



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

---

---

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN

PLAN DE MARKETING PARA UNA PLAZA COMERCIAL  
DEDICADA A LA VENTA DE PRODUCTOS DE  
ENTRETENIMIENTO EN LA CIUDAD DE MÉXICO

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA

ROBERTO ARMANDO BECERRIL PÉREZ

ASESOR: L.A. GABRIEL GONZÁLEZ NAVA

CUAUTITLÁN IZCALLI, ESTADO DE MÉXICO 2016



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN  
UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXÁMENES PROFESIONALES**

U. N. A. M.  
FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES CUAUTITLÁN  
ASUNTO: VOTO APROBATORIO

**M. en C. JORGE ALFREDO CUÉLLAR ORDAZ  
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLÁN  
PRESENTE**

**ATN: M. en A. ISMAEL HERNÁNDEZ MAURICIO  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la FES Cuautitlán.**

Con base en el Reglamento General de Exámenes, y la Dirección de la Facultad, nos permitimos comunicar a usted que revisamos **La Tesis:**

**PLAN DE MARKETING PARA UNA PLAZA COMERCIAL DEDICADA A LA VENTA DE PRODUCTOS DE ENTRETENIMIENTO EN LA CIUDAD DE MÉXICO.**

Que presenta el pasante: **ROBERTO ARMANDO BECERRIL PÉREZ**  
Con número de cuenta: **09951782-5** para obtener el Título de: **Licenciado en Administración**

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el **EXAMEN PROFESIONAL** correspondiente, otorgamos nuestro **VOTO APROBATORIO**.

**ATENTAMENTE**  
**"POR MI RAZA HABLARA EL ESPÍRITU"**  
Cuautitlán Izcalli, Méx. a 20 de enero de 2016.

**PROFESORES QUE INTEGRAN EL JURADO**

	NOMBRE	FIRMA
<b>PRESIDENTE</b>	M.T. Regino Quiroz Solís	
<b>VOCAL</b>	L.A. Gabriel González Nava	
<b>SECRETARIO</b>	M.A. Luis Roberto Guanes García	
<b>1er SUPLENTE</b>	L.A.E. Guillermo Acevedo Arcos	
<b>2do SUPLENTE</b>	L.A. Guadalupe Berenice Suárez Lozano	

NOTA: Los sinodales suplentes están obligados a presentarse el día y hora del Examen Profesional (art. 127).  
En caso de que algún miembro del jurado no pueda asistir al examen profesional deberá dar aviso por anticipado al departamento.  
(Art 127 REP)

IHM/ntm\*

## DEDICATORIA

A DIOS y a su S.M.

A mis padres Lucía y Cruz Roberto y a mi hermano Román por su amor y apoyo todos estos años.

## AGRADECIMIENTOS

A la UNAM y a mis maestros de la FESC que me compartieron sus conocimientos, en especial al Lic. Gabriel González Nava al dirigir este trabajo y al Dr. Joaquín Flores Paredes por su apoyo en los últimos semestres de la licenciatura.

A los amigos de la FESC, en especial a Jorge González, Verónica Juanico, Luis Hernández y Eli Jhonatan Hernández (q.e.p.d.) por inspirarme a terminar esta etapa.

Al Lic. Octavio Carranza y al D.G. José Tobías por hacerme parte de sus proyectos en estos años.

A Juan y Armando Juárez Elizarraraz por las facilidades prestadas para la conclusión del presente trabajo.

Al Dr. Vicente Padilla y al Dr. Jorge Sánchez por darme su amistad y su conocimiento. .:

A Don Luis Ibarra (q.e.p.d.) y Austreberto Alcántara (q.e.p.d.) por sus enseñanzas y experiencia.

A Jorge Arturo Gómez, Ximena Rodríguez y todo el equipo de *El Vortex*.

A mis amigos Marco y Juan Rodríguez Rendón, Aurora Soto, Daniela Islas, Ivette Altamirano, Carlos Fuentes y a Zaito por el ánimo brindado.

A la Psicóloga Patricia Ramírez por ayudarme a entrenar diariamente para la vida.

A Uri Berenguer, cronista oficial en español de los *Boston Red Sox*, por todos los saludos, mensajes y las tardes amenas de baseball de abril a octubre, al HOF Pedro Martínez por su mensaje de esperanza al enfrentar la adversidad, y a David Ortiz por mostrarme que nunca hay que rendirse.

*“Si decides triunfar, lo harás. Tú eres el único obstáculo que tienes que superar. ¡Triunfa!”*. Uri Berenguer

# ÍNDICE

Introducción.....	9
<b>Capítulo I)</b>	
<b>Objeto del estudio y marco teórico a emplear.....</b>	<b>10</b>
I.1) <i>Descripción del objeto del estudio</i> .....	10
I.1.1) Razón Social, nombre comercial y ubicación.....	10
I.1.2) Historia.....	10
I.2) <i>Marco teórico</i> .....	12
I.2.1) Marketing y su entorno.....	12
I.2.1.1) Concepto de Marketing.....	12
I.2.1.2) Entorno de Marketing .....	12
I.2.1.2.1) Microentorno.....	13
I.2.1.2.2) Macroentorno.....	15
I.2.2) Sistema de Información de Marketing.....	20
I.2.2.1) Datos Internos.....	20
I.2.2.2) Inteligencia competitiva en Marketing.....	20
I.2.2.3) Investigación de mercados.....	21
I.2.2.3.1) Definición del problema y de los objetivos de la investigación.....	21
I.2.2.3.2) Desarrollo del plan de investigación.....	21
I.2.2.3.2.1) Recopilación de datos secundarios.....	21
I.2.2.3.2.2) Recopilación de datos primarios.....	22
I.2.2.3.2.2.1) Métodos de investigación.....	22
I.2.2.3.2.2.2) Vías de contacto.....	22
I.2.2.3.2.2.3) Plan de muestreo.....	23
I.2.2.3.2.2.3.1) Muestra y tipos de muestra.....	23
I.2.2.3.2.2.3.2) Determinación del tamaño de una muestra aleatoria simple.....	24
I.2.2.3.2.2.4) Instrumentos de investigación.....	27
I.2.2.3.3) Revisión y verificación de los datos.....	27



I.2.3.5.4.1.3) Promoción de ventas.....	67
I.2.3.5.4.1.4) Relaciones públicas.....	69
I.2.3.6) Evaluación y control.....	69

## **Capítulo II)**

### **Análisis situacional de la plaza *Pikashop*.**

<i>II.1) Análisis del entorno de Marketing.....</i>	<i>70</i>
II.1.1) Microentorno.....	70
II.1.1.1) Empresa.....	70
II.1.1.2) Proveedores.....	70
II.1.1.3) Intermediarios.....	70
II.1.1.4) Competencia.....	70
II.1.1.5) Clientes.....	71
II.1.1.6) Públicos.....	72
II.1.2) Macroentorno.....	72
II.1.2.1) Ambiente económico.....	72
II.1.2.1.1) Etapa del ciclo económico.....	72
II.1.2.1.2) Inflación.....	73
II.1.2.1.3) Índice de confianza en el consumidor.....	73
II.1.2.1.4) Nivel de empleo.....	74
II.1.2.2) Entorno cultural y social.....	74
II.1.2.2.1) Historia y actualidad del anime y manga en México...	74
II.1.2.2.1.1) Anime.....	74
II.1.2.2.1.2) Manga.....	77
II.1.2.2.1.3) Convenciones.....	79
II.1.2.2.1.4) Cosplay.....	79
II.1.2.3) Ambiente tecnológico.....	82
II.1.2.3.1) Internet.....	82
II.1.2.4) Entorno político legal.....	83
<i>II.2) Análisis financiero.....</i>	<i>84</i>
II.2.1) Razones financieras.....	86
<i>II.3) Investigación y análisis de mercado.....</i>	<i>87</i>
II.3.1) Perfil del consumidor y posición respecto a los competidores	87
II.3.1.1) Determinación y definición del problema.....	87
II.3.1.2) Propósito y metodología de la investigación.....	87
II.3.1.3) Resultados y análisis .....	91

II.3.2) Comprobación del perfil del consumidor y percepción de la plaza.....	99
II.3.2.1) Determinación y definición del problema.....	99
II.3.2.2) Propósito y metodología de la investigación.....	99
II.3.2.3) Resultados y análisis.....	103
<b>Capítulo III)</b>	
<b>Propuesta de Plan de Marketing.....</b>	<b>110</b>
<i>III.1) Declaración de la misión de negocios.....</i>	<i>110</i>
<i>III.2) Análisis de la situación o FODA.....</i>	<i>111</i>
<i>III.3) Objetivos.....</i>	<i>112</i>
<i>III.4) Estrategias.....</i>	<i>112</i>
III.4.1) Estrategia competitiva en base a la posición en el mercado...	112
III.4.2) Estrategia de mercado meta.....	113
<i>III.5) Mezcla de Marketing.....</i>	<i>117</i>
III.5.1) Producto o servicio.....	117
III.5.2) Precio.....	119
III.5.3) Plaza.....	120
III.5.4) Promoción.....	120
III.5.4.1) Objetivo.....	120
III.5.4.2) Mensaje.....	120
III.5.4.3) Herramientas.....	122
III.5.4.3.1) Cartel.....	122
III.5.4.3.2) Vallas publicitarias en el edificio.....	123
III.5.4.3.3) Displays.....	124
III.5.4.3.4) Revista.....	126
III.5.4.3.5) Vallas móviles.....	126
III.5.4.3.6) Internet (redes sociales).....	127
III.5.4.3.7) Radio por internet.....	128
III.5.4.3.8) Ventas personales.....	129
III.5.4.3.9) Folletos.....	130
III.5.4.4) Presupuesto.....	131
<i>III.6) Control y evaluación.....</i>	<i>132</i>

**Capítulo IV)**  
**Conclusiones y recomendaciones**

<i>IV.1) Conclusiones</i> .....	133
<i>IV.2) Recomendaciones</i> .....	135
Bibliografía.....	136
Referencias.....	137
Índice de Cuadros.....	138
Índice de Gráficas.....	138
Índice de Imágenes.....	140

## INTRODUCCIÓN

La plaza *Pikashop* ocupa un edificio ubicado en pleno centro de la Ciudad de México, con diez años de actividades comerciales, pero dos dedicado al giro del entretenimiento, y que intenta posicionarse frente a sus dos competidores principales. Estos se encuentran ubicados enfrente de la misma, además de que un competidor más reciente se ubica a dos cuadras. Los competidores de *Pikashop* son *Frikiplaza*, plaza comercial pionera en el mercado, *Fan Freak Center* y *Frikiplaza Uruguay*, que pertenece a la misma organización que la primera, pero está ubicada en la calle de Uruguay 17.

Estas cuatro plazas están dedicadas a la venta de productos relacionados al anime y manga japonés. Los problemas que ha tenido *Pikashop* en los últimos meses son que no ha tenido la afluencia de gente esperada, además de la imposibilidad de lograr que sean arrendados todos los locales comerciales de la misma. El presente trabajo presenta una propuesta de marketing que trate de subsanar estos problemas.

En el capítulo 1, se describe los antecedentes del edificio que ocupa *Pikashop*, además del marco teórico utilizado. En el capítulo 2 se describen los factores del entorno que afectan a la plaza comercial y un análisis financiero de la misma. Además se dan a conocer los resultados de dos investigaciones de mercado realizadas. La primera investigación muestra el perfil del consumidor que visita las plazas y la posición de *Pikashop* respecto a sus competidores. La segunda investigación comprueba el perfil general del visitante de las plazas comparado con el perfil del que visita regularmente *Pikashop*, además de conocer la percepción que se tiene sobre nuestra plaza comercial.

El capítulo 3 presenta la propuesta del plan de marketing, que incluye las fortalezas y debilidades de *Pikashop*, y las amenazas y fortalezas de la misma. Se presentan también las estrategias de marketing a seguir y las herramientas a utilizar para colocar a nuestra plaza en una mejor posición respecto a sus competidores. Con las conclusiones y recomendaciones a seguir que se encuentran en el capítulo 4, se da por terminado el presente trabajo.

## **I. Objeto del estudio y marco teórico a emplear**

### *I.1) Descripción del objeto de estudio*

#### I.1.1) Razón Social, nombre comercial y ubicación

Razón Social: CentroCel Latino S.A de C.V.

Nombre Comercial:

Planta baja: CentroCel Latino. 1ro. al 5to.piso: Plaza *Pikashop*

Ubicación

Eje Central Lázaro Cárdenas 12, Colonia Centro, C.P. 06000, Delegación Cuauhtémoc, Ciudad de México.

#### I.1.2) Historia

La Plaza CentroCel Latino ocupa el edificio de lo que era el Hotel Cosmos, anteriormente llamado New Porters Hotel. El inmueble fue construido para funcionar como un hotel en las primeras décadas del siglo XX, en pleno centro de la Ciudad de México, sobre la avenida San Juan de Letrán, hoy Eje Central Lázaro Cárdenas, a unos pasos del Palacio de Bellas Artes.

El inmueble funcionó como hotel hasta el año de 2006, en el que las habitaciones fueron remozadas para convertirlas en locales comerciales. Todos los locales de la planta baja fueron arrendados a locatarios dedicados a la venta, compra y reparación de teléfonos celulares, además de la venta de accesorios para los mismos.

Es así como el edificio toma el nombre de CentroCel Latino. En el año de 2013 se celebró un convenio con la Editora y Distribuidora Mangak S.A de C.V. para ayudar a que se arrendaran los locales del primer al quinto piso. Los arrendatarios serían emprendedores y comerciantes dedicados a la venta de toda clase de artículos referentes al anime y manga japonés en su mayoría. Esa parte de la plaza tomaría el nombre de Plaza *Pikashop*. Este convenio continúa hasta la fecha.

## Imagen 1

Aspecto del edificio en las primeras décadas del siglo XX



## Imagen 2

Aspecto del edificio en la actualidad



## I.2) Marco teórico

### I.2.1) Marketing y su entorno

#### I.2.1) Concepto de Marketing

De acuerdo con Kotler, el marketing es “el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones solidas con ellos para obtener a cambio valor de estos”.<sup>1</sup> Para Hernández, el concepto de marketing es “una filosofía que involucra a toda la organización en un proceso que tiene como propósito identificar las necesidades del mercado para satisfacerlas través de bienes, servicios o ideas, que generen una mejor calidad de vida para la sociedad y mantengan a la organización en un permanente esfuerzo por crear beneficios que superen las expectativas de los clientes actuales y potenciales, lo que permitirá crear ventajas competitivas y, con ello, su desarrollo”.<sup>2</sup>

#### I.2.2) Entorno de Marketing

Las relaciones que efectúa una empresa con el mercado están sujetas a circunstancias que no se pueden controlar, estas forman el entorno de marketing. Entender el entorno es básico para poder planear sus estrategias de manera acertada, por lo que recabar información sobre este, permitirá identificar las amenazas y oportunidades en el mercado, presentes y futuras. El entorno está formado por un entorno interno o Microentorno y un entorno externo o Macroentorno.<sup>3</sup>



<sup>1</sup> Kotler, Philip. *et.al.* “Fundamentos de Marketing”, Pearson Educación, 14ava.edición, México, 2012.

<sup>2</sup> Hernández Garnica, Clotilde. *et.al.* “Fundamentos de Marketing”, Pearson Educación, México, 2009, *Op.cit.*, p.14.

<sup>3</sup> Kotler, p.62.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p.67.

#### I.2.1.2.1) Microentorno

Son entes cercanos a la organización que afectan su capacidad para servir a sus clientes; es decir, la organización misma, los proveedores, los intermediarios, los proveedores, los intermediarios de marketing, los competidores, públicos y clientes. Se muestran en la Gráfica 1.

##### *Empresa*

Son todos los departamentos establecidos dentro de una organización y que están relacionados entre sí. Deben de trabajar en armonía para hacer funcionar las estrategias que permitan alcanzar las metas establecidas.

##### *Proveedores*

En casi todos los casos, la oferta de productos y/o servicios que efectúa una organización depende del adecuado suministro de recursos de sus proveedores. Estos satisfacen las necesidades de la organización para un adecuado funcionamiento.

##### *Intermediarios*

Estos son entes que ayudan a la organización en promover, vender y distribuir sus bienes a los consumidores finales. Incluyen a los *intermediarios* que localizan clientes para la organización o les venden. Incluye a *las empresas de distribución física* que ayudan a la organización a almacenar y transportar bienes.

Están las *agencias de servicios de marketing* que dirigen y promueven los productos y servicios de la organización en los mercados correctos. Estas son las agencias publicitarias, empresas de medios de comunicación y compañías de consultoría en marketing.

Por último, los *intermediarios financieros* incluyen a los bancos, compañías de crédito, empresas aseguradoras y otras empresas que proporcionan servicios de transacciones y préstamo, o aseguran los bienes contra diversos riesgos.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Kotler, pp.67-68.

## *Competencia*

Son la o las organizaciones que se encuentran dentro del mismo mercado que la organización. Para lograr el éxito, la organización deberá identificar claramente a sus competidores y las ventajas competitivas que se pueden tener sobre estos. Más adelante en este trabajo se abundará en ello.

Las organizaciones pueden identificar como son sus competidores desde el punto de vista del mercado, en la que todos tratan al mismo tiempo de satisfacer las mismas necesidades de los consumidores, o desde el punto de vista de la industria, en la que la organización y sus competidores son parte de algún tipo de industria (automovilística, de alimentos, etc.).

Ya identificados, es necesario conocer sus fortalezas y debilidades. Estas se pueden conocer a través de la observación, la experiencia personal, y la recopilación de datos secundarios. También pueden hacerlo a través del *Benchmarking*, que es “el acto de comparar los productos y procesos de la empresa con los de los competidores o de las compañías líderes en otras industrias, para descubrir formas de mejorar la calidad y el desempeño”.<sup>6</sup>

También se puede utilizar un *Análisis de valor para el cliente*, que es “un análisis que se realiza para determinar cuáles beneficios son valorados por los clientes meta, y en la forma en que ellos califican el valor relativo de diversas ofertas de los competidores”.<sup>7</sup>

## *Públicos*

Un público es “cualquier grupo de individuos que tiene un interés o impacto real o potencial en la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos.”<sup>8</sup> Kotler identifica siete clases de público:

- Públicos financieros: estos influyen en la capacidad de la organización para obtener fondos. Incluye a los bancos, analistas de inversión y los accionistas.
- Públicos de medios de comunicación: se dedican a transmitir noticias, artículos periodísticos y opiniones editoriales. Incluye a los periódicos, las revistas, estaciones de televisión y radio, y otros medios en internet.

---

<sup>6</sup> Kotler, *Op.cit.* p.531.

<sup>7</sup> *Ibid.*, *Op.cit.*

<sup>8</sup> *Ibid.*, p.69.

- Públicos gubernamentales: se deben tomar en cuenta proyectos del gobierno y las reglamentaciones que emanen de este.
- Públicos de acción ciudadana: incluye a organizaciones de consumidores, grupos ambientalistas, grupos minoritarios entre otros.
- Públicos locales: incluye a organizaciones del vecindario y organizaciones de la comunidad.
- Público en general: la organización debe interesarse en las actitudes que el público en general tiene hacia sus productos y/o servicios.
- Públicos internos: incluye a todos los empleados y trabajadores de la organización.<sup>9</sup>

### *Clientes*

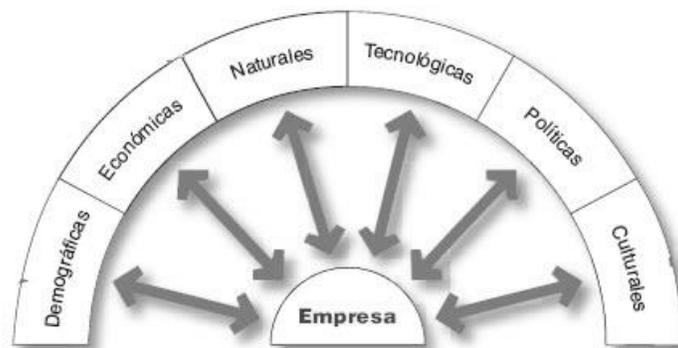
Son los entes más importantes para la organización en su Microentorno. La mayoría de estrategias de marketing están encaminadas en satisfacer las necesidades y deseos de los clientes y en establecer relaciones sólidas con ellos.

#### I.2.1.2.2) Macroentorno

Es obligatorio para la organización conocer debidamente a su Macroentorno, a fin de primero, anticipar su impacto, y segundo, capitalizar su efecto en la toma de decisiones, aprovechando sus oportunidades y anticipando sus amenazas.

En la gráfica 2 vemos las distintas fuerzas que integran el Macroentorno

**Gráfica 2<sup>10</sup>**



<sup>9</sup> Kotler, p.69.

<sup>10</sup> *Ibid.*, p.71.

## *Entorno Demográfico*

La Demografía es “el estudio de las poblaciones humanas en términos de magnitud, densidad, ubicación, edad, género, ocupación y otros datos estadísticos”.<sup>11</sup> Entre las tendencias demográficas encontramos la estructura de edades cambiantes en la población, el cambio en la estructura familiar, cambios geográficos de la población y una población con más estudios y una mayor diversidad.

### ❖ Estructura de edades cambiantes en la población.

La población mundial se divide en varios grupos generacionales a tomar en cuenta, como son:

- Baby Boomers, personas nacidas entre 1946 y 1964
- Generación X, personas nacidas entre 1965 y 1980
- Generación Y o Millenials, personas nacidas entre 1981 y 2004
- Generación Z o Homeland, personas nacidas en 2005 hasta nuestros días.

Cada generación tiene deseos y necesidades diferentes, por lo que es necesario establecer estrategias para cada una, las que resultaran mejor si se enfocan por grupos de edad.

### ❖ Cambio en la estructura familiar

Un hogar tradicional está formado por esposo, esposa e hijos. Sin embargo esto ha ido cambiando ante el aumento de divorcios, de parejas que no desean tener hijos o de madres solteras. También hay que tener en cuenta el aumento de las parejas del mismo sexo, la legalización de su unión y/o adopción de hijos por parte de estos.

### ❖ Cambios geográficos

Son constantes las migraciones de personas de países pobres o en situación de guerra hacia países más desarrollados y con una mejor calidad de vida. También en estos ocurre una migración de las áreas rurales hacia las grandes urbes.

---

<sup>11</sup>Kotler, *Op.cit.*, p.70.

### ❖ Población con más estudios

El aumento en la población con estudios profesionales aumenta la demanda de productos y servicios como libros, computadoras, internet entre otros. Además una buena parte de los estudiantes debe trabajar para sostener sus estudios.

### ❖ Mayor diversidad

Existe mayor diversidad en la población y en diferentes términos, a nivel local, nacional e internacional. Las etnias indígenas, las comunidades extranjeras establecidas desde hace décadas en diversos países, los grupos LGBT, las personas con discapacidad, son algunos ejemplos de lo diverso que puede ser una población.<sup>12</sup>

### *Entorno económico*

Son factores que influyen en el poder adquisitivo y los patrones de gasto de los consumidores. Entre las condiciones económicas tenemos:

- Etapa del ciclo económico.

El ciclo económico tradicional capitalista pasa a través de 4 etapas: prosperidad, recesión, depresión y recuperación. En cada una de estas etapas el marketing actúa de manera diferente. En la prosperidad las empresas añaden nuevos productos y buscan nuevos mercados. La recesión obliga a un periodo de austeridad a empresas y afecta el comportamiento de compra de los consumidores, que se recrudece en la etapa de depresión.

- Inflación

Es el alza continua de los precios. Cuando este se eleva más rápido que los salarios, disminuye la capacidad de compra de los consumidores. Esto afecta de manera negativa a la organización, que pone especial atención a la fijación de precios de sus productos y/o servicios, y a sus costos.

- Índice de confianza del consumidor

La confianza del consumidor es un indicador económico que intenta medir el sentimiento que tienen los consumidores respecto a la situación económica, y a su situación económica individual.

---

<sup>12</sup> Kotler, pp.70-77.

El grado de optimismo ante la situación económica y el grado de seguridad respecto a sus ingresos, es clave en el gasto del consumidor. De forma general, una confianza del consumidor alta propulsará la expansión económica al estar gastando más y no reteniendo el dinero y recursos. Por el contrario, una confianza del consumidor baja se tenderá más al ahorro que al gasto, lo que quita dinamismo económico y provoca contracción del crecimiento económico.

- Nivel de empleo

Determina las expectativas de ingresos familiares. Si se produce una elevada tasa de desempleo, se reduce la capacidad de compra. Este factor está ligado a la etapa de ciclo económico.

### *Entorno Natural*

Abarca los recursos naturales que se requieren como insumos o que resultan afectados por las actividades de marketing. Las tendencias respecto al entorno natural son la escasez de materias primas, el aumento de la contaminación y por ello, la creciente intervención de los gobiernos sobre los recursos naturales.

### *Entorno tecnológico*

Los avances e innovaciones tecnológicas en los últimos años han sido vertiginosas, y buena parte de ellos se ha logrado gracias a la investigación de las empresas. La tecnología tiene una enorme repercusión sobre los estilos de vida y el comportamiento del consumidor.

Tomemos el caso de los reproductores de música, desde la creación de los LP de vinilo de 45 revoluciones, pasando por el cassette de cinta magnética, el CD, hasta los reproductores de mp3, separados o unidos a un teléfono celular, el cual, dicho sea de paso, también es un avance tecnológico.

Para que sea considerado entonces una parte del Macroentorno por una empresa o una persona, este no debe de haber tomado parte en el cambio. Por ejemplo, retomando el tema de la música, una empresa como Nestlé, dedicada enteramente a los alimentos, lo tomaría como Macroentorno. No así una empresa como Apple, la cual desarrollo el concepto del ipod y revoluciono el concepto de reproductor de música personal, ampliándolo luego hacia los teléfonos móviles con el concepto del iphone.

Esto sería parte de su Microentorno. Así, en cuestión tecnológica hay cuatro tendencias que se deben tomar en cuenta:

- Cambios tecnológicos que crecen de manera más acelerada.
- Se requiere contar con un sistema permanente de innovación.
- Se necesita destinar un presupuesto para investigación y desarrollo y
- La responsabilidad generada por los cambios en materia tecnológica.<sup>13</sup>

### *Entorno político-legal*

Son las instituciones gubernamentales y las leyes que afectan a la organización. De acuerdo a Hernández, “las actividades del marketing se ven afectadas de manera importante por la evolución del ambiente político, en el que se incluyen: nuevas leyes, creación de oficinas gubernamentales reguladoras y el crecimiento de los grupos de presión”.<sup>14</sup>

Además, los gobiernos son la mayor fuente de información referente a un país, así que datos como el número de habitantes por ciudad, el ingreso promedio por habitante entre otros, son una herramienta muy útil para las organizaciones.

### *Entorno cultural*

Los cambios culturales experimentados por las sociedades del mundo, como son los estilos de vida, los valores sociales y las creencias han ido cambiando gradualmente en la última década. Se toman mayor en cuenta factores como las actividades del crimen organizado, la estabilidad familiar y la creciente preocupación sobre temas ambientales.

Así también, es necesario mencionar el aumento en el uso de internet, que hace que las personas adopten valores y estilos de diversas partes del mundo, además del creciente interés en el cuidado de la salud, lo cual se traduce en el consumo de alimentos de alto valor nutritivo o light, que prevengan enfermedades, y en el consumo de artículos para realizar deporte y/o ejercicio.

Estos, y otros cambios que se puedan presentar, deberán ser tomados en cuenta por las organizaciones.

---

<sup>13</sup> Hernández, *Op.cit.*, p.55.

<sup>14</sup> *Ibíd.*, *Op.cit.*, p.56.

## I.2.2) Sistema de Información de Marketing

Es “un procedimiento operativo organizado para generar, analizar, diseminar, almacenar y recuperar información, para su uso en las decisiones de marketing”.<sup>15</sup> Las organizaciones pueden obtener la información que consideren necesaria de los datos internos, la inteligencia en marketing e investigación de mercados

### I.2.2.1) Datos internos.

Son “recopilaciones electrónicas de información de los consumidores y del mercado, que se obtiene de fuentes de datos dentro de la red de la compañía”.<sup>16</sup>

Las diversas áreas y/o departamentos de una organización brindan diferente información que se puede utilizar. Por ejemplo, el área de contabilidad proporciona estados financieros y análisis de razones financieras, además del registro de las ventas y los gastos.

### I.2.2.2) Inteligencia competitiva en Marketing

Es “la obtención y análisis sistemáticos de información que está disponible para el público acerca de los consumidores, la competencia y los avances en el mercado”.<sup>17</sup>

Su objetivo consiste en ayudar en la toma de decisiones estratégicas al comprender el entorno del consumidor, evaluar a las actividades de los competidores, recabar información sobre el entorno, y las oportunidades y amenazas de este.

Los métodos para recabar la información van desde vigilar los rumores en las redes sociales, obtener datos en diversos sitios de internet, visita a los puntos de venta de los competidores y evaluar los productos y servicios de estos, entre otros.

---

<sup>15</sup> Stanton, William J. *et.al.* “Fundamentos de Marketing”, McGraw-Hill Interamericana Editores, 14ava.edición, México, 2007, *Op.cit.*, p.178.

<sup>16</sup> Kotler, *Op.cit.*, p.100.

<sup>17</sup> *Ibíd.*, *Op.cit.*, p.101.

### I.2.2.3) Investigación de mercado

La investigación de mercado es “un proceso sistemático de diseño, obtención de datos, análisis y presentación de datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta una organización”.<sup>18</sup> Este proceso abarca 4 pasos: definir el problema y los objetivos de la investigación, desarrollar el plan de investigación, implementar el plan de investigación e interpretar e informar los resultados.

#### I.2.2.3.1) Definición del problema y de los objetivos de la investigación

Primero se debe plantear cual va a ser el problema o los problemas que se van a investigar, para después definir los objetivos que se quieren obtener con la investigación que se va a llevar a cabo. Una investigación puede ser exploratoria, descriptiva o causal. La investigación exploratoria es aquella que: “busca recabar información preliminar que ayuda a definir un problema o sugerir hipótesis”.<sup>19</sup> Una investigación descriptiva, como su nombre lo indica, describe problemas o situaciones como son el potencial de un mercado, producto o servicio o las características demográficas y actitudes de los consumidores. Una investigación causal se encarga de probar hipótesis sobre una relación de causa y efecto.

#### I.2.2.3.2) Desarrollo del plan de investigación

Se debe determinar qué información se necesita y desarrollar un plan para obtenerla eficientemente. Para satisfacer las necesidades de información se deben obtener datos primarios y datos secundarios. Los datos primarios son información que se recaban para obtener un propósito específico, mientras que los datos secundarios es información que ya existe en alguna parte por haberse recabado para otro fin.

##### I.2.2.3.2.2) Recopilación de datos secundarios

Como se menciona anteriormente, la base de datos interna de la organización, proporcionados por sus diferentes áreas o departamentos son una gran fuente de información. También se puede obtener información de manera externa a través de datos de fuentes gubernamentales, servicios de datos comerciales o paginas de buscadores en internet.

---

<sup>18</sup> Kotler,, Op.cit. p.103.

<sup>19</sup> *Ibid*, Op.cit.

#### I.2.2.3.2.2) Recopilación de datos primarios

Para diseñar un plan de recopilación de datos primarios se deben de tomar varias decisiones respecto a métodos de investigación, vías de contacto, planes de muestreo e instrumentos de investigación.

**Cuadro 1**<sup>20</sup>

<b>Métodos de investigación</b>	<b>Vías de contacto</b>	<b>Plan de muestreo</b>	<b>Instrumentos de investigación</b>
Observación	Correo	Unidad de muestreo	Cuestionario
Encuesta	Teléfono	Tamaño de muestra	Instrumentos mecánicos
Experimento	Personal En línea	Procedimiento de muestreo	

#### I.2.2.3.2.2) Métodos de investigación

*Investigación por observación.* En esta investigación se reúnen datos primarios mediante la observación de las personas, las acciones y situaciones pertinentes.

*Investigación por encuesta.* Es el método más ampliamente utilizado para recabar información además del más flexible, aunque presenta algunos problemas, como es la renuencia de algunas personas a contestar las encuestas al sentir intrusión a su privacidad o no querer ceder parte de su tiempo.

*Investigación por experimento.* Esta investigación implica seleccionar unos grupos equivalentes de sujetos, darles diferentes tratamientos, controlar factores ajenos y detectar diferencias en las respuestas de los grupos. Esto es, explicar relaciones de causa y efecto.

#### I.2.2.3.2.2.2) Vías de contacto

*Correo.* Se pueden usar cuestionarios por correo para recopilar la información a bajo costo. No interviene un entrevistador, pero tardan más tiempo en ser respondidos y la cantidad de personas que regresan el cuestionario es baja.

*Teléfono.* Las encuestas telefónicas son más flexibles que el cuestionario por correo, pero su costo es más alto. Por desventaja tiene que muchas personas

---

<sup>20</sup> Kotler, p.106.

no están dispuestas a hablar por teléfono con algún desconocido haciendo preguntas personales.

*Entrevista personal.* Esta tiene dos formas: individuales y en grupo. Las individuales implican hablar con la gente en su hogar, trabajo, calle o centros comerciales. Las entrevistas son flexibles y los entrevistadores pueden mostrar productos y/o anuncios y observar sus reacciones y comportamiento.

Las entrevistas en grupo consisten en invitar a un grupo entre 6 y 10 personas animados por un moderador, que enfoca la discusión para que interactúen entre sí y hablen libremente. Se usan muestras pequeñas para no aumentar los costos y su duración. Además no se puede generalizar a partir de sus resultados.

*Investigación en línea (internet).* Adopta diversas formas: una empresa puede incluir un cuestionario en su sitio web y ofrecer incentivos por completarlo, además de usar el correo electrónico, banners o ventanas emergentes para invitar a las personas a llenar los cuestionarios. Se pueden llevar charlas en vivo a través de salas en chat con diversas personas.

Las ventajas son su velocidad y sus costos bajos a comparación de las encuestas y las entrevistas en grupo. Como desventajas el internet aun está restringido para muchas personas y no se notan claramente las emociones del entrevistado. Además del temor de diversas personas de que sus datos sean usados para diversos fines.<sup>21</sup>

#### I.2.2.3.2.2.3) Plan de muestreo

##### I.2.2.3.2.2.3.1) Muestra y tipos de muestra

Una muestra “es un segmento de la población que se selecciona para representar a la población total”.<sup>22</sup> Se debe determinar a quién se va a investigar, a cuántas personas se van a investigar y como se deben de elegir correctamente a los sujetos de estudio, por lo que los tipos de muestras se dividen en muestra probabilística y no probabilística. En el cuadro 2 se visualizan como son los dos tipos de muestra.

---

<sup>21</sup> Kotler, pp.107-112.

<sup>22</sup> *Ibid.*, *Op.cit.*, p.114.

## Cuadro 2<sup>23</sup>

### Muestra probabilística

---

Muestra aleatoria simple	Cada uno de los miembros de la población tiene la misma probabilidad conocida de ser seleccionado.
Muestra aleatoria estratificada	Se divide la población en grupos mutuamente excluyentes (como grupos de edades), y se obtienen muestras aleatorias de cada grupo.
Muestra por grupos (área)	Se divide a la población en grupos mutuamente excluyentes (como por cuadras) y el investigador saca una muestra de los grupos que entrevistará.

### Muestra no probabilística

---

Muestra por conveniencia	El investigador selecciona a los miembros de la población de quienes será más fácil obtener información.
Muestra de juicio	El investigador utiliza su juicio para seleccionar a los miembros de la población que sean buenos prospectos para obtener información precisa.
Muestra por cuotas	El investigador localiza y entrevista a un número predeterminado de sujetos en cada una de varias categorías.

#### I.2.2.3.2.2.3.2) Determinación del tamaño de una muestra aleatoria simple

Cuando se desea estudiar un universo de personas mediante una encuesta, está se debe aplicar a una muestra de ese universo. Siendo que la muestra es de un tamaño inferior al total del universo, se va cometer cierto error en los datos que observemos. Por lo tanto se debe establecer un margen de error no muy grande para que los datos sean confiables.

Cuando se fija el máximo error que se está dispuesto a aceptar en una encuesta hablamos de dos conceptos: margen de error y el nivel de confianza. El margen de error es el intervalo en el cual se espera encontrar el dato que se quiere medir de todo el total. Puede ser una media o una proporción. El nivel de confianza expresa la certeza de que realmente el dato que buscamos esté dentro del margen de error.

Margen de error, nivel de confianza y tamaño de la muestra son conceptos que van entrelazados.

Si se quiere obtener un margen de error y un nivel de confianza determinado (por ejemplo, error del 5% con confianza de 95%), se necesita un tamaño de muestra mínimo correspondiente. Modificar cualquiera de los 3 parámetros, altera los dos restantes:

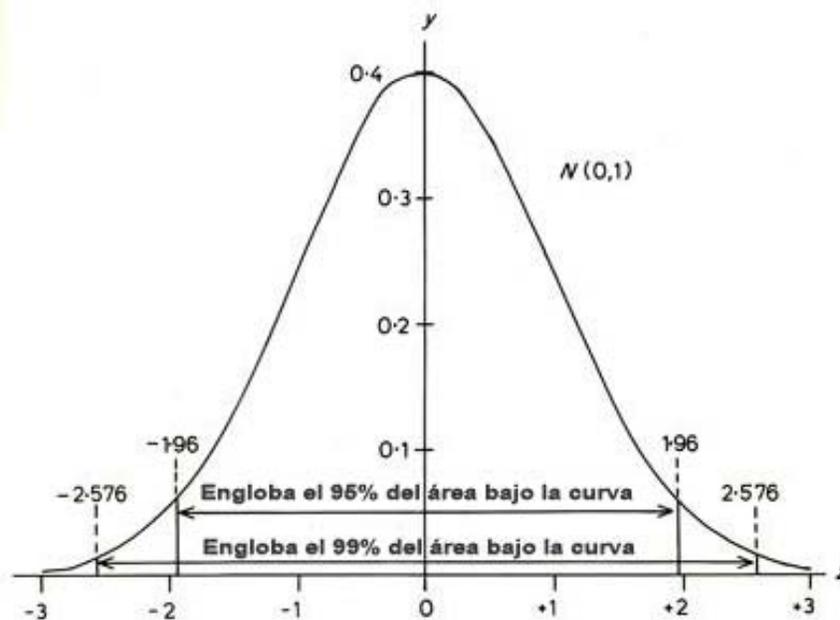
---

<sup>23</sup> Kotler, p.116.

1. Reducir el margen de error obliga a aumentar el tamaño de la muestra.
2. Aumentar el nivel de confianza obliga a aumentar el tamaño de la muestra.
3. Si aumenta el tamaño de la muestra, puedo reducir el margen de error o incrementar el nivel de confianza.<sup>24</sup>

La relación que guardan estos tres conceptos se pueden englobar en el Teorema del Límite Central, el cual afirma que en condiciones muy generales, la suma de muchas variables aleatorias independientes se aproxima bien a una distribución normal.

**Gráfica 3**



Cuando calculamos una media o proporción sobre una muestra, se puede saber cuál es la probabilidad de que el universo o población tenga ese mismo valor o un valor parecido.

El valor que se calcule en la muestra será el más probable para nuestro universo o población, y a medida que se aleje de este valor (por arriba o por abajo) cada vez más estarán siendo valores menos probables.

De acuerdo a la Gráfica 3, para una distribución normalizada, donde la media es 0 y la desviación es 1, si queremos englobar los valores que cubren el 95% de los casos, se tiene que definir un margen de error entre -1.96 y +1.96 de la

<sup>24</sup> Ochoa, Carlos. "¿Qué tamaño de muestra necesito?", Blog de *Netquest*, 11 de noviembre de 2013. *Op.cit.* <http://www.netquest.com/blog/es/que-tamano-de-muestra-necesito/>

media. Si se desea cubrir el 99% de los casos, el margen debe alejarse hasta +- 2.576.

Tomando en cuenta estos datos se utiliza la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$$

Donde:

**n** = El tamaño de la muestra que queremos calcular.

**N** = Tamaño del universo.

**Z** = Es la desviación del valor medio que aceptamos para lograr el nivel de confianza deseado. En función del nivel de confianza que busquemos, se tiene un valor determinado como es:

Nivel de confianza 90% -> Z=1.645

Nivel de confianza 95% -> Z=1.96

Nivel de confianza 99% -> Z=2.575

**e** = Es el margen de error máximo que se admite.

**p** = Es la proporción que esperamos encontrar.

La razón de que esta p aparezca en la fórmula es que cuando una población es muy uniforme, la convergencia a una población normal es más precisa, lo que permite reducir el tamaño de muestra.

Como regla general, usaremos p=50% si no tengo ninguna información sobre el valor que espero encontrar. Si tengo alguna información, usaré el valor aproximado que espero (ajustando hacia el 50% ante la duda).

La fórmula anterior se puede simplificar cuando se trabaja con universos muy grandes (a partir de 100.000), resultando lo siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2}$$

#### I.2.2.3.2.2.4) Instrumentos de investigación

Los dos principales instrumentos de investigación para recopilar datos primarios son el *cuestionario* y los *dispositivos mecánicos*.

El *cuestionario* es el instrumento más común, además de ser muy flexible. Contiene preguntas abiertas y cerradas. Las abiertas permiten a los entrevistados contestar con sus propias palabras. Las cerradas incluyen ya todas las respuestas posibles y los entrevistados las eligen. Estas pueden ser de opción múltiple o de escalas.

Los *dispositivos mecánicos* también se emplean para monitorear el comportamiento del consumidor. Existen medidores de personas en televisiones de hogares seleccionados para registrar quien observa que programas. También existen lectores ópticos en los supermercados para registrar las compras de los consumidores.<sup>25</sup>

#### I.2.2.3.3) Revisión y verificación de los datos

##### *Revisión*

El objetivo de toda investigación es proporcionar información. Hay una diferencia entre la información y los datos en bruto. El término información se refiere a un conjunto de datos organizados con un formato adecuado para la toma de decisiones; mientras que los datos son tan solo medidas registradas de ciertos fenómenos. La conversión de los datos en bruto en información requiere que se revisen, editen y codifiquen, a fin de poder transmitirlos a una computadora.

##### *Verificación*

A pesar de haber aplicado las encuestas con sumo cuidado, es posible que los entrevistadores hayan incurrido en errores como estos: no anotar los datos completos del entrevistado, no seguir en orden las instrucciones del formulario, anotar algún dato de manera equivocada o incurrir en omisiones. Estos y otros problemas deben corregirse antes de codificar y capturar los datos.

---

<sup>25</sup> Kotler, p.117.

Benassini define a la verificación como “el proceso de revisar y ajustar los datos para detectar omisiones, constatar que sean legibles y consistentes, y prepararlos para su codificación y almacenamiento”.<sup>26</sup>

#### I.2.2.3.4) Interpretar e informar los resultados.

La aplicación del razonamiento para entender los datos recabados es el análisis de datos, esto es, la búsqueda de patrones consistentes y la síntesis de los detalles importantes revelados por la investigación. La técnica adecuada para el análisis de los datos se determinará por los requerimientos de información que se necesiten, el diseño de investigación y la naturaleza de los datos recabados.

En la etapa final se informan los resultados, se describen las consecuencias y se plantean las conclusiones del mismo. Estos deben ser redactados de una manera sencilla y entendible en el informe que se presentará, y ayudará en la toma de decisiones que se vayan a elegir.<sup>27</sup>

#### I.2.3) Planeación de Marketing

Si de acuerdo a Fernández Arena la planeación “es diseñar un curso de acción con base en la definición, análisis y solución de un problema”,<sup>28</sup> se puede entender la planeación de marketing como “el diseño de las actividades relacionadas con los objetivos del marketing y el entorno cambiante de este” de acuerdo con la definición de Lamb.<sup>29</sup>

Crear e implementar un plan permite a la organización cumplir con las metas de marketing establecidas. En la gráfica 4 vemos la serie de pasos que se siguen durante la planeación, pero no deben verse como una serie de secuencias, pues varios de sus elementos se deciden al mismo tiempo o se combinan entre ellos.

Cada plan tiene información diferente dependiendo del tipo de organización, objetivos, metas y componentes de la mezcla de marketing.

---

<sup>26</sup> Benassini, Marcela, “Introducción a la Investigación de Mercados”, Pearson Educación, 2da.edición, México, 2009. *Op.cit.*, p. 211.

<sup>27</sup> Zikmund, William G. *et.al.*, “Investigación de Mercados”, Cengage Learning Editores, 9na. edición, México, p.68.

<sup>28</sup> Fernández Arena, José Antonio, “El Proceso Administrativo”, Editorial Diana, 2da. edición, México, 1991, *Op.cit.*, p.207.

<sup>29</sup> Lamb, Charles W., *et.al.*, “Marketing”, Cengage Learning Editores, México, 2011, *Op.cit.*, p.36.

## Gráfica 4<sup>30</sup>

### Elementos de un Plan de Marketing



#### I.2.3.1) Declaración de la misión de negocios

Incluye la misión, que es la actividad principal de la organización y el tipo de consumidor hacia el cual se dirige. La forma en la que se define la misión afecta la distribución de sus recursos, su rentabilidad y a veces hasta su supervivencia. Incluye también la visión, que es la posición que debe tener la organización a futuro, así como las metas que deberán cumplirse. Y por último los valores, que son los principios de ética que deberán regir a la organización.

<sup>30</sup> Lamb, p.36.

Ejemplo:

Misión: cumplimos los sueños de las personas.

Visión: ser el líder del mercado dentro de tres años.

Valores: nuestra organización asume compromisos de: puntualidad, honestidad, confianza y responsabilidad.

### I.2.3.2) Análisis situacional

#### I.2.3.2.1) Análisis financiero

##### I.2.3.2.1.1) Estados financieros básicos

Los estados financieros tienen como objetivo informar sobre la situación financiera de una empresa en una fecha determinada, el resultado de sus operaciones y el flujo de sus fondos. Los dos principales estados financieros son el Balance General y el Estado de Resultados.

##### › Balance General

Es el documento contable que presenta la situación financiera de una empresa en una fecha determinada. Los grupos generales se dividen en tres diferentes apartados: Activo, Pasivo y Capital.

##### *Activo*

Representa todos los bienes y derechos de la organización. Se divide en Activo Circulante, Activo Fijo y Activo Diferido.

##### Activo circulante

Lo forman todos los bienes y derechos que están en movimiento constante y tienen una fácil conversión a dinero en efectivo.

Lo integran las cuentas de Caja, Bancos, Inventarios, Clientes, Documentos por cobrar, Impuestos por cobrar, Deudores diversos entre otros.

##### Activo Fijo

Está conformado por todos aquellos bienes y derechos propiedad de la organización que tienen cierta permanencia o fijeza, y que se han adquirido con el propósito de usarlos y no de venderlos.

Entre las cuentas de Activo Fijo tenemos Terrenos, Edificios, Mobiliario y equipo, Equipo de transporte, Equipo de cómputo y Maquinaria.

#### Activo Diferido

Lo conforman todos aquellos gastos pagados por anticipado por los cuales se tiene derecho a recibir un servicio. Entre las cuentas de Activo Diferido tenemos Gastos de Instalación, Propaganda y Publicidad, Primas de Seguro, Rentas pagadas por anticipado, Intereses pagados por anticipado, Depósitos de garantía y Gastos por comprobar.

#### *Pasivo*

Representa las deudas y obligaciones de la organización. Se divide en Pasivo Circulante, Pasivo Fijo y Pasivo Diferido.

#### Pasivo Circulante

Está conformado por todas las deudas y obligaciones cuyo vencimiento sea en un plazo menor de un año. Entre las cuentas del Pasivo Circulante tenemos Proveedores, Acreedores diversos, Impuestos por pagar y Documentos por pagar a corto plazo.

#### Pasivo Fijo

Lo conforman las deudas y obligaciones con vencimiento mayor a un año a partir de la fecha del balance. Las cuentas que lo integran son Hipotecas por pagar y Documentos por pagar a largo plazo.

#### Pasivo Diferido

Lo forman aquellas cantidades cobradas por anticipado por las cuales se tiene la obligación de proporcionar un servicio. Entre las cuentas de Pasivo Diferido tenemos las Rentas cobradas por anticipado e Intereses cobrados por anticipado.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Rivera Valdez, Salvador. *et.al.* "Diagnostico Empresarial: método para identificar, resolver y controlar problemas en las empresas". Editorial Trillas, México, 1998, reimpresión 2003. pp.18-19.

### Cuadro 3<sup>32</sup>

Ejemplo de Balance General (en miles de pesos)

Activo	Cifras	Pasivo y Capital	Cifras
Activo Circulante		Pasivo Circulante	
Caja	364	Proveedores	33116
Clientes	39098	Acreedores diversos	1582
Inventarios	20792	Impuestos por pagar	6824
Otros activos circulantes	6102	Crédito bancario a corto plazo	13586
Total Activo Circulante	66356	Otros pasivos a corto plazo	2825
		Total Pasivo Circulante	57983
Activo Fijo			
Terreno	11407	Pasivo a largo plazo	
Edificio	18116	Créditos bancarios a largo plazo	14664
Maquinaria y equipo	43279	Otras obligaciones a largo plazo	3051
Equipo de transporte	3390	Total Pasivo a largo plazo	17715
Total Activo Fijo	79192		
		Otros pasivos	
Otros activos		Rentas cobradas por anticipado	904
Primas de seguro pagadas por anticipado	557	Total Pasivo	76602
Rentas pagadas por anticipado	4125		
Total otros activos	4682	Capital	
		Capital social	9174
		Resultados acumulados	45200
		Resultado del ejercicio	16254
		Total Capital	70628
Total Activo	147230	Total Pasivo más Capital	147230

<sup>32</sup> Rivera, p.20.

Otros conceptos que aparecen en el Balance General son:

Capital

Es la diferencia entre el activo y el pasivo. Representa el patrimonio de la empresa.

Capital Social.

Se integra por el valor nominal de los propietarios y/o accionistas de la organización.

Utilidades retenidas.

Representa las ganancias obtenidas que no han sido distribuidas y que se han reinvertido.

Resultado del Ejercicio

Aquí se refleja la utilidad o pérdida del ejercicio y se obtiene del Estado de Resultados.

› Estado de resultados

Es el documento contable que muestra las operaciones de una empresa y su resultado final en un período determinado, sea este una utilidad o una pérdida. Ofrece un resumen de los hechos significativos que originaron las variaciones en el patrimonio o capital de la entidad.

#### Cuadro 4

Ejemplo de Estado de resultados (en miles de pesos)

Ventas al contado	400000
+Ventas a crédito	600000
=Ventas Netas	1000000
- Costo de Ventas	300000
=Utilidad o pérdida bruta	700000
- Gastos de operación	50000
=Utilidad o pérdida de operación	650000
- Gastos financieros	20000
=Utilidad o pérdida antes de impuesto	630000
- Impuestos	230000
=Utilidad o pérdida neta	400000

Los elementos que forman al Estado de resultados son:

*Ventas Netas:* es el valor de los productos y/o servicios vendidos a los clientes, sean estos a contado o a crédito, menos las devoluciones o rebajas que se hagan a estos.

*Compras Netas:* representan el valor de las compras totales de mercancías adquiridas a contado o a crédito, más los gastos efectuados para que lleguen a su destino, menos las devoluciones y descuentos que hagan los proveedores.

*Costo de ventas:* es el valor de las mercancías en existencia al principio del ejercicio, más las compras netas del ejercicio, menos el valor de las mercancías al terminar el ejercicio.

*Utilidad o pérdida bruta:* se determina restando de las ventas netas el valor del costo de lo vendido. Si el costo de lo vendido es menor que el valor de las ventas es una utilidad bruta. Si es mayor será una pérdida bruta.

*Gastos de operación:* proviene de la suma de los Gastos de venta (gastos relacionados con la promoción y desarrollo de las ventas) y los Gastos de administración (gastos destinados a la dirección y administración de la organización)

*Utilidad o pérdida de operación:* Se obtiene restando de la utilidad o pérdida bruta los gastos de operación.

*Gastos financieros:* representa la suma de los gastos bancarios, intereses generados por préstamos revisados entre otros.

*Utilidad o pérdida antes de impuestos:* se obtiene restando a la utilidad o pérdida de la operación los gastos financieros.

*Impuestos:* representa el total de impuestos que la organización está obligada a pagar.

*Utilidad o pérdida del ejercicio:* se obtiene restando a la utilidad o pérdida antes de impuestos el total de impuestos.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Rivera, pp.39-48.

### I.2.3.2.1.2) Razones financieras

La razón es un indicador que sirve para evaluar el desempeño de una organización de manera rápida y eficiente.

Se obtiene de la relación entre los saldos de dos cuentas o grupos de cuentas de los Estados Financieros de una empresa. De acuerdo con Rivera, “es conveniente que para tener un mejor y mayor análisis, cada empresa diseñe en forma particular los indicadores que requiera de acuerdo con los conceptos con mayor representación porcentual en los estados financieros”.<sup>34</sup>

Las razones financieras más significativas que deben ser empleadas son:

- Razones de Liquidez Financiera
- Razones de Endeudamiento
- Razones de Rentabilidad
  
- Razones de Liquidez

Se refieren tanto al monto y composición del pasivo circulante, como a la relación de este con el activo circulante.

Entre las principales razones de este grupo se encuentran:

#### *Liquidez total*

Permite conocer con cuanto se dispone para hacer frente a obligaciones de corto plazo. Se obtiene con la siguiente fórmula:

$$\text{Liquidez Total} = \text{Activo circulante} / \text{Pasivo circulante}$$

El parámetro óptimo es de 2 a 1, es decir por cada peso que adeude la organización, debe contar con \$2 de activo circulante.

#### *Prueba del Ácido o solvencia*

Solvencia se refiere a la capacidad de una empresa para cubrir el vencimiento tanto de sus obligaciones a largo plazo como sus costos e intereses.

La garantía frente a terceros, formada por todos los bienes de la entidad, se expresa mediante la Razón de Solvencia Total, cuya fórmula es:

---

<sup>34</sup> Rivera, *Op.cit.*, p.38.

$$\text{Solvencia total} = (\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivo Circulante}$$

El parámetro óptimo es de 1 a 1, es decir, se debe contar con \$1 peso para cubrir cada peso que se adeude.

### *Capital de trabajo*

Determina la disponibilidad de recursos para ejecutar las operaciones de la entidad en los meses siguientes, así como la capacidad de enfrentar los pasivos circulantes. Se obtiene de la siguiente fórmula:

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante}$$

Un parámetro negativo indica que la organización no cuenta con recursos suficientes para cubrir sus necesidades operativas.

#### ○ Razones de Endeudamiento

Estas nos indican de qué forma se encuentran financiados los activos de una organización, ya sea por los propietarios y accionistas o mediante pasivos de entidades o personas ajenas. Entre las principales razones de este grupo se encuentra:

- *Apalancamiento con recursos ajenos*
- *Apalancamiento con recursos propios*

### *Apalancamiento con recursos ajenos*

Indica la proporción en que se encuentran financiados los activos de la organización con recursos de entidades o personas ajenas, como son los proveedores, acreedores diversos, documentos por pagar, etc. Se calcula con la siguiente fórmula:

$$\text{Apalancamiento con recursos ajenos} = (\text{Pasivo total} / \text{Activo total}) \times 100$$

El parámetro óptimo sería no más de 40% que debe ser financiado por recursos ajenos.

### *Apalancamiento con recursos propios*

Indica la proporción en que se encuentran financiados los activos de la organización con recursos de los accionistas o propietarios de la misma, como

son el capital social y las utilidades, etc. Se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Apalancamiento con recursos propios} = (\text{Capital Contable}/\text{Activo Total}) \times 100$$

El parámetro óptimo sería un mínimo de 60% que debe ser financiado por los accionistas y/o propietarios.

- Razones de Rentabilidad

Muestran que tan productiva es la empresa en su operación total o el margen de utilidad que las ventas le proporcionan. Estas razones son:

#### *Rentabilidad sobre el capital*

Es la proporción que guarda la utilidad neta en relación con el capital, esta razón determina que tan productiva es la empresa. Utiliza la fórmula:

$$\text{Rentabilidad sobre la inversión} = (\text{Utilidad Neta}/\text{Capital Contable}) \times 100$$

El resultado indica que por cada peso invertido por los accionistas y/o propietarios en la organización se está obteniendo “x” pesos o centavos de utilidad.

#### *Razón de utilidad de operación a ventas*

Razón que mide de manera alterna la rentabilidad, puesto que la utilidad se ve impactada por la utilización de recursos de terceros (pasivos). Se determina mediante la fórmula:

$$\text{Utilidad de operación a ventas} = (\text{Utilidad de operación}/\text{Ventas netas}) \times 100$$

Su resultado indica que si la organización estuviera financiada únicamente con recursos propios tendría “x” centavos de utilidad por cada peso de ventas.

#### *Rentabilidad sobre ventas*

Esta razón permita determinar la proporción que guarda la utilidad neta en función de los ingresos obtenidos en el período. Su fórmula es:

$$\text{Utilidad sobre ventas} = (\text{Utilidad Neta}/\text{Ventas}) \times 100$$

El resultado indica que por cada peso de venta generado se tienen “x” centavos de utilidad.<sup>35</sup>

De acuerdo a Rivera cada uno de los parámetros sobre rentabilidad “estará dado en relación con la comparación que se haga del resultado obtenido con el de ejercicios anteriores y/o con de empresas del ramo o similares”.<sup>36</sup>

#### I.2.3.2.2) Análisis FODA

El análisis FODA es “una herramienta sencilla pero poderosa para ponderar las fortalezas y debilidades de los recursos de una empresa, sus oportunidades comerciales y las amenazas externas a su bienestar futuro”.<sup>37</sup> El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.

FODA está formado por las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que afectan a una organización. Las fortalezas son los aspectos positivos con los que se cuenta, las debilidades son los aspectos negativos, las oportunidades son situaciones que la organización puede aprovechar y las amenazas son situaciones de riesgo. A continuación se desglosa mejor cada concepto:

- ❖ Fortalezas: son los bienes o atributos con que cuenta la organización, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia y aumenta su competitividad en el mercado.
- ❖ Oportunidades: son aquellos factores que resultan favorables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la organización, y que permiten obtener ventajas competitivas.
- ❖ Debilidades: son aquellas deficiencias de la organización y/o actividades que se realizan que provocan una posición desventajosa frente a la competencia y en el mercado.
- ❖ Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno externo, que ponen en peligro los objetivos de la organización, y que pueden llegar a atentar incluso contra la supervivencia de la misma.

---

<sup>35</sup> Rivera, pp.38-48.

<sup>36</sup> *Ibid*, *Op.cit.* p.46.

<sup>37</sup> Thompson, Arthur A. *et.al.*, “Administración Estratégica: Teoría y Casos”, McGraw-Hill Interamericana, 18ava.edición, México, 2012, *Op.cit.* p.101.

Se enumeran diferentes ejemplos de las variables que debemos tener en cuenta al momento de analizar las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas.

#### Ejemplos de Fortalezas

- Buen conocimiento del mercado
- Ventaja en costos sobre la competencia
- Amplios recursos financieros
- Experiencia y motivación de los recursos humanos

#### Ejemplos de Debilidades

- Altos costos en relación con la competencia
- Falta de capacitación y motivación de los recursos humanos
- Nulo conocimiento del mercado
- Mala situación financiera

#### Ejemplos de Oportunidades

- Expansión a nuevos mercados geográficos
- Segmento del mercado no atendido o de manera deficiente
- Necesidad de un nuevo producto o servicio
- No existe competencia

#### Ejemplos de Amenazas

- Legislación desfavorable
- Competencia demasiado agresiva
- Cambios en las necesidades de los consumidores
- Economía en desaceleración

La parte final del análisis es convertir el diagnóstico en estrategias que se traduzcan en acciones tendientes a mantener y/o aumentar las fortalezas, disminuir lo más posible las debilidades, aprovechar las oportunidades y protegerse ante las amenazas. Luego de haber realizado el primer análisis se aconseja realizar sucesivos análisis de forma periódica teniendo como referencia el primero, con el propósito de conocer si estamos cumpliendo con los objetivos planteados en la estrategia.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Thompson, p.106.

### I.2.3.3) Objetivos

Define lo que se quiere obtener con la adecuada implementación del plan de marketing, además de los puntos clave en los que se debe poner más atención y que influirán en su logro.

Estos objetivos provienen de la misión y son una fuente de motivación para los integrantes de la organización. Un objetivo de marketing “es una declaración de lo que se debe lograr por medio de las actividades de marketing”.<sup>39</sup>

### I.2.3.4) Estrategias de Marketing competitivas y de mercado meta

Una estrategia es “un plan amplio de acción por el que la organización pretende alcanzar sus objetivos y cumplir con su misión”.<sup>40</sup>

El medio por el que se pone en práctica la estrategia se denomina *táctica*, es decir, es un curso de acción más específico y abarca menos tiempo. Una táctica debe ser coincidente con la estrategia y respaldarla para así poder ser realmente eficaz.

**Cuadro 5**<sup>41</sup>

Concepto		Pregunta
Misión	→	¿En qué negocio estamos?
Objetivos	→	¿Qué queremos lograr?
Estrategias	→	En términos generales, ¿cómo vamos a realizar el trabajo?
Tácticas	→	En términos específicos, ¿cómo vamos a realizar el trabajo?

En el cuadro 5 se observa como los conceptos plantean preguntas a la organización, que esta debe responder para lograr el éxito de sus estrategias de marketing.

#### I.2.3.4.1) Estrategias de marketing competitivas

Son la forma en que las organizaciones analizan a sus competidores y desarrollan estrategias en base a las ventajas competitivas que se tienen sobre estos.

<sup>39</sup> Lamb, *Op.cit.* p.39.

<sup>40</sup> Stanton, *Op.cit.* p.599.

<sup>41</sup> *Ibíd.*

#### I.2.3.4.1.1) Estrategia por medio de las ventajas competitivas

Elaborar la matriz FODA puede ayudar a una organización a encontrar una o varias ventajas competitivas. Una ventaja competitiva es un conjunto de características de una organización, percibidas por los consumidores como superiores o de mayor valor, que los que tiene su competencia. Existen tres tipos de ventajas competitivas, como se muestra en la siguiente gráfica.

**Gráfica 5**<sup>42</sup>



Tener una ventaja competitiva de costos es ser el competidor con los costos más bajos en sus productos o servicios. Una ventaja competitiva de nicho es cuando se enfoca de manera eficaz en un solo segmento del mercado, como es un segmento geográfico o demográfico. La ventaja competitiva en diferenciación en productos y servicios ocurre cuando la organización ofrece algo único y/o valioso para sus consumidores y que va más allá de los precios bajos.

#### I.2.3.4.1.2) Estrategia competitiva en base a la posición en el mercado

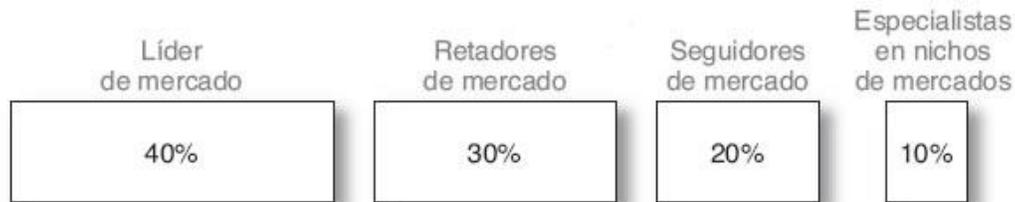
Las organizaciones compiten por un mercado meta, con uno o más competidores, y respecto a estos ocupa una posición competitiva. En la gráfica 6 observamos cuatro tipos de posiciones: *el líder*, que ocupa un 40% del mercado y tiene mayor participación en este; *los retadores*, que ocupan un 30%, tienen el segundo lugar y buscan aumentar su participación; *los seguidores* ocupan el 20%, y aseguran el segundo lugar pero no desean esforzarse en aumentar su participación de mercado; y los *especialistas en*

---

<sup>42</sup> Lamb, p.42.

*nichos de mercado*, tiene un 10% de participación pues atienden a pequeños segmentos de mercado que las otras organizaciones descuidan.

**Gráfica 6**<sup>43</sup>



- Estrategias siendo líder de mercado

Un líder de mercado es aquella organización que tiene la mayor participación de mercado y por ende, lleva la batuta en cuanto a innovación y desarrollo de nuevos productos, cambios en los precios y una amplia inversión y publicidad. Ser un líder no es fácil, pues muchas organizaciones tratan de ocupar su lugar, por ello las organizaciones líderes pueden ampliar la demanda al expandir el mercado total, protegerse de los competidores al disminuir sus debilidades ante estos, o aumentar el tamaño de su participación en el mercado en el que son líderes.

- Estrategias de los retadores del mercado

Son las organizaciones que llevan el segundo lugar en participación de mercado y buscan aumentarlo. Estas organizaciones tienen como alternativa atacar al líder para arrancarle participación, o bien, pueden evitar al líder y enfocarse en competir con otras organizaciones que también ocupen los segundos y/o terceros lugares.

Ya sea el líder o un competidor de su mismo nivel, un retador de mercado puede atacar frontalmente tratando de igualar y/o superarlo en el producto, el precio, la promoción y publicidad o la distribución.

Si se tienen altos recursos es muy recomendable hacerlo, pues se puede resistir una probable respuesta del líder o competidor. Si no se cuentan con recursos, lo mejor sería realizar un ataque indirecto hacia sus debilidades o aprovechar los aspectos que estos no puedan enfrentar o deciden ignorar.

---

<sup>43</sup> Kotler, p. 538.

- Estrategias de los seguidores de mercado.

Las organizaciones que no desean atacar al líder saben que no pueden competir con él, así que lo mejor que hacen es seguirlo. Mientras el líder encauza sus recursos para tener la mayor participación de mercado y mantener a raya a los retadores, el seguidor aprende de este y trata de copiar sus exitosas estrategias con una inversión menor.

Sabe que no podrá superar al líder, pero aun así se llevará una buena participación del mercado. Sus estrategias deberán estar encaminadas a mantener o aumentar su posición sin entrar en conflicto con el líder.

- Estrategias de los especialistas en nichos de mercado

Los especialistas en nichos de mercado son organizaciones que se especializan ya sea en clientes específicos, un mercado geográfico, calidad o precio, o en uno o varios elementos de la mezcla de marketing.

Estas no aspiran tener una gran participación de mercado, sino que buscan nichos que sean seguros y redituables, y además que estos no sean del interés del líder de mercado, sus retadores y/o seguidores. Antes de que esto ocurra lo mejor sería desarrollar varios nichos.<sup>44</sup>

#### I.2.3.4.2) Estrategia de mercado meta

##### I.2.3.4.2.1) Segmentación de mercados.

*Segmentación de mercados* es el proceso de dividir el mercado total para un bien o un servicio en varios segmentos, es decir en grupos de consumidores que tienen necesidades diferentes.

La empresa selecciona uno o varios segmentos y en ellos desarrolla una mezcla de marketing por separado. Kotler señala que es “el proceso de dividir un mercado en distintos grupos de compradores en base a sus necesidades, características o comportamientos y que podrían requerir productos o mezclas de marketing diferentes”.<sup>45</sup>

---

<sup>44</sup> Kotler, pp.538-544.

<sup>45</sup> *Ibid*, *Op.cit.*, p. 49.

#### I.2.3.4.2.1.2) Bases de la segmentación

El mercado de consumidores se puede segmentar sobre la base de las siguientes características: geográfica y demográfica.

##### *Segmentación Geográfica*

La distribución geográfica y la composición demográfica de la población son bases que se utilizan mucho para segmentar los mercados de consumidores. Utilizando la base geográfica se puede segmentar de dos diferentes formas: distribuir la población en regiones, ya sea dentro de un continente, un país o un estado, o distribuirla dependiendo si viven en áreas urbanas, en la periferia o en poblados rurales.

- Distribución regional de la población.

Muchas empresas comercializan sus productos en un número limitado de regiones geográficas o a nivel nacional, pero realizan actividades de marketing por separado para cada región.

La distribución regional de la población es importante porque las personas dentro de una región determinada, por lo general, comparten los mismos valores, actitudes y preferencias. Así también existen diferencias importantes entre las regiones debido a diferencias en clima, costumbres sociales y otros factores.<sup>46</sup>

- Distribución urbana, suburbana y rural

Muchas empresas segmentan sus mercados sobre la base del tamaño de la ciudad, o la distribución urbana-suburbana-rural. No es lo mismo comparar ciudades de 100,000 habitantes con grandes metrópolis de más de 2 millones de habitantes. A su vez, pueden existir poblaciones rurales que puedan tener la cantidad de habitantes equivalente a una ciudad.

##### *Segmentación Demográfica*

La base más común para la segmentación de los mercados de consumidores es alguna categoría demográfica como la edad, el sexo, la etapa del ciclo de vida de las familias, la distribución del ingreso, la educación la ocupación o el origen étnico.

---

<sup>46</sup> Kotler, p. 191.

- Grupos de edades

Uno está consciente de que los deseos cambian con el transcurso de la vida. Ante este hecho muchas empresas usan las categorías por edades como una base para la segmentación del mercado de consumidores.

El mercado para niños (segmentado en menores de 4 años y otra segmentación de 5 a 13 años de edad) repercute en el marketing debido a que los niños pueden influir en las compras de sus padres. Además, los padres gastan mucho dinero en ellos.

El mercado para adolescentes es grande y de mucho gasto. Se puede segmentar entre los 13 y los 16 años y entre los 17 y los 25. Es un mercado con mayor poder de compra que el segmento de niños.

El mercado de la población media joven de 25 a 35 años tienen valores y estilos de vida muy diferentes y cuentan con trabajo estable. El mercado de 35 años a 50 incluye a personas con las preocupaciones propias del retiro laboral.

El mercado de 50 y más años disfrutan su retiro, ya no tienen responsabilidades para con sus hijos y por lo tanto trata de disfrutar lo que queda de su vida.<sup>47</sup>

- Género

El género ha sido una base común de segmentación de mercado. Véase en productos como la ropa, los zapatos, los automóviles, productos para el cuidado personal entre otros. Algunos de estos han tenido variaciones interesantes a lo largo del tiempo.

La forma en que se desarrollan los patrones tradicionales de hombres y mujeres han ido cambiando con el tiempo. El número de mujeres que trabajan fuera del hogar ha variado enormemente, dejando atrás el estereotipo de ama de casa típica.

- Familia

La forma de segmentar a la familia depende de la etapa del ciclo de vida en el que se encuentre. Las diferentes etapas de una familia son:

---

<sup>47</sup> Stanton, p.154.

- Personas jóvenes y solteras.
  - Parejas jóvenes casadas sin hijos.
  - Parejas jóvenes casadas con hijos.
  - Padre o madre con hijos que dependen de ellos. (Es decir un solo padre o madre).
  - Persona divorciadas sin hijos.
  - Parejas casadas de edad madura sin hijos.
  - Parejas casadas de edad madura con hijos que dependen de ellos.
  - Personas casadas de más edad sin hijos que dependan de ellos.
  - Personas de más edad y solteras, que trabajan o son jubiladas.
- Clase social

Se puede segmentar a la población en rangos A/B, C+, C, D+, D y E.<sup>48</sup>

A continuación veremos una descripción de cada rango:

A/B: Población con el más alto nivel de vida.

C+: población con ingresos o nivel de vida ligeramente superior al medio.

C: población con ingresos o nivel de vida medio.

D+: población con ingresos o nivel de vida ligeramente por debajo del nivel medio.

D: población con un nivel de vida austero y bajos ingresos.

E: población con menores ingresos y nivel de vida de las zonas urbanas de todo el país.

La clase alta (A/B) incluye dos grupos: familias antiguas de prominencia social, con frecuencia de riqueza heredada, y nuevos ejecutivos corporativos ricos, propietarios de grandes negocios y profesionales. Viven en grandes casas en vecindarios exclusivos.

La clase media alta (C+) se compone de hombres de negocios moderadamente exitosos y propietarios de compañías de tamaño medio.

---

<sup>48</sup> Página de la AMAI (Asociación Mexicana de Agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión AC): <http://nse.amai.org/>

Tienen buena educación, un intenso deseo de éxito e impulsan a sus hijos a desempeñarse bien.

La clase media inferior (C) agrupa a empleados de oficina, vendedores, maestros, técnicos y propietarios de pequeños negocios. Compran lo que es lo popular, sus hogares están bien atendidos.

La clase baja alta (D+) aglutina a los obreros, trabajadores semicalificados y personal de servicios. Viven en casas más pequeñas que las de la clase media inferior.

Las clases baja-baja y muy baja (D y E) se compone de trabajadores no calificados, desempleados y personas que dependen de la asistencia social. Tienen baja educación, bajos ingresos y viven en casas y/o vecindarios por debajo del estándar.

#### *Otras bases demográficas para la segmentación*

El mercado para ciertos productos de consumo recibe la influencia de factores tales como la educación, el empleo, la religión y el origen étnico.

Un creciente número de personas que obtienen niveles de educación más altos tienen preferencia en productos diferentes a los de menor nivel.

El empleo quizá tiene un criterio con más significado que el ingreso. Los conductores de camiones pueden tener ingresos altos equivalentes, pero tendrán patrones de compra diferentes por factores como sus actitudes e intereses. Para algunos productos es bastante útil segmentar en base a la religión o al origen étnico.

#### I.2.3.4.2.2) Mercado Meta

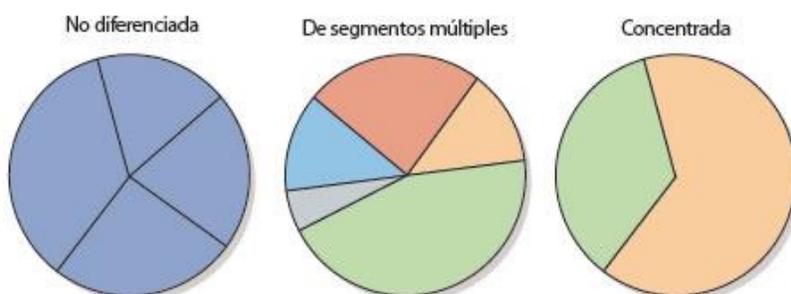
Después de haber segmentado los mercados, la organización se debe enfocar en uno o varios mercados meta para vender su producto o servicio. De acuerdo con Lamb, “es un grupo de personas u organizaciones para los cuales una organización diseña, implementa y mantiene una mezcla de marketing creada para satisfacer las necesidades de dicho grupo, dando como resultado intercambios mutuamente satisfactorios”.<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> Lamb, *Op.cit.*, p. 276.

Existen tres estrategias para seleccionar a los mercados meta: no diferenciada, concentrada y de segmentos múltiples. Se pueden ver la diferencia entre estas tres en la gráfica 7.

**Gráfica 7<sup>50</sup>**



#### I.2.3.4.2.2.1) Estrategia de mercado meta no diferenciado

Aquí la organización utiliza una mezcla de marketing para todo el mercado. No utiliza la segmentación de mercados. Es muy común en organizaciones que no tienen competidores para sus productos y servicios.

Entre las ventajas de estrategia están los ahorros en producción y marketing. Entre las desventajas están las ofertas de productos y/o servicios poco atractivas y la organización es más sensible a sus competidores.

#### I.2.3.4.2.2.2) Estrategia concentrada

En esta estrategia una organización selecciona un solo segmento de mercado al cual dirige sus actividades de marketing. Esta estrategia se puede utilizar por organizaciones pequeñas cuando sus competidores son grandes, pues al enfocarse en un solo segmento obtienen una posición fuerte. Sin embargo si ese segmento es muy pequeño o se reduce la organización puede tener problemas. También habrá consecuencias negativas si la competencia desarrolla un plan de marketing más efectivo para ese segmento.

#### I.2.3.4.2.2.2) Estrategia de segmentos múltiples

Cuando la organización elige ocuparse de dos o más segmentos de mercado y desarrolla una estrategia de marketing distintiva para cada uno, desarrolla entonces una estrategia de segmentos múltiples.

---

<sup>50</sup> Lamb, p.279.

Utilizar esta estrategia puede redundar en un mayor volumen de ventas y aumento de las utilidades, sin embargo los costos de marketing también aumentarán.

#### I.2.3.4.2.3) Diferenciación y posicionamiento

Además de decidir a que segmentos de mercado se va a dirigir, se debe determinar una proposición de valor, es decir, de qué manera se creará un valor diferenciado para los segmentos meta, y que posiciones desea ocupar en tales segmentos.

La posición de un producto es la forma en que los consumidores definen el producto o servicio con base a sus atributos importantes; es decir, el lugar que ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia.

Los consumidores están sobrecargados de información sobre productos y servicios. No pueden volver a evaluar los productos cada vez que toman una decisión de compra. Para simplificar el proceso de compra los consumidores organizan los productos los servicios y las empresas en categorías, y los “posicionan” en su mente.

Las tareas de diferenciación y posicionamiento incluye tres pasos: identificar un conjunto de posibles ventajas competitivas de diferenciación y construir una posición a partir de ellas, elegir las ventajas competitivas correctas y seleccionar una estrategia general de posicionamiento. Después la organización debe comunicar y entregar de manera efectiva al mercado la posición elegida.<sup>51</sup>

Sin embargo, no es posible construir posiciones sólidas sobre promesas vacías. Si una compañía posiciona su producto como el que ofrece la mejor calidad y el mejor servicio, entonces debe diferenciarlo para que entregue la calidad y el servicio prometidos.

Las compañías deben hacer algo más que sólo transmitir sus posiciones con frases publicitarias, primero deben vivirlas.

---

<sup>51</sup> Kotler. pp.207.

#### I.2.3.4.2.3.1) Diferenciación

Una organización podría diferenciarse de sus competidores en cuanto a *productos, servicios, canales, personal o imagen*.

Con la *diferenciación de productos* es posible distinguir las marcas con respecto a sus características, desempeño, estilo y diseño. Algunas empresas logran una *diferenciación de servicios* gracias a una entrega rápida, cómoda o cuidadosa para el consumidor.

Las empresas que practican la *diferenciación de canal* logran una ventaja competitiva a través de la forma en que diseñan su cobertura, su experiencia y su desempeño.

También se puede lograr una fuerte ventaja competitiva gracias a la *diferenciación de personal*, contratando y capacitando mejores empleados que sus competidores. Incluso, cuando las ofertas de la competencia parecen iguales, los compradores pueden percibir una diferencia basada en la *diferenciación de imagen* de la compañía o marca.

Se debe establecer una diferencia en la medida en que satisfaga los siguientes criterios:

- *Importante*: La diferencia ofrece un beneficio muy valioso para los compradores meta.
- *Distintiva*: Los competidores no ofrecen la diferencia o la empresa podría ofrecerla de una forma más distintiva.
- *Superior*: La diferencia es mejor a otras formas en que los clientes podrían obtener el mismo beneficio.
- *Comunicable*: La diferencia puede comunicarse y es visible para los compradores.
- *Exclusiva*: Los competidores no pueden copiar la diferencia con facilidad.
- *Costeable*: Los compradores tiene la posibilidad de pagar la diferencia.
- *Redituable*: Para la empresa es rentable introducir la diferencia.<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup> Kotler, p.212.

### I.2.3.4.2.3.2) Posicionamiento

El posicionamiento total de una marca se denomina propuesta de valor, es decir, la mezcla completa de beneficios con los cuales la marca se diferencia y posiciona. La siguiente gráfica muestra las posibles propuestas de valor con las cuales una empresa posicionaría sus productos.

Gráfica 8<sup>53</sup>

		Precio		
		Más	Lo mismo	Menos
Beneficios	Más	Más por más	Más por lo mismo	Más por menos
	Lo mismo			Lo mismo por menos
	Menos			Menos por mucho menos

En la gráfica 8, las cinco celdas verdes representan propuestas de valor ganadoras (una diferenciación y un posicionamiento que le dan a la empresa una ventaja competitiva).

Sin embargo, las celdas de valor rojo representan propuestas de valor perdedoras. La celda amarilla central representa, en el mejor de los casos, una propuesta marginal.

A continuación se describen las cinco propuestas de valor ganadoras para posicionar: más por más, más por lo mismo, lo mismo por menos, menos por mucho menos y más por menos.

*Más por más:* implica ofrecer el bien o servicio más exclusivo a un precio elevado para cubrir los costos mayores. La oferta de marketing es de calidad elevada, que le otorga prestigio al comprador; simboliza estatus y un estilo de vida sublime.

*Más por lo mismo:* Las empresas atacarían el posicionamiento de más por más de un competidor al introducir una marca que ofrezca una calidad similar, pero a un precio más bajo.

<sup>53</sup> Kotler, p.213.

*Lo mismo por menos:* Ofrecer “lo mismo por menos” podría ser una sólida propuesta de valor. Grandes empresas de supermercado no ofrecen productos diferentes o mejores, sino que ofrecen muchas de las mismas marcas que las tiendas departamentales y de especialidades, pero con grandes descuentos basados en un poder de compra superior y en operaciones con un costo menor. Otras empresas desarrollan marcas de imitación, pero a menor precio, en un esfuerzo por alejar a los clientes del líder del mercado.

*Menos por mucho menos:* casi siempre existe un mercado para los productos que ofrecen menos, y por lo tanto, cuestan menos. Pocas personas necesitan, desean o pueden pagar “lo mejor” en todas las cosas que adquieren. En muchos casos, los consumidores se conforman gustosamente con un desempeño menos que óptimo o renuncian a algunas de las maravillas a cambio de un precio más bajo.

*Más por menos:* desde luego, este valor ganador sería ofrecer “más por menos”. Muchas empresas ofrecen hacer eso, y a largo plazo, algunas de ellas realmente logran posiciones muy elevadas. Sin embargo, a largo plazo es difícil que las empresas mantengan esta posición.

Se deberá entonces realizar una declaración de posicionamiento, que es una declaración que resume el posicionamiento de la marca o la organización. Esta debe seguir un formato: Para (llegar a un segmento y una necesidad) nuestra (marca) es (un concepto) que (hace la diferencia).

Una vez que la empresa selecciona una posición, tiene que dar pasos firmes para entregar y comunicar la posición deseada a los consumidores meta. Todos los esfuerzos de la mezcla de marketing de la empresa deben apoyar la estrategia de posicionamiento.

El posicionamiento de la compañía requiere acciones concretas, no solo de discursos. Si la empresa decide construir una posición sobre una mejor calidad y servicio, primero debe entregar esa posición.

El diseño de la mezcla de marketing (producto, precio, plaza y promoción) consiste en aplicar los detalles tácticos de la estrategia de posicionamiento para crear consistencia y credibilidad.<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> Kotler, p. 215.

#### I.2.3.4) Mezcla de Marketing

De acuerdo a Lamb, “se refiere a una combinación única de estrategias de producto, plaza (distribución), promoción y fijación de precios (conocida a menudo como las cuatro P), diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado meta.”<sup>55</sup> Cualquier variación en la estrategia utilizando estos elementos en mayor o menor medida debe ir encaminada a satisfacer al mercado meta.

##### I.2.3.4.1) Producto

“Es un grupo de atributos tangibles e intangibles, que incluyen el envase, el color, el precio, la calidad y la marca, más los servicios y la reputación del vendedor. Puede ser un bien tangible, un servicio, un lugar, una persona, una idea”.<sup>56</sup> En esencia, los consumidores compran algo más que un grupo de atributos físicos. Adquieren la satisfacción de sus deseos bajo la forma de los beneficios del producto y/o servicio.

Marca: es el nombre o termino, que identifica y diferencia al producto respecto de sus competidores. Ejemplo: Nestlé, Colgate.

Nombre comercial: es el nombre de la línea de posicionamiento (no del producto), el nombre identifica la percepción que se quiere posicionar en la mente del consumidor: Ejemplo: Senzao, Lavomatic, etc.

Logotipo: es la imagen a través de la cual se reconoce al producto y/o servicio.

##### I.2.3.4.1.1) Clasificaciones del producto

###### *Productos de consumo*

Estos se han creado con la intención de que los usen los consumidores de los hogares para fines no relacionados con negocios como la reventa. Estos a su vez se dividen en bienes de conveniencia, de selección, de especialidad y no buscados.

Esta subdivisión se basa en el *comportamiento de compra del consumidor*, en particular en el tiempo y el esfuerzo que se dedican a ello.

---

<sup>55</sup> Lamb, *Op.cit.*, p.47.

<sup>56</sup> Stanton, *Op.cit.*, p.221.

- Bienes de conveniencia

Un bien de conveniencia es “un producto tangible que al consumidor le resulta cómodo adquirir sin procurarse información adicional y que luego compra realmente con el mínimo esfuerzo”.<sup>57</sup> Incluye abarrotes, dulces baratos, artículos varios de las farmacias como pasta de dientes y productos de ferretería como focos y pilas eléctricas. Por lo general tienen un precio unitario bajo, no son voluminosos y no les afectan mucho las modas pasajeras. Un bien de conveniencia tiene que ser fácilmente accesible cuando se presenta la demanda del consumidor, por lo que el fabricante debe asegurar una distribución amplia.

- Bienes de selección

Son productos en los cuales los clientes normalmente desean comparar calidad, precio y estilo en varias tiendas antes de comprar. Esta búsqueda continua solo mientras el cliente piensa que la ganancia de comprar los productos compensa el tiempo y el esfuerzo adicionales. Algunos de los ejemplos de los bienes de selección incluyen la ropa de mujer, el mobiliario, los electrodomésticos importantes y la mayor parte de los automóviles.

- Bienes de especialidad

Son aquellos productos hacia los cuales los consumidores: 1) tienen una fuerte preferencia de marca y 2) están dispuestos a dedicar tiempo y esfuerzos especiales para comprarlos. Entre los ejemplos de estos productos se incluyen los trajes para hombre caros, los equipos de sonido estéreo, los alimentos naturistas, el equipo fotográfico, los automóviles nuevos y ciertos electrodomésticos para el hogar.

- Bienes no buscados

Son productos nuevos de los que el consumidor aun no está consciente o que el consumidor no quiere en este momento. Para algunas personas, los productos en el primer grupo pueden ser computadoras que hablan o teléfonos con nuevos aditamentos. Ejemplos del segundo tipo de productos pueden ser el seguro pagado por adelantado para funerales. El título de esta categoría sugiere que el vendedor se enfrenta a un trabajo enorme de publicidad y de venta personal para tratar de venderlos.

---

<sup>57</sup> Stanton, *Op.cit.*, p.222.

## *Productos de negocios*

Estos se diseñaron principalmente como instrumentos para producir otros productos o para proporcionar servicios en un negocio. Por consiguiente los productos de negocios se clasifican en cinco categorías: materias primas, materiales y piezas de fabricación, instalaciones, equipo accesorio y suministros de operación.

- **Materias primas**

Son bienes de negocios que se convertirán en parte de otros productos físicos. No se les ha procesado en forma alguna, excepto en lo necesario para la economía o la protección durante el manejo físico. Las materias primas incluyen: 1) bienes que se encuentran en su estado natural, como los minerales, la tierra y los productos de la selva y los mares y 2) productos agrícolas como el trigo, el algodón, las frutas, las verduras, el ganado y productos animales como los huevos y la leche sin procesar.

Para las materias primas en su estado natural la oferta de estos productos es limitada y no se puede aumentar de forma importante. Los productos agrícolas que se utilizan como materias primas para negocios son suministrados por muchos productores ubicados a cierta distancia de los mercados. En gran parte, la oferta no se puede ni aumentar ni disminuir con rapidez.

El producto es perecedero y no se produce a una tasa uniforme durante todo el año. Se debe prestar mucha atención a la transportación y al almacenamiento. Los costos de transportación son altos con relación al valor unitario y la estandarización y la clasificación por grados son muy importantes. Debido a que los productores son muy pequeños y numerosos, se necesitan muchos intermediarios y canales de distribución largos. Existe muy poca actividad promocional.

- **Materiales y piezas en fabricación**

Son bienes de negocios que se convierten parte del producto terminado. Ya han recibido cierto procesamiento a diferencia de las materias primas. Los materiales recibirán un procesamiento adicional. Entre los ejemplos se incluyen los lingotes de hierro que entran en la fabricación del acero, el hilo que se teje para convertirse en tela y la harina que se convierte en parte del pan.

Las piezas en fabricación se montaran sin cambio alguno en su forma. Incluyen productos como los cierres en la ropa y los chips semiconductores en las computadoras. Por lo general se compran en grandes cantidades y se comercializan sobre la base de la venta directa del productor al usuario. Las decisiones de compra se basan en el precio y en el servicio que proporciona el vendedor. Las marcas no tienen importancia, excepto algunas empresas que han hecho intentos exitosos para sacar sus productos de la obscuridad al identificarlos con una marca, como es el endulzante NutraSweet.

- Instalaciones

Son productos de negocios manufacturados: el equipo de larga vida, caro, importante, de un usuario de negocios. Algunos ejemplos son: los grandes generadores en una presa, el edificio de una fábrica, los motores diesel para un barco, los altos hornos de una acería y los aviones a propulsión a chorro en una aerolínea. Las ventas en este tipo de productos no utilizan intermediarios. Se realizan en forma directa entre el productor y el usuario de negocios.

Es típico que la venta unitaria sea grande y, con frecuencia, el producto se hace de acuerdo con las especificaciones detalladas del comprador. Se requiere de muchos servicios previos a la venta y posteriores a ella, además de un equipo de ventas de alta calidad para vender las instalaciones.

- Equipo accesorio

Se usa equipo accesorio en las operaciones de producción de una empresa de negocios, pero este no tiene una influencia importante sobre una escala de las operaciones. No se convierte en una parte real del producto terminado. Su vida es más corta que la de las instalaciones y más larga que la de los suministros de operación. Algunos ejemplos son las cajas registradoras en una tienda de venta al detalle, las herramientas eléctricas pequeñas, los camiones elevadores de carga, etc. Es difícil generalizar sobre las políticas de distribución de las empresas que comercializan equipo accesorio. En algunos casos se usa la venta directa. Sin embargo, por lo general los fabricantes de equipo accesorio usan intermediarios.

- Suministros de operación

Son los “bienes de conveniencia” del sector negocios. Son artículos de corta vida y bajo precio que, por lo general, se compran con un mínimo de esfuerzo.

Ayudan en las operaciones de una empresa pero no se convierten en parte del producto terminado. Algunos ejemplos son los aceites lubricantes, los lápices y la papelería, los suministros para las inscripciones en una universidad, el combustible para la calefacción y los suministros para los servicios sanitarios.

58

#### I.2.3.4.1.2) Ciclo de vida del producto

Los productos, como las personas, tienen ciclos de vida que pueden tener una relación importante en la supervivencia de una organización. El ciclo de vida se puede dividir en cuatro etapas: introducción y desarrollo del producto, crecimiento, madurez y declinación.

##### ➤ Introducción y desarrollo del producto

El producto surge como una idea, se desarrolla y luego se lanza al mercado con un programa amplio de promoción. En esta etapa hay un alto porcentaje de fracaso. La etapa inicial es la más riesgosa y cara, sin embargo para productos realmente nuevos hay poca competencia directa.

##### ➤ Crecimiento

En esta etapa la aceptación del mercado hace que aumenten tanto las ventas como las utilidades. Entran competidores al mercado, en grandes números si las perspectivas de utilidades parecen ser particularmente atractivas. Las utilidades comienzan a declinar cerca del fin de la etapa.

##### ➤ Madurez

Disminuye el crecimiento de las ventas y van declinando las utilidades. Se intensifica la competencia de precios. Se le hacen modificaciones al producto, se diseñan nuevas promociones o inventan nuevos usos.

##### ➤ Decadencia

Para casi todos los productos, la obsolescencia llega de forma inevitable cuando nuevos productos inician sus propios ciclos de vida y reemplazan a los antiguos. La publicidad disminuye y diversos competidores se retiran del mercado.

---

<sup>58</sup> Stanton, pp.222-228.

**Cuadro 6<sup>59</sup>**

	<b>Introducción</b>	<b>Crecimiento</b>	<b>Madurez</b>	<b>Decadencia</b>
<b>Características</b>				
Ventas	Ventas bajas	Rápido aumento de las ventas	Ventas máximas	Ventas bajas
Costos	Alto costo por cliente	Costo promedio por cliente	Bajo costo por cliente	Bajo costo por cliente
Utilidades	Negativas	Aumento de utilidades	Altas utilidades	Bajas utilidades
Clientes	Innovadores	Adoptadores tempranos	Mayoría media	Tardíos
Competidores	Pocos	Número creciente	Número estable que empieza a disminuir	Número decreciente
<b>Objetivos de marketing</b>				
	Crear conciencia y prueba del producto	Incrementar al máximo la participación de mercado	Incrementar al máximo las utilidades, pero defendiendo la participación de mercado	Reducir gastos y sacar el mayor provecho de la marca

En el cuadro 6 podemos observar las características de cada etapa del ciclo de vida del producto y los objetivos del marketing para cada uno de estos.

#### I.2.3.4.2) Precio

De acuerdo con Kotler “es la suma de valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio”.<sup>60</sup>

##### I.2.3.4.2.1) Estrategias de fijación de precios

Existen tres principales estrategias para la fijación de precios: fijación de precios basada en el valor para el cliente, la fijación de precio basada en los costos y la fijación de precios basada en la competencia.

- Fijación de precios basada en el valor para el cliente

En esta estrategia se utilizan las percepciones de valor que tienen los consumidores sobre un producto y/o servicio y no los costos del fabricante o vendedor como norma para asignar los precios.

- Fijación de precios basada en el costo

La estrategia basada en los costos establece los precios en base a los costos de producción, distribución y venta del producto más un margen que permita el tener utilidades de la operación.

<sup>59</sup> Kotler, p. 279.

<sup>60</sup> *Ibid.*, *Op.cit.*, p. 290.

- Fijación de precios basada en la competencia

La estrategia de precios basados en la competencia implica establecer los precios en base en las estrategias, costos, precios y ofertas de mercado de los competidores de la organización.

#### *Factores que afectan la decisión de precios*

El precio, siendo un elemento de la mezcla de marketing, es parte de toda la estrategia que haya diseñado la organización para sus productos y o servicios, por eso antes de establecerlos es necesario primero tener bien definido el plan a seguir.

Asignar los precios también puede ser parte importante de los objetivos planteados, ya sea atraer nuevos clientes o mantener a los ya existentes, mantener los precios a la par de los demás competidores. Las decisiones tomadas respecto a los demás elementos de la mezcla de marketing también afectan la fijación de precios.

De manera externa, los factores externos del Macroentorno como son el auge o desaceleración de la economía, alta inflación, altas tasas de interés y un grado alto de desempleo tienen un fuerte impacto en las estrategias de fijación de precios. Es por ello que en épocas económicas difíciles los consumidores comparan más que nunca el precio que pagan por el valor que reciben.<sup>61</sup>

#### I.2.3.4.3) Plaza o Distribución

Los productos deben transferirse de la organización que lo elaboró al consumidor que lo necesita y lo compra. Los servicios en cambio no se envían sino que se producen y consumen en el mismo sitio.

##### I.2.3.4.3.1) Intermediarios

De acuerdo con Stanton un intermediario “es una empresa lucrativa que da servicios relacionados directamente con la venta y/o compra de un producto, al fluir éste del fabricante al consumidor”.<sup>62</sup> En ciertas situaciones, los intermediarios quizá estén en posibilidad de realizar las actividades de distribución mejor, o en forma más barata, que los productores o los consumidores.

---

<sup>61</sup> Kotler, pp.300-304.

<sup>62</sup> Stanton, *Op.cit.*, p.402.

De hecho pueden llegar a ser indispensables en muchas situaciones. Por lo general, no resulta práctico para el productor negociar directamente con los consumidores finales. Considérese por un momento lo incomoda que sería la vida si no existieran intermediarios detallistas; por ejemplo tenemos supermercados, estaciones de gasolina o lugares de venta de boletos.

#### I.2.3.4.3.2) Canales de distribución

Son un grupo de personas y empresas que participan en el flujo de propiedad de un producto, según este se desplaza desde el productor hasta el consumidor final o el usuario de negocios. El canal para un producto se extiende solo hasta la última persona u organización que lo compra, sin hacer algún cambio importante en su forma. Cuando se modifica su forma y emerge otro producto se inicia un nuevo canal.

Cuando el productor toma las decisiones sobre la disminución de su producto, primero debe definir si quiere administrar la distribución del producto él mismo o con la ayuda de expertos. Si decide distribuirlo él mismo, empleará la distribución directa, de otro modo recurrirá a la distribución indirecta.

En la distribución directa, se transfiere directamente la propiedad del productor al consumidor. Por lo tanto, un productor puede vender a través del correo, teléfono, de puerta en puerta, por internet, por medio de una salida de fábrica, a través de su propia tienda o por medio de un agente.

La distribución directa requiere un mayor control, pero aísla al productor de la amplia cobertura que ofrece la distribución indirecta. En la distribución indirecta, el título de propiedad lo adquiere una tercera persona, además del productor y el consumidor final.<sup>63</sup> Este tipo de distribución siempre incorpora a intermediarios, comerciantes o revendedores. En general hay dos tipos: los mayoristas y los detallistas.

- El detallista

Es una organización que vende bienes o servicios al consumidor final, para su uso personal y no lucrativo o comercial. Se justifica la existencia de un detallista, siempre que cumpla satisfactoriamente sus responsabilidades: abastecer al cliente y servir a los fabricantes e intermediarios.

---

<sup>63</sup> Kotler, pp.404-408.

- El mayorista

Es aquel que vende productos y servicios a las personas que compran con el propósito de revender. La existencia de los mayoristas se justifica, ya que estos pueden agrupar los pedidos de muchos detallistas, así sirven a los fabricantes como a los detallistas.

En cuanto a los servicios los canales de distribución para los servicios son similares. También son dos a considerar: productor-consumidor y productor-agente-consumidor.

- Productor-consumidor

Como el servicio es intangible, la actividad de ventas y/o el proceso de producción se realiza con el contacto personal entre el productor y el consumidor, es decir de manera directa.

Entre los servicios a enumerar tenemos consultas médicas de doctores y dentistas, asesoría jurídica de parte de abogados entre otros.

- Productor-agente-consumidor

Muchos servicios ocupan a un agente que les ayude a promover y transferir sus servicios al consumidor. Entre estos tenemos a las agencias de viajes, agencias publicitarias, etc.

#### I.2.3.4.4) Promoción

El marketing moderno exige algo más que desarrollar un buen producto o servicio, ponerle precio adecuado y dar facilidades al consumidor para que lo adquiera. Las organizaciones deben desarrollar programa de promoción, para comunicarle al público los atributos del producto y/o servicio y así lograr que el consumidor lo compre. De acuerdo con Lamb, la promoción es “la comunicación de las empresas que informa, persuade y recuerda a los compradores potenciales acerca de un producto, con el fin de influir en su opinión u obtener una respuesta”.<sup>64</sup>

---

<sup>64</sup> Lamb, *Op.cit.*, p.527.

#### I.2.3.4.4.1) Mezcla promocional

Los elementos que conforman a la promoción son la publicidad, la venta personal, las relaciones públicas y la promoción de ventas.

Al conjunto de estos elementos también se le llama mezcla promocional. Una estrategia promocional es un plan para el uso óptimo de la mezcla promocional.

##### I.2.3.4.4.1.1) Publicidad

De acuerdo a Kotler, publicidad “es cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes y servicios por un patrocinador identificado”.<sup>65</sup> Entre los puntos a destacar tenemos que:

- › La publicidad es unilateral. El emisor controla el mensaje. Aunque gracias al internet esto va cambiando.
- › La publicidad es impersonal. Se dirige a todo tipo de audiencia. Y sin embargo también se dirige a una audiencia meta definida.
- › La publicidad es masiva pues se realiza por todos los medios de comunicación posible.
- › La publicidad es pagada por el emisor del mensaje.

Los principales tipos de medios utilizados en publicidad son periódicos, televisión, correo directo, radio, revistas, exteriores e internet. Cada una tiene ventajas y limitaciones que se deben sopesar. Estas se mencionan en el cuadro 7.

La utilización de estos medios se debe examinar nuevamente cada cierto periodo. Durante mucho tiempo, la televisión y las revistas han dominado la preferencia de los anunciantes, y otros medios a menudo se han descuidado.

La tendencia en los próximos años es un aumento exponencial de personas en internet a través de la computadora, tablets o de sus teléfonos móviles. Esto ha dado paso a los consumidores multitarea, que están utilizando varios medios a la vez.

---

<sup>65</sup> Kotler, *Op.cit.*, p.436.

**Cuadro 7**  
Ventajas y limitaciones de los medios publicitarios<sup>66</sup>

<b>Medio</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Limitaciones</b>
Televisión	Buena cobertura de mercados masivos, bajo costo por exposición; combina imagen, sonido y movimiento; atractiva para los sentidos.	Costos absolutos elevados; gran saturación; exposición pasajera; menos selectividad del público.
Periódicos	Flexibilidad; actualidad; buena cobertura del mercado local; amplia aceptabilidad; alta credibilidad.	Vida corta; baja calidad de reproducción; pocos lectores del mismo ejemplar.
Internet	Alta selectividad; bajo costo; impacto inmediato; interactividad.	Bajo impacto potencial; el público controla la exposición.
Correo directo	Alta selectividad de público; flexibilidad; no hay competencia publicitaria dentro del mismo medio; permite la personalización.	Costo relativamente alto por exposición; imagen de "correo no deseado".
Revistas	Alta selectividad geográfica y demográfica; credibilidad y prestigio; reproducción de alta calidad; larga vida y alta posibilidad de varios lectores del mismo ejemplar.	Necesidad de comprar el espacio para un anuncio con mucha anticipación; costo elevado; no hay garantía de ubicación.
Radio	Buena aceptación local; alta selectividad geográfica y demográfica; bajo costo.	Sólo audio; exposición efímera; poca atención (el medio "que se escucha a medias"); públicos fragmentados.
Exteriores	Flexibilidad; alta exposición repetida; bajo costo; poca competencia de mensajes; buena selectividad de ubicación.	Poca selectividad de públicos; limitaciones creativas.

Un ejemplo de un consumidor multitarea es el clásico adolescente que ve televisión, está conectado a internet desde su teléfono móvil, interactuando con el programa de TV, recibiendo mensajes instantáneos en alguna red social como Facebook y Twitter.<sup>67</sup>

#### I.2.3.4.4.1.2) Desarrollo de una campaña de publicidad

Una campaña publicitaria consta de todas las tareas requeridas para transformar un tema en un programa coordinado de publicidad, con el objeto de lograr cierta meta para un producto o marca.

Las fases de ejecución de una campaña son definir los objetivos y planear, destinar un presupuesto, crear un mensaje, elegir los medios (junto con sus herramientas) y evaluar.

##### ➤ Definición de objetivos y planeación

La campaña de publicidad se tiene que planear dentro del marco del plan de marketing general.

<sup>66</sup> Kotler, p. 447.

<sup>67</sup> Vollmer, Christopher. "La nueva era del Marketing", McGraw Hill, México, 2009, p.33.

Cuando se le diseña ya se ha determinado el papel de la publicidad en la campaña promocional. Sus objetivos deben de ir de acuerdo con el plan.

➤ Destinar un presupuesto

Se destina un presupuesto que quizá sea compartido con otras actividades de promoción y que son parte del plan de marketing que ya este implementado.

➤ Selección de medios

Aquí intervienen tres tipos de decisión. Primero se tiene que seleccionar el tipo de medio (radio, televisión, etc.). Segundo, se tiene que seleccionar una categoría en particular de los medios deseados y al final escoger los medios específicos. Ejemplo: 1) televisión. 2) televisión por cable 3) canales para niños.

Al seleccionar los medios, se tiene que tomar en cuenta sus ventajas y desventajas, debido a que un medio que funciona bien para un producto no es por necesidad la mejor elección para otro. Además es necesario comparar que los costos de los medios no sobrepasen los presupuestos.

Recuérdese que el propósito final de la publicidad es vender algo y que el anuncio en sí es un mensaje de ventas. La meta es vender algo tarde o temprano. Mantener el interés una vez que el auditorio reconoce que la comunicación es un anuncio constituye un reto para los anunciantes. El deseo por el producto o servicio se estimula a través de la presentación efectiva de sus beneficios.

Mediante palabras, imágenes y/o sonidos, el anunciante tiene que hacer que el consumidor se imagine que está experimentando los beneficios del producto. La acción que se desea del consumidor puede ser la retención de nuevos conocimientos sobre el producto o la compañía, un cambio de actitud, una solicitud de información adicional o la compra real del producto o servicio.

Para desarrollar las estrategias y acciones en materia de publicidad se tienen tres alternativas: 1) desarrollar un departamento interno de publicidad; 2) utilizar una agencia publicitaria externa; 3) usar al mismo tiempo un departamento interno y una agencia publicitaria.

## ➤ Evaluación de la publicidad

Se deben de evaluar dos aspectos: los efectos de la comunicación y los efectos en las ventas y las utilidades. Los primeros se puede medir a través de investigaciones de mercado para saber que tanto se recordó el anuncio y afecto su preferencia respecto a los productos o servicios de los competidores. Los efectos sobre las ventas y utilidades se pueden medir comparando las ventas y utilidades con los gastos de publicidad con ejercicios anteriores. Sin embargo, estos efectos serán difíciles de medir, debido a que sobre la publicidad influyen otros factores.<sup>68</sup>

### I.2.3.4.4.1.1) Venta personal

La venta personal es “una comunicación directa entre un representante de ventas y uno o más posibles compradores en un intento por influir unos en otros en una situación de compra”.<sup>69</sup>

La venta personal tiene la ventaja de una mayor flexibilidad. El vendedor puede adoptar las presentaciones de ventas para que se ajusten a las necesidades y comportamiento de los clientes individuales. También puede observar la reacción inmediata del posible cliente al enfoque de ventas y hacer los ajustes inmediatos.

### I.2.3.4.4.1.2.1) Proceso de la venta

- Prospección o búsqueda de posibles compradores.

La primera tarea del vendedor es identificar a los posibles clientes. Al conjunto de actividades desarrolladas por el vendedor para identificar posibles compradores se le llama *prospección*. Si la empresa tiene una buena estrategia de marketing, ya habrá identificado los segmentos de mercado con mayor potencial. El vendedor toma esta descripción general e identifica después personas o empresas que pueden ser posibles clientes.

El vendedor tiene que determinar si el posible cliente está calificado para comprar. Las calificaciones incluyen tanto la razonable disposición a comprar como la capacidad para hacerlo. Antes de preparar una presentación, el personal de ventas necesita conocer todo lo que pueda sobre la persona o la organización a la que espera vender.

---

<sup>68</sup> Kotler, p.450.

<sup>69</sup> Lamb, *Op.cit.*, p.603.

Su comportamiento de compras anterior, preferencias de productos y sus necesidades especiales son detalles muy pertinentes. Una vez identificado el posible comprador, se realizara lo necesario para concertar una entrevista.

- Argumentar y persuadir

La entrevista es el momento en el que tiene lugar la presentación de ventas. Esta presentación consiste en mostrar las características del producto, argumentar y demostrar sus ventajas, con el fin de persuadir potencial para que compre el producto o servicio. La argumentación consiste en la utilización de los recursos del razonamiento, el vocabulario y la expresión con el fin de conseguir que el cliente potencial se decida a comprar.

- Cierre de la venta

Todas las acciones del vendedor deben conducir al cierre de la negociación y a obtener la venta. Después de describir el producto o servicio y explicar detalladamente sus beneficios, el vendedor tratará de cerrar la venta o, en su caso, enfrentar las objeciones del posible comprador, resolverlas, y lograr finalmente cerrar la venta.

- Servicio a los clientes después de la venta.

La etapa final del proceso es una sucesión de servicios posteriores a la compra que pueden crear buena voluntad por parte del cliente y sentar las bases de un negocio futuro.

El vendedor cuidadoso seguirá las ventas para asegurarse de que no ocurran problemas de entrega, el financiamiento, la instalación, el mantenimiento rutinario, la capacitación de los empleados, la facturación y otras áreas importantes para la satisfacción del cliente.<sup>70</sup>

### *Evaluación de desempeño de un vendedor*

Para evaluar a un vendedor se utilizan bases cuantitativas y cualitativas.

Bases cuantitativas: son específicas y objetivas. Se miden en base a esfuerzos y resultados.

---

<sup>70</sup> Stanton, pp.538-540.

Entre los esfuerzos tenemos:

- Número de contactos a prospectos por semana o por día
- Número de presentaciones de ventas realizadas
- Sesiones de capacitación de ventas, etc.

Entre los resultados tenemos:

- Volumen de ventas totales
- Utilidades
- Número de cierre de ventas en un periodo determinado, etc.

Bases cualitativas: son factores que influyen en el desempeño de los vendedores.

Entre estos tenemos:

- Conocimiento de los productos y servicios de la organización y sus competidores
- Administración del tiempo
- Apariencia personal
- Motivación constante, etc.

Una correcta evaluación del desempeño de los vendedores debe tomar en cuenta ambos tipos de bases.<sup>71</sup>

#### I.2.3.4.4.1.3) Promoción de ventas

Se le define como aquellas actividades promocionales que tienen la intención de estimular la demanda del consumidor, complementar a la publicidad y ayudar a las ventas personales. Esto incluye cupones, obsequios, ferias comerciales, muestras, demostraciones en las tiendas, eventos promocionales y concursos.

A continuación veremos en detalle cada uno de estos elementos.

---

<sup>71</sup> Stanton, p.546.

#### ❖ Cupones

Es un certificado que concede a los consumidores una reducción de precios de uno o varios artículos. Su distribución se realiza mediante los periódicos, las revistas, el correo ordinario y el internet.

#### ❖ Obsequio

Es un artículo adicional que se regala en la compra de uno o varios productos.

#### ❖ Ferias Comerciales

Es un evento en el que concurren compradores y vendedores, ya sea de una industria o de un segmento de mercado en particular.

#### ❖ Muestra y demostraciones en las tiendas.

La muestra es una pequeña cantidad de producto que se le regala al consumidor para probarlo. Se ocupa durante la introducción de un producto en el mercado. Estas por lo general se dan en centros comerciales, en donde también se llevan a cabo demostraciones del uso del producto.

#### ❖ Eventos promocionales

Son eventos realizados por la propia organización o eventos no organizados pero que son patrocinados por la misma. Se pueden organizar eventos que atraigan a los clientes y que se realicen en los lugares donde estos consumen el producto o servicio. En otros casos, la organización puede patrocinar eventos musicales o espectáculos deportivos en donde haga resaltar su marca.

La promoción de ventas se debe incluir en la planeación estratégica de marketing de una organización, junto con la publicidad y la venta personal. Esto significa establecer metas de promoción de ventas, seleccionar las estrategias apropiadas y establecer un presupuesto de promoción de ventas por separado. La administración también debe evaluar el desempeño de las actividades de promoción de ventas.<sup>72</sup>

---

<sup>72</sup> Stanton, pp.570-573.

#### I.2.3.4.4.1.4) Relaciones públicas

De acuerdo con Stanton, las relaciones públicas son “una herramienta de administración destinada a influir favorablemente en las actitudes hacia la organización, sus productos y sus políticas”.<sup>73</sup>

Por lo general, se les ha diseñado para crear o mantener una imagen positiva de la organización y una relación favorable con sus diversos públicos: clientes, posibles clientes, accionistas, empleados, sindicatos, la comunidad local y el gobierno. Además es una publicidad que no es pagada por la organización

Entre las actividades que generen unas buenas relaciones públicas están la elaboración y distribución de boletines de prensa entre los medios de comunicación, conferencias de prensa, recorrido por las instalaciones de la organización, etc.

#### I.2.3.4) Evaluación y control

Una vez que se haya implementado el plan de marketing es necesario evaluarlo, esto es, medir el grado en que se han cumplido los objetivos establecidos en el período. El control proporcionará los mecanismos para poder realizar las evaluaciones.

La herramienta de control más extensa a utilizar sería una auditoría de marketing, que es “una evaluación completa, sistemática y periódica de los objetivos, las estrategias, la estructura de la organización de marketing”.<sup>74</sup> El propósito de esta auditoría es el de revisar que el plan de marketing se esté llevando a cabo de manera correcta, y si existen fallas que atrasan o impidan el cumplimiento de los objetivos realizar las correcciones correspondientes.

---

<sup>73</sup> Stanton, *Op.cit.*, p.574.

<sup>74</sup> Lamb, *Op.cit.*, p.49.

## II) Análisis situacional de la plaza *Pikashop*

### II.1) Análisis del entorno de Marketing

#### II.1.1) Microentorno

##### II.1.1.1) Empresa

Se cuenta con un solo Departamento de Administración que se encarga de las operaciones financieras y administrativas que se realizan en la plaza.

##### II.1.1.2) Proveedores

Los proveedores de nuestra plaza comercial son las diversas empresas que surten los servicios básicos como son agua y luz. Así como una empresa privada que brinda el servicio de vigilancia a través de guardias de seguridad. Ocasionalmente se contratan servicios para el mantenimiento estructural del edificio.

##### II.1.1.3) Intermediarios

La organización utiliza varios intermediarios financieros como son Inbursa, Banamex, entre otros.

##### I.1.1.1) Competencia

Tres son los principales competidores de nuestra plaza comercial en la zona Centro de la Ciudad de México en lo que respecta al giro comercial: *Fan Freak Center*, *Frikiplaza* y *Frikiplaza Uruguay*, siendo estas dos últimas pertenecientes a la misma organización de Plazas de la Tecnología (pt).

Imagen 3



## Imagen 4

*Fan Freak Center y Frikiplaza,*  
(foto tomada desde *Pikashop*)



## Imagen 5

*Frikiplaza Uruguay*



### II.1.1.3) Clientes

Estos son los arrendatarios de los locales de nuestra plaza comercial. Algunos de ellos rentan en solo una, dos o en todas las plazas del centro de la ciudad. Además están los aficionados al anime y manga que viven en la Ciudad de México y su área metropolitana, con suficiente poder de compra para adquirir con nuestros arrendatarios, toda clase de artículos relacionados a esta forma de entretenimiento.

### II.1.1.6) Públicos

- Públicos financieros: bancos con los que la organización tiene relación
- Públicos de medios de comunicación: periódicos, revistas, estaciones de radio y televisión en la Ciudad de México, blogs y páginas de noticias del medio en internet.
- Públicos de acción ciudadana: incluye a organizaciones de consumidores, grupos ambientalistas, grupos minoritarios de la Ciudad de México.
- Públicos locales: incluye a organizaciones del vecindario y organizaciones de la comunidad de la Delegación Cuauhtémoc.
- Público en general: el público en general de la Ciudad de México y su área metropolitana.
- Públicos internos: todos los empleados y trabajadores de la organización.

### II.1.2) Macroentorno

#### II.1.2.1) Ambiente económico

##### II.1.2.1.1) Etapa del ciclo económico.

La primera mitad del 2015 fue débil para la economía de México, sin embargo al comienzo de la segunda mitad del año se presentan algunas señales positivas. Al inicio del año, el indicador coincidente, que agrupa la producción, el mercado laboral, el consumo interno y el sector externo, dibujo una marcada tendencia a la baja.

En julio se mostró una ligera recuperación, registrando un valor de 99.99 puntos, esto es un aumento de 0.01 y segundo aumento consecutivo, pero se colocó por vigesimoquinto mes consecutivo por debajo de su tendencia a largo plazo. Todos estos datos de acuerdo al Sistema de Indicadores Cíclicos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Así, la medición de este indicador reflejaría que el estado de la economía en México estaría en una fase de recuperación.<sup>75</sup>

---

<sup>75</sup> "Ligera recuperación de la economía mexicana", *El Economista*, 1 de octubre de 2015: <http://eleconomista.com.mx/finanzas-publicas/2015/10/01/ligera-recuperacion-economia-mexicana-aunque-ritmo-lento>

### II.1.2.1.2) Inflación

El Índice Nacional de Precios al Consumidor registro en septiembre una inflación anual de 2.52%, así, la inflación a tasa anual lleva seis meses consecutivos en niveles mínimos históricos.<sup>76</sup>

Sin embargo, la agencia Moody's Analytics había hecho observar antes, que la baja inflación que se tiene en México es más ocasionada por la debilidad en la actividad económica que por resultado de la política monetaria puesta en práctica por el Banco de México.<sup>77</sup>

Al contrario del Índice Nacional de Precios al consumidor, el Índice Nacional de Precios al Productor reporto un crecimiento anual de 5.11% al cierre de septiembre. Este aumento refleja la depreciación del peso frente al dólar sobre el precio de los insumos importados. Este costo fue absorbido por las empresas, que en los próximos meses tendrán que pasar este costo al precio final al consumidor, lo que puede traer un aumento significativo de la inflación a futuro.<sup>78</sup>

### II.1.2.1.3) Índice de confianza en el consumidor

La confianza del consumidor bajó 1.4% mensual en septiembre, su mayor caída en un año según cifras del INEGI. Al interior del índice, la percepción de los consumidores acerca de la situación económica del país hoy en día comparada con la que prevaleció hace 12 meses bajó 7.4 %, y la variable que capta las expectativas sobre la condición económica del país esperada dentro de un año respecto a la situación actual cayó 6.7%. En su comparación mensual el índice creció 0.04% en septiembre debido al avance en dos componentes.

---

<sup>76</sup> "Inflación en México hila seis meses con mínimos históricos", *CNN Expansión*, 8 de octubre 2015 <http://www.cnnexpansion.com/economia/2015/10/08/inflacion-en-mexico-suma-cinco-bajas-historicas-consecutivas>

<sup>77</sup> "México: Baja inflación por lento crecimiento, no por BdeM: Moodys", *La Jornada*, 18 septiembre 2015: <http://www.jornada.unam.mx/ultimas/2015/09/18/baja-inflacion-por-lento-crecimiento-no-por-bdem-moodys-4750.html>

<sup>78</sup> "Dólar acelera alza en precios a productores", *El Financiero*, 8 de octubre de 2015: <http://www.elfinanciero.com.mx/economia/dolar-acelera-alza-en-precios-a-productores.html>

Los consumidores se mostraron más optimistas ante la actual situación económica del país (5.7% más respecto al mes anterior) y sobre la que habrá en un año (1.1% más).

En contraste, el componente correspondiente a la opinión sobre la situación económica de los integrantes del hogar en el momento actual, frente a la que tenían hace 12 meses bajo 0.6 %, y el rubro que mide la expectativa sobre la situación económica de los miembros del hogar para dentro de 12 meses, respecto a la que registran en el momento actual, bajo 0.3%.

Además el indicador sobre las posibilidades en el momento actual por parte de los integrantes del hogar, comparadas con las de hace un año, para efectuar compras de bienes durables, tales como muebles, televisor, lavadora y otros aparatos electrodomésticos, bajo en agosto, respecto a julio.<sup>79</sup>

#### II.1.2.1.4) Nivel de empleo

La tasa de desempleo en México se ubicó en el 4.3% de la Población Económicamente Activa (PEA) en 2015 (datos de enero a junio), en comparación al 4.9% de 2013, según la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). Tomando en consideración que el promedio de los países pertenecientes a la OCDE es de 7%, el 4.3% es bajo, sin embargo se debe considerar que la mayoría de desempleados que consiguen trabajo lo hacen en el sector informal.<sup>80</sup>

#### II.1.2.2) Entorno cultural

##### II.1.2.2.1) Historia y actualidad del anime y manga en México.

###### II.1.2.2.1.1) Anime

El *anime* es básicamente el término que congrega a todos los dibujos animados de procedencia japonesa, y el *manga* por su parte es el equivalente oriental de los cómics norteamericanos.

---

<sup>79</sup> “Confianza del consumidor en México, con peor caída en un año”, *CNN Expansión*, 6 de octubre de 2015: <http://www.cnnexpansion.com/economia/2015/10/06/confianza-del-consumidor-en-mexico-con-peor-caida-en-un-ano>

<sup>80</sup> “México: disminuye el desempleo, crece la informalidad”, *El Universal*, 7 de octubre de 2015: <http://www.eluniversal.com.mx/articulo/periodismo-de-datos/2015/10/7/mexico-disminuye-el-desempleo-crece-la-informalidad>

Estos no están dirigidos a un público en específico, ya que muchas series de *anime* y *manga* se ven influidas por historias locales, leyendas, mitos e inclusive novelas y libros. Podemos decir que, como en la industria cinematográfica mundial, existe un anime y/o manga para cada gusto y para cada público.

La aparición del anime en México ha sido documentada a partir de 1970. La serie que fuera pionera en esta aparición del anime en el país fue “Astroboy” de Osamu Tezuka, que tuvo un buen recibimiento por parte de los televidentes mexicanos; a partir de ese momento comenzó a llegar una variedad de animes que detonarían el boom del anime y manga en la década de los 90’s.<sup>81</sup>

En esas décadas de los 70’s y 80’s los animes transmitidos por televisión abierta en México fueron aparte de Astroboy: *Kimba el león blanco*, *Mazinger Z*, *Heidi la niña de las praderas*, *Candy Candy*, *Sandybell*, *La Princesa de los Mil Años*, *Lalabell*, entre las series más conocidas.

En la década de los 90s, durante la llamada “época dorada” del anime en México, numerosas series poblaron las barras de programación en televisión abierta. Aquel fue el tiempo de la saga de *Dragón Ball*, *Pokemón*, *Sakura Card Captor*, *Zenki*, *Ranma 1/2*, *Bt-X*, *Sailor Moon*, *Guerreras Mágicas*, *Caballeros del Zodiaco* entre muchos otros. El anime tuvo un periodo de difusión muy importante, y se convirtió en una gran fuente de *rating* entre los niños y jóvenes.

A la par de los seguidores, una ola de creciente interés y necesidad de información sobre la animación japonesa invadió nuestro país. Surgieron revistas con detalles sobre personajes y capítulos, reseñas de series y sobre todo lo relativo a los fans del anime; una subcultura se desarrollaba empezando a valerse de los medios existentes para expresarse.

La televisión también abrió sus puertas y a través de cartas, y en ocasiones en vivo, participando como público invitado, los aficionados al anime y al manga japonés (también llamados *otakus*) compartían el gusto por esta forma de expresión que parecía haber tomado una fuerza sin precedentes en México.

Sin embargo no todo es miel sobre hojuelas y la gran popularidad del anime no sólo atrajo la atención de niños y jóvenes sino también de sus padres y

---

<sup>81</sup> Romero Quiroz, Josué. Tesis “Influencia cultural del anime y manga japonés en México. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales UAEM, Toluca, México, 2012. p.6.

maestros, que en la mayoría de los casos veían las series desde un punto de vista muy diferente.

Tal vez antes ya había habido alguna queja por parte de una sociedad mexicana sorprendida ante los contenidos de algunos animes que no eran tan simples o tan infantiles, como sucedía con animaciones procedentes de otros países que se exhibían en la televisión de ese entonces.

En torno al tema del anime, al menos en la televisión, el medio más influyente, reinó la desinformación, que se extendió ampliamente entre los mexicanos, afectando directamente los contenidos de las dos principales cadenas de televisión, donde el anime fue cambiado de horario o desaparecido, al menos momentáneamente.

A esto se le sumó no había muchas opciones de donde obtener información, una época (mediados de los años 90s) cuando el internet aún no se había extendido como la herramienta de entretenimiento y comunicación que es ahora, y la información a la que estaba expuesta la mayor parte de la población provenía de medios locales, desarrollados y enfocados principalmente dentro de la cultura e idiosincrasia mexicana.

La promoción del anime en televisión abierta decayó y algunas series, que causaron polémica fueron retiradas, algunas incluso sin terminar. El éxito en televisión y la emisión de barras completas integradas en su mayoría por animación japonesa no volverían a nuestro país con la fuerza de antes, tampoco las quejas.

Si bien es cierto que ningún anime ocupa hoy el horario estelar en televisión abierta, y que los horarios de muchas series han sido cambiados a la madrugada o a los domingos, el impacto de la subcultura otaku aún es grande, debido en gran medida al internet.<sup>82</sup> Esto lo veremos a fondo más adelante.

En la televisión privada, mientras tanto, en 1996 surge el canal Locomotion que emitía las 24 horas series animadas para toda América Latina. Hasta su fin transmitió de manera masiva anime, en formato de idioma original con subtítulos o doblados al español. Las series de anime transmitidas fueron *Lupin III*, *Saber Marionette*, *Nadesico*, *Those Who Hunt Elves*, entre otras.

---

<sup>82</sup> "El anime y los medios: información y desinformación electrónica. Blog del Círculo de Estudios Sobre Subcultura Japonesa en México", junio 8 de 2011: <https://cesjm.wordpress.com/2011/06/08/el-anime-y-los-medios-informacion-y-desinformacion-electronica/>

En 2005 el canal es comprado por Sony, cambiando su denominación a Animax, permaneciendo en vigencia hasta el año 2011, año en el que dejó de emitir animación japonesa, cambiando nuevamente su nombre para denominarse Sony Spin.<sup>83</sup>

### Imagen 6

Animes populares en México desde los 70's hasta la actualidad



#### II.1.2.2.1.2) Manga

En lo que respecta al manga, gracias al boom del anime a mediados de la década de los 90's, Editorial Vid, la principal editorial mexicana de comics, poseedora de las licencias de los cómics americanos de Marvel y DC, además de productora de contenido propio (Lágrimas y Risas, Memín Pinguin, entre

<sup>83</sup> <https://es.wikipedia.org/wiki/Locomotion>  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Animax\\_Latinoamérica](https://es.wikipedia.org/wiki/Animax_Latinoamérica)

otros) adquirió las licencias de dos mangas cuyos animes eran muy populares en TV: *Guerreras Mágicas* y *Sailor Moon*.

A partir de entonces y hasta su cierre en 2011, Editorial Vid distribuyó en México diversos mangas cuya popularidad en televisión era muy grande, así como otros cuya versión en anime no era transmitida en TV. Títulos tales como *Video Girl Ai*, *Shadow Lady*, *Samurai X*, *Naruto*, *Bleach*, entre otros, aparecieron en puestos de periódicos y revistas y en tiendas especializadas. A pesar del cierre de Vid, otras editoriales han tomado su estafeta, como son Editorial Kamite y Panini Comics, actualmente con varios títulos distribuidos a nivel nacional.

Otra forma de conseguir manga en México aparte de las ediciones mexicanas, es la importación de este material de países tan distantes como lo son Argentina y España. Esta importación de títulos ya traducidos, de editoriales como Norma, Ivrea, Planeta, Glenat, etc. se llevó a cabo primero por tiendas especializadas en comic americano a mediados de los 90's, para después ser hecha por tiendas especializadas de anime y manga como ocurre en la actualidad.

Tiendas como ComiCastle y Cómics S.A., Mundo Cómics, Cómico Plus cuyo giro se enfocaba más en los comics americanos pero que comercializaban algunos productos de anime y manga, cedieron el paso a las tiendas especializadas como Cómics del Centro, El Tigre, El Dragón, Minami entre otras.

En 2003 se estableció el Bazar de la Computación y el Videojuego en pleno centro de la ciudad, plaza comercial que fue cambiando el giro de sus locales de acuerdo a la demanda que había de productos de anime y manga hasta convertirse a lo que actualmente es la *Frikiplaza*.

Lo mismo ocurrió con la plaza adyacente a esta: Plaza San Juan, que se transformó en *Fan Freak Center* en 2013. CentroCel Latino intentó el cambio de denominación total a Plaza *Pikashop* ese mismo año. *Frikiplaza Uruguay* pertenece a la misma organización de *Frikiplaza* y su creación es más reciente (2014).

### II.1.2.2.1.3) Convenciones

Las convenciones de cómics (eventos enfocados o con una gran presencia del género del *anime*) son reuniones o eventos que, generalmente, tienen como objetivo la promoción del *anime* y la cultura japonesa en general.

Tienen una gran variedad de actividades como exposiciones, proyecciones, concursos, conferencias y otros eventos; por ejemplo, presentación de los actores que doblan la voz de los personajes de los dibujos animados o de *cosplayers* famosos, además no faltan los stands o puestos comerciales donde se venden infinidad de mercancías relacionadas con el *anime*.

Se pueden encontrar desde llaveros, hasta mochilas y morrales, pasando por figuras de resina o plástico, peluches, playeras, botones o pines, etcétera. A las convenciones asiste una gran cantidad de fanáticos del *anime*, y entre más prestigio tiene la convención, más gente acude a ella. En estos eventos se establecen para la ocasión locales temporales o pabellones pertenecientes a tiendas o establecimientos de distintas partes de la ciudad, quienes asisten para vender los productos que poseen.

Se llevan a cabo distintas actividades: karaoke, concursos de dibujo, exposiciones, conciertos y concursos de *cosplay* (uno de los eventos principales). En este último se premian a las personas con los disfraces mejor elaborados y con la mejor interpretación del personaje al cual representan.<sup>84</sup>

### II.1.2.2.1.4) *Cosplay*

La palabra “*cosplay*” viene del inglés “*costume role play*”. Es, entonces, una síncopa de esos términos, y denota a los jóvenes que interpretan un papel a través de su indumentaria, es decir, se disfrazan de sus personajes (reales o de ficción) favoritos, de un *manga*, *anime*, película, cómic, videojuego, libro o también de “estrellas” de la farándula (de la música y de los diversos medios de comunicación).

Actualmente, el *cosplay*, ya se puede considerar toda una tradición, ya que, aunque surgió en los eventos o convenciones de cómics, en la actualidad ya se

---

<sup>84</sup> García Núñez, Roberto, *et.al.*, “Manifestaciones de la cultura popular del Japón en México: convenciones de cómics, *anime* y *cosplay*”, en *Paakat: Revista de Tecnología y Sociedad*, Año 3, núm. 5, septiembre 2013 - febrero 2014.

ha consolidado de tal manera que, hoy en día, forma parte inherente de los eventos y, en muchos casos, se ha convertido en el evento principal. Este fenómeno surgió en los años setenta en las ferias japonesas de cómics que se celebran desde ese entonces en Odaiba, Tokio.

Es un fenómeno que ha crecido enormemente y cada vez es más común ver a personas disfrazadas en las convenciones para participar en los concursos que estas organizan.

El *cosplay* se ha popularizado y se ha convertido en una práctica cotidiana en los países que cuentan con eventos sobre el cómic, y debido al éxito, incluso ya se organizan eventos y concursos internacionales, entre los que tenemos al Word Cosplay Summit (WCS), que tiene como sede Nagoya, Japón, organizado por la cadena de televisión TV-Aichi y el cual se celebra desde el año 2003. Actualmente, aparte de Japón, participan diversos países como Australia, Brasil, China, Dinamarca, Alemania, Finlandia, Francia, Italia, Corea, México, Singapur, Tailandia, España y Estados Unidos, para darnos cuenta la relevancia mundial que tiene este evento.<sup>85</sup>

### Imagen 7

Participantes de una edición del WCS en Nagoya, Japón



---

<sup>85</sup> García Núñez

**Imagen 8**  
Público asistente a TNT Expo Manga Comic,  
celebrada el 9 de agosto de 2015 en la Ciudad de México



**Imagen 9**  
Grupal de *cosplay* durante la TNT Expo Manga Comic



### II.1.2.3) Ambiente tecnológico

#### II.1.2.3.1) Internet

Desde finales de los 90's, cuando internet empezó a popularizarse y el auge de los *café internet* no se hizo esperar, este medio abrió las puertas a una enorme cantidad de información sobre animación japonesa que los seguidores del anime recopilaron y consultaron, adquiriendo una visión más completa y más profunda sobre su pasatiempo. La información, la velocidad y el número de sitios disponibles en la red ha crecido de manera vertiginosa y hoy la cantidad de información disponible es inmensa.

Pero no sólo la información se volvió abundante y gratuita, pues gracias a páginas como *Animeid*, por citar alguna, se hizo posible el poder ver las series más recientes casi al mismo tiempo que los aficionados japoneses, además de que gracias a fenómenos como el *fansub* (subtítulos que los aficionados agregan a una película o video), y en menor medida el *fandub* (doblaje de una serie o película hecha por aficionados) la barrera del idioma quedó superada.

El número de páginas donde el anime puede verse o descargarse de manera gratuita pero ilegal se han multiplicado, haciendo que el número de animaciones a las que el público mexicano está expuesto aumentara considerablemente, llegando, con tanta oferta, incluso a saturar de cierto modo a los consumidores, que sin mucho esfuerzo pueden acceder ahora a una gran variedad de géneros y series. Ante esto surge *Crunchyroll*, página de internet para ofrecer anime totalmente legal mediante un módico pago mensual, iniciando sus operaciones en 2006, llegando a Latinoamérica con su contenido en español en 2012.

Hace aproximadamente 20 años no había otra manera de ver anime que no fuera a través de la televisión o de la compra de series en VHS importados. Las televisoras, abiertas y de paga, controlaban los géneros, horarios y censura de las animaciones que transmitían, y aunque actualmente la televisión sigue siendo el medio al que más mexicanos tienen acceso, el internet ha cambiado la forma en que se ve y se percibe la animación japonesa, al menos en algunos sectores de la sociedad.

Aunque es innegable que la influencia de internet es grande, hay que señalar que este medio está diseñado para un uso más individualizado que la televisión. Los contenidos en general no son vistos en familia o compartidos con un gran número de personas (al menos físicamente) por lo que quien no usa el internet queda fuera de los contenidos exclusivos de este medio.<sup>86</sup>

#### II.1.2.4) Entorno político legal

En México existen diferentes leyes que impactan sobre las organizaciones y el marketing, como son la Ley Federal de Competencia Económica, La Ley Federal de Protección al Consumidor, de la cual se derivan los organismos reguladores como la Procuraduría Federal del Consumidor y la Comisión Federal de Competencia. Existen otras leyes que reglamentan y sancionan a la publicidad, por mencionar algunos:

- Ley de Imprenta.
- Ley Federal de Radio y Televisión.
- Ley de Vías Generales de Comunicación.
- Reglamento de Publicidad para Alimentos, Bebidas y Medicamentos.
- Reglamento sobre Publicaciones y Revistas Ilustradas, etc.

Además de diversas instituciones gubernamentales se puede obtener información valiosa para las organizaciones, siendo el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el principal suministro de información geográfica, demográfica y económica.

---

<sup>86</sup> "El anime y los medios: información y desinformación electrónica. Blog del Círculo de Estudios Sobre Subcultura Japonesa en México", junio 8 de 2011: <https://cesjm.wordpress.com/2011/06/08/el-anime-y-los-medios-informacion-y-desinformacion-electronica/>

## II.2) Análisis financiero

**Cuadro 8**  
**CentroCel Latino S.A. de C.V.**  
**Balance General al 31 de septiembre de 2015**

Activo	Cifras \$	Pasivo y Capital	Cifras \$
Activo Circulante		Pasivo Circulante	
Caja	500000	Proveedores	300000
Bancos	5500000	Acreedores diversos	50000
Impuestos por cobrar	540000	Impuestos por pagar	550000
Total Activo circulante	6540000	Total Pasivo circulante	900000
Activo Fijo		Pasivo Diferido	
Edificio	40000000	Rentas cobradas por anticipado	200000
Mobiliario y equipo	80000	Total Pasivo diferido	200000
Papelería y útiles	30000		
Total Activo fijo	40110000	Total Pasivos	1100000
Activo Diferido		Capital	
Primas de seguro	60000	Capital social	39000000
Total Activo diferido	50000	Resultados acumulados	5810000
		Resultado del ejercicio	850000
		Total Capital	45660000
Total Activos	46760000	Total Pasivo más Capital	46760000

**Cuadro 9**  
**CentroCel Latino S.A de C.V**  
**Estado de resultados del 1 de enero al 31 de septiembre 2015**

Concepto	Cifras \$
Ventas al contado	1850000
+Ventas a crédito	20000
=Ventas Netas	1870000
- Costo de Ventas	40000
=Utilidad bruta	1830000
- Gastos de operación	370000
=Utilidad de operación	1460000
- Gastos financieros	50000
=Utilidad antes de impuesto	1410000
- Impuestos	560000
=Utilidad neta	850000

**Cuadro 10**  
**Razones financieras**

Razón	Formula	Sustitución	Resultado
Liquidez total	Activo circulante / Pasivo circulante	6540000/900000	7.2
Solvencia	(Activo circulante + Activo Fijo) / Total Pasivos	(6540000+40110000)/110000	42.4
Capital del trabajo	Activo circulante – Pasivo circulante	6540000 - 900000	5640000
Apalancamiento con recursos ajenos	(Total Pasivo/Total Activo) x 100	(1100000/46760000) x 100	2.35
Apalancamiento con recursos propios	(Capital contable/Activo total) x 100	(45660000/46760000) x 100	97.65
Rentabilidad sobre el Capital	(Utilidad Neta/ Capital Contable)	(850000/45660000)	1.86
Utilidad de operación a ventas	(Utilidad neta/Ventas netas) x 100	(850000/1870000) x 100	45.45

## II.2.1) Razones financieras.

Liquidez total: se tiene una liquidez de 7.2, es decir, por cada peso que adeude la organización, cuenta con \$7.2 de activo circulante, muy superior al parámetro óptimo que es 2 a 1.

Solvencia: se tiene una solvencia de 42.4, es decir, la organización cuenta con \$42 para cubrir cada peso que adeuda. Es muy superior al parámetro óptimo que es de 1 a 1.

Capital de trabajo: se tiene un capital de trabajo de \$5,640,000.00, es decir, que cuenta con recursos suficientes para cubrir sus necesidades operativas.

Apalancamiento con recursos ajenos: la proporción en que se encuentran financiados los activos de la organización con recursos de entidades o personas ajenas es del 2.35%. Tomando en cuenta que el parámetro óptimo sería no más de 40% que debe ser financiado por recursos ajenos, se afirma que la organización casi no depende de entidades o personas ajenas.

Apalancamiento con recursos propios: la proporción en que se encuentran financiados los activos de la organización con recursos de los accionistas o propietarios de la misma es del 97.65%. El parámetro óptimo debe ser un mínimo de 60%, por lo que hace notar que la organización está enteramente financiada por sus propietarios.

Rentabilidad sobre el capital: la proporción que guarda la utilidad neta en relación con el capital es de 1.86, es decir, del 100% del capital invertido, se está obteniendo una utilidad de 1.86%

Utilidad de operación a ventas:

Su resultado indica que si la organización estuviera financiada únicamente con recursos propios, tendría 45 centavos de utilidad por cada peso de ventas.

### *Consideraciones*

El activo más importante de la plaza es el edificio, además de que los recursos acumulados de ejercicios anteriores permiten a la organización el afrontar períodos económicos difíciles. No tiene deudas excesivas ni a corto ni a largo plazo.

## II.3) Investigación y análisis de mercados

### II.3.1) Perfil del consumidor final y posición respecto a los competidores.

#### II.3.1.1) Determinación y definición del problema

##### Determinación del problema

Antes de planear las estrategias de marketing que nos permitan aumentar el flujo de personas en *Pikashop*, es necesario conocer el perfil de los visitantes de las plazas y la percepción que tienen de la plaza respecto a nuestros competidores.

##### Definición del problema de investigación.

No se conoce el perfil del aficionado al anime y manga que visita las plazas, ni el porcentaje de visita y/o preferencia por alguna de estas.

#### II.3.1.2) Propósito y metodología de la investigación

##### Propósito de la investigación

Proporcionar información confiable sobre el perfil del aficionado al anime y manga en la Ciudad de México y su área metropolitana, conocer sus hábitos y su preferencia por alguna plaza comercial del centro de la ciudad.

##### Metodología de la investigación

Se realizó una encuesta el 9 de agosto de 2015 durante la convención TNT Expo Manga Comic Especial 6 de dibujantes y doblaje, que se llevo a cabo en el Centro de Convenciones Expo Reforma de la Ciudad de México.

Según datos de los organizadores del evento, la asistencia promedio durante cada uno de los dos días fue de 10000 personas, de las cuales el 80% fueron habitantes de la Ciudad de México y su área metropolitana, y 20% de otros estados de la República.

Tomando la fórmula para el cálculo del tamaño de una muestra tenemos que:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$$

n = Tamaño de la muestra que queremos calcular .

N = Tamaño del universo el cual sería de 10000 personas.

Z = Es la desviación del valor medio que aceptamos para lograr el nivel de confianza. Como queremos un nivel de confianza del 95%, Z tiene un valor igual a 1.96

e = Es el máximo de error admitido, en este caso es el 5% = 0.05

p = Es la proporción que esperamos encontrar. En este caso sabemos que p es el 80% (0.80) de las personas asistentes al evento que viven en la Ciudad de México y su área metropolitana, tienen conocimiento de las plazas de anime y manga, y que el 20% restante vienen de visita de otros estados del país.

Por lo que tenemos:

$$n = \frac{1000 \cdot 1.96^2 \cdot 0.80 \cdot (1 - 0.80)}{(1000 - 1) \cdot 0.05^2 + 1.96^2 \cdot 0.80 \cdot (1 - 0.80)}$$

$$n = \frac{6146.56}{24.9975 + 0.614656}$$

$$n = \frac{6146.56}{25.612156}$$

$$n = 239.98 = 240$$

### Cuadro 11

#### Encuesta sobre la plazas comerciales de anime y manga del centro de la Ciudad de México

Buenas tardes, ¿vives en la Ciudad de México o en el área metropolitana? Estamos realizando una investigación sobre las plazas de anime del centro de la ciudad. Responder esta encuesta no te llevara más de 5 minutos y es solamente para recabar datos. No se te pedirá nombre ni otros datos personales.

**1.Género:** Hombre\_\_\_\_ Mujer\_\_\_\_ **2.Edad:** \_\_\_\_\_

**3.Ocupación:** Estudiante\_\_\_\_ Empleado privado (empresa):\_\_\_\_

Empleado público (gobierno): \_\_\_\_\_ Empresario(independiente):\_\_\_\_\_

Otro:\_\_\_\_ especifique \_\_\_\_\_

**4.Estado civil:**

Soltero\_\_\_\_ Casado\_\_\_\_ Otro\_\_\_\_ especifique\_\_\_\_\_

**5. ¿En qué parte del área metropolitana vives?**

Ciudad de México \_\_\_\_\_ Estado de México \_\_\_\_\_

**6. ¿Delegación o municipio?** \_\_\_\_\_

**7. ¿Cuál es el motivo principal por el que visitas las plazas de anime y manga?**

Eventos divertidos\_\_\_\_ Punto de encuentro\_\_\_\_\_

Variedad de productos\_\_\_\_ Otro:\_\_\_\_ especifique\_\_\_\_\_

**8. De las siguientes plazas de anime, ¿cuál es tu favorita y/o la que visitas más?**

*Frikiplaza*\_\_\_\_ *Pikashop*\_\_\_\_\_

*Fan Freak Center*\_\_\_\_ *Frikiplaza Uruguay*\_\_\_\_\_

**9. ¿Cuál es el motivo principal por la que las demás plazas no te gustan o no visitas con frecuencia?**

No hay variedad de productos\_\_\_\_ Locales cerrados\_\_\_\_\_

No tienen eventos o no me gustan\_\_\_\_ Otro\_\_\_\_ especifique\_\_\_\_\_

---

---

---

**10. ¿Cada cuantas veces al mes visitas las plazas de anime?**

Una vez al mes \_\_\_\_\_ 2 o 3 veces al mes \_\_\_\_\_ Más de 4 veces al mes \_\_\_\_\_

**11. ¿Cuáles son los días en los que más visitas las plazas?**

Entre semana (lunes a jueves) \_\_\_\_\_ Fines de semana (viernes a domingo) \_\_\_\_\_

**12. ¿Qué personas te acompañan regularmente en tus visitas a las plazas?**

Amigos \_\_\_\_\_ Familia \_\_\_\_\_ Pareja \_\_\_\_\_ Voy solo \_\_\_\_\_

**13. ¿Con cuantas personas en promedio visitas las plazas de anime?**

0 a 2 personas \_\_\_\_\_ De 3 a 5 personas \_\_\_\_\_

Más de 6 personas \_\_\_\_\_

**14. ¿Compras algún artículo cada que visitas las plazas?**

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ pasa a la pregunta 16

**15. ¿Cuánto gastas en promedio en cada visita?**

Menos de \$500. \_\_\_\_\_ Entre \$500 y \$1000 \_\_\_\_\_ Más de \$1000 \_\_\_\_\_

**16. ¿Qué aspectos te gustaría que tuvieran las plazas de anime y manga?**

---

---

---

---

---

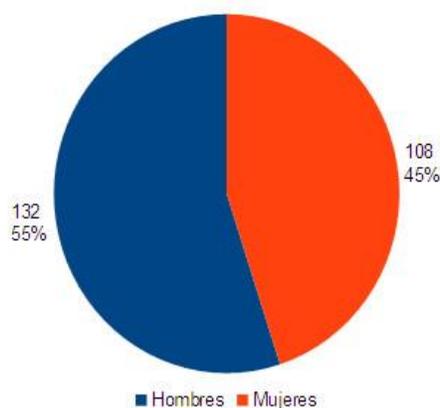
Muchas gracias por tus respuestas y su tiempo. Que tengas un buen día.

### II.3.1.3) Resultados y análisis.

- De los entrevistados, el 55% fueron hombres y el 45 % mujeres,| como se muestra en la gráfica 9. La mayoría de los aficionados al anime y manga que visitan las plazas tienen entre 16 a 20 años (49%). Le sigue el rango de edad entre 21 y 25 años (30%), de 26 a 30 años (16%) y 31 años o más (5%). Es decir, es una afición que se sigue mayoritariamente por jóvenes, y conforme se aumenta la edad se disminuye el interés por la misma. (Gráfica 10)

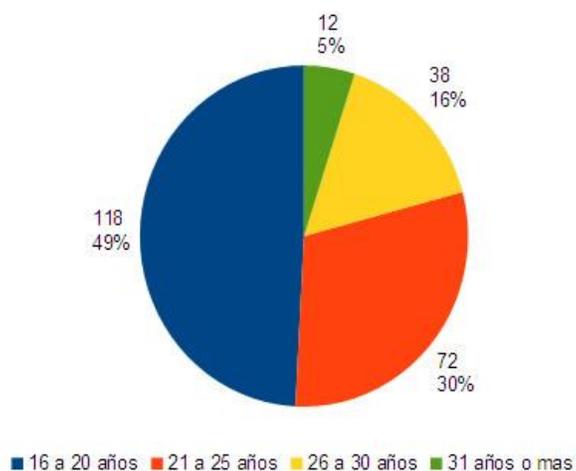
**Gráfica 9**

1. GÉNERO



**Gráfica 10**

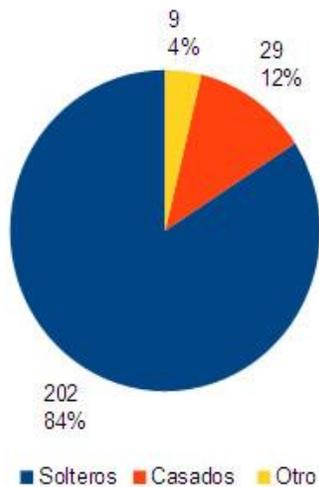
2. EDAD EN RANGOS



- La mayoría son solteros. (84%)

**Gráfica 11**

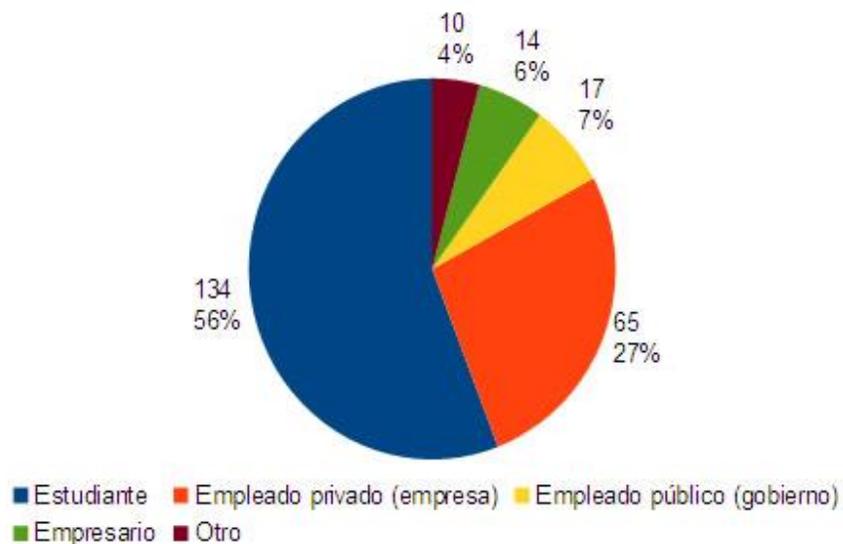
3. ESTADO CIVIL



- La mayoría de los aficionados al anime y manga son estudiantes (56%), 34% son empleados (de empresa privada 27% y 7% de gobierno), un 6% son empresarios o trabajadores independientes.

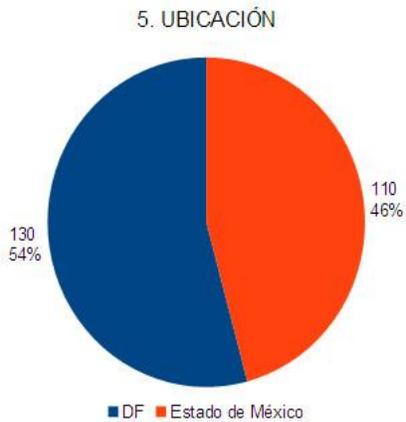
**Gráfica 12**

4. OCUPACIÓN



- El 54% de aficionados que visitan las plazas son de la Ciudad de México, y el 46% provienen del Estado de México.

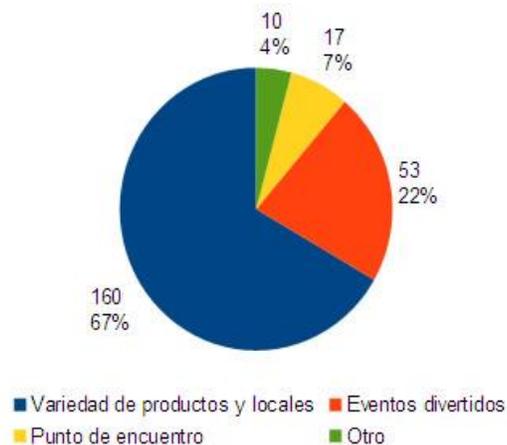
**Gráfica 13**



- La mayoría visita las plazas de entretenimiento por la variedad de productos y locales referentes al anime y manga (67%), el 22% lo hace por los eventos que se organizan en las plazas. Solo un 7% las usa de punto de encuentro. Solo un 7% las usa de punto de encuentro. Solo un 4% las usa por otro motivo.

**Gráfica 14**

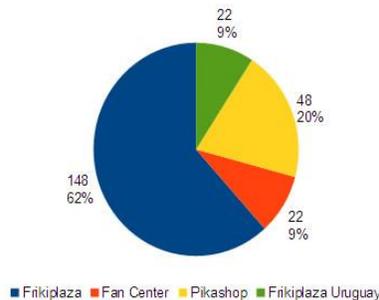
6. MOTIVOS POR LOS QUE VISITAS PLAZAS COMERCIALES



- La plaza favorita, y que por ende se visita más, es *Frikiplaza* (62%), seguida por *Pikashop* (22%). *Frikiplaza Uruguay* y *Fan Freak Center* tienen un 9% de preferencia cada una. Se puede especular que ese 9% de preferencia de *Fan Freak Center* es engañoso, pues está a un costado de *Frikiplaza*. Tomando en cuenta que los dos son edificios parecidos, con locales similares, y que *Freak Center* casi no se publicita, se puede pensar que está plaza es confundida con *Frikiplaza*. Un estudio posterior podría ayudar a comprobar esta teoría.

**Gráfica 15**

7. PLAZA FAVORITA Y QUE SE VISITA MÁS



- El 31% no visita las demás plazas que no son de su preferencia debido a que no encuentra sus locales abiertos. Casi en la misma proporción (29%) no las visita debido a que no encuentra variedad en los productos de anime y manga. Un 18% no encuentra en las demás plazas eventos, o estos no son de su agrado. Un 12% no las visita por falta de tiempo y dinero. 10% no las visita por diversas razones.

**Gráfica 16**

8. MOTIVOS POR LOS QUE NO SE VISITAN O SE VISITAN MENOS LAS DEMÁS PLAZAS



- Las plazas se visitan mayoritariamente de 2 a 3 veces por mes (54%), un 34% las visita una vez al mes y un 11% las visita 4 o más veces mensualmente.

**Gráfica 17**

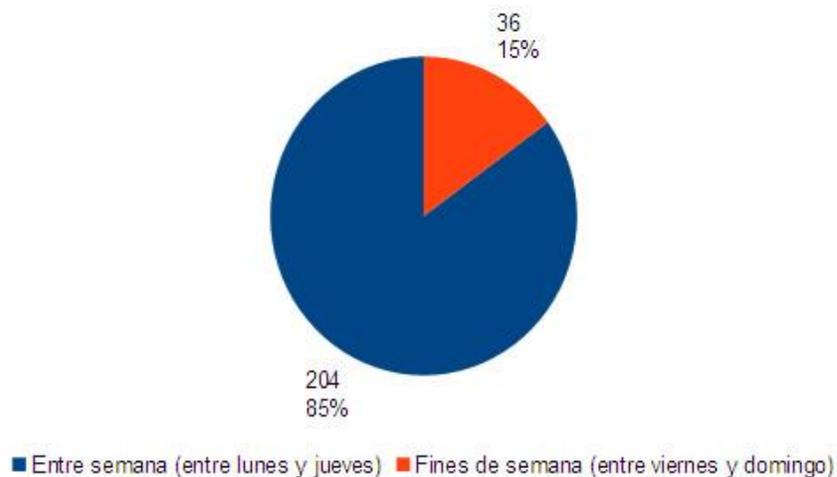
9. VECES AL MES QUE SE VISITAN LAS PLAZAS



- Las plazas son visitadas mayoritariamente de viernes a domingo (85%), y solo un 15% las visita entre semana (lunes a jueves).

**Gráfica 18**

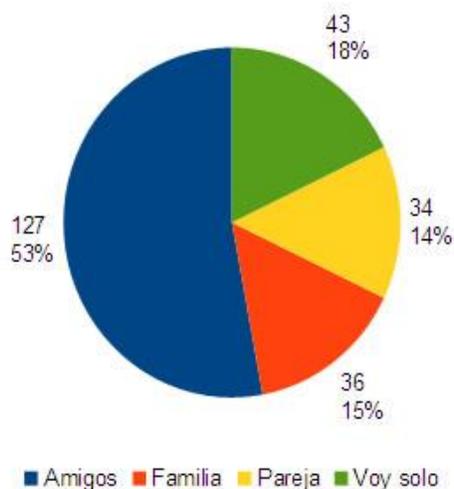
10. DÍAS EN LOS QUE MÁS SE VISITAN LAS PLAZAS



- El 53% de los aficionados al anime y manga visita las plazas con sus amigos, el 18% van regularmente solos, el 15% las visita con su familia y el 14% las visita con su pareja.

**Gráfica 19**

11. PERSONAS CON LAS QUE SE VISITAN LAS PLAZAS



- El 59% de los aficionados al anime y manga visita las plazas solo o con un máximo de 2 personas más. El 37% las visita acompañado de 3 a 5 personas. Solo el 4% las visita acompañado de 6 personas o más.

**Gráfica 20**

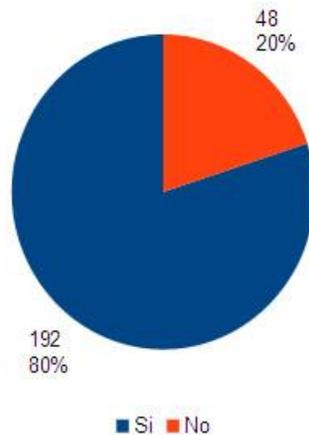
12. NÚMERO DE PERSONAS CON LAS QUE VISITAS LAS PLAZAS



- El 80% de los aficionados que visitan las plazas de anime compra al menos un artículo en cada visita, el 20% no lo hace.

**Gráfica 21**

13. COMPRA DE ALGÚN ARTÍCULO  
CADA VEZ QUE SE VISITAN LAS PLAZAS



- De los aficionados que visitan las plazas de anime y compra al menos un artículo en cada visita, el 64% gasta menos de \$500 en cada visita, el 29% gasta entre \$500 y \$1000. Solamente un 7% gasta más de \$1000 en cada visita.

**Gráfica 22**

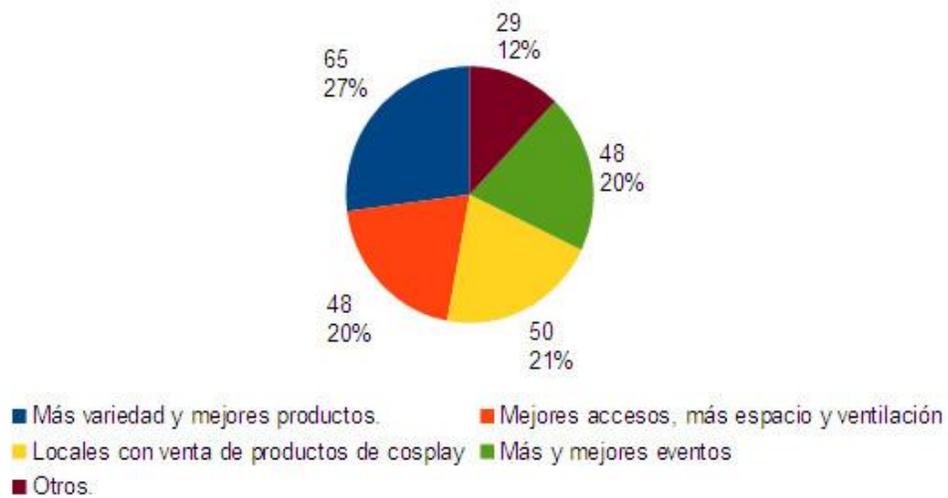
14. GASTO PROMEDIO QUE SE REALIZA AL VISITAR LAS PLAZAS



- El 27% de aficionados espera que en las plazas exista mayor variedad y mejores productos de anime y manga. El 21% desea locales donde se vendan cosplay o accesorios. El 20% desea más y mejores eventos en las plazas, y en la misma proporción (20%) buscan que las plazas tengan mejores accesos, además de que exista mejor espacio para caminar y con una buena ventilación.

### Gráfica 23

#### 15. ASPECTOS QUE LE GUSTARÍA QUE TUVIERAN LAS PLAZAS



## II.3.2) Comprobación del perfil del consumidor y percepción de la plaza

### II.3.2.1) Determinación y definición del problema

#### Determinación del problema

No se conoce el perfil de los visitantes a la plaza *Pikashop*, ni los aspectos que a juicio de los visitantes se deben mejorar

#### Definición del problema

Es necesario comparar los hábitos y necesidades de los visitantes de *Pikashop* con el visitante promedio de todas las plazas, además de conocer y corregir los fallos que se tengan según la percepción de los visitantes.

### II.3.2.2) Propósito y metodología de la investigación

#### Propósito de la investigación

Comprobar el perfil del consumidor final de la Plaza *Pikashop* con el perfil promedio de todas las plazas que se encontró en la anterior investigación, y determinar los aspectos que debe mejorar la plaza, para brindar un mejor servicio a los visitantes, no solo actuales sino también los futuros.

#### Metodología de la investigación

Se realizó una encuesta del 14 al 23 de agosto de 2015 en la Plaza *Pikashop*. Tomando en consideración la anterior encuesta (realizada durante la convención TNT Expo Manga Comic Especial 6 de dibujantes y doblaje) donde la asistencia fue de 10000 personas, de las cuales el 80% fueron habitantes del D.F. es decir 8000 personas. En esos dos días las cuatro plazas comerciales del centro de la Ciudad de México estuvieron abiertas y tuvieron la visita de unas 2000 personas aproximadamente, los que nos da un universo de 10000 personas.

Si de acuerdo a la encuesta anterior, el 20% de entrevistados dijo preferir la Plaza *Pikashop*, tenemos que:

$n$  = Tamaño de la muestra que queremos calcular

$N$  = Tamaño del universo el cual sería de 10000 personas

$Z$  = Es la desviación del valor medio que aceptamos para lograr el nivel de confianza. Como queremos un nivel de confianza del 95%,  $Z$  tiene un valor igual a 1.96

$e$  = Es el máximo de error admitido, en este caso es el 5% = 0.05

$p$  = Es la proporción que esperamos encontrar. En este caso sabemos que  $p$  es el 20% (0.20) de los aficionados al anime y manga que viven en la Ciudad de México y su área metropolitana, que conocen y visitan más frecuentemente la Plaza *Pikashop*.

Por lo que tenemos:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$$

$$n = \frac{10000 \cdot 1.96^2 \cdot 0.20 \cdot (1 - 0.20)}{(10000 - 1) \cdot 0.05^2 + 1.96^2 \cdot 0.20 \cdot (1 - 0.20)}$$

$$n = \frac{6146.56}{24.9975 + 0.614656}$$

$$n = 239.98 = 240$$

## Cuadro 12

### Encuesta de percepción de la Plaza *Pikashop*

Hola, buenas tardes, estamos realizando una investigación sobre el servicio que presta esta plaza comercial. Responder esta encuesta no te llevara más de 5 minutos y es solamente para recabar datos. No se te pedirá nombre ni otros datos personales.

**1.Género:** Hombre\_\_\_\_ Mujer\_\_\_\_ **2.Edad:** \_\_\_\_

**3.Ocupación:** Estudiante\_\_\_\_ Empleado privado (empresa):\_\_\_\_

Empleado público (gobierno): \_\_\_\_ Empresario(independiente):\_\_\_\_

Otro:\_\_\_\_ especifique \_\_\_\_\_

**4.Estado civil:** Soltero\_\_\_\_ Casado\_\_\_\_ Otro\_\_\_\_ especifique \_\_\_\_\_

**5. ¿En qué parte del área metropolitana vives?**

Ciudad de México\_\_\_\_ Estado de México\_\_\_\_

**6. ¿Delegación o municipio?** \_\_\_\_\_

**7. ¿Cuál es el motivo principal por el que visitas la Plaza *Pikashop*?**

Eventos divertidos\_\_\_\_ Punto de encuentro\_\_\_\_

Variedad de productos\_\_\_\_

Otro:\_\_\_\_ especifique \_\_\_\_\_

**8. ¿Qué personas te acompañan regularmente en tus visitas a *Pikashop*?**

Amigos\_\_\_\_ Familia\_\_\_\_ Pareja\_\_\_\_ Voy solo\_\_\_\_

**9. ¿Con cuantas personas en promedio visitas la plaza?**

0 a 2 personas\_\_\_\_ De 3 a 5 personas\_\_\_\_ Más de 6 personas

**10. ¿Cada cuantas veces al mes visitas *Pikashop*?**

Una vez al mes\_\_\_\_ 2 o 3 veces al mes\_\_\_\_

Más de 4 veces al mes\_\_\_\_

**11. ¿Cuáles son los días en los que más visitas la plaza?**

Entre semana (lunes a jueves)\_\_\_\_\_ Fines de semana(viernes domingo)\_\_\_\_\_

**12. ¿Compras algún artículo cada que visitas la plaza?**

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Pasa a la pregunta 14

**13. ¿Cuanto gastas en promedio en cada visita?**

Menos de \$500.\_\_\_\_\_ Entre \$500 y \$1000\_\_\_\_\_

Más de \$1000\_\_\_\_\_

**14. En tu opinión ¿qué aspectos le faltan por mejorar a Plaza *Pikashop*?**

---

---

---

---

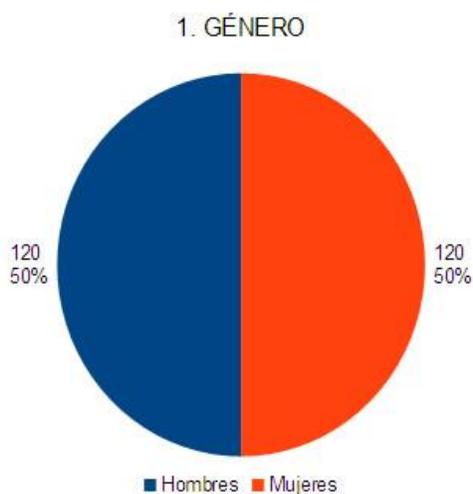
---

Muchas gracias por tus respuestas y su tiempo. Que tengas un buen día.

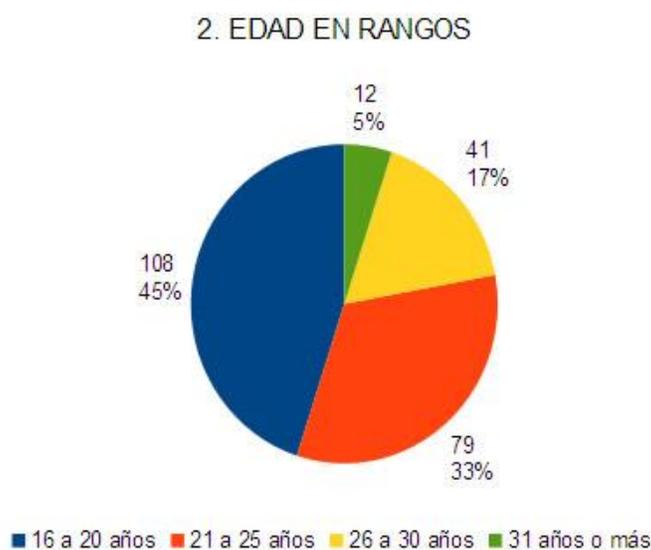
### II.3.2.3) Resultados y análisis

- De los entrevistados el 50 % fueron hombres y el 50% mujeres (Gráfica 24). El 45% de los visitantes de la plaza *Pikashop* tienen un rango de edad de entre 16 a 20 años. El 33% de los visitantes tienen un rango de edad de entre 21 y 25 años. De entre 26 y 30 años corresponde el 17%. De 31 años o más solo representan el 5% (Gráfica 25).

**Gráfica 24**



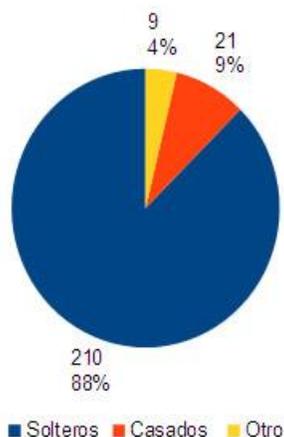
**Gráfica 25**



- El 88% de los visitantes de la plaza son solteros, el 9% son casados y el 4% tienen algún otro estado civil.

**Gráfica 26**

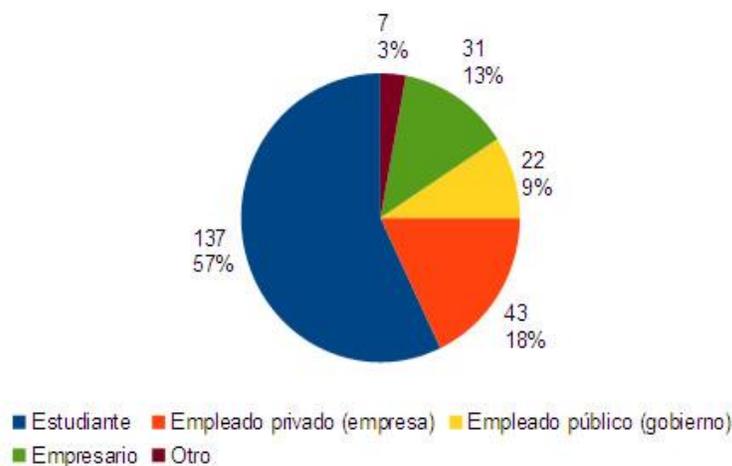
3. ESTADO CIVIL



- La mayoría de los visitantes a la plaza *Pikashop* son estudiantes (59%), el 27% trabaja (18% en empresa privada y 9% en gobierno). El 13 % son empresarios o trabajadores independientes.

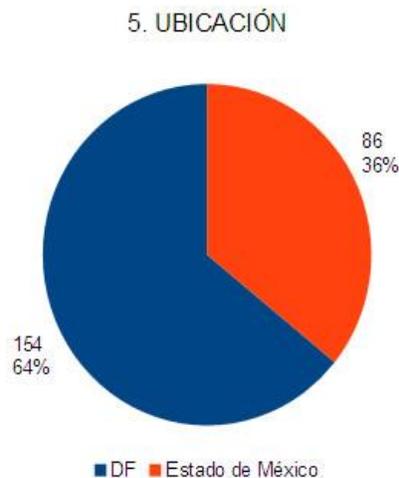
**Gráfica 27**

4. OCUPACIÓN



- El 64% de los visitantes de la plaza provienen de la Ciudad de México y el 36% del Estado de México.

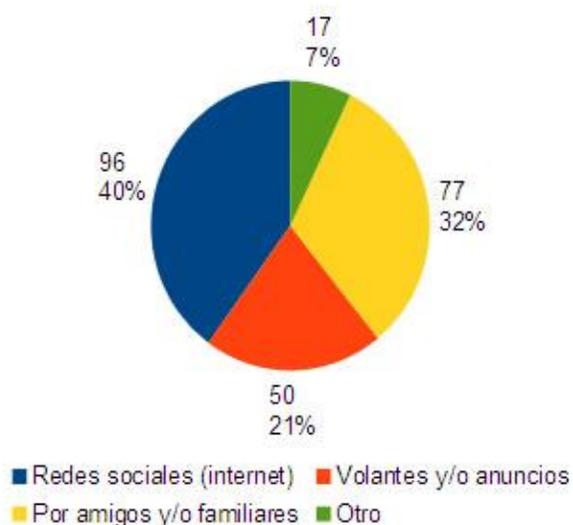
**Gráfica 28**



- El 40% se enteró de la Plaza *Pikashop* por medio de internet (redes sociales), el 32% se enteró por amigos y familiares, el 21% por medio de volantes y el 7% restante llegó por casualidad o entró por curiosidad.

**Gráfica 29**

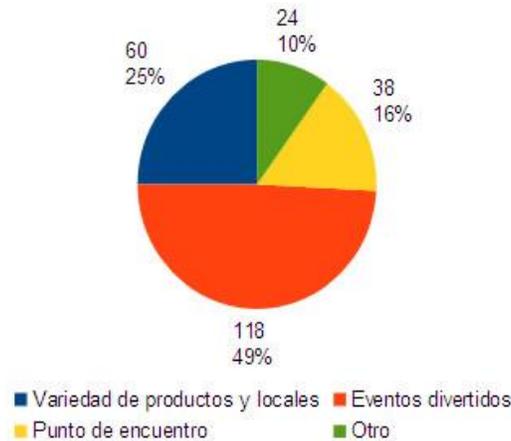
6. ¿CÓMO TE ENTERASTE DE PLAZA PIKASHOP?



- El 49% de los visitantes que frecuentan la Plaza *Pikashop* lo hace por los eventos, el 25% por la variedad de productos y locales, el 16% utiliza la plaza como punto de encuentro y el 10% por algún otro motivo.

**Gráfica 30**

7. MOTIVO POR EL CUAL SE VISITA PLAZA PIKASHOP



- El 62% de las personas encuestadas visita la plaza una vez al mes, el 25% lo hace dos o tres veces al mes y el 13% lo hace tres veces o más al mes. Este dato sugiere que esta proporción se debe a que la plaza organiza un evento promocional importante solo una vez al mes.

**Gráfica 31**

8. VECES AL MES QUE SE VISITA PLAZA PIKASHOP



- La plaza *Pikashop* es visitada de viernes a domingo por el 85%, el 15% restante solo la visita entre lunes y jueves.

**Gráfica 32**

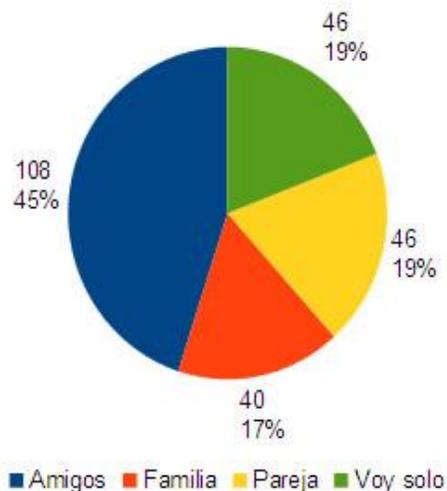
9. DÍAS EN LOS QUE MÁS SE VISITA PLAZA PIKASHOP



- El 45% de los visitantes lo hacen acompañados por sus amigos, el 19% van acompañados de su pareja, otro 19% visitan la plaza solos y el 17% lo hace acompañado de su familia.

**Gráfica 33**

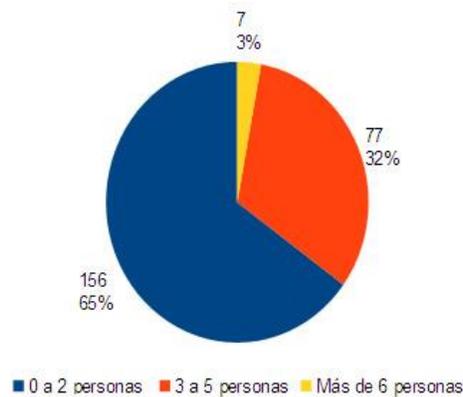
10. PERSONAS CON LAS QUE SE VISITA PLAZA PIKASHOP



- El 65% de los aficionados al anime y manga que visita plaza *Pikashop* lo hace solo o con un máximo de 2 personas. El 32% la visita acompañado de 3 a 5 personas. Solo el 4% las visita acompañado de 6 personas o más.

**Gráfica 34**

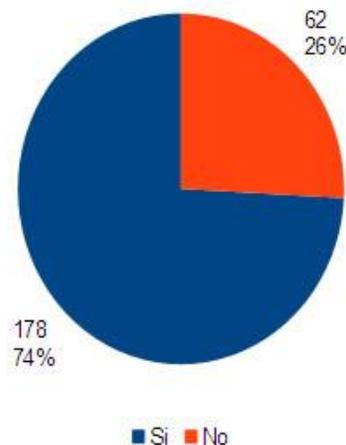
11. NÚMERO DE PERSONAS CON LAS QUE SE VISITA PLAZA PIKASHOP



- De los visitantes de la plaza, el 74% compra al menos un artículo en cada visita, el 26% restante no lo hace.

**Gráfica 35**

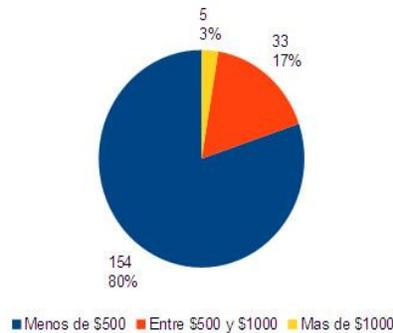
12. ¿COMPRA ALGÚN ARTÍCULO CADA VEZ QUE VISITA PLAZA PIKASHOP?



- De las personas que compran al menos un artículo en la plaza, el 80% gasta menos de \$500. en cada visita, un 17% gasta entre \$500 y \$1000, y solo un 3% gasta más de \$1000.

**Gráfica 36**

13. GASTO PROMEDIO QUE SE REALIZA AL VISITAR PLAZA PIKASHOP



- Del total de entrevistados, un 26% considera que los accesos e instalaciones deben ser mejorados, un 23% considera que debería haber más locales abiertos, un 19% desearía que existieran locales con más y mejores productos de anime y manga. El 15% quiere más y mejores eventos organizados en la plaza y un 12% desearía ver más promoción y publicidad de *Pikashop*.

**Gráfica 37**

14. ASPECTOS QUE DEBERÍAN MEJORAR EN PLAZA PIKASHOP



### III) Propuesta de Plan de Marketing

#### III.1) Declaración de la misión de negocios

##### Misión

Acercar a las personas al apasionante mundo del anime y manga en todas sus facetas.

##### Valores

**Puntualidad:** respeto por los tiempos establecidos para cada tarea y obligación necesaria para que exista un correcto funcionamiento.

**Comunicación:** mantener un adecuado flujo de información entre todos los elementos integrantes de la organización, así como con nuestros arrendatarios y sus clientes.

**Respeto:** promover la cordialidad y cortesía entre nuestros arrendatarios, y a su vez estos con sus clientes.

**Innovación:** ofrecer nuevas ideas para obtener la satisfacción tanto de nuestros arrendatarios como de los clientes de los mismos.

##### Políticas

##### Políticas de marketing

- Los locales se utilizarán solamente para la actividad comercial señalada en el contrato, sin que realice actividades que vayan en detrimento del local o la plaza comercial.
- Se autoriza al locatario el uso del nombre comercial de la plaza *Pikashop*
- Los locatarios de la plaza comercial deben cubrir la renta mensual de su local puntualmente, así como el pago de los servicios para el adecuado funcionamiento del edificio (luz, agua, seguridad, etc.).
- Se cobrará una cuota fija mensual aparte de la renta para poder cubrir los gastos de promoción y publicidad presupuestados.

- Se deberán realizar cuatro campañas principales de promoción y publicidad, (por estaciones del año) haciendo énfasis en los días feriados y fechas importantes del calendario, además de fechas importantes a nivel internacional con respecto al anime y al manga.

### Políticas financieras

- El precio de la renta del local consta de un depósito inicial y de un pago mensual, establecidos sobre la base de la superficie del local.
- El pago deberá realizarse en las fechas establecidas y cualquier atraso ocasionara el pago de interés por mora de parte del arrendatario.
- Se establecerá un aumento anual de la renta del local en un porcentaje en base a la tasa de inflación a partir del segundo año.
- La demora en el pago por parte del arrendatario de dos o más rentas mensuales es causa suficiente para dar por terminado el contrato y se desocupe el local.

### III.2) Análisis de de la situación o FODA.

Después de la recopilación de información se lograron establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la plaza *Pikashop*.

**Cuadro 13**

<b>Fortaleza</b>	<b>Oportunidad</b>
-Locales y pasillos amplios. -Precios competitivos en el arrendamiento de los locales. -Capacidad para resistir periodos económicos difíciles. -Buena organización de eventos. -Alta publicidad en internet.	-Mercado ya establecido en México desde hace más de una década. -Producción y distribución constante de anime y manga desde Japón. -Baja tasa de desempleo. -Estabilidad política. -Demanda creciente de productos y eventos de anime y manga, en especial cosplay.
<b>Debilidad</b>	<b>Amenaza</b>
-Nombre de la plaza solo posicionado en internet. -Entradas poco accesibles y deterioro de las instalaciones. -Locales sin ocupar. -No existe una estrategia de marketing. -Baja publicidad en medios tradicionales.	-Probable aumento en la inflación. -Disminución de la confianza de los consumidores. -Alta publicidad del competidor principal en medios tradicionales. -Buen posicionamiento del nombre del competidor principal. -Baja afluencia de personas en la plaza.

### III.3) Objetivos

Constituir a la Plaza *Pikashop* para 2016 en un referente en la zona centro de la Ciudad de México en lo que a anime y manga se refiere, conservando la preferencia que actualmente tiene entre sus visitantes y atrayendo a nuevos aficionados. En 2017 debe constituirse en la mejor opción de compras y entretenimiento de anime y manga del centro de la Ciudad de México.

### III.4) Estrategias

#### III.4.1) Estrategia competitiva en base a la posición en el mercado.

Después de realizar la investigación de mercados, encontramos que dentro de las plazas comerciales del centro de la Ciudad de México, *el líder* indiscutible es *Frikiplaza*, pues tiene mayor participación en mercado, *el retador* es nuestra plaza *Pikashop*, que ocupa el segundo lugar y busca aumentar su participación; *los seguidores* son *Fan Center* y *Frikiplaza Uruguay*.

La estrategia de *Fan Center* es la de hacer uso de las estrategias de marketing de *Frikiplaza* como propias; y *Frikiplaza Uruguay*, siendo parte de la organización propietaria de *Frikiplaza*, su estrategia esta a la sombra de su matriz. No existe una plaza que sea *especialista en nichos de mercado*, pero la recopilación de datos nos hizo descubrir un nicho que debe ser atendido: la elaboración y venta de cosplay. No existen más de 5 arrendatarios en todas las plazas que se dediquen a este giro, puesto que la mayoría de los que se dedican al cosplay realiza sus ventas por medio de internet.

Gráfica 38



La estrategia de *Pikashop* como retador del mercado, estará encaminada a realizar un ataque indirecto al líder del mercado, aprovechando las debilidades o los aspectos que no sean importantes para este. Se tratará de hacer presencia en lo que respecta a promoción y publicidad, no tratando de igualar al líder por la diferencia que existe de recursos financieros, pero si se utilizarán de mejor manera y con mayor creatividad.

### III.4.2) Estrategia de mercado meta

Se realizará una estrategia de segmentos múltiples. Así pues, los segmentos de mercado a los cuales se dirigirán nuestras estrategias serán:

Grupo I): Personas que aún no visitan la plaza comercial.

Grupo II): Personas que visitan la plaza comercial frecuentemente.

Grupo III) Personas que tienen la capacidad de invertir en la plaza comercial y/o arrendar locales.

Desglosando cada grupo tenemos:

Grupo I)

Edad: 16-25

Sexo: Masculino y Femenino.

Clase social: A/B, C+, C, D+

Ciudad: Ciudad de México y su área metropolitana.

Ocupación: estudiantes y empleados.

Motivación: Diversión, observación e intención de compra.

Estilo de vida: cultura japonesa, en especial anime y manga.

Grupo II) Edad: 16-25

Sexo: Masculino y Femenino.

Clase social: A/B, C+, C, D+

Ciudad: Ciudad de México y su área metropolitana.

Ocupación: estudiantes y empleados.

Motivación: Diversión, observación e intención de compra.

Estilo de vida: cultura japonesa, en especial anime y manga.

Grupo III)

Edad: 25-60 o más.

Sexo: Masculino y Femenino.

Clase social: A/B, C+, C.

Ciudad: Ciudad de México.

Ocupación: empresarios independientes que no arrendan en ninguna plaza de anime y manga del centro de la Ciudad de México.

Motivación: Realización de negocios.

Estilo de vida: Cultura empresarial.

## Diferenciación y posicionamiento.

Se deben resaltar los aspectos en que *Pikashop* es diferente de sus competidores, si no los hay se deben de crear para luego posicionarlos. También se deben de subsanar las carencias que tiene la plaza frente a sus competidores.

**Cuadro 14**  
Benchmarking

<i>Atributos</i>	<i>Pikashop</i>	<i>Frikiplaza</i>	<i>Freak Fan Center</i>	<i>Frikiplaza Uruguay</i>
Estacionamiento	Sí cuenta	Sí cuenta	Sí cuenta	Sí cuenta
Ascensor	Sí cuenta	Sí cuenta	Sí cuenta	Sí cuenta
Acceso	Estrecho	Amplio	Amplio	Amplio
Pasillos	Amplios	Estrechos	Estrechos	Amplios
Balcones	Sí cuenta	No cuenta	No cuenta	No cuenta
Escaleras eléctricas	Solo los dos primeros pisos	En todos los pisos	En todos los pisos	En todos los pisos
Sanitarios	Sí cuenta	Sí cuenta	Sí cuenta	Sí cuenta
Tamaño de los Locales	Amplios	Estrechos	Estrechos	Amplios
Precio de los locales	Accesible	Alto	Accesible	Accesible
Porcentaje de locales arrendados y en funcionamiento.	80%	90%	75%	70%
Área de videojuegos	Si cuenta	Sí cuenta	Sí cuenta	Sí cuenta
Área de eventos	Sí cuenta	Sí cuenta	Sí cuenta	Sí cuenta
Estrategias de MKT	Regular	Alto	Bajo	Regular
Publicidad	Regular	Alta	Baja	Regular
Posicionamiento	Regular	Alto	Bajo	Regular
Zona WiFi	No cuenta	No cuenta	No cuenta	No cuenta
Seguridad Privada	Sí cuenta	Sí cuenta	Sí cuenta	Sí cuenta
Cámaras de vigilancia	Sí cuenta	Sí cuenta	Sí cuenta	Sí cuenta
Realización de eventos	Sí cuenta	Sí cuenta	No cuenta	Sí cuenta

**Cuadro 15**  
Aspectos insuficientes o escasos de la plaza

<i>Aspectos insuficientes o escasos de la plaza</i>	<i>Obtención de la información</i>	<i>Datos</i>	<i>Estrategias</i>
Accesos estrechos.	Observación, encuesta.	Los accesos de la plaza son estrechos y muchas veces se obstaculiza el paso.	Establecer un acceso destinado únicamente para los visitantes.
Deficiencia en escaleras y elevadores.	Observación, encuesta.	No existen pasamanos en las escaleras. Elevador deficiente.	Mejora de las escaleras que comunican los pisos.
Estrategias de marketing.	Observación, encuesta.	Nunca ha existido un plan de marketing.	Tener un plan de marketing definido.
Publicidad en medios tradicionales.	Observación, encuesta.	El uso de publicidad en medios tradicionales ha sido insuficiente.	Ampliar la publicidad en espacios de medios que causen alto impacto y que no representen un alto costo.
Posicionamiento.	Observación, encuesta.	No existe una valla publicitaria que identifique a la plaza.	El nombre está bien posicionado en internet (redes sociales), pero físicamente no (publicidad exterior).

**Cuadro 16**  
Aspectos sobresalientes a diferenciar de la plaza

<i>Aspectos sobresalientes o a diferenciar de la plaza</i>	<i>Obtención de la información</i>	<i>Datos</i>	<i>Estrategias</i>
Locales dedicados a la venta de cosplay.	Observación, encuesta.	Buena parte de los consumidores pide locales de este giro.	Prospectar posibles arrendatarios dedicados a la venta de cosplay.
Publicidad en internet.	Observación, encuesta.	Existe la publicidad adecuada en redes sociales.	Aumentar la publicidad que ha dado tan buen resultado en este medio.
Posicionamiento.	Encuesta.	No existe una valla publicitaria que identifique a la plaza.	El nombre está bien posicionado en internet (redes sociales), pero físicamente no (publicidad exterior).
Realización de eventos.	Encuesta.	Se hace solo un evento grande cada mes.	Aumentar el número de eventos grandes durante cada mes.
Zona Wifi.	Observación.	Existen varios módems pero ninguno es para uso en general.	Implementar gratis en todos los pisos.

La estrategia de posicionamiento respecto a nuestros mercados meta será: *ofrecer más por lo mismo*. Nuestra declaración de posicionamiento será que: **“para llegar a los jóvenes entre 16 y 25 años que son aficionados al anime y manga, plaza *Pikashop* será la opción que brinde alternativas diferentes al resto para acercarlos más a su afición”**.

### III.5) Mezcla de marketing

#### III.5.1) Producto o servicio

La Plaza *Pikashop* se dedica al servicio de arrendamiento de locales. En su planta baja arrenda a locales dedicados a la venta, cambio y compostura de teléfonos celulares.

Del 1er. al 4to. Piso se rentan locales para venta de productos relacionados con la animación japonesa, el manga, los videojuegos etc., incluyendo una escuela de diseño gráfico. Cuenta además con un área que se utiliza para eventos y locales de comida en el 5to.piso.

#### Características del servicio

*Pikashop* cuenta con:

- ✓ Servicio de estacionamiento externo (dos, que están a media cuadra).
- ✓ Baños públicos.
- ✓ Ascensor.
- ✓ Área de comida.
- ✓ Escaleras eléctricas (De planta baja al 2do piso).
- ✓ Seguridad Privada.
- ✓ Servicio de limpieza y mantenimiento.
- ✓ Cámara de vigilancias.
- ✓ Bodegas.
- ✓ Agua potable.
- ✓ Energía eléctrica.
- ✓ Teléfono e internet de uso propio para cada local.

La plaza se encuentra en una etapa de crecimiento en cuanto al arrendamiento de locales a emprendedores u organizaciones dedicados a la importación y/o venta de productos relacionados al anime y manga. Es importante que se mejoren las instalaciones y accesos para brindar un servicio de calidad tanto para los arrendatarios como a los visitantes.

**Imagen 10**  
Interior de la plaza *Pikashop*



**Imagen 11**  
Área de eventos de la plaza



## Marca

No hay una marca definida. El nombre principal de la plaza es CentroCel Latino, denominación que al inicio tomó el edificio con locales dedicados a la venta, compra y reparación de celulares y los accesorios de los mismos, esto solo en la planta baja. Se utiliza la denominación “*Pikashop*” para hacer referencia al giro de los locales dedicados al anime y manga ubicados del 1er al 4to piso y se espera que el nombre sea utilizado para toda la plaza durante la realización de este plan.

### Imagen 12

#### Logotipo



#### II.5.2) Precio

El precio promedio del arrendamiento de un local de la Plaza *Pikashop* es de \$6000.00 mensuales. Este precio, junto con el que ofrecen las demás plazas puede variar para 2016, pues el aumento se determina en base al aumento que pueda tener la Inflación anual, además de la cuota mensual para efectos de promoción.

### Cuadro 17

Plaza	Tamaño promedio del local	Precio mensual promedio del local
<i>Pikashop</i>	5x5	\$6500.00
Frikiplaza	2x2	\$10000.00
<i>Frikiplaza Uruguay</i>	2x3	\$6000.00
<i>Freak Fan Center</i>	2x2	\$5000.00

### III.5.3) Plaza

*Pikashop* sirve a los canales de distribución directa (productores-consumidor) o de distribución indirecta (detallistas y mayoristas) en artículos referentes a la cultura japonesa, como lo es el anime y manga, la gastronomía entre otros.

### III.5.4) Promoción

#### III.5.4.1) Objetivo

Se tiene contemplado: aumentar el número de visitantes a la plaza comercial e incentivar el arrendamiento de los locales disponibles.

#### III.5.4.2) Mensaje

Los mensajes que se transmitirán serán:

Grupo I): Personas que aún no visitan la plaza comercial.

“Somos el espacio más grande de anime y manga del Centro de la Ciudad de México”.

Grupo II): Personas que visitan la plaza frecuentemente.

“El espacio más grande de anime y manga de la Ciudad de México se renueva para ti”.

Grupo III) Personas que tienen la capacidad de invertir en la plaza comercial y/o arrendar locales.

“Somos la mejor opción en costo-beneficio de la Ciudad de México para usted importador y/o vendedor de productos relacionados con el anime y manga”.

## Cuadro 18

### Actividades de promoción y publicidad Plaza *Pikashop*

<i>Mes</i>	<i>Grupo</i>	<i>Actividad</i>	<i>Lugar</i>	<i>Días</i>	<i>Horario</i>	<i>Herramientas</i>
Enero 2016	Grupo I y II	Resaltado del edificio en su totalidad.	Exterior del edificio la plaza.	5 al 30 de enero.	10 p.m. a 6 a.m.	Vallas publicitarias.
Enero 2016	Grupo I y II	Colocación de displays en los espacios vacíos de los pisos y en los balcones.	Interior de la Plaza.	15 al 30 de enero.	10 p.m. a 6 a.m.	Displays.
De Enero a Diciembre 2016	Grupo I y II	Eventos musicales, convivencia y concursos.	Área de comida de la plaza 5to. Piso.	Todos los fines de semana de cada mes con dos eventos principales al mes.	12 a 18 p.m.	Internet, carteles.
Febrero a Diciembre 2016	Grupo I	Publicidad durante TNT Expo Manga Comic.	TNT Expo Manga Comic.	Fechas del evento (4 veces al año).	12 a 19:00 p.m.	Carteles.
Enero a Diciembre 2016	Grupo I y II	Publicidad en vallas móviles.	Camionetas móviles	Dos semanas por mes	6 a.m. a 10 p.m.	Vallas móviles.
De Enero a Diciembre 2016	Grupo I y II	Interacción en redes sociales.	Grupos de Facebook, uso de Twitter, Instagram.	Todos los días del año	12 a 19 p.m.	Internet.
De Febrero a Diciembre 2016	Grupo I y II	Estación de radio propia de música de anime.	Algún local u oficina dentro de la plaza.	Todos los días del año.	Las 24 horas del día.	Internet, radio.
Febrero a Julio 2016	Grupo III	Búsqueda de nuevos inversores y/o locatarios.	Ciudad de México y su área metropolitana.	Lunes a Viernes.	11:00 a.m. a 7:00 p.m.	Venta personal, folletos.

### III.5.4.3) Herramientas

#### III.5.4.3.1) Cartel

Es una lámina de papel o cartón que muestra algún tipo de mensaje visual. Se realizara en tamaño A3 y se repartirá durante la TNT Expo Manga Comic, evento que se realiza en la Ciudad de México unas 4 o 5 veces al año. También se repartirá en otros eventos del medio. Contendrá una imagen alusiva a la estación del año en que se realice nuestra campaña o los eventos más importantes del mes. Puede llevar un boleto desprendible para participar en los sorteos que se realicen durante algún evento, o un cupón para recibir algún descuento o promoción dentro de uno o varios locales de la plaza. Con ello se podrá monitorear el alcance de esta herramienta.

**Imagen 13**  
Cartel



### III.5.4.3.2) Vallas publicitarias en el edificio

Existe una valla principal con la denominación de edificio (CentroCel Latino). Se pensó al inicio el desmontarla y poner una con la nueva denominación. Sin embargo el costo de realizarlo es alto, por lo que se determina el utilizarlo, pero sobreponiendo la nueva denominación de la Plaza. (Imagen 17). Se puede complementar con otras dos vallas a los costados del edificio, necesarias para ubicar el edificio sobre el Eje Central Lázaro Cárdenas.

#### **Imagen 14**

Valla publicitaria vista desde Bellas Artes



## Imagen 15

Valla publicitaria vista desde San Juan de Letrán



### III.5.4.3.3) Displays

Son carteles publicitarios de gran tamaño que sirven para atraer a las personas, ya sea dentro de locales, negocios o a la entrada de establecimientos comerciales. Utilizaremos alrededor de 20 de ellos en los balcones del inmueble y en los espacios vacíos que existan en el interior de la plaza. Durante los fines de semana que existan eventos, se sustituirán los displays de los balcones por aficionados con cosplay para dar un atractivo visual a la plaza por fuera y por dentro.

Estos displays compensarán la nula utilización de la fachada, debido a que no se pueden hacer cambios mayores por ser el inmueble un edificio histórico. Pero se aprovecharán mayormente los balcones del inmueble, los cuales no existen en los edificios de los competidores.

**Imagen 16**  
Display al interior de la plaza



**Imagen 17**  
Vallas publicitarias en la plaza  
y displays en los balcones



#### III.5.4.3.4) Revista

Se contratará una página de publicidad a plana entera dentro de la revista *Conexión Manga*, que es la única revista de anime y manga en México, además de que tiene una buena circulación. Se edita cada mes y se espera que aparezca nuestra publicidad en los 12 números que aparecen durante el año en papel impreso y en su app para IOS y Android.

**Imagen 18**  
Revistas



#### III.5.4.3.5) Vallas móviles

Se solicitara el servicio de una o dos unidades móviles que recorran la Ciudad de México y su área metropolitana con publicidad de la plaza y folletos, revistas o artículos promocionales. Este servicio cuenta con GPS para saber en tiempo real el recorrido de las unidades. Se planea que visiten lugares donde existan grandes concentraciones de personas pertenecientes a nuestros segmentos de mercado I y II.

**Imagen 19**  
Valla móvil

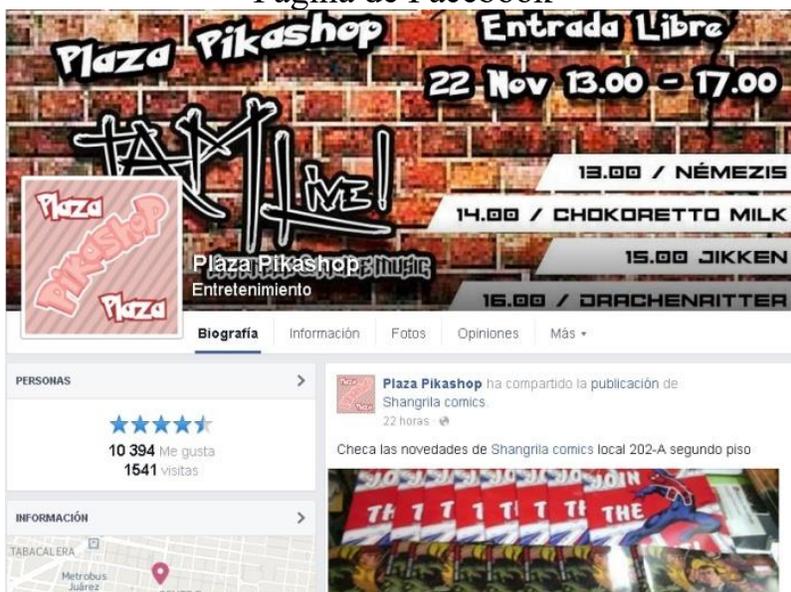


#### III.5.4.3.6) Internet (Redes sociales)

La página de *Pikashop* en Facebook tiene una alta participación de aficionados al anime y al manga, en México y el mundo. Existe una gran interacción y respuesta en esta red social por lo que debe continuar la estrategia actual, publicitando los productos y eventos, además de seguir manteniendo una buena comunicación.

Es necesario aumentar está presencia a otras redes sociales como es Twitter e Instagram, entre otras, y utilizar el pago de publicidad online a través de sitios como Google Ad Words. Es importante resaltar el mantener una adecuada comunicación con nuestros consumidores. Una encuesta nos ayudará a medir el alcance de estas herramientas.

**Imagen 20**  
Página de Facebook



### III.5.4.3.7) Radio por internet

Se creará una estación de radio de la propia plaza, para ello se habilitará un local con internet y se contratará un servidor para alojar hasta 5 GB de canciones y spots que promuevan a la plaza y sus eventos. Los spots durarán de 30 segundos a 1 minuto y anunciarán las promociones de la plaza durante el mes o periodo correspondiente. Se invitará a diversos aficionados a ser locutores invitados de la estación. Además se podrá escuchar en el área de comida y eventos del 5to. Piso. Su alcance se medirá en proporción de personas escuchando la estación mensualmente.

**Imagen 21**  
Funcionamiento de una estación de radio por internet.



### III.5.4.3.8) Ventas personales

#### Objetivos

- Ubicar a personas físicas y/o morales que pertenezcan al mismo giro, que se encuentren en locales o plazas comerciales lejanas del centro de la ciudad y que no tengan arrendamientos dentro de las mismas.
- Realizar una base de datos de los posibles interesados en arrendar algún local dentro de la plaza.
- Tener arrendados en su totalidad los locales de la plaza para el mes de junio.

#### Estrategia a emplear

- Se empleará una fuerza de ventas de una sola persona que trabajará bajo comisión, y que a través de internet y/u otros medios, ubicara a personas físicas y/o morales que pertenezcan al mismo giro y que se encuentren en locales o plazas comerciales lejanas del centro de la ciudad y no tengan arrendamientos dentro de las mismas.
- Se necesita una base de datos con un mínimo de 50 prospectos, pero se irá aumentando según se vayan descartando. De preferencia se buscarán arrendatarios cuyo giro comercial se dediquen a la venta de cosplay y/o a la producción de accesorios para este.
- Se comunicará por email o se llamará por teléfono a 50 prospectos, de los cuales se espera obtener respuesta de unos 20, de estos se espera lograr una entrevista con al menos 10. Con ello se espera lograr el arrendamiento de varios de nuestros locales.
- Durante la entrevista se mostrara por medio de fotografías y folletos las características de nuestra plaza comercial y las ventajas que proporciona con el fin de que el prospecto decida arrendar un local. Además deberá:

- Explicar los beneficios de un arrendamiento.
  - Demostrar la operación apropiada de la plaza comercial.
  - Contestar preguntas y responder a objeciones.
  - Convenir las condiciones de un arrendamiento de local.
  - Dar seguimiento al arrendamiento para asegurar que el arrendatario quede satisfecho
- Al finalizar cada semana el vendedor realizará un informe de los prospectos contactados, las entrevistas realizadas y el posible logro del arrendamiento de uno o varios locales. Se establecerán bases cuantitativas y cualitativas para medir esta herramienta.

#### II.5.4.3.9) Folletos

Se elaboraran folletos que servirán de apoyo de la labor de venta personal. Solo estarán dirigidos a los prospectos a ser arrendatarios de *Pikashop* y contendrán las características de la plaza y sus locales, además de los beneficios que presenta la plaza.

**Imagen 22**  
Folleto



### III.5.4.4) Presupuesto de promoción y publicidad

#### **Cuadro 19**

#### Presupuesto estimado para promoción y publicidad Plaza *Pikashop* de Enero a Diciembre 2016

Herramienta	Fecha	Conceptos	Gasto mensual estimado	Precio total estimado
Vallas Publicitarias	Enero 2016	Lonas a los costados y fachada principal.	\$20000.00	\$20000.00
Displays	Enero 2016	Displays en el interior y exterior de la plaza.	\$20000.00	\$20000.00
Carteles	Febrero - Diciembre 2016	Carteles a repartir durante TNT Expo y otros eventos del medio.	\$3181.00	\$30000.00
Internet	Enero-Diciembre 2016	Pago de publicidad en Facebook, Google.	\$1000.00	\$12000.00
Revista	Enero-Diciembre 2016	Pago de publicidad 12 números revista Conexión Manga y app.	\$2416.00	\$30000.00
Vallas móviles	Febrero-Diciembre 2016	2 unidades móviles con publicidad de la plaza recorriendo diferentes rutas.	\$3181.00	\$35000.00
Radio por internet	Febrero-Diciembre 2016	Pago de servidor mensual para la estación de radio por internet, spots de radio.	\$1000.00	\$10000.00
Folletos	Febrero 2016	Folletos para promoción de la plaza entre prospectos arrendatarios	\$1000.00	\$1000.00
Venta Personal	Febrero - Julio 2016	Pago de salario y prestaciones del vendedor	\$5333.33	\$32000.00
Total				\$190000.00

Este plan se cubrirá mediante la cuota mensual fija de \$500.00 que debe destinar el arrendatario de cada local, y que se empezará a cobrar en el mes de noviembre y a lo largo de 2016. A este gasto en promoción y publicidad se le debe añadir el costo del mejoramiento de los accesos e instalaciones, y se añadirá a los gastos de operación que regularmente tiene la plaza que se ha calculado en unos \$30000.00 El gasto total aproximado sería de unos \$220000.00.

### III.6) Control y evaluación

Cada trimestre se evaluará cada una de las diferentes herramientas de promoción y publicidad mediante encuestas, recopilación de datos por internet y otros elementos durante las primeras semanas de Abril, Julio, Octubre de 2016 y Enero 2017. Con ello se logrará detectar los posibles fallos para realizar las correcciones correspondientes. En esta última se realizara además una evaluación anual de todo el plan de marketing.

**Cuadro 20**  
**Fechas y métodos para la evaluación del plan**

Herramienta	Método	Fecha
Vallas Publicitarias	Encuesta	Abril, Julio, Octubre 2016, Enero 2017.
Displays	Encuesta	Abril, Julio, Octubre 2016, Enero 2017.
Carteles	Encuesta	Abril, Julio, Octubre 2016, Enero 2017.
Internet	Encuesta por internet	Abril, Julio, Octubre 2016, Enero 2017.
Revista	Encuesta por internet	Abril, Julio, Octubre 2016, Enero 2017.
Vallas móviles	Encuesta	Abril, Julio, Octubre 2016, Enero 2017.
Radio por internet	Número de personas escuchando	Abril, Julio, Octubre 2016, Enero 2017.
Folletos	Número de entrevistas conseguidas	Abril, Julio 2016.
Venta Personal	Análisis cuantitativos y cualitativos	Abril, Julio 2016.

## Capítulo IV) Conclusiones y recomendaciones

### IV.1) Conclusiones

Se llevo a cabo un diagnóstico situacional de la Plaza *Pikashop*. Se comenzó por un análisis financiero en que se encontró que la plaza tiene un buen grado de estabilidad financiera, puede resistir los tiempos económicos difíciles al respaldar sus obligaciones inmediatas, y tiene una baja tasa de endeudamiento. El 99% de sus ingresos son por el arrendamiento de sus locales comerciales.

Se realizo una investigación de mercados mediante dos encuestas: la primera nos ayudo a determinar cuál es el perfil del consumidor que visita las plazas de anime del centro de la Ciudad de México, esto es, un hombre o mujer entre 16 y 25 años, estudiante y que vive en la Ciudad de México y su área metropolitana, que visita las plazas por la variedad de productos de anime y manga que puede encontrar en ellas. Las visita siempre los fines de semana y dos o tres veces al mes, acompañado de sus amigos que no son más de 2 personas. Gasta menos de \$500.00 en cada visita.

Esta encuesta también nos permitió conocer que la *Frikiplaza* era la plaza favorita del consumidor, seguida por *Pikashop*, quedando en un bajo porcentaje *Fan Freak Center* y *Frikiplaza Uruguay*. Se abrió una interrogante sobre la posición de *Fan Freak Center* que puede ser confundida con *Frikiplaza* siendo sus edificios y locales similares.

Las razones por las que las plazas son poco visitadas o no favoritas del consumidor promedio son que no encuentra los locales abiertos o estos no cuentan con una buena variedad de productos. El consumidor espera más y mejores productos, en especial relacionados con el cosplay, además de que existan eventos y promociones durante su visita a las plazas.

Una segunda encuesta, realizada dentro de la plaza *Pikashop*, nos permitió comprobar que el perfil promedio del consumidor de anime y manga en la Ciudad de México y su área metropolitana y que visita las plazas del centro de la ciudad, es el mismo que el que visita la plaza. Además, en este mismo estudio se descubrió que la *Pikashop* es conocida gracias a su buena interacción con los visitantes en la red social que utiliza principalmente (Facebook).

La plaza es visitada por sus eventos realizados que por la variedad de productos que exhiben los locales, esto si es que están abiertos. Es por ello que la mayoría de consumidores solo visita la plaza una vez al mes, esto es, cada que se realiza un evento que organiza *Pikashop*.

La mayoría de los visitantes espera que la plaza mejore sus accesos e instalaciones (accesos, escaleras, elevador, etc.), además de tener más locales abiertos y con una gran variedad de productos de anime y manga, en especial cosplay.

Gracias a los datos obtenidos mediante el análisis financiero, las investigaciones de mercado e investigación documental, se encontró que las oportunidades que se pueden aprovechar son: que existe un mercado de productos relacionado al anime y manga ya establecido en México desde hace más de una década, que se sigue produciendo constantemente anime y manga en Japón y que existe una alta demanda de los productos relacionados en México, en especial el cosplay. También existe un cierto clima de estabilidad política y una baja tasa de desempleo en el país.

Las amenazas principales a las que se enfrenta la plaza son: el buen posicionamiento del nombre del competidor principal y la gran cantidad de publicidad empleada por este. Además de que la economía experimenta síntomas de recesión y un aumento probable en la inflación. Esto disminuye la confianza de los consumidores y ocasiona una baja afluencia de personas a las plazas comerciales.

Las fortalezas de la organización encontradas fueron: que cuenta con pasillos y locales amplios, un buen precio en el costo del arrendamiento de los locales y una magnífica organización de eventos promocionales para los visitantes, con los cuales se tiene una importante interacción por medio de Facebook. Además la plaza puede resistir periodos económicos difíciles.

Las debilidades encontradas fueron: que las entradas y accesos de la plaza se transitan de manera difícil y algunas partes del inmueble que alberga la plaza sufren deterioro. Existen locales cerrados ya sea por que no están ocupados o los locatarios no abren a una hora temprana.

No existe una estrategia de marketing determinada, lo que se ha traducido en un débil posicionamiento del nombre de la plaza, excepto en internet, y hay una baja publicidad en los medios tradicionales.

Se decide establecer un plan de marketing enfocado a posicionar el nombre de la plaza, aumentar el número de visitantes y conseguir el arrendamiento de los locales que se encuentran vacíos. Las herramientas de promoción y publicidad que se utilizarán durante el plan de marketing de enero a diciembre de 2016 son vallas publicitarias, displays, vallas móviles, carteles, redes sociales y radio por internet, revista, folletos y venta personal. El presupuesto estimado entre el mejoramiento de las instalaciones y el plan de marketing es de \$220000.00.

#### *IV.2) Recomendaciones*

Se establece que, antes de ejecutar el plan, es necesario mejorar las entradas y accesos del inmueble, las instalaciones del mismo y reforzar la seguridad para tranquilidad de los visitantes. Los puntos importantes son la entrada de la plaza, las escaleras, el elevador de servicio y los sanitarios. Se espera que esto ocurra entre los meses de enero y febrero de 2016.

Se debe de seguir el plan de marketing establecido para el año de 2016, por lo que se debe vigilar la correcta aplicación de las herramientas de promoción y publicidad utilizadas, realizar las correcciones correspondientes y verificar los resultados. Se puede utilizar una encuesta cada trimestre para evaluar el desempeño del plan.

Los gastos estimados a utilizar en cada herramienta de marketing se pueden ajustar dependiendo de la cotización que puede ofrecer cada proveedor, esto sin descuidar la calidad del servicio.

Es necesario que, a más tardar a mitad del año, se tengan todos los locales comerciales arrendados. Hay que buscar entre los prospectos a arrendar un local en la plaza, a aquellos que se dediquen a la elaboración y venta de cosplay. Es una buena oportunidad de mercado y puede hacer la diferencia con nuestros competidores.

## BIBLIOGRAFÍA

- Benassini, Marcela. “Introducción a la Investigación de Mercados”, Pearson Educación, 2da. edición, México, 2009.
- Fernández Arena, José Antonio. “El Proceso Administrativo”, Editorial Diana, Segunda edición de 1991, Octava Reimpresión, México, 2008.
- Hernández Garnica, Clotilde. *et.al.* “Fundamentos de Marketing”, Pearson Educación, México, 2009.
- Kotler, Philip. *et.al.* “Fundamentos de Marketing”, Pearson Educación, 14ava. edición, México, 2012.
- Lamb, Charles W. *et.al.* “Marketing”, Cengage Learning , México, 2011.
- Rivera Valdez, Salvador. *et.al.* “Diagnóstico Empresarial: método para identificar, resolver y controlar problemas en las empresas”. Editorial Trillas, México, 1998, reimpresión 2003.
- Romero Quiroz, Josué. Tesis. “Influencia cultural del anime y manga japonés en México”. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales UAEM, Toluca, México, 2012.
- Stanton, William J. *et.al.* “Fundamentos de Marketing”, McGraw-Hill Interamericana , 14ava. edición, México, 2007.
- Thompson, Arthur A. *et.al.* “Administración Estratégica: Teoría y Casos”, McGraw-Hill Interamericana, México, 2012.
- Vollmer, Christopher. “La nueva era del Marketing”, McGraw Hill, México, 2009.
- Zikmund, William G. *et.al.* “Investigación de Mercados”, Cengage Learning, 9na. edición, México, 2009.

## REFERENCIAS

- Ochoa, Carlos. “¿Qué tamaño de muestra necesito?” en Blog de Netquest, 11 de noviembre de 2013: <http://www.netquest.com/blog/es/que-tamano-de-muestra-necesito/>
- Página de la AMAI (Asociación Mexicana de Agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión AC): <http://nse.amai.org/>
- “Ligera recuperación de la economía mexicana”, *El Economista*, 1 de octubre de 2015: <http://eleconomista.com.mx/finanzas-publicas/2015/10/01/ligera-recuperacion-economia-mexicana-aunque-ritmo-lento>
- “Inflación en México hila seis meses con mínimos históricos”, *CNN Expansión*, 8 de octubre 2015: <http://www.cnnexpansion.com/economia/2015/10/08/inflacion-en-mexico-suma-cinco-bajas-historicas-consecutivas>
- “MÉXICO: Baja inflación por lento crecimiento, no por BdeM: Moodys”, *La Jornada*, 18 septiembre 2015: <http://www.jornada.unam.mx/ultimas/2015/09/18/baja-inflacion-por-lento-crecimiento-no-por-bdem-moodys-4750.html>
- “Dólar acelera alza en precios a productores”, *El Financiero*, 8 de octubre de 2015: <http://www.elfinanciero.com.mx/economia/dolar-acelera-alza-en-precios-a-productores.html>
- “Confianza del consumidor en México, con peor caída en un año”, *CNN Expansión*, 6 de octubre de 2015: <http://www.cnnexpansion.com/economia/2015/10/06/confianza-del-consumidor-en-mexico-con-peor-caida-en-un-ano>
- “México: disminuye el desempleo, crece la informalidad” *El Universal*, 7 de octubre de 2015 <http://www.eluniversal.com.mx/articulo/periodismo-de-datos/2015/10/7/mexico-disminuye-el-desempleo-crece-la-informalidad>
- “El anime y los medios: información y desinformación electrónica. Blog del Círculo de Estudios Sobre Subcultura Japonesa en México” Junio 8 de 2011. <https://cesjm.wordpress.com/2011/06/08/el-anime-y-los-medios-informacion-y-desinformacion-electronica/>
- <https://es.wikipedia.org/wiki/Locomotion>
- [https://es.wikipedia.org/wiki/Animax\\_Latinoamérica](https://es.wikipedia.org/wiki/Animax_Latinoamérica)
- García Núñez, Roberto, *et.al.*, “Manifestaciones de la cultura popular del Japón en México: convenciones de cómics, anime y cosplay” en *Paakat: Revista de Tecnología y Sociedad*, Año 3, núm. 5, septiembre 2013 - febrero 2014.

## ÍNDICE DE CUADROS

1. Decisiones referentes a la recopilación de datos.....	22
2. Muestras probabilísticas y no probabilísticas.....	24
3. Ejemplo de Balance General.....	32
4. Ejemplo de Estado de Resultados.....	33
5. Preguntas sobre los conceptos de las estrategias de marketing.....	40
6. Características de las etapas del ciclo de vida del producto.....	58
7. Ventajas y limitaciones de los medios publicitarios.....	63
8. Balance General CentroCel Latino S.A. de C.V.....	84
9. Estado de Resultados CentroCel Latino S.A. de C.V.....	85
10. Razones Financieras CentroCel Latino S.A. de C.V.....	85
11. Encuesta sobre las plazas comerciales de anime, manga y videojuegos del Centro de la Ciudad de México.....	89
12. Encuesta de percepción de la Plaza <i>Pikashop</i> .....	101
13. Análisis FODA Plaza <i>Pikashop</i> .....	111
14. Benchmarking.....	114
15. Aspectos insuficientes de la Plaza <i>Pikashop</i> .....	115
16. Aspectos sobresalientes de la Plaza <i>Pikashop</i> .....	116
17. Precios promedio de arrendamiento de los locales de las plazas.....	119
18. Actividades de promoción y publicidad.....	121
19. Presupuesto estimado de promoción y publicidad. ....	131
20. Fechas y métodos para la evaluación del plan.....	132

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

1. Elementos del Microentorno.....	12
2. Elementos del Macroentorno.....	15
3. Teorema del Límite Central.....	25
4. Elementos de un Plan de marketing.....	29
5. Tipos de ventajas competitivas.....	41
6. Tipos de posición en el mercado respecto a los competidores.....	42
7. Estrategias de selección de los mercados meta.....	48
8. Propuestas de valor.....	51

ENCUESTA SOBRE LAS PLAZAS COMERCIALES DE ANIME, MANGA  
Y VIDEOJUEGOS DEL CENTRO DE LA CIUDAD DE MÉXICO

9. Género.....	91
10. Edad.....	91
11. Estado Civil.....	92
12. Ocupación.....	92
13. Ubicación.....	93
14. Motivos por lo que se visitan las plazas comerciales.....	93
15. Plaza favorita y que se visita mas.....	94
16. Motivos por los que se visitan las plazas.....	94
17. Veces al mes que se visitan las plazas.....	95
18. Días en los que se visitan las plazas.....	95
19. Personas con las que se visitan las plazas.....	96
20. Número de personas con las que se visitan las plazas.....	96
21. Compra de algún artículo en cada visita.....	97
22. Gasto promedio.....	97
23. Aspectos que gustaría que tuvieran las plazas.....	98

ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DE LA PLAZA *PIKASHOP*

24. Género.....	103
25. Edad.....	103
26. Estado Civil.....	104
27. Ocupación.....	104
28. Ubicación.....	105
29. Medios por los que se conoció la plaza.....	105
30. Motivos para visitar la plaza.....	106
31. Veces al mes que se visitan la plaza.....	106
32. Días en los que se visitan la plaza.....	107
33. Personas con las que se visita la plaza.....	107
34. Número de personas con las que se visita la plaza.....	108
35. Compra de algún artículo en cada visita.....	108
36. Gasto promedio.....	109
37. Aspectos a mejorar en la plaza.....	109
38. Posición de la plaza en el mercado respecto a los competidores....	112

## ÍNDICE DE IMÁGENES

1. Aspecto del inmueble en las primeras décadas del siglo XX.....	11
2. Aspecto del inmueble en la actualidad.....	11
3. Competidores de la Plaza <i>Pikashop</i> .....	70
4. Aspecto de las plazas <i>Fan Freak Center</i> y <i>Frikiplaza</i> .....	71
5. Aspecto de <i>Frikiplaza Uruguay</i> .....	71
6. Animes populares en México desde los 70's hasta la actualidad.....	77
7. Participantes de una edición del WCS en Nagoya, Japón.....	80
8. Público asistente a la TNT Expo Manga Comic.....	81
9. Grupal de cosplay durante la TNT Expo Manga Comic .....	81
10. Interior de la Plaza <i>Pikashop</i> .....	118
11. Área de eventos de la Plaza <i>Pikashop</i> .....	118
12. Logotipo de la Plaza <i>Pikashop</i> .....	119
13. Cartel.....	122
14. Valla publicitaria vista desde Bellas Artes.....	123
15. Valla publicitaria vista desde San Juan de Letrán.....	124
16. Display al interior de la plaza .....	125
17. Vallas publicitarias en la plaza y displays en los balcones.....	125
18. Revistas.....	126
19. Valla móvil.....	127
20. Página de Facebook.....	128
21. Funcionamiento de una radio por internet.....	128
22. Folleto.....	130