

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO  
MAESTRÍA EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN

"Estrategia para la creación de un espacio de aprendizaje del idioma Kaqchikel como segundo idioma nacional: Aula Etnik'a"

PROYECTO DE GRADO

**NIVIA PAOLA TORRES LIMA**  
CARNET 11277-09

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, DICIEMBRE DE 2017  
CAMPUS CENTRAL

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO  
MAESTRÍA EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN

"Estrategia para la creación de un espacio de aprendizaje del idioma Kaqchikel como segundo idioma nacional: Aula Etnik'a"

PROYECTO DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE  
ARQUITECTURA Y DISEÑO

POR  
**NIVIA PAOLA TORRES LIMA**

PREVIO A CONFERÍRSELE

GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, DICIEMBRE DE 2017  
CAMPUS CENTRAL

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

RECTOR: P. MARCO TULIO MARTINEZ SALAZAR, S. J.  
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO  
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.  
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS  
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO**

DECANO: MGTR. CRISTIÁN AUGUSTO VELA AQUINO  
VICEDECANO: MGTR. ROBERTO DE JESUS SOLARES MENDEZ  
SECRETARIA: MGTR. EVA YOLANDA OSORIO SANCHEZ DE LOPEZ

## **NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

MGTR. HERNAN OVIDIO MORALES CALDERON

## **TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**

MGTR. EDNA MARÍA MALDONADO ROJAS  
MGTR. MARIA DENISE BROLO ROMERO  
ARQ. LIONEL ALBERTO RODRIGO BRAVO PINEDA

Guatemala, 4 de octubre de 2017

**Sres. Miembros del Consejo de Facultad**

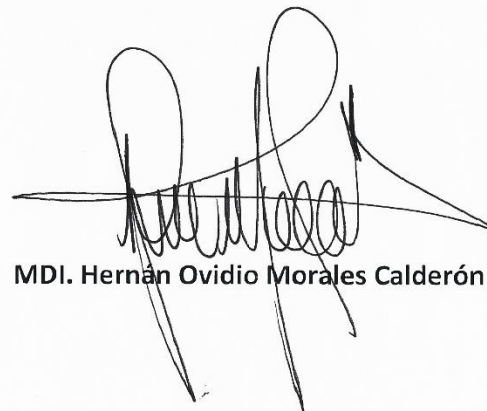
Facultad de Arquitectura y Diseño

*Maestría en Diseño Estratégico e Innovación.*

Estimados señores:

Por este medio deseo dejar constancia y hacer de su conocimiento que el proyecto de titulación del programa de la Maestría en Diseño Estratégico e Innovación presentando por el/la estudiante: **NIVIA PAOLA TORRES LIMA, , con número de carné 1127709**, con el título: **“Estrategia para la creación de un espacio de aprendizaje del idioma Kaqchikel como segundo idioma nacional: Aula Etnik’a”**, ha sido asesorado y revisado por mi persona y considero que cumple con los requisitos necesarios para ser presentado y evaluado ante las instancias correspondientes.

Sin otro particular, atentamente.



MDI. Hernán Ovidio Morales Calderón



### Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Proyecto de Grado de la estudiante NIVIA PAOLA TORRES LIMA, Carnet 11277-09 en la carrera MAESTRÍA EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN, del Campus Central, que consta en el Acta No. 03214-2017 de fecha 16 de noviembre de 2017, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"Estrategia para la creación de un espacio de aprendizaje del idioma Kaqchikel como segundo idioma nacional: Aula Etnik'a"

Previo a conferírsele grado académico de MAGÍSTER EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 4 días del mes de diciembre del año 2017.



MGTR. EVA YOLANDA OSORIO SANCHEZ DE LOPEZ, SECRETARIA  
ARQUITECTURA Y DISEÑO  
Universidad Rafael Landívar

## ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO .....	1
1. INTRODUCCIÓN.....	2
2. MARCO TEÓRICO.....	4
2.1 Factores Sociales.....	4
2.2 Factores Económicos.....	7
2.3 Factores Tecnológicos.....	9
2.4 Factores Legales.....	12
3. DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	17
3.1 Descripción y Justificación.....	17
3.2 Actores.....	19
4. BRECHA DE OPORTUNIDAD .....	22
4.1 Descripción y Justificación.....	22
4.2 Casos Análogos.....	23
4.2.1 Antecedentes y Contexto.....	23
4.2.2 Business Model Canvas.....	25
4.2.3 FODA.....	26
4.2.4 Canvas Estratégico (Blue Ocean Strategy).....	26
4.2.5 Conclusiones del Caso.....	27
4.2.1 Antecedentes y Contexto.....	28
4.2.2 Business Model Canvas.....	31

4.2.3 FODA.....	32
4.2.4 Canvas Estratégico (Blue Ocean Strategy).....	32
4.2.5 Conclusiones del Caso.....	33
5. LA IDEA.....	35
5.1 Descripción de la Idea.....	35
5.2 Business Model Canvas.....	36
5.3 Misión, Visión y Objetivo Estratégico.....	37
5.4 Servicios y Productos.....	37
5.5 Estructura Organizacional .....	44
5.6 Mapa de la Estrategia.....	47
5.7 Diseño del Servicio.....	51
5.7.1 Concepto del servicio .....	51
5.7.2 Desarrollo y evolución del servicio.....	52
5.7.3 Ciclo de vida del servicio.....	53
5.7.4 Forma de uso y cuidados.....	54
5.7.5 Prototipado.....	55
5.8 Experiencia del Servicio.....	57
5.9 Tipo de Innovación en el Servicio o Producto.....	59
5.10 Design Thinking Aplicado al Proyecto.....	60
6. PLAN DE MARKETING.....	64
6.1 Diseño y Construcción de Marca .....	64
6.1.1 Estrategia de branding a partir de canvas estratégico.....	64

6.1.2 Atributos de la marca.....	64	7.1 Marco Legal de la Empresa.....	79
6.1.3 Personalidad de marca.....	65	7.1.1 Lugar de Constitución de la Empresa.....	79
6.1.4 Posicionamiento.....	66	7.1.2 Constitución de la Empresa.....	79
6.1.5 Arquitectura de marca.....	66	7.1.3 Requisitos legales para la comercialización y comunicación.....	80
6.2 Precios.....	69	7.1.4 Sintonía con la DIACO.....	82
6.2.1 Estrategia de fijación de precios y fundamentación....	69	7.2 Marco Legal Marca.....	83
6.2.2 Comparación con la competencia.....	69	7.2.1 Pasos para Registrar una Marca en Guatemala.....	83
6.2.3 Márgenes de comercialización.....	70	7.2.2 Protección de Derechos de Propiedad Intelectual.....	85
6.2.4 Condiciones de pago.....	71	7.2.3 Vigilancia de la Marca.....	86
6.2.5 Pronósticos de venta.....	71	8. PROSPECTIVA Y ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	88
6.3 Canales de Venta.....	73	8.1 Prospectiva y Formulación de Escenarios.....	88
6.3.1 Canales de venta del servicio.....	73	8.2 Análisis de Factibilidad.....	91
6.3.2 Relaciones con los clientes.....	73	8.2.1 Proyecciones Financieras a 5 años.....	94
6.4 Promoción.....	74	8.2.2 Estado de Pérdidas y Ganancias.....	95
6.4.1 Público objetivo.....	74	8.2.3 Punto de Equilibrio, VAN y TIR.....	97
6.4.2 Publicidad.....	74	9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	99
6.4.3 Relaciones públicas.....	75	Conclusiones.....	99
6.4.4 Venta personal y equipo de ventas.....	76	Recomendaciones.....	99
6.4.5 Marketing directo.....	77	10. ANEXOS.....	100
6.4.6 Cuadro de presupuesto para herramientas de comunicación.....	78	Anexo I.....	100
7. MARCO LEGAL.....	79		

Disposiciones legales que respaldan a la Educación Bilingüe Intercultural.....	100
Anexo II.....	104
Entrevistas de Diagnóstico.....	104
Resultados de Entrevista.....	105
Anexo III.....	107
Mural del Conocimiento.....	107
Árbol de Causas y Efectos.....	108
Anexo IV.....	109
Mapa de Empatía.....	109
Perfil de Usuario.....	111
Anexo V.....	113
Mapa de Retos.....	113
Tipificación de Necesidades.....	114
Notas de Insights.....	115
Anexo VI.....	116
Brainwriting.....	116
Sketchado.....	118
Taller de Co-Creación.....	122
Anexo VII.....	130
Value Proposition Canvas.....	130
Anexo VIII.....	136

Validación de Idea.....	136
Resultados Validación de Idea.....	136
Anexo IX.....	137
Validación de Marca.....	137
Resultados Validación de Marca.....	138
Anexo X.....	141
Entrevista Experto.....	141
Anexo XI.....	142
Proyecciones de Ventas.....	142
Anexo XII.....	142
Detalle Inversión Inicial.....	142
Detalle Costos Fijos.....	143
Anexo XIII.....	144
Cotizaciones Costos Variables.....	144
11. GLOSARIO.....	150
12. REFERENCIAS.....	153



## RESUMEN EJECUTIVO

Desde el año 2014 la enseñanza de un segundo idioma nacional, diferente al materno, forma parte del Currículo Nacional Base (CNB) exigido por el Ministerio de Educación desde nivel primario en la clase de Comunicación y Lenguaje L2. Esto, con el propósito de fomentar la comprensión entre los miembros de las diferentes culturas del país y ayudar a mejorar las capacidades comunicativas, buscando de esta forma cumplir con una Educación Bilingüe Intercultural impulsada por diversas Leyes y Acuerdos nacionales e internacionales.

El departamento de Guatemala es una región en donde además del español se habla el idioma Kaqchikel, por consiguiente en los centros educativos de esta área geográfica debe impartirse este idioma en la clase de Comunicación y Lenguaje L2. Sin embargo, debido a la carencia de recurso humano capacitado y recursos didácticos adecuados para la enseñanza del idioma, en la mayoría de los establecimientos del sector privado no se imparte la clase y en el sector público los maestros que solo hablan español han optado por colocar notas sin haber realizado evaluaciones ni transmitido los conocimientos y utilizan recursos no estandarizados ni revisados para poder impartir la clase.

El espacio de aprendizaje, *Aula Etnik'a*, es una solución para la enseñanza del idioma Kaqchikel como segundo idioma nacional en los establecimientos educativos del departamento de Guatemala, que ayuda a niños y niñas de nivel primario que deben aprender este idioma, a través de una metodología innovadora con recursos didácticos, lúdicos y tecnológicos que hacen el aprendizaje fácil y atractivo.

En el año 2017 se registraron 1,916 centros educativos de nivel primario en el departamento de Guatemala, que podrían implementar la metodología de *Aula Etnik'a* en los salones de clase de sus establecimientos. Enseñando a un total de 348,394 estudiantes en los seis grados, el idioma Kaqchikel a través de juegos, tecnología y con personal altamente capacitado.

*Aula Etnik'a* llevará a los centros educativos, maestros capacitados y todo el material didáctico necesario para impartir el idioma Kaqchikel de forma integral, fomentando distintas formas de aprendizaje para garantizar que todos los estudiantes adquieran todo el conocimiento y las habilidades para comunicarse en otro idioma, además aplicando un aprendizaje basado en juegos y con uso de recursos tecnológicos los estudiantes estarán motivados y el aprendizaje será más efectivo.

## 1. INTRODUCCIÓN

La Educación es indispensable para el desarrollo y progreso de las personas y por ende el avance y el progreso de una sociedad, en la actualidad la Educación se ha convertido en la clave del desarrollo económico. En un país como Guatemala en donde conviven varias culturas y se hablan 25 idiomas diferentes es indispensable que todos tengan acceso a una Educación en su idioma, pero también es importante que los miembros de los diferentes pueblos aprendan a convivir de forma armónica y pacífica entre ellos.

En el país se busca alcanzar un modelo de Educación Bilingüe Intercultural (EBI), el cual consiste en un modelo de Educación intercultural donde se enseña en dos idiomas de forma simultánea y en el contexto de dos culturas diferentes. La EBI es la base en la cual se construye la identidad y se proporciona las herramientas necesarias para que los cuatro pueblos que conviven en Guatemala aumenten sus oportunidades de crecimiento, logrando el máximo desarrollo de su potencial en los ámbitos de la vida social para una verdadera convivencia intercultural.

Con el fin de contribuir al logro del modelo de una Educación Bilingüe Intercultural y resolver una serie de

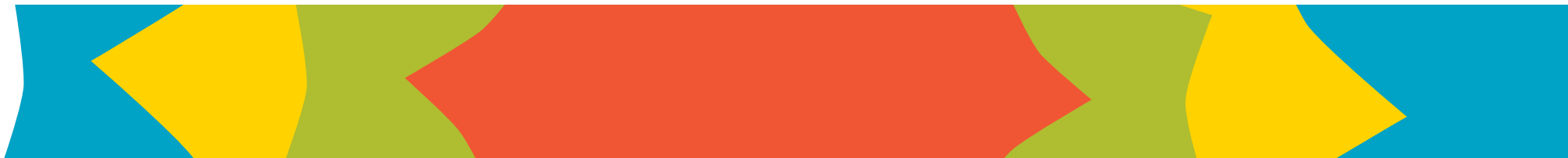
dificultades que actualmente se atraviesan para alcanzarla, se desarrolló *Aula Etnik'a*, que consiste en una solución para la enseñanza de idiomas mayas como segundo idioma nacional, en los centros educativos del país.

En el presente documento se evidencia el proceso llevado a cabo desde la identificación de la problemática y la evaluación de su contexto, hasta la ideación de una solución adecuada para la misma, utilizando diversas herramientas para la generación de ideas innovadoras y centradas en el usuario, mostradas a detalle en los Anexos.

Posteriormente se detalla y construye un modelo de negocio que permitirá llevar a cabo la idea de manera que sea rentable, llevando una propuesta de valor centrada en el usuario con previo análisis de la factibilidad del mismo a través de análisis financieros.

Para una mejor comprensión, se incluye un glosario de términos técnicos que puede ser consultado en cualquier momento de la lectura.

# MARCO TEÓRICO



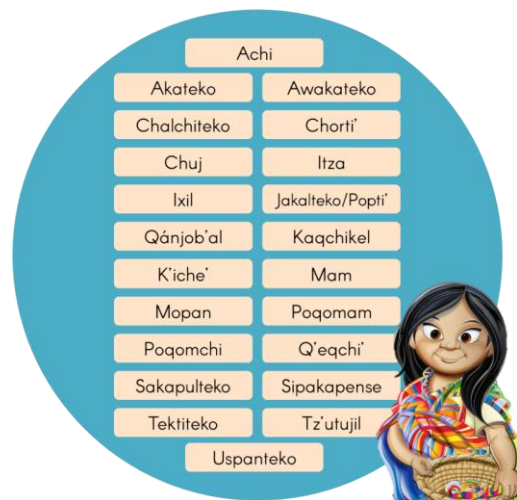
## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Factores Sociales

Guatemala es un país con aproximadamente 16,548,168 habitantes según el Instituto Nacional de Estadística. El departamento más poblado del país es el departamento de Guatemala con 3,445,320 habitantes en el 2017, en este departamento se encuentran los municipios más poblados del país, estos son: Guatemala (Ciudad Capital), Villa Nueva y Mixco.

Según la Dirección General de Educación Bilingüe Intercultural, la población de Guatemala, está constituida por los pueblos Maya, Garífuna, Xinka y Ladinos conocidos comúnmente como mestizos. En Guatemala se hablan 25 idiomas diferentes, entre ellos el xinka, el garífuna, el español y los 22 idiomas mayas, que son los siguientes:

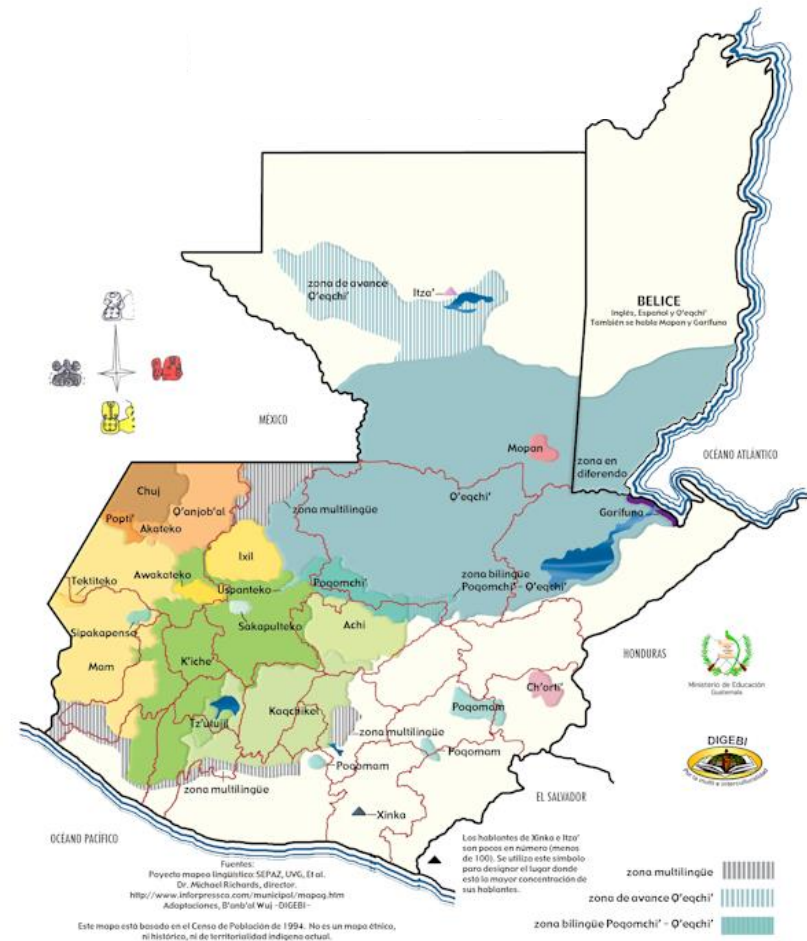
Imagen 1. Idiomas Mayas



Fuente: Elaboración propia con datos de la DIGEBI

Según la publicación Patrimonio de Guatemala en Cifras de Prensa Libre (2017) los cinco idiomas mayas más hablados en el país son el K'iché con 1,746,779 hablantes, el Q'eqchi con 1,171,019 hablantes, el Kaqchikel con 1,144,820 hablantes, el Mam con 848,105 hablantes y el Q'anjob'al con 218,728 hablantes. La distribución geográfica es la siguiente:

Imagen 2. Mapa Lingüístico de Guatemala



Fuente: DIGEBI

La DIGEBI, afirma que los 22 idiomas Mayas, el Garífuna y el Xinka que se hablan en Guatemala deben tener el mismo valor por lo tanto se debe promover su desarrollo y la práctica de los mismos. Esto se quiere lograr a través de la Educación Bilingüe Intercultural, que es el proceso educativo sistemático, técnico, científico, pedagógico, amplio, de desarrollo en dos o más contextos culturales que, aparte de formar personas bilingües con óptima competencia comunicativa en su lengua materna y en otro idioma, posibilita la identificación con su cultura de origen y el conocimiento de otras culturas (como se cita en Onésimo, 2013).

Para que en Guatemala se promueva el desarrollo de los idiomas mayas, existen artículos en los Acuerdos de Paz y otras legislaciones, con el fin de incluir y fomentar una Educación Bilingüe. Por ello en el Currículo Nacional Base desde el nivel primario se incluye el área de Comunicación y Lenguaje L2, que crea un espacio para el aprendizaje de diversos idiomas y fomenta la comprensión entre los miembros de las diferentes culturas del país. Entre los objetivos descritos en el CNB se pueden mencionar:

- Ayudar a mejorar las capacidades comunicativas en la lengua materna y en un segundo idioma que puede ser el Español, el Garífuna, uno de los idiomas Mayas o el Xinka.
- Propiciar la comprensión de la realidad y apertura a la tolerancia hacia las diferencias culturales y lingüísticas.
- Ayudar a mejorar las perspectivas laborales y crear una cultura comunicativa funcional, para la convivencia armónica y pacífica entre los miembros de los diferentes Pueblos de Guatemala y del mundo.

El área satisface una demanda social de actualidad y atiende las necesidades culturales, cognitivas, lingüísticas y afectivas de las niñas y los niños desde edades tempranas. Por esta razón, el desarrollo del área se hace mediante actividades lúdicas, literarias, canciones, entre otras, en un contexto familiar y cultural, según se explica en el CNB.

Según datos de UNICEF, se estima que 657,233 niños y niñas no asisten a la escuela primaria, correspondiendo al 26% de la población total entre los 7 y los 14 años de edad.

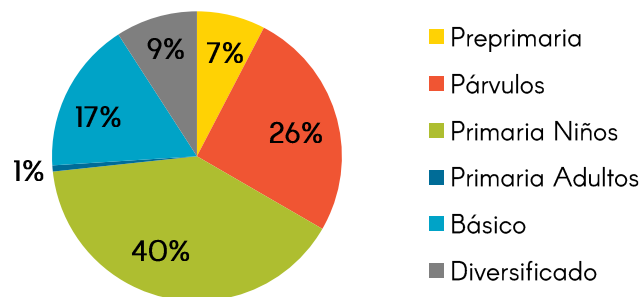
Además asegura que, a pesar de los rezagos de Guatemala en materia de Educación, es uno de los países que menos invierte en esta importante área. El gasto en Educación como porcentaje del Producto Interno Bruto, PIB, de Guatemala es de aproximadamente 2.4%, en comparación al 4.4% del promedio en América Latina.

Según el reporte más actualizado por el Ministerio de Educación en el 2017 la inscripción estudiantil fue de 4,148,512 estudiantes de todos los niveles. La mayor cantidad se registra en el nivel primaria de niños con 2,319,417 inscritos de los cuales 422,991 son de los diferentes municipios del departamento de Guatemala.

En Guatemala, existen aproximadamente 48,313 establecimientos educativos, de todos los niveles, teniendo la siguiente distribución:

Gráfica 1. Centros Educativos por Nivel

Establecimientos Educativos por Nivel  
Año 2017

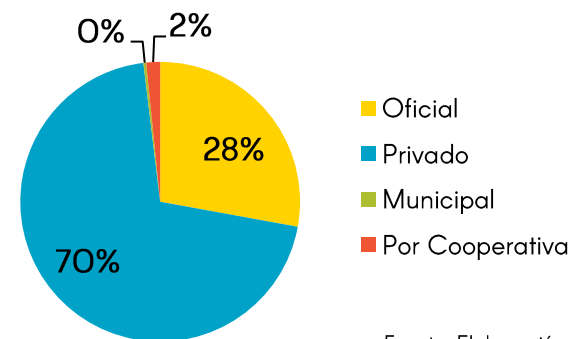


Fuente: Elaboración propia con datos del MINEDUC

De éstos, el 66% corresponde al sector oficial, por lo que el control económico de la mayoría de establecimientos educativos en el país lo tiene el Ministerio de Educación.

En el departamento de Guatemala hay 6,560 establecimientos educativos, la mayoría son de carácter privado con 4,606 colegios y solamente 1,828 son escuelas oficiales; existe una minoría de establecimiento municipales, 21 y por cooperativa. 105, según Prensa Libre (2016). La distribución porcentual es la siguiente:

Gráfica 2. Centros Educativos por Sector  
Departamento de Guatemala



Fuente: Elaboración propia con datos de Prensa Libre, Cifras de Guatemala 2016

Los 10 mejores colegios del país se encuentran ubicados en la Ciudad de Guatemala, según los resultados de las pruebas de matemáticas y lectura realizadas por el Ministerio de Educación a estudiantes graduandos, los mejores centros educativos son:

Tabla 1. Ranking Colegios 2017

1. Centro Escolar El Roble	6. Colegio Guatemalteco Bilingüe
2. Centro Escolar Campoalegre	7. Austriaco Guatemalteco
3. Colegio Americano de Guatemala	8. Colegio Capoulliez
4. Colegio Bilingüe Vista Hermosa	9. Liceo Guatemala
5. Colegio Suizo Americano	10. Colegio Alemán de Guatemala

## 2.2 Factores Económicos

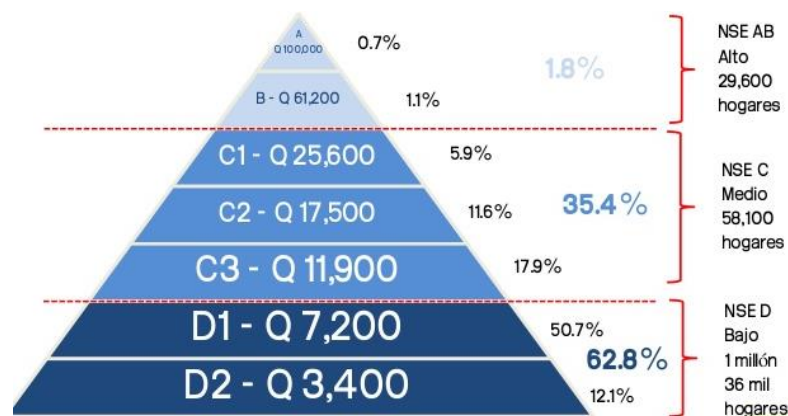
Según el Banco Mundial, Guatemala es la economía más grande de Centroamérica, sin embargo se ubica dentro de los países con mayores niveles de desigualdad en Latinoamérica, con altos índices de pobreza –particularmente en zonas rurales y entre poblaciones indígenas– y con algunas de las tasas de desnutrición crónica y de mortalidad materno-infantil más altas en la región.

Acorde a Gamarro (2016), el crecimiento económico sostenible del país, se ha dado gracias al desempeño de los indicadores de producción, consumo y gasto por los agentes económicos, tanto en el mercado local como en el internacional. Las principales actividades productivas para el país son: la industria manufacturera, servicios privados, agricultura, comercio, transporte, almacenamiento y telecomunicaciones.

En los últimos años, el promedio de la Economía, medido por el PIB ha ido en aumento, según datos del BANGUAT en el año 2016 fue de un 3.1%. Mientras que la inflación se ubicó en 4.11% a julio del 2017. El costo de la canasta básica asciende Q4,170.65 a mayo del 2017, según el informe del INE.

La mayoría de la población no tiene suficientes ingresos para cubrir el costo de la Canasta Básica; la Unión Guatemalteca de Agencias de Publicidad (UGAP), realizó un estudio en el año 2013 de los niveles socioeconómicos en las áreas urbanas del área metropolitana y del interior de la república, estableciendo con base a la investigación realizada, los siguientes siete grupos que viven de manera diferente de acuerdo con su estándar de vida:

Imagen 3. Pirámide Niveles Socioeconómicos  
Áreas Urbanas República de Guatemala



Fuente: UGAP

El ingreso mostrado en la gráfica es familiar y toma en cuenta solamente el área urbana. Sin embargo en Guatemala un 59.3% de la población vive en pobreza a nivel nacional y un 23.4% vive en situación de pobreza extrema, según datos de la ENCOVI (2014).

A pesar de estos datos, la Junta Monetaria proyectó un de crecimiento económico para 2017 entre 3.0% y 3.8% y en general los datos macroeconómicos de Guatemala, son favorables: el crecimiento de la economía, el sector externo, la situación monetaria y financiera; pero según el columnista de Prensa Libre José Molina el problema se encuentra en las finanzas públicas.

**Imagen 4.** Aspectos Positivos y Negativos  
Situación Económica en Guatemala



Fuente: Elaboración propia con información de José Molina publicada en Prensa Libre el 13 de Enero de 2016

El déficit fiscal implica que los gastos son mayores que los ingresos en el Ministerio de Finanzas. Las autoridades monetarias y fiscales suelen indicar que el déficit fiscal es el 25% del PIB en Guatemala. El PIB es la medida de la Economía total de Guatemala. Molina (2016) agrega además que no hay espacio en el presupuesto del Estado para nuevas iniciativas; hay demandas para aumentar el gasto en distintos sectores; las tasas de interés anuales empezarán a aumentar levemente, aumentando el costo del endeudamiento privado y público y que las remesas familiares se mantienen con buenas perspectivas.

El Congreso de la República fijó en Q77 mil 309. 5 millones el Presupuesto General de Ingresos y Egresos del 2017, de los cuales Q13,937,205,078 están destinados para el Ministerio de Educación. Según el Gobierno de Guatemala este presupuesto tiene un incremento de Q969.9 millones que representa un 7.5 por ciento, comparado al presupuesto 2016, esto permitirá el fortalecimiento en Programas de Educación

Escolar, Extraescolar, apoyo para el consumo adecuado de alimentos y demás programas de apoyo a la Educación como: Útiles escolares, gratuidad de la Educación y textos escolares. Según datos del Ministerio de Finanzas Públicas, el presupuesto se distribuyó de la siguiente forma:

**Tabla 2.** Distribución Presupuesto General 2017  
(montos en millones de quetzales)

Institución	Q.*
Obligaciones del Estado a Cargo del Tesoro	26,019.0
Ministerio de Educación	13,937.2
Servicios de la Deuda Pública	12,096.0
Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social	6,897.1
Ministerio de Gobernación	5,465.6
Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda	4,098.1
Ministerio de la Defensa Nacional	1,908.3
Secretarías y Otras Dependencias del Ejecutivo	1,312.2
Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación	1,085.3
Ministerio de Desarrollo Social	923.0
Ministerio de Economía	679.7
Ministerio de Trabajo y Previsión Social	664.3
Ministerio de Cultura y Deportes	559.3
Ministerio de Relaciones Exteriores	442.7
Ministerio de Finanzas Públicas	359.6
Presidencia de la República	207.1
Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales	171.9
Procuraduría General de la Nación	82.3
Ministerio de Energía y Minas	80.8

Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Finanzas Públicas



Según un artículo de Prensa Libre, Camarro (2016) afirma que para el 2017, se prevé un mayor crecimiento de Guatemala en relación al 2016, asociado a una leve mejora en el entorno económico internacional y a una mejora en los precios de algunas materias primas que Guatemala exporta, como azúcar, café y banano. El economista Eduardo Sperisen también aporta su opinión en el artículo afirmando que “El crecimiento económico mundial se prevé que seguirá siendo lento, debido a dos eventos ocurridos este año. Por un lado, la desaceleración en EE UU., como resultado de los anuncios en materia comercial realizados durante la campaña del presidente electo, Donald Trump, y por otro, la decisión de Gran Bretaña a favor de abandonar la Unión Europea”.

Sin embargo, prevalecen algunos riesgos, como la probabilidad de un desempeño económico más moderado de la economía mundial, así como las eventuales consecuencias de una política migratoria más agresiva de parte de EE. UU. que afectaría directamente las remesas, número de deportados e incluso las cuentas fiscales, entre otras variables socioeconómicas en Guatemala.

En un marco global, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) proyecta que el crecimiento global mejore moderadamente a un 2,7% en 2017 y un 2,9% en 2018, lo que es una señal de estabilización económica. En este panorama, se proyecta que el producto interno bruto (PIB) en América Latina y el Caribe se expanda en un 1,3% en 2017 y en un 2,1% en 2018. Sin embargo, según CEPAL existen algunos riesgos para el sector económico, en América Latina y el Caribe, los principales factores de riesgo son

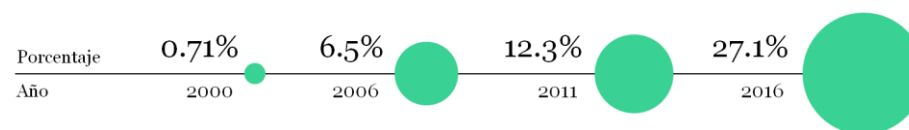
una desaceleración mayor a la esperada en China, la posible adopción de medidas proteccionistas por parte de la nueva Administración en Estados Unidos y nuevas turbulencias en los mercados financieros.

### 2.3 Factores Tecnológicos

Un factor importante actualmente es el uso de la tecnología en todos los entornos. Las TIC's o Tecnologías de la Información y la Comunicación, según la Universidad Nacional Autónoma de México son todos aquellos recursos, herramientas y programas que se utilizan para procesar, administrar y compartir la información mediante diversos soportes tecnológicos, tales como: computadoras, teléfonos móviles, televisores, reproductores portátiles de audio y video o consolas de juego.

El internet es uno de los factores más importantes para el uso de las TIC's en los diferentes entornos, pues es a través de esta conexión que se permite el enlace entre los soportes tecnológicos mencionados previamente. En Centroamérica la penetración de la conexión de internet ha ido en aumento en los últimos años, como se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfica 3. Penetración de Conexión a Internet en Centroamérica



Fuente: Prensa Libre, Cifras de Guatemala 2016

A nivel mundial el 43.4% de la población tiene acceso a internet según la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT).

Los guatemaltecos pasan 19 horas promedio al mes, en internet desde una computadora, sin embargo los dispositivos favoritos para acceder a internet son:

**Imagen 5.** Dispositivos Favoritos de Acceso a Internet en Guatemala



Fuente: Prensa Libre. Cifras de Guatemala 2016

El uso de una conexión de Internet va desde entretenimiento, comunicación, laboral, de investigación, educativo entre muchos otros.

Según Isaza (2016) aunque en la actualidad existen una gran cantidad de dispositivos conectados a internet, la dirección hacia la cual las tecnologías de la información y la comunicación están yendo hacia un escenario dentro del cual cada vez será más normal y posible ver una mayor cantidad de aparatos y dispositivos electrónicos conectados a internet

permitiendo también la conexión de objetos y artículos que no tengan componentes tecnológicos ni eléctricos. Isaza agrega que de esta forma se posibilita la integración e incorporación de cualquier elemento que haga parte de la realidad a internet, con lo cual ya no sólo se estaría hablando de teléfonos o televisores inteligentes, pues desde la óptica del internet de las cosas cualquier objeto estaría en condiciones de tener también esta cualidad teniendo la facultad de enviar y recibir información e interactuar no sólo con personas sino con otros objetos o cosas.

El uso de las nuevas tecnologías en el aula se está dando de forma progresiva pero cada vez más frecuente. La robótica educativa en conjunto con plataformas digitales para enseñar, están dándoles a los niños nuevas herramientas para su futuro. Lejos de las clásicas aulas donde los profesores enseñan y los estudiantes aprenden, las aulas del futuro serán dinámicas, interactivas y participativas. (Gómez, 2016)

Cabrera Lozano (2016), afirma que la penetración de la tecnología en la Educación no sólo aporta beneficios a los estudiantes sino también a los profesionales. Además explica que uso de la tecnología ayuda a la optimización de las tareas de los profesores y hace su trabajo más atractivo, llegando a ser mucho más eficientes. Según la UNESCO las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) pueden contribuir al acceso universal a la Educación, la igualdad en la instrucción, el ejercicio de la enseñanza y el aprendizaje de calidad y el desarrollo profesional de los docentes, así como a la gestión dirección y administración más eficientes del sistema educativo.

Ahora con Internet y la tecnología móvil en crecimiento se incorporan aún más elementos tecnológicos al entorno

educativo. Pizarras interactivas, aulas virtuales, tablets, juegos y muchos otros recursos electrónicos para llevar a cabo investigaciones o realizar trabajos escolares son algunas de las formas en las que la tecnología digital se ha integrado con las escuelas y universidades. Para el periodista en temas de Tecnología Andrés García, el uso de tecnología en las aulas puede ser beneficioso para los docentes pues muchas actividades de las que forman parte de su rutina diaria se pueden optimizar con la ayuda de aplicaciones y dispositivos informáticos, permitiendo que puedan dedicar más tiempo a su propia formación, lo que a largo plazo no solo les beneficiará a ellos sino a sus estudiantes.

Según una publicación del diario La Hora, de acuerdo con información del Ministerio de Educación, el acceso a tecnología e internet es el siguiente:

**Imagen 6.** Acceso a Tecnología en Establecimientos del Sector Oficial en Guatemala



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del diario La Hora del 13

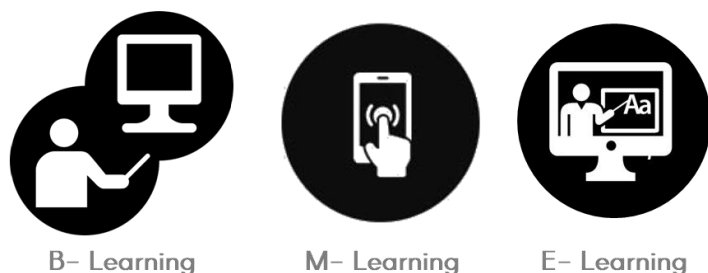
Esto representa una clara desventaja para los estudiantes, por las exigencias educativas y laborales en la actualidad. La carencia de tecnología en el aula afecta actualmente el cumplimiento de los contenidos del Currículo Nacional Base, donde en el área de Comunicación y Lenguaje figura la tecnología, con un déficit del 95% de cobertura de centros educativos, según registros de la Dirección de Gestión de Calidad del Ministerio de Educación.

En Guatemala, en el año 2008 se implementó en el Currículo Nacional Base el curso de Tecnología de la Información y Comunicación (TIC) a partir de primero básico, el cual pretende mejorar y fortalecer esta área del sistema educativo. Además se establece que los establecimientos educativos deben tener el equipo adecuado y personal capacitado que permita desarrollar adecuadamente el proceso de enseñanza-aprendizaje dentro de las aulas con estas herramientas.

Manuel Rodríguez, del periódico La Hora habla también sobre la situación de la Educación privada, que es muy distinta a la pública. En su mayoría invierten recursos en el área de tecnología para estar actualizados y ofrecer mejores opciones de Educación. Además, existe una mayor capacitación para los docentes, de modo que aplican diversidad de métodos para mejorar la participación e interacción de los estudiantes con los docentes y redes virtuales.

Agrega que también han tratado de implementar nuevas metodologías educativas que la tecnología recientemente ha brindado, entre ellos:

Imagen 7. Metodologías Educativas con Tecnología



Fuente: Elaboración propia agosto 2014

A continuación se da una descripción más a detalle de cada una de las metodologías:

- **B-Learning:** en esta metodología se incluyen tanto actividades on-line como presenciales pedagógicamente estructuradas, de modo que se facilite lograr el aprendizaje buscado; según Collazos (2014), una de las mayores ventajas del B-Learning es que no limita que ciertas actividades deben ser enseñadas vía online o de forma presencial así como no hay un porcentaje definido de enseñanza y aprendizaje que tenga que pasar en el salón de clases o no. Se puede acomodar a la medida y necesidades de cada profesor, cada clase o cada estudiante pues es muy flexible.

- **M-Learning:** es decir el aprendizaje utilizando dispositivos móviles tales como los ordenadores portátiles y las tabletas informáticas, los lectores MP3, los teléfonos inteligentes (smartphones) y los teléfonos móviles, según la UNESCO el aprendizaje móvil se está convirtiendo en una de las soluciones a los problemas que enfrenta el sector educativo ya que por su

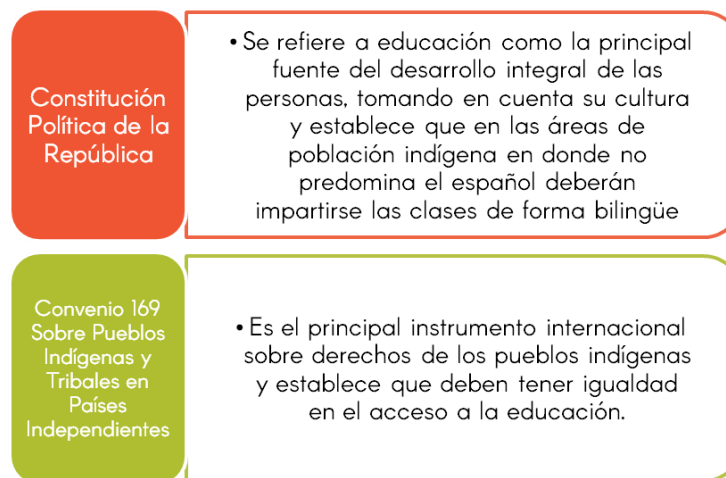
canal la instrucción puede realizarse en cualquier lugar y en todo momento.

- **E-Learning:** este es el tipo de metodología en el cual las clases se llevan a cabo a través de Internet, caracterizados por una separación física entre el profesor y sus estudiantes. Según la Universidad de Sevilla en esta metodología desaparecen las barreras espacio-temporales, pues los estudiantes pueden realizar un curso en su casa o lugar de trabajo, estando accesibles los contenidos cualquier día a cualquier hora. Pudiendo de esta forma optimizar al máximo el tiempo dedicado a la formación.

## 2.4 Factores Legales

Desde sus inicios, la Educación Bilingüe Intercultural en Guatemala, ha tenido su respaldo legal a nivel ministerial y gubernamental sin embargo, en las últimas décadas se ha fortalecido institucionalmente con las siguientes leyes y acuerdos:

Figura 1. Leyes y Acuerdos Educación Bilingüe Intercultural



Acuerdos de Paz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estos acuerdos buscan ampliar e impulsar la educación bilingüe intercultural y valorizar el estudio y conocimiento de los idiomas indígenas a todos los niveles de la educación</li> </ul>
Ley de Educación Nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establece que la Educación Bilingüe se realiza para afirmar y fortalecer la identidad y los valores culturales de las comunidades lingüísticas.</li> </ul>
Acuerdo de Creación 726-95	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explica que la Filosofía de la Educación Bilingüe Intercultural se sustenta en la coexistencia de varias culturas e idiomas en el país, orientando a fortalecer la unidad en la diversidad cultural de la nación guatemalteca.</li> </ul>
Acuerdo Gubernativo No.526-2003	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crea el Viceministerio de Educación Bilingüe e Intercultural (VEBI), encargado de los temas de la lengua, la cultura y multietnicidad del país y velar por el desarrollo integral de la persona humana y de los pueblos indígenas guatemaltecos.</li> </ul>
Acuerdo Ministerial No. 30 Implementación del Acuerdo 22-2004	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establece el aprendizaje en y del idioma materno y la enseñanza progresiva de un segundo idioma nacional. En el caso de comunidades monolingües Mayas, Xinka o Garífuna el segundo idioma es el español y en el caso de comunidades monolingües Español, el segundo idioma es un idioma indígena.</li> </ul>

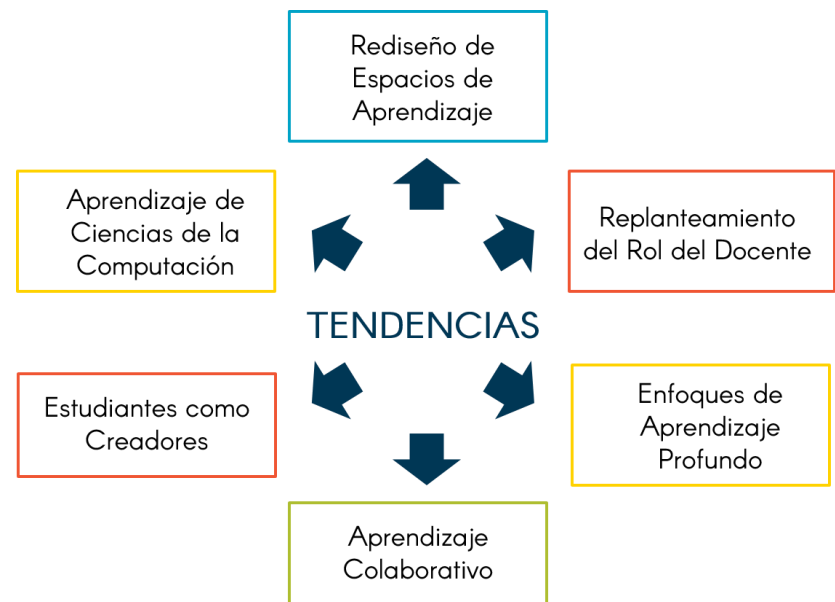
Fuente: Elaboración propia con datos de cada Ley o Acuerdo

En el Anexo I se puede encontrar a detalle los Artículos que fomentan y establecen la necesidad de la Educación Bilingüe Intercultural en Guatemala.

## 2.5 Tendencias

Según la edición 2016 del Informe Horizon elaborado por The New Media Consortium (NMC) y y Consortium for School Networking (COSN), hay seis tendencias emergentes que tendrán un impacto significativo en la Educación primaria y secundaria en los próximos cinco años:

Figura 2. Tendencias en Educación



Fuente: Elaboración propia con datos de NMC y COSN

### Rediseño de Espacios de Aprendizaje

Como lo explican NMC y COSN (2016), las tecnologías de las que se hace uso en las clases han evolucionado y las aulas, con sus pupitres, sillas y pizarras, deben ahora acomodar diversos tipos de dispositivos y permitir la conectividad a Internet para promover la interactividad. Los espacios de aprendizaje más flexibles contienen muebles móviles y tecnologías que permiten un aprendizaje activo, colaborativo, un cambio en la actitud de los estudiantes y docentes y una mejora del aprendizaje en general.

### Replanteamiento del rol del docente

En el informe se afirma que el aprendizaje ha de ser más fluido, lo que implica una mayor flexibilidad en los horarios de clase y un reconocimiento de que estar sentando todo el día en los pupitres, estudiando una asignatura tras otra, es absolutamente contradictorio con los principios del aprendizaje del siglo XXI.

Uno de los mayores cambios en el aprendizaje que se produce en los centros escolares es la cada vez mayor facilidad con que los estudiantes hacen uso de las TIC y de las redes sociales para conectar y aprender de autores, científicos y otras personas más allá de los muros del centro.

Además, la adquisición y evaluación de competencias se está comenzando a percibir de otra manera. Más que medir el aprendizaje en calificaciones, la certificación de la adquisición de habilidades se demuestra de forma activa cuando los estudiantes hacen uso de ellas en escenarios del mundo real.

### Enfoques de aprendizaje profundo

Este enfoque incluye el aprendizaje basado en proyectos, en problemas, en retos y en investigación, que permiten a los estudiantes desarrollar el pensamiento crítico, la capacidad de resolución de problemas, la colaboración y el aprendizaje autodirigido.

### Aprendizaje colaborativo

Los estudiantes y/o docentes trabajan juntos en actividades por pareja o en grupo y que está basado en la perspectiva de que el aprendizaje es el resultado de una construcción social. NMC y COSN (2016) explican que este enfoque implica unas actividades centradas generalmente en cuatro principios: el estudiante como protagonista del aprendizaje, énfasis en la interacción, trabajo en equipo y desarrollo de soluciones a problemas reales.

Agregan también que las herramientas digitales son primordiales para facilitar enfoques de aprendizaje colaborativo, ofreciendo plataformas para la comunicación y el desarrollo de actividades en entornos simultáneos y a distancia. Además, las estrategias de aprendizaje colaborativo en conjunción con las tecnologías suponen una mejora del desarrollo de las habilidades sociales y emocionales.

### Estudiantes como creadores

Esta tendencia busca fomentar la capacidad de creación que tienen los estudiantes, con el propósito de aumentar su implicación en experiencias de aprendizaje auténtico, en las que poder investigar, narrar y producir. Actualmente esta creación es facilitada por la gran variedad de herramientas digitales

disponibles y el cada vez más fácil acceso a las tecnologías móviles, que hacen más sencillos los procesos de producción y de consecución de prototipos.

### Aprendizaje de Ciencias de la Computación

En el informe también afirman que aprender programación es importante para preparar mejor a los estudiantes desde temprana edad y que cada vez más sistemas educativos están integrando la programación en sus currículos de Educación primaria y secundaria.

El auge de la programación refleja un cambio en la formación de los estudiantes sobre cómo usan las computadoras, las aplicaciones y los programas, a cómo se construyen. La programación hace que los estudiantes pasen de la simple interacción con los dispositivos a controlarlos.

En este mismo informe, muestran las tecnologías a ser adoptadas en la Educación primaria y secundaria durante los próximos 5 años:

- Talleres creativos (Makerspaces): son talleres informales que se desarrollan en las instalaciones de un centro educativo, en los que los usuarios diseñan y crean prototipos o productos. Este movimiento está estrechamente vinculado a otros de tipo educativo como el aprendizaje colaborativo, el aprendizaje basado en proyectos y el aprendizaje autodirigido.

- Aprendizaje en línea: un aprendizaje en red que los docentes integran cada vez más en sus clases para fomentar el aprendizaje basado en proyectos, el aprendizaje personalizado y la interactividad.

- Robótica: diseño y uso de robots que busca el fomento del pensamiento crítico y computacional y de la capacidad de resolución de problemas, además de ayudar a los estudiantes a comprender mejor ciertos conceptos de ciencias, tecnología, ingeniería y matemática.

- Realidad Virtual: incluyendo en el proceso de aprendizaje entornos generados por computadoras que simulan la presencia física de personas y/u objetos. Estos entornos permiten a los usuarios “sentir” de manera más real los objetos en dispositivos basados en gestos y en el tacto y con ello los estudiantes de Educación primaria y secundaria se involucran más y logran una mayor capacidad de retener conocimientos.

- Inteligencia Artificial: algunas plataformas digitales de aprendizaje que se utilizan actualmente, tienen presencia de Inteligencia Artificial, es decir software inteligente que personaliza las experiencias de aprendizaje basándose en cómo cada estudiante responde a avisos y progresa a través la visualización de vídeos y lecturas en entornos virtuales. Cuanto más tiempo pasa un estudiante en la plataforma, mejor llega a conocerlo la máquina, como lo haría un docente o un compañero.

- Tecnología Wearable: el uso de dispositivos inteligentes que los usuarios pueden llevar consigo en forma de accesorios, como complementos o prendas de vestir y que les permiten integrar todo tipo de herramientas en sus vidas para hacer un seguimiento de actividades. Centros educativos las utilizan en clases de Educación Física con el fin de personalizar el currículo mediante retroalimentación en tiempo real y calificaciones basadas en las habilidades individuales de cada estudiante.

# DESCRIPCIÓN , DE LA PROBLEMÁTICA





### 3. DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

#### 3.1 Descripción y Justificación

En el Plan Educativo Nacional, elaborado por la UNAM (2012) sobre la importancia de la Educación para el desarrollo, aseguran que la Educación es uno de los factores que más influye en el avance y progreso de personas y sociedades, argumentando que además de proveer conocimientos, la Educación también enriquece la cultura, el espíritu, los valores y todo aquello que caracteriza a los seres humanos.

Agregan también que la Educación es necesaria en todos los sentidos: para alcanzar mejores niveles de bienestar social y de crecimiento económico; para nivelar las desigualdades económicas y sociales; para propiciar la movilidad social de las personas; para acceder a mejores niveles de empleo; para elevar las condiciones culturales de la población; para ampliar las oportunidades de los jóvenes; para el impulso de la ciencia, la tecnología y la innovación, entre muchos otros.

Como dijo Nelson Mandela “la Educación es el arma más poderosa que puedes usar para cambiar el mundo” y ésta debe ser llevada a todas las culturas y a toda la población de un país, como lo establece la Constitución Política de la República de Guatemala en el artículo 72, la Educación tiene como fin primordial el desarrollo integral de la persona humana, el conocimiento de la realidad y cultura nacional y universal.

En Guatemala, el Ministerio de Educación busca a través de su Plan Estratégico de Educación cumplir con el mandato

constitucional de proporcionar y facilitar Educación a sus habitantes sin discriminación alguna y tomando en cuenta que la Educación de calidad se concibe como un derecho humano. Este plan es sustentado en siete principios de acción entre los cuales se destaca “Multiculturalidad e interculturalidad” que tiene como fin respetar la diversidad de pueblos y asegurar a través del Sistema Educativo Nacional, el desarrollo de aprendizajes para una convivencia armónica en la sociedad.

Como Guatemala es un país multicultural y plurilingüe, en el que conviven diversos pueblos culturales, entre ellos el Maya, Garífuna, Xinka y los ladinos y se hablan 25 idiomas, incluyendo 22 idiomas mayas, el Xinka, el Garífuna y el español. Para lograr una buena convivencia entre todos, se debe promover la conservación de sus culturas y la preservación de sus diferentes lenguas.

Maria Renée Andreu, explica en la Revista Digital Brújula que las sociedades conformadas de diversas culturas e idiomas en muchas ocasiones pueden llegar a tener problemas alrededor de la temática de identidad, derivado en algunos casos por el racismo, la discriminación y el contexto histórico que lo engloba. Es de suma importancia la necesidad de abordar esta situación desde un punto de vista educativo; la Educación sin discriminación hacia los idiomas mayas y quienes los hablan.

Según información del Ministerio de Educación la Educación bilingüe en Guatemala viene desarrollándose desde los años 60 como un enfoque alternativo de aprendizaje para los niños y niñas indígenas hablantes del idioma maya ixil inicialmente, extendiéndose más tarde a los idiomas k'iche', kaqchikel, q'eqchi' y mam, El MINEDUC, desarrolló una política

educativa que consiste en la Educación Bilingüe Intercultural – EBI– que según explican, es el desarrollo y modalidad Educativa planificado y elaborado en dos idiomas: la lengua Materna o primer idioma (L1) y el español (L2); que promueve la convivencia entre personas de diferentes culturas, dirigido a los cuatro pueblos que cohabitan en el territorio guatemalteco: Maya, Garífuna, Xinka y Ladino. El primer idioma para el aprendizaje es el materno de cada persona (L1), el segundo idioma es otro nacional (L2) y el tercer idioma debe ser extranjero (L3); en el caso de los estudiantes cuya lengua materna sea el español, deben aprender el idioma maya que se habla en el área geográfica donde habitan, en el caso de la Ciudad de Guatemala, es el Kaqchikel.

En un reportaje realizado por Oswaldo Hernández, para Plaza Pública, se afirma que desde el 2014 “escuelas y colegios de Educación primaria del área metropolitana mienten sobre la enseñanza intercultural”. Esto, basándose en una investigación realizada en la región central de Guatemala, consultando con maestros de diversas escuelas de zona 7, zona 12, zona 18, zona 5 y zona 16; zona 1 de Mixco que son parte de los cuatro distritos que existen en el área metropolitana (Guatemala Norte, Guatemala Sur, Guatemala Oriente y Guatemala Occidente). Se demuestra que son pocos los establecimientos que imparten kaqchikel en la ciudad y apenas comenzaron a hacerlo en el año 2016. Mencionan también que el problema no se da solamente en la Educación pública, pues los colegios privados también tienen la misma problemática.

Agregan que “desde 2014 los maestros están obligados a impartir un idioma maya que no dominan, que no saben cómo

impartir y tampoco están capacitados para realizar esta tarea. Miles de maestros, contratados como monolingües, ante la ausencia de un maestro que imparta kaqchikel, optan por promover de grado a los estudiantes, aunque una de sus notas no sea real”. Posteriormente estos resultados son firmados por los Directores de escuelas públicas y colegios privados, supervisores de área y enviados al MINEDUC. De esta forma los datos oficiales dan cuenta de un país bilingüe e intercultural, que en realidad no existe.

En la investigación que realizó Plaza Pública, se entrevistó a un maestro de una escuela de la zona 1 quien comentó que algunos de los maestros compran los libros de kaqchikel con los vendedores ambulantes que suben a los autobuses y tal es el caso de un maestro que en el aula uno de sus estudiantes, de origen kaqchikel, lo ayuda con la pronunciación y corrige el alargamiento o pausa de las vocales en cada una de las palabras. Casos como este hay varios, en donde solamente se imparte un vocabulario pero la gramática y ortografía quedan fuera y también hay muchos otros maestros que simplemente no imparten el segundo idioma.

Los colegios privados, también deben cumplir con la enseñanza de un idioma nacional para cubrir el Currículo Nacional Base (CNB) de nivel primario. Diana Brown, otra fuente consultada por Plaza Pública, directora Ejecutiva de la Asociación de Colegios Privados (ACP) comenta que han optado por dar el kaqchikel como algo cultural, histórico, tradicional, que es parte del contexto y de los valores de todos los guatemaltecos, pues no se puede dar un idioma que no se sabe pronunciar ni escribir. Brown, dice que el 5% de los 120

colegios afiliados al ACP (Asociación de Colegios Privados), imparte kaqchikel con maestros certificados por la Academia de Lenguas Mayas, mientras que el resto lo desarrolla como una clase de ciencias sociales.

Luego de conocer estos hechos, se puede tener un claro panorama de la situación actual de la enseñanza de un segundo idioma nacional, mostrando como principal conflicto que el Área de Comunicación y Lenguaje L2 del Currículo Nacional Base Nivel Primario, no se cubre en áreas urbanas de la Ciudad de Guatemala por escasez de catedráticos del idioma maya Kaqchikel a causa de la falta de herramientas y capacitación previa, necesarias para la enseñanza integral de una nueva lengua, para los maestros de primaria urbana que no tienen dominio del idioma Kaqchikel mientras que el Ministerio de Educación exige que este segundo idioma sea impartido a los niños de nivel primario por los mismos maestros titulares.

### 3.2 Actores

En el sistema de Educación guatemalteco existen diversos actores que tienen roles fundamentales para llevar a cabo el proceso de enseñanza, personas e instituciones que regulan y controlan el cumplimiento de un proceso correcto de Educación para el desarrollo del país y también existen quienes solamente tienen interés político o participación pasiva dentro del sistema, pero deben ser tomados en cuenta al momento de analizar todos los actores que se relacionan e influyen con la temática del problema presentado.

Es importante identificar a las personas y entidades que pueden ser importantes para el planteamiento, diseño, implementación y evaluación del proyecto para la solución de la

problemática. Al identificarlos, se debe analizar el nivel de interés que cada actor tiene respecto a la temática planteada y el nivel de poder, relacionado a la capacidad de influencia sobre otros actores y la posibilidad de resolver la problemática. Entre ellos están:

**Tabla 3.** Actores Involucrados en la Problemática

Actor	Descripción	Interés	Poder
Maestros de Educación Primaria Urbana	Hombres y mujeres que ejercen la profesión de educadores en establecimientos públicos y privados, transmitiendo conocimientos y valores a niños y niñas de nivel primario en las áreas urbanas del país.	Alto	Bajo
Estudiantes de Nivel Primaria	Niños y niñas en edad escolar que cursan grados de nivel primario en establecimientos públicos o privados.	Medio	Bajo
Directores	Autoridades dentro de los establecimientos educativos públicos y privados, que administran, coordinan, orientan y evalúan todas las actividades en torno a la enseñanza dentro de la institución.	Alto	Bajo
Supervisores Departamentales	Encargados de realizar acciones de asesoría, de orientación, de seguimiento, de coordinación y evaluación del proceso de enseñanza y del aprendizaje en el sistema educativo nacional, para elevar la eficiencia interna y externa.	Medio	Medio
Padres de Familia	Mujeres y hombres, tutores de niños y niñas en edad escolar, que buscan el aprendizaje integral de sus hijos y darles mejores oportunidades a través de la Educación.	Medio	Bajo

Asociación de Colegios Privados de Guatemala (ACP)	Reúne a instituciones educativas privadas a nivel nacional que anhelan poner sus mejores esfuerzos en mantener y fortalecer un nivel de calidad educativa coherente con las necesidades del país y de acuerdo a las exigencias de un mundo cada día más globalizado.	Alto	Medio
Ministerio de Educación de Guatemala (MINEDUC)	Es el ministerio del gobierno de Guatemala responsable de la Educación en Guatemala, por lo cual le corresponde lo relativo a la aplicación del régimen jurídico concerniente a los servicios escolares y extra-escolares para la Educación de los guatemaltecos.	Bajo	Alto
Dirección General de Educación Bilingüe Intercultural	Tiene como objetivo esencial diseñar y hacer operativo el proceso de la Educación bilingüe Intercultural, las políticas curriculares, de atención a la diversidad personal, social, cultural y lingüística en los distintos niveles y modalidades del sistema Educativo nacional.	Medio	Alto
Instituciones de Educación Superior	Universidades de Guatemala que funcionan dentro del sistema de Educación superior del país. Un total de 15 Universidades (1 pública) legalmente autorizadas para funcionar y otorgar títulos y diplomas en toda la República de Guatemala.	Medio	Medio

Academia de Lenguas Mayas	Entidad estatal autónoma, cuya visión es ser una institución rectora que investiga, planifica y desarrolla el aprendizaje, uso y aplicación de los idiomas mayas en los ámbitos públicos y privados del Estado de Guatemala	Alto	Bajo
---------------------------	---	------	------

Fuente: Elaboración propia

# BRECHA DE OPORTUNIDAD



## 4. BRECHA DE OPORTUNIDAD

### 4.1 Descripción y Justificación

Según la Ley de Educación Nacional, el Sistema Educativo en Guatemala está integrado por los siguientes componentes: El Ministerio de Educación, ente responsable de coordinar y ejecutar las políticas educativas del país; la Comunidad Educativa que está formada por educandos, padres de familia, educadores y las organizaciones que persiguen fines eminentemente educativos y los Centros Educativos que son establecimientos de carácter público, privado o por cooperativas a través de los cuales se ejecutan los procesos de Educación escolar.

En Guatemala existe un contraste muy significativo entre el sector público y el sector privado de la Educación. El sector público está formado por establecimientos que administra y financia el Estado para ofrecer Educación gratuita a la población, mientras que el sector privado son establecimientos a cargo de la iniciativa privada que ofrecen servicios educativos por los que se debe pagar una cuota o colegiatura. Debido a que los recursos del sector público provienen del Estado, existen carencias y circunstancias críticas en todos los niveles educativos que no se han podido resolver, incluyendo infraestructura, cobertura, calidad, acceso a tecnología, entre muchos otros obstáculos que no han permitido un avance significativo en el tema de Educación en el país.

En cuanto al sector privado, que utiliza recursos propios para su operación, la inversión en tecnología educativa, mejora en infraestructura y capacitación docente promueven un mejor

nivel de Educación, sin embargo el acceso a ésta es exclusivo para aquella parte de la población que tenga capacidad de pago. A pesar que estos establecimientos tienen una administración completamente independiente del Ministerio de Educación, son inspeccionados y legitimados por este ente y también están sujetos a los currículos y planes de estudio oficiales, de manera que para su funcionamiento deben contar con la aprobación del MINEDUC.

Derivado de la información obtenida en el análisis del entorno y la situación actual de la problemática planteada, se encuentra que existe una carencia de recursos didácticos y recurso humano capacitado para la enseñanza del idioma Kaqchikel, ocasionando que tanto las escuelas públicas como colegios privados en todos los municipios del departamento de Guatemala (a excepción de Chinautla y Mixco en donde el idioma maya es el Poqomam) no impartan el Kaqchikel en la clase de Comunicación y Lenguaje L2; esto es respaldado por Andrés Hernández, presidente de la Academia de las Lenguas Mayas en el 2015, quien expresó en una entrevista realizada por el Diario de Centroamérica que: "La Educación bilingüe intercultural aún no recibe suficiente atención: las políticas, y el currículo nacional base es un avance, pero hace falta mayor presupuesto. Además, todavía falta mucho para que el currículo se desarrolle en las aulas. La falta de material didáctico y de capacitación es uno de los principales reclamos de maestros y padres de familia".

Adicionalmente, a raíz de las investigaciones realizadas sobre la opinión y el comportamiento de los principales actores involucrados en la problemática, maestros de Educación

primaria y estudiantes del sector público y privado (ver Anexo II); se encontró que los maestros de las escuelas públicas necesitan recursos y capacitación para impartir clases de Kaqchikel a sus estudiantes pues quienes actualmente deben impartir la clase no tienen el conocimiento necesario para hacerlo y tampoco cuentan con materiales de apoyo que les faciliten su labor. Además los niños muestran poco o ningún interés en el aprendizaje de este segundo idioma nacional, debido a que es un idioma, en su experiencia, complicado de aprender y no tienen recursos didácticos que motiven y faciliten el aprendizaje.

Existe una evidente necesidad que puede cubrirse a través de la elaboración de un material didáctico tradicional, interactivo y/o digital para que los maestros puedan aprender junto a sus estudiantes en el aula o bien un medio educativo presencial o virtual al cual los maestros de primaria puedan suscribirse para iniciar el aprendizaje del idioma Kaqchikel de una forma que requiera menos inversión de recursos monetarios, de tiempo y de esfuerzo y los capacite para la enseñanza de un segundo idioma en sus aulas y puedan de esta forma cumplir con el requisito del Currículo Nacional Base de impartir el idioma Kaqchikel como parte del curso de Comunicación y Lenguaje L2.

Estas soluciones son opciones nuevas en el mercado, que pueden ser adoptadas por todos los establecimientos educativos públicos y privados del departamento de Guatemala (a excepción de Chinautla y Mixco) que según estadísticas del Ministerio de Educación ascienden a un total de 1,916 centros educativos de nivel primaria de niños, en los diferentes municipios, con un total de 348,394 estudiantes en los seis grados de primaria en el 2017.

Sin embargo la solución puede ser adoptada a nivel nacional, si se desarrolla con cada uno de los 22 idiomas mayas, el xinka y el garífuna, convirtiéndose en un recurso valioso para el cumplimiento de la Educación Bilingüe Intercultural que actualmente exigen leyes nacionales y políticas internacionales, transformándose en una solución escalable que puede llegar a utilizarse en los 19,305 establecimientos educativos de nivel primario públicos y privados a nivel nacional con un total de 2,319,417 estudiantes.

## 4.2 Casos Análogos

### 4.2.1 Antecedentes y Contexto



TecniKids es una empresa guatemalteca, que ofrece servicios educativos en Tecnología, Robótica e informática para colegios y escuelas de todo el país. “TecniKids trabaja con 26 mil estudiantes guatemaltecos”, comenta Giovanni Montes CEO de la empresa, en una entrevista realizada por Publinews (2016).

Según esta misma fuente, TecniKids ofrece un conjunto de herramientas con una característica muy importante, la sencillez. El objetivo de esta empresa es llevar la última tecnología al sector educativo para facilitar la labor de los maestros, optimizando su tiempo y proporcionando una amplia gama de soluciones que destacan por su facilidad de uso e intuición en su manejo. TecniKids garantiza la flexibilidad y universalidad a la hora de desarrollar sus productos, para que

puedan integrarse y adaptarse a cualquier otra tecnología o infraestructura disponible.

### *Misión*

Somos una empresa guatemalteca orientada a brindar soluciones en materia de tecnología educativa a través de asesoría y servicio personalizado con talento humano de excelencia.

### *Visión*

Ser la empresa líder que brinde asesorías y soluciones integradas a nuestros clientes en Guatemala, El Salvador, Honduras, Panamá de Educación y tecnología.

Entre los proyectos educativos de TecniKids se pueden mencionar:

- **Informática:** programa educativo integral dirigido a estudiantes de todos los niveles que brinda una forma diferente e innovadora de enseñar y aprender el uso de las nuevas tecnologías para el desarrollo de las competencias educativas, esto lo hacen a través de una herramienta de software que facilita el aprendizaje. Es una excelente forma de aprendizaje para los niños, porque aprenden informática de manera atractiva y les ayuda en la adquisición y desarrollo de conocimientos y habilidades.

- **Robótica Educativa:** con este programa pedagógico se busca desarrollar en los estudiantes las ciencias exactas y reforzar el trabajo en equipo, todo se hace de forma divertida, promoviendo la interiorización de los aprendizajes e

introduciendo nuevos conceptos que complementarán y facilitarán el que el estudiante logre alcanzar los objetivos y competencias planteados para la Educación básica y media.

- **Valores:** este programa cambia las metodologías tradicionales, iniciando el proceso del aprendizaje desde la experiencia hasta llegar a los conceptos teóricos, estableciendo las líneas teóricas desde las que comenzar el aprendizaje. Con esto se logra que la comprensión de los conceptos sea más viva y eficaz. Se da un aprendizaje en tres fases conocidas como "las tres haches", Head, Heart y Hand (cabeza, corazón y mano).

TecniKids también brinda recursos tecnológicos a los establecimientos educativos, entre ellos:

- **Laboratorios de Computación:** un espacio donde los estudiantes pueden acceder a equipo computacional dentro de las instalaciones de su Centro Educativo los cuales están disponibles para el uso estudiantil, además de acceder a internet, prestamos e impresiones.

- **Pantallas Interactivas:** ofrecen una nueva generación de pizarras digitales interactivas, que surgen de usar tecnología táctil multitouch a pantallas LED de alta definición. Estas pantallas, profesores y estudiantes podrán colaborar en el aula, trabajando varias personas simultáneamente.

En los últimos años, TecniKids ha preparado y asesorado equipos escolares, para campeonatos mundiales de robótica, además organizan campeonatos internos de robótica en los

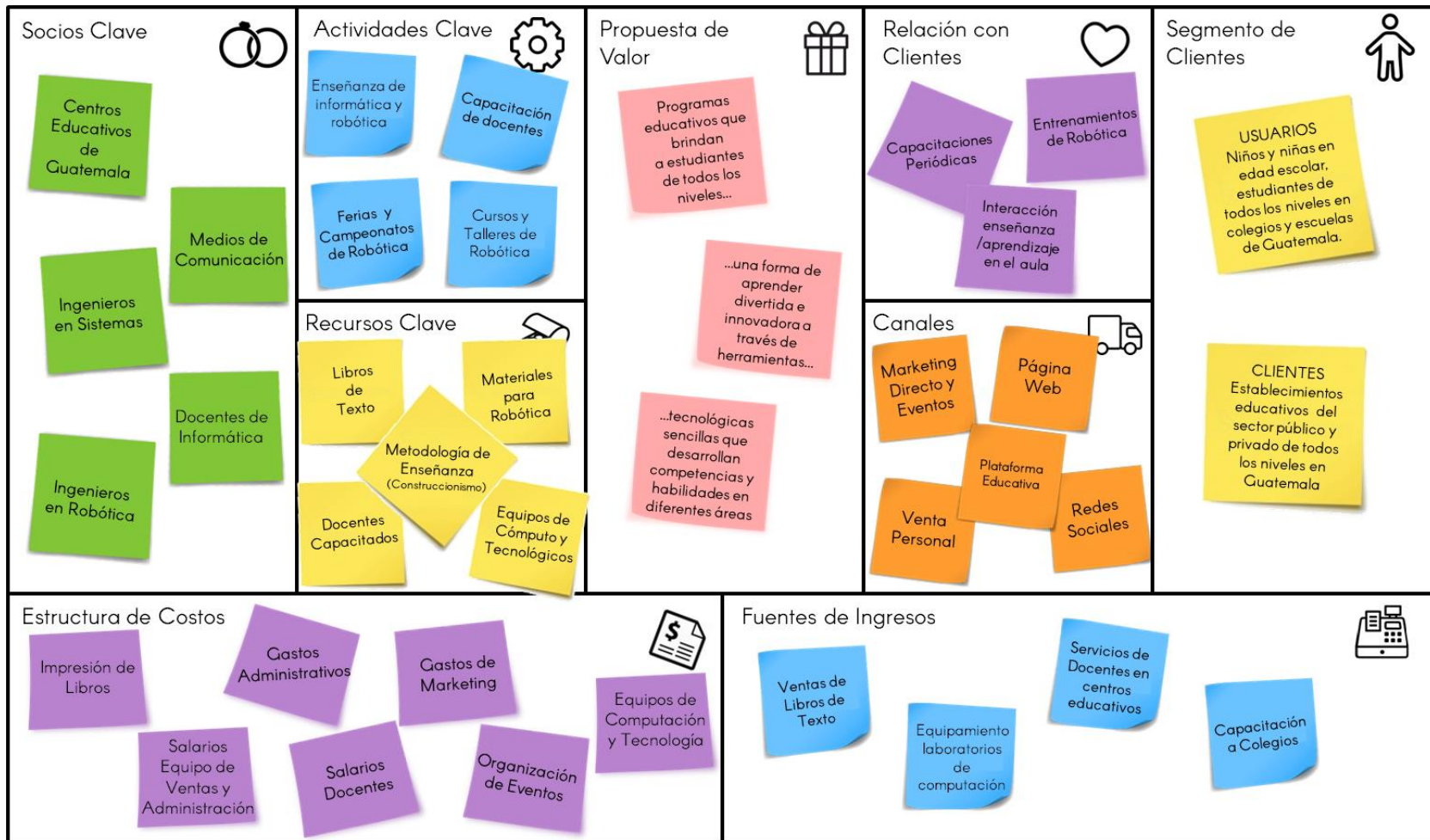


centros educativos y un Campeonato propio a nivel Latinoamericano, en donde los estudiantes demuestran sus destrezas en mecánica, electrónica y programación.

#### 4.2.2 Business Model Canvas

A través de la herramienta de Business Model Canvas, se puede ver desde una perspectiva integrada el modelo de negocio de la empresa TecniKids:

Figura 3. Business Model Canvas TecniKids



Fuente: Elaboración propia

### 4.2.3 FODA

Al realizar un análisis FODA, podemos comprender parte de la situación actual de TecniKids, tomando en cuenta características internas y externas que son relevantes para el éxito de la empresa o que pueden afectarle en algún momento.

Tabla 4. FODA TecniKids

<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presencia a nivel latinoamericano</li> <li>• Más de 20 años en el mercado de la Educación</li> <li>• Metodología de enseñanza aprendizaje propia basada en el construccionismo</li> </ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevas de tecnologías que enriquecen el aprendizaje</li> <li>• Auge de la robótica y la programación</li> <li>• Alianzas estratégicas con otras empresas</li> </ul>
<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja protección antivirus y malware del equipo utilizado en los centros educativos</li> <li>• Falta de programa de Responsabilidad Social Empresarial establecido.</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso de nuevos competidores</li> <li>• Piratería y violación de derechos de autor y de propiedad intelectual.</li> <li>• Incumplimiento de contrato por parte de proveedores y clientes</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

### 4.2.4 Canvas Estratégico (Blue Ocean Strategy)

El canvas del Océano Azul, tiene como objetivo hacer un análisis de los factores clave de un producto o servicio respecto a la competencia identificando las características clave que lo hacen diferente. En Guatemala, TecniKids compite con varias academias que ofrecen clases de computación e informática, la comparación se realizó con las siguientes empresas:



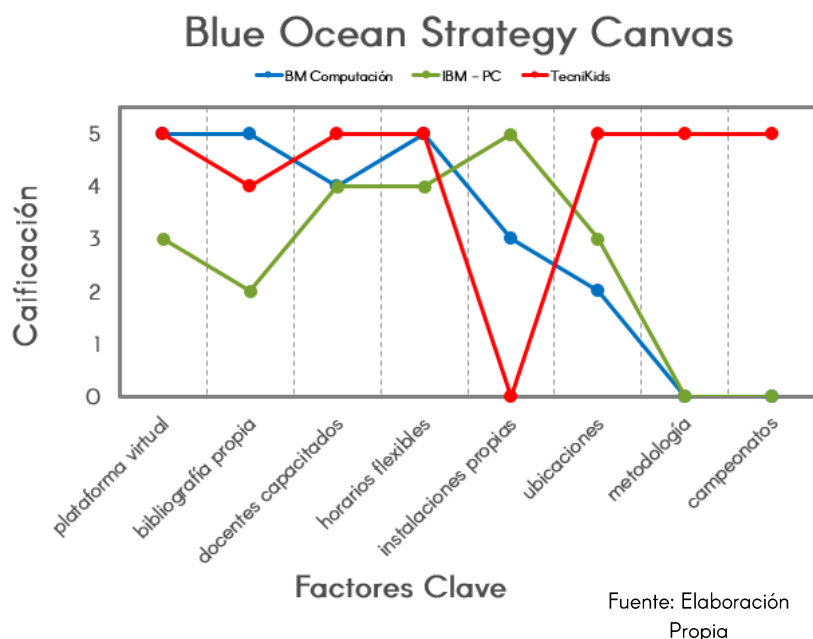
Empresa de enseñanza de informática que brinda conocimientos y prácticas de Computación y Robótica para todos los grados, alcanzando a los Centros Educativos con deseos de estar a la vanguardia del aprendizaje tecnológico.



Institución educativa que brinda alternativas pedagógicas en los diferentes niveles de formación en el campo de la informática, orientando la implementación de sus programas de manera científica, tecnológica y humanística

El canvas estratégico se muestra a través de la siguiente gráfica:

Gráfica 4. Lienzo de Estrategia de Océano Azul  
TecniKids



Las tres empresas poseen una plataforma virtual que tiene actividades y material complementario para el aprendizaje, cuentan con libros propios elaborados para el uso durante clases, manejan horarios flexibles y personal capacitado. TecniKids, con el fin de competir de forma diferenciada en su categoría, eliminó el uso de instalaciones propias para impartir las clases y creó una metodología de enseñanza propia, basada en el construccionismo. Además creó competencias de robótica

a nivel latinoamericano que le dan un diferenciador clave en relación a la competencia.

#### 4.2.5 Conclusiones del Caso

TecniKids es una empresa líder en Guatemala en la enseñanza de informática y robótica a nivel escolar. Esta empresa ha creado experiencias diferentes en las aulas de centros educativos de todo el país, creando materiales propios que favorecen el aprendizaje de los estudiantes de todos los niveles. Ofrece además de servicios de capacitación docente, servicios de docencia directa en las aulas y proporciona recursos tecnológicos y de construcción para poder desarrollar adecuadamente las actividades de aprendizaje.

En su estrategia ha eliminado y ha creado factores diferenciales que aumentan el valor que ofrece a sus usuarios y clientes, principalmente su metodología que garantiza el aprendizaje a través de la práctica, sustentando que el conocimiento debe ser construido por el propio sujeto que aprende a través de la acción, de modo que no es algo que simplemente se pueda transmitir.

## 4.2.1 Antecedentes y Contexto



### SANTILLANA **COMPARTIR**

Editorial Santillana es una compañía líder en España y América Latina en la creación de contenidos y servicios educativos, creada en 1960. Es una marca de calidad e innovación dirigida a la comunidad escolar. Santillana comenzó con la divulgación de manuales, cartillas de alfabetización y de formación profesional, también libros infantiles y juveniles.

La misión de la compañía es aportar valor a estudiantes y profesores, proporcionándoles contenidos y servicios de calidad para todas las etapas del aprendizaje, teniendo la innovación como factor clave para impulsar nuevos servicios educativos para los profesores, estudiantes y establecimientos, también idean soluciones creativas e innovadoras para el aprendizaje de idiomas. Su compromiso es ofrecer a la comunidad escolar, a las familias y a los jóvenes la mejor experiencia de aprendizaje, formación y lectura, adaptando su oferta educativa a diferentes metodologías, plataformas y dispositivos.

Entre las actividades que Santillana desarrolla para ofrecer soluciones en el sector educativo, se destacan:

- Creación de libros de texto estimulantes y atractivos que hacen que el estudiante aumente su curiosidad e interés por aprender. Publicados en tres idiomas, adaptados a las normativas y modelos educativos de cada país.
- Desarrollo de servicios de asesoramiento a las escuelas para cubrir las múltiples necesidades pedagógicas de cada centro, desde la formación docente hasta innovadoras plataformas de evaluación.
- Elaboración de sistemas educativos que potencian el pensamiento creativo y reflexivo que permiten desarrollar las competencias y habilidades del siglo XXI.
- Desarrollo de herramientas de personalización de los productos educativos que se adaptan a cada ritmo y estilo de aprendizaje y que permiten el seguimiento en tiempo real de la evolución de cada estudiante, facilitando también la tarea de los docentes.
- Integración de tecnologías innovadoras que ponen a disposición de los estudiantes y los docentes más de 100.000 recursos digitales gestionados desde una innovadora ontología que permite navegar por el conocimiento y promueve el aprendizaje por descubrimiento.

Santillana Compartir, es una solución pedagógica integral y flexible, que se adapta a cada colegio y actúa como aliado estratégico del proceso de enseñanza-aprendizaje. Es un

proyecto para la transformación e innovación educativa que busca los siguientes objetivos:

- Comprometer a las nuevas generaciones de estudiantes para que adquieran las destrezas y habilidades fundamentales que les permitan adaptarse con éxito a las demandas de la sociedad actual.
- Apoyar a las instituciones educativas mediante el asesoramiento y formación al equipo directivo y docente sobre las habilidades tecnológicas y metodológicas necesarias para generar la transformación en las aulas.
- Crear un ambiente digital enriquecido educativo que fortalece el aprendizaje autónomo de los estudiantes, eleva su motivación, incrementa su participación activa, amplía los espacios y oportunidades de aprendizaje.
- Escolarizar la tecnología de una manera natural que acompañe y facilite un cambio metodológico y permite al docente un seguimiento automatizado y personalizado de cada estudiante.
- Hacer de la evaluación una pieza fundamental del proceso de aprendizaje a través de pruebas que diagnostican las habilidades cognitivas y socioemocionales de los estudiantes, ayudando a desarrollar los planes de mejora.

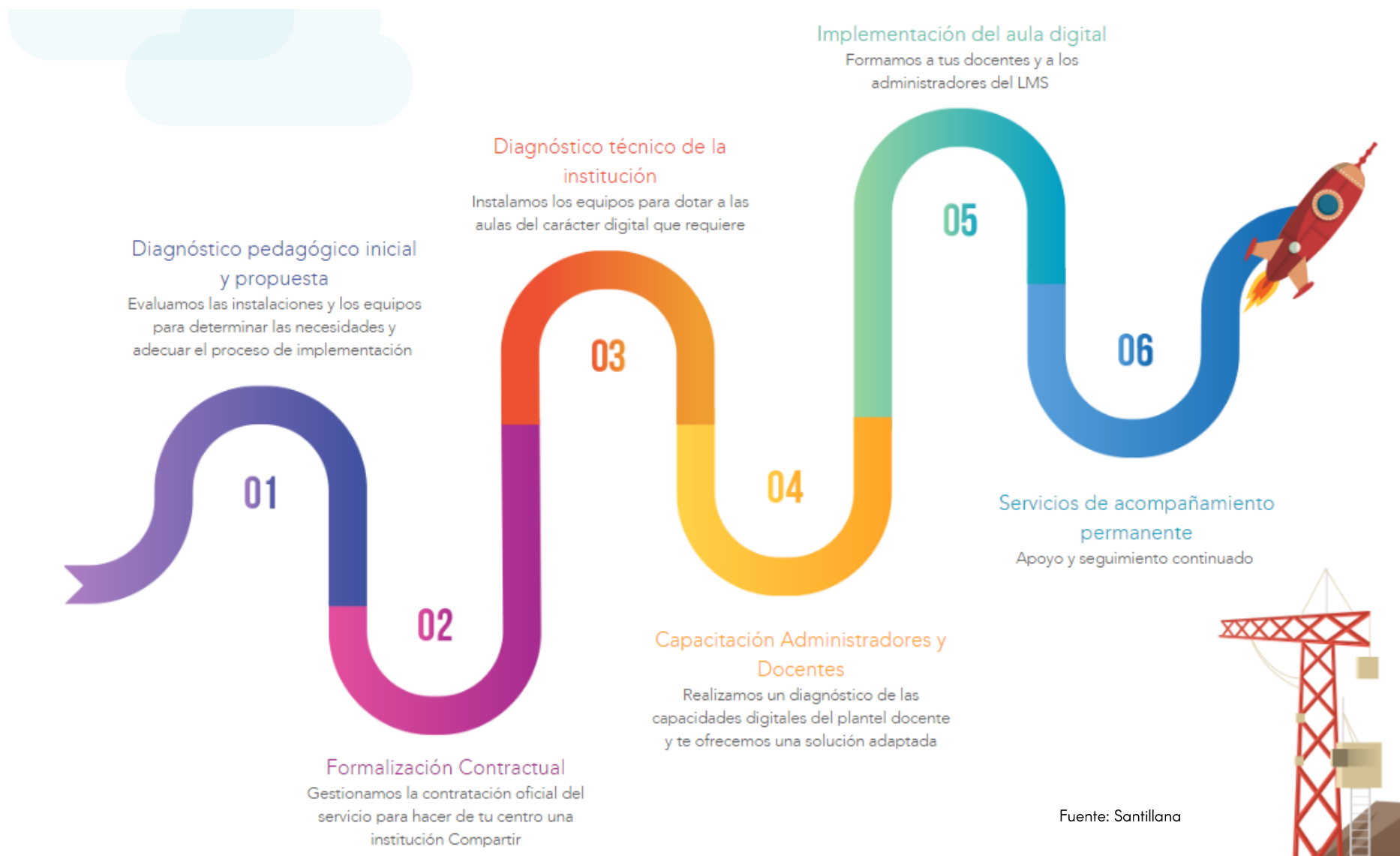
- Conectar con las familias para dinamizar su participación en la vida educativa y conocer mejor el desarrollo de sus hijos.

Estos objetivos los logran a través de cuatro ejes principales:



Santillana Compartir es un proyecto de integración digital que se acomoda con flexibilidad y gradualidad a las necesidades de cada colegio, respetando el currículum vigente y el proyecto educativo de cada establecimiento. Se lleva a cabo a través de los siguientes pasos:

Imagen 8. Proceso Santillana Compartir

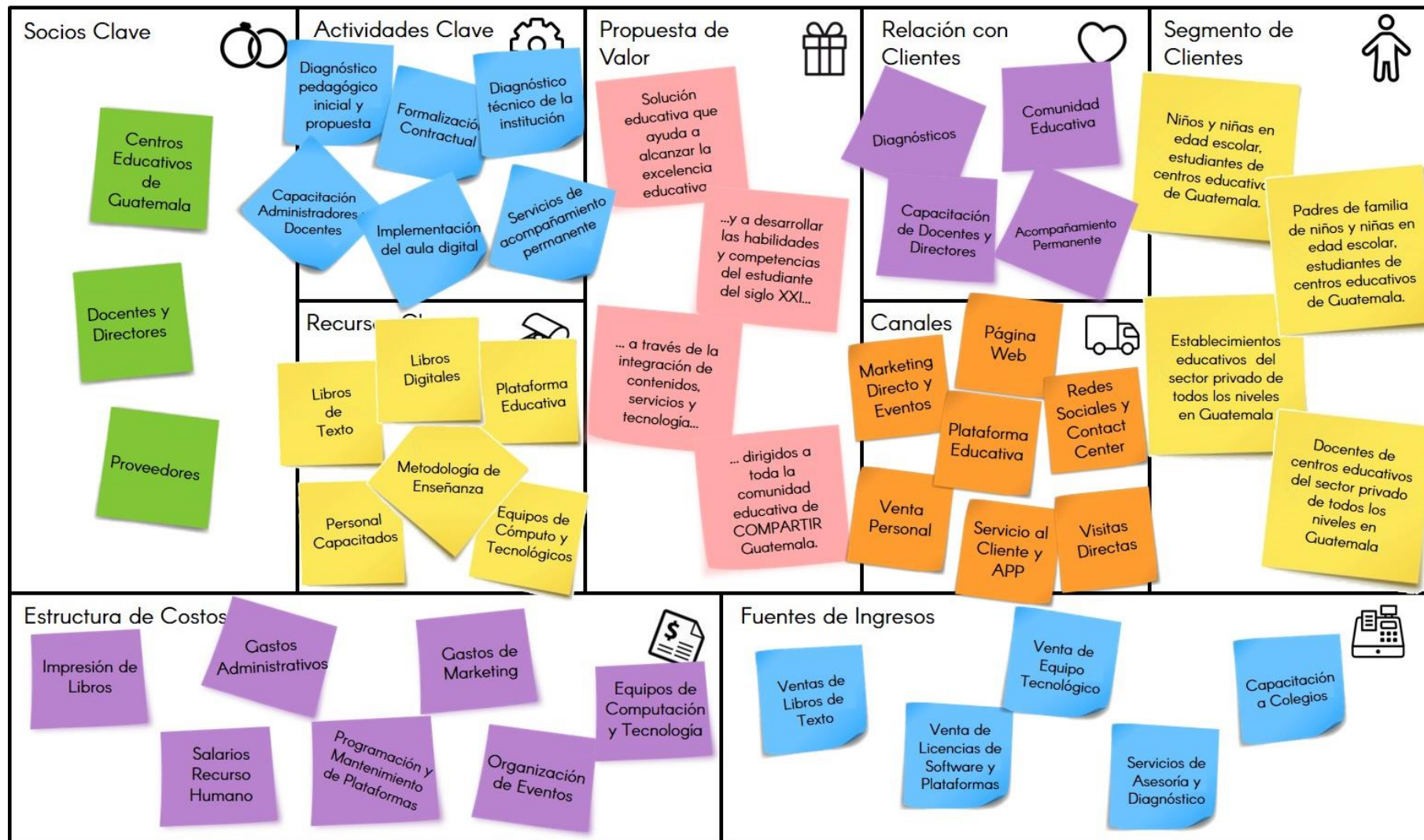


Fuente: Santillana

## 4.2.2 Business Model Canvas

Para visualizar de forma integrada el modelo de negocio de Santillana Compartir, se desarrolló la herramienta de Business Model Canvas presentada a continuación:

Figura 4. Business Model Canvas Santillana Compartir



### 4.2.3 FODA

Con la herramienta de análisis FODA, se evalúa la situación actual de Santillana Compartir, comprendiendo situaciones internas y externas que son importantes para el éxito de la empresa o que pueden significar situaciones de riesgo:

Tabla 5. FODA Santillana Compartir

<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Líder en el mercado español y latinoamericano</li> <li>• Más de 50 años en el mercado de la Educación</li> <li>• Presencia en 22 países</li> <li>• Fuerte inversión en I&amp;D para crear propuestas innovadoras para la Educación.</li> </ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevas tendencias en el sector Educación</li> <li>• Desarrollo de tecnologías que facilitan el aprendizaje</li> <li>• Auge de materiales digitales</li> <li>• Uso intensivo de tecnologías por las nuevas generaciones</li> </ul>
<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos y servicios similares a la competencia.</li> <li>• Fallas técnicas esporádicas en las plataformas virtuales.</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso de nuevos competidores y aumento de competencia actual</li> <li>• Infracciones de políticas de derechos de autor y de propiedad intelectual.</li> <li>• Incumplimiento de contrato por parte de proveedores y/o clientes</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia 32

### 4.2.4 Canvas Estratégico (Blue Ocean Strategy)

Con el objetivo de conocer los factores clave que tanto Santillana Compartir, como su competencia tienen en su propuesta y proporcionan valor a los clientes y usuarios, se realizó el canvas del Océano Azul. En Guatemala, Santillana compete con varias casas editoriales que además de proporcionar libros de texto dan servicios adicionales de acompañamiento, la comparación se realizó con las siguientes empresas:



Edebé, es un grupo editorial especializado en contenidos educativos. El libro de texto y la literatura infantil y juvenil son sus principales líneas de negocio situándola entre las principales empresas del sector educativo en nuestro país. Pionera en la creación de materiales multimedia desde hace más de una década, con la llegada del Plan Escuela 2.0.

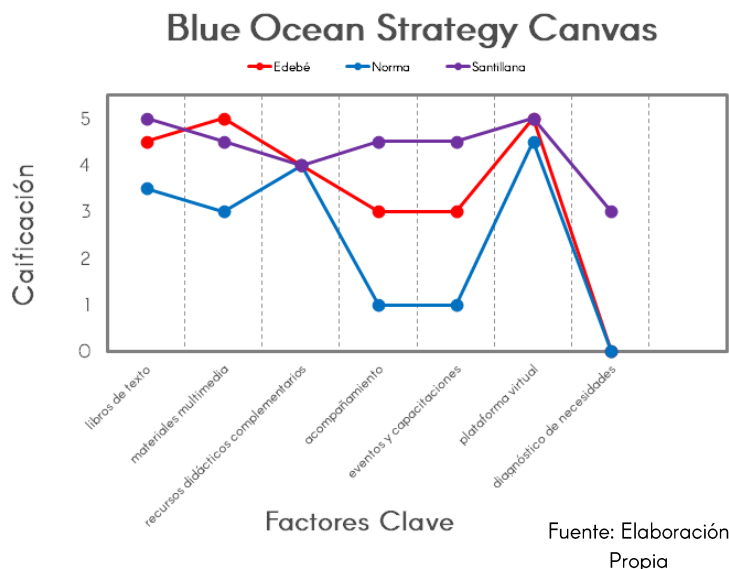


Es una editorial que crea, desarrolla e implementa soluciones educativas para el aula del siglo XXI, aportando tecnología que potencia el aprendizaje de los estudiantes. Genera y produce libro de texto escolar para los niveles preescolar, primario y secundario, en formatos impreso y digital.

El canvas estratégico se muestra a través de la siguiente gráfica:



**Gráfica 5. Lienzo de Estrategia de Océano Azul**  
Santillana Compartir



Las tres empresas brindan libros como su producto básico, algunos son mejores por ciertas características como atractivo visual pero el contenido es bastante bueno, estos textos son complementados con materiales multimedia y otros recursos didácticos. Para poder estar a la vanguardia las tres editoriales desarrollaron una plataforma virtual que complementa el aprendizaje de los estudiantes y para que a los docentes y establecimientos les sirva de herramienta de evaluación y seguimiento. Santillana creó una forma de vender sus productos y servicios luego de realizar un diagnóstico de la necesidades de cada centro educativo y tomando en cuenta sus recursos, crea un paquete adecuado para cada establecimiento además

aumentó los servicios de acompañamiento y capacitaciones para el equipo docente, además de organizar eventos en donde todos los grupos de interés pueden participar. Es de esta forma que busca diferenciarse de una industria con muchos competidores.

#### 4.2.5 Conclusiones del Caso

Las editoriales han evolucionado a lo largo de los años, con el desarrollo de nuevas tecnologías e implementación de TIC's en el aula, los grupos editoriales dejaron de ser únicamente productores y distribuidores de libros de texto y pasaron a crear experiencias de aprendizaje a través de nuevos recursos didácticos y plataformas virtuales que complementan las actividades de aprendizaje en el aula.

Para esta industria fue necesario innovar y dar un valor agregado a los estudiantes, docentes, centros educativos y padres de familia, llegando a ser parte de la comunidad educativa y no solamente un proveedor de libros de texto. Santillana ha logrado desarrollar metodologías de aprendizaje para que los centros educativos implementen en sus aulas siendo los facilitadores y capacitadores además de desarrollar y ofrecer todos los recursos que los establecimientos van a necesitar para el proceso de enseñanza-aprendizaje.



IDEA

## 5. LA IDEA

### 5.1 Descripción de la Idea

Debido a la necesidad de recursos didácticos y recurso humano capacitado para la enseñanza del idioma Kaqchikel, en las escuelas públicas y colegios privados de los municipios del departamento de Guatemala, nace la idea de *Aula Etnik'a*. Consiste en un espacio de aprendizaje llevado a los establecimientos educativos, en donde niños y niñas de nivel primario que deben aprender Kaqchikel como segundo idioma nacional, lo hacen a través de una metodología innovadora con recursos lúdicos y tecnológicos que garantizan el aprendizaje y lo hacen fácil y atractivo.

*Aula Etnik'a*, en el proceso de enseñanza aprendizaje, ejerce un papel activo como facilitador y docente, llevando a las aulas de los centros educativos, docentes que dominan el idioma Kaqchikel, capacitados, actualizados y con vocación. Quienes enseñan a través de diferentes metodologías de aprendizaje, con implementación de TIC's en el aula y el uso de recursos didácticos de apoyo que constituyen herramientas fundamentales para el desarrollo y enriquecimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

Todos los recursos previamente mencionados son planificados, desarrollados y entregados por *Aula Etnik'a* a los centros educativos, para que en cada sesión puedan ser utilizados por los docentes y los estudiantes. Estos recursos serán elaborados en base al contenido del Currículo Nacional Base (CNB) establecido por el Ministerio de Educación (MINEDUC), para cada grado de primaria creando un conjunto de recursos

con distinto nivel de dificultad y contenidos, acorde a las edades de los estudiantes.

*Aula Etnik'a* asignará la cantidad de docentes necesarios para cada establecimiento, acorde a la cantidad de aulas y estudiantes que recibirán las clases, en conjunto con los responsables del centro educativo se programarán los días y horarios que los docentes deberán llegar a cada establecimiento para impartir las clases.

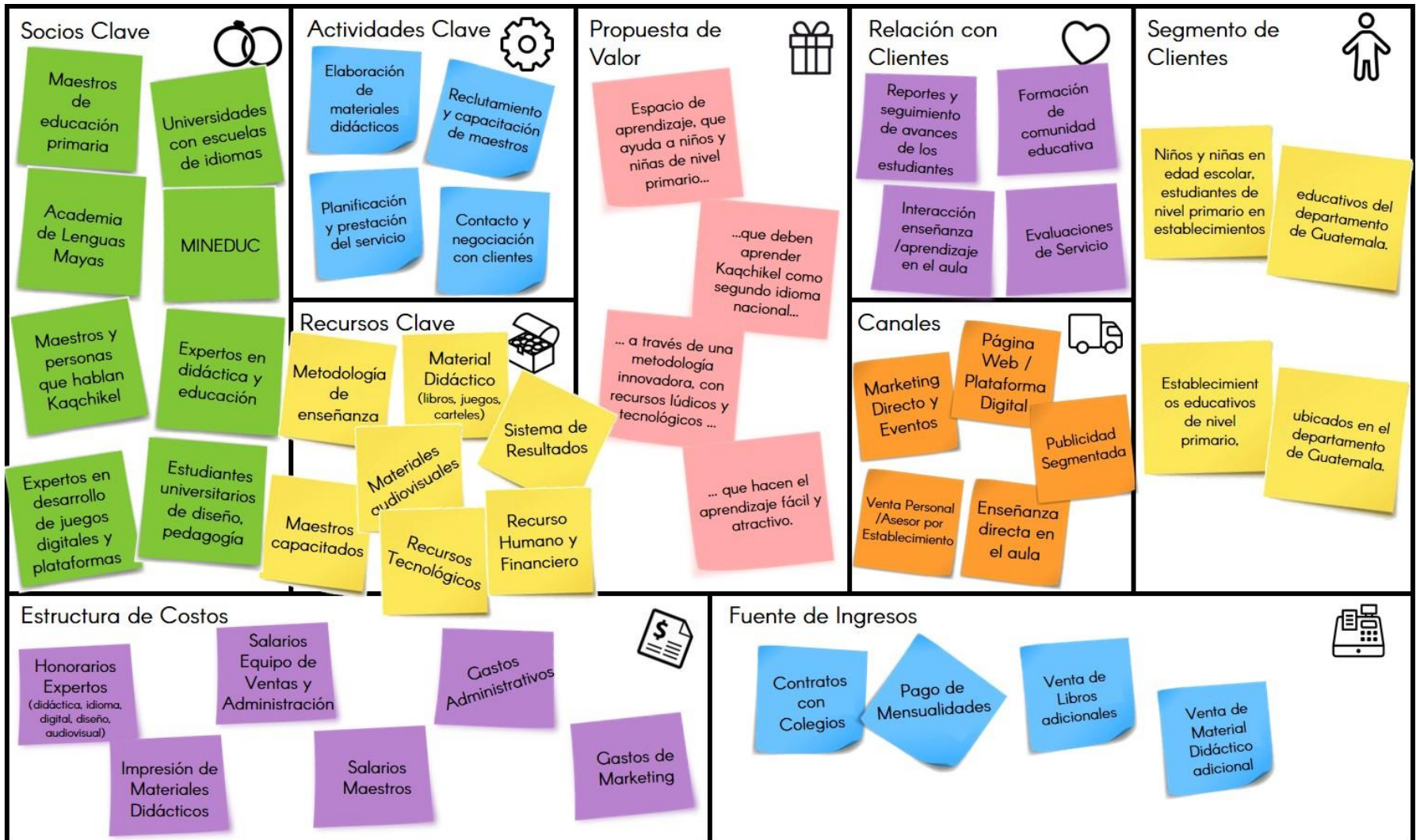
Los docentes darán un acompañamiento cercano para evaluar el progreso y avances en el aprendizaje de cada niño, elaborando reportes personales que al finalizar cada unidad serán entregados a los responsables en el centro educativo y posteriormente a los padres de familia, con el fin de formar una comunidad educativa en donde todos los interesados participen activamente en la Educación.

*Aula Etnik'a* satisface diversas necesidades tanto de los estudiantes como de los clientes y aliados. Para los estudiantes entrega valor a través de una metodología atractiva, que los motiva y aumenta su nivel de atención e interés hacia el aprendizaje de un nuevo idioma; para los clientes, da un servicio completo que cubre la carencia de docentes capacitados y les permite cumplir con la enseñanza de un segundo idioma nacional en sus aulas, exigido en el CNB; a maestros, los libera de la responsabilidad de enseñar un idioma que no conocen solamente por necesidad de entregar notas para los reportes que deben enviarse al MINEDUC y finalmente a los padres de familia les garantiza que sus hijos aprenderán un idioma de forma integral y con la calidad que ellos esperan.

## 5.2 Business Model Canvas

Con el uso de la herramienta de Business Model Canvas, se muestra a detalle el modelo de negocio de *Aula Etnik'a*, de una forma que facilita comprender, desde un punto de vista integrado, a la empresa:

Figura 5. Business Model Canvas *Aula Etnik'a*



### 5.3 Misión, Visión y Objetivo Estratégico

- Misión

“Brindar soluciones innovadoras para la enseñanza de idiomas mayas en las aulas de establecimientos educativos de Guatemala, mediante una metodología de aprendizaje fácil y atractiva”.

- Visión

“Ser la empresa líder en enseñanza de idiomas mayas en Guatemala para el año 2025”.

- Objetivo Estratégico

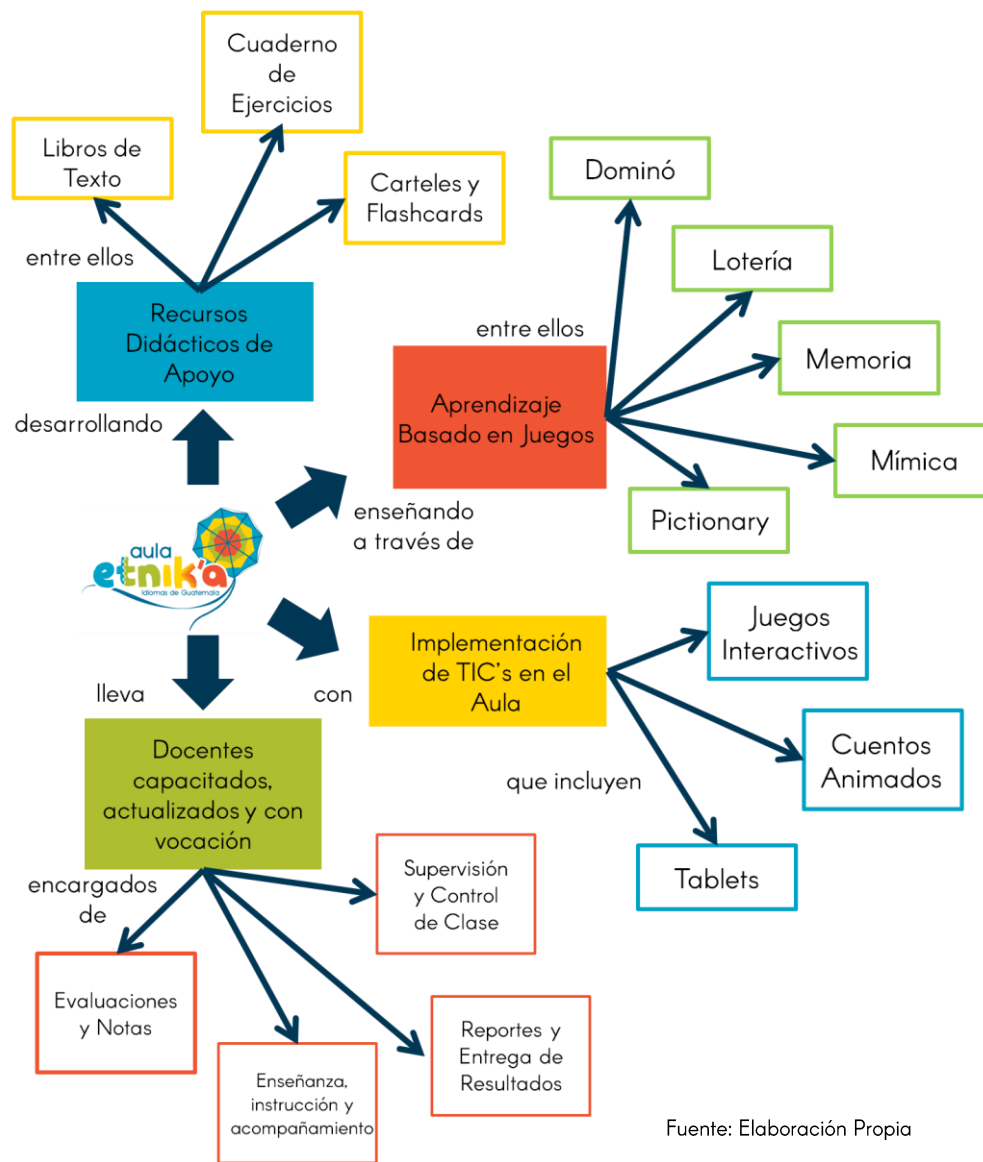
Alcanzar una Educación Bilingüe Intercultural proporcionando un espacio de aprendizaje integral con recursos educativos y maestros capacitados, para impartir la clase de Comunicación y Lenguaje L2 a estudiantes de nivel primario de los centros educativos de Guatemala.

### 5.4 Servicios y Productos

La propuesta de valor de *Aula Etnik'a* se entrega a través de un conjunto de productos y servicios en un espacio de aprendizaje en donde niños y niñas de nivel primario pueden aprender un segundo idioma nacional a través de una metodología innovadora con recursos lúdicos y tecnológicos que hacen el aprendizaje fácil y atractivo.

Los productos y servicios que integran la propuesta de valor son:

Figura 6. Mapa de Oferta *Aula Etnik'a*



Fuente: Elaboración Propia

## Docentes capacitados, actualizados y con vocación

En un artículo publicado en el Centro Virtual de Noticias de la Educación por el Ministerio de Educación de Colombia (2013), se destaca la necesidad de una docencia más preparada y actualizada que incorpore elementos más visuales y menos textuales, que utilice nuevas herramientas tecnológicas y que se centre más en el ser que en el hacer, en el acompañamiento constante al estudiante. Se busca que el docente sea un guía, mentor y motivador, e incluso un amigo.

Todos estos atributos podrán ser encontrados en el equipo docente que representa a *Aula Etnik'a*, formado por personas altamente capacitadas y con vocación didáctica que darán un servicio de enseñanza de excelencia a todos los estudiantes que formen parte de sus aulas.



Algunas de las labores que desempeñarán los docentes son:

- Enseñanza, instrucción y acompañamiento: compartirán sus conocimientos y transmitirán el contenido de los temas a través de explicaciones magistrales, fomentando un aprendizaje integral del idioma.
- Evaluaciones y notas: los docentes evalúan la comprensión y el avance de estudiantes a través de distintas formas.
- Supervisión y control de clase: liderar el aula y establecer las reglas y pautas de conducta de los estudiantes para cada una de las actividades lúdicas.

- Reportes y entrega de resultados: los docentes deberán realizar el reporte de los avances de cada estudiante para la posterior entrega a los padres.

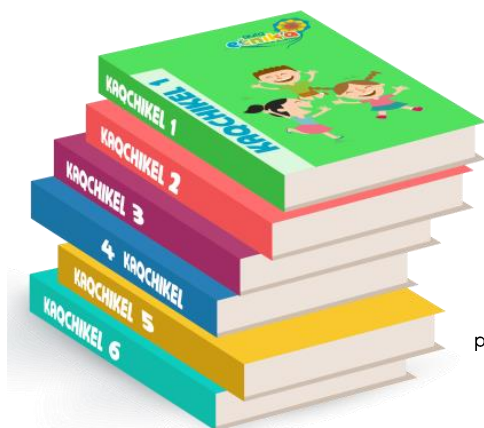
## Recursos Didácticos de Apoyo

Según González (2014) la implementación de los recursos didácticos dentro del aula como herramienta de apoyo del docente es importante ya que facilitan las condiciones necesarias para que el estudiante pueda llevar a cabo las actividades programadas con el máximo provecho. Estos recursos se presentan como un factor necesario e imprescindible para el desarrollo y logro de los objetivos y contenido, permitiendo desarrollar plenamente todas las actividades de enseñanza-aprendizaje planificadas previamente por el docente, facilitando de forma dinámica la comunicación entre profesor y estudiantes.

*Aula Etnik'a* desarrollará recursos didácticos convencionales impresos que servirán como apoyo básico para el desarrollo y enriquecimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje del idioma Kaqchikel de los estudiantes, entre ellos:

- Libros de Texto: este material impreso incluirá todo el contenido de la clase de Comunicación y Lenguaje L2 establecido en el Currículo Nacional Base para cada grado de primaria, con una secuencia lógica y organización temporal de los contenidos. Incluye el contenido de cada unidad, historias, ejemplos e ilustraciones acorde a la edad de los estudiantes en cada grado.

Imagen 9. Libros de Texto



Fuente: Elaboración propia con imágenes de freepik.com

- Cuadernos de Ejercicios: como un complemento al libro de texto se desarrollará un cuadernillo de ejercicios, en el cual los estudiantes puedan poner en práctica, a través de diferentes actividades de escritura, los conocimientos adquiridos en cada tema del libro de texto y también sirve como una herramienta de evaluación para comprobar el nivel de aprendizaje alcanzado en cada unidad.

Imagen 10. Cuadernos de Ejercicio

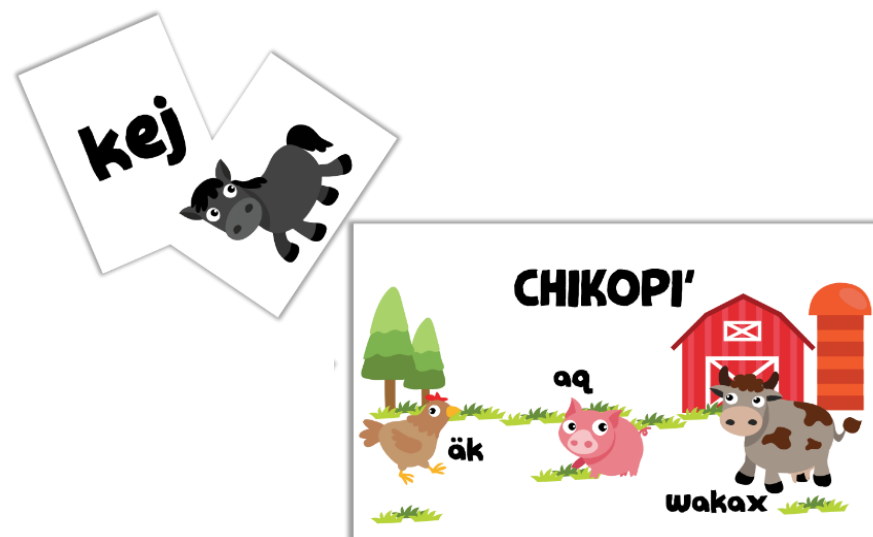


Fuente: Elaboración propia con imágenes de freepik.com

- Carteles y Flashcards: las flashcards son fichas de aprendizaje muy efectivas para memorizar y retener información, cada ficha consta de una tarjeta con dos caras, en el frente se encuentra la palabra escrita en Kaqchikel y en el revés la imagen alusiva a la palabra escrita en el frente. Esto permitirá que los docentes evalúen la retención y comprensión de vocabularios básicos fomentando la relación de imágenes visuales con su significado y no la traducción.

Los carteles son afiches a gran tamaño que mostrarán de forma sintetizada e ilustrada el contenido de cada tema del libro de texto, un recurso para que los docentes puedan ampliar la explicación de los temas del libro y que ayudará a que los niños puedan retener y comprender mejor la información valiéndose de imágenes y colores que atraen la atención de los estudiantes.

Imagen 11. Flashcards y Carteles



Fuente: Elaboración propia con imágenes de freepik.com

## Aprendizaje Basado en Juegos

Se desarrollarán juegos de mesa y juegos tradicionales, en idioma Kaqchikel para que los niños puedan practicar el idioma jugando y logrando que la retención del contenido se dé de una forma más fácil y sin mayor esfuerzo por parte de los estudiantes. Como explica Aula Planeta (2017), la utilización de juegos como vehículos y herramientas de apoyo al aprendizaje, la asimilación o la evaluación de conocimientos, se trata de una metodología innovadora que ofrece tanto a los estudiantes como a los profesores una experiencia educativa diferente y práctica que se puede aplicar a una materia o tema o integrar varias asignaturas.

Entre algunas de las ventajas del aprendizaje basado en juegos, Aula Planeta (2017), describe las siguientes:

- Motiva al Estudiante: tiene la capacidad para captar la atención de los estudiantes, ya que les proporciona un entorno que les gusta, les divierte y les resulta muy motivador.
- Ayuda a razonar y a ser autónomo: el juego plantea al estudiante situaciones en las que debe reflexionar y tomar las decisiones adecuadas, enmendar errores y superar derrotas.
- Permite el aprendizaje activo: da la posibilidad de ejercitar los conocimientos de manera práctica. Al aprender haciendo el estudiante experimenta, practica y toma decisiones para mejorar.
- Da al estudiante el control de su aprendizaje: le permite ser consciente de su nivel de aprendizaje y le ayuda a descubrir en qué debe mejorar y centrarse en ello.

- Proporciona información útil al profesor: el maestro puede percibir los problemas concretos que surgen al estudiante, los puntos en los que se falla o en los que destaca detectando fortalezas, debilidades y el nivel de comprensión de los conocimientos.

- Potencia la creatividad y la imaginación: al jugar, se le proporciona a los niños la libertad de improvisación y capacidad de imaginar soluciones a cada reto, lo que contribuye a abrir su mente y su percepción del mundo.

- Fomenta las habilidades sociales: debido a que la mayoría de juegos se realizan de forma colaborativa, los niños interactúan y trabajan la Educación emocional, la comunicación, el diálogo y la capacidad de liderazgo, la colaboración por un objetivo común y el autocontrol.

Algunos de los juegos tradicionales a desarrollar para implementar un aprendizaje basado en juegos serán:

- Lotería: el juego de la lotería, es un juego que consta de un paquete de 56 cartas con palabras en Kaqchikel y su respectiva imagen y cartones con 16 cuadros que muestran las palabras de las cartas aleatoriamente.

Cada vez que el maestro extraiga una carta del paquete, lo anunciará a todos sus estudiantes y los participantes deben marcar esa carta en sus cartones, si la tienen. El ganador será quien primero llene todos los cuadros de su cartón y grite "lotería".

Este juego será utilizado para practicar vocabularios básicos de objetos tangibles como animales, partes del cuerpo, partes de la casa, alimentos, entre otros.

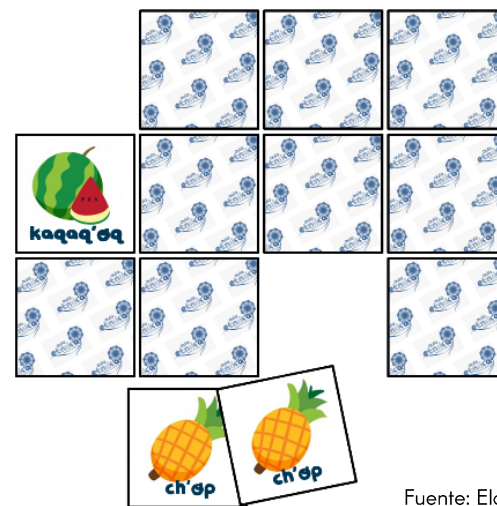


Imagen 12. Cartones de Lotería



Fuente: Elaboración propia con imágenes de freepik.com

Imagen 13. Juego de Memoria



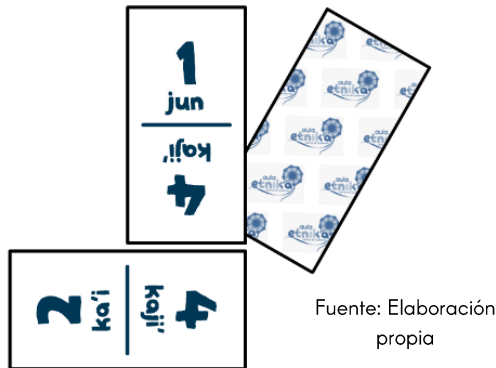
Fuente: Elaboración propia con imágenes de freepik.com

- Memoria: el juego de memoria consiste en un juego de tarjetas, que contienen palabras en Kaqchikel con su respectiva imagen, en las que dos jugadores colocarán todas las fichas boca abajo en una superficie plana y competirán por formar la mayor cantidad de parejas. El ganador es quien más parejas logró formar durante la partida.

Este juego también será utilizado para practicar vocabularios básicos de objetos como frutas, verduras, animales, partes del cuerpo, partes de la casa, entre otros.

- Dominó: el juego consiste en 28 fichas rectangulares que poseen los números escritos y su nombre en Kaqchikel, para que los niños puedan practicar la pronunciación y asocien su significado. Cada jugador debe ir colocando una ficha en la mesa con la restricción de que dos piezas sólo pueden colocarse juntas cuando los extremos sean del mismo valor. El ganador es quien primero se quede sin fichas para colocar en la mesa.

Imagen 14. Juego de Dominó



- Mímica: el juego consiste en que el jugador de un equipo representa actuando una palabra en Kaqchikel para que su equipo la adivine. El jugador sólo puede actuar, hacer gestos con sus manos y su cuerpo, pero no puede hablar, esto pondrá a prueba su creatividad y sus habilidades de comunicación. Este juego servirá como un tipo de evaluación del aprendizaje de vocabularios como verbos, frases, adjetivos, entre otros.

Imagen 15. Tarjetas de Mímica



- Pictionary: este juego es una variación de la mímica, pero el jugador de un equipo deberá dibujar imágenes o pistas para que su equipo pueda adivinar la palabra en Kaqchikel, que está representando. Este juego puede ser utilizado para la práctica de vocabulario de colores, pronombres, adjetivos, verbos, números y muchos otros.

Imagen 16. Tarjetas de Pictionary



### Implementación de TIC's en el Aula

Para Camargo (2014), de la Universidad Tecnológica de Bolívar, el uso de las TIC en el aula como herramientas facilitadoras de la gestión pedagógica, fomentan la capacidad creadora, la creatividad, la innovación, el cambio y presenta una transformación en los ambientes educativos que favorecen la didáctica y la lúdica para el goce y la adquisición de los diferentes conocimientos.

Según López (2015), las TIC proporcionan ciertos beneficios en el proceso de enseñanza-aprendizaje, entre ellos:

- Ayudan a los estudiantes a desarrollar nuevas capacidades y ser más creativos

- Mejora el rendimiento académico de los estudiantes ya que su experiencia de clase también mejora sustancialmente
- Se incrementa la motivación y los niveles de atención, contribuyendo a una mayor efectividad en el proceso de aprendizaje
- Aumenta la responsabilidad y la sensación de autonomía del estudiante

*Aula Etnik'a* desarrollará recursos didácticos digitales e interactivos que sirvan como complemento y como facilitadores en el aprendizaje del Kaqchikel con el fin de desarrollar las capacidades cognitivas de los niños y sus habilidades lingüísticas.

A continuación se describen los materiales a desarrollar:

- Juegos Interactivos: se desarrollará una aplicación con juegos interactivos, en los que los niños podrán jugar y practicar el Kaqchikel al mismo tiempo. Los niños deberán ingresar mediante un usuario personal a un mundo de personajes y juegos que les permitirán poner en práctica los conocimientos que han adquirido, con juegos que evaluarán la escritura, el reconocimiento de vocabulario, la asociación de imágenes y sonidos, algunos de los juegos a desarrollar son:

- Ahorcado: adivinar la palabra que está escrita, antes que se acaben las oportunidades. Se pueden ayudar con pistas.
- Sopa de Letras: encontrar las palabras de nuevos vocabularios aprendidos, en el menor tiempo posible.
- Spelling Bee: escribir letra por letra el nombre de la imagen que se muestra en pantalla.
- Relaciona las palabras: escoger la palabra correcta que nombra a la imagen en pantalla.
- Escucha con atención: seleccionar la imagen que corresponde a cada audio.

Imagen 17. Juego Relaciona las Palabras



Fuente: Elaboración propia con imágenes de freepik.com

- Cuentos Animados: cuentos cortos audiovisuales en Kaqchikel, con subtítulos del mismo idioma para familiarizarse con la pronunciación y la escritura de las palabras, además de ser un recurso atractivo para los estudiantes de nivel primario según Pérez (2013) con este recurso los estudiantes pueden desarrollar las habilidades lingüísticas de hablar, escuchar, conversar, leer y escribir, mejorando su competencia comunicativa y consiguiendo una comunicación satisfactoria.

Imagen 18. Cuentos Audiovisuales Animados



Fuente: Elaboración propia con imágenes de freepik.com

- Tablets: los recursos descritos previamente, necesitarán de un medio para su reproducción. *Aula Etnik'a* proveerá del equipo tecnológico necesario para que en cada aula los niños puedan jugar y ver los cuentos, en una tableta que consiste en un dispositivo con pantalla táctil con la que podrán interactuar con los dedos, sin necesidad de teclado físico ni ratón.



Además de fortalecer sus conocimientos y practicar el idioma, los estudiantes mejorarán su manejo de nuevas tecnologías y practicarán el uso de herramientas informáticas y dispositivos digitales en un entorno seguro y pensado para el aprendizaje.

Es importante aclarar que todo el material didáctico, los materiales lúdicos además de los juegos y plataformas digitales serán planificados, diseñados y mediados por expertos en las distintas áreas involucradas para obtener como resultado un conjunto de productos que cumplan con la calidad y las características requeridas para el aprendizaje garantizado del idioma.

El diseño de los personajes, escenarios y toda ilustración que se utilice en el contenido de los libros de texto, cuadernos de ejercicio, el material didáctico, los juegos tradicionales y los juegos interactivos y digitales será mediado por expertos. Con el propósito de velar por que el vestuario, los rasgos, las características y detalles de cada ilustración reflejen la realidad de la cultura guatemalteca y el entorno del país; además de garantizar que sea adecuado para cada edad.

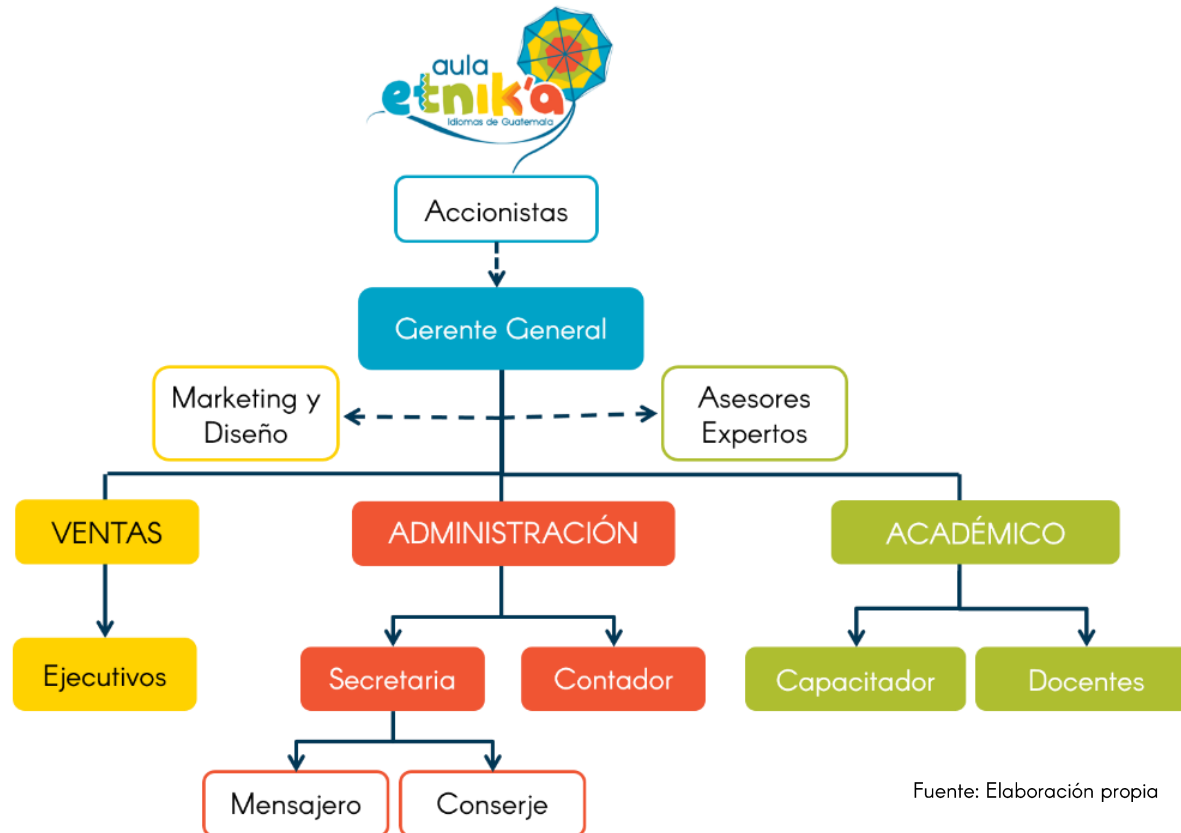
### 5.5 Estructura Organizacional

Para poder llevar a cabo la idea descrita previamente y comercializarla es necesario formar una empresa, que según Pallares, Z. y Romero, D. (2005) es un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado. La empresa que comercialice *Aula Etnik'a* estará formada por recurso humano que desarrollará todas las actividades necesarias para llevar la propuesta de valor al mercado guatemalteco.

Según Robbins (2010), la estructura organizacional es la distribución formal de los puestos dentro de una organización, implica un proceso que involucra decisiones sobre elementos clave como: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización/descentralización y formalización.

Como lo explica el autor, es indispensable que la estructura organizacional busque diseños estructurales que den mejor apoyo y faciliten el trabajo de los empleados en la organización, es decir que logren eficiencia pero que también tengan la flexibilidad necesaria para lograr el éxito en un ambiente dinámico. La estructura organizacional de *Aula Etnik'a* se describe en el siguiente organigrama:

Figura 7. Organigrama



Se utiliza un diseño de estructura funcional, agrupando las especialidades ocupacionales similares o relacionadas. A continuación se describen en forma sintetizada las atribuciones que cada colaborador debe desempeñar:

- Gerente General: esta persona tendrá a su cargo la dirección de las actividades operativas y estratégicas de la empresa, dirigiendo y coordinando las distintas áreas para asegurar la sustentabilidad de la empresa. Tendrá bajo su mando a todos los colaboradores internos de la empresa, pero solo en función de coordinar, debe darle a cada colaborador el empoderamiento para tomar decisiones y realizar sus labores diarias. Además es el contacto con los colaboradores externos, coordinando las actividades que estos realizan para la empresa.

El Gerente General, también ejercerá un papel de monitor, que supervise y dé el seguimiento a todas las actividades de los demás colaboradores de la empresa, asegurándose que el desarrollo del servicio se realice adecuadamente, encontrando puntos de mejora y llevando a cabo las correcciones necesarias.

- Ejecutivos de Ventas: forman la fuerza de ventas, encargada de vender los productos y servicios de la empresa con el fin de aumentar la cantidad de centros educativos que implementan *Aula Etnik'a* en sus instalaciones. Ellos serán los encargados de realizar la búsqueda de clientes potenciales, visitar, negociar y hacer el cierre de venta. Además serán responsables de brindar asesoría y servicio post venta, resolviendo cualquier problema que se pueda presentar, logrando la satisfacción del cliente y la fidelidad del mismo.

- Secretaria: su función es ser la asistente administrativa, encargada de dar atención vía telefónica y ser el primer contacto de las personas que visitan la empresa. Además de llevar controles

básicos de la operación de la empresa, manejar y organizar las agendas y horarios de los docentes y ejecutivos de ventas. Además debe tener conocimiento de la mayoría de los procesos que ocurren dentro de la empresa.

- Contador: su función consiste en llevar todos los registros contables de la empresa, facturación y gestión de cuentas por cobrar y por pagar. Es el encargado de ejecutar el presupuesto mensual de la empresa realizando el pago de todas las obligaciones de la empresa como planilla, servicios, impuestos, entre otros.

- Capacitador: profesional experto en Educación, que tendrá a su cargo la inducción y capacitación de todos los docentes que van a colaborar en *Aula Etnik'a* es la persona encargada de enseñar la metodología y el uso adecuado de los materiales didácticos en el aula. Además será el encargado de alimentar la plataforma de resultados para que los establecimientos educativos puedan estar tanto del progreso de aprendizaje de los estudiantes.

- Docentes: el recurso humano más importante de la empresa, maestros de Educación primaria que sepan hablar Kaqchikel o deseen ser capacitados para poder enseñar el idioma. Los docentes serán los encargados de visitar los centros educativos asignados e impartir las clases con la metodología y recursos desarrollados por *Aula Etnik'a*. Además deberán llevar control del aprendizaje de los estudiantes, los avances y resultados de las evaluaciones entregándolo en forma de reportes al capacitador.

- Mensajero: colaborador encargado de realizar todas las diligencias necesarias para la operación de la empresa, realizar envío y entrega de documentos, entrega de facturas, recoger documentos de pago, entre otros. Debe contar con vehículo propio.

- Conserje: persona encargada de la limpieza y el orden de las oficinas de de *Aula Etnik'a* deberá velar porque las instalaciones se encuentren en el mejor estado, ayudando con reparaciones menores. Cuando se presente alguna visita y se lleven a cabo reuniones, será quien prepare el mobiliario necesario y suministre las bebidas y alimentos durante la misma.

#### Colaboradores Externos

- Marketing y Diseño: se contratarán servicios de diseño y de marketing con personas externas a la empresa, ya sea con agencias de publicidad o creatividad que ayudarán en la planificación estratégica de todas las actividades de promoción, como Relaciones Públicas, Marketing Directo, Página Web, Publicidad, entre otros.

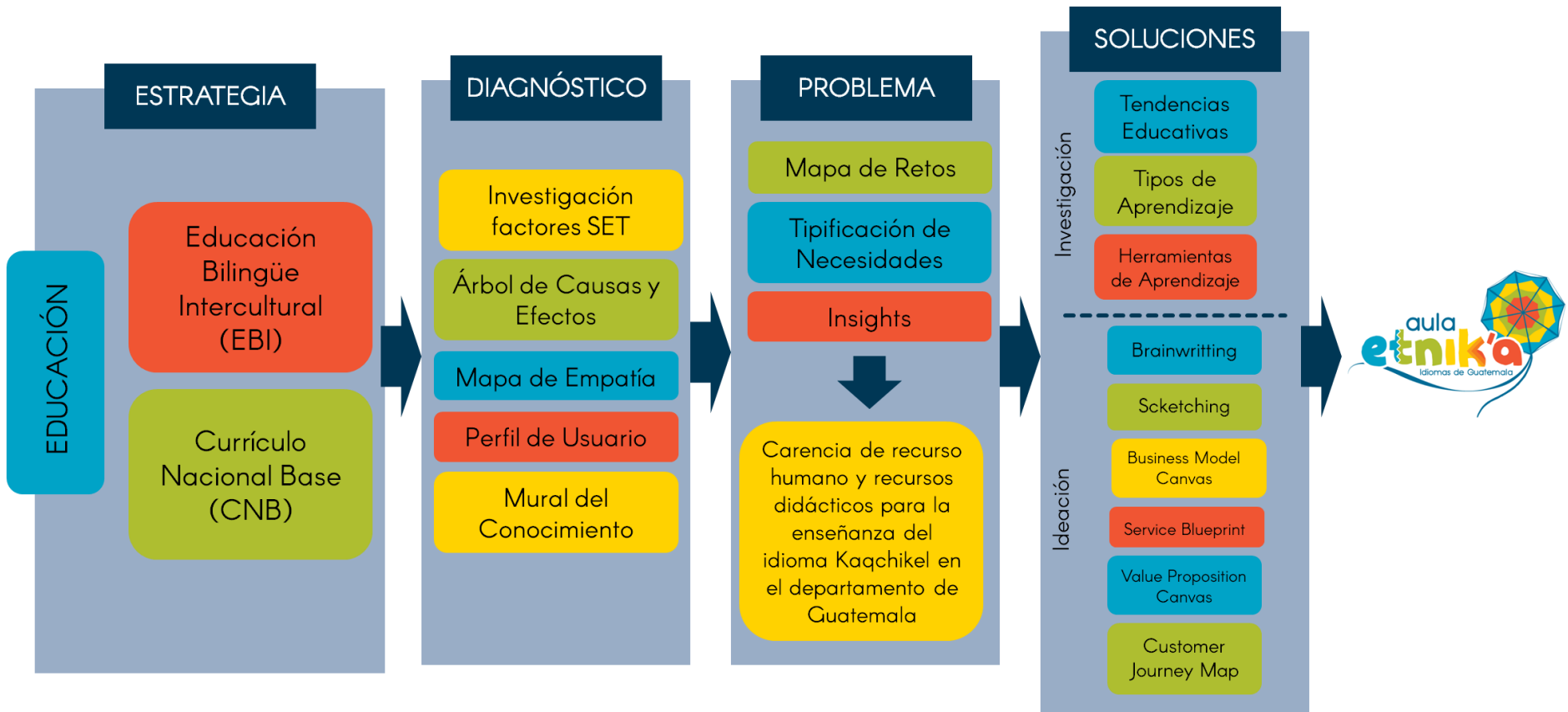
- Asesores Expertos: la empresa tendrá alianza con un equipo de profesionales expertos en didáctica, pedagogía, Kaqchikel y lenguaje, desarrollo de materiales audiovisuales, desarrollo de juegos digitales y desarrollo de plataformas y páginas web. Serán contratados por servicio durante períodos definidos acorde al tiempo que se requiera de su asesoramiento.

## 5.6 Mapa de la Estrategia

El Ministerio de Educación de Guatemala, es el ente responsable de coordinar y ejecutar las políticas educativas del país, quienes buscan a través de su plan estratégico de Educación cumplir con el mandato constitucional de proporcionar y facilitar Educación a sus habitantes sin discriminación alguna y tomando en cuenta que la Educación de calidad se concibe como un derecho humano. Este plan es sustentado en siete principios de acción entre los cuales se destaca “Multiculturalidad e interculturalidad” que tiene como fin respetar la diversidad de pueblos y asegurar a través del Sistema Educativo Nacional, el desarrollo de aprendizajes para una convivencia armónica en la sociedad.

Con el fin de contribuir a la Educación del país y lograr un modelo de Educación Bilingüe Intercultural, nace la idea de *Aula Etnik'a*, luego de un proceso de diagnóstico en donde se conoció el entorno y las necesidades, se detectaron varias problemáticas y se determinó cual sería el problema a solucionar. Este proceso se detalla en el punto 5.10, pero el siguiente mapa muestra el panorama general de la estrategia seguida hasta la concepción de la idea:

Figura 8. Mapa de Estrategia



Fuente: Elaboración propia

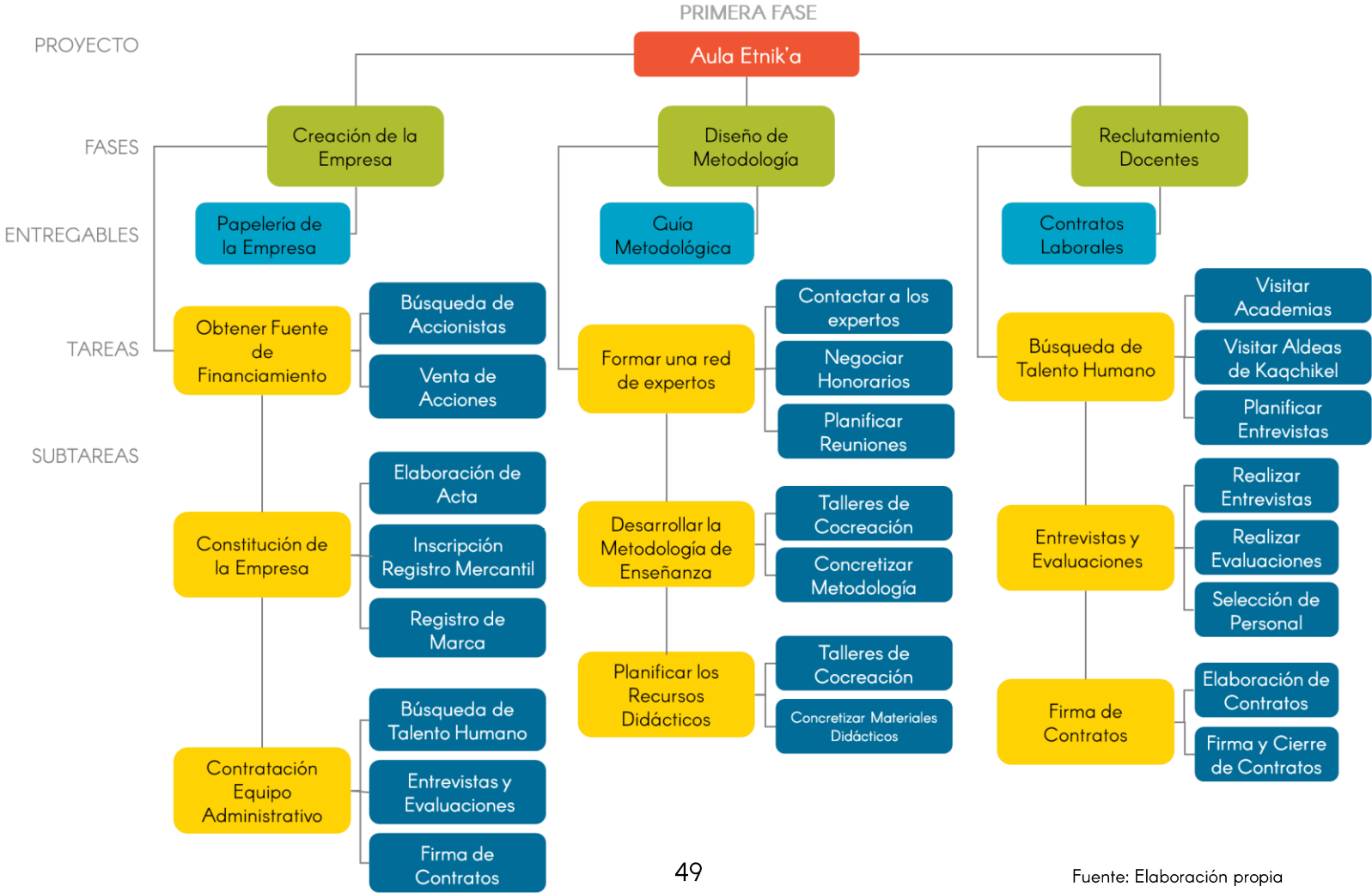
Como se establece en la misión y la visión de Aula Etnik'a la solución busca hacer un cambio en la Educación, alcanzando una Educación Bilingüe Intercultural y el cumplimiento del Currículo Nacional Base, a través de la enseñanza de idiomas mayas. Resolviendo el problema encontrado gracias a las herramientas de diagnóstico elaboradas y creando una propuesta de valor que contribuya resolver dicha problemática.



Para implementar la idea es necesario organizar y definir el alcance total dividiendo el trabajo en tareas que pueden programarse, ejecutarse, supervisarse y controlarse.

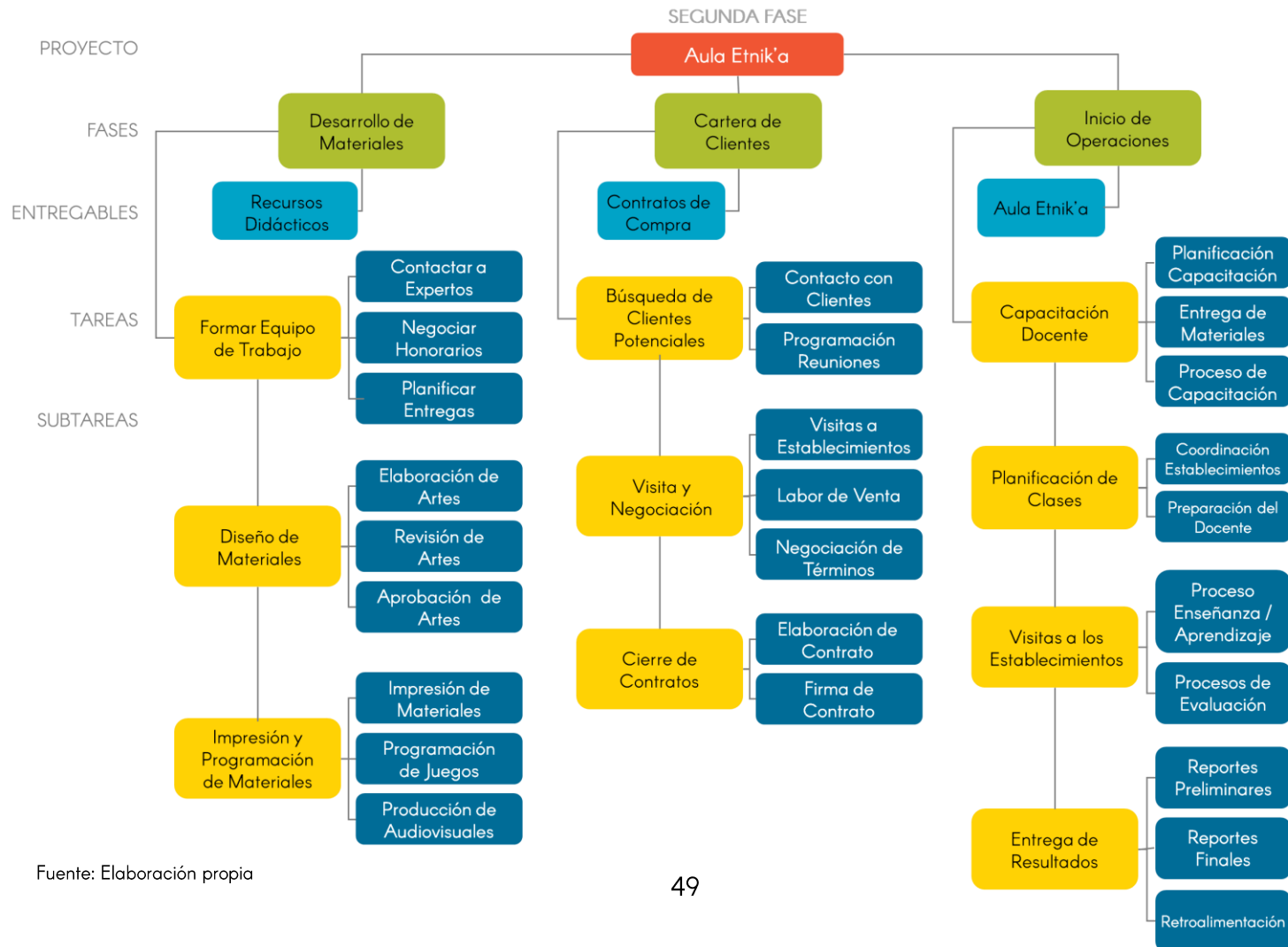
En la siguiente Estructura de Desglose de Trabajo se proporciona una visión de las acciones a ejecutar desde el inicio, por el equipo del proyecto de *Aula Etnik'a*, para lograr los objetivos y crear los productos y servicios entregables requeridos, con el fin de poder dar a clientes y usuarios la propuesta de valor:

Figura 9. Estructura de Desglose de Trabajo Fase I



La primera fase consiste en la planificación y organización de *Aula Etnik'a*, desde la creación de la empresa de forma legal, el financiamiento, la constitución, la inscripción y la contratación de todo el personal tanto administrativo como ejecutivos de ventas, secretaria, contador y docentes, estos últimos son clave para la implementación del proyecto. Esta fase incluye también la elaboración de la metodología y los recursos lúdicos y didácticos que se utilizarán durante el proceso de enseñanza-aprendizaje del Kaqchikel como segundo idioma nacional, para ello se debe formar un equipo de expertos en áreas de Educación, didáctica, tecnología, lenguaje, hablantes del idioma Kaqchikel, entre otros.

Figura 10. Estructura de Desglose de Trabajo Fase II

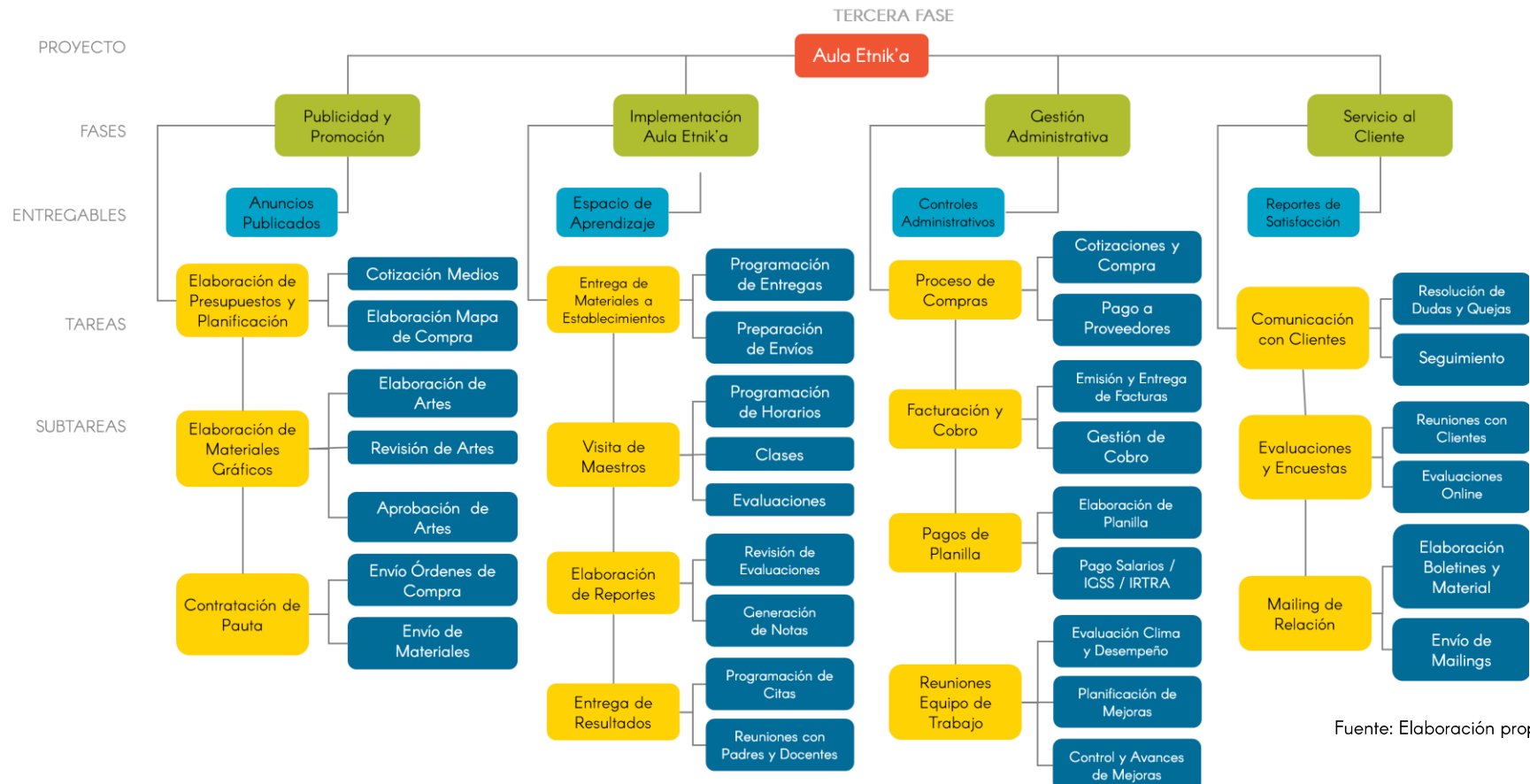


Fuente: Elaboración propia

La segunda fase consiste en la puesta en marcha de todo lo planificado en la etapa previa, la implementación de la idea. Se inicia con el desarrollo de todos los materiales didácticos desde el diseño hasta la impresión y producción, para ello se contará con un equipo externo de expertos en diseño, didáctica, programadores, productores de audiovisuales, entre otros. También se puede buscar alianzas estratégicas con estudiantes de estas áreas para reducir costos en la inversión y que los materiales sean realizados como parte de proyectos universitarios. Posterior a esta etapa se iniciará con el trabajo de venta, contactando clientes potenciales y cerrando tratos para finalmente comenzar con las operaciones de *Aula Etnik'a* desde la capacitación previa de los docentes, la entrega de la propuesta de valor y todas las actividades que conlleva.

Posteriormente se debe llevar a cabo la tercera fase, que consiste en la operación de la empresa. Las acciones que en el día a día todos los colaboradores deben llevar a cabo para que *Aula Etnik'a* pueda seguir entregando su propuesta de valor son:

Figura II. Estructura de Desglose de Trabajo Fase III



Fuente: Elaboración propia

Esta última fase se realiza de forma cíclica, de forma mensual o con la frecuencia requerida según las operaciones de la empresa.

A mediano y largo plazo, se planea ampliar los idiomas que se impartirán a través de *Aula Etnik'a* con lo cual se deberán llevar a cabo todas las actividades desde la fase de “Reclutamiento de Docentes” hasta “Inicio de Operaciones”. Otra paso que *Aula Etnik'a* prevé dar a largo plazo es el desarrollo de metodologías de enseñanza para adultos y extranjeros, con el objetivo de ampliar el mercado y ofrecer al público con interés en aprender idiomas mayas, una academia en donde podrán aprender con una metodología innovadora y de aprendizaje garantizado, para ello se deberán llevar a cabo todas las actividades desde la fase de “Diseño de Metodología”.

## 5.7 Diseño del Servicio

### 5.7.1 Concepto del servicio

El servicio de *Aula Etnik'a* consiste en desarrollar el proceso enseñanza-aprendizaje de un segundo idioma nacional, con niños de nivel primario del departamento de Guatemala.

Este proceso se llevará a cabo a través de una metodología planificada por expertos en pedagogía, kaqchikel y lenguaje, quienes también desarrollarán el contenido a impartir a través de varias actividades con el fin de construir diferentes clases de aprendizaje para los estudiantes y garantizar que todos adquieran los conocimientos y las habilidades que requiere el aprender un idioma diferente al materno.

En *Aula Etnik'a* se construirá un aprendizaje cooperativo, cuyo objetivo es permitir que cada estudiante aprenda junto a sus compañeros y para ello los profesores serán quienes formen los grupos de estudiantes y quienes los guíen, dirigiendo todas las actividades y las funciones de cada estudiante dentro del grupo. Además a través de la clase magistral y el material didáctico audiovisual, se promueve un aprendizaje receptivo entregando contenido a través de cuentos, historias y explicaciones para que cada estudiante lo interprete, lo comprenda y sea capaz de reproducirlo, alcanzando así un aprendizaje significativo.

También se implementará el aprendizaje a basado en juegos, que consiste en la utilización de juegos como herramienta de apoyo al aprendizaje, la asimilación o evaluación de conocimientos. Este aprendizaje se construirá a través de juegos de mesa tradicionales en idioma Kaqchikel que permitirá a los niños, acorde a lo afirmado por Rodríguez (2014), aprender y reforzar los conocimientos de forma inconsciente, sin esfuerzo, divirtiéndose y disfrutando en la construcción de sus aprendizajes.

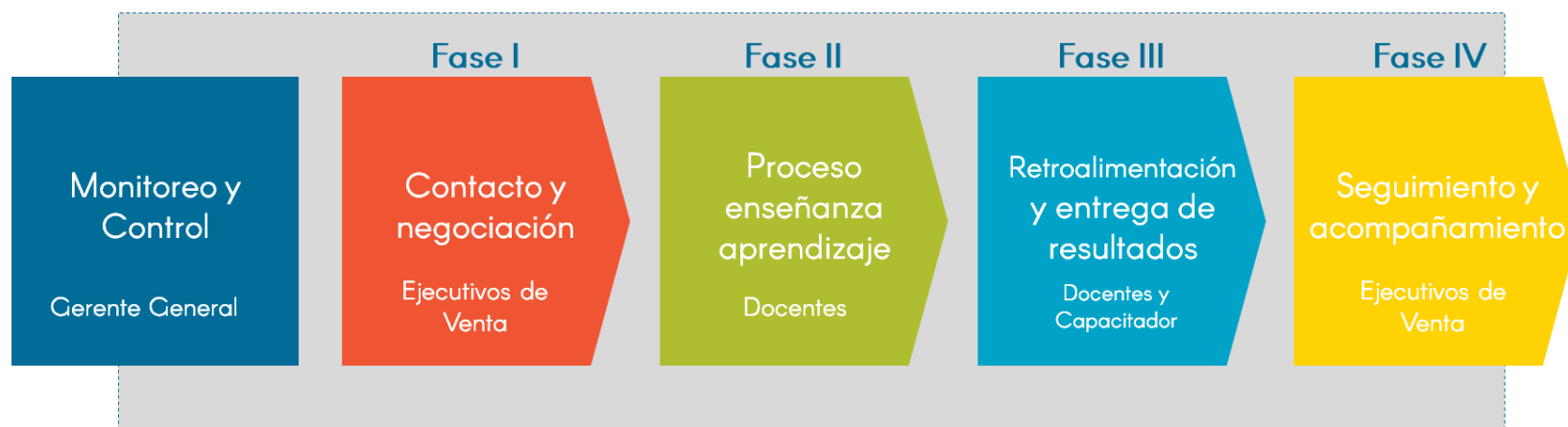
Finalmente, siguiendo las tendencias educativas según el Informe Horizon (2014), una de las tendencias con mayor impacto a corto plazo es la implementación de un modelo de integración de las TIC en el sistema educativo, *Aula Etnik'a* integra en su proceso enseñanza-aprendizaje el uso de tabletas electrónicas por parte de los estudiantes para reproducir materiales audiovisuales que ayudarán en la comprensión del lenguaje además de ser una herramienta para continuar con el aprendizaje basado en juegos.

Todo el proceso de aprendizaje será guiado por maestros bilingües expertos y capacitados. Además se realizarán evaluaciones y entrega de resultados de forma periódica, acompañamiento y refuerzo académico, cuando sea necesario y se fomenta una comunidad educativa, con involucramiento de autoridades, maestros, padres de familia y estudiantes.

### 5.7.2 Desarrollo y evolución del servicio

La entrega del servicio de *Aula Etnik'a* se desarrolla en las siguientes fases:

Figura 12. Fases del Servicio *Aula Etnik'a*



Fuente: Elaboración propia

- **Fase I** Contacto y negociación: en esta fase se dará el primer acercamiento hacia el cliente, la fuerza de ventas de la empresa visitará a los clientes potenciales con el fin de iniciar una relación comercial y entregarle la información de la empresa, con el propósito de incentivar y persuadir a las personas que toman las decisiones en los centros educativos a implementar *Aula Etnik'a* en los salones de clase.

Esta fase es el inicio de una relación a largo plazo con los clientes y deben mostrarse los atributos de la marca y los beneficios que *Aula Etnik'a* entregará en su propuesta de valor. En esta etapa se determina la cantidad de aulas que se

requieren en cada establecimiento, los horarios y los días que se impartirán las clases a cada grado.

- **Fase II** Proceso enseñanza/aprendizaje: en esta fase, *Aula Etnik'a* entra en funcionamiento en los salones de clase de los grados de primaria del centro educativo, se realizará la entrega de todo el material didáctico y tecnológico que será utilizado en cada sesión para que éste quede como propiedad del establecimiento.

Los maestros de *Aula Etnik'a* realizarán las visitas e impartirán las clases acorde a los horarios previamente

establecidos, haciendo uso de todos los materiales didácticos entregados y transmitiendo el conocimiento a través de los diferentes métodos de enseñanza para el apropiado desarrollo de habilidades y destrezas de todos los estudiantes, requeridas en la comunicación de un idioma maya.

Durante esta etapa la relación se vuelve más cercana y se comienza a formar una comunidad educativa entre los colaboradores de *Aula Etnik'a* y los miembros de los centros educativos.

- **Fase III** Retroalimentación y entrega de resultados: esta fase se dará al finalizar cada unidad. Luego de realizar las evaluaciones correspondientes se entregarán a las autoridades y a los maestros titulares los resultados obtenidos por los estudiantes en cada unidad, haciendo entrega de un reporte personalizado acorde a las necesidades de cada establecimiento. En esta etapa se podría iniciar una relación directa con los padres de familia para incorporarlos a la comunidad educativa que se ha ido formando desde las primeras fases del servicio.

En caso sea necesario reforzar el aprendizaje de un tema o nivelar el desarrollo de las habilidades de un estudiante, se tratará el tema con las autoridades de centro educativo y de los maestros, con el fin de beneficiar al estudiante y lograr el aprendizaje integral del idioma en todos los estudiantes sin excepción.

- **Fase IV** Seguimiento y acompañamiento: esta fase se desarrolla a nivel administrativo y consiste en darle seguimiento a todas las inquietudes y solicitudes de los clientes, crear una relación directa entre *Aula Etnik'a* y las autoridades de los

establecimientos, docentes y padres de familia. En esta fase se conocerá el nivel de satisfacción con los resultados obtenidos a raíz de la implementación de *Aula Etnik'a* o bien retroalimentación sobre mejoras que podrían y propuestas de mejora en puntos débiles.

En esta etapa se garantiza una relación a largo plazo con los clientes, entregando un servicio diferenciado y fomentando la lealtad para continuar con el programa en años siguientes. Es una fase en la que la comunidad educativa se afianza y evoluciona.

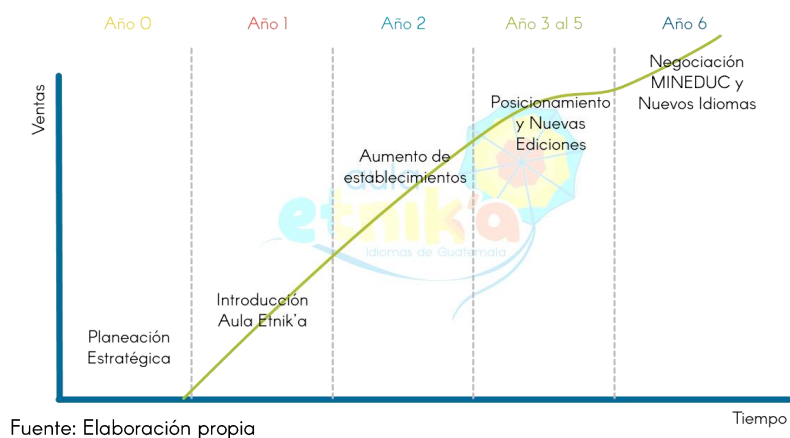
Todas estas fases serán monitoreadas y supervisadas por el Gerente General de la empresa, quien garantizará que se lleven a cabo de forma correcta para una máxima satisfacción y fidelización del cliente. Encontrando puntos de mejora y llevando a cabo las acciones correctivas necesarias para perfeccionar el desarrollo del servicio.

### 5.7.3 Ciclo de vida del servicio

El ciclo de vida consiste en las diferentes etapas que tienen un producto o servicio a lo largo de su existencia, según sus niveles de ventas y utilidades. Kotler (2012) recomienda que debido a que los productos de una compañía nacen, crecen, maduran y luego decaen, al igual que los seres vivos. Se debe desarrollar nuevos productos de manera continua y administrarlos con eficacia a lo largo de su ciclo de vida para permanecer viva, la empresa.

Para *Aula Etnik'a*, el ciclo de vida se describe en la siguiente curva:

Figura 13. Ciclo de Vida *Aula Etnik'a*



- **Desarrollo:** En el año cero, se realiza el desarrollo de la idea, la construcción del modelo de negocio, la planificación estratégica y la planificación, diseño y reproducción del material didáctico para que la empresa pueda comenzar sus operaciones el siguiente año. En esta etapa también se constituye la empresa y se realizan las primeras contrataciones del recurso humano de la organización.

- **Introducción:** Durante el año uno, se introduce *Aula Etnik'a* en el mercado, obteniendo los primeros contratos con centros educativos del departamento de Guatemala, que mediante el esfuerzo de la fuerza de ventas accedan a implementar la metodología de *Aula Etnik'a* para la enseñanza del idioma Kaqchikel en las aulas de los grados de primaria en sus establecimientos.

- **Crecimiento:** Para el segundo año en el mercado, se aumenta el número de centros educativos que utilizan *Aula Etnik'a* en sus salones de clase, logrando una mayor penetración en el mercado y mejores niveles de utilidad en la empresa.

- **Madurez:** Los siguientes tres años las ventas siguen aumentando, teniendo más centros educativos en la cartera de clientes de la empresa. Durante esta etapa la marca se ha posicionado en el sector Educación, como un espacio de aprendizaje fácil y atractivo, que utiliza una metodología garantizada e innovadora con recursos lúdicos y tecnológicos. En el año 4 se lanza una nueva edición de los libros y material didáctico con diseños renovados y contenido actualizado.

- **Declive:** En el sexto año antes que las ventas se estanquen, se planea lograr una negociación con el Ministerio de Educación, para que implementen *Aula Etnik'a* en las escuelas del sector oficial del departamento de Guatemala. Además se comienza con la planeación de una extensión de línea de productos y servicios, al crear *Aula Etnik'a* en otros idiomas mayas, ampliando la cobertura geográfica a más departamentos del país, con el fin de alargar el ciclo de vida del modelo de negocio de la empresa.

#### 5.7.4 Forma de uso y cuidados

*Aula Etnik'a* incluye entre su propuesta de valor, una serie de materiales didácticos que deberán ser utilizados por los maestros y estudiantes a lo largo del ciclo escolar. Es por ello que deben tomarse en cuenta la forma correcta de uso y seguir ciertos cuidados durante sus períodos de uso para que se mantengan en el mejor estado y cumplan con su función dentro del proceso de aprendizaje.

- **Libros de texto y cuadernos de ejercicios:** los libros serán utilizados de forma personal por cada estudiante, cada estudiante tendrá un libro de texto con todo el contenido del curso y un cuaderno de ejercicios que le servirá para la práctica

escrita del idioma, este cuaderno será revisado periódicamente por el maestro para evaluar el avance y realizar las correcciones que sean necesarias.

Los libros y cuadernos, no deben ser forzados al abrirse ni apoyarse con las páginas abiertas en un ángulo de 180°, debido a que la encuadernación sufre y se deforma y podrían despegarse las páginas o las tapas, no se debe humedecer los dedos con saliva para pasar las páginas, se debe mantener la comida, la bebida y las manos sucias lejos de los libros y se recomienda realizar los ejercicios del cuaderno y cualquier otra anotación con lápiz y no con bolígrafo.

- Carteles y flashcards: estos materiales serán utilizados por los maestros como un refuerzo visual durante las explicaciones y la exposición de los contenidos, vocabulario y reglas del idioma, para facilitar la recepción del conocimiento por parte de los niños. Tanto los carteles como las tarjetas, deben ser guardados, debidamente protegidos y almacenados para mantener el orden y conservarlos para otra oportunidad.

- Juegos de mesa: los juegos de mesa serán utilizados por los estudiantes en forma grupal o en parejas, con la guía de los maestros, quienes serán los encargados de dirigir cada una de las actividades asignando un tiempo determinado y las reglas que se deberán seguir en cada uno de ellos.

Debido a que todos los juegos están hechos de tarjetas de papel grueso, deben manipular con las manos limpias, alejarse de cualquier bebida o comida. Se debe evitar doblar las fichas para que su estado se conserve y pueda ser utilizado en repetidas ocasiones. Posterior a su uso deben guardarse en su

respectiva caja para almacenarse y que ninguna de las fichas o tarjetas sufran extravío.

- Tablets: Los estudiantes compartirán por parejas una tableta, para ingresar su usuario personal y jugar en la plataforma digital o bien ver y escuchar en pareja los cuentos audiovisuales de refuerzo, ambas actividades se realizarán bajo la instrucción y supervisión del docente.

Por tratarse de un recurso tecnológico, los maestros deberán estar muy al pendiente del uso que les den los estudiantes, previo al uso deben hacer recomendaciones a los estudiantes y explicarles el uso de la misma, se recomienda utilizarla sobre una superficie plana, no deben sostenerla ni manipularla con las manos sucias y bajo ninguna circunstancia deben dejarla caer.

Para limpiar la superficie se debe utilizar un paño suave y sin textura y realizar movimientos suaves y fluidos en toda la pantalla, limpiándola por completo. En cuando a la carga, se debe dejar que la tableta se apague sola por falta de batería y cárgala hasta su totalidad nuevamente.

### 5.7.5 Prototipado

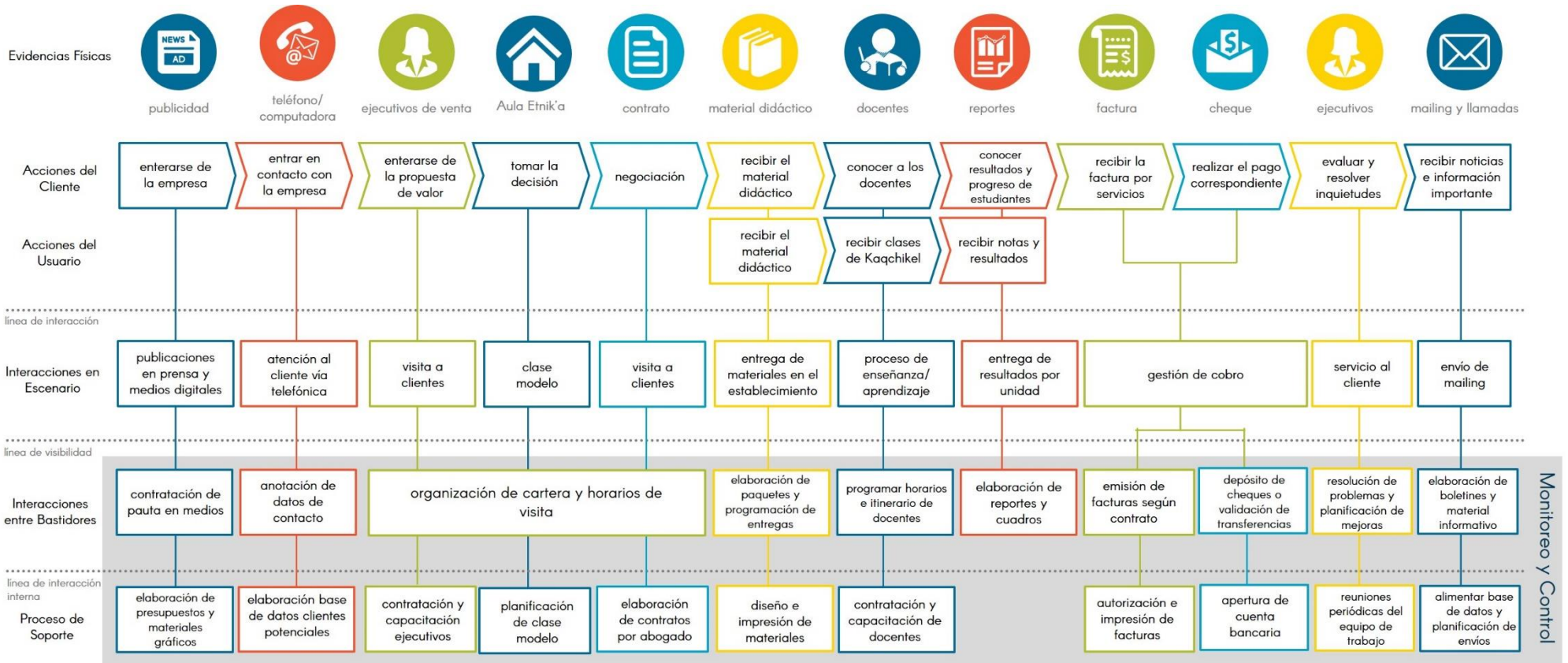
Para realizar el prototipado del servicio de *Aula Etnik'a* se recurrió a la herramienta de Service Blueprint, que Pérez, M. y Quiñones, V. (2015) describen como un diagrama o plano que permite visualizar los procesos y especificaciones que conlleva la prestación de un servicio ya que gracias a ello se logra identificar como deben realizarse las interacciones entre clientes y empleados y la manera en que los sistemas y las actividades que se realizan tras bambalinas apoyan estas interacciones.



Todas las acciones que ocurren detrás del escenario y los procesos de soporte, deberán ser controladas y monitoreadas con el objetivo de optimizar la experiencia del cliente en cada interacción con la empresa encontrando opciones de mejora que garantizarán la satisfacción del cliente y del usuario.

El diagrama se ve presenta a continuación:

Figura 14. Service Blueprint Aula Etnik'a



Fuente: Elaboración propia

## 5.8 Experiencia del Servicio

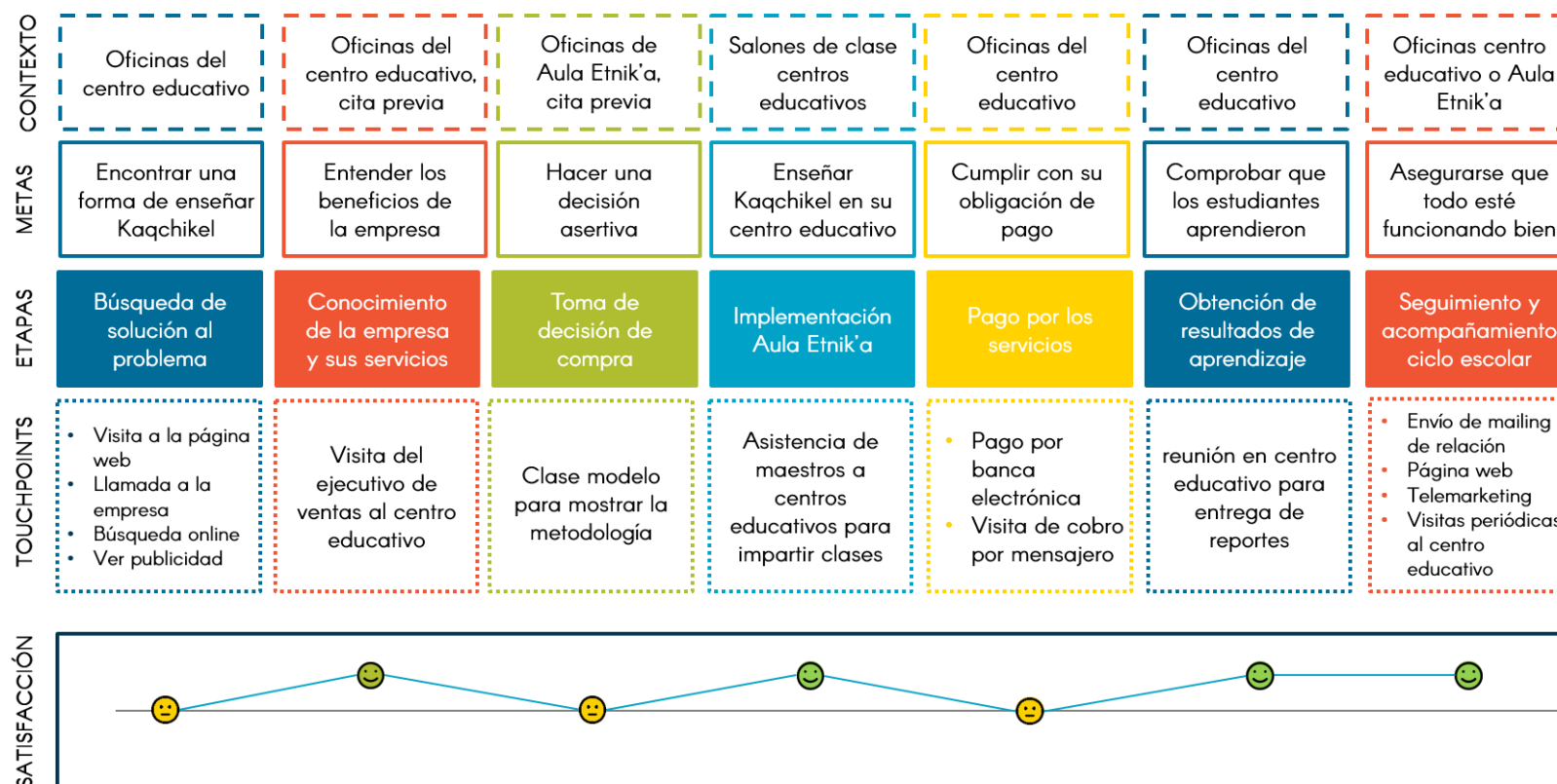
Es a través de la experiencia del servicio que *Aula Etnik'a* busca diferenciarse y defenderse del posible ingreso de competidores en un futuro, aumentando la fidelidad de los clientes y como lo explican Alcaide, J. y Soriano, C. (2008) creando experiencias que los clientes perciban como únicas y basadas en componentes importantes para ellos, para generar nuevas ventajas competitivas.

Una experiencia debe ser planificada y construirla teniendo en cuenta en todo momento los intereses de los clientes y los usuarios, entendiendo qué les emociona y sabiendo qué necesitan de la empresa. Para ello se construye un Customer Journey Map o el Mapa de Experiencia del Cliente, que es una herramienta que permite conocer y desarrollar la experiencia de un usuario en relación a un nuevo producto o servicio.

El mapa de experiencia de los clientes y usuarios de *Aula Etnik'a* es el siguiente:

Clientes:

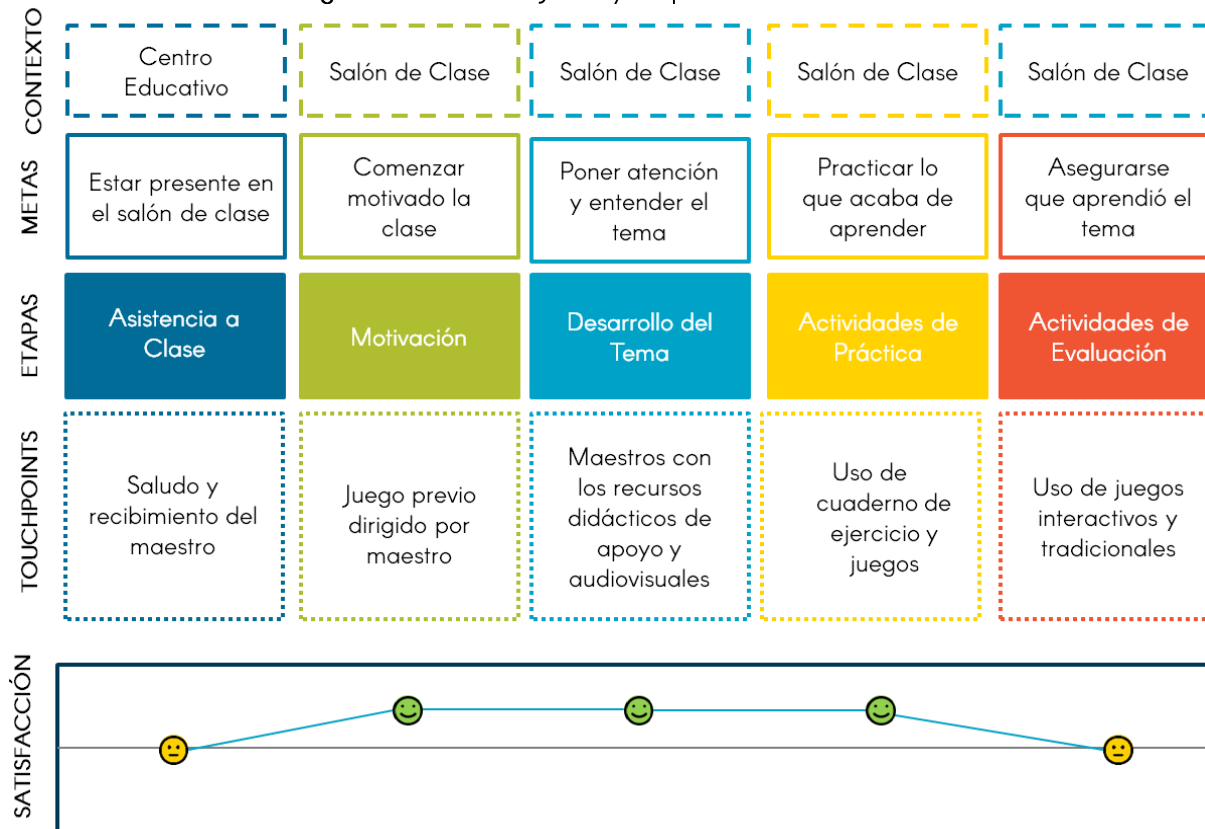
Figura 15. Customer Journey Map Clientes *Aula Etnik'a*



En la experiencia de los clientes se busca llevarles la información a quienes necesitan encontrar una solución para la enseñanza de Kaqchikel, sin que deban realizar muchos esfuerzos. A través de una clase modelo se les mostrará la metodología que utiliza *Aula Etnik'a* con el fin de facilitar la toma de decisión de compra y se tendrán medios de pago accesibles y obtendrán un margen de ganancia para aumentar la satisfacción en la etapa de pago por servicios.

Usuarios:

Figura 16. Customer Journey Map Usuarios *Aula Etnik'a*



Fuente: Elaboración propia

Para los usuarios, se busca aumentar la motivación que sienten al tener que asistir a una clase de idiomas, mediante la creación de una experiencia diferente desde la primer sesión de aprendizaje además en la etapa de evaluación del aprendizaje se busca hacerlo de manera no tradicional, para que los estudiantes no sientan la presión que este proceso conlleva y pierdan el temor a obtener malos resultados.

Es a través de la construcción de esta herramienta que fue posible representar de forma concreta la experiencia que viven clientes y usuarios a través de las diferentes fases del servicio que reciben de *Aula Etnik'a*, además muestra el nivel de satisfacción que regularmente sienten en cada una de estas etapas, siendo en las que tienen un menor nivel en donde *Aula Etnik'a* realizará mayores esfuerzos para garantizar un alto nivel de satisfacción y garantizar una buena experiencia tanto en clientes como en usuarios.

### 5.9 Tipo de Innovación en el Servicio o Producto

Según el CEEI (2007) la innovación se puede analizar desde tres enfoques distintos: según el grado, la naturaleza y la aplicación de la misma. Según el grado se refiere al nivel de originalidad de la innovación, es decir si son pequeños cambios o mejoras (incremental) o aplicaciones completamente nuevas de tecnología (radical); según la naturaleza se refiere al origen que da paso a la innovación, en este caso se pueden dar innovaciones tecnológicas, comerciales y organizativas. En cuanto a la aplicación de la innovación se dan dos tipos: la innovación de producto o servicio y la innovación de proceso.

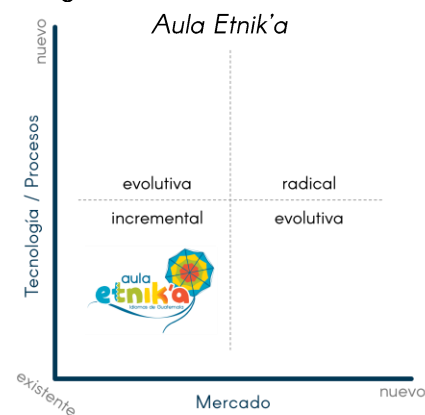
Al analizar *Aula Etnik'a* bajo estos tres enfoques, se concluye que es una innovación comercial de producto de tipo incremental.

Desde el enfoque de su aplicación, *Aula Etnik'a* es una innovación de producto, creando una mezcla de bienes tangibles e intangibles mejorados, para la enseñanza de idiomas mayas en Guatemala, combina materiales didácticos tradicionales,

lúdicos y tecnológicos, desarrollados apropiadamente para la enseñanza del idioma en aulas de todos los grados de nivel primario y servicios docentes que combinan actividades de distintos métodos de enseñanza ya existentes con la finalidad de garantizar el aprendizaje de todos los estudiantes. No es una innovación de proceso pues este tipo es realizado principalmente por empresas ya existentes, que redefinen procesos de producción o mejoras significativas en la gestión.

Las mismas características mencionadas anteriormente hacen de *Aula Etnik'a* una innovación incremental, garantizando la efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje a través de la creación de un valor agregado combinando productos que ya existen en el mercado, tales como juegos infantiles tradicionales, material de apoyo para maestros, materiales educativos audiovisuales, juegos digitales interactivos, entre otros y aumentando la funcionalidad de los métodos de enseñanza ya existentes y tendencias en Educación que han aumentado en los últimos años, como el uso de la tecnología en el aula. No se da una innovación radical pues no implica la creación de nuevas tecnologías y tampoco provoca cambios revolucionarios en algún sector del mercado.

Figura 17. Matriz de Innovación



Fuente: Elaboración propia

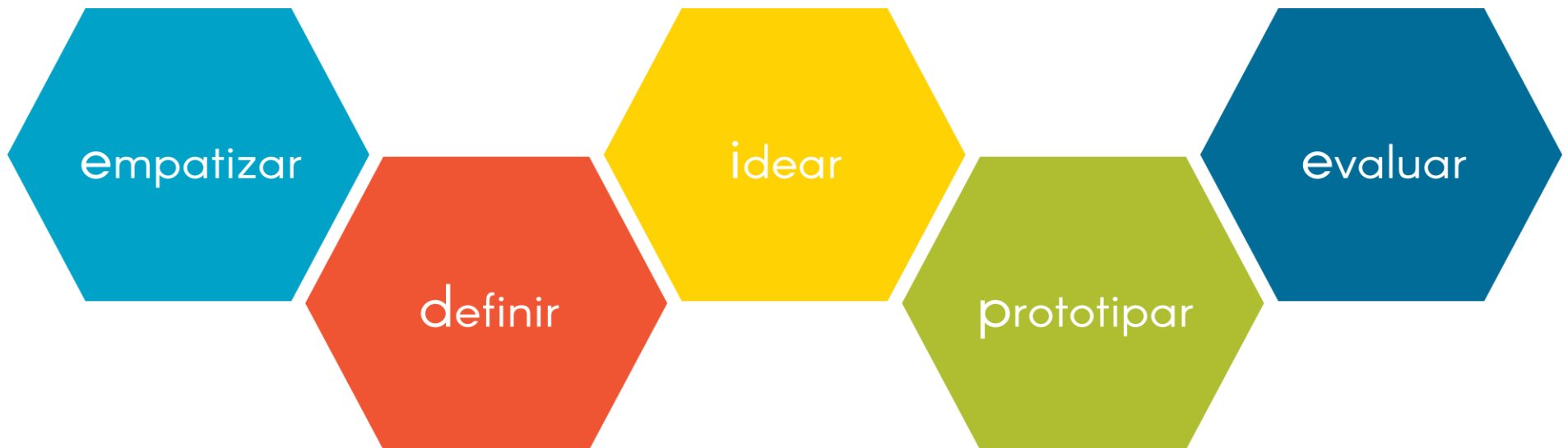
Bajo el enfoque de su naturaleza, *Aula Etnik'a* es una innovación comercial, que tiene origen en una necesidad encontrada en el mercado: impartir el idioma Kaqchikel como un segundo idioma nacional con el fin de promover una Educación Bilingüe Intercultural en el departamento de Guatemala, encontrando la oportunidad de cubrirla mediante la creación y comercialización de una propuesta de valor para clientes y usuarios. Su origen no nace por una necesidad de la organización ni por un cambio tecnológico, por lo que no se clasifica como una innovación tecnológica ni una innovación organizativa

### 5.10 Design Thinking Aplicado al Proyecto

El Design Thinking es una metodología utilizada para la generación de ideas innovadoras que busca entender y solucionar necesidades reales de los usuarios, este enfoque es la clave de la eficacia de la metodología. Para Brown (2008) es una metodología que impregna todo el espectro de actividades de innovación con una filosofía de diseño centrada en las personas, con esto quiere decir que la innovación está impulsada por una comprensión sólida, mediante la observación directa de lo que las personas quieren y necesitan en sus vidas.

Para el desarrollo de este proyecto, se utilizó la metodología de Design Thinking, como se explica a continuación:

Figura 18. Proceso Design Thinking



Fuente: Elaboración propia

**1. Empatizar:** En esta primera etapa se busca conocer el problema a profundidad y descubrir las verdaderas necesidades de los usuarios, como explican Vianna, M. y Vianna, Y. (2016), esta etapa tiene como objetivo el replanteamiento y el entendimiento inicial del problema para posteriormente identificar las necesidades y oportunidades que servirán como guion para la búsqueda de soluciones en las siguientes fases del proyecto.

En el desarrollo del proyecto *Aula Etnik'a* se comenzó con una investigación del entorno del problema, analizando los Factores SET que influyen en la temática (ver Capítulo 2), posteriormente esta información se complementó con una investigación de escritorio que arrojó información estadística y datos cualitativos y cuantitativos, que sustentan y evidencian la existencia de la problemática (ver Capítulo 3), con toda esta información se analizó y sintetizó en un Mural del Conocimiento y un Árbol de Causas y Efectos (ver Anexo III).

Se hizo indispensable realizar observación e investigación primaria de los actores que se ven afectados por la problemática, construyendo herramientas que permitieran la comprensión a profundidad de sus necesidades, tales como el Mapa de Empatía y el Perfil de Usuario (ver Anexo IV), estas herramientas permiten conocer más a detalle la forma de pensar y sentir de los usuarios, su personalidad, gustos y los problemas a los que se enfrentan.

**2. Definir:** En esta etapa se busca aclarar y acotar el problema que se resolverá, de manera que sea significativo para el usuario y para los actores que intervienen en la problemática y también de manera que se puedan desarrollar soluciones viables, Vianna, M. y Vianna, Y. (2016) explican que después de las etapas

de recabar datos en la fase de empatizar, los próximos pasos son el análisis y síntesis de las informaciones recolectadas, esto se comenzó a realizar desde la etapa anterior en el presente proyecto. Agregan que para eso, los insights son organizados para proporcionar estándares y para crear desafíos que ayuden en la comprensión del problema, se desarrollaron herramientas como Tipificación de Necesidades, Mapa de Retos y Notas de Insights (ver Anexo V) para definir el problema a resolver a través de *Aula Etnik'a*.

**3. Idear:** Según explican, Vianna, M. y Vianna, Y. (2016), esta fase busca generar ideas innovadoras para el tema del proyecto. Se disponen de las herramientas de síntesis creadas en la fase de análisis para estimular la creatividad y generar soluciones adaptadas al contexto del asunto trabajado. Para esta etapa se utilizaron diversas herramientas para generar todo tipo de ideas, desde las más atrevidas e ilógicas, hasta las más coherentes y tradicionales, que permitieran generar soluciones innovadoras y eficaces. Entre las herramientas desarrolladas se encuentran: el Brainwritting, Sketchado y Taller de Co-Creación (ver Anexo VI).

**4. Prototipar:** Luego de concluir el Taller de Co-Creación, realizado con usuarios y actores clave en la solución de la problemática, se procedió a concretar una solución viable e innovadora, que estuviera centrada en el usuario y le proporcionara valor. Ya que después de formular la idea es preciso profundizar en los detalles, aumentando los niveles de fidelidad de la solución a lo largo del proceso, según indican Vianna, M. y Vianna, Y. (2016). Para ello se recurrió a recursos como el Mapa de Oferta (ver punto 5.4), Business Model Canvas (ver punto 5.2), Service Blue Print (ver

punto 5.7.5), Customer Journey Map (ver punto 5.8) y el Value Proposition Canvas (ver Anexo VII).

**5. Evaluar:** La fase de evaluación consiste en obtener retroalimentación y opiniones sobre la idea y los prototipos que se han creado, con el fin de depurar las soluciones y realizar mejoras. Es importante que evaluación y testeo se realice en el mismo contexto de la problemática y los actores, para mayor validez. En el proceso de Design Thinking de *Aula Etnik'a* la evaluación se realizó de forma paralela con las etapas de ideación y prototipado, obteniendo retroalimentación, sugerencias, mejoras y críticas de cada una de las ideas desde el Taller de Co-Creación, logrando llegar a la propuesta de valor descrita en todo el Capítulo 5.

Posterior a la construcción de la propuesta de valor, se realizó una validación con Directores y Coordinadores de Centros Educativos del departamento de Guatemala, clientes potenciales de los servicios de *Aula Etnik'a*. Los resultados se encuentran en el Anexo VIII, los cuales muestran que la mayoría de los clientes potenciales implementaría la metodología de *Aula Etnik'a* en las aulas de primaria pues significa alcanzar los objetivos de la enseñanza de idioma Kaqchikel como parte del Currículo Nacional Base y cubre la necesidad existente de materiales didácticos dosificados para la enseñanza. Sin embargo la aceptación se concentra en centros educativos de nivel medio, debido a que en centros educativos de nivel bajo los padres de familia no cuentan con recursos suficientes para el pago adicional por cursos del idioma Kaqchikel y en los colegios de nivel alto, el interés de la comunidad educativa (padres, estudiantes y directivos) de impartir idiomas mayas es muy bajo.

La metodología del Design Thinking fue la columna vertebral del proceso de definición del modelo de negocio de *Aula Etnik'a*, ayudando a crear una innovación basada en el usuario, a través de un proceso que se inició desde la identificación de una necesidad y la profundización de los problemas y deseos de los usuarios y clientes, hasta pensar de forma diferente para encontrar una solución creativa a la problemática encontrada.

# PLAN DE MARKETING





## 6. PLAN DE MARKETING

### 6.1 Diseño y Construcción de Marca

#### 6.1.1 Estrategia de branding a partir de canvas estratégico

*Aula Etnik'a* es una solución para el área de Educación, específicamente de Comunicación y Lenguaje. Una marca construida con un enfoque hacia el usuario que facilitará, a clientes y aliados, proporcionar la enseñanza integral de un idioma maya a estudiantes de los distintos grados de primaria en los establecimientos educativos en donde el idioma materno es el español.

Su nombre hace referencia al lugar físico en donde ocurre habitualmente el proceso de aprendizaje, *Aula* y *Etnik'a* en referencia a las comunidades humanas que comparten una afinidad cultural que los identifica, con el fin crear una imagen mental de las diferentes etnias que conviven en Guatemala y los diversos idiomas que se hablan.

*Aula Etnik'a* es un espacio de aprendizaje que se llevará a los establecimientos educativos, en donde maestros externos capacitados, impartirán clases de Kaqchikel a estudiantes de primaria, creando un ambiente ideal para el proceso de enseñanza-aprendizaje a través de juegos, dinámicas y recursos tecnológicos que facilitarán la recepción en los usuarios y aumentarán la motivación por aprender un segundo idioma nacional.

Imagen 19. Aula Etnik'a

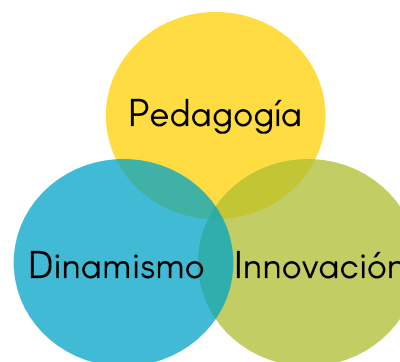


Fuente: Elaboración propia con imágenes de freepik.com

#### 6.1.2 Atributos de la marca

Las características de *Aula Etnik'a* que definen su esencia y constituyen la propuesta de valor que se entrega a los usuarios, clientes y aliados son:

Figura 19. Atributos *Aula Etnik'a*



Fuente: Elaboración propia

- **Pedagogía:** el atributo básico para que *Aula Etnik'a* pueda competir en el sector de Educación es ser una marca capaz de orientar los procesos de formación de los estudiantes con el fin de alcanzar los logros propuestos, conociendo las metodologías más apropiadas para conseguir el desarrollo de las habilidades de los estudiantes. La pedagogía permite percibir los procesos que suceden en el entorno educativo y buscar los mejores procedimientos para intervenir en ellos.

*Aula Etnik'a* como experto en pedagogía infantil, es una marca con amplia formación teórica, metodológica e investigativa para desarrollar y guiar una actividad docente en el área de la Educación primaria. Este atributo satisface la expectativa básica de los clientes y les permite confiar en la marca y adquirir sus servicios.

- **Dinamismo:** el dinamismo de *Aula Etnik'a* es un atributo que le permite destacar entre las ofertas de Educación, tiene esa energía activa y vitalidad que estimula los cambios y el desarrollo de las actividades en el aula.

*Aula Etnik'a* lleva una propuesta diferente para la enseñanza y aprendizaje de un segundo idioma a los establecimientos educativos, siendo este un valor agregado para todos los clientes que desean mejorar la experiencia de los niños y facilitar el aprendizaje de un nuevo idioma, logrando también mantener la atención de los estudiantes a través de métodos atractivos para cada edad.

- **Innovación:** la innovación es el atributo diferenciador que hace de *Aula Etnik'a* la mejor opción para que los niños guatemaltecos aprendan idiomas mayas, es una marca que aplica nuevas ideas, metodologías y conceptos en el proceso de enseñanza/aprendizaje con el fin de lograr resultados positivos y

desarrollar al máximo las habilidades de los niños al comunicarse en un nuevo idioma.

*Aula Etnik'a* hace uso de tecnología en el aula, actividades lúdicas y métodos de evaluación diferentes; además de llevar maestros capacitados para garantizarles una experiencia completamente nueva en los salones de clase.

### 6.1.3 Personalidad de marca

Para explicar la personalidad de *Aula Etnik'a* se recurrió al uso de un arquetipo que personifique las cualidades que posee para ser la marca que enseñará un nuevo idioma a niños de nivel primario, de la mejor forma. La Maestra Rizos, del programa de televisión de los años 90's El Autobús Mágico, es una maestra alegre, motivadora, dinámica y activa, consentidora y capaz de captar la atención de todos los niños y volver la experiencia de aprendizaje algo inolvidable.



Los maestros que colaboran con *Aula Etnik'a*, al igual que la Maestra Rizos son personas con pasión por la Educación y se entregan completamente a los niños para dejar huella en ellos y lograr que el aprendizaje se vuelva una experiencia única y sobretodo efectiva.

El uso de este arquetipo solamente se utiliza para definir la personalidad de la marca en la etapa de planeación, la imagen visual de la Maestra Rizos no será de conocimiento del grupo objetivo, de ninguna persona externa y tampoco será utilizada en la comunicación de la empresa.

Figura 20. Características Personalidad  
*Aula Etnik'a*



Fuente: Elaboración propia

Con esta personalidad se respalda la propuesta de valor que se ofrece a los usuarios, clientes y aliados, siendo la marca que tiene las características perfectas para cumplir la misión de enseñar un segundo idioma nacional a niños guatemaltecos, a través de clases fáciles y atractivas con garantía de aprendizaje. La personalidad de *Aula Etnik'a* se validó a través de una encuesta (ver anexo IX) con personas que pertenecen al grupo objetivo, obteniendo resultados positivos al demostrar que se transmite de forma correcta la personalidad de la marca.

#### 6.1.4 Posicionamiento

##### Posicionamiento por beneficio

El objetivo, es posicionar a *Aula Etnik'a* basándose en los beneficios que proporciona a clientes y usuarios, y la convierten en la mejor aliada para la enseñanza y el aprendizaje de idiomas mayas en Guatemala. Una marca que permitirá a los niños y niñas de primaria aprender de forma integral un idioma maya, a través de un proceso fácil, divertido y atractivo para ellos.

Según Kotler y Armstrong (2012), el posicionamiento de la marca debería resumirse en una declaración de posicionamiento, que debe tener el siguiente formato: Para [segmento y necesidad]

nuestra [marca] es [concepto] que [diferencia]. La declaración de posicionamiento de *Aula Etnik'a* se define de la siguiente manera:

“Para niños y niñas de primaria, que deben aprender Kaqchikel como segundo idioma nacional, *Aula Etnik'a* es un espacio de aprendizaje fácil y atractivo, que utiliza una metodología garantizada e innovadora con recursos lúdicos y tecnológicos”.

Los elementos del posicionamiento, tales como segmento, necesidad, marca y concepto fueron validados a través de una encuesta (ver anexo IX), los resultados mostrados en ese mismo anexo confirman que el posicionamiento esperado es percibido por personas del grupo objetivo.

Esta declaración resume el beneficio que tanto usuarios como clientes obtendrán al contratar los servicios educativos de *Aula Etnik'a*, cuya promesa básica es: la forma en la que todos los niños quieren aprender un nuevo idioma.

#### 6.1.5 Arquitectura de marca

En base a los aspectos desarrollados previamente, se creó un isologo que incluye texto e icono formando un solo elemento:



El isotipo, está formado por un barrilete que representa la parte divertida, dinámica y lúdica de la marca. El ícono de un juego tradicional en Guatemala y cuyos colores representan las cuatro etnias que conviven en el país. Esta imagen hace referencia a los juegos y actividades entretenidas para niños que son parte clave de la metodología de enseñanza utilizada por *Aula Etnik'a* y que mantendrán el interés en el nuevo idioma y harán el proceso de aprendizaje más atractivo para ellos.



El logotipo contiene las palabras *Aula Etnik'a* - Idiomas de Guatemala con el fin de comunicar el nombre de la marca e identificar su enfoque en el campo de a Educación, la enseñanza de idiomas nacionales. Por ser una propuesta nueva en el mercado y en base a los resultados de la validación realizada con parte del grupo objetivo (ver anexo IX) se determinó clave utilizar la frase *Idiomas de Guatemala* en el logotipo para dejar claro el concepto de la marca.



## Colores



**Android Green**  
Cyan 25%  
Magenta 1%  
Yellow 95%  
Key 14%

Pantone 2292 C



**Portland Orange**  
Cyan 0%  
Magenta 82%  
Yellow 88%  
Key 0%

Pantone Bright Red C



**Bondie Blue**  
Cyan 76%  
Magenta 1%  
Yellow 8%  
Key 15%

Pantone 319 C



**Gold**  
Cyan 0%  
Magenta 16%  
Yellow 100%  
Key 0%

Pantone Medium Yellow C



**Sea Blue**  
Cyan 87%  
Magenta 12%  
Yellow 0%  
Key 42%

Pantone 633 C

Al utilizar una paleta multicolor se busca representar una marca positiva, alegre y divertida, con muchas posibilidades.

Los cuatro colores principales (verde, naranja, celeste y amarillo) representan las cuatro etnias que conviven en Guatemala, la etnia Maya, Garífuna, Xinka y Ladina respectivamente. Y color azul complementario, según la psicología del color, transmite honestidad, confianza y cuidado con el fin de transmitir a los clientes y aliados que *Aula Etnik'a* es una marca en la quien pueden confiar y en las manos de quien pueden dejar la Educación de nuevos idiomas de sus estudiantes.

Estos colores respaldan la personalidad alegre, motivadora, dinámica y activa de la marca.

Versiones

Escala de Grises



Negro



Invertido



Tipografía

## Petangue

ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

Para el logotipo, se utiliza una tipografía de tipo fantasía llamada Petangue que posee cortes limpios en los extremos y es muy variada, con mucha personalidad. Este tipo de letra ayuda a transmitir la personalidad divertida y original de la marca y al ser utilizada en una palabra corta el grosor y el carácter manuscrito de la tipografía no interviene negativamente en la legibilidad.

## Typo Grotesk Rounded

ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

Para el texto complementario del logotipo, se utiliza una letra Sans Serif, que permite mayor legibilidad y cuya simpleza le da una característica de modernidad. Este tipo de letra también ayuda a transmitir seriedad y profesionalismo, pero el remate redondo de las letras le da un carácter más juvenil, como la marca.

La marca fue construida de tal manera que transmite de forma correcta el giro de negocio y la personalidad de la marca, los colores utilizados y la tipografía complementan y ayudan a transmitirlos de forma correcta, según los resultados de la validación en el Anexo IX.

## 6.2 Precios

### 6.2.1 Estrategia de fijación de precios y fundamentación

La estrategia de precios a utilizar es una estrategia de fijación de precios de una mezcla de productos, según Kotler y Amstrong (2012) la fijación de precios de productos colectivos tiene como objetivo fijar precios de grupos de productos que se venden juntos; en el caso de *Aula Etnik'a* se ofrecerá una mezcla de productos y servicios para el aprendizaje del idioma Kaqchikel, incluyendo materiales didácticos y servicio de docencia en las instalaciones de los centros educativos, este conjunto de productos será denominado “*aula*”. Kotler agrega que el precio combinado de estos productos y servicios debe ser lo suficientemente atractivo como para motivar que compren el paquete.

En complemento con la estrategia de precios de productos colectivos, se realizará una estrategia de precio basado en la competencia que según Grasset (2015), consiste en el establecimiento de un precio al mismo nivel de la competencia, valiéndose del hecho que muchas empresas venden productos iguales o similares, y, de acuerdo con la economía clásica, el precio de estos productos debería, en teoría, ya estar en equilibrio. Para el caso de *Aula Etnik'a* se hará en base a la comparación con una empresa que utiliza un modelo de negocio similar en el sector de Educación de robótica y computación. Esta estrategia se llevará a cabo velando por tener un margen de ganancia bruta entre 60% y 70% con el fin de cubrir los costos que implica llevar el servicio y los productos a las aulas de los centros educativos y ser una empresa rentable.

### 6.2.2 Comparación con la competencia

Debido a ser una propuesta de valor nueva en el mercado, no existe competencia directa para realizar la comparación. Por esta razón se realizó en base a empresas que cuentan con un modelo de negocio similar en el sector de Educación y en base a productos similares a los que se ofrecerán en la mezcla de productos y servicios de *Aula Etnik'a*:

Tabla 6. Precios Competencia Indirecta

	TecniKids	Santillana	EDEBE
Servicio de Docentes	Q 250.00	Q -	Q -
Libros	Q 300.00	Q 225.00	Q 150.00

	Metta	Hasbro	Mis Pasitos
Lotería	Q 29.99	Q -	Q -
Memoria	Q 29.99	Q -	Q -
Dominó	Q 60.00	Q -	Q -
Paquete 3 en 1	Q 44.99	Q -	Q -
Mímica	Q 110.00	Q -	Q -
Pictionary	Q -	Q 255.00	Q -
Flashcards	Q 24.99	Q -	Q 12.97

Juegos Interactivos	
Dr. Panda School	Q 23.01
Kids learn to read	Q 23.32

	Intelaf	Max
Tablets	Q 1,376.00	Q1,199.00

### 6.2.3 Márgenes de comercialización

A pesar que el servicio se entregará de forma directa, se otorgará a los establecimientos educativos un margen de ganancia del 20% del precio de venta, para incentivar la incorporación de *Aula Etnik'a* dentro de sus instalaciones, esto se hace con el objetivo de formar una alianza con cada centro educativo en donde la relación genere beneficios para ambas partes, por una parte *Aula Etnik'a* será una solución para cubrir la necesidad de enseñanza de idioma Kaqchikel en las aulas y además generará un ingreso adicional para los establecimientos que formen parte de la comunidad educativa.

Se utiliza una estrategia markup que busca determinar el precio de venta de forma precisa, cubriendo todos los costos y gastos y asegurando un margen de ganancia para la empresa.

El costo de cada *aula* está compuesto por:

Tabla 7. Costos Variables por Aula

	Costo Unitario	Costo para Aula 20 niños	Cantidad al Año	Total Anual por Aula	Total Mensual por Aula
Docentes	Q 6,050.00	Q 672.22	10	Q 6,722.22	Q 672.22
Libros	Q 16.10	Q 321.95	1	Q 321.95	Q 32.20
Cuaderno	Q 8.59	Q 171.89	1	Q 171.89	Q 17.19
Lotería	Q 36.13	Q 36.13	2	Q 72.26	Q 7.23
Memoria	Q 5.35	Q 53.54	2	Q 107.08	Q 10.71
Dominó	Q 7.60	Q 37.99	1	Q 37.99	Q 3.80
Mímica	Q 5.58	Q 5.58	1	Q 5.58	Q 0.56
Pictionary	Q 5.58	Q 5.58	1	Q 5.58	Q 0.56
Flashcards	Q 47.49	Q 47.49	1	Q 47.49	Q 4.75
Carteles	Q 39.72	Q 39.72	2	Q 79.44	Q 7.94
Tablets	Q 1,500.00	Q 15,000.00	1	Q 5,000.00	Q 500.00
				C.V. por aula	Q 1,257.15
				C.V. por estudiante	Q 62.86

Fuente: Elaboración propia

Cada *aula* cuenta con recursos suficientes para impartir clases a 20 estudiantes, por lo que el costo variable por cada estudiante es de Q62.86.

Según la estrategia de precios determinada, comparando con los productos y servicios de la competencia más el margen de ganancia que obtendrán los centros educativos, el precio se establece Q.250, es decir que por cada estudiante los padres de familia deberán pagar al mes para obtener los servicios y productos completos de *Aula Etnik'a* incluyendo libro de texto, cuadernos de ejercicios y todos materiales didácticos y lúdicos que se utilizan en la metodología de las enseñanza.

El margen de comercialización se muestra de la siguiente forma:



El margen bruto, que se obtiene de cada aula de 20 estudiantes, se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Precio} - \text{Costo}}{\text{Precio}} \times 100 = \frac{200^* - 62.86}{200} \times 100 = 69\%$$

\* Se utiliza el precio descontando el 20% de margen para los centros educativos

Cubriendo los costos variables queda un margen de ganancia bruta del 69% sobre las ventas.

#### 6.2.4 Condiciones de pago

Los clientes que tengan un contrato con *Aula Etnik'a* habrán establecido al momento del cierre de venta la cantidad de pagos anuales que realizarán, estos pueden ser de forma mensual, bimensual o anual. En las dos últimas opciones el pago deberá realizarse por anticipado, es decir el primer mes del bimestre o el primer mes del año a contratar.

El pago podrán hacerlo con días de crédito, luego de la entrega de la factura, debiendo ser realizados por los colegios de forma mensual, bimensual o anual a través de cheque o transferencia electrónica dentro de los 30 días siguientes a la fecha de entrega de la factura. Cualquier otro plazo de pago debe acordarse por escrito.

Generalidades:

- Los cheques sólo se aceptarán salvo buen fin y solo tendrán la consideración de pago tras su cobro.
- La retención de pagos a causa de cualquier reclamo del comprador es inadmisibles.
- Por cheque rechazado se cobrará Q150.
- Por pagos atrasados se cobrará el 5% mensual por mora, sobre el total bruto de la factura.

#### 6.2.5 Pronósticos de venta

En el departamento de Guatemala, se registró un total de 145,581 estudiantes de nivel primario en el sector privado durante el 2017. En más del 60% de los establecimientos educativos (según datos del MINEDUC) el promedio es de 160 estudiantes por colegio para el nivel primaria, incluyendo los seis grados. Con estimaciones obtenidas en una entrevista realizada a un profesional con experiencia en la venta de cursos educativos en temas de tecnología, para empresas y centros educativos de todos los niveles (ver Anexo X), se pronostica obtener en el primer año de operaciones una cobertura aproximada de 4 colegios, siendo el 0.3% del mercado potencial de centros educativos en el departamento de Guatemala, lo que significa un total de 640 estudiantes al mes.

Tabla 8. Proyección Ventas Año 1

Colegios	4
Estudiantes por Colegio	160
<b>Total Mensual Estudiantes</b>	<b>640</b>
Meses en el Año	10
<b>Total Anual Estudiantes</b>	<b>6,400</b>
Precio por Estudiante	Q 250.00
<b>Ventas Anuales</b>	<b>Q 1,600,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia

Debido a que el ciclo escolar termina en octubre se pronostican solamente sobre 10 meses de ingresos que serán las mensualidades que pagarán los clientes durante el año, distribuyéndolos en los 12 meses del año.



Tabla 9. Estado de Pérdidas y Ganancias *Aula Etnik'a* Año 1

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO SOLUCIONES EN EDUCACIÓN, S.A. AÑO 1							
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	%
Ingresos por Ventas	133,333.33	133,333.33	133,333.33	133,333.33	133,333.33	133,333.33	
(-) Margen Establecimientos	26,666.67	26,666.67	26,666.67	26,666.67	26,666.67	26,666.67	20%
(-) Costo de Ventas	40,190.62	40,190.62	40,190.62	40,190.62	40,190.62	40,190.62	30%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>66,476.05</b>	<b>66,476.05</b>	<b>66,476.05</b>	<b>66,476.05</b>	<b>66,476.05</b>	<b>66,476.05</b>	<b>50%</b>
(-) Sueldos Administrativos	52,500.00	52,500.00	52,500.00	52,500.00	52,500.00	52,500.00	
(-) Gastos Administrativos	9,310.00	9,310.00	9,310.00	9,310.00	9,310.00	9,310.00	
(-) Préstamo	26,639.59	26,639.59	26,639.59	26,639.59	26,639.59	26,639.59	
(-) Depreciaciones	1,270.71	1,270.71	1,270.71	1,270.71	1,270.71	1,270.71	
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>(23,244.25)</b>	<b>(23,244.25)</b>	<b>(23,244.25)</b>	<b>(23,244.25)</b>	<b>(23,244.25)</b>	<b>(23,244.25)</b>	<b>-17%</b>
(-) Intereses por pagar	18,716.67	18,716.67	18,716.67	18,716.67	18,716.67	18,716.67	
<b>Utilidad Antes de Impuesto</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>-31%</b>
(-) Impuesto (25%)	-	-	-	-	-	-	
<b>Utilidad Neta</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO SOLUCIONES EN EDUCACIÓN, S.A. AÑO 1							
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	%
Ingresos por Ventas	133,333.33	133,333.33	133,333.33	133,333.33	133,333.33	133,333.33	
(-) Margen Establecimientos	26,666.67	26,666.67	26,666.67	26,666.67	26,666.67	26,666.67	20%
(-) Costo de Ventas	40,190.62	40,190.62	40,190.62	40,190.62	40,190.62	40,190.62	30%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>66,476.05</b>	<b>66,476.05</b>	<b>66,476.05</b>	<b>66,476.05</b>	<b>66,476.05</b>	<b>66,476.05</b>	<b>50%</b>
(-) Sueldos Administrativos	52,500.00	52,500.00	52,500.00	52,500.00	52,500.00	52,500.00	
(-) Gastos Administrativos	9,310.00	9,310.00	9,310.00	9,310.00	9,310.00	9,310.00	
(-) Préstamo	26,639.59	26,639.59	26,639.59	26,639.59	26,639.59	26,639.59	
(-) Depreciaciones	1,270.71	1,270.71	1,270.71	1,270.71	1,270.71	1,270.71	
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>(23,244.25)</b>	<b>(23,244.25)</b>	<b>(23,244.25)</b>	<b>(23,244.25)</b>	<b>(23,244.25)</b>	<b>(23,244.25)</b>	<b>-17%</b>
(-) Intereses por pagar	18,716.67	18,716.67	18,716.67	18,716.67	18,716.67	18,716.67	
<b>Utilidad Antes de Impuesto</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>-31%</b>
(-) Impuesto (25%)	-	-	-	-	-	-	
<b>Utilidad Neta</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	<b>(41,960.91)</b>	

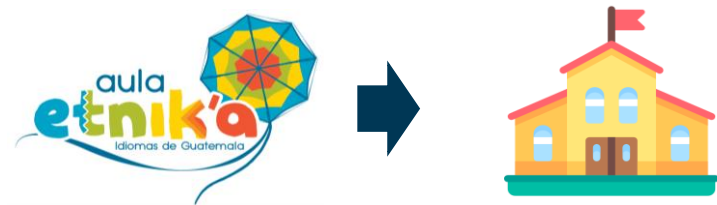
Fuente: Elaboración propia

## 6.3 Canales de Venta

### 6.3.1 Canales de venta del servicio

La naturaleza de los servicios da origen a necesidades especiales en la distribución, *Aula Etnik'a*, llevará sus servicios al aula de los establecimientos educativos, de forma directa. Según el número de intermediarios, el canal de distribución es Nivel 0, pues no se utiliza ningún tipo de intermediario para la venta y tampoco para la prestación del servicio, desarrollando una relación directa entre el personal de la empresa y los clientes y usuarios.

Figura 21. Canal de Distribución Aula Etnik'a



Fuente: Elaboración propia

Cuando se trata de un canal directo, es importante el tema de la ubicación, es decir el lugar a donde deberá dirigirse el cliente para obtener los servicios de la empresa. Sin embargo, la estrategia de *Aula Etnik'a* consiste en llevar sus servicios a los centros educativos, del departamento de Guatemala a través de un equipo de maestros capacitados que impartirán las clases en las aulas de cada establecimiento que contrate los servicios educativos.

**Beneficio de Lugar:** Esta estrategia se refiere a llevar un producto o servicio cerca del consumidor, para que éste no

recorra grandes distancias o realice grandes esfuerzos para obtenerlo y satisfacer así una necesidad.

Se planeó esta estrategia ya que provee de beneficios y valor agregado para los clientes, quienes no deberán realizar ningún esfuerzo adicional para cumplir con la enseñanza de Kaqchikel como segundo idioma nacional en sus salones de clase, pues serán los maestros de *Aula Etnik'a* quienes lleguen en horarios y días establecidos a impartir los cursos bajo la metodología desarrollada y con los recursos didácticos necesarios acorde a la necesidad de cada establecimiento, en sus propias aulas.

### 6.3.2 Relaciones con los clientes

Figura 22. Diagrama Relación con Clientes Aula Etnik'a



Fuente: Elaboración propia

Además de la relación que se construirá durante el proceso de enseñanza/aprendizaje en los salones de clase, entre los maestros de *Aula Etnik'a* y los estudiantes de nivel primaria, que es vital para entregar la propuesta de valor de la empresa y cumplir con los atributos de la marca; se busca crear una Comunidad Educativa entre el personal de empresa y todos los involucrados en el proceso de aprendizaje de los niños, es decir que se busca desarrollar una relación con los maestros, los coordinadores, los directores de los establecimientos e incluso con los padres de familia quienes deben formar parte activa en el proceso de aprendizaje de las niñas y niños. Formando una agrupación de personas enlazadas por un interés común que es la enseñanza integral de un nuevo idioma.

Esto se pretende alcanzar a través del constante acompañamiento, entrega de reportes y monitoreo de avances de los estudiantes durante el aprendizaje, para garantizar los resultados que se obtienen con la metodología de *Aula Etnik'a* al finalizar cada Unidad de contenido, se realizará una entrega de reportes del aprendizaje alcanzado y los resultados obtenidos en las diferentes formas de evaluación.

Adicionalmente, los colaboradores de *Aula Etnik'a* con quienes los clientes realizaron la contratación del servicio estarán disponibles vía correo electrónico, vía telefónica o mediante visitas esporádicas para mantener una comunicación efectiva y resolver cualquier inquietud, con el fin de garantizar una completa satisfacción con los servicios brindados. También se implementará una Evaluación de Servicio que se efectuarán al final de cada Unidad, con el objetivo de conocer la percepción de los clientes, inconformidades y los puntos de mejora.

## 6.4 Promoción

### 6.4.1 Público objetivo

- Grupo Objetivo Primario

Directores y docentes de establecimientos educativos del sector privado de nivel primario, ubicados en el departamento de Guatemala. Que se rigen bajo el CNB del MINEDUC y deben cumplir con impartir el Kaqchikel como segundo idioma nacional en sus aulas.

- Grupo Objetivo Secundario

Padres de familia, hombres y mujeres con hijos en edad escolar que estudian en establecimientos educativos privados del departamento de Guatemala. Son personas de NSE medio bajo, medio y medio alto que buscan una buena Educación para sus hijos y darles un mejor futuro.

### 6.4.2 Publicidad

El objetivo de realizar publicidad, es dar a conocer la marca a ambos grupos objetivo. Acorde a Stanton, Etzel y Walker (2007), la publicidad es una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Se realizará publicidad institucional en medios escritos y medios digitales para comunicar los servicios que ofrece *Aula Etnik'a* a los centros educativos del departamento de Guatemala haciendo énfasis en los beneficios que pueden obtener al implementar la metodología de enseñanza desarrollada por la empresa en sus aulas.

Los vehículos a utilizar son:

- Prensa Libre: a través de los suplementos especiales “Colegio” que circulan en los últimos meses del año con el objetivo de dar a conocer a los padres de familia la oferta de establecimientos educativos para sus hijos. Este suplemento cuenta con una audiencia mayoritaria de padres de familia, sin embargo personal administrativo y colaboradores de los colegios también monitorean las publicaciones para conocer la propuesta que sus competidores están ofreciendo.

Se realizarán publicaciones de ½ página a inicios y a finales durante el primer año, para posicionar la marca en clientes actuales y potenciales.

- Buscador Google: esta pauta se realizará con el objetivo de atraer a personas del grupo objetivo primario que tengan interés en soluciones y recursos para el aprendizaje del idioma Kaqchikel. Para ello se pagará por anunciarse a través de Google Adwords, cuando una persona ingrese en el buscador palabras clave, el buscador sugerirá como una de las primeras opciones la página web de *Aula Etnik’a*. y le permitirá ingresar al sitio en donde se encontrará la información general de la empresa, servicios y medios de contacto.

Algunas de las palabras clave de búsqueda son: Kaqchikel, Aprender Kaqchikel, Libros de Kaqchikel, Kaqchikel en Guatemala, Cómo se dice... en Kaqchikel, Vocabulario en Kaqchikel, Comunicación y Lenguaje, Pronunciación del Kaqchikel, entre otros.

Se realizará el pago de palabras de búsqueda, durante seis meses durante el primer año, aumentando la frecuencia en los siguientes años.

- Sitios Web Centros Educativos: con el objetivo de posicionar a marca con el grupo objetivo secundario y con los usuarios se planea contratar espacios de publicidad digital en las páginas web o portales de estudiantes de los centros educativos.

Los espacios a contratar son banners o boxes que redireccionarán a la página web de *Aula Etnik’a* para que los padres de familia conozcan más sobre la empresa.

#### 6.4.3 Relaciones públicas

Para Cutlip y Center (2001), las relaciones públicas son la función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas entre una organización y los públicos de los que depende su éxito o fracaso.

*Aula Etnik’a* busca establecer buenas relaciones con su público a través de la creación de experiencias y eventos especiales en las que la marca junto a los clientes y usuarios, puedan desarrollar una relación cercana y al mismo tiempo fomentar la buena imagen de la marca, mostrando los resultados positivos que los usuarios obtienen durante el aprendizaje.

Algunas de las actividades a realizarse son:

- Concursos Interinstitucionales: Se organizarán concursos educativos entre los diferentes colegios y escuelas, clientes de *Aula Etnik’a*, para fomentar una sana competencia e incentivar a los niños a aprender el idioma Kaqchikel. Esto permitirá que los directores, los demás maestros y los padres de familia conozcan los avances y el nivel de aprendizaje que han obtenido los estudiantes al aprender con la metodología de *Aula Etnik’a*. Entre algunos de los concursos a realizarse están:

- Concurso de Deletreo
- Concurso de Declamación
- Concurso de Oratoria
- Concurso de Cuentos Cortos

Los concursantes de cada establecimiento educativo, podrán inscribirse en las categorías según edad y se otorgarán premios para los ganadores de cada categoría. Estas actividades contarán con el apoyo y cobertura de algunos medios de comunicación para su difusión.

- Tarde Cultural: Este evento consiste en la presentación de actuaciones artísticas como canto, baile y teatro, todos realizados en idioma Kaqchikel. Los estudiantes serán preparados por los maestros para que sean capaces de presentar ante la comunidad educativa actuaciones en donde demuestren los avances y el nivel de aprendizaje que han alcanzado con *Aula Etnik'a*. Para estas actividades se planea obtener apoyo y cobertura de medios de comunicación para dar a conocer el evento.

- Conferencias: *Aula Etnik'a* en conjunto con otros patrocinadores y marcas, organizará conferencias, congresos y debates acerca de la Interculturalidad, abarcando temas como Educación e Interculturalidad en Guatemala, Interculturalidad: Exclusión y Asilamiento, Guatemala Una Realidad Multicultural, entre otros. De esta forma además de dar a conocer la marca en el mercado se promoverá el apoyo de la empresa al fomento de la Interculturalidad en el país.

- Reuniones Padres de Familia: Presencia de la marca mediante un stand y material promocional, para dar a conocer los servicios de *Aula Etnik'a* a los padres de familia durante las

reuniones o escuelas para padres que organizan los centros educativos.

Con esto se busca acercarse a los padres de familia y ser parte de la comunidad educativa de una forma más activa. Con esta actividad se pretende también, conocer las inquietudes de los padres y detectar necesidades de sus hijos.

#### 6.4.4 Venta personal y equipo de ventas

Este esfuerzo es fundamental y representa la base de los esfuerzos de promoción de *Aula Etnik'a*, como indican Stanton, Etzel y Walker (2007), es la presentación directa de un producto a un cliente prospecto por un representante de la organización que lo vende. Las ventas personales tienen lugar cara a cara o por teléfono y pueden dirigirse a una persona de negocios o a un consumidor final.

Serán los asesores de ventas los encargados de realizar la búsqueda de clientes potenciales y visitar a colegios, escuelas y colaboradores clave en el Ministerio de Educación para presentar a *Aula Etnik'a* como el mejor aliado para la enseñanza del idioma Kaqchikel en las aulas de primaria, acorde a sus necesidades. Posteriormente los vendedores tendrán la facultad de realizar la negociación y cerrar la venta mediante un contrato. Las actividades que deberá desarrollar el equipo de ventas se describe en el siguiente esquema:

Figura 23. Proceso de Ventas



Fuente: Elaboración propia

Es importante que los vendedores tengan pleno conocimiento de la propuesta de valor de *Aula Etnik'a* para que sepan transmitirla y ofrecerla a los clientes. Además que será labor del equipo de ventas el seguimiento y monitoreo de la satisfacción de los clientes luego del cierre de la venta, cualquier contacto, duda o sugerencia por parte del cliente se realizará a través del ejecutivo con quien realizó la negociación y si es necesario la intervención de otro miembro de la empresa, será el ejecutivo quien actuará como intermediario.

#### 6.4.5 Marketing directo

Para Kotler (2016), al realizar esfuerzos de marketing directo se promueven conexiones directas con clientes individuales cuidadosamente seleccionados con el fin de obtener un resultado inmediato y también para establecer una relación duradera con el cliente.

*Aula Etnik'a* realizará las siguientes actividades de marketing directo:

- Mailing: se realizarán envíos de correo electrónico a una base de datos segmentada a personas que trabajen en el sector de Educación y correos electrónicos de establecimientos educativos, con el objetivo de atraer a nuevos clientes dando a conocer la empresa y su propuesta de valor.
- Marketing en línea: en un canal de comunicación a través de una página web en donde las personas que ingresen podrán encontrar toda la información de la empresa, sus servicios y realizar consultas a través de un formulario digital. En esta página web también se podrá ingresar al sistema de resultados y evaluación para que los coordinadores o directores de los establecimientos tengan acceso a los datos de los estudiantes.
- Mailing de Relación: este envío de correo electrónico se realizará a clientes actuales de *Aula Etnik'a*, con el objetivo de entregar información importante sobre eventos, noticias, avances del aprendizaje de los estudiantes y todo tipo de información pertinente al proceso de enseñanza aprendizaje que se está dando en el aula, para que los clientes se sientan parte activa de este proceso.

### 6.4.6 Cuadro de presupuesto para herramientas de comunicación

Para llevar a cabo todas las actividades de comunicación de *Aula Etnik'a* se necesitan los siguientes recursos financieros:

Tabla 10. Presupuesto Marketing Año 1

	Inversión
<b>Publicidad</b>	
Prensa Libre (2 publicaciones)	Q 11,400.00
Google (6 meses)	Q 24,000.00
Sitios Web Colegios	Q 10,000.00
<b>Relaciones Públicas</b>	
Concursos Institucionales (1)	Q 10,000.00
Tarde Cultural (1)	Q 10,000.00
Conferencias (1)	Q 1,500.00
Reuniones Padres de Familia	Q 2,600.00
<b>Marketing Directo</b>	
Mailing Clientes Nuevos (1)	Q 4,500.00
Mailing Clientes Actuales (12)	Q 6,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>Q 80,000.00 *</b>

Fuente: Elaboración propia

\* Inversión Año 1

La distribución de la inversión publicitaria se realizará de la siguiente manera:

Tabla II. Flow Chart Año 1

		EN	FEB	MRZ	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
<b>Prensa Libre</b>													
Sup. Colegios		■								■			
Q	11.4	Q 5.7								Q 5.7			
<b>Google</b>													
Google Ads		■	■	■	■			■	■	■	■	■	■
Q	24.0	Q 4.0	Q 4.0					Q 4.0	Q 4.0	Q 4.0	Q 4.0		
Portales Colegios		■	■	■	■			■	■	■	■		
Q	10.0	Q 2.5			Q 2.5			Q 2.5	Q 2.5				
<b>RRPP</b>													
Consursos Interinstitucionales									■	■	■		
Q	10.0								Q 10.0				
Tardes Culturales										■	■	■	
Q	10.0									Q 10.0			
Conferencia								■					
Q	1.5							Q 1.5					
Reuniones Padres de Familia								■					
Q	2.6	Q 1.3						Q 1.3					
<b>Mkt Directo</b>													
Mailing Captación		■											
Q	4.5	Q 4.5											
Mailing de Relación		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
Q	6.0	Q 0.5	Q 0.5	Q 0.5	Q 0.5	Q 0.5	Q 0.5	Q 0.5	Q 0.5	Q 1.0	Q 1.0		
<b>TOTAL</b>	<b>Q80.0</b>	<b>Q 18.5</b>	<b>Q 4.5</b>	<b>Q 0.5</b>	<b>Q 3.0</b>	<b>Q 0.5</b>	<b>Q 0.5</b>	<b>Q 9.8</b>	<b>Q 17.0</b>	<b>Q 20.7</b>	<b>Q 5.0</b>	<b>Q -</b>	<b>Q -</b>



MARCO  
LEGAL



## 7. MARCO LEGAL

### 7.1 Marco Legal de la Empresa

#### 7.1.1 Lugar de Constitución de la Empresa

La entidad será constituida en la República de Guatemala, en donde los comerciantes en su actividad profesional, los negocios jurídicos mercantiles y cosas mercantiles, se rigen por las disposiciones contenidas en el Código de Comercio. Será bajo las normas de este Código que *Aula Etnik'a* deberá realizar sus actividades comerciales.

Legalmente no existe ninguna restricción que intervenga con las actividades de *Aula Etnik'a*, una empresa que intervendrá en el ámbito de Educación del país, regido por el Ministerio de Educación, sin embargo por no tratarse de un centro educativo no requiere de autorización de dicha entidad para su constitución y funcionamiento.

#### 7.1.2 Constitución de la Empresa

##### Tipo de Comerciante

Comerciante Social: El objetivo es formar un grupo de comerciantes cuyo interés sea contribuir, a través de una inversión, en la solución de una problemática que involucra la Educación de los niños en el país. Se elige esta figura pues es un proyecto en el que se necesitarán dos personas o más, para su implementación y se espera tener un buen potencial de crecimiento por lo que es la figura ideal si en un futuro deberá negociarse con entidades de gobierno y empresas que solo acepten hacer tratos con cierto tipo de empresas.

##### Tipo de Sociedad

Sociedad Anónima: Con esta figura de sociedad se busca atraer inversionistas, que aporten el capital necesario para la implementación del proyecto teniendo responsabilidad limitada únicamente al pago de las acciones suscritas. El capital podrá ser únicamente dinerario, si alguna persona estuviese interesada en aportar en materia o intelecto, deberá pagarse por el bien o servicio que aportará.

##### Denominación Social

Soluciones en Educación, S.A.

Se busca una denominación social que sí haga referencia al giro del negocio que se está construyendo, pero que no cierre la opción de crecimiento y expansión hacia la solución de otros problemas, siempre en el ámbito de la Educación, incluyendo tecnología, recursos didácticos, recurso humano, metodologías, etc.

##### Nombre Comercial

El nombre comercial es *Aula Etnik'a*. El nombre hace referencia al lugar físico en donde ocurre habitualmente el proceso de aprendizaje *Aula y Etnik'a*, con el fin crear una imagen mental de las diferentes etnias que conviven en Guatemala y los diversos idiomas que se hablan.

##### Capital

La estructura de capital será de la siguiente forma:

- Autorizado: Q.2,000,000.00
- Suscrito: Q.1,000,000.00
- Pagado: Q. 500,000.00

Representado en acciones de Q.100,000 cada acción para obtener un máximo de 5 accionistas para iniciar el proyecto.

Según información obtenida del Registro Mercantil, el proceso para la inscripción de Sociedades Mercantiles es la siguiente:

1. Obtener carta de solicitud de apertura de cuenta bancaria, emitida por un Notario. La cual debe incluir la información de la sociedad a constituir: denominación de la sociedad, nombre del representante legal y banco a donde se apertura la cuenta. Se apertura la cuenta con el capital pagado con el que va a funcionar la sociedad.

2. Se deben presentar un mínimo de 2 socios ante un Notario Público para constituir la sociedad. Al momento de elaborarse la escritura constitutiva se debe tener especial consideración en los siguientes aspectos:

- Objeto de la sociedad: prestación de servicios educativos y elaboración y comercialización de productos educativos.
- Forma de administración: administrador único.
- Quién o quiénes ejercerán la representación legal: administrador único.

3. Se presentan al Registro Mercantil los documentos de la sociedad para su inscripción, así como para la afiliación a impuestos ante la Superintendencia de Administración Tributaria.

4. Solicitar la inscripción provisional de sociedad, nombramiento de representante legal e inscripción de empresa el Registro Mercantil, A partir de la publicación en el Diario de

Centroamérica el usuario debe esperar 8 días hábiles para solicitar la inscripción definitiva.

5. Solicitar inscripción definitiva de sociedad, en el Registro Mercantil. Se recibirán la Patente de empresa, el Testimonio de escritura debidamente razonado y la patente de empresa aportada.

Con todo este proceso concluido, la Sociedad Mercantil queda completamente constituida y puede continuar con sus actividades, las cuales pudo iniciar desde que se obtiene la inscripción provisional y cuenta con el nombramiento del representante legal inscrito.

### 7.1.3 Requisitos legales para la comercialización y comunicación

Para la comercialización de *Aula Etnik'a* se realizarán acuerdos a través de contratos, que como lo establece el artículo 669 del Código de Comercio, las obligaciones y contratos mercantiles se interpretarán, ejecutarán y cumplirán de conformidad con los principios de verdad sabida y buena fe guardada; a manera de conservar y proteger las rectas y honorables intenciones y deseos de los contratantes, sin limitar con interpretación arbitraria sus efectos naturales.

Los contratos que deberán firmarse para implementar *Aula Etnik'a*, son los siguientes:

- Contratos de Trabajo: Según el artículo 18 del Código de Trabajo, un Contrato Individual de Trabajo, es el vínculo económico jurídico mediante el que una persona (trabajador) queda obligada a prestar a otra (patrono). Sus servicio

personales o a ejecutarle una obra, personalmente, bajo dependencia continuada y dirección inmediata o delegada de esta última, a cambio de una retribución de cualquier clase o forma.

Soluciones en Educación, S.A. contratará a personal docente y administrativo para la ejecución de las actividades comerciales de *Aula Etnik'a*, a través de contratos que contengan la información necesaria sobre el trabajador, la empresa, el trabajo que se va a realizar y las condiciones laborales.

- Contratos de Compra Venta de Servicios: Este es un documento de carácter mercantil por el cual Soluciones en Educación, S.A. se compromete frente a la otra parte, el cliente que lo contrata (establecimientos educativos y/o Ministerio de Educación) a prestar un servicio a cambio de un precio.

En la prestación de servicios llevada a cabo por Soluciones en Educación, S.A., mediante este contrato, éste no se puede comprometer a garantizar al cliente la obtención del resultado deseado o esperado. Así, el prestador solo puede comprometerse con el cliente a realizar las actividades de prestación de servicios con la debida diligencia, en consonancia con lo establecido en el contrato y conforme a las reglas y usos del sector de actividad o profesión que desarrolla.

- Contrato por Servicios Profesionales: el contrato de servicios profesionales establece que una persona profesional se obliga a prestar un servicio técnico a favor de otra llamada cliente, a cambio de una retribución llamada honorario. El contrato de servicios profesionales se opone al contrato de

trabajo, precisamente en la independencia que, en todo sentido, caracteriza la prestación del profesional.

Estos contratos serán redactados y firmados en documentos con el fin de regular la relación entre Soluciones en Educación, S.A y los profesionales contratados para el desarrollo de las metodologías y los materiales didácticos que serán necesarios para construir la propuesta de valor de la empresa y la ejecución de sus actividades comerciales, velando por el cumplimiento de sus derechos y obligaciones.

- Contratos de Edición. Reproducción y Ejecución de Obras: Según el Código de Comercio, por el Contrato de Edición, el titular del derecho de autor de una obra literaria, científica o artística, se obliga a entregarla a un editor y éste a reproducirla y difundirla.

En dicho contrato se estipulará que los Derechos de Autor de todos los materiales didácticos desarrollados en conjunto por los aliados estratégicos y por Soluciones Educativas, S.A., serán cedidos a la empresa para su comercialización, edición y reproducción. A cambio únicamente del pago por honorarios pactado al momento de la contratación de los servicios profesionales. Tal y como lo establece el artículo 75 de la Ley de Derecho de Autor y Derechos Conexos de Guatemala, la cesión de los derechos de explotación de la obra creada en virtud de la relación laboral o por encargo, se registrará por lo pactado en el contrato.

Todas las actividades de comercialización de Soluciones en Educación, S.A. serán reguladas por la Ley de Protección al Consumidor y Usuario, cuyo objeto según el Artículo 1 es

promover, divulgar y defender los derechos de los consumidores y usuarios, establecer las infracciones, sanciones y los procedimientos aplicables en dicha materia y según el artículo 2 están sujetos a esta Ley todos los actos jurídicos que se realicen entre proveedores y consumidores y/o usuarios dentro del territorio nacional; se aplicará a todos los agentes económicos, se trate de personas naturales o jurídicas.

En cuanto a Requisitos Legales para Comunicación, en base a la Ley de Protección al Consumidor y Usuario en el Capítulo II, Sección I se prohíbe la publicidad engañosa que induzca al consumidor o usuario a error mediante ardid o engaño, para defraudarlo en su patrimonio en perjuicio propio o de tercero.

Por otra parte debido a que el servicio que ofrecerá Soluciones en Educación, S.A. a sus clientes y consumidores no implica ningún riesgo para la salud o el bienestar físico, ni constituye un producto de consumo; no es necesario comunicar ninguna advertencia o modo de uso, según lo establecido en la Sección VI de esta misma Ley, sobre la Seguridad de los Productos y Servicios.

#### **7.1.4 Sintonía con la DIACO**

Con el fin de velar por el respeto y cumplimiento de los derechos de los consumidores o usuarios y de las obligaciones de los proveedores, se creó la Dirección de Atención y Asistencia al Consumidor como una dependencia del Ministerio de Economía. Esta dirección, tiene entre sus atribuciones, según el artículo 54 de la Ley de Protección al Consumidor y Usuario, aplicar las medidas necesarias para propiciar la equidad y seguridad jurídica en las relaciones entre proveedores y

consumidores y/o usuarios, establecer procedimientos ágiles y conciliadores para la solución de los conflictos de los que tenga conocimiento de conformidad con esta Ley, aplicar las sanciones administrativas establecidas en esta Ley, cuando corresponda y publicar los resultados, entre otras.

Para cumplir con la Ley de Protección al Consumidor y Usuario y estar en sintonía con la DIACO, Soluciones en Educación, S.A. cumplirá a cabalidad las obligaciones dictadas en el artículo 30 de dicha Ley, sobre la Prestación de Servicios: Quienes presten servicios de cualquier naturaleza están obligados a respetar las estipulaciones, plazos, condiciones, modalidades, garantías, reservas y demás circunstancias conforme a las cuales hayan sido ofrecidos, publicados o convenidos dichos servicios.

Sin embargo para cumplir con el artículo 17, a efecto de garantizar el derecho de reclamo de los consumidores y usuarios, se pondrá a disposición de los mismos en un lugar visible, un libro de quejas autorizado por la Dirección de Atención y Asistencia al Consumidor, el cual será de completo acceso al público.

#### **Proceso para la autorización del Libro de Quejas:**

- Adquirir el Libro de Quejas en los centros de distribución autorizados, el costo es de Q. 50.00.
- Llenar formulario de solicitud.
- Adjunto al formulario deben ser presentadas fotocopias simples de: Patente de Comercio de Sociedad y Patente de Comercio de Empresa, nombramiento del representante legal, constancia de inscripción tributaria / RTU / y DPI del representante legal de la entidad.

Complementando este requisito, Soluciones en Educación, S.A. contará con asesores comerciales que estarán en comunicación constante con los clientes brindándoles asistencia y atención con el fin de obtener retroalimentación, sugerencias y/o reclamos acerca de los servicios que se prestan para poder realizar las mejoras pertinentes o solucionar cualquier queja, dependiendo el caso, con el fin de garantizar el cumplimiento de sus derechos.

A esto se suman las Evaluaciones de Servicio que se efectuarán al final de cada Unidad, con el objetivo de conocer la percepción de los clientes, inconformidades y los puntos de mejora.

## 7.2 Marco Legal Marca

### 7.2.1 Pasos para Registrar una Marca en Guatemala

El primer paso que debe seguirse, es buscar la clasificación marcaría del producto o servicio. De acuerdo a la clasificación Niza, *Aula Etnik'a* corresponde con la Clase 41: Educación; formación; servicios de entretenimiento; actividades deportivas y culturales, con la Clase 16 que corresponde a material de instrucción o material didáctico y la Clase 28 que corresponde a Juegos y juguetes.

Según explica la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, la Clase 41 comprende principalmente los servicios prestados por personas o instituciones para desarrollar las facultades mentales de personas, así como los servicios destinados a divertir o entretener. Esta clasificación es aplicable a la *Aula Etnik'a*, por tratarse de:

- Servicios relacionados con la Educación de personas.
- Servicios de presentación al público de obras de literatura con fines culturales y educativos.

La Clase 16 es aplicable a *Aula Etnik'a* por tratarse de material de instrucción o material didáctico, ya que *la* empresa elaborará y comercializará libros de texto, ejercicio y otros materiales didácticos impresos que llevarán la marca y serán utilizados dentro de la metodología de enseñanza desarrollada por la misma.

La Clase 28 se aplica a *Aula Etnik'a* porque incluye la categoría de Juegos y Juguetes, la metodología de enseñanza desarrollada por la empresa incluye aprendizaje a través del juego y todos los juegos desarrollados llevarán también la marca.

Posteriormente, se crea un usuario en la página web del Registro de la Propiedad Intelectual ([www.rpi.gob.gt](http://www.rpi.gob.gt)) que permite consultar las marcas registradas actualmente, la marca *Aula Etnik'a* se encuentra disponible para su uso en la Clase 41 de Servicios.

Acorde a la Ley de Propiedad Industrial, una marca es todo signo que sea apto para distinguir los productos o servicios producidos, comercializados o prestados para una persona individual o jurídica, de otros productos o servicios idénticos o similares que sean producidos, comercializados o prestados por otra.

*Aula Etnik'a* es un modelo de negocio que desarrolla en centros educativos un espacio de aprendizaje que ayuda a niños

y niñas de nivel primario que deben aprender Kaqchikel como segundo idioma nacional , a través de una metodología garantizada e innovadora con recursos lúdicos y tecnológicos que hacen el aprendizaje fácil y atractivo.

La marca *Aula Etnik'a*, será registrada como una marca mixta ya que posee un componente nominativo en este caso dos palabras *Aula* y *Etnik'a* y una representación gráfica, el barrilete; ambos deben utilizarse en conjunto para su correcta aplicación corporativa interna y externa, como se muestra a continuación:



El isotipo es un barrilete octagonal con las líneas curvadas de forma convexa, con colores que delimitan cuatro áreas concéntricas, celeste, amarillo, verde y anaranjado. En el extremo inferior del octágono, salen dos líneas curvadas de color azul que representan la cola del barrilete y se intersectan con el texto del logotipo.

El logotipo está formado por una palabra principal *etnik'a* en letras de tipo fantasía, gruesas y con una mezcla de los mismos colores utilizados en el isotipo: celeste para la letra E, verde para la letra N amarillo para la letra l y anaranjado para le letra A, en la letra T hay un corte blanco en zigzag que la

divide verticalmente en los colores celeste y verde y en la letra K un degradado triangular vertical que cambia de color amarillo hacia anaranjado. Complementado el texto principal, se encuentran las palabras *aula* en la parte superior y la frase *Idiomas de Guatemala* en la parte inferior, con el mismo color azul de la cola del barrilete y un tipo de letra Sans Serif, más simple.

### Paleta de Colores

La paleta de colores utilizada para la creación del isologo son:



Android Green

Pantone 2292 C



Portland Orange

Pantone Bright Red C



Bondie Blue

Pantone 319 C



Gold

Pantone Medium Yellow C



Sea Blue

Pantone 633 C

### Tipografía

La familia de fuentes empleadas para la creación del logotipo son:

**Petangue**

ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
@pqrstuvwxyz

**Typo Grotesk  
Rounded**

ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
opqrstuvwxyz

*Aula Etnik'a* es una marca mixta que posee un nombre corto, un isotipo y una gama cromática llamativa que permitirá que los clientes y consumidores la recuerden fácilmente, por estas razones se busca proteger todos sus elementos de forma conjunta.

### Pasos para la Inscripción de la Marca

- Obtención de Formulario para Registro de marca
1. Pre-ingreso en línea: llenar el formulario con toda la información requerida para solicitar el Registro Inicial de la Marca
- 
- Presentación de Solicitud de Registro de Marca
2. Con la ayuda de un abogado se debe llenar la solicitud y sacar 3 copias de la misma.
  3. Pagar el registro de marca en la agencia bancaria del Registro de la Propiedad Intelectual, en donde entregarán un recibo de pago.
  4. En el área de Recepción de Documentos, del RPI se debe entregar toda la papelería correspondiente.
- 
- Obtención y Publicación de Edicto
5. Pagar notificación de edicto, se debe realizar en la agencia bancaria del RPI por notificación de edicto para enterarse de la existencia de un edicto o resolución en su expediente y luego presentar al área de Notificaciones toda la papelería.

6. Pagar publicación de edicto, en la agencia ubicada en el RPI presentando el edicto (original + copia simple), el precio varía dependiendo el tamaño de la publicación. El edicto se publicará una sola vez por el Boletín Oficial durante 8 días hábiles.

- Emisión de Título de Marca

7. Presentarse en el Área de Recepción de Documentos para obtener la Orden de pago de notificación de título de marca y pagar la inscripción de la marca y el título de la marca en el banco

8. Finalmente se obtiene el título de la marca en el Área de Órdenes de Pago y Publicaciones, presentando la copia de solicitud y el duplicado de memorial y edictos recibidos

### 7.2.2 Protección de Derechos de Propiedad Intelectual

Además de la marca *Aula Etnik'a*, Soluciones en Educación, S.A. utilizará una metodología de enseñanza ideada por diversos expertos en el campo de la Educación y materiales didácticos adecuados para la enseñanza de idiomas a niños en edad escolar que también serán desarrollados por equipos de trabajo formados por expertos en didáctica, idiomas mayas, diseñadores, editores, entre otros; los cuales busca proteger en base a los derechos otorgados por la Ley de Propiedad Industrial y la Ley de Derecho de Autor y Derechos Conexos las cuales tienen por objeto la protección, estímulo y fomento a la creatividad intelectual que tiene aplicación en el campo de la industria y el comercio y, en particular, lo relativo a la adquisición, mantenimiento y protección de los signos distintivos,



de las patentes de invención y de modelos de utilidad y de los diseños industriales.

Los Derechos de Autor de todos los materiales didácticos y metodología desarrollados en conjunto por los expertos aliados y por Soluciones en Educación, S.A., serán cedidos a la empresa para su comercialización, edición y reproducción. A cambio únicamente del pago por honorarios pactado al momento de la contratación de los servicios profesionales y será Soluciones en Educación, S.A. el único propietario de dichos derechos.

### **7.2.3 Vigilancia de la Marca**

La vigilancia de una marca se convierte en algo esencial en ciclo de una marca y para esto Soluciones en Educación, S.A. contratará el servicio de un bufete de profesionales para que realicen búsquedas periódicas de marcas registradas o en trámite de registro que resulten idénticas o similares a *Aula Etnik'a*. También se espera que realicen vigilancia a nivel comercial para identificar a competidores que puedan estar haciendo un uso indebido de la marca registrada.

Estos servicios profesionales se contratarán con el fin de vigilar la marca y chequear constantemente y durante toda la vigencia para que no haya incidencias ni riesgos para la misma.

En el caso de encontrarlas, Soluciones en Educación, S.A. será comunicada y asesorada sobre los pasos a seguir.

PROSPECTIVA  
y  
ANÁLISIS DE  
FACTIBILIDAD



## 8. PROSPECTIVA Y ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

### 8.1 Prospectiva y Formulación de Escenarios

La prospectiva permite visualizar el futuro y actuar en el presente, sin pretender adivinar la ocurrencia de un hecho (óptimo o pésimo) sino que busca reducir notablemente la incertidumbre en torno a su ocurrencia, iluminando con ello las acciones que se deben tomar en el presente. La prospectiva, por lo tanto, no sólo pretende conocer el futuro de manera anticipada sino, fundamentalmente, diseñarlo y construirlo colectivamente en forma participativa, explica Anzil (2011).

Para el desarrollo del proyecto de *Aula Etnik'a* se deben tomar en cuenta diversas variables del entorno que pueden afectar la implementación y el crecimiento del proyecto. En cuanto al macroentorno se deben tomar en cuenta factores como las políticas educativas nacionales, que actualmente son favorables al fomentar la Educación Bilingüe Intercultural a través de la clase de Comunicación y Lenguaje L2 en el Currículo Nacional Base, para ello el MINEDUC exige que se cumpla la malla curricular de dicha área desde el nivel primario y otro factor importante es el uso de nuevas tecnologías en la Educación que muestran una tendencia cada vez mayor del uso de las TIC's en el aula según el Informe Horizon (2015).

También es necesario considerar variables del microentorno como el crecimiento de ventas, en este caso la posible variación del pronóstico de ventas realizado y la evolución de los gastos operativos, tomando como base un

porcentaje de inflación del 4.6% según el BANGUAT (2017). En la siguiente tabla se define la interacción de las variables en cada uno de los escenarios a analizar:

Tabla 12. Variables y Escenarios

Variables	Escenario		
	Optimista	Neutro	Pesimista
Políticas educativas nacionales	favorables	favorables	desfavorables
Uso de TIC's en el aula	aumenta	aumenta	constante
Nivel de ventas	aumenta	constante	disminuye
Gastos Operativos	constante	constante	aumenta

Fuente: Elaboración propia

Los escenarios se describen de la siguiente forma:

Tabla 13. Escenarios de Ventas Año 1

Escenarios*	Optimista	Neutro	Pesimista
Proyección de Ventas	Q.2,400,000.00	Q. 1,600,000.00	Q. 400,000.00

Fuente: Elaboración propia

\*Ver Anexo XI

**Escenario Optimista:** En este escenario se planea superar el nivel de ventas estimado, logrando una cobertura de 6 establecimientos educativos durante el primer año, logrando que 960 estudiantes de los diferentes grados de nivel primario aprendan kaqchikel con *Aula Etnik'a*. Para este escenario se considera que los factores del macroentorno serán favorables para *Aula Etnik'a* manteniéndose las políticas de Educación Bilingüe Intercultural por parte del MINEDUC y más establecimientos comprendan la importancia y se sumen a la tendencia del uso de las TIC's en el aula para optimizar el

proceso de aprendizaje de los niños, en este escenario se tendría una aceptación mayor a la esperada de la propuesta de valor que *Aula Etnik'a* ofrece para la enseñanza de un idioma maya en los establecimientos.

Para que este escenario se cumpla, se deben realizar intensos esfuerzos de venta por parte del equipo, con el apoyo de la gerencia. Maximizar el número de visitas a clientes potenciales y mostrarles cómo la propuesta de valor de *Aula Etnik'a* es la solución perfecta para la enseñanza de un idioma maya en las aulas de primaria.

**Escenario Neutro:** Para este escenario se pronostica cumplir con el nivel de ventas estimado, logrando una cobertura de 4 establecimientos educativos en el primer año, enseñando kaqchikel a un mínimo de 640 estudiantes de los diferentes grados de primaria. En este escenario también se considera que los factores del macroentorno serán favorables para la empresa continuando con las políticas de Educación Bilingüe Intercultural que exige el MINEDUC y los establecimientos educativos están dispuestos a implementar diferentes métodos de enseñanza en el aula, haciendo el proceso más atractivo e innovador para los estudiantes, se espera que varios establecimientos confíen en la propuesta de valor de *Aula Etnik'a* para la enseñanza del idioma Kaqchikel en sus aulas.

Este escenario se cumplirá con un alto esfuerzo de venta por parte del equipo, apoyado de una estrategia de comunicación de marketing directo y publicidad hacia el grupo objetivo para dar a conocer la propuesta de valor a las diferentes personas con poder de decisión e influenciadores dentro de los establecimientos. Se debe comunicar que existe

una opción en el mercado que ayuda a niños y niñas de nivel primario que deben aprender Kaqchikel como segundo idioma nacional, a través de una metodología innovadora con recursos lúdicos y tecnológicos que hacen el aprendizaje fácil y atractivo.

**Escenario Pesimista:** En este escenario no se cumpliría con el nivel de ventas pronosticado, debido a cambios en las políticas educativas que actualmente exige el MINEDUC, por lo que los establecimientos no se verán en la necesidad de impartir un idioma maya en sus aulas. La propuesta de valor de *Aula Etnik'a* será aceptada solamente por algunos establecimientos que quieran continuar con la enseñanza del idioma Kaqchikel y sigan las tendencias del uso de las TIC's en el proceso de enseñanza. La cobertura será únicamente de 1 establecimiento educativo en el primer año, teniendo un total de 160 estudiantes de primaria aprendiendo kaqchikel con la metodología de *Aula Etnik'a*.

Para poder reducir la probabilidad de ocurrencia de este escenario y debido a que no se puede incidir en los cambios de políticas educativas, se debe llevar a cabo una estrategia de relaciones públicas, que fomenten la Educación Bilingüe Intercultural en los establecimientos educativos y la importancia de mantener una Educación intercultural en Guatemala y otras actividades descritas en el Capítulo 6 que permitan crear buenas relaciones con los diversos públicos de la empresa, para que a pesar de los cambios de política se incentive la enseñanza del idioma Kaqchikel a través de una metodología que utiliza TIC's y recursos lúdicos y las ventas logren un nivel adecuado para la rentabilidad de la empresa, con el apoyo de los esfuerzos del equipo de ventas que son clave para el cierre de negociaciones y firma de contratos.

## 8.2 Análisis de Factibilidad

Con el fin de comprobar la viabilidad financiera de *Aula Etnik'a* se trabajó una serie de proyecciones e indicadores financieros, entre ellos los presupuestos de Inversión y Operación necesarios para la puesta en marcha del proyecto y posteriormente poder realizar las proyecciones de ventas en un plazo de 5 años, para calcular indicadores de retorno de inversión y la rentabilidad de la empresa.

En la inversión inicial se incluyen los gastos de formación y constitución de la empresa según los requisitos detallados en el capítulo 7, el monto necesario para que la empresa pueda iniciar su operación y la inversión necesaria para desarrollar la metodología, los contenidos y el diseño del material didáctico. Además se contempla el capital de trabajo necesario para que la empresa opere durante el primer año. El desglose se muestra a continuación:

Tabla 14. Desglose Inversión Inicial

Inversión Inicial*	
Inscripción de la Empresa	Q 15,000.00
Mobiliario y Equipo	Q 60,000.00
Honorarios Expertos (Pedagogía, Kaqchikel y Lenguaje)	Q 150,000.00
Diseño de Logotipo e Imagen Institucional	Q 5,000.00
Honorarios Proceso Reclutamiento	Q 35,000.00
Marketing	Q 80,000.00
Honorarios Diseño y Elaboración de Materiales	Q 505,000.00
Diseño y Elaboración Plataforma Web	Q 30,000.00
Desarrollo de Materiales Audiovisuales	Q 100,800.00
Impresión Material Didáctico (650 estudiantes)	Q 25,500.00
Dispositivos (4 establecimientos)	Q 112,500.00
Capital de Trabajo (1 año)	Q 1,300,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>Q 2,418,800.00</b>

Fuente: Elaboración propia

\*Ver detalle en Anexo XII

Para poder desarrollar el proyecto se requiere una inversión de Q2,500,00.00 los cuales serán obtenidos un 20% de capital aportado por inversionistas y un 80% financiado por una entidad bancaria.

El plan de financiación quedaría de la siguiente forma:

Tabla 15. Plan de Financiamiento

**Financiación**

Préstamo Q 2,000,000.00

Plazo (años) 5

Tasa 11.23%

Plan de financiación	0	1	2	3	4	5
Saldo	Q 2,000,000.00	Q 1,680,324.95	Q 1,324,750.40	Q 929,244.82	Q 489,323.97	Q (0.00)
Cuota		Q 544,275.05	Q 544,275.05	Q 544,275.05	Q 544,275.05	Q 544,275.05
Interés		Q 224,600.00	Q 188,700.49	Q 148,769.47	Q 104,354.19	Q 54,951.08
Amortización		Q 319,675.05	Q 355,574.56	Q 395,505.58	Q 439,920.85	Q 489,323.97

Fuente: Elaboración propia

\* Tasa Promedio Ponderada de Cartera de Crédito Empresarial Menor en el Sistema Bancario (SIB al 31 julio 2017)

El 20% del capital (Q500,000.00) será obtenido de accionistas interesados en invertir en el proyecto *Aula Etnik'a*, otorgándoles un dividendo igual al porcentaje de utilidad neta obtenido en durante el año, sobre el monto del capital que aportaron.

La proyección de los gastos de operación incluyen los costos fijos aproximados que deberá cubrir la empresa cada año, ésta incluye el alquiler y los pagos de servicios básicos de las oficinas de la empresa, los sueldos de todas las personas que trabajarán para *Aula Etnik'a* en el área administrativa y de mantenimiento, además de la cuota anual a pagar por el financiamiento y por el mantenimiento y dominio de la plataforma web. La proyección a futuro de estos gastos se realizó en base al porcentaje de inflación 4.6% según el Banco de Guatemala y el porcentaje de aumento del salario mínimo en Guatemala, que ha variado entre un 4% y 5% de forma anual. El detalle por año se muestra a continuación:

Tabla 16. Costos Fijos Año 1 al 5

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Gastos de Operación*</b>					
Alquiler de Oficina	Q 90,000.00	Q 94,140.00	Q 98,470.44	Q 103,000.08	Q 107,738.08
Sueldos Administrativos	Q630,000.00	Q 661,500.00	Q 887,512.50	Q 931,888.13	Q 1,191,196.13
Préstamo	Q 544,275.05	Q 544,275.05	Q 544,275.05	Q544,275.05	Q544,275.05
Servicios	Q 21,720.00	Q 22,719.12	Q 23,764.20	Q 24,857.35	Q 26,000.79
<b>TOTAL</b>	<b>Q 1,285,995.05</b>	<b>Q 1,322,634.17</b>	<b>Q 1,554,022.19</b>	<b>Q1,604,020.61</b>	<b>Q 1,869,210.05</b>

\*Ver detalle en Anexo XII

Para el funcionamiento de cada *aula* en los establecimientos se incurre en costos variables, cuyo monto fluctuará de acuerdo a la cantidad de estudiantes que estén aprendiendo el idioma en cada centro educativo, en estos costos se incluye el sueldo de los maestros que impartirán las clases, el material didáctico que se utilizará por cada estudiante tanto de forma individual como en grupo y los dispositivos electrónicos para la reproducción de los juegos interactivos y audiovisuales. Además se incluye el gasto de marketing que será del 5% sobre las ventas netas de la empresa. El detalle para los primeros cinco años, por aula para 20 estudiantes es el siguiente:

Tabla 17. Costos Variables Año 1 al 5

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Docentes	Q 672.22	Q 705.83	Q 741.13	Q 778.18	Q 817.09
Libros	Q 32.20	Q 33.68	Q 35.23	Q 36.85	Q 38.54
Cuaderno Ejercicios	Q 17.19	Q 17.98	Q 18.81	Q 19.67	Q 20.58
Lotería	Q 7.23	Q 7.56	Q 7.91	Q 8.27	Q 8.65
Memoria	Q 10.71	Q 11.20	Q 11.72	Q 12.25	Q 12.82
Dominó	Q 3.80	Q 3.97	Q 4.16	Q 4.35	Q 4.55
Mímica	Q 0.56	Q 0.58	Q 0.61	Q 0.64	Q 0.67
Pictionary	Q 0.56	Q 0.58	Q 0.61	Q 0.64	Q 0.67
Flashcards	Q 4.75	Q 4.97	Q 5.20	Q 5.44	Q 5.69
Carteles	Q 7.94	Q 8.31	Q 8.69	Q 9.09	Q 9.51
Tablets	Q 500.00	Q 523.00	Q 547.06	Q 572.22	Q 598.54
<b>C.V. Unitario Aula</b>	<b>Q 1,257.15</b>	<b>Q 1,317.67</b>	<b>Q 1,381.10</b>	<b>Q 1,447.60</b>	<b>Q 1,517.30</b>
C.V. Unitario Estudiante	Q 62.86	Q 65.88	Q 69.06	Q 72.38	Q 75.86
Marketing (5%)	Q 12.50	Q 12.50	Q 13.75	Q 13.75	Q 15.00
<b>C.V. Total por Estudiante</b>	<b>Q 75.36</b>	<b>Q 78.38</b>	<b>Q 82.81</b>	<b>Q 86.13</b>	<b>Q 90.86</b>

El detalle del cálculo de estos costos se muestra en el capítulo 6.2.3, en base a las cotizaciones del Anexo XIII.

Fuente: Elaboración propia

## 8.2.1 Proyecciones Financieras a 5 años

La proyección se realiza a través de un flujo de caja que muestra la situación de la empresa y la capacidad de cumplimiento de sus obligaciones a partir de los ingresos generados año con año. Todos los esfuerzos descritos en la estrategia de promoción, estarán enfocados a captar más establecimientos con el fin de cumplir con el objetivo de ventas acorde a la proyección realizada, en base a la entrevista realizada a un experto en la materia (ver anexo X).

Además se planea realizar una inversión adicional en el cuarto año de operación de la empresa, con el objetivo de actualizar y rediseñar el material didáctico impreso, audiovisual e interactivo que *Aula Etnik'a* utiliza para la enseñanza del idioma Kaqchikel. El capital para realizar dicha inversión procederá de la utilidad acumulada obtenida en los años anteriores.

El flujo de caja de los primeros cinco años de operación de la empresa se muestra a continuación:

Tabla 18. Flujo de Caja

Flujo de Caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		1,600,000.00	3,200,000.00	6,600,000.00	8,800,000.00	12,000,000.00
(-) Margen Establecimientos		320,000.00	640,000.00	1,320,000.00	1,760,000.00	2,400,000.00
(-) Costo de Ventas		482,287.43	1,003,306.19	1,987,322.27	2,756,155.33	3,634,598.55
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>797,712.57</b>	<b>1,556,693.81</b>	<b>3,292,677.73</b>	<b>4,283,844.67</b>	<b>5,965,401.45</b>
(-) Sueldos Administrativos		630,000.00	661,500.00	887,512.50	931,888.13	1,191,196.13
(-) Gastos Administrativos		111,720.00	116,859.12	122,234.64	127,857.43	133,738.87
(-) Préstamo		319,675.05	355,574.56	395,505.58	439,920.85	489,323.97
(-) Depreciaciones		15,248.50	15,248.50	15,248.50	6,080.00	6,080.00
<b>Utilidad Operativa</b>		<b>(278,930.98)</b>	<b>407,511.63</b>	<b>1,872,176.51</b>	<b>2,778,098.26</b>	<b>4,145,062.49</b>
(-) Intereses por pagar		224,600.00	188,700.49	148,769.47	104,354.19	54,951.08
<b>Utilidad Antes de Impuesto</b>		<b>(503,530.98)</b>	<b>218,811.14</b>	<b>1,723,407.04</b>	<b>2,673,744.06</b>	<b>4,090,111.41</b>
(-) Impuesto (25%)		-	54,702.78	430,851.76	668,436.02	1,022,527.85
<b>Utilidad Neta</b>		<b>(503,530.98)</b>	<b>164,108.35</b>	<b>1,292,555.28</b>	<b>2,005,308.05</b>	<b>3,067,583.55</b>
Depreciación		15,248.50	15,248.50	15,248.50	6,080.00	6,080.00
Inversión fija	1,200,000.00				400,000.00	
Inversión de capital de trabajo	1,300,000.00					
Recuperación de capital de trabajo						
Valor de liquidación						
<b>Flujo de caja neto</b>	<b>(2,500,000.00)</b>	<b>(488,282.48)</b>	<b>179,356.85</b>	<b>1,307,803.78</b>	<b>1,611,388.05</b>	<b>3,073,663.55</b>

Fuente: Elaboración propia



Durante el primer año de operación de la empresa, se muestra una utilidad negativa debido a que no existen suficientes ingresos para cubrir los gastos operativos de la empresa, sin embargo éstos serán cubiertos con el monto de Capital de Trabajo para el Año 1 previsto en la Inversión Inicial.

## 8.2.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

A través de un Estado de Resultados Projectado, se resumen las operaciones a futuro de la empresa derivadas de su actividad económica en un periodo de cinco años. Este estado incluye todos los ingresos generados por la empresa y todos los costos y gastos en que incurrió durante sus operaciones, mostrando el resultado final al concluir cada período.

El estado de Pérdidas y Ganancias de Soluciones en Educación, S.A. en un escenario neutro, muestra la siguiente información:

**Tabla 19.** Estado de Resultados Projectado

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO SOLUCIONES EN EDUCACIÓN, S.A. AÑOS 1 AL 5										
	Año 1	A.V.	Año 2	A.V.	Año 3	A.V.	Año 4	A.V.	Año 5	A.V.
Ingresos por Ventas	1,600,000.00		3,200,000.00		6,600,000.00		8,800,000.00		12,000,000.00	
(-) Margen Establecimientos	320,000.00		640,000.00		1,320,000.00	#	1,760,000.00		2,400,000.00	
<u>(-) Costo de Ventas</u>	<u>482,287.43</u>	30%	<u>1,003,306.19</u>	31%	<u>1,987,322.27</u>	30%	<u>2,756,155.33</u>	31%	<u>3,634,598.55</u>	30%
Utilidad Bruta	797,712.57	50%	1,556,693.81	49%	3,292,677.73	50%	4,283,844.67	49%	5,965,401.45	50%
(-) Sueldos Administrativos	630,000.00		661,500.00		887,512.50		931,888.13		1,191,196.13	
(-) Gastos Administrativos	111,720.00		116,859.12		122,234.64		127,857.43		133,738.87	
(-) Préstamo	319,675.05		355,574.56		395,505.58		439,920.85		489,323.97	
<u>(-) Depreciaciones</u>	<u>15,248.50</u>		<u>15,248.50</u>		<u>15,248.50</u>		<u>6,080.00</u>		<u>6,080.00</u>	
Utilidad Operativa	(278,930.98)	-17%	407,511.63	13%	1,872,176.51	28%	2,778,098.26	32%	4,145,062.49	35%
<u>(-) Intereses por pagar</u>	<u>224,600.00</u>		<u>188,700.49</u>		<u>148,769.47</u>		<u>104,354.19</u>		<u>54,951.08</u>	
Utilidad Antes de Impuesto	(503,530.98)		218,811.14		1,723,407.04		2,673,744.06		4,090,111.41	
<u>(-) Impuesto (25%)</u>	<u>-</u>		<u>54,702.78</u>		<u>430,851.76</u>		<u>668,436.02</u>		<u>1,022,527.85</u>	
<u>Utilidad Neta</u>	<u>(503,530.98)</u>	-31%	<u>164,108.35</u>	5%	<u>1,292,555.28</u>	20%	<u>2,005,308.05</u>	23%	<u>3,067,583.55</u>	26%

Fuente: Elaboración propia

El costo de ventas, que incluyen los costos variables y el porcentaje que se otorga a los establecimientos, representa la mitad del nivel de ventas, dejando una utilidad bruta del 50% durante todos los años. El precio de cada *aula* irá aumentando a través de los años con el fin de enfrentar la inflación de los precios y el aumento del salario mínimo y mantener un margen de ganancia bruto aceptable, luego de cubrir con los costos de venta.

En el primer año, la utilidad operativa será negativa, debido a que se genera un nivel de ventas menor al punto de equilibrio (ver punto 8.2.3), por este motivo se previó el Capital de Trabajo de este año en la Inversión Inicial, para tener la capacidad de cubrir los gastos operativos. La utilidad operativa de los siguientes años es positiva, llegando hasta un 35% en el año 5, esto muestra que los gastos representan un porcentaje adecuado (20% - 15%) sobre el nivel de ventas, para la operación de la empresa.

Durante el segundo año de operación se logra superar el punto de equilibrio por lo que se obtiene un 5% de utilidad neta. A partir del tercer año de operación, la utilidad neta llega al 20% sobre las ventas brutas hasta un 26% en el año 5. Estos serán los porcentajes que obtendrán los accionistas, como dividendos, sobre el monto aportado al capital. Y resto de las utilidades serán acumuladas en el capital, con el fin de realizar futuras inversiones y expansión del modelo de negocio hacia otros idiomas u otros nichos de mercado, según lo detallado en el punto No.7.7.3.

### 8.2.3 Punto de Equilibrio, VAN y TIR

Con el fin de determinar su factibilidad y determinar si *Aula Etnik'a* es un proyecto rentable, es necesario determinar la cantidad de estudiantes necesarios para lograr un nivel de ingresos que sean mayores a los gastos de operación y a los costos que deben ser cubiertos por cada uno de ellos. Esto se hace a través del cálculo del punto de equilibrio, con la siguiente fórmula:

$$\text{P.E. Unidades} = \frac{\text{total costos fijos}}{(\text{precio} - \text{costo variable unitario})}$$

Se calcula el punto de equilibrio de forma anual, pues la contratación de los servicios de *Aula Etnik'a* se hacen por un ciclo escolar completo. La cantidad de estudiantes que deben aprender kaqchikel con la metodología de *Aula Etnik'a* cada año, durante los primeros cinco años del proyecto se calcula con los siguientes datos:

**Tabla 20.** Cálculo Punto de Equilibrio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio Unitario*	Q 200.00	Q 200.00	Q 220.00	Q 220.00	Q 240.00
Costo Variable Unitario	Q 75.36	Q 78.38	Q 82.81	Q 86.13	Q 90.86
Costo Fijo	Q 1,285,995.05	Q 1,322,634.17	Q 1,554,022.19	Q 1,604,020.61	Q 1,869,210.05
PE(U)=	10,317	10,875	11,327	11,982	12,534
	estudiantes al año	estudiantes al año	estudiantes al año	estudiantes al año	estudiantes al año

\*al precio se le descuenta el 20% de margen del Establecimiento

Fuente: Elaboración propia

En los escenarios formulados en el anexo XI, en el planteamiento neutro y el optimista se supera el punto de equilibrio a partir del segundo año. Solamente es durante el primer año de operación, en la etapa de introducción al mercado, que la empresa deberá operar bajo el punto de equilibrio. Esto indica que la empresa podrá cubrir todos los costos y gastos con el nivel de ventas esperado, a partir de la etapa de crecimiento, siendo un proyecto factible y rentable.

Además de estos datos, es necesario calcular otros indicadores que permitan evaluar la rentabilidad del proyecto y si al realizar la inversión se obtendrá beneficio monetario a lo largo de los años. Para ello se calcula el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). Para *Aula Etnik'a*, estos valores son los siguientes:

**Tabla 21.** Indicadores de Rentabilidad de un Proyecto

Año	FEN A	FEN Descontado	Recuperación
0	-Q 2,500,000.00		-Q 2,500,000.00
1	-Q 488,282.48	-Q 438,984.52	-Q 2,938,984.52
2	Q 179,356.85	Q 144,968.65	-Q 2,794,015.86
3	Q 1,307,803.78	Q 950,335.11	-Q 1,843,680.75
4	Q 1,611,388.05	Q 1,052,718.82	-Q 790,961.93
5	3,073,663.55	Q 1,805,288.61	Q 1,014,326.68

Costo Capital	11.23%
<b>VAN</b>	Q1,014,326.68
<b>TIR</b>	20%
<b>PayBack</b>	4.26 años

Fuente: Elaboración propia

El VAN informa el monto del beneficio que se va a obtener del proyecto de inversión, Aula Etnik'a generará una ganancia de Q1,014,326.68 luego de recuperar la inversión inicial, por esta razón se afirma que el proyecto es aceptable.

En cuanto a la TIR, muestra que el proyecto dará una ganancia del 20%, porcentaje mayor al costo de capital, haciendo que el proyecto sea atractivo para los inversionistas.

Adicional a estos indicadores se realizó el cálculo del plazo de recuperación que permite conocer cuánto tiempo se tardará en recuperar la inversión inicial, el proyecto Aula Etnik'a permitirá recuperar la inversión inicial en un poco más de cuatro años.

Se puede concluir, luego de realizar diversos análisis financieros y el cálculo de algunos indicadores de rentabilidad del proyecto, que *Aula Etnik'a* es un proyecto viable y factible, que proporcionará un retorno mayor al costo de capital de inversión y que los accionistas podrán obtener un retorno atractivo a su inversión.

## 9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

En *Aula Etnik'a* se encuentra la solución para cubrir la carencia de recurso humano y recursos didácticos para la enseñanza del idioma Kaqchikel en el departamento de Guatemala y la solución podría ser adoptada a nivel nacional, si se desarrolla con cada uno de los 22 idiomas mayas, el xinka y el garífuna, convirtiéndose en un aliado clave para alcanzar una Educación Bilingüe Intercultural que actualmente exigen leyes y acuerdos nacionales e internacionales, pues proporciona un espacio de aprendizaje integral con recursos educativos y maestros capacitados, para impartir la clase de Comunicación y Lenguaje L2 a estudiantes de nivel primario de los centros educativos privados de Guatemala.

Al hacer uso de recursos que ya existen en el mercado, implementando el uso de tecnología que actualmente los niños utilizan de forma natural y buscando aplicar tendencias que se encuentran en crecimiento en el sector de la Educación, se logra crear una innovación incremental con la combinación apropiada de productos y servicios que forman parte de una propuesta de valor única que logra que el aprendizaje de un idioma maya para niños que hablan español como idioma materno, se convierta en una experiencia atractiva, fácil e inclusive divertida.

Se concluye que el proyecto *Aula Etnik'a* es un proyecto factible, debido a que los datos que se muestran en los diferentes análisis financieros son aceptables, obteniendo un retorno significativo a la inversión realizada y es auto sostenible, lo que garantiza que la empresa una vez posicionada, será

capaz de generar suficientes ingresos para su operación sin la necesidad de fondos externos.

### Recomendaciones

Se recomienda que los esfuerzos de venta personal se intensifiquen desde la etapa de introducción al mercado, con el objetivo de superar el nivel de ventas requerido en el punto de equilibrio. El mercado potencial del sector privado (1,024 centros educativos) es suficientemente grande para poder lograr un nivel de ventas que lleven a *Aula Etnik'a* a ser una empresa rentable desde el primer año y recuperar la inversión en un tiempo mucho menor al estimado en las proyecciones.

Con el objetivo de cubrir todo el mercado educativo, es recomendable iniciar con negociaciones con las autoridades de la Dirección General de Educación Bilingüe Intercultural, en los primeros años de operación de la empresa, debido que al tener presencia en el sector oficial y contar con el apoyo del Ministerio de Educación, la empresa podría alcanzar un crecimiento exponencial y mantener un excelente posicionamiento en el mercado.

Es importante que se realicen actualizaciones y rediseño de todos los materiales didácticos a utilizarse en *Aula Etnik'a*. Cada vez que la situación financiera de la empresa lo permita, se deben realizar nuevas ediciones, nuevos materiales e introducción de nuevos juegos para que la innovación no se detenga y el modelo de negocio continúe vigente, además de ser una forma de protección contra el posible ingreso de nuevos competidores en el mercado.

## 10. ANEXOS

### Anexo I

#### Disposiciones legales que respaldan a la Educación Bilingüe Intercultural

##### Constitución Política de la República

La Constitución se refiere a Educación como la principal fuente del desarrollo integral de las personas, tomando en cuenta su cultura y establece que en las áreas de población indígena en donde no predomina el español deberán impartirse las clases de forma bilingüe, según se establece en los artículos:

##### *Sección Cuarta Educación*

**Artículo 72.** *Fines de la Educación. La Educación tiene como fin primordial el desarrollo integral de la persona humana, el conocimiento de la realidad y cultura nacional y universal.*

##### *Sección Cuarta*

**Artículo 76.** *Sistema educativo y enseñanza bilingüe. La administración del sistema educativo deberá ser descentralizado y regionalizado. En las escuelas establecidas en zonas de predominante población indígena, la enseñanza deberá impartirse preferentemente en forma bilingüe.*

Sin embargo hasta las recientes actualizaciones del Currículo Nacional Base del MINEDUC se estableció que la Educación deberá ser bilingüe en todas las áreas y en las que predomine el idioma español, se debe impartir el idioma maya del área geográfica.

#### Convenio 169 Sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes

En la Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo convocada en junio de 1989, se realizó el Convenio 169 con el fin de ser el principal instrumento internacional sobre derechos de los pueblos indígenas y establece que:

##### *Parte VI. Educación y Medios de Comunicación*

**Artículo 26.** *Deberán adoptarse medidas para garantizar a los miembros de los pueblo interesados la posibilidad de adquirir una Educación a todos los niveles, por lo menos en pie de igualdad con el resto de la comunidad nacional.*

**Artículo 26 inciso 3.** *Además, los gobiernos deberán reconocer el derecho de estos pueblos a crear sus propias instituciones y medios de Educación, siempre que tales instituciones satisfagan las normas mínimas establecidas por la autoridad competente en consulta con esos pueblos. Deberán facilitárseles recursos apropiados con tal fin.*

#### Acuerdos de Paz

Son cada uno de los temas en que el gobierno de Guatemala y la Unidad Revolucionario Nacional Guatemala (URNG), negociaron para alcanzar soluciones pacíficas a los principales problemas que generaron el enfrentamiento armado. La firma de estos Acuerdos culminaron en el año de 1996 y los dos acuerdos que promueven la Educación Bilingüe Intercultural son los siguientes:

*Identidad y Derecho de los pueblos indígenas. - III. Derechos Culturales - Reforma Educativa*

**Inciso d)** Ampliar e impulsar la Educación bilingüe intercultural y valorizar el estudio y conocimiento de los idiomas indígenas a todos los niveles de la Educación;

**Inciso g)** Contratar y capacitar a maestros bilingües y a funcionarios técnicos administrativos indígenas para desarrollar la Educación en sus comunidades e institucionalizar mecanismos de consulta y participación con los representantes de comunidades y organizaciones indígenas en el proceso educativo;

**Inciso h)** Perseguir el efectivo cumplimiento del derecho constitucional a la Educación que corresponde a toda la población, especialmente en las comunidades indígenas donde se muestran los más bajos niveles de atención educativa, generalizando su cobertura y promoviendo modalidades que faciliten el logro de estos objetivos;

**Inciso i)** Incrementar el presupuesto del Ministerio de Educación, a fin de que una parte sustancial de este incremento se asigne a la implementación de la reforma educativa.

## **Aspectos Socioeconómicos y Situación Agraria - II.**

### **Desarrollo social**

#### **A. Educación y capacitación**

##### **Cobertura**

c) Ampliar urgentemente la cobertura de los servicios de Educación en todos los niveles, y específicamente la oferta de Educación bilingüe en el medio rural, mediante i) La incorporación de la población de edad escolar al sistema educativo, procurando que completen los ciclos de

preprimaria y primaria y el primer ciclo de Educación secundaria; en particular, el Gobierno se compromete a facilitar el acceso de toda la población entre 7 y 12 años de edad, a por lo menos tres años de escolaridad, antes del año 2000.

## **Ley de Educación Nacional**

Esta ley fue establecida en 1991, con el fin de proporcionar una Educación basada en principios humanos, científicos, técnicos, culturales y espirituales que formen integralmente al educando. En cuanto a temas de Educación Intercultural Bilingüe se refiere, se establecen los siguientes artículos:

### **Capítulo VI**

**Artículo 56o. Definición.** La Educación Bilingüe responde a las características, necesidades e intereses del país, en lugares conformados por diversos grupos étnicos y lingüísticos y se lleva a cabo a través de programas en los subsistemas de Educación escolar y Educación extraescolar o paralela.

**Artículo 57o. Finalidades de la Educación Bilingüe.** La Educación Bilingüe se realiza para afirmar y fortalecer la identidad y los valores culturales de las comunidades lingüísticas.

**Artículo 58o. Preeminencia.** La Educación en lenguas vernáculas de las zonas de población indígena, será preeminente en cualquiera de los niveles y áreas de estudio.

### Acuerdo de Creación 726-95

Con el Acuerdo Gubernativo No. 726-95 1995 se creó la Dirección General de Educación Bilingüe (DIGEBI), que tiene a su cargo generar las políticas y estrategias; coordinar, planificar, organizar, supervisar y evaluar las acciones de la Educación Bilingüe en Guatemala, según indica en los artículos:

*Artículo 3. La Filosofía de la Educación Bilingüe Intercultural se sustenta en la coexistencia de varias culturas e idiomas en el país, orientando a fortalecer la unidad en la diversidad cultural de la nación guatemalteca.*

*Artículo 4. Los objetivos de la Educación Bilingüe Intercultural son:*

- a) Desarrollar científicamente y técnicamente la Educación Bilingüe Intercultural, para la población escolar del país en cualesquiera de los niveles y áreas.*
- b) Fortalecer la identidad de los pueblos que conforman el país, en el marco de su lengua y cultura.*
- c) Desarrollar, implementar y evaluar el currículo de la Educación Bilingüe Intercultural, de acuerdo a las características de las comunidades lingüísticas.*
- d) Desarrollar, consolidar y preservar los Idiomas Mayas, Xinka y Garífuna a través de acciones educativas.*
- e) Desarrollar un bilingüismo social establece para la población estudiantil mayahablante y una convivencia armónica entre pueblos y culturas.*

### Acuerdo Gubernativo No.526-2003

El Viceministerio de Educación Bilingüe e Intercultural (VEBI), fue creado en el año 2003 mediante el Acuerdo

Gubernativo No. 526-2003, como parte de la generalización de la Educación Bilingüe Intercultural (EBI). En sus artículos, establece:

*Artículo 1. Se crea un tercer Viceministerio en el Ministerio de Educación como Viceministerio de Educación Bilingüe e intercultural, encargado de los temas de la lengua, la cultura y multiétnicidad del país.*

*Artículo 2. El Viceministerio de Educación Bilingüe e Intercultural, además de los que la Constitución Política de la República de Guatemala y las leyes específicas prevén, desarrollará, básicamente, las funciones siguientes:*

- a) Velar por el desarrollo integral de la persona humana y de los pueblos indígenas guatemaltecos.*
- b) Establecer las directrices y bases para que el Ministerio de Educación preste y organice los servicios educativos como pertinencia lingüística y cultural.*
- c) Impulsar enseñanza bilingüe, multicultural e intercultural.*
- d) Promover y fortalecer una política educativa para el desarrollo de los pueblos indígenas, con base en sus idiomas y culturas propias.*
- e) Contribuir al desarrollo integral de los pueblos indígenas a través de la Educación bilingüe intercultural.*
- f) Impulsar el estudio, conocimientos y desarrollo de las culturas e idiomas indígenas.*
- g) Velar por la aplicación de la Educación bilingüe intercultural en todos los niveles, áreas y modalidades educativas.*
- h) Promover la enseñanza y el aprendizaje de idiomas extranjeros, para fortalecer la comunicación mundial.*
- i) Todas aquellas funciones técnicas que le sean asignadas por el Ministro de Educación.*



## Acuerdo Ministerial No. 30 Implementación del Acuerdo 22-2004

Con este Acuerdo, realizado en el año 2004 se busca generalizar la Educación Bilingüe Multicultural e Intercultural en el Sistema Educativo Nacional, estableciendo en sus artículos:

*Artículo 1. El Sistema Educativo Nacional debe corresponder a la naturaleza multiétnica, multilingüe y pluricultural de Guatemala. Consecuentemente, todas las direcciones departamentales de Educación y las direcciones generales, deben desarrollar sus funciones desde una plataforma bilingüe, incluyendo todas sus unidades internas y de ayuda técnica. Todo dentro del marco de multiculturalidad e interculturalidad y tienen, la obligación de conocer, cumplir y hacer cumplir la legislación indígena vigente o ratificada por el país.*

*Artículo 7. Los jefes de dependencias, los directores departamentales, los supervisores educativos, los directores de establecimientos educativos, deberán tomar las medidas adecuadas para visibilizar la multiculturalidad e interculturalidad en sus ambientes de trabajo, rótulos de oficinas y edificios, uso del calendario y numeración maya en la correspondencia oficial e invitaciones, uso de dos idiomas nacionales en actos protocolarios, papel membretado bilingüe.*

*Artículo 9. Modalidades de Educación Bilingüe. Se establecen las siguientes:*

*1. Aprendizaje en y del idioma materno y, enseñanza progresiva de un segundo idioma nacional. En el caso de comunidades monolingües Mayas, Xinka o Garífuna el segundo idioma es el español y, en el caso de*

*comunidades monolingües Español, el segundo idioma es un idioma indígena.*

*2. Aprendizaje paralelo en y del idioma materno y, de un segundo idioma. Es aplicable en escuelas y aulas ubicadas en comunidades bilingües.*

*3. Aprendizaje en y del idioma de mayor uso y, aprendizaje progresivo del idioma propio. Esta modalidad se aplica a escuelas y aulas en comunidades donde existe pérdida del idioma indígena como idioma materno.*

*4. Cada una de estas modalidades de Educación bilingüe por la consubstancialidad entre idioma y cultura, conllevan la planificación, desarrollo y aplicación de la multiculturalidad e interculturalidad dentro y fuera de las aulas y, establecimientos educativos.*

## Anexo II

### Entrevistas de Diagnóstico

#### Guía de Entrevista a Docentes

Como parte de la investigación que se está realizando para el desarrollo de un proyecto de la Maestría en Diseño Estratégico e Innovación, con el fin de conocer la situación actual de la enseñanza del idioma Kaqchikel en la Ciudad de Guatemala agradeceré responder a los siguientes cuestionamientos:

1. ¿Cuántos años se ha dedicado a la docencia? \_\_\_\_\_
2. Actualmente, labora en:  
 Sector Público  Sector Privado
3. Además del español, ¿Habla otro idioma?  
 Sí  No ¿Cuál? \_\_\_\_\_
4. ¿En la institución donde trabaja, se enseña el idioma Kaqchikel?  
 Sí, por favor pase a la pregunta número 8.  
 No, por favor pase a la siguiente pregunta
5. ¿Por qué no se imparte el idioma Kaqchikel?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
6. ¿Le gustaría aprender Kaqchikel, para enseñarlo a sus estudiantes?  
 Sí  No  
¿Por qué? \_\_\_\_\_

*Si su respuesta es sí por favor continuar con la siguiente pregunta, de lo contrario agradezco mucho por su disposición de colaborar y la información proporcionada hasta el momento.*

7. ¿Podría describir brevemente la metodología y los materiales que le gustaría utilizar para impartir el curso?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Muchas gracias por su colaboración!*

8. ¿Hay un maestro específico para impartir el curso de Kaqchikel?  
 Sí  
 No  
¿Quién lo imparte? \_\_\_\_\_

*Si es usted quien imparte actualmente el curso de Kaqchikel, por favor continúe con la encuesta, de lo contrario agradezco mucho por su disposición de colaborar y la información proporcionada hasta el momento.*

9. ¿Podría describir brevemente la metodología y los materiales que utiliza para impartir el curso?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
10. ¿Se apoya en algún libro de texto?  
 Sí  No  
¿Cuál? \_\_\_\_\_
11. ¿Qué dificultades encuentra al enseñar este nuevo idioma a sus estudiantes?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
12. ¿Desde hace cuánto tiempo imparte el curso de Kaqchikel? \_\_\_\_\_
13. ¿Considera importante que los niños de la Ciudad de Guatemala aprendan Kaqchikel?  
 Sí  No  
¿Por qué? \_\_\_\_\_

## Guía de Entrevista a Estudiantes

Por favor responder a las siguientes preguntas, que servirán como parte de la investigación que se está realizando como para un proyecto de la Maestría en Diseño Estratégico e Innovación.

1. ¿En qué grado estás? \_\_\_\_\_
2. ¿Llevas una clase de Kaqchikel en el colegio/escuela?  
 Sí, ve a la pregunta número 4  
 No, ve a la pregunta número 3
3. ¿Te gustaría recibirla?  
 Sí     No  
¿Por qué? \_\_\_\_\_  
*Muchas gracias por tu ayuda!*
4. ¿Cuántos años llevas recibiendo la clase? \_\_\_\_\_
5. ¿Quién te da la clase de Kaqchikel?  
 Maestro de grado  
 Una maestra de Kaqchikel
6. ¿Utilizan algún libro de Kaqchikel?  
 Sí     No  
¿Cuál? \_\_\_\_\_
7. ¿Qué es lo más difícil de aprender Kaqchikel?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
8. ¿Cómo te gustaría que fuera la clase de Kaqchikel?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Resultados de Entrevista

### Entrevista a Docentes

<b>Muestra:</b>	12 personas
<b>Área geográfica:</b>	Ciudad de Guatemala
<b>Profesión:</b>	Docentes de Primaria
<b>Sector:</b>	ó Privado ó Público Por conveniencia: Se tomó en cuenta solamente a un maestro por institución educativa con el fin de no duplicar los resultados ni repetir centros educativos, pues se deduce que las respuestas serían muy parecidas y poco representativas.
<b>Muestreo:</b>	

- El 83% son maestros monolingües. No hablan otro idioma, más que el español y de ellos al 70% no le gustaría aprender Kaqchikel, porque para impartir la clase deberían haber maestros expertos como con el idioma inglés, agregó una entrevistada. Solamente el 17% de los entrevistados hablan otro idioma, entre ellos el Kaqchikel y el inglés.
- El 58% de los maestros indicó que en el centro educativo donde trabajan sí se imparte el idioma Kaqchikel, sin embargo solo el 29% de estos centros educativos tiene un maestro especializado para impartir la clase, pero es un mismo maestro para primaria y secundaria. En el resto de centros educativos, son los mismos maestros guía de cada grado quienes tienen que impartirla.
- En el 42% de los centros educativos no imparten el idioma Kaqchikel, pues no han encontrado un maestro capacitado que lo haga y se ajuste al presupuesto o simplemente no cumplen con el CNB.

- En los centros educativos, enseñan el idioma a través de juegos y dinámicas para que sea más fácil de entender por los estudiantes, pues no cuentan con ningún libro de texto. En otros utilizan folletos que los mismos estudiantes han comprado en los buses urbanos. Otro maestro afirma que es importante que se imparta mediante métodos que faciliten el aprendizaje como audios, tarjetas, objetos.
- El 33% de los maestros concuerdan que lo más difícil de enseñar este idioma es la escritura y la pronunciación de un idioma que no hablan, además de la falta de material, pues incluso en internet hay muy poca información. Tampoco tienen ningún material de audio que les ayude en la pronunciación correcta de las palabras.
- Una de las maestras expresó que no es importante que reciban el idioma Kaqchikel, pues no ayuda en su crecimiento profesional y no es un idioma que se hable en el resto del mundo.

#### Entrevista a Estudiantes

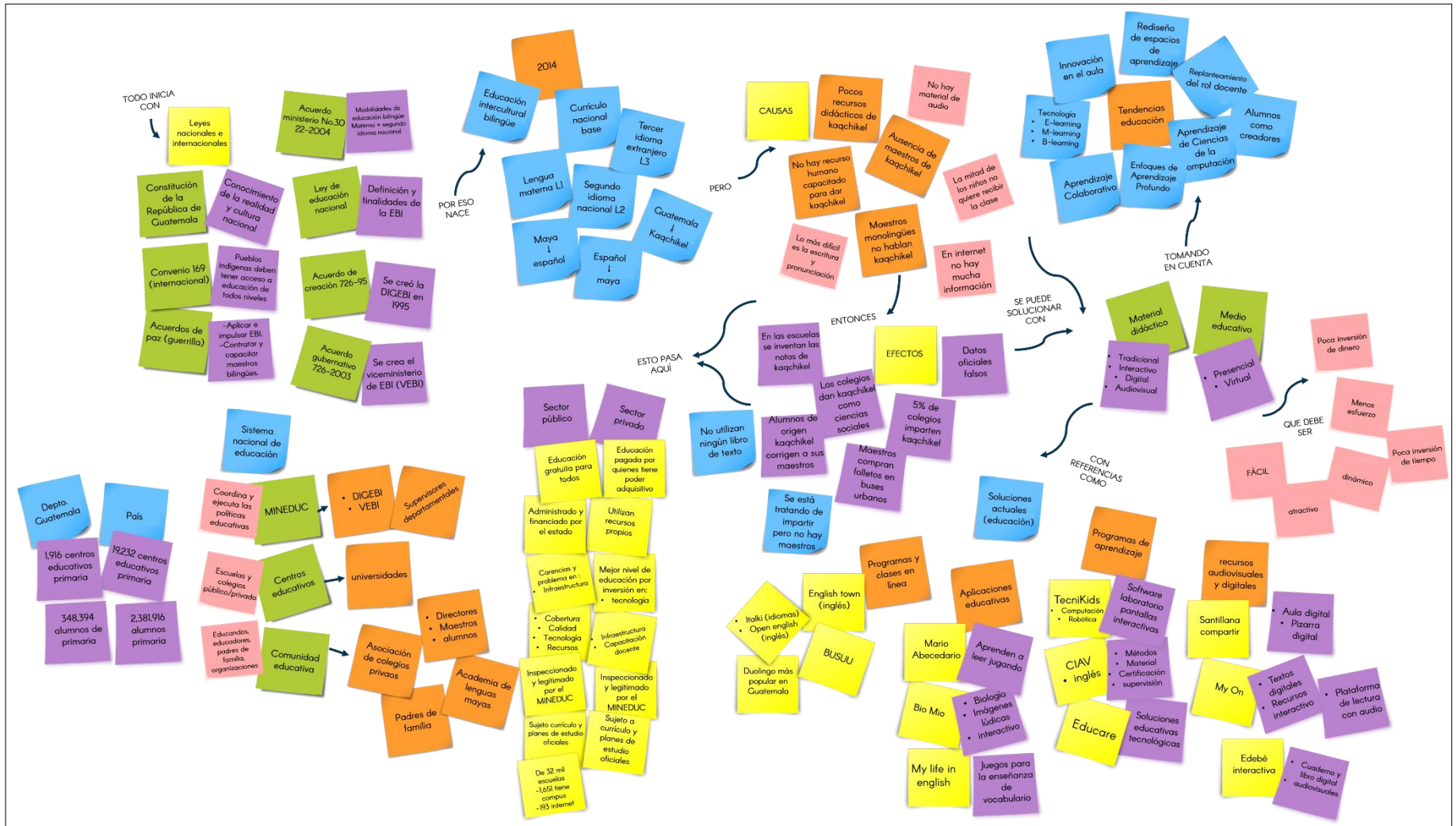
<b>Muestra:</b>	10 personas
<b>Área geográfica:</b>	Ciudad de Guatemala
<b>Edad:</b>	Niños de 4° a 6° primaria
<b>Sector:</b>	8 Privado 2 Público
<b>Muestreo:</b>	Por conveniencia: Se tomó en cuenta solamente a un estudiante por institución educativa con el fin de no duplicar los resultados ni repetir centros educativos, pues se deduce que las respuestas serían muy parecidas y poco representativas.

- El 80% de los niños de primaria no recibe clase de Kaqchikel en el colegio donde estudian, aún cuando es parte del Currículo Nacional Base, para todo el nivel primario.
- El 20% que si recibe Kaqchikel, recibe la clase desde hace 4 años impartida por una maestra de Kaqchikel o por sus maestros guía, sin embargo no utilizan ningún libro de texto.
- La mayoría afirma que lo más difícil de aprender el idioma, es la pronunciación de las palabras y la escritura. Y que les gustaría que fuera una clase divertida donde no tuvieran que hacer tareas ni exámenes.
- El 50% de los niños entrevistados, preferiría no recibir clase de Kaqchikel (incluyendo quien si la recibe) porque no les interesa. Y el otro 50% si le gusta o gustaría recibir la clase, para aprender a hablarlo porque es parte de la cultura guatemalteca.

# Anexo III

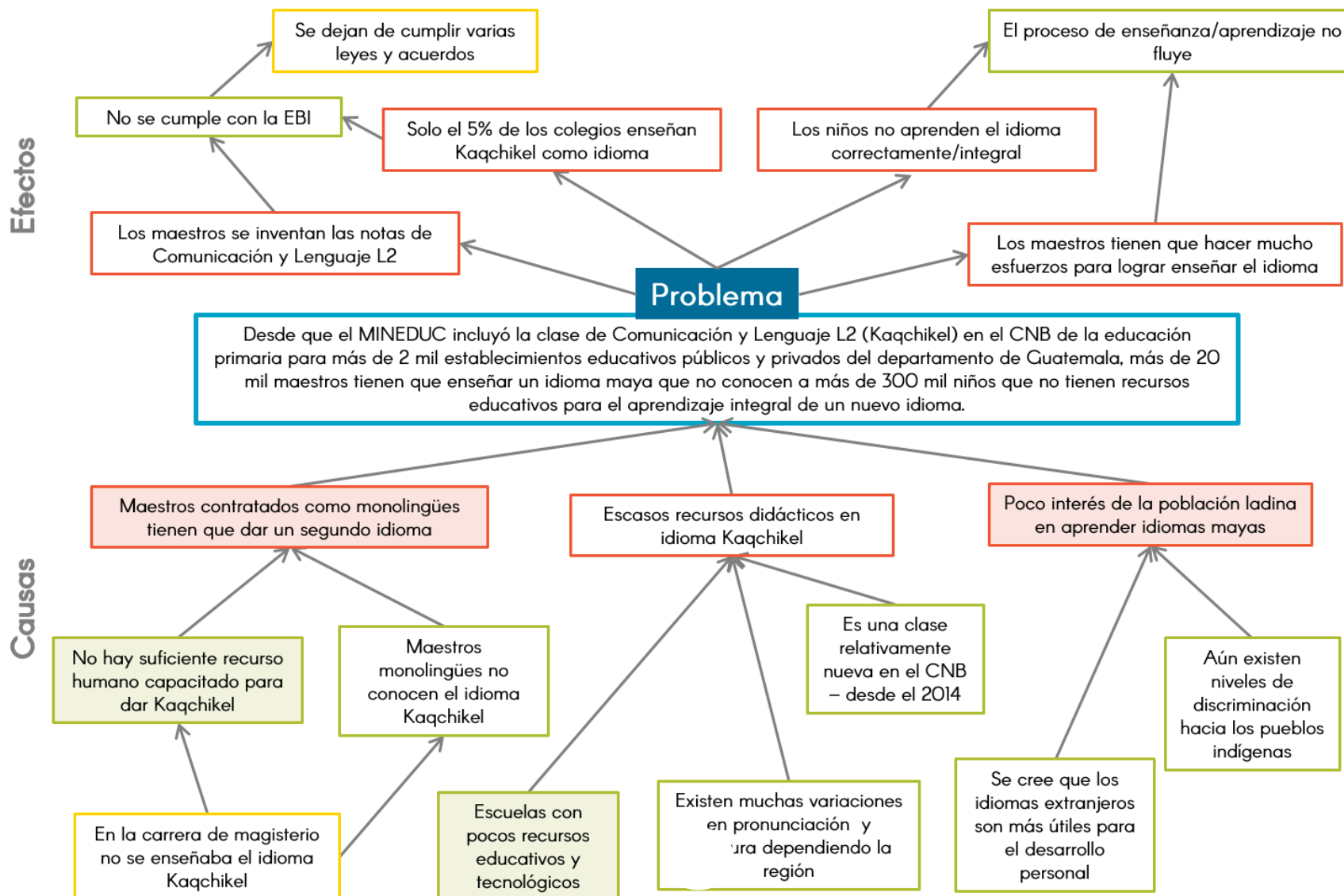
## Mural del Conocimiento

Citado en Capítulo 5.10. El Mural del Conocimiento permitió la organización de toda la información encontrada durante la investigación y el análisis del contexto, sintetizando la información de una forma visual para entender el problema desde una perspectiva macro, combinando información por afinidad y encontrando conexiones pertinentes e interesantes para abordar la problemática.



## Árbol de Causas y Efectos

Citado en Capítulo 5.10. El Árbol de Causas y Efectos, permitió establecer el problema que se quería solucionar con el proyecto, identificando las causas directas e indirectas que lo generan, eliminando aquellas que están fuera del alcance del proyecto y descubriendo los efectos que se derivan del problema y permanecerán en caso de no ejecutarse el proyecto. En forma similar, se tiene que identificar los efectos directos e indirectos según su relación con el problema.

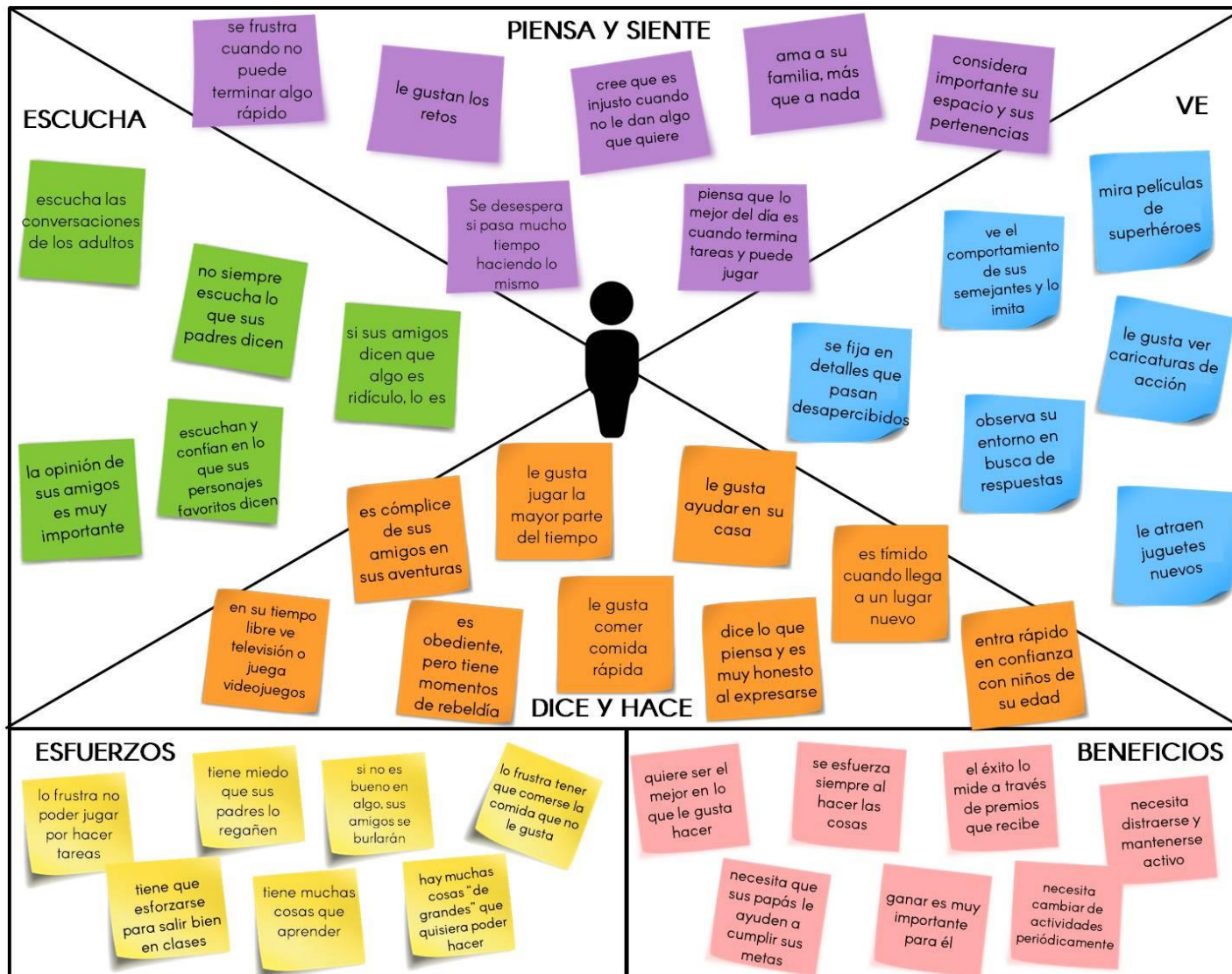


## Anexo IV

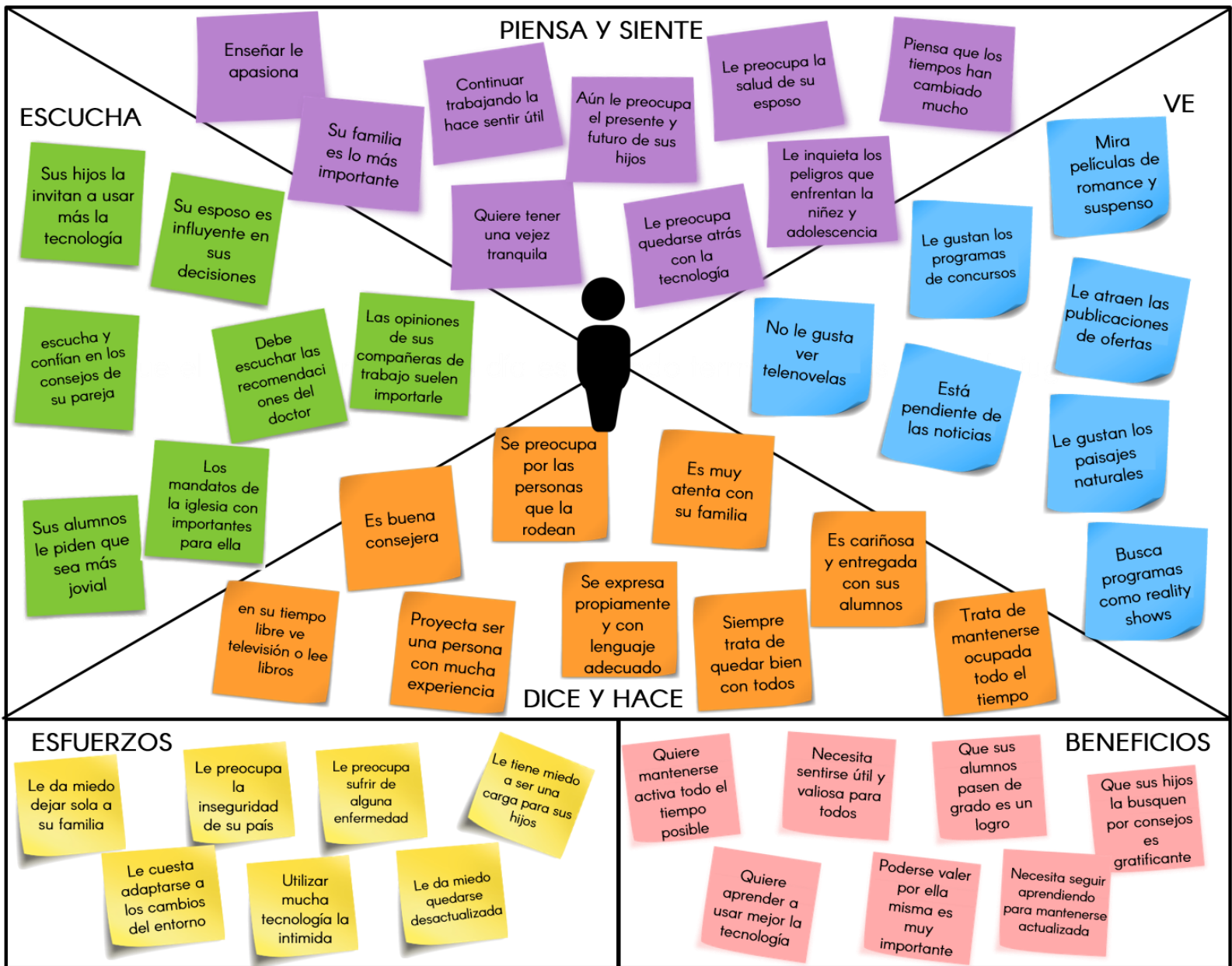
### Mapa de Empatía

Citado en Capítulo 5.10. El Mapa de Empatía es una herramienta que permitió conocer con mayor profundidad a los principales actores que afecta la problemática encontrada, yendo un paso más allá de definirlos, con esta herramienta se conoció lo que piensan, sienten, ven, escuchan e inclusive lo que hacen. Y además conocer cuáles son sus miedos y frustraciones y los beneficios o necesidades que desean satisfacer.

ESTUDIANTES



# MAESTROS





## Perfil de Usuario

Citado en Capítulo 5.10. El Perfil de Usuario, permitió caracterizar a una persona donde antes solamente se tenía un conocimiento vago de los principales actores involucrados en la problemática, dándole un nombre, una edad, un comportamiento y gustos específicos de manera que sea posible tener siempre una persona concreta a quién dirigir la solución y en base a qué características construirla.

## ESTUDIANTES



Javier Medrano

10 años  
4to grado primaria  
Colegio Liceo Guatemala

Javier vive en la zona 5 de la ciudad de Guatemala, con sus padres y su hermano mayor quien estudia en el mismo colegio, pero en secundaria. Siempre ha tenido buenas notas en el colegio y es un buen estudiante, pertenece al equipo de futbol del colegio y algunas tardes de la semana se queda a entrenar. Le gusta comer comida rápida, pero disfruta también la comida que su mamá le cocina.

Por las tardes, en su tiempo libre, juega videojuegos o sale al parque de su colonia a jugar con sus amigos, usualmente juegan algún deporte como futbol o basketball, pero a veces van a casa de alguno de ellos a jugar Xbox en equipo.

Javier es muy hábil con la computadora y los dispositivos móviles, desde hace varios meses desea tener una Tablet pero sus padres no han accedido a dársela.

Es un niño muy activo, le gusta hacer diversas actividades. Es un niño cariñoso, un poco tímido en lugares que no conoce pero con personas de su edad entra en confianza.

Personalidad



tímido



activo



cariñoso



divertido

Videojuegos Favoritos



Canales Favoritos



Programas Favoritos



## Anabella Estrada

50 años

Maestra de 3er Grado Primaria  
Esc. Of. Urb. Mixta Delfino Sánchez

Anabella vive en la zona 2 de la ciudad de Guatemala, es madre de 2 hijos de 30 y 27 años, el último aún vive con ellos. Se graduó hace 39 años de maestra de educación primaria y no concluyó sus estudios universitarios en psicología. Se ha dedicado a la docencia los últimos 15 años de su vida. Le gusta cocinar y leer y además tener tiempo disponible para compartir con su esposo y sus hijos, es ama de casa de medio tiempo.

Por las tardes, dedica un poco de tiempo a su planificación de clases pero lo que más le gusta es ver televisión y cocinar. En los fines de semana le gusta salir a comer fuera y poder descansar.

Anabella es una mujer muy responsable que siempre asiste a clases, le gusta hacer diferentes actividades con sus alumnas y cuando no tiene recursos para alguna actividad busca la manera de reemplazarlos, le gusta que sus alumnas aprendan bien, se preocupa cuando una no tiene muy buen desempeño y le dedica más tiempo y esfuerzo.

Anabella no es muy hábil con la tecnología pero a aprendido a utilizarla para poder estar al día, hace investigaciones en internet y ha aprendido que la computadora puede ser una herramienta muy útil para su trabajo.

### Personalidad



positiva



decidida



amorosa



amable

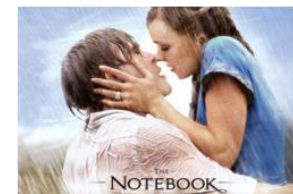
### Marcas Preferidas



*San Martin*

*flexi.*

### Canales Favoritos

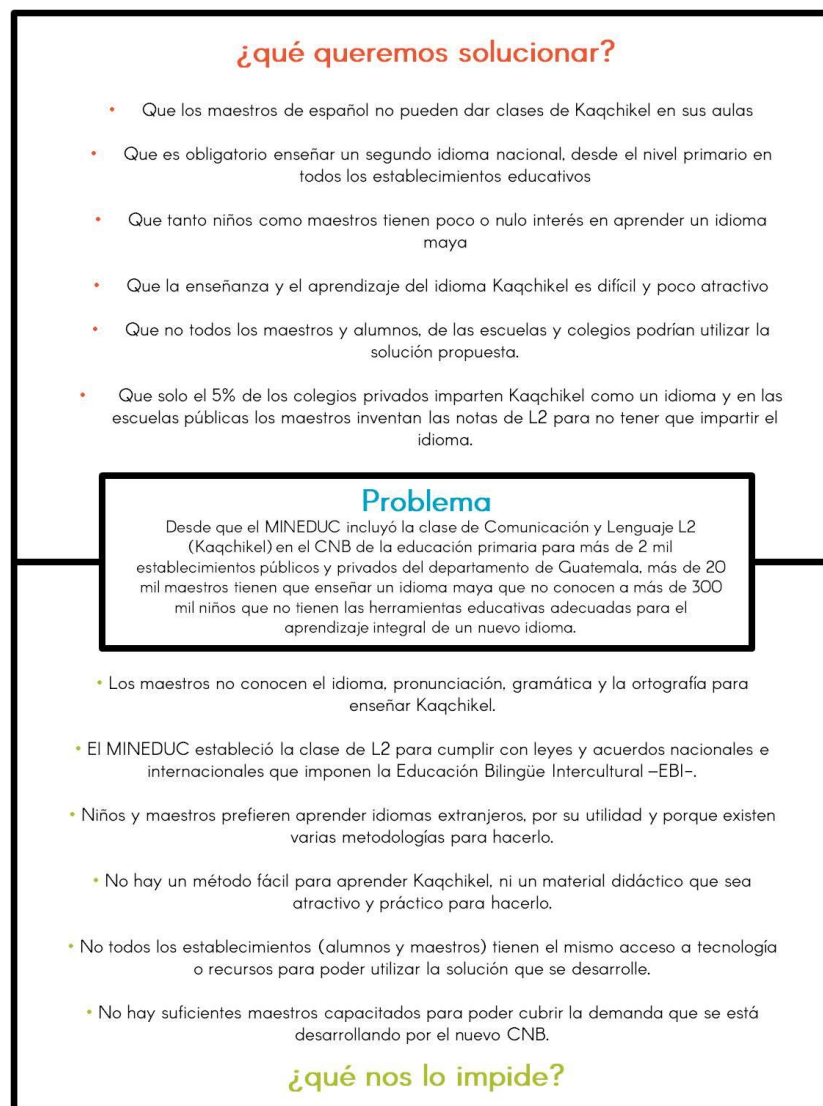


Programas Favoritos

## Anexo V

### Mapa de Retos

Citado en Capítulo 5.10. El Mapa de Retos permitió disponer de forma visual los retos que se enfrentaban en la problemática, para lograr una mayor comprensión a la hora de planificar y tomar decisiones sobre qué problema en específico se intentaría resolver, por la limitación de tiempo y recursos, se buscó acotar el alcance que se buscaba obtener con el presente proyecto.



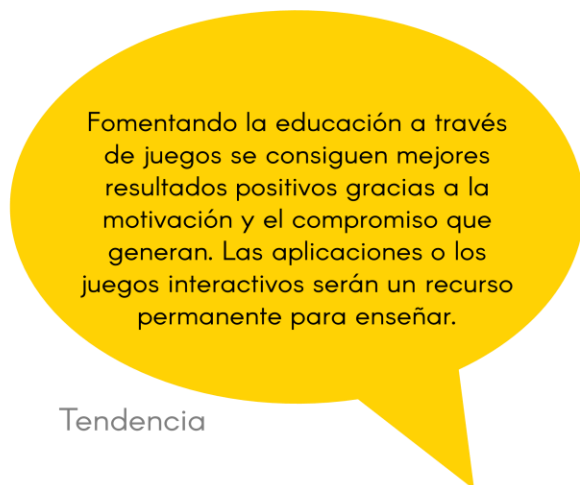
### Tipificación de Necesidades

Citado en Capítulo 5.10. La Tipificación de Necesidades surge de las causas encontradas en el Árbol de Causas y Efectos (anexo III) y los retos del Mapa de Retos (anexo V), redactándolos en forma de carencias que necesitan ser cubiertas entendiendo su tipo, según Jonathan Bradshaw en su libro 'The Taxonomy of Social Need'. Esto fue utilizado para definir las necesidades que se buscaban satisfacer en la elaboración del presente proyecto.

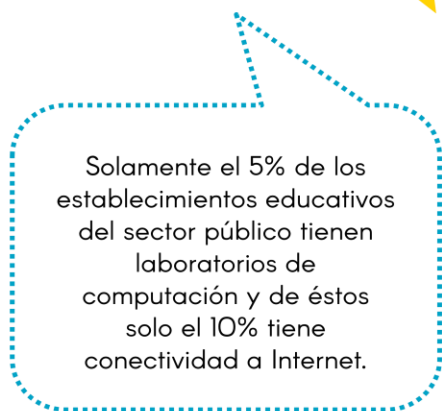
Necesidades	Tipología
La necesidad de recursos educativos para el aprendizaje integral del idioma Kaqchikel para más de 300 mil niños y 20 mil maestros de nivel primario en más de 2 mil establecimientos educativos públicos y privados del departamento de Guatemala.	Normativa
La necesidad de recurso humano (maestros) capacitado para dar clases de idioma Kaqchikel en el departamento de Guatemala	Normativa
La necesidad de despertar el interés de la población ladina en aprender idiomas mayas.	Comparativa
La necesidad que los maestros de primaria contratados como monolingües impartan también un segundo idioma en sus aulas	Expresada
La necesidad de herramientas educativas que requieran de pocos recursos económicos y tecnológicos que puedan ser utilizados por los establecimientos del sector público del departamento de Guatemala.	Comparativa

## Notas de Insights

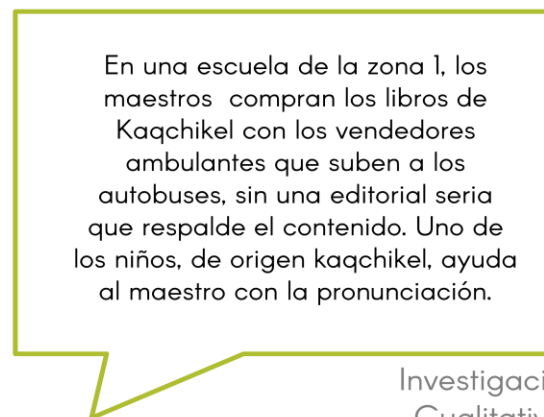
Citado en Capítulo 5.10. Las Notas de Insights son anotaciones de patrones encontrados en toda la etapa de investigación, análisis y definición de la problemática a resolver. Estas notas muestran áreas temáticas y aspectos que son clave en la investigación, poniendo en evidencia las necesidades más importantes o las áreas con mayor necesidad a abarcarse, durante el desarrollo del proyecto. Estas anotaciones fueron el punto de partida para iniciar con la generación de ideas para llegar a una solución para la problemática.



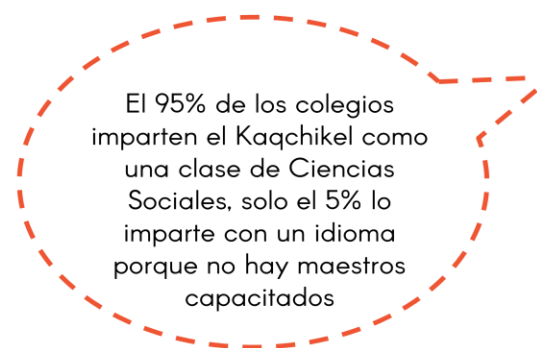
Tendencia



Datos



Investigación  
Cualitativa



Investigación  
Cuantitativa

## Anexo VI

### Brainwriting

Citado en Capítulo 5.10. El Brainwriting se utilizó durante la etapa de Ideación, partiendo de una pregunta derivada de las Necesidades y los Insights (anexo V) buscando posibles respuestas y soluciones para lograr el objetivo planteado. Esta herramienta fue el primer paso para la generación de ideas innovadoras que solucionararan la problemática abordada.



¿Cómo podríamos lograr que maestros que solo hablan español puedan dar clases de Kaqchikel?

**INSIGHT**

El 95% de los colegios imparten el Kaqchikel como una clase de Ciencias Sociales, solo el 5% lo imparte como un idioma porque no hay maestros capacitados

Recurso con el que los alumnos solo necesiten orientación del maestro

Un maestro virtual que enseñe el idioma a los niños

Programa interactivo donde los alumnos aprendan solos

Capacitación rápida y de bajo costo para los maestros

Metodología en donde maestros y alumnos aprendan juntos

Audífonos traductores (como UNICEF)

Traductor en tiempo real (como UP)

Dispositivo traductor de frases (como ili)

Diccionario certificado Kaqchikel - Español

¿Cómo podríamos reducir/eliminar las dificultades que tienen maestros y alumnos al aprender Kaqchikel?

**INSIGHT**

En una escuela de la zona 1, los maestros compran los libros de Kaqchikel con vendedores ambulantes que suben a los autobuses, sin una editorial que respalde el contenido. Uno de los niños, de origen kaqchikel, ayuda al maestro con la pronunciación.

Incluyendo audio para familiarizarse con la pronunciación

Hacer una solución en diversos niveles (básico hasta avanzado)

Hacer un material interactivo para aprender haciendo (practicando)

Utilizando una metodología sencilla de aprendizaje de nuevos idiomas

Haciendo el aprendizaje de forma divertida y dinámica

Apojo de material visual para relacionar conceptos con palabras

Personalizando el proceso de aprendizaje acorde al nivel de cada alumno

Aplicando inteligencias múltiples para facilitar el aprendizaje

Contenido estandarizado y avalado por expertos en el idioma

## Sketchado


Citado en Capítulo 5.10. La elaboración de Sketches, fue parte del proceso de Ideación y Validación de la idea de lo que posteriormente sería *Aula Etnik'a*, esta herramienta sirvió para concretar y combinar de forma visual varias de las ideas surgidas durante el Brainwritting, describiendo cada una de las ideas, en qué consistía y las necesidades que cubría.

### La Voz del Kaqchikel

Dispositivo de sonido, con grabaciones del contenido de libros de textos y ejercicios que van guiando el aprendizaje

Se utilizará un libro de texto y de ejercicios con vocabularios y temas acordes a cada grado. Todo el contenido estará acompañado de grabaciones que se reproducen en un dispositivo que no requiere conexión a internet ni computadoras, para familiarizarse con la pronunciación. Haciendo que el maestro sea solo un guía en el proceso de aprendizaje.

- Necesidad de recursos educativos para la enseñanza integral del idioma
- Necesidad de herramientas educativas que requieran pocos recursos económicos y tecnológicos
- Necesidad que los maestros monolingües impartan la clase



### Mi Juego Favorito

Juegos de mesa tradicionales para practicar el vocabulario en Kaqchikel

Juegos tradicionales como memoria, lotería, bingo, etc. con los cuales los niños practiquen vocabulario básico como alfabeto, colores, números, formas, frutas, entre otros, de forma divertida

- Necesidad de despertar el interés de los (niños) ladinos de aprender un idioma maya
- Necesidad de recursos educativos para la enseñanza integral del idioma
- Necesidad de herramientas educativas que requieran pocos recursos económicos y tecnológicos



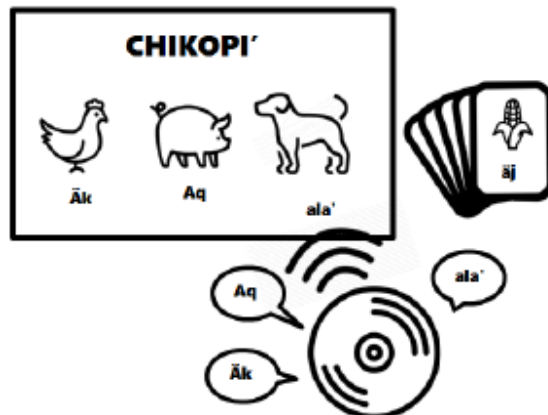


## El Asistente

Material didáctico para maestros, impreso y de audio para facilitar la enseñanza del idioma

Un CD de audio con vocabularios, historias y guías de ejercicio en kaqchikel, que complementan material gráfico impreso (carteles, flashcards, etc.) que sirve de apoyo a los maestros para dar la clase de idioma.

- Necesidad de recursos educativos para la enseñanza integral del idioma
- Necesidad de herramientas educativas que requieran pocos recursos económicos y tecnológicos
- Necesidad que los maestros monolingües impartan la clase



## Aprendiendo Kaqchikel

Juego interactivo para dispositivos móviles, para aprender a leer, escribir y hablar Kaqchikel

Es un juego de aprendizaje, para smartphones y tablets. Con juegos de lenguaje para aprender a hablar un nuevo idioma. Los niños podrán acumular puntos, superar retos y alcanzar niveles superiores mientras aprenden a leer, escribir y hablar Kaqchikel, todo a través de juegos

- Necesidad de despertar el interés de los (niños) ladinos de aprender un idioma maya
- Necesidad de recursos educativos para la enseñanza integral del idioma
- Necesidad de implementar tecnologías en el aula



## Kaqchikel en tu aula

Grupo de maestros externos que lleguen a las escuelas y colegios a dar clases de Kaqchikel con material didáctico y dispositivos

Una empresa contratará y capacitará maestros que llegarán a los establecimientos educativos en diferentes horarios y días, a impartir las clases de Kaqchikel a los alumnos de primaria. La empresa proveerá de todo el material y tecnología necesaria para llevar a cabo la clase.

- Necesidad de recurso humano capacitado para dar el idioma
- Necesidad de herramientas educativas que requieran pocos recursos tecnológicos
- Necesidad de recursos educativos para el aprendizaje integral del idioma
- Necesidad que los maestros monolingües impartan la clase



## Cantemos Juntos

Un DVD con canciones y videos en Kaqchikel para que los niños practiquen vocabulario y pronunciación de frases.

Es un DVD con videos de canciones temáticas que muestran imágenes para que los niños se familiaricen con el significado, mostrando subtítulos de las letras de las canciones en estilo karaoke. La dificultad aumenta en cada nivel.

- Necesidad de recursos educativos para la enseñanza integral del idioma
- Necesidad de despertar el interés de los (niños) ladinos de aprender un idioma maya
- Necesidad de implementar tecnologías en el aula
- Necesidad que los maestros monolingües impartan la clase

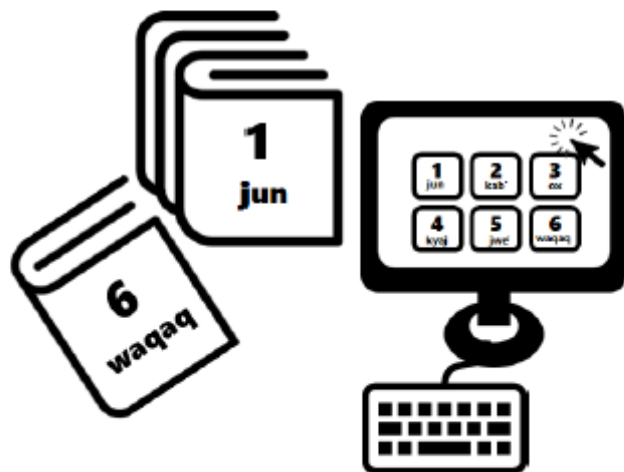


## Kaqchikel 1 al 6

Libros de texto de Kaqchikel con plataforma en línea para actividades interactivas de refuerzo

Libros de texto impresos con contenido y ejercicios, para cada grado de primaria. Los alumnos podrán ingresar a la web para actividades de refuerzo, pruebas, juegos, historias, cuentos y más recursos de aprendizaje.

- Necesidad de recursos educativos para la enseñanza integral del idioma
- Necesidad de despertar el interés de los (niños) ladinos de aprender un idioma maya
- Necesidad de implementar tecnologías en el aula



## Maestro Virtual

Un holograma que dará clases de Kaqchikel

Un dispositivo que al activarlo muestre el holograma de un maestro que sea capaz de interactuar con los niños en dos idiomas (español y Kaqchikel). Todo el contenido se programará previamente y este maestro impartirá las clases del idioma, en diferentes niveles.

- Necesidad de recurso humano capacitado para dar el idioma
- Necesidad de recursos educativos para la enseñanza integral del idioma
- Necesidad que los maestros monolingües impartan la clase



## Taller de Co-Creación

Citado en Capítulo 5.10. El taller de Co-Creación fue llevado a cabo con maestros de primaria, padres de familia, estudiantes de primaria, y autoridades de un centro educativo, con el fin de obtener contribuciones, comentarios y mejoras a las ideas presentadas a través de los sketches. Este taller fue parte vital del proceso de Ideación y Validación de la ideas que posteriormente formarían la propuesta de valor de *Aula Etnik'a*, esta herramienta sirvió para conocer las cosas que más gustaban, las dudas que surgían y las ideas que mejorarían las ideas, según la opinión de varios de los actores involucrados.

# LA VOZ DEL KAQCHIKEL



# MI JUEGO FAVORITO

Me gusta

Es accesible en la educación pública y se aprende jugando

Porque el alumnos aprende más jugando, se le motiva más

Preguntas

Se da realmente un aprendizaje integral?

En los juegos se pueden hacer grupos dentro del aula, hacer concursos para motivar al alumno a aprender jugando en equipo

Que hubieran rompecabezas u otros juegos

Agregar un CD que sea el que dirija los juegos, el maestro sea solo un guía

Si es solo visual le es fácil al estudiante

En el caso de la loteria, que es oral no se puede usar por la pronunciación

Se limita al aprendizaje escrito pues no hay material de audio que ayude a la pronunciación

Ideas

Críticas

# EL ASISTENTE

Me gusta

Es accesible en las escuelas públicas pues no necesita de dispositivos como computo o tablets, ni acceso a internet

Es más factible pues el material es más fácil de conseguir

Es un método bastante motivante para los estudiantes

Preguntas

Realmente es innovador?

Ideas

Se puede crear una guía para el maestro dándole ideas para hacer la clase más dinámica y amena

Que hayan videos

Así recibo las clases en mi colegio, prefiero algo diferente y motivante

Es lo que actualmente necesitan los maestros para impartir clases, lo mínimo

El método es tradicional y depende el maestro hacerlo dinámico y entretenido

Críticas

# APRENDIENDO KAQCHIKEL

Me gusta

Es dinámico y a los niños les gustan los juegos online

Me gusta la idea de aprender en dispositivos electrónicos con juegos

Es un método moderno, lo cual motiva más a los niños, me gusta

Preguntas

¿Qué pasaría si uno de esos aparatos se rompiera por culpa de un niño? ¿habría que pagar por el?

¿La adquisición del dispositivo cómo sería? ¿Las escuelas podrían adquirirlo?

Podría ser también en la compu, para los que no tienen teléfono o tablet porque sus papás no les compran

Podrían haber juegos de construir cosas pero con el nombre de cada cosa en kaqchikel

Que sea un mundo donde puedes jugar los juegos que quieras

Podría ser como club penguin pero todo en kaqchikel

Que no sea una app aburrida

El acceso a internet sigue siendo un limitante en las escuelas públicas

No lo considero factible para escuelas públicas por el equipo caro

Ideas

Críticas

# KAQCHIKEL EN TU AULA

## Me gusta

Las escuelas no necesitan contar con el equipo ni el personal docente y pueden impartirse en su mismo salón de clase

Me parece bastante apropiado y efectivo, muy buena idea para ayudar al actual maestro de grado

Se puede implementar con algunas otras ideas como los juegos de mesa, el asistente o el dispositivo de audio

¿por qué otra empresa en vez del mismo colegio?

¿Cómo encontrar una empresa que se interese en realizar el proyecto?

## Preguntas

¿Cuál es la diferencia entre un maestro de los normales y otro que venga de otra empresa?

¿Tendrá un costo extra para los establecimientos?

Que los maestros sean diferentes, más divertidos, jóvenes y que las clases sean diferentes

Motivar al maestro contratado, son sueldo adecuado, buen material y tiempo adecuado

Hacer una solución en diversos niveles (básico hasta avanzado)

Se puede implementar con juegos en línea, de mesa, dinámicas, etc.

A mi me daría lo mismo un maestro que trabaje así, que uno que sea del colegio, total.. enseña lo mismo

No debería ser una empresa aparte sino parte del MINEDUC

La educación pública no cuenta con presupuesto para contratar a una empresa especializada

## Ideas

## Críticas



# CANTEMOS JUNTOS

## Me gusta

Los estudiantes disfrutan más la clase pues el canto trae el baile lo cual hace más amena la enseñanza

Es una forma divertida y a los niños se les queda fácilmente la pronunciación

Me gusta la idea de cantar mientras aprendemos

## Preguntas

El equipo que se necesita para dicha actividad ¿Cómo lo obtendrían las escuelas públicas?

Los niños se atreverán a cantar?

Podrían haber canciones pop o de películas

Que hayan niveles y cada nivel sea más difícil

Capacitar a los maestros para dirigir apropiadamente al estudiante

Canciones apropiadas a la edad del estudiante

Cantaría solo si eso me vale puntos, pero de cantar porque me gusta no me atrevería... Que pena!

Puede que los niños se cobiban de cantar frente a sus compañeros

## Ideas

## Críticas

# KAQCHIKEL DEL 1 AL 6

## Me gusta

A los alumnos además de escuchar les llama la atención lo gráfico

Lo primero que ven los niños en un libro son los dibujos

Me gusta la idea de ingresar al sitio web para aprender más, pero en la computadora, Tablet o el teléfono y con dibujitos

Se fortalece lo visto en clase con el libro y el maestro permite seguir el aprendizaje de una forma diferente, amena

y dentro de un horario fuera de la escuela

## Preguntas

De qué forma llegarán los libros a los estudiantes?  
Librería?  
Gobierno?

Si se utiliza en el horario de clase, cómo tendrían acceso las escuelas públicas?

O los alumnos con recursos limitados?

Que hubieran juegos e ir ganando puntos

Que la página tenga juegos entretenidos para aprender de una forma diferente e ir subiendo de nivel conforme se aprende

A través de un usuario y pass ingresar a la plataforma y crear un Avatar de Nahuales, animales de Guate que los identifique

El contenido deberá ser acorde a cada edad, por ejemplo en 1º solo vocabulario y conjugaciones y construcción de textos

Adecuado para estudiantes de 1º a 6º, los niños pequeños no tienen suficiente conocimiento de computación

Para nivel de escuelas públicas no es apropiado por el poco acceso a computadoras

El costo de los libros y plataforma puede ser elevado y usarse solo en sector privado

## Ideas

Aumentar el grado de dificultad del contenido según el grado del alumno

Que un CD de las instrucciones de las actividades del libro y dirija la lectura

En las escuelas públicas el acceso a computadoras es casi nulo y puede ser una limitante

## Críticas

# MAESTRO VIRTUAL

## Me gusta

Me gusta la idea de que el maestro sea un holograma porque es cool la tecnología

Me gusta la innovación y el uso tecnológico, es futurista, llamaría mucho la atención a los alumnos

Me parece interesante y motivante para el estudiante

## Preguntas

Existe en Guate la capacidad de hacer esta tecnología?

Tendría la capacidad de entablar una conversación o responder preguntas?

Habría adicional una persona o maestro guía cargo del programa?

De dónde sacarían la máquina del holograma?

Qué tiempo se le daría a cada clase?

Cómo conseguir el equipo necesario?

## Ideas

Meterle google para que sepa todo y tenga traducción

Que no sea holograma, sino robot el que enseñe

El maestro puede tener cualquier forma, no un humano

Que la forma sea como un Pokémon que vaya evolucionando con el aprendizaje del alumno

Que los maestros sean personajes de videojuegos o películas, como Harry Potter

## Críticas

Es necesario capacitar al maestro para el manejo del equipo

Podría ser un poco limitante con respecto a contestar preguntas y seguir el hilo de una conversación

Concientizar a los maestros que igual deben estar presentes en el aula

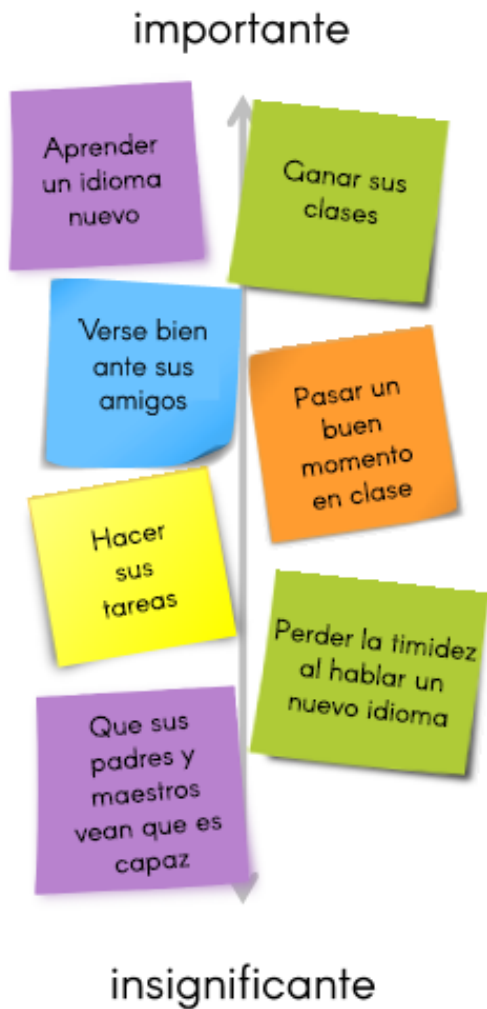
## Anexo VII

### Value Proposition Canvas

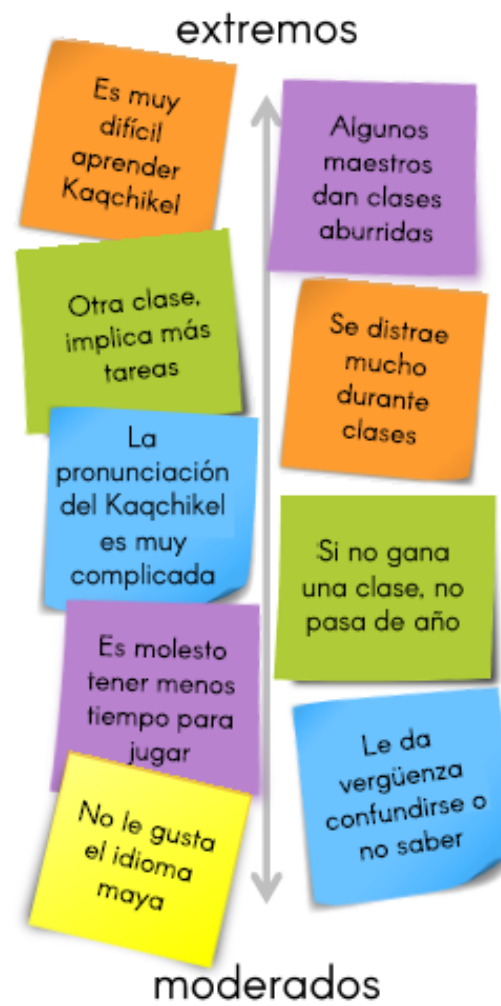
Citado en Capítulo 5.10. El Value Proposition Canvas se utilizó para concretar la propuesta de valor que se entregaría a los usuarios y clientes a través de *Aula Etnik'a*, con el previo conocimiento de los actores más afectados en la problemática, se ordenó de forma visual los beneficios que buscan, los problemas que enfrentan y los trabajos que buscan cumplir, correlacionados con los beneficios que ofrece *Aula Etnik'a* para determinar qué tanto valor se estaba entregando en las ideas generadas. Esta herramienta sirvió para concretar y prototipar la propuesta de valor.



## Trabajos



## Dolores



## Beneficios



## Ofrezco

esenciales



agradable tener

## Analgésicos

esenciales



agradable tener

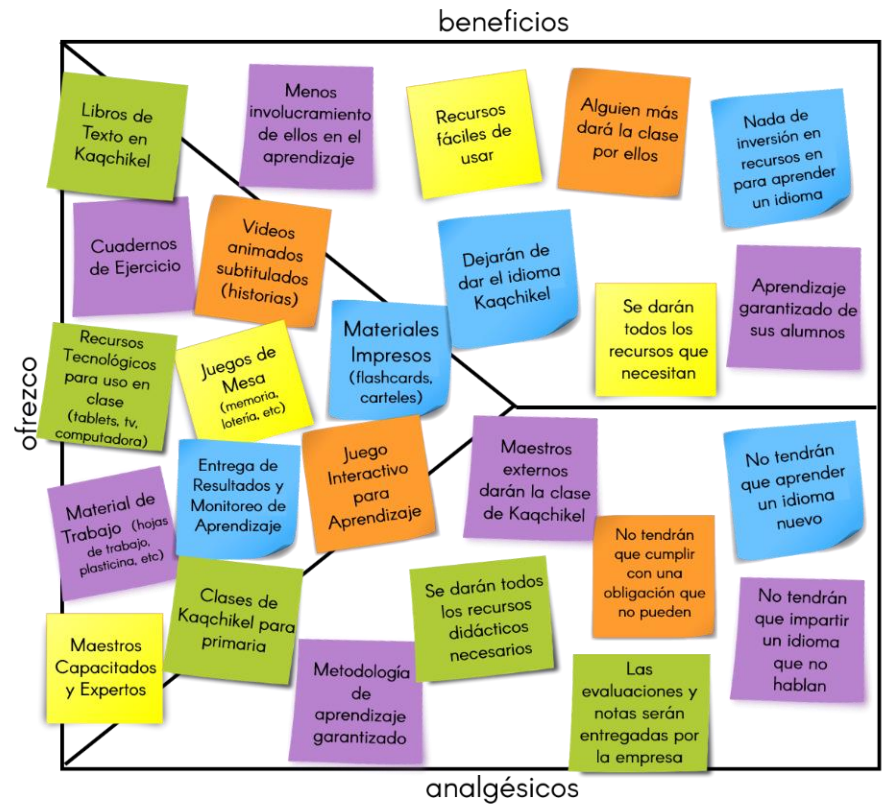
## Beneficios

esenciales



agradable tener

# MAESTROS



## Trabajos

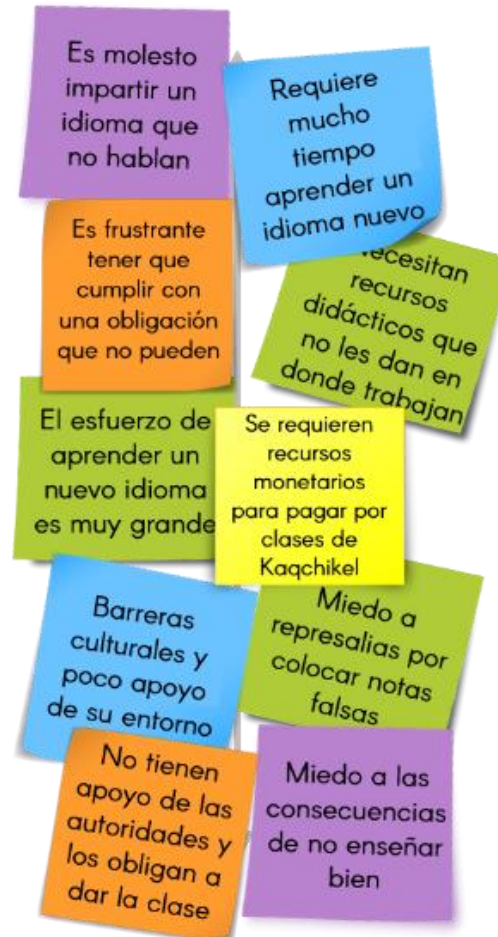
importante



insignificante

## Dolores

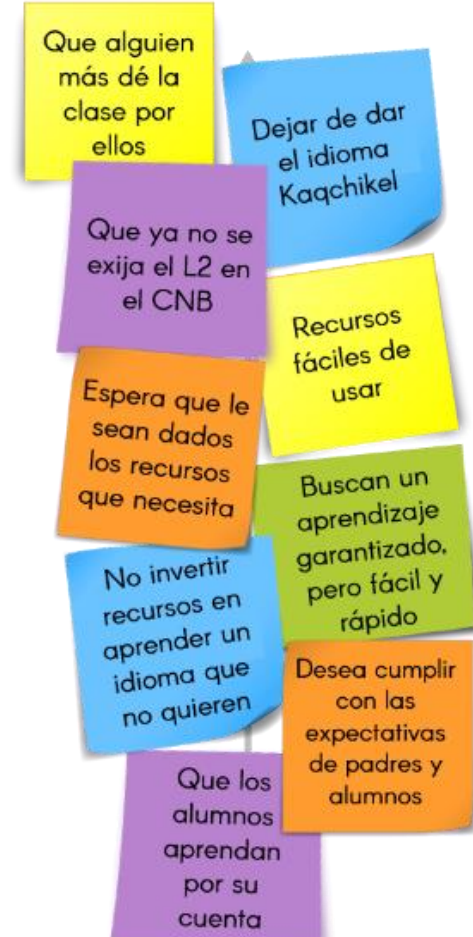
extremos



moderados

## Beneficios

esenciales



agradable tener



## Ofrezco

esenciales



agradable tener

## Analgésicos

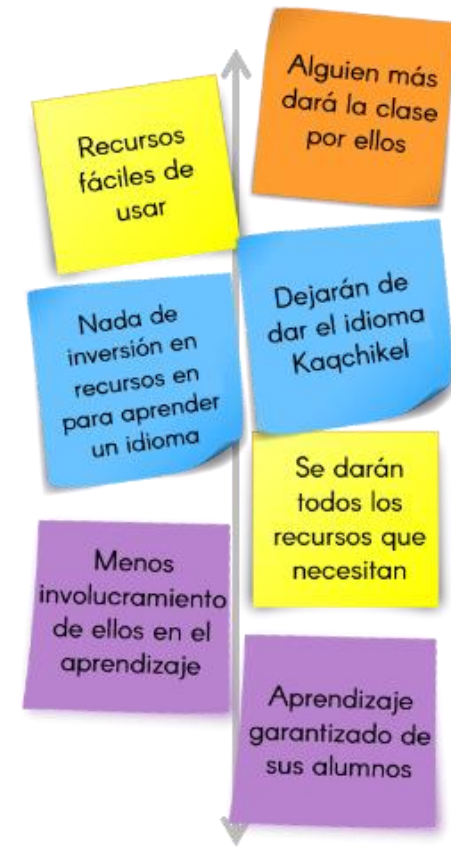
esenciales



agradable tener

## Beneficios

esenciales



agradable tener

## Anexo VIII

### Validación de Idea

#### Entrevista Expertos

<b>Muestra:</b>	10 Centros Educativos Privados
<b>Área geográfica:</b>	Ciudad de Guatemala
<b>Profesión:</b>	Directores y Coordinadores de Primaria
<b>Sector:</b>	Privado

Por favor contestar las siguientes preguntas acorde a su experiencia y la situación actual del centro educativo donde labora.

1. ¿En el centro educativo donde labora se imparte el idioma Kaqchikel?

Sí

No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

2. ¿Estarían dispuestos a contratar los servicios de Aula Etnik'a para impartir clases de idioma Kaqchikel en el centro educativo donde labora?

Sí

No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

3. ¿Cuáles son los beneficios más importantes que podría dar Aula Etnik'a a su centro educativo?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### Resultados Validación de Idea

En el 60% de los establecimientos educativos en donde se realizó la entrevista, no imparten el idioma Kaqchikel. Porque no ha habido interés de enseñarlo y le dan prioridad a idiomas extranjeros que son más útiles para los estudiantes. El otro 40% de los colegios si imparten el idioma porque es parte del Currículo Nacional Base.

Del total de entrevistados, incluyendo quienes actualmente laboran en un centro educativo donde sí se imparte el idioma, el 70% contrataría los servicios de *Aula Etnik'a* para impartir Kaqchikel en sus salones de clase porque es una forma en la que podrían cumplir con la exigencia del Ministerio de Educación y podrían impartirlo de una forma efectiva, teniendo el material adecuado para hacerlo ya que actualmente no existe uno y hay muy pocos maestros del idioma, agregan algunos entrevistados.

El 30% que no contrataría los servicios de *Aula Etnik'a* indica que es debido a que algunas familias son de bajos recursos y no tienen disponibilidad para pagar un monto adicional por la clase de kaqchikel y en los otros casos el nivel de educación y el tipo de educación que dan en el centro educativo no toma en cuenta el aprendizaje de idiomas mayas.

Entre los beneficios que más destacaron se encuentran el atractivo que tendría la metodología para los estudiantes y el uso de materiales adecuados para la enseñanza del idioma.

## Anexo IX

### Validación de Marca

#### Cuestionario Validación de Marca

Por favor completar las siguientes preguntas acorde a su percepción y criterio personal



1. La marca está dirigida a:

- a. Adultos
- b. Adolescentes
- c. Padres de familia
- d. Niños
- e. Empresas

2. El producto/servicio es del sector:

- a. Turístico
- b. Agricultura
- c. Educación
- d. Banca
- e. Entretenimiento

3. El concepto de la marca es:

- a. Un lugar de recreación
- b. Un espacio de aprendizaje
- c. Una zona cultural
- d. Una opción de entretenimiento

4. ¿Qué se hace con/en *Aula Etnik'a*?

- a. Convivir con niños de otras culturas
- b. Aprender de nuevas culturas
- c. Observar la forma de vida de otras personas
- d. Aprender idiomas mayas

5. Algunas características de la marca son:

- a. Infantil divertida e incluyente
- b. Divertida, juvenil y entusiasta
- c. Alegre, motivadora y activa
- d. Paciente, tranquila y comprensiva

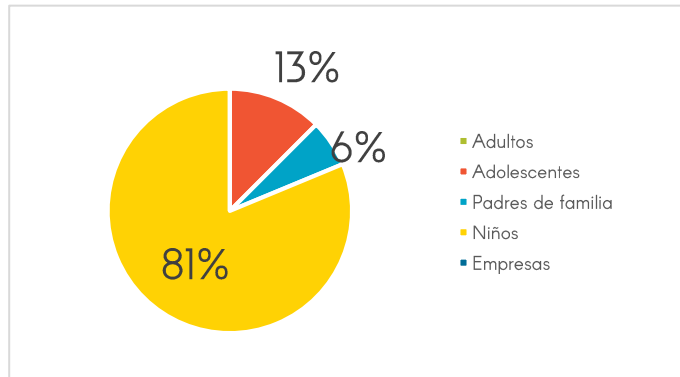
6. Seleccione únicamente una de las opciones en la escala para indicar su grado de afinidad con cada afirmación:

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
El barrilete transmite fácilmente la parte lúdica y divertida de la marca					
Los colores son adecuados para la marca y respaldan su personalidad					
La letra utilizada es adecuada para la marca y legible					
El barrilete es un símbolo que identifica a Guatemala					

## Resultados Validación de Marca

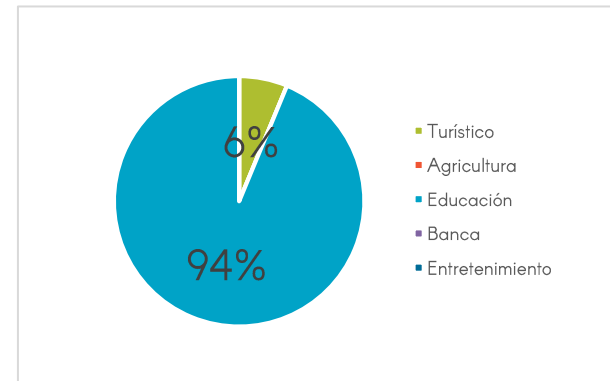
<b>Muestra:</b>	16 personas
<b>Área geográfica:</b>	Ciudad de Guatemala
<b>Profesión:</b>	Maestros
<b>Sector:</b>	10 Privado 6 Público

1. La marca está dirigida a:



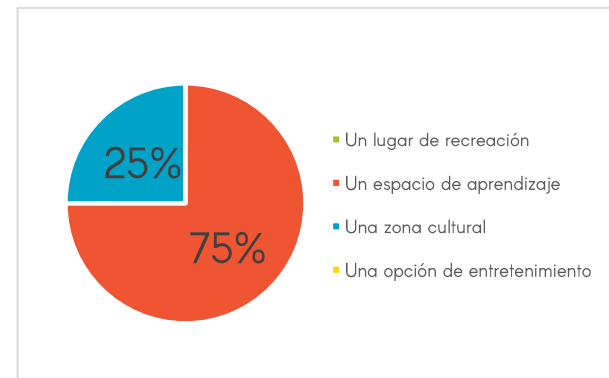
La mayoría de las personas percibe la marca *Aula Etnik'a*, como una marca para niños, un 13% para adolescentes lo que puede ser positivo si en un futuro se amplía la cobertura a nivel secundario o diversificado.

2. El producto/servicio es del sector:



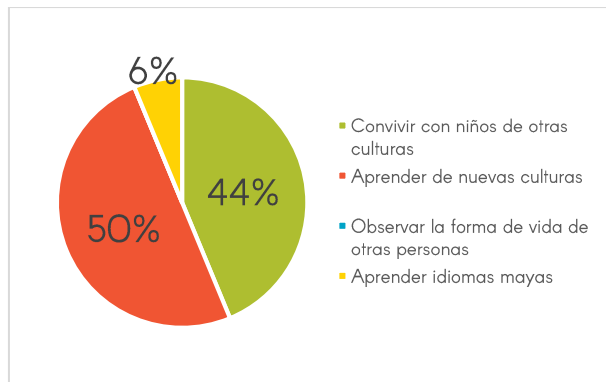
La mayoría de las personas (94%) reconoce que la marca corresponde a un servicio o producto del sector de Educación, lo que es positivo debido a que las personas si lo identifican correctamente, aún sin conocer a la empresa.

3. El concepto de la marca es:



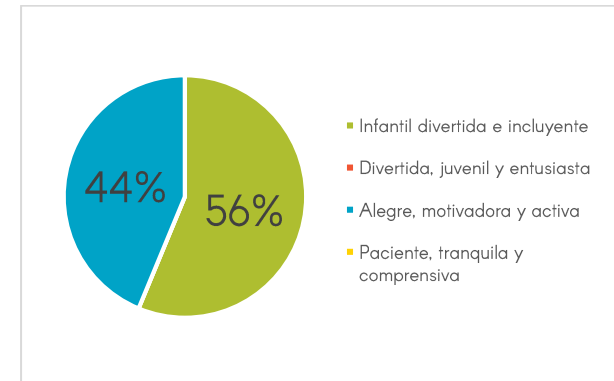
El 75% de las personas sí reconocen que el concepto de la marca es un espacio de aprendizaje, existe una cuarta parte que lo ve como una zona cultural, lo cual no es del todo negativo pues en *Aula Etnik'a* se busca conocer sobre los distintos grupos étnicos del país, no solo a través de sus idiomas sino también sus culturas.

#### 4. ¿Qué se hace con/en *Aula Etnik'a*?



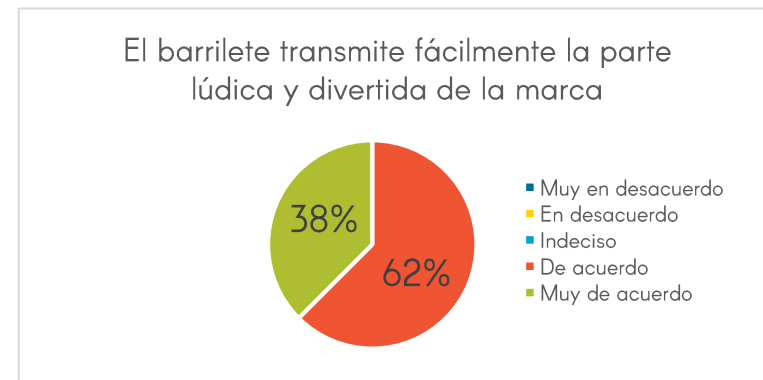
La mitad de las personas piensa que *Aula Etnik'a* es un lugar para aprender de nuevas culturas y casi la otra mitad, piensa que es un lugar para convivir con niños de distintas culturas, solamente un 6% de los encuestados tiene la idea que es un espacio para aprender idiomas mayas. Se debe trabajar mucho en posicionarlo correctamente y con este objetivo, se coloca el giro de negocio en el logotipo.

#### 5. Algunas características de la marca son:



La marca se percibe con personalidad infantil, divertida, incluyente, alegre, motivadora y activa. De estas seis características se selecciona enfatizar las más adecuadas para la marca, para que tanto clientes como usuarios perciban los mejores atributos y características de *Aula Etnik'a*.

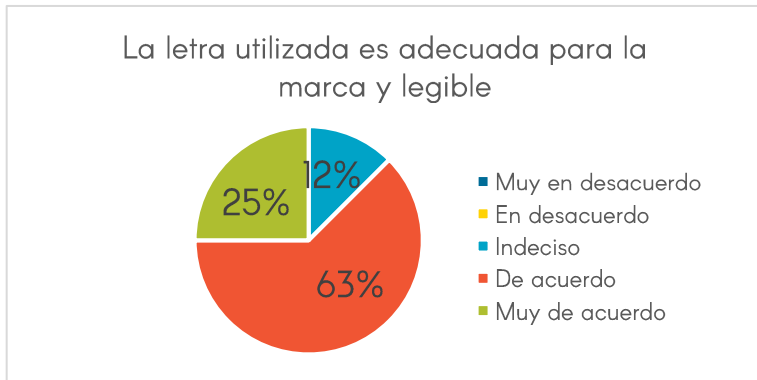
#### 6. Seleccione únicamente una de las opciones en la escala para indicar su grado de afinidad con cada afirmación:



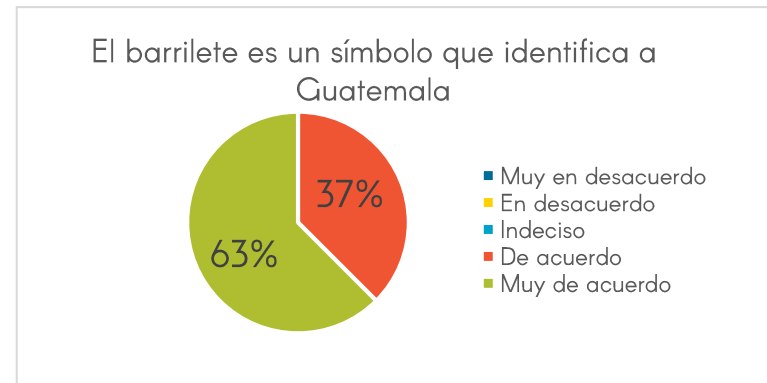
La mayoría de personas (62%) está de acuerdo con que el barrilete transmite la parte lúdica de la marca, mientras que el 38% está muy de acuerdo, esto es positivo pues todos tienen una opinión positiva respecto al isotipo de *Aula Etnik'a*.



La mayoría de personas (75%) está de acuerdo con que los colores utilizados en el isologo son adecuados para la marca y respaldan su personalidad, mientras que el 25% está muy de acuerdo, esto es positivo pues todos tienen una opinión positiva respecto a los colores utilizados para *Aula Etnik'a*.



La mayoría de personas (63%) está de acuerdo con que los tipos de letra utilizados en el isologo son adecuados para la marca y son legibles, mientras que el 25% está muy de acuerdo. Solamente un 12% está indeciso, por el tema de la legibilidad pero consideran que si es adecuado.



La mayoría de personas (63%) está de acuerdo con el barrilete es un símbolo que identifica a Guatemala, el otro 37% está muy de acuerdo, lo que confirma que el uso de este símbolo en el isotipo de *Aula Etnik'a* es acertado.

## Anexo X

### Entrevista Experto

#### 1. ¿Cuántas aulas existen en promedio en colegios de nivel primario de la Ciudad de Guatemala?

En cada colegio de nivel primario por lo menos hay 1 aula de cada grado eso quiere decir que en promedio hay 6 aulas por institución. Sin embargo varía mucho del colegio, los que tienen mayor trayectoria como Don Bosco o Liceo Guatemala, pueden llegar a tener hasta 5 secciones por grado, mientras que colegios nuevos o los ubicados en zona 1, por ejemplo, tienen solamente una sección. Se podría estimar un promedio de 10 a 12 aulas de nivel primario por establecimiento.

#### 2. Tomando en cuenta que en el Currículo Nacional Base se exige la enseñanza de un segundo idioma nacional, ¿Considera que las autoridades de centros educativos estarían dispuestas a implementar los servicios de una empresa nueva en el mercado, para la enseñanza de idiomas mayas? ¿Por qué?

Si es una exigencia del Ministerio de Educación creo que las instituciones educativas si estarían dispuestas a contratar una empresa que les brinde dicho servicio, porque muchos colegios ya hacen esto con el servicio de computación; contratan a una empresa que les brinda las computadoras y los maestros para impartir esas clases. Ahora esto lo hacen no porque sea exigido en el CNB sino porque el mercado se los exige

#### 3. ¿Qué esfuerzos deberían realizarse para que las autoridades de los centros educativos confíen en los servicios de una nueva empresa?

Tendría que ser una empresa con un buen método que incluya actividades digitales y algún tipo de reconocimiento sobre la enseñanza en ese idioma o en algún otro.

#### 4. ¿Con cuántos establecimientos educativos considera que es posible firmar contrato por servicios, en el primer año de esfuerzo de ventas?

Creo que haciendo un buen esfuerzo se podría iniciar con unos 5 colegios, en este esfuerzo es importante tener en cuenta el tipo de colegio y la cantidad de estudiantes que tenga, eso podría brindar estabilidad para el primer año.

Si se logra negociar con un colegio que tenga muchos estudiantes, aunque sea solamente uno podría ser positivo para la empresa por el nivel de ventas.

#### 5. ¿Cuál considera que será el comportamiento de crecimiento de ventas (en cantidad de establecimientos educativos) durante los primeros cinco años?

De tres a cinco colegios por año, y dependerá mucho de la importancia que el mercado le dé a la enseñanza de este idioma. Y de los esfuerzos que realice el equipo de ventas, deben tener mucha habilidad para que las autoridades de los centros educativos entiendan la importancia de impartir el idioma.

#### 6. Según su experiencia, ¿Existe alguna tendencia significativa de ventas en el sector Educación?

En lo que respecta a computación y la enseñanza del idioma inglés si, y de nuevo porque el mercado lo exige no porque lo exija el CNB, creo que la tendencia ahora es a tener libros de enseñanza que se complementen con actividades digitales.

## Anexo XI

### Proyecciones de Ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
OPTIMISTA	Colegios	6	16	26	36	46
	Estudiantes por Colegio	160	160	160	160	160
	<b>Total Mensual Estudiantes</b>	<b>960</b>	<b>2560</b>	<b>4160</b>	<b>5760</b>	<b>7360</b>
	Meses en el año	10	10	10	10	10
	<b>Total Anual Estudiantes</b>	<b>9600</b>	<b>25600</b>	<b>41600</b>	<b>57600</b>	<b>73600</b>
	Precio por Estudiante	Q 250.00	Q 250.00	Q 275.00	Q 275.00	Q 300.00
	<b>Ventas Anuales</b>	<b>Q 2,400,000.00</b>	<b>Q 6,400,000.00</b>	<b>Q 11,440,000.00</b>	<b>Q 15,840,000.00</b>	<b>Q 22,080,000.00</b>

NEUTRO	Colegios	4	8	15	20	25
	Estudiantes por Colegio	160	160	160	160	160
	<b>Total Mensual Estudiantes</b>	<b>640</b>	<b>1280</b>	<b>2400</b>	<b>3200</b>	<b>4000</b>
	Meses en el año	10	10	10	10	10
	<b>Total Anual Estudiantes</b>	<b>6400</b>	<b>12800</b>	<b>24000</b>	<b>32000</b>	<b>40000</b>
	Precio por Estudiante	Q 250.00	Q 250.00	Q 275.00	Q 275.00	Q 300.00
	<b>Ventas Anuales</b>	<b>Q 1,600,000.00</b>	<b>Q 3,200,000.00</b>	<b>Q 6,600,000.00</b>	<b>Q 8,800,000.00</b>	<b>Q 12,000,000.00</b>

PESIMISTA	Colegios	1	3	7	13	21
	Estudiantes por Colegio	160	160	160	160	160
	<b>Total Mensual Estudiantes</b>	<b>160</b>	<b>480</b>	<b>1120</b>	<b>2080</b>	<b>3360</b>
	Meses en el año	10	10	10	10	10
	<b>Total Anual Estudiantes</b>	<b>1600</b>	<b>4800</b>	<b>11200</b>	<b>20800</b>	<b>33600</b>
	Precio por Estudiante	Q 250.00	Q 250.00	Q 275.00	Q 275.00	Q 300.00
	<b>Ventas Anuales</b>	<b>Q 400,000.00</b>	<b>Q 1,200,000.00</b>	<b>Q 3,080,000.00</b>	<b>Q 5,720,000.00</b>	<b>Q 10,080,000.00</b>



## Anexo XII

### Detalle Inversión Inicial


<b>Inscripción de la Empresa</b>		<b>Honorarios Expertos</b>		<b>Marketing (Año 1)</b>	
Honorarios Abogado	Q 5,000.00	Pedagogía	Q 50,000.00	Prensa Libre	Q11,400.00
Formularios y Timbres	Q 1,000.00	Kaqchikel	Q 50,000.00	Google	Q24,000.00
Inscripción por Capital Autorizado	Q 9,000.00	Lenguaje	Q 50,000.00	Concursos Institucionales	Q10,000.00
	<u>Q 15,000.00</u>		<u>Q150,000.00</u>	Tarde Cultural	Q10,000.00
<b>Mobiliario y Equipo</b>		<b>Diseño de Imagen Institucional</b>		Conferencias	Q1,500.00
5 Computadoras	Q 27,500.00	Logotipo	Q 2,500.00	Mailing Clientes Nuevos	Q4,500.00
1 Mesa Reuniones con Sillas	Q 6,500.00	Papelería e Imagen Institucional	Q 2,500.00	Mailing Clientes Actuales	Q6,000.00
1 Proyector	Q 3,500.00		<u>Q 5,000.00</u>		<u>Q67,400.00</u>
1 Archivo	Q 1,700.00	<b>Honorarios Reclutamiento</b>		<b>Diseño y Diagramación de Materiales</b>	
5 Escritorios	Q 10,000.00	Gerente General	Q 3,900.00	6 Libros	Q60,000.00
2 Sillas Recepción	Q 400.00	Ejecutivo de Ventas	Q 2,350.00	6 Cuadernos	Q43,200.00
1 Impresora Multifuncional	Q 4,000.00	Secretaria	Q 2,350.00	12 Loterías	Q96,000.00
4 Teléfonos	Q 800.00	Contador	Q 2,900.00	12 Memorias	Q38,400.00
Papelería y Útiles	Q 2,000.00	Mensajero	Q 2,350.00	6 Dominós	Q4,800.00
Útiles y Enseres	Q 1,500.00	Conserje	Q 1,950.00	6 Mímicas	Q3,000.00
	<u>Q 57,900.00</u>	Capacitador	Q 2,900.00	6 Pictionarys	Q3,000.00
<b>Dispositivos (4 establecimientos)</b>		Maestros	Q 14,500.00	6 Flashcards	Q3,000.00
Tablets 10"	<u>Q112,500.00</u>		<u>Q 33,200.00</u>	12 Carteles	Q12,000.00
				48 Juegos	Q48,000.00
				24 Cuentos	Q192,000.00
					<u>Q503,400.00</u>



## Anexo XIII

### Cotizaciones Costos Variables

Impresos NITIDOS



Cotizacion No. 23162

Guatemala, 7 de Junio de 2017

Señores  
SOLUCIONES EN EDUCACION S.A.      ATT: Licda. Paola Torres  
Presente

Estimados Señores

Por este medio presentamos la siguiente cotización para su consideración:  
LIBROS impresos la caratula a full color tiro en texcote 12 mas 50 hojas interiores impresas a full color tiro y retiro en papel bond 80 tamaño carta cerrado, van armados con lomo cuadrado al calor.

CANTIDAD	PRECIO
5000	Q.80,488.00

EL CLIENTE PROPORCIONA CD  
TIEMPO DE ENTREGA 15 DIAS HÁBILES  
FORMA DE PAGO: CREDITO 30 DIAS  
Los precios anteriores ya incluyen el impuesto al valor agregado I.V.A. y tienen una vigencia de 15 días hábiles.


Sin otro particular y quedando a la espera de sus noticias, me despido

Atentamente,

DOUGLAS LEONARDO  
GERENTE GENERAL

13 Calle 15-50 zona 1 Telefax: 2251-7751-2251-7773 - Guatemala, Guatemala C.A. - e-mail: moresosnitidos@ntelnet1.com

Impresos NITIDOS



Cotizacion No. 23163

Guatemala, 7 de Junio de 2017

Señores  
SOLUCIONES EN EDUCACION S.A.      ATT: Licda. Paola Torres  
Presente

Estimados Señores

Por este medio presentamos la siguiente cotización para su consideración:  
LIBROS DE EJERCICIOS impresos la caratula a full color tiro en texcote 12 mas 72 hojas impresas a full color solo tiro en papel bond 80 tamaño 1/2 carta cerrado, van armados con lomo cuadrado al calor.

CANTIDAD	PRECIO
5000	Q.42,973.00

EL CLIENTE PROPORCIONA CD  
TIEMPO DE ENTREGA 15 DIAS HÁBILES  
FORMA DE PAGO: CREDITO 30 DIAS  
Los precios anteriores ya incluyen el impuesto al valor agregado I.V.A. y tienen una vigencia de 15 días hábiles.

Sin otro particular y quedando a la espera de sus noticias, me despido

Atentamente,

DOUGLAS LEONARDO  
GERENTE GENERAL

13 Calle 15-50 zona 1 Telefax: 2251-7751-2251-7773 - Guatemala, Guatemala C.A. - e-mail: moresosnitidos@ntelnet1.com



Guatemala, 7 de Junio de 2017

Señores  
SOLUCIONES EN EDUCACION S.A.      ATT: Licda. Paola Torres  
Presente

Estimados Señores

Por este medio presentamos la siguiente cotización para su consideración:  
JUEGOS DE LOTERIA impresos a full color tiro en texcote 16 tamaño carta,  
son 34 motivos de los cuales 14 van cortados en 4

CANTIDAD	PRECIO
500	Q.14,824.00

EL CLIENTE PROPORCIONA CD

TIEMPO DE ENTREGA 10 DIAS HÁBILES

FORMA DE PAGO: CREDITO 30 DIAS

Los precios anteriores ya incluyen el impuesto al valor agregado I.V.A. y tienen  
una vigencia de 15 días hábiles.

Sin otro particular y quedando a la espera de sus noticias, me despido

Atentamente,

DOUGLAS LEONARDO  
GERENTE GENERAL



Guatemala, 7 de Junio de 2017

Señores  
SOLUCIONES EN EDUCACION S.A.      ATT: Licda. Paola Torres  
Presente

Estimados Señores

Por este medio presentamos la siguiente cotización para su consideración:  
JUEGOS DE DOMINO impresos a full color tiro y 1 color retro en texcote 16  
tamaño 2 X 4, cada juego consta de 28 fichas diferentes.

CANTIDAD	PRECIO
500	Q.2,348.00

EL CLIENTE PROPORCIONA CD

TIEMPO DE ENTREGA 8 DIAS HÁBILES

FORMA DE PAGO: CREDITO 30 DIAS

Los precios anteriores ya incluyen el impuesto al valor agregado I.V.A. y tienen  
una vigencia de 15 días hábiles.

Sin otro particular y quedando a la espera de sus noticias, me despido

Atentamente,

DOUGLAS LEONARDO  
GERENTE GENERAL



Guatemala, 7 de Junio de 2017

Señores  
SOLUCIONES EN EDUCACION S.A.      ATT: Licda. Paola Torres  
Presente

Estimados Señores

Por este medio presentamos la siguiente cotización para su consideración:  
JUEGOS DE MEMORIA impresos a full color tiro y 1 color retro en texcote  
16 tamaño 3 X 3 pulgadas, cada juego consta de 16 fichas diferentes

CANTIDAD	PRECIO
500	Q.1,247.00

EL CLIENTE PROPORCIONA CD

TIEMPO DE ENTREGA 8 DIAS HÁBILES

FORMA DE PAGO: CREDITO 30 DIAS

Los precios anteriores ya incluyen el impuesto al valor agregado I.V.A. y tienen  
una vigencia de 15 días hábiles.

Sin otro particular y quedando a la espera de sus noticias, me despido

Atentamente,

DOUGLAS LEONARDO  
GERENTE GENERAL



Guatemala, 7 de Junio de 2017

Señores  
SOLUCIONES EN EDUCACION S.A.                      ATT: Licda. Paola Torres  
Presente

Estimados Señores

Por este medio presentamos la siguiente cotización para su consideración:  
JUEGOS DE MIMICA impresos a 1 color tiro y retiro en textocote 16 tamaño 3  
X 3 pulgadas, cada juego consta de 30 fichas diferentes.

CANTIDAD	PRECIO
500	Q.1,273.00

EL CLIENTE PROPORCIONA CD

TIEMPO DE ENTREGA 8 DIAS HÁBILES

FORMA DE PAGO: CREDITO 30 DIAS

Los precios anteriores ya incluyen el impuesto al valor agregado I.V.A. y tienen  
una vigencia de 15 días hábiles.

Sin otro particular y quedando a la espera de sus noticias, me despido

Atentamente,

DOUGLAS LEONARDO  
GERENTE GENERAL



Guatemala, 7 de Junio de 2017

Señores  
SOLUCIONES EN EDUCACION S.A.                      ATT: Licda. Paola Torres  
Presente

Estimados Señores

Por este medio presentamos la siguiente cotización para su consideración:  
KITS DE FLASHCARDS impresos a full color tiro y 1 color retiro en textocote  
16 tamaño 6 X 4 pulgadas, cada kit contiene 180 flashcards diferentes.

CANTIDAD	PRECIO
500	Q.20,769.00

EL CLIENTE PROPORCIONA CD

TIEMPO DE ENTREGA 12 DIAS HÁBILES

FORMA DE PAGO: CREDITO 30 DIAS

Los precios anteriores ya incluyen el impuesto al valor agregado I.V.A. y tienen  
una vigencia de 15 días hábiles.

Sin otro particular y quedando a la espera de sus noticias, me despido

Atentamente,

DOUGLAS LEONARDO  
GERENTE GENERAL



Guatemala, 7 de Junio de 2017

Señores  
SOLUCIONES EN EDUCACION S.A.                      ATT: Licda. Paola Torres  
Presente

Estimados Señores

Por este medio presentamos la siguiente cotización para su consideración:  
KITS DE CARTELES impresos a full color tiro en textocote 12 tamaño 18 X 24,  
cada kit contiene 12 carteles diferentes.

CANTIDAD	PRECIO
500	Q.19,860.00

EL CLIENTE PROPORCIONA CD

TIEMPO DE ENTREGA 12 DIAS HÁBILES

FORMA DE PAGO: CREDITO 30 DIAS

Los precios anteriores ya incluyen el impuesto al valor agregado I.V.A. y tienen  
una vigencia de 15 días hábiles.

Sin otro particular y quedando a la espera de sus noticias, me despido

Atentamente,

DOUGLAS LEONARDO  
GERENTE GENERAL



Cotizacion No. 23170

Guatemala, 7 de Junio de 2017

Señores  
SOLUCIONES EN EDUCACION S.A.                      ATT: Licda. Paola Torres  
Presente

Estimados Señores

Por este medio presentamos la siguiente cotización para su consideración:  
CAJAS PARA MIMICA impresas a full color tiro en texcote 12 tamaño 9 X  
12.5 abierta, van troqueladas y pegadas.

CANTIDAD	PRECIO
500	Q.1.516.00

EL CLIENTE PROPORCIONA CD

TIEMPO DE ENTREGA 10 DIAS HÁBILES

FORMA DE PAGO: CREDITO 30 DIAS

Los precios anteriores ya incluyen el impuesto al valor agregado I.V.A. y tienen  
una vigencia de 15 días hábiles.

Sin otro particular y quedando a la espera de sus noticias, me despido

Atentamente,

DOUGLAS LEONARDO  
GERENTE GENERAL



Cotizacion No. 23172

Guatemala, 7 de Junio de 2017

Señores  
SOLUCIONES EN EDUCACION S.A.                      ATT: Licda. Paola Torres  
Presente

Estimados Señores

Por este medio presentamos la siguiente cotización para su consideración:  
CAJAS PARA DOMINO impresas a full color tiro en texcote 12 tamaño 9.5 X  
8.5 abierta, van troqueladas y pegadas.

CANTIDAD	PRECIO
500	Q.1.451.00

EL CLIENTE PROPORCIONA CD

TIEMPO DE ENTREGA 10 DIAS HÁBILES

FORMA DE PAGO: CREDITO 30 DIAS

Los precios anteriores ya incluyen el impuesto al valor agregado I.V.A. y tienen  
una vigencia de 15 días hábiles.

Sin otro particular y quedando a la espera de sus noticias, me despido

Atentamente,

DOUGLAS LEONARDO  
GERENTE GENERAL



Cotizacion No. 23171

Guatemala, 7 de Junio de 2017

Señores  
SOLUCIONES EN EDUCACION S.A.                      ATT: Licda. Paola Torres  
Presente

Estimados Señores

Por este medio presentamos la siguiente cotización para su consideración:  
CAJAS PARA MEMORIA impresas a full color tiro en texcote 12 tamaño 7.5 X  
11.5 abierta, van troqueladas y pegadas.

CANTIDAD	PRECIO
500	Q.1.430.00

EL CLIENTE PROPORCIONA CD

TIEMPO DE ENTREGA 10 DIAS HÁBILES

FORMA DE PAGO: CREDITO 30 DIAS

Los precios anteriores ya incluyen el impuesto al valor agregado I.V.A. y tienen  
una vigencia de 15 días hábiles.

Sin otro particular y quedando a la espera de sus noticias, me despido

Atentamente,

DOUGLAS LEONARDO  
GERENTE GENERAL



Guatemala, 7 de Junio de 2017

Señores  
SOLUCIONES EN EDUCACION S.A.      ATT: Licda. Paola Torres  
Presente  
Estimados Señores

Por este medio presentamos la siguiente cotización para su consideración:  
CAJAS PARA LOTERIA impresas a full color tiro en textocote 16 tamaño 17 X  
23.5 pulgadas, van troqueladas y pegadas.

CANTIDAD	PRECIO
500	Q.3,204.00

EL CLIENTE PROPORCIONA CD  
TIEMPO DE ENTREGA 10 DIAS HÁBILES  
FORMA DE PAGO: CREDITO 30 DIAS  
Los precios anteriores ya incluyen el impuesto al valor agregado I.V.A. y tienen  
una vigencia de 15 días hábiles.

Sin otro particular y quedando a la espera de sus noticias, me despido  
Atentamente,

DOUGLAS LEONARDO  
GERENTE GENERAL



Guatemala, 7 de Junio de 2017

Señores  
SOLUCIONES EN EDUCACION S.A.      ATT: Licda. Paola Torres  
Presente  
Estimados Señores

Por este medio presentamos la siguiente cotización para su consideración:  
CAJAS PARA FLASHCARDS impresas a full color tiro en textocote 16 tamaño  
19 X 18.5 pulgadas, van troqueladas y pegadas.

CANTIDAD	PRECIO
500	Q.2,978.00

EL CLIENTE PROPORCIONA CD  
TIEMPO DE ENTREGA 10 DIAS HÁBILES  
FORMA DE PAGO: CREDITO 30 DIAS  
Los precios anteriores ya incluyen el impuesto al valor agregado I.V.A. y tienen  
una vigencia de 15 días hábiles.

Sin otro particular y quedando a la espera de sus noticias, me despido  
Atentamente,

DOUGLAS LEONARDO  
GERENTE GENERAL



Fecha: 10/09/2017	Visítanos en <a href="http://www.intelaf.com">http://www.intelaf.com</a>		
Descripción	Cant	Precio-Q	SubTotal-Q
TABLET LENOVO TAB2 24160003US 10" 1.53Mhz 2GB 16GB ANDROID 6.0.1	1	Q.1,376.00	Q.1,376.00
IVA incluido. Consulte nuestras existencias con su vendedor.		TOTAL en Q.	Q.165,120.00
Precios válidos por 5 días a partir de la fecha de esta cotización.			

**CONDICIONES:**  
 1. VALIDEZ: ESTA COTIZACIÓN ES VÁLIDA POR 5 DÍAS ÚNICAMENTE.  
 2. FORMA DE PAGO: ANTICIPADO, CONTRA ENTREGA O FINANCIADO.  
 3. ENTREGA: Contar de este día (09) de entrega personal (C) tiene 3 días hábiles de espera antes de que sea la entrega su equipo. El pago se acepta en Guatemala. Los Colores se dan solamente para referencia. Ofrecemos opción de PAGO CONTRA ENTREGA solamente a empresas que tienen crédito establecido con nuestra empresa.  
 4. GARANTÍA DE EQUIPO: De inmediato a 3 días (según su forma de pago). Al no tener existencia puede variar hasta un máximo de 3 semanas. El cliente debe aceptar la unidad defectuosa según la disposición de nuestro departamento técnico. De las merces (dimensiones dependientes de su Centro de Servicio).  
 5. GARANTÍA DE EQUIPO: Nuestra factura indica la garantía individual de cada artículo. Tenemos la facultad de reparar o reemplazar la unidad defectuosa según la disposición de nuestro departamento técnico. De las merces (dimensiones dependientes de su Centro de Servicio).  
 6. SERVICIO TÉCNICO Y ASESORIA: Consultar con un departamento técnico calificado para poder solucionar cualquier problema durante su periodo de garantía y postventa.  
 7. SERVICIO TÉCNICO Y ASESORIA: Consultar con un departamento técnico calificado para poder solucionar cualquier problema durante su periodo de garantía y postventa.

Aceptado (Cliente): \_\_\_\_\_ Fecha de aceptación: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_  
 Vendedor: COTIZACIÓN VIA INTERNET

PROFORMA-INTELAF



Fecha: 10/09/2017 Visítanos en <http://www.intelaf.com>

Descripcion	Cant	Precio-Q	SubTotal-Q
TABLET AOC I107 QUADCORE 1.6502HZ 1GB 8" DOBLE CAMARA ANDROID 5.1.1	1	Q1,274.00	Q152,880.00

IVA incluido. Consulte nuestras existencias con su vendedor. TOTAL en Q 152,880.00  
Precios validos por 5 dias a partir de la fecha de esta cotizacion.

**CONDICIONES:**

1. VALIDEZ: ESTA COTIZACION ES VALIDA POR 5 DIAS ÚNICAMENTE.  
2. FORMA DE PAGO: ANTICIPADO CONTRA ENTREGA Y FINANCIADO.  
ANTICIPADO: Cheque de caja (C), efectivo (E), cheque personal (Q) tiene 3 días hábiles de espera antes de que se entregue su equipo. El pago se recibe en Ciudadela. LE Entregamos por su cuenta para referencia. Cheques contra de PAGO CONTRA ENTREGA solamente a empresas que tienen cédula establecida con nuestro empresa.  
3. ENTREGA: De inmediato a 5 días según la forma de pago. Al no tener existencia cuando se realiza un máximo de 3 semanas.  
4. GARANTIA DE EQUIPO: Varies según el producto. Siempre incluye fábrica la garantía individual de cada equipo. Tenemos la decisión de reparar o reemplazar la unidad defectuosa según la disposición de nuestro departamento técnico. De las marcas internacionales dependemos de su Carta de Servicio local.  
LOS PROGRAMAS, CARREAS DE IMPRESORAS NO TIENEN GARANTIA. LOS SECTORES MALOS EN LOS DISCOS DURES NO SON COBERTOS POR GARANTIA. LOS CONSUMIBLES CARTUCHOS, TONERS, CDS NO TIENEN GARANTIA.  
5. LUGAR Y FORMA DE ENTREGA: La entrega es aquí (producto) en INTELAF. No reservamos el derecho de vender la totalidad de los productos. Para cualquier mejora, favor consultar con su vendedor. Algunos productos se venden únicamente en coordinación con los centros de consultoría.  
6. SERVICIO TÉCNICO Y ASISTENCIA: Contáctenos con un departamento técnico calificado para poder solucionar cualquier problema durante su periodo de garantía y postgarantía.

Aceptado (Cliente) \_\_\_\_\_ Fecha de aceptación: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_  
Vendedor: COTIZACION VIA INTERNET



## II. GLOSARIO

- **Aprendizaje basado en juegos:** Tipo de aprendizaje que consiste en la utilización de juegos como vehículos y herramientas de apoyo al aprendizaje, la asimilación o la evaluación de conocimientos.
- **Aprendizaje adaptativo:** Es un método educativo que utiliza los ordenadores como dispositivos de enseñanza interactiva, y para orquestar la asignación de recursos humanos y mediados de acuerdo a las necesidades específicas de cada estudiante. Las computadoras se adaptan a la presentación de material educativo de acuerdo a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, como lo indican sus respuestas a las preguntas, tareas y experiencias.
- **Aprendizaje autodirigido:** Es un proceso de aprendizaje por el cual los individuos toman la iniciativa, con o sin la ayuda de los demás, en el diagnóstico de sus necesidades, la formulación de objetivos, identificar los recursos humanos y materiales, la selección, aplicar las estrategias y la evaluación de los resultados del aprendizaje.
- **Aprendizaje basado en proyectos:** Es una metodología que permite a los estudiantes adquirir los conocimientos y competencias clave mediante la elaboración de proyectos que dan respuesta a problemas de la vida real.
- **Aprendizaje colaborativo:** es una técnica didáctica que promueve el aprendizaje centrado en el estudiante basando el trabajo en pequeños grupos, donde los estudiantes con diferentes niveles de habilidad utilizan una variedad de

actividades de aprendizaje para mejorar su entendimiento sobre una materia. Cada miembro del grupo de trabajo es responsable no solo de su aprendizaje, sino de ayudar a sus compañeros a aprender, creando con ello una atmósfera de logro.

- **Aprendizaje cooperativo:** Es un enfoque que trata de organizar las actividades dentro del aula para convertirlas en una experiencia social y académica de aprendizaje. Los estudiantes trabajan en grupo para realizar las tareas de manera colectiva. Este enfoque cuenta con reglas más rígidas que el colaborativo.
- **Aprendizaje personalizado:** El aprendizaje personalizado es un modelo de enseñanza basado en la premisa que todas las personas aprenden de diferentes maneras y a diferentes ritmos. Cada estudiante tiene un “plan de aprendizaje” basado en cómo aprende, lo que sabe y en cuáles son sus habilidades e intereses.
- **Aprendizaje receptivo:** En este tipo de aprendizaje el sujeto sólo necesita comprender el contenido para poder reproducirlo, pero no descubre nada. El contenido o motivo de aprendizaje se presenta al estudiante en su forma final, solo se le exige que internalice o incorpore el material que se le presenta de tal manera que en un momento posterior pueda recuperarlo.
- **Aprendizaje significativo:** Es un tipo de aprendizaje en que un estudiante relaciona la información nueva con la que ya posee; reajustando y reconstruyendo ambas informaciones en este proceso. Dicho de otro modo, la estructura de los conocimientos previos condiciona los nuevos conocimientos y experiencias, y estos, a su vez, modifican y reestructuran aquellos.

- **Arquetipo:** Es el primer modelo de alguna cosa, es el patrón del cual se derivan otros elementos o ideas. Puede tratarse de algo físico o simbólico, siempre capaces de generar algo más a partir de sí mismos. A partir del arquetipo, se moldean conductas y modos de pensar que se construyen por imitación o en búsqueda de semejanza.
- **Branding:** Es el proceso mediante el cual se construye una marca, comprendiendo este como el desarrollo y mantenimiento de un conjunto de atributos y valores inherentes a la marca y por la que esta será identificada por su público.
- **Clasificación Niza:** Es una clasificación internacional de productos y servicios que se aplica para el registro de marcas.
- **Comunidad Educativa:** Es toda agrupación de personas cohesionadas por un interés común que es la Educación. Sus integrantes son personas afectadas y que afectan a la Educación, como directores, administrativos y directivos de escuela, maestras, estudiantes, padres de familia, educadores, egresados y profesores. Según su competencia, todos ellos contribuyen y participan en la buena marcha de los establecimientos educativos.
- **Costos fijos:** Son aquellos en los que incurre la empresa y que en el corto plazo o para ciertos niveles de producción, no dependen del volumen de productos.
- **Costos variables:** Costo que incurre la empresa y guarda dependencia importante con los volúmenes de fabricación, varía proporcionalmente con el volumen de actividad.
- **Curriculo Nacional Base:** Plan de la Educación y el conocimiento que debe ser transmitido a los estudiantes.

Puede explicarse también como el programa de estudios y contenidos mínimos que deben ser impartidos en las aulas de los establecimientos educativos.

- **Depreciación:** Disminución periódica del valor de un bien material o inmaterial, derivado del desgaste debido al uso, el paso del tiempo o la vejez.
- **Flashcards:** Es un conjunto de cartas con información de soporte, como letras o números, que pueden estar impresas de uno o de ambos lados. Son utilizadas en salones de clase o para estudio individual. Usualmente en una cara de la carta se escribe una pregunta y en la otra cara la respuesta. Las flashcards son ampliamente utilizadas como una herramienta para ejercitar el aprendizaje y como ayuda para la memorización de información.
- **Insight:** Es una clave que permite encontrar la solución a un problema, un camino, un dato que sugiere como resolver cualquier ecuación por compleja que sea.
- **Interculturalidad:** proceso de comunicación e interacción entre personas y grupos con identidades culturales específicas, donde no se permite que las ideas y acciones de una persona o grupo cultural esté por encima del otro, favoreciendo en todo momento el diálogo, la concertación y, con ello, la integración y convivencia enriquecida entre culturas.
- **Isologo:** Es la representación indivisible de un logotipo y un isotipo. La única diferencia de isologo y imagotipo, es que isologo no se puede separar y el imagotipo sí.

- **Isotipo:** Es la parte simbólica o icónica de la representación gráfica de una marca. Es decir, el “dibujo”. Se refiere a cuando solo representamos la marca a través de un símbolo o ícono.
- **Logotipo:** Es cuando solo se usa tipografía en la marca, composiciones de palabras o identificaciones tipográficas. se compone sólo de letras o tipografía. También pueden ser siglas o letras, lo prioritario es que se pueda leer.
- **Malware:** Programa malicioso o programa maligno. Es un tipo de software que tiene como objetivo infiltrarse o dañar una computadora o sistema de información sin el conocimiento de su propietario.
- **Metodología didáctica:** Tiene que ver con todo lo relacionado con las formas o métodos de enseñanza que permiten el éxito del proceso enseñanza-aprendizaje, que en este caso sería la obtención de los conocimientos necesarios para el aprendizaje, desarrollo y entendimiento de diversas maneras de aprender un trabajo o profesión en especial.
- **Pictionary:** Es un juego que consiste en adivinar una palabra a través de un dibujo hecho en papel. Gana el jugador o el equipo que más palabras o frases adivine.
- **Posicionamiento:** Es una estrategia comercial que pretende conseguir que un producto ocupe un lugar distintivo, relativo a la competencia, en la mente del consumidor.
- **Recursos didácticos:** Son aquellos materiales didácticos o educativos que sirven como mediadores para el desarrollo y enriquecimiento del estudiante, favoreciendo el proceso de enseñanza y aprendizaje y facilitando la interpretación de contenido que el docente ha de enseñar.
- **Recursos lúdicos:** Recursos diseñados para crear un ambiente de armonía en los estudiantes que están inmersos en el proceso de aprendizaje. Su utilización busca que los estudiantes se apropien de los temas impartidos por los docentes utilizando el juego.
- **Sketch:** Puede traducirse al español como un sustantivo que significa ‘bosquejo’, ‘esbozo’. En este sentido, sirve para aludir bosquejos tanto de dibujos como de diseños, esculturas, etc.
- **Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC):** Conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro. Abarcan un abanico de soluciones muy amplio. Incluyen las tecnologías para almacenar información y recuperarla después, enviar y recibir información de un sitio a otro, o procesar información para poder calcular resultados y elaborar informes
- **Tasa Interna de Retorno (TIR):** Es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto.
- **Valor Actual Neto (VAN):** Es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión.

## 12. REFERENCIAS

- Academia de Lenguas Mayas de Guatemala. (s.f.). ALMG. Recuperado el 14 de febrero de 2017, de <http://almg.org.gt/quienes-somos/>
- Alcaide, J. C., & Soriano, C. (2008). Del simple servicio a la experiencia memorable. *MK Marketing+Ventas*, 36-42.
- Alcázar, P. (20 de diciembre de 2012). *Negocios Escalables*. Obtenido de *Emprendedores*: <http://www.emprendedores.es/gestion/escalabilidad-de-un-negocio>
- Aldea Virtual Infotec. (19 de marzo de 2015). *Informe Horizon 2010-2015*. Recuperado el julio de 2017, de <http://aldeavirtual.infotec.com.mx/2015/03/informe-horizon-2010-2015/>
- Andreu, M. R. (2014). *Aprendiendo en nuestro idioma*. Brújula .
- Antevenio, *Anticipación e-Marketing*. (29 de marzo de 2016). *Guía para diseñar un Customer Journey Map*. Recuperado el agosto de 2017, de Antevenio, *Anticipación e-Marketing*: <http://www.antevenio.com/blog/2016/03/guia-para-disenar-un-customer-journey-map/>
- Anzil, F. (30 de marzo de 2011). *Definición de Prospectiva*. Recuperado el julio de 2017, de *Zona Económica*: <http://www.zonaeconomica.com/definicion-de-prospectiva>
- Asociación de Colegios Privados. (s.f.). ACP. Recuperado el 14 de febrero de 2017, de <http://www.acp.org.gt/>
- Aula Planeta. (2017). *Ventajas del aprendizaje basado en juegos o Game-Based Learning (GBL)*. Recuperado el mayo de 2017, de Aula Planeta: <http://www.aulaplaneta.com/2015/07/21/recursos-tic/ventajas-del-aprendizaje-basado-en-juegos-o-game-based-learning-gbl/>
- Banco Mundial BIRF – AIF. (20 de septiembre de 2016). *Guatemala Panorama General*. Recuperado el 06 de febrero de 2017, de Banco Mundial: <http://www.bancomundial.org/es/country/guatemala/overview>
- Bartolomé, A. (2004). *Blended learning*. *Conceptos básicos*. *Píxel-Bit. Revista de Medios y Educación*, 7-20.
- BM Computación. (2015). *BM Computación*. Recuperado el mayo de 2017, de <http://bm.edu.gt/>
- Bollmann, C. (16 de enero de 2015). *Academia de Lenguas Mayas: “Promovemos el idioma para sostener la cultura”*. *Diario de Centro América*.
- Bradshaw, J. (1972). *A Taxonomy of Social Need*. London.
- Brown, T. (2008). *Design Thinking*. *Harvard Business Review*.
- Camargo Merchán, P. (13 de agosto de 2014). *Las TIC como herramientas facilitadoras en la gestión pedagógica*. Recuperado el mayo de 2017, de *Universidad Tecnológica de Bolívar*: [http://www.unitecnologica.edu.co/educacionadistancia/newletter/2014/boletin006/noti\\_apliaciones/005-lastic/index.html](http://www.unitecnologica.edu.co/educacionadistancia/newletter/2014/boletin006/noti_apliaciones/005-lastic/index.html)
- Centro Europeo de Empresa e Innovación de Ciudad Real. (2007). *Guía Práctica de Gestión de la I+D +i para Pymes*. España: Lince Artes Gráficas.
- CEPAL. (17 de enero de 2017). *América Latina y el Caribe volverá a tener un crecimiento positivo en 2017, señala informe de las Naciones Unidas*. Recuperado el 06 de marzo de 2017, de *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*: <http://www.cepal.org/es/comunicados/america-latina-caribe-volvera-tener-un-crecimiento-positivo-2017-senala-informaciones>
- Congreso de la República de Guatemala. (17 de Noviembre de 1993). *Constitución Política de la República de Guatemala*. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (1942). *Código de Comercio de Guatemala*. Guatemala.

- Congreso de la República de Guatemala. (1991). Ley de Educación Nacional. Guatemala: Decreto Legislativo No. 12-91.
- Congreso de la República de Guatemala. (1998). Ley de Derecho de Autor y Derechos Conexos de Guatemala. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (2000). Ley de Propiedad Industrial. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (2003). Ley de Protección al Consumidor y Usuario. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (2014). Código de Trabajo. Guatemala.
- Cutlip, S., & Center, A. (2001). Relaciones Públicas Eficaces. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 .
- Departamento de Estadísticas Macroeconómicas Banco de Guatemala. (2017). Producto Interno Bruto Trimestral. Guatemala.
- Dirección de Planificación, Ministerio de Educación. (2016). Indicadores de Contexto. Guatemala.
- Direcciones Departamentales de Educación. (mayo de 2011). Manual de Funciones, Organización y Puestos de las Direcciones Departamentales de Educación . Guatemala.
- Gamarro, U. (08 de febrero de 2017). INE: Para sobrevivir con los alimentos básicos son necesarios Q4 mil 79 al mes. Prensa Libre .
- Gamarro, U. (28 de diciembre de 2016). ¿Mejóro su situación económica este año? Así terminó Guatemala. Prensa Libre .
- Godet, M. (2007). Prospectiva Estratégica: problemas y métodos. París.
- González, I. (2015). El recurso didáctico. Usos y recursos para el aprendizaje dentro del aula. Escritos en la Facultad , 15-18.
- Grasset, G. (Julio de 2015). Fijación de Precios Basados en la Competencia. Recuperado el abril de 2017, de Lokad: <https://www.lokad.com/es/definicion-de-fijacion-de-precios-basados-en-la-competencia>
- Grunberg, G. (2003). Multiculturalidad en Centroamérica: ¿Se reconoce Centroamérica como una región pluriétnica y multicultural? Recuperado el 08 de febrero de 2017, de Segundo Informe sobre Desarrollo Humano en Centroamérica y Panamá: [http://estadonacion.or.cr/files/biblioteca\\_virtual/centroamerica/002/George\\_Grunberg.pdf](http://estadonacion.or.cr/files/biblioteca_virtual/centroamerica/002/George_Grunberg.pdf)
- Grupo Carvajal. (s.f.). Norma. Recuperado el mayo de 2017, de <http://www.edicionesnorma.com/>
- Grupo Edebé. (2016). Edebé On. Recuperado el mayo de 2017, de <http://edebe-on.com/>
- Grupo Edebé. (2017). Grupo Edebé. Recuperado el mayo de 2017, de [https://www.edebe.com/grupo\\_edebe/quienes\\_somos.asp](https://www.edebe.com/grupo_edebe/quienes_somos.asp)
- Hernández, O. J. (11 de septiembre de 2016). Interculturalidad, la parte inventada de las escuelas. Plaza Pública .
- IMB PC. (2017). IMB PC. Recuperado el mayo de 2017, de <http://www.imb-pc.net/>
- Instituto Nacional de Tecnologías Educativas y de Formación del Profesorado. (2017). RESUMEN INFORME HORIZON 2014 Enseñanza Primaria y Secundaria. España: Ministerio de Educación, Cultura y España.
- Isaza, J. J. (8 de marzo de 2016). Bien Pensado. Recuperado el 06 de marzo de 2017, de <http://bienpensado.com/que-es-el-internet-de-las-cosas/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing. México: Pearson Education.
- Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2011). Marketing. México: Cengage Learning Editores.
- López Moreno, M. (2015). Uso de las TIC en el aula. Recuperado el mayo de 2017, de Nubemia: <https://www.nubemia.com/uso-de-las-tic-en-el-aula/>
- López, M. A. (mayo de 2012). "Las acciones y desafíos de las organizaciones mayas educativas de Guatemala en el

- cumplimiento y respeto del derecho de los pueblos indígenas a la Educación bilingüe e intercultural, reconocidos en instrumentos internacionales”. Recuperado el 06 de febrero de 2017, de Biblioteca USAC:  
[http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/28/28\\_0586.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/28/28_0586.pdf)
- Lozano, J. C. (08 de enero de 2016). Beneficios del uso de la tecnología en la Educación. Recuperado el 06 de febrero de 2017, de Edukative: <http://www.edukative.es/beneficios-del-uso-de-la-tecnologia-en-la-educacion/>
  - MINEDUC, M. d. (2009). Guatemala, un País con Diversidad Étnica, Cultural y Lingüística. Recuperado el 06 de febrero de 2017, de <http://www.mineduc.gob.gt/digebi/mapaLinguistico.html>
  - MINEDUC, M. d. (2009). Marco Legal de la Educación Bilingüe Intercultural. Recuperado el 06 de febrero de 2017, de <http://www.mineduc.gob.gt/digebi/leyes.html#>
  - Ministerio de Educación de Colombia. (10 de octubre de 2013). Docentes capacitados, actualizados e interdisciplinarios, el reto de la enseñanza en la Educación media. Recuperado el junio de 2017, de Centro Virtual de Noticias de Educación: <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-330232.html>
  - Ministerio de Educación -MINEDUC-. (2013). Protocolo O. La Educación Bilingüe Intercultural en el Sistema Educativo Nacional. Guatemala.
  - Ministerio de Educación- MINEDUC-. (2013). Protocolo No. O La Educación Bilingüe Intercultural en el Sistema Educativo Nacional. Guatemala.
  - Ministerio de Educación. (2009). Dirección General de Educación Bilingüe Intercultural. Recuperado el febrero de 2017, de <http://www.mineduc.gob.gt/DIGEBI/>
  - Ministerio de Educación. (s.f.). MINEDUC. Recuperado el 14 de febrero de 2017, de <http://www.mineduc.gob.gt/digebi/misionVision.html>
  - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2017). UNESCO. Recuperado el 06 de marzo de 2017, de <http://www.unesco.org/new/es/unesco/themes/icts/>
  - Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. (s.f.). Clasificación Niza. Recuperado el junio de 2017, de <http://web2.wipo.int/classifications/nice/nicepub/en/fr/edition-20170101/taxonomy/>
  - Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. (s.f.). Sobre la Propiedad Intelectual. Recuperado el junio de 2017, de <http://www.wipo.int/trademarks/es/>
  - Pallares, Z., Romero, D., & Herrera, M. (2005). Hacer Empresa: Un Reto. Colombia: Fondo Editorial Nueva Empresa.
  - Pérez Savelli, M., & Quiñones, V. (2015). EL DIAGRAMA O BLUEPRINT DEL SERVICIO. Puerto Rico: Universidad de Puerto Rico.
  - Pérez, D., Pérez, A. I., & Sánchez, R. (2013). El Cuento como Recurso Educativo. 3C Empresa Investigación y Pensamiento Crítico , 48-71.
  - Prensa Libre. (11 agosto 2016). Cifras de Guatemala , 10-12, 20-23, .
  - Prisa. (s.f.). Santilla Educación y Cultura. Recuperado el mayo de 2017, de <http://www.santillana.com/es/>
  - Publinews Guatemala. (19 de mayo de 2016). Robótica. Más de 250 guatemaltecos participarán en competencia mundial. Recuperado el mayo de 2017, de Publinews: <https://www.publinews.gt/gt/tendencias/2016/05/19/robotica-mas-250-guatemaltecos-participaran-competencia-mundial.html>
  - Real Influencers. (27 de diciembre de 2016). ¿Qué Recuperado el julio de 2017, de <http://www.realinfluencers.es/2016/12/27/que-tendencias-marcaran-tecnologia-educativa-2017/>

- Registro de la Propiedad Intelectual. (28 de marzo de 2017). Registro de la Propiedad Intelectual. Recuperado el junio de 2017, de <https://www.rpi.gob.gt/>
- Registro Mercantil. (13 de diciembre de 2016). Trámites y Requisitos. Recuperado el junio de 2017, de [http://www.registromercantil.gob.gt/webm/?page\\_id=545](http://www.registromercantil.gob.gt/webm/?page_id=545)
- Robbins, S. P. (2010). Administración. México: Pearson Educación.
- Rodríguez Ruiz, C. (2014). El valor del juego como herramienta de aprendizaje. Recuperado el agosto de 2017, de portal de Educación Infantil y Primaria Educapeques: <http://www.educapeques.com/escuela-de-padres/el-valor-del-juego-como-herramienta-de-aprendizaje.html>
- Santillana. (s.f.). Santillana Compartir. Recuperado el mayo de 2017, de <http://santillanacompartir.com.gt/plataforma-educativa/>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2017). Fundamentos de Marketing. México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Superintendencia de Bancos Guatemala. (30 de junio de 2017). Tasas Promedio Ponderada de Cartera de Créditos. Recuperado el julio de 2017, de SIB: <http://infpb.sib.gob.gt/ConsultaDinamica/?cons=20>
- TecniKids. (s.f.). TecniKids. Recuperado el mayo de 2017, de <http://tecnikids.com/>
- Torre, L. d. (1998). Experiencias de Educación Intercultural Bilingüe en Latinoamérica. . Ecuador: Ediciones Abya-Yala.
- UNICEF. (s.f.). La Educación en Guatemala. Recuperado el 01 de febrero de 2017, de Unicef Guatemala: [https://www.unicef.org/guatemala/spanish/resources\\_2562.htm](https://www.unicef.org/guatemala/spanish/resources_2562.htm)
- Universidad de Sevilla. (2007). E-Learning. Definición y Características. Recuperado el marzo de 2017, de Centro de Formación Permanente: <http://www.cfp.us.es/e-learning-definicion-y-caracteristicas>
- Universidad Nacional Autónoma de México . (2012). Plan de Diez Años para Desarrollar el Sistema Educativo Nacional. México: UNAM.
- Velasquez, M. (9 de julio de 2013). Cómo Aprender Idiomas Usando Flashcards. Recuperado el junio de 2017, de GoConqr: <https://www.goconqr.com/es/examtime/blog/como-aprender-idiomas-usando-flashcards/>
- Vianna e Silva, M. J., Vianna e Silva Filho, Y., Krumholz Adler, I., de Figueiredo Lucena, B., & Russo, B. (2016). Design Thinking Innovación en los Negocios. Río de Janeiro: MJV Tecnologia Lda.