundizar esas características que la diferencian.

Es decir, el objetivo de la estrategia de diferenciación es lograr una ventaja competitiva al diseñar, producir y comercializar un producto que es percibido como único para los clientes y que diferencia a la organización con respecto a sus competidores. Esta característica le permite incrementar el precio de los productos y de esta manera obtener mayores ingresos y consecuentemente mayores utilidades.

Este tipo de ventaja se puede obtener a partir de:

- **Impresiones de valor:** Consiste en darle al producto o servicio características que para el cliente o el consumidor sean considerados como valor. Por ejemplo: los envases de los perfumes importados con sus formas y figuras extravagantes denotan lujo, prestigio, exclusividad.
- **Productos aumentados:** Se da cuando la empresa adiciona un producto o servicio que el cliente no espera. Por ejemplo: cuando se le otorga al cliente garantía por los productos.

La diferenciación se puede alcanzar a través de la calidad, innovación y la capacidad de satisfacer al cliente. Ya que el diferenciador necesita grandes inversiones para mantener sus cualidades, muchas veces genera mayores costos que el líder del costo. Por ello, debe controlar sus costos y analizar las distintas variables al momento de establecer el precio para no exceder a lo que el cliente está dispuesto a pagar por el producto diferenciador. Se debe encontrar el equilibrio perfecto entre aumentar los ingresos y ofrecer un precio competitivo.

Como ventajas de este tipo de estrategia se puede mencionar que: protege a la empresa de los competidores (hasta el grado en que los clientes generan la lealtad a la marca) y se generan altas barreras de ingreso para las organizaciones nuevas ya que para poder competir necesitarán grandes inversiones.

Entre los riesgos: los clientes pueden considerar que la diferencia de precio entre el producto diferenciado y el del líder en costos es muy significativa y prefieran este último (muchas veces ocurre que las características que ofrece la empresa exceden las que necesita el cliente), la diferenciación no ofrezca el valor que los clientes están dispuestos a pagar, muchas veces los clientes no perciben el valor de las características diferenciadoras, los competidores pueden imitar las características diferenciadoras.

Ejemplos de la forma de poner en práctica una estrategia de diferenciación: una imagen de la marca, un avance tecnológico reconocido, la apariencia exterior, la calidad, el servicio postventa, entre otras. Como toda decisión, la aplicación de estrategias de diferenciación trae aparejadas ventajas y desventajas.

A manera de conclusión, Hill en "Administración Estratégica. Un enfoque integrado" sostiene que: "Las necesidades del cliente son aquellas que se pueden satisfacer mediante las características de un producto o servicio. La diferenciación del producto es el proceso de crear una ventaja competitiva al diseñar productos – bienes y servicios- para satisfacer las necesidades del cliente"

### **3. Ventaja competitiva de nicho.**

En este tipo de estrategia se fija como objetivo un único segmento del mercado y enfocan todos sus esfuerzos para satisfacer sus necesidades. Ansoff la define como una estrategia que "consiste en enfocarse sobre un grupo de compradores en particular, en un segmento de la línea del producto o en un mercado geográfico"

Este tipo de estrategias resulta muy interesante para las pequeñas empresas que se ven imposibilitadas de competir a multinacionales o grandes empresas nacionales, ya que le permite enfocarse a un sector y brindarle un producto o servicio acorde a sus necesidades, gustos, y preferencias. En este caso resulta útil para entender un dicho popular: "el que mucho abarca poco aprieta".

Ejemplo de este tipo de estrategia serían: una empresa que se dedica exclusivamente a la reparación de ascensores, a gran escala “Ferrari” fabrica solo automóviles de lujo, IPS que se dedica a la fabricación de caños y accesorios para el desarrollo de la termofusión, etc.

### **Creación de la ventaja competitiva futura**

Resulta fundamental tener una ventaja diferencial y mantenerla, que le permita superar a la competencia. Una ventaja competitiva sostenible es aquella que la competencia no puede copiar. Por ejemplo: la fórmula secreta de Coca-Cola o la combinación de hierbas que tiene el Fernet.

La ventaja diferencial incide fuertemente sobre el cliente al momento de tomar la decisión de la compra. Es decir, eligen el producto por la ventaja diferenciadora que brinda y de la cual el competidor carece. Aquel que posee esa ventaja competitiva se distingue del resto y se posiciona en una situación única. Si bien puede haber competencia, la cual intenta copiar la ventaja competitiva, la mayoría de las veces resulta ser fracasos. Por ejemplo: para todo aquel que toma Fernet sabe que las imitaciones ni se acerca al sabor del original.

Por ello, como estrategia se debería pensar la manera de crear una propia ventaja competitiva en lugar de copiar la de la competencia.

El factor que determina la sostenibilidad de una ventaja competitiva radica en la velocidad con que los competidores pueden imitarla.

### **Dirección estratégica**

Una vez realizado el análisis FODA e identificada la ventaja competitiva de la empresa, se debe hallar una ventana estratégica y determinar los pasos a seguir para llevar adelante el plan de marketing.

**Ventanas estratégicas.** Según Lamb corresponde al “periodo limitado en que el acoplamiento de los requisitos clave de un mercado con la competencia particular de una empresa se encuentra en un nivel óptimo”. Dicho en otras palabras, ajustar los objetivos del plan estratégico que tiene la empresa con los requisitos del mercado y la competencia. Es decir, encontrar ese espacio que hay en el mercado y no esta ocupado por la competencia. Por ejemplo, las empresas que guardan la sangre del cordón umbilical ya que, según investigaciones científicas, pueden proveer abundantes células madre; encontraron un espacio en el mercado, este servicio fue novedoso y único, con lo cual pudieron desarrollar su negocio durante un tiempo bastante prolongado casi sin competencia.

**Alternativas estratégicas.** Para encontrar las oportunidades que brinda el mercado, se utilizan varias herramientas para determinar qué alternativas estratégicas concuerdan mejor con las características de la empresa y las condiciones del mercado.

Un método para evaluar las alternativas es la matriz de oportunidades estratégicas, en la cual a partir de la intersección entre las condiciones del mercado y el producto podemos determinar el tipo de estrategia a seguir.

		Producto	
		Actual	Nuevo
Mercado	Actual	Penetración del Mercado	Desarrollo del Producto
	Nuevo	Desarrollo de Mercado	Diversificación

- **Penetración del Mercado:** Este tipo de estrategia busca incrementar la participación del mercado entre los clientes o consumidores existentes. Es decir, con los productos actuales y el segmento de mercado que ocupa la empresa, se intenta penetrarlo aún más, para ampliar las ventas. Por ejemplo, la empresa de catering “La Fabrica” para las fiestas 2010 lanzó una promoción que consistía en la entrega por cada compra realizada de una cuponera con importantes descuentos para las compras del verano 2011, de este modo, beneficia e incentiva a la compra de sus productos actuales a sus clientes habituales.
- **Desarrollo de Mercado:** Esta estrategia intenta atraer clientes nuevos con los productos que actualmente tiene la empresa. Una de las alternativas es darle otros usos al producto y de esta manera se incrementan las ventas con los clientes nuevos y a la vez se posiciona al producto en un segmento del mercado distinto. Un claro ejemplo es la estrategia que llevo adelante “Savora” dándole otro uso más allá del simple aderezo y de esa forma consiguió que captar nuevos clientes que utilizaban el producto para saborizar distintas recetas.
- **Desarrollo de Producto:** Se basa en la creación de productos nuevos para su comercialización. Muchas veces se incorpora la tecnología a los productos que comercializa la empresa. En este caso, como se trata de comercializar un nuevo producto a los clientes actuales de la empresa, se tiene un claro conocimientos sobre los gustos y preferencias del segmento en cual están insertos y por sobre todo pueden identificar con mayor facilidad las necesidades que aún no están satisfechas. Por ejemplo: Mc Donald’s en Argentina incorpora postres que no se consiguen en ninguna sucursal de la cadena en el mundo por ejemplo el sundae de dulce de leche (típico sabor argentino).

- **Diversificación:** Este tipo de estrategia intenta incrementar las ventas mediante la comercialización de nuevos productos, enfocados a un segmento nuevo para la empresa (es decir, por fuera del mercado actual en el cual se desenvuelve la empresa). Un ejemplo: Arcor comenzó siendo una empresa dedicada a la comercialización de golosinas y fue incorporándose a distintos rubros como ser alimentos no perecederos, enlatados, productos de almacén, etc (sin contar que hasta incluso cuando absorbió a uno de sus proveedores, ahora se auto-provee de todo lo necesario para el envase y almacenamiento de sus productos). Diversificación es ir más allá de los productos y clientes actuales.

### ***Selección de una alternativa estratégica.***

En este punto del plan de marketing se deberían haber analizado las distintas alternativas que presenta el mercado, las características que presenta la empresa, la competencia y los clientes actuales y potenciales. Con todos estos datos se pueden tener una visión amplia de la situación en la que se encuentra la empresa y la estrategia que más le conviene. La decisión, así mismo, estará condicionada por la cultura y la filosofía propia de la empresa (más allá de la coyuntura). Por ejemplo, hay empresas que son más conservadoras y tradicionales que no se encuentran cómodas con grandes desafíos y esquivan el riesgo; mientras que otras altamente innovadoras, están constantemente buscando nuevos horizontes y desafíos por alcanzar. Siempre que las decisiones esté basada en la información que se produce a partir del plan de marketing, ninguna de las dos posturas son males, y el Administrador debe estar atento a la importancia de la cultura organizacional porque será determinante para la etapa de la implementación.

Existen herramientas que permiten sistematizar y organizar la información con la que se cuenta para colaborar al momento de la toma de decisiones. Entre ellas se puede destacar: la matriz portafolio (o también llamada Matriz BCG tomando el nombre de la consultora que la desarrolló) y la matriz de atractivo de mercado/fuerza de la compañía.

- **Matriz Portafolio:** Lamb la define como una “herramienta para la asignación de recursos entre producto o unidades estratégicas de negocios, con base en la participación relativa de mercado y la tasa de crecimiento del mismo”. Parte de la base que sostiene que existe una relación directa entre la participación en el mercado y la rentabilidad (es decir, a mayor participación, mayor rentabilidad y viceversa). Cabe aclarar que la participación que toma esta matriz es la participación relativa en mercado, es decir, la relación entre la participación de la compañía y la participación de su más grande competidor.



✓ **Productos Estrella:** corresponde a un producto que crece con rapidez que actualmente es líder en la participación del mercado. Tienen la característica de generar importantes utilidades, pero requiere de reinversiones gran parte de esa ganancia para promover aún más su crecimiento y para mantener su participación en el mercado. Con las mencionadas inversiones y un importante apuesta (mejorando la calidad, la distribución, generando promociones, etc) a estos tipos de productos, la empresa puede tener un potencial producto vaca. Ejemplo: el GPS es un producto estrella porque un nivel de crecimiento alto y a la vez la gente de lo adquiere en el último año fue record.

✓ **Producto Vaca:** este producto tiene una alta participación del mercado pero la tasa de crecimiento es baja. En este caso se debe mantener esa posición dominante en el mercado. Una de las ventajas de este producto es que no requiere mayores inversiones, más bien es el producto que más beneficio le otorga a la empresa. Ejemplo: los celulares corresponden a tipo de productos, tiene una amplia participación del mercado pero el crecimiento es bajo (actualmente casi todo el mundo tiene uno) y las inversiones que se realizan son para ampliar la tecnología y promover su reposición o cambio.

✓ **Interrogante (o Niño Problema):** si bien hasta el momento el nivel de participación en el mercado es bajo, se encuentra en un rubro o industria que tiene un crecimiento rápido; con lo cual necesitan de grandes inversiones que permitan ampliar su participación. Otras opciones para ampliar su participación son adquirir a los competidores o bien, directamente deshacerse del producto porque tal como su nombre lo indica implica un riesgo. Ejemplo: los microchip, la tendencia es optimizar el espacio y esto también se refleja en el almacenaje de la información; si bien hasta el momento no tienen una gran participación en el mercado pero su perspectiva de crecimiento es muy grande debido también a sus múltiples usos.

✓ **Producto Perro:** Tiene a la vez una baja participación en el mercado y un bajo nivel de crecimiento. La mayoría de estos productos son sacados del mercado porque no generan ninguna utilidad, y en muchos casos hasta incluso generan pérdidas. Algunas empresas sostienen este tipo de productos porque son tradicionales o emblemas de la marca. Ejemplo: los rollos de fotos, con la aluvión de cámaras digitales y sus visibles beneficios y ventajas con relación a las antiguas, el uso de rollos fotográficos cayó bruscamente y la mayoría de las empresas que los elabora ya dejó de fabricarlos o tiene planificado hacerlo.

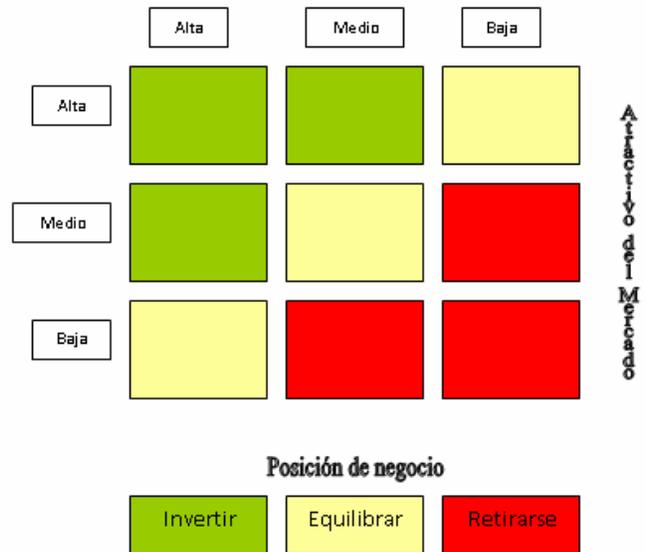
A modo de resumen el siguiente cuadro sintetiza las principales características de cada tipo de producto:

	VACAS	PERRO	INTERROGANTE	ESTRELLA
Crecimiento del Mercado	Débil	En declive	En rápida Expansión	En rápida Expansión
Participación del Mercado	Elevada	Débil	Débil	Alta
Característica del Producto	De gran Rentabilidad	Consume Recursos para mantenerlo en cartera	Requiere gran inversión para crecer en el mercado	Requiere inversión para mantenerse su participación en el mercado
Objetivo Estratégico	Cosechar el resultado de la Rentabilidad	Sacarlo del mercado o Mantenerlo	Desarrollarlo o Retirarlo del Mercado	Invertir para que se transformen en productos vacas

- Matriz de atractivo del mercado/fuerza de la compañía:** esta herramienta se utiliza para determinar la asignación de los recursos para las diferentes unidades estratégicas de negocio, parte del análisis comparativo del atractivo y el posicionamiento de la empresa. A partir de la utilización de esta matriz se puede analizar

las distintas oportunidades que ofrece el mercado. El atractivo del mercado se puede medir a partir de los siguientes factores: tamaño del mercado, precios, crecimiento del mismo, diversidad, intensidad de la competencia, rentabilidad del sector, tecnología aplicada, impacto ambiental, entono: político, social, económico y

legislativo, etc. Por otro lado, la posición de la empresa se define a partir de: la participación del mercado, crecimiento de la participación, costos unitarios, canales de distribución, capacidad de los proveedores, calidad de



los productos, imagen de la marca, capacidad productiva, competencia, fortalezas y debilidades, nivel tecnológico, investigación y desarrollo, etc.

### **Descripción de la estrategia de marketing**

En esta etapa se debe seleccionar y describir al o los mercados meta, y partir de ello crear y mantener una mezcla de marketing.

**Estrategia del mercado meta.** Un segmento de mercado es un grupo de individuos u organismos que comparten una o más características, es decir, necesitan productos que son similares. Para establecer las estrategias del mercado meta se debe identificar el segmento al que debe enfocarse todos los esfuerzos.

En primer lugar se debe analizar las oportunidades del mercado, en el cual se debe describir y estimar las posibles ventas que se pueden tener en los segmentos del mercado que resultan de interés para la empresa y al mismo tiempo evaluar la situación de los competidores claves. Una vez definidos, existen tres estrategias generales para seleccionar al mercado meta: atraer a todo el mercado con una mezcla de marketing, concentrarse en un solo segmento o atraer a varios segmentos del mercado utilizando múltiples mezclas de marketing.

Una **mezcla de marketing** es una combinación distintiva de estrategias de producto, distribución (plaza), promoción, y precios diseñada para realzar intercambios mutuos satisfactorios con un mercado meta.

Resulta esencial analizar los elementos de los elementos de las cuatro Ps: producto, plaza, promoción y precio para definir con mayor claridad la mezcla de marketing.

- **Estrategia de producto:** Este aspecto está íntimamente relacionado con la oferta, la distribución, la promoción y el precio que tiene o va a tener el producto. Asimismo, el producto incluye a la unidad física, empaque, garantía, servicio pos venta, marca, imagen corporativa, valor y muchos otros factores.

- **Estrategia de distribución:** En este punto se incluyen todos los esfuerzos que se realizan para poner a disposición, en el momento y el lugar determinado, el producto a los consumidores que lo deseen.
- **Estrategia de promoción:** Incluye las ventas personales, publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas. Este tipo de estrategias fomenta el intercambio constante y mutuo con el contexto a través de información, educación, persuasión y beneficios.
- **Estrategia de precio:** Resulta de vital importancia ya que uno de los elementos que determina los ingresos de la empresa y está íntimamente relacionado con el tipo de estrategia que haya seleccionado la empresa; por ejemplo si eligió ser líder en costo el precio tiende a ser el más bajo del mercado, en cambio si se venden productos diferenciados y personalizados por cliente el precio tiende a elevarse. Por eso es importante establecer el precio que el cliente está dispuesto a pagar por el producto.

### **Seguimiento del plan de marketing**

Una vez analizada la situación, los diferentes factores que determinan el contexto y la situación amplia y completa de la empresa para poder tomar una decisión sobre el tipo de estrategia a realizar. Una vez que decide el plan de acción, los pasos siguientes son la implementación y su correspondiente evaluación y control.

**Implementación.** En esta etapa se lleva a la práctica los planes de marketing, a través de distintas tareas que permitan alcanzar los objetivos que se fijaron en el plan.

**Evaluación.** Medir el grado de cumplimiento de los objetivos con respecto a lo planificado en un tiempo determinado.

**Control.** A través de distintas herramientas y mecanismos se intentan evaluar los resultados del plan de marketing, establecer responsables y analizar los posibles errores o acciones que no hayan contribuido favorablemente a la empresa para poder corregir y mejorar el rendimiento.

**Auditoría.** Incluye la evaluación completa, sistemática y periódica de las metas, estrategias, estructura y desempeño de la organización, Incluye básicamente cuatro características: es amplia (porque abarca todos los asuntos principales), sistemática (es una secuencia ordenada del ambiente, la organización y el marketing), independiente (un tercero interno o externo lleva adelante la auditoría) y periódica (tiene un calendario prefijado de cumplimiento).

## **Bibliografía**

- ⇒ ANSOFF, Igor, MC DONELL, Edward, “**La dirección estratégica en la práctica empresarial**”, Addison- Wesley Iberoamericana, México D.F.
- ⇒ HILL, Charles W. L. y GARETH, R. Jones, “**Administración Estratégica. Un enfoque integrado**”, Mc. Graw-Hill, Buenos Aires.
- ⇒ KLOTTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary, “**Mercadotecnia**”, Prentice Hall Hispanoamericana, México D.F.
- ⇒ LAMB, Charles W., HAIR, Joseph F., McDANIEL Car., “**Marketing**”, International Thomson Editores, México DF.
- ⇒ LAMBIN, Jean, JACQUES, “**Marketing estratégico**”, Mc Graw- Hill Madrid, Buenos Aires.
- ⇒ LEVY, Alberto R., “**Estrategias de comercialización**”, Machi, Buenos Aires.

## **Trabajo Práctico Estrategias de Marketing**

1. Misión Organizacional. Investigue y seleccione tres ejemplos en los que deberá exponer el nombre de la empresa, la misión que posee y además tendrá que realizar críticas sobre su confección.
2. Análisis FODA. Imagine que trabaja en una fábrica de zapatos para mujer ubicada en Ramos Mejía y están analizando la posibilidad de comenzar a fabricar carteras, Ud. debe establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la empresa para llevar adelante el emprendimiento.
3. Matriz BCG. Determine si los siguientes productos son estrellas, perro, interrogante o vaca:
  - Notebook.
  - Impresoras chorro a tinta.
  - Celulares Monofónicos.
  - Discman.
  - I Pod.
  - Alimentos macrobióticos.
  - Autos que funcionan con energía solar.