

308902

17  
y

# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ESCUELA DE ADMINISTRACION CON ESTUDIOS  
INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO



## DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION PARA UN EDIFICIO DE OFICINAS

TRABAJO QUE COMO RESULTADO DEL SEMINARIO DE INVESTIGACION  
PRESENTA COMO TESIS

ALEJANDRO GIL FERNANDEZ

PARA OPTAR POR EL TITULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION

DIRECTOR DE TESIS: LIC. ARMANDO SANCHEZ SOTO

MEXICO, D. F.

1996

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



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.

Dedicada a mi hermano Gerardo Gil  
Fernández; el fuego inextinguible que  
vive en el corazón de los que lo  
conocimos.

Agradezco muy especialmente a:

Dios, por todo

A mi Padre y mi Madre por confiar en mi y estar siempre que los necesité

A Rafael porque no se puede tener un mejor hermano

A Martha Fernández

Al Lic. Juan Pablo Torres

Al C.P. Francisco Carbajal

Al Lic. Manuel Riveros

A todos mis amigos que insistentemente me recordaron mi "status de pasante" y contribuyeron a que terminara este trabajo

## INDICE

### INTRODUCCION

### CAPITULO I.- CONCEPTOS GENERALES

I.1 ESTRATEGIA	1
Definición	1
Evolución cronológica el concepto de estrategia	1
Tipos de Estrategia	3
I.2. PLANEACION	4
I.3 MERCADO	9
1.3.1. Investigación de mercados	10
Fuentes de datos de mercadotecnia	11
Métodos de recolección de información	13
1.3.2. Segmentación del mercado y mercado meta	15
Proceso de selección del mercado meta	17
I.4 PLAN DE MERCADOTECNIA	22
1.4.1. Producto	23
Clasificación de productos nuevos	27
Desarrollo de productos nuevos	27
Ciclo de vida del producto	29
Marca, empaque y otras características del producto	30
Decisiones sobre productos y sus características	30
1.4.2. Precio	33
Métodos para la determinación del precio	34
Políticas y estrategias de precio	35
1.4.3. Plaza (distribución)	37
1.4.4. Promoción	38
Promoción de ventas	39
Ventas personales	41
Tamaño de la fuerza de ventas	43
Selección del personal de ventas	44
Motivación del personal de ventas	44
Control y administración de ventas	45
Publicidad no pagada y relaciones públicas	46
I.5. CAMPAÑA PUBLICITARIA	46
1.5.1. Establecimiento de objetivos	47
1.5.2. Decisión de presupuesto	48
1.5.3. Estrategias y decisión del mensaje	50
1.5.4. Trato con agencias publicitarias	52
1.5.5. Decisión de medios	53
1.5.6. Decisión de campaña	55
1.5.7. Evaluación de campaña	56
I.6. EL PLAN DE MERCADOTECNIA	56

<b>CAPITULO II.- TELEMARKETING</b>	58
II.1. FACTORES DEL EXITO	62
II.2. CONCEPTO DEL PRODUCTO TOTAL	63
II.3. SEGMENTACION DE VENTAS	65
II.4. APLICACIONES ESPECIFICAS	66
2.4.1. Prospección	66
2.4.2. Elaboración de perfiles	67
2.4.3. Clasificación	68
2.4.4. Venta	70
2.4.5. Servicio	70
Factores que afectan el potencial del telemercadeo	71
II.5. PROGRAMAS COMBINADOS	72
II.6. IMPLANTACION	75
II.7. ELABORACION DE GUIONES	76
II.8. SISTEMAS DE CONTROL	77
<b>CAPITULO III.- MAXIMARKETING</b>	80
III.1 MAXIMIZACION DE LA FIJACION DEL OBJETIVO	80
III.2 MAXIMIZACION DE LOS MEDIOS	87
III.3 MAXIMIZACION DE LA CONFIABILIDAD	92
III.4 MAXIMIZACION DE LA PUBLICIDAD DE CONCIENCIA	93
III.5 MAXIMIZACION DE LA ACTIVACION	97
III.6 MAXIMIZACION DE LA SINERGIA	99
III.7 MAXIMIZACION DE LOS VINCULOS	101
III.8 MAXIMIZACION DE LAS VENTAS	105
III.9 MAXIMIZACION DE LA DISTRIBUCION	107
<b>CAPITULO IV.- CASO PRACTICO</b>	108
IV.1 ANTECEDENTES	108
IV.2 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y PLANEACION	109
IV.3 MERCADO	114
4.3.1. Investigación de mercados	114
Definición de los corredores	115
Métodos de recopilación de información	116
4.3.2. Segmentación del mercado y perfil del cliente	132
Criterios para segmentar mercados	132
Perfil del cliente	135
IV.4 ELEMENTOS DEL PLAN DE MERCADOTECNIA	137
4.4.1. Precio	137
Método de determinación del precio	138
Políticas y estrategias de precio	147
Políticas de fijación del precio	147
4.4.2. Producto	148
Características del producto	151
4.4.3. Promoción	158
Promoción de ventas	158
Ventas personales	159
Tamaño de la fuerza de ventas	160

Selección del personal	163
Capacitación del personal	164
Motivación del personal	165
Control	166
Relaciones públicas	167
IV.5.- LA CAMPAÑA PUBLICITARIA	168
4.5.1. Establecimiento de objetivos	168
4.5.2. Decisión del presupuesto	169
4.5.3. Establecimiento de estrategias y decisión del mensaje	170
4.5.4. Trato con agencias publicitarias	171
4.5.5. Decisión de medios	173
Selección de vehículos específicos de medios	175
4.5.6. Decisión de campaña	184
IV.6.- EL PLAN DE MERCADOTECNIA	189
4.6.1.- Análisis estratégico	190
4.6.2.- Posición competitiva	195
4.6.3.- Análisis de oferta y competencia	197
4.6.4.- Objetivos y estrategias	198
4.6.5.- Estado de resultados	200
4.6.6.- Pronóstico de ventas	202
4.6.7.- Presupuesto de gastos de publicidad y promoción	203
4.6.8.- Programa de investigación de mercados	204
4.6.9.- Programa de promoción	205

## **ANEXOS**

- LAMINA I.- MODELO GLOBAL DE MAXIMARKETING
- LAMINA II.- ANUNCIO PUBLICADO EN EXPANSION
- LAMINA III.- AREAS DE VINCULACION
- LAMINA IV.- PLANTA TIPO DE TORRE PLATINO
- LAMINA V.- REGLAMENTO DE CONTRUCCIONES
- LAMINA VI.- GUION DE TELEMARKETING
- LAMINA VII.- CONTROLES APLICADOS A LA PROMOCION

## **NOTAS BIBLIOGRAFICAS**

## **BIBLIOGRAFIA**

## INTRODUCCION

Todas las empresas requieren de una planeación para lograr los objetivos que se han propuesto y el plan de mercadotecnia de un producto representa la planeación más importante de cualquier organismo, ya que la venta del producto es la vía para alcanzar el cumplimiento de los objetivos mencionados.

En bienes raíces la estrategia de comercialización y el plan de mercadotecnia tienen una importancia más marcada ya que todos los ingresos de una parte de la empresa dependen de la comercialización de un producto único y cuentan con un plazo relativamente corto de tiempo para completarla.

En base a mi experiencia profesional, no todas las empresas realizan una investigación y planeación previas al lanzamiento de uno de sus productos, ni controlan o supervisan las actividades que están realizando y aún así logran la comercialización de las propiedades; sin embargo, también es cierto que aquellos que realizan una planeación y estrategias formales, logran mayores resultados y a un costo considerablemente más bajo.

El objetivo de este trabajo es presentar una de las tantas formas de llevar a cabo la estrategia de comercialización para un edificio de oficinas y procuré abarcar todos los puntos importantes que debe contemplar y las ideas más innovadoras que se pueden aplicar. Para esto estudié varios libros y publicaciones sobre la mercadotecnia de servicios y sobre nuevas herramientas que se han aplicado exitosamente en distintas ramas de la mercadotecnia. También analicé la ejecución de estrategias de comercialización para edificios de oficinas, implementadas por empresas del ramo establecidas en México y platicué con profesionales inmobiliarios de mucha experiencia para conseguir ideas y consejos que se pudieran aplicar a este trabajo.

Durante mi investigación me encontré con una herramienta de mercadotecnia conocida como publicidad directa, cimentada principalmente en el uso de bases de datos para generar prospectos; esta herramienta ha sido usada con mucho éxito por empresas de bienes raíces en muchos lugares, pero en México se ha aplicado muy poco y sin seguir una metodología adecuada, por lo que no ha tenido muchos resultados.

Por esto mi propósito fue presentar una estrategia de comercialización que, sin quitarle la importancia a los medios comúnmente utilizados, profundizara en el empleo de distintas herramientas de publicidad directa como base para el desarrollo de un plan global.

La estructura de este estudio es la siguiente:

**El Capítulo I** Define el marco general del estudio y analiza cada uno de los elementos que se deben integrar en una estrategia de comercialización.

**El Capítulo II** Presenta un análisis de mayor profundidad de el Telemercadeo o "Telemarketing que es una de las herramientas más poderosas de publicidad directa.

**El Capítulo III** Se refiere al Maximarketing que es un proceso de mercadotecnia donde se involucra de forma especial a la publicidad directa en cada uno de los elementos de la mezcla para obtener mejores resultados.

**El Capítulo IV** es la aplicación de todos los conceptos definidos y estudiados en los capítulos anteriores para el desarrollo de una estrategia de comercialización de un edificio de oficinas hipotético.

Cabe aclarar que este trabajo no pretende mostrar la única manera de realizar una estrategia de comercialización. Es muy probable que para un edificio de menor tamaño o calidad, muchas de la ideas aquí presentadas no sean prácticas ni costeables y tal vez en el mediano plazo las mismas ideas ya sean obsoletas, por lo que yo considero que lo más valioso es el procedimiento utilizado para planear, desarrollar y ejecutar la estrategia de comercialización.

# **I.- CONCEPTOS GENERALES**

## **I.1 ESTRATEGIA**

### **DEFINICION**

El concepto de estrategia tiene su origen en la guerra, por lo que la mayoría de las definiciones hacen referencia a ésta. Una definición de diccionario del concepto de estrategia es el siguiente: "Es el arte y ciencia de disponer del movimiento de la tropas hasta el instante de la batalla. Está basada en una serie de previsiones y combinaciones que tienden a reunir en un punto dado y a la hora señalada los contingentes de las distintas armas a fin de situarlos en posición de ventaja con respecto a las formaciones del enemigo" (1). su desarrollo actual data desde los días de Federico II.

### **EVOLUCION CRONOLOGICA DEL CONCEPTO DE ESTRATEGIA**

Los primeros antecedentes de un tratamiento serio del concepto de estrategia los encontramos en la obra pionera de Karl Von Clausewitz (1780-1831) cuyo título "de la guerra" es muy sugestivo del concepto mismo que dió su origen, los códigos militares.

La primera aproximación al campo de estrategia de empresa es propuesta por I. Ansoff (1965) quien propone la estrategia como un ámbito a nivel "directivo" al considerar fundamentalmente como "la elección de producto-mercado y la búsqueda de efectos sinérgicos" las variables clave del diseño de una estrategia.

Posteriormente aparece otro texto clásico conocido como enfoque L.C.A.G. de la estrategia, nombrado así por la siglas de sus autores (Learned, Christensen, Andrews, Guth), el cual propone una concepción en dos pasos;

el diseño de la estrategia y la implantación de la misma.

Posteriormente A. Chandler y Scott sostienen como tesis fundamental que la estrategia determina la estructura organizacional.

Otro grupo de estudiosos se enfocan al tratamiento de la Planeación Estratégica, como el elemento integrador entre el diseño de una estrategia y su implementación, en esta corriente hay una serie de investigaciones, desde los modelos formales como Gilmore-Srandenburg (1962) y Steiner (1979) hasta las empíricas de Caskey (1974) y Vancil-Lorange (1975).

De todas estas teorías e investigaciones surgen tres corrientes del estudio de la gestión estratégica:

La primera corriente divide a la gestión estratégica en dos fases; lo relacionado con aspectos de formulación y diseño de la estrategia y lo relacionado con aspectos de implementación de la misma.

La segunda corriente ubica las diferentes aproximaciones del tema en cuatro grandes vertientes:

- 1.- Todo aquello que se preocupa por el "Análisis Estratégico" a nivel sector, su naturaleza y evolución.
- 2.- Lo relacionado con la "Estructura Organizacional".
- 3.- Lo relacionado con aspectos de "Planeación Estratégica" y procesos de "Decisión Estratégica".
- 4.- Y lo relacionado con el fenómeno de "Identidad Organizacional" entendido como el proceso de la imaginación Organizacional creadora de valores, creencias y mitos.

La tercera corriente se integra, a su vez, de tres enfoques que surgen de diferentes disciplinas tratando de formar una sola corriente sólida y completa para toda la organización.

A.- La Microeconomía que da origen al "Enfoque de la Estrategia Competitiva".

Que surge ante la necesidad de un campo de reflexión que acepte la dinámica real de los mercados y a partir de esto construir una serie de modelos analíticos como herramientas para tomar decisiones en el sector o mercado correspondiente.

B.- La teoría de la decisión que dá origen al "Enfoque de las Decisiones Estratégicas".

Este enfoque busca, más que proponer modelos ideales de optimización, diagramas de flujo y modelos de decisiones estratégicas que lleguen a ser una ruta obligada en cualquier proceso de decisión estratégica. Encontramos entonces modelos y flujos decisorios casi para cualquier problema de gestión estratégica, ya se trate de diversificación, integración, planeación y control, segmentación, etc.

C.- La teoría de la organización que dá origen al "Enfoque del Comportamiento Estratégico".

Anteriormente los autores de la teoría de la organización centraban su atención en el funcionamiento de la organizaciones y la procesos decisorios operativos. El enfoque propuesto es una especie de "sociología de la organización" que considere la personalidad del dirigente de la empresa interiorizandola en la estrategia y en la estructura de toda la organización.

### **TIPOS DE ESTRATEGIA**

La estrategia tiene una gran importancia en la mayoría de las empresas, de ahí que se realicen distintos tipos de estrategias para distintos tipos de objetivos y/o actividades. Dentro de las estrategias más comunes encontramos las siguientes:

**A.- Estrategias de operación** (Mantenimiento de la capacidad de planta, incremento/decremento de la capacidad de planta, inversión para producción en mercados extranjeros, desarrollo de operaciones locales, integración hacia atrás, eficiencia en el abastecimiento de materiales, calidad total, eficiencia en la distribución física, mejoría en la calidad del medio ambiente, etc).

**B.- Estrategias Tecnológicas** (liderazgo/seguimiento tecnológico, desarrollo de un nicho tecnológico, adquisición de tecnología, racionalización de tecnología, etc).

**C.- Estrategias de sistemas gerenciales** (Ajuste de recursos humanos, eficiencia de métodos, eficiencia en funciones, etc.).

**D.- Estrategia de línea de productos** (Mantenimiento de línea de productos, diversificación de línea de productos, racionalización de línea de productos, etc).

**E.- Estrategias de atrincheramiento** (Esperar, reducción general de costos, retirada del segmento, retirada del negocio).

**F.- Estrategias de mercado** (Defensa de la posición de mercado, desarrollo de la demanda primaria, penetración de mercado por estrategia mercadológica, penetración por fusión o adquisición, integración hacia adelante, otorgamiento de concesiones y licencias, desarrollo de nuevos mercados o negocios en el extranjero, etc).

## **1.2 PLANEACION**

Hay muchas definiciones para el término "Planeación" pero la mayoría dice lo mismo; habla de la situación en que pensamos se va a encontrar la cosa planeada dentro de un determinado periodo de tiempo y se cuestiona lo que debemos hacer para que se de esto.

Una definición más formal de planeación sería "*decidir hoy lo que se tiene que hacer en el futuro. Comprende la determinación de un futuro y las etapas que se tienen que seguir para realizarlo.*" (2). Sin embargo, a esta definición le falta un concepto muy importante, la planeación se debe ver como un modo participativo de resolver un conjunto de problemas interrelacionados.

Los planes se realizan para alcanzar algún fin, por lo que hay que diferenciar los tipos de fines que la gente suele perseguir:

En primer término están las metas que son fines que podemos esperar alcanzar dentro de la etapa contemplada en la planeación.

En segundo término están los objetivos que son fines que no se esperan alcanzar dentro del periodo de planeación, pero si en una fecha posterior. Hacia estos fines es posible hacer ciertos progresos dentro del periodo para el que se planea.

Los ideales son los fines que creemos inalcanzables, pero hacia los cuales pensamos que es posible avanzar durante y después del periodo para el que se planea.

Todas las empresas efectúan algún tipo de planeación de lo que se deduce que no solo hay muchos tipos de planeación sino también hay muchos estilos para ejercer la planeación.

Los tipos de planeación más comunes son los siguientes:

- **Planeación a largo plazo:** La responsabilidad de este tipo de planeación recae directamente sobre la alta dirección y busca obtener resultados a largo plazo.

- **Planeación anual:** En este caso la responsabilidad recae en la alta dirección y en las gerencias de nivel medio y el objetivo es alcanzar las metas anuales de la compañía.

- **Planeación del producto:** La responsabilidad de la planeación del

producto recae en la dirección de mercadotecnia y en los gerentes de los respectivos productos, el objetivo en este caso es cumplir con las metas asignadas a los productos llevando a cabo las estrategias y tácticas de productos

- **Planeación de proyectos:** El área de nuevos proyectos (en caso de existir) y los departamentos de compras son los responsables de esta planeación, la cual persigue cumplir con el plan de desarrollo de nuevos productos.

- **Planeación de actividades:** Responsabilidad de las gerencias de nivel medio y del personal técnico, deben cumplir con los programas de tiempo del proyecto.

Hay otra clasificación de la planeación, la cual toma como base las relaciones que cada tipo de planeación tiene dentro de la empresa y con su medio ambiente.

- **Planeación operacional:** Es la de menor alcance, ya que tiende a enfocarse sobre los pequeños subsistemas de la organización para la que planea tratándolos a cada uno en forma independiente. La planeación generalmente es a corto plazo.

- **Planeación táctica:** Tiene una perspectiva de alcance medio y se enfoca principalmente sobre las interacciones dentro de la organización vista como un todo. La planeación tiende a ser a mediano plazo.

- **Planeación estratégica:** Engloba las relaciones internas y las relaciones de la organización vista como un todo y su medio ambiente donde opera. Esta planeación es de largo alcance.

- **Planeación normativa:** Este tipo de planeación se extiende por un periodo indefinido y tiene que ver con todas las relaciones internas y externas incluyendo las relaciones entre la organización y su medio ambiente en el

contexto general, sobre el cual no tiene influencia, pero del cual sí la recibe. Esta planeación no tiene horizonte fijo

La planeación también presenta distintos enfoques, dependiendo del responsable de llevarla a cabo, esta clasificación se encuentra dividida de la siguiente manera.

- **Planeación descendente:** Tipo de planeación de arriba hacia abajo donde la alta dirección establece metas y planes para todos los niveles inferiores de administración.

- **Planeación ascendente:** Las diversas unidades de la organización preparan sus propias metas y planes con base en lo que piensen que puedan hacer mejor y los remiten a los niveles superiores de la gerencia para su aprobación; Esta planeación va de abajo hacia arriba.

- **Planeación de metas abajo y planes arriba:** En este caso la gerencia considera las oportunidades y requerimientos de la compañía y establece metas corporativas para el año. Las diversas unidades de la firma son responsables de desarrollar planes para ayudar a la compañía a lograr estas metas.

Una vez que se establecieron los tipos de planeación más comunes hay que considerar las etapas y el proceso que debe seguir una planeación de manera formal.

El proceso de planeación en mercadotecnia comienza con la dirección de un análisis de la situación actual de nuestro producto y mercado. El segundo paso consiste en determinar los objetivos de mercadeo. El tercer paso es seleccionar los mercados meta y medir la demanda del mercado. El cuarto paso es diseñar una mezcla de mercadotecnia ad-hoc con el producto, el mercado y el presupuesto disponible y el último paso es preparar un plan anual de mercadotecnia.

Este proceso forzosamente tiene que pasar por ciertas etapas las cuales varían dependiendo la empresa, el mercado y el producto de que se trate, a manera de ejemplo se presenta un proceso de planeación con sus etapas:

El proceso comienza con un estudio de mercado para conocer la verdadera situación del mercado actual y el terreno que va a pisar el producto en el futuro; una vez que la alta dirección tiene los resultados del estudio de mercado debe decidir si está de acuerdo con el volumen de ventas y proporción de utilidades esperado, en caso afirmativo la segunda etapa será que el director remita carta guía a un gerente que a partir de este momento será el responsable de la planeación del producto. La tercera etapa le compete a este gerente del producto, esta persona tiene la obligación de esbozar planes preliminares, subrayando requisitos de ventas y los costos de los elementos y programas más importantes. Una vez hecho esto, el cuarto paso es que el gerente presente estos planes al director de mercadotecnia para que sean sometidos a aprobación. Una vez aprobados los planes hay que revisarlos con el director de ventas para evaluar su viabilidad y lograr realismo en los mismos, esto representa la quinta etapa. En la sexta etapa el gerente del producto debe preparar resúmenes por escrito de sus planes generales de mercadotecnia. En el séptimo paso el director de mercadotecnia revisa todos los planes sobre el producto para cerciorarse de que están completos, son realistas y alcanzables, y los remite al director general para su aprobación. En el octavo paso el director de ventas asigna objetivos de volumen a cada uno de los distritos contemplados en la planeación. En la novena etapa el gerente de distrito trabaja con los agentes de ventas para desarrollar planes detallados en relación con las ventas del distrito que les corresponde. En la décima etapa el director de ventas revisa y aprueba los planes de cada uno de los distritos, sintetizándolos e integrándolos para

formar un plan total de ventas sobre el terreno. En la décima etapa el gerente del producto prepara resúmenes financieros de los planes finales de mercadotecnia. En la etapa número once el contralor prepara el presupuesto de operaciones. La última etapa es la revisión y aprobación del plan definitivo por parte de la alta dirección.

Todo esto debe ser sujeto a una calendarización para agilizar las actividades y para poder llevar un control sobre todo el proceso.

Como fué anteriormente comentado, las etapas por las que pasa la planeación varían dependiendo el tipo de producto, el mercado y la empresa, es por esto, que el plan que se realice para la comercialización de un edificio va a variar significativamente, pero esto no quiere decir que no se tenga que realizar de manera sistemática, en el capítulo IV se elabora una planeación de mercadotecnia para la comercialización de un edificio de oficinas.

### **1.3 MERCADO**

"Mercado" es una palabra que tiene muy distintas acepciones pero para efectos prácticos, la que se va a aplicar es la siguiente. "Es el conjunto de personas con necesidades por satisfacer, dinero que gastar y voluntad de gastarlo" (3).

En esta definición se habla de necesidades ya que es lo que el hombre busca satisfacer, el fin de los bienes y servicios que se ofrecen a través de la mercadotecnia es justamente el de satisfacer alguna necesidad, para lo que día con día se busca perfeccionar los bienes y/o servicios que se producen para satisfacer las necesidades de una manera más eficiente.

También denota que el mercado es un conjunto heterogéneo de

personas, por lo mismo se pueden agrupar de muchas formas distintas, así tenemos que las agrupaciones de integrantes del mercado se puede hacer en base a su sexo, edad, religión, ubicación geográfica, estilo de vida, beneficios que busca al comprar, etc. Al proceso de clasificar a los consumidores y agruparlos en base a sus necesidades, características o conducta se le conoce como segmentación del mercado. Cada mercado esta compuesto por "segmentos de mercado".

Todos los bienes y/o servicios que una empresa produce y ofrece van dirigidos al mercado, por esta causa es básico un conocimiento profundo del mismo para poder orientar bien los esfuerzos de mercadotecnia hacia la consecución de los objetivos. La única forma de obtener este conocimiento es a través de los que se conoce como "investigación de mercado".

### **I.3.1 INVESTIGACION DE MERCADOS**

**DEFINICION:** "La investigación de mercados es el nexo entre la empresa y su medio ambiente de mercado. Involucra la especificación, la recolección, el análisis y la interpretación de la información para ayudar a la administración a entender el medio ambiente, a identificar problemas y oportunidades, y a desarrollar y evaluar cursos de acción de mercadotecnia" (4).

Esta definición tiene la ventaja de que pone de relieve el principal objetivo de la investigación de mercados, una herramienta para la toma de decisiones.

La investigación de mercados también tiene un proceso y una serie de pasos a seguir para que se pueda llevar a cabo eficientemente. Los pasos de la investigación de mercados vienen mencionados en la definición y son: Especificación del problema o razón de la investigación, la elaboración de

instrumentos de recolección, recolección, la elaboración o decisión de herramientas que se van a usar para el análisis de la información y la interpretación de la misma. El panorama general del proceso de la investigación inicia con un acuerdo sobre el propósito de la investigación. Esto implica determinar las decisiones que deben ser apoyadas, los problemas u oportunidades que deban estudiarse o la tarea de análisis de mercado que exista. El segundo paso es convertir el propósito de la investigación en objetivos específicos de investigación, el tercer paso es estimar el valor de la información obtenida mediante la investigación, el cuarto paso es diseñar el estudio de investigación, donde debemos decidir el enfoque y las herramientas para la investigación y la especificación de los aspectos del estudio, como el cuestionario y el plan de muestreo. El quinto paso es la implantación del diseño (recolectar y analizar los datos y presentar un reporte.

### **FUENTES DE DATOS DE MERCADOTECNIA**

Existe una gama muy vasta de fuentes de datos para la investigación de mercados por lo que el problema no es la cantidad sino la calidad, la disponibilidad, el costo, la oportunidad y la relevancia de estos datos. Para que los datos tengan alguna utilidad se deben traducir en información, o sea respuestas concretas a las preguntas específicas de la persona que toma las decisiones.

Un investigador de mercados competente debe conocer a fondo las fuentes básicas que pertenecen al mercado que está siendo estudiado y comenzar con las que tiene mas a la mano para evitar elevados costos en tiempo y dinero que podrían resultar innecesarios.

Las fuentes de datos de mercadotecnia más comunes son las siguientes.

## **REGISTROS INTERNOS**

Resultados de ventas en años anteriores o productos similares.

Actividades de mercadotecnia (el esfuerzo invertido que va desde presupuestos y reportes de gastos hasta los reportes de los agentes de ventas de las llamadas que recibieron en un periodo de tiempo).

Información de costos.

Reportes y retroalimentación del distribuidor.

Retroalimentación del cliente.

## **FUENTES EXTERNAS**

### **DATOS SECUNDARIOS**

Gobierno

Asociación comercial

Periódicos, diarios y libros.

Reportes anuales de organizaciones que no son de negocios.

Estudios privados.

### **FUENTES ESTANDARIZADAS DE DATOS DE MERCADOTECNIA**

Auditorías de tiendas

Servicios de retiro de almacén.

Páneles de compra de consumidores.

### **FUENTES PRIMARIAS DE DATOS (DIRIGIDOS AL MERCADO)**

Encuestas.

Observación.

Experimentación.

## **METODOS DE RECOLECCION DE INFORMACION**

### **1.- METODOS CUALITATIVOS**

Es un método basado en entrevistas donde hay un número reducido en entrevistados y solo es parcialmente representativo de la población fijada como meta, tiene la ventaja de que se puede realizar a mayor profundidad y el contexto puede ser más amplio. Existen tres categorías de uso de métodos de investigación cualitativa: Exploratoria (conocimiento profundo de un problema muy específico), de orientación (aprendizaje sobre rasgos del consumidor o del mercado) y clínica (obtención de indicios hacia temas que de otra forma serían imposibles de obtener sin métodos de investigación estructurados).

### **2.- ENTREVISTAS INDIVIDUALES DE PROFUNDIDAD**

Existen dos tipos de entrevista individual; la dirigida y la no dirigida.

Entrevista no dirigida: En ellas el entrevistado tiene la máxima libertad para responder, dentro de los límites de los puntos de interés para el entrevistador.

Entrevista dirigida, semiestructurada o enfocada: El entrevistador trata de cubrir una lista específica de asuntos de interés. La oportunidad, la redacción exacta y el tiempo asignado a cada área de preguntas se deja al criterio del entrevistador.

### **3.- ESTUDIOS DE SESIONES DE GRUPO**

El hincapié en este método está sobre los resultados de la interacción de grupo, los temas de discusión son introducidos por un líder de grupo. Los objetivos son similares a los de las entrevistas a profundidad no dirigidas, pero el moderador desempeña un papel más pasivo que el entrevistador.

#### **4.- TECNICAS PROYECTIVAS**

La característica central de estas técnicas es la presentación de un objeto ambiguo y no estructurado, de una actividad o de una persona, a la que se solicita al entrevistado interpretar y explicar. Entre más ambiguo sea el estímulo, más se proyecta a sí mismo el entrevistado revelando, de esta forma sentimientos y opiniones ocultas. Algunas técnicas proyectivas son: Asociación de palabras, Pruebas de frases incompletas, interpretación de dibujos, técnicas de tercera persona y desempeño de papeles.

#### **5.-ESTUDIOS DE CASOS**

Es una amplia descripción y análisis de una sola situación. Los estudios de casos son fuentes muy productivas de hipótesis de investigación, de hecho, existen circunstancias en las que el estudio de un caso puede ser la única forma de entender una situación compleja.

#### **6.- METODOS DE OBSERVACION**

La observación esta limitada a proveer información sobre el comportamiento actual, sin embargo suele ser muy útil e incluso complementaria de otros métodos. Los tipos de observación son los siguientes:

Todas estas fuentes de datos nos ayudan a conocer las respuestas a preguntas contenidas en tres grandes grupos de variables:

##### **COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR**

En este grupo, la investigación responde a preguntas como ¿que compra el consumidor?, ¿quienes compran?, ¿donde compran?, ¿por qué compran? ¿como compran?, ¿cuando compran?, ¿cuanto compran? y además ayuda a descubrir los motivos por los que dejarían de comprar un producto para comprar el de la competencia o algún sustituto.

## **CARACTERISTICAS DEL MERCADO**

En este caso nos da datos como el tamaño del mercado; su ubicación; la competencia; su número, su capacidad y su importancia; los productos competitivos, complementarios y sustitutos y las condiciones económicas de nuestro mercado.

## **MEDIO AMBIENTE DEL MERCADO**

Nos proporciona información respecto de la tecnología actual que se está utilizando o de la moda en el mercado y las tendencias económicas que se están observando.

Toda esta información es básica en el momento en que se tiene un producto y se quiere saber a que porción o "segmento" del mercado enfocarlo.

### **1.3.2. SEGMENTACION DEL MERCADO Y MERCADO META**

Antes de hablar de el mercado meta, hay que establecer con toda claridad cuales son las metas de mercado, o metas que deseamos alcanzar dentro de los clientes potenciales que hemos seleccionado. La importancia de este aspecto reside básicamente en dos puntos: el primero es que la "mezcla de mercadotecnia" (la correcta combinación de las diversas variables que son precio, producto, promoción y distribución) que realicemos tiene influencia directa sobre el mercado meta y a su vez, este influye sobre la mezcla de mercadotecnia y esto quiere decir que para cada mercado meta que pueda existir para un producto hay una mezcla de mercadotecnia distinta. El segundo y tal vez el más importante es que el mercado meta debe ser compatible con las metas e imagen que la compañía proyecta al mercado.

Un mercado meta es el grupo de prospectos al que una empresa orienta todo su esfuerzo de mercadotecnia, la decisión del grupo de clientes

## **CARACTERISTICAS DEL MERCADO**

En este caso nos da datos como el tamaño del mercado; su ubicación; la competencia; su número, su capacidad y su importancia; los productos competitivos, complementarios y sustitutos y las condiciones económicas de nuestro mercado.

## **MEDIO AMBIENTE DEL MERCADO**

Nos proporciona información respecto de la tecnología actual que se está utilizando o de la moda en el mercado y las tendencias económicas que se están observando.

Toda esta información es básica en el momento en que se tiene un producto y se quiere saber a que porción o "segmento" del mercado enfocarlo.

### **1.3.2. SEGMENTACION DEL MERCADO Y MERCADO META**

Antes de hablar de el mercado meta, hay que establecer con toda claridad cuales son las metas de mercado, o metas que deseamos alcanzar dentro de los clientes potenciales que hemos seleccionado. La importancia de este aspecto reside básicamente en dos puntos: el primero es que la "mezcla de mercadotecnia" (la correcta combinación de las diversas variables que son precio, producto, promoción y distribución) que realicemos tiene influencia directa sobre el mercado meta y a su vez, este influye sobre la mezcla de mercadotecnia y esto quiere decir que para cada mercado meta que pueda existir para un producto hay una mezcla de mercadotecnia distinta. El segundo y tal vez el más importante es que el mercado meta debe ser compatible con las metas e imagen que la compañía proyecta al mercado.

Un mercado meta es el grupo de prospectos al que una empresa orienta todo su esfuerzo de mercadotecnia, la decisión del grupo de clientes

al que se van a orientar los esfuerzos depende de la forma en que se segmente el mercado y del segmento que se seleccione. De aquí se derivan otros dos conceptos que son importantes de conocer antes de seleccionar el mercado meta; el "potencial de mercado" y el "potencial de ventas".

El potencial de mercado se puede definir como la diferencia resultante entre el nivel máximo que se puede tener en las ventas o demanda de un producto y la inversión máxima estimada en mercadotecnia de toda la rama de la industria donde compite dicho producto.

El potencial de ventas en pocas palabras es una estimación de la participación que le corresponde a un producto dentro de el mercado meta.

Tomando en cuenta estos dos conceptos se puede determinar si es viable lanzar un proyecto y si se justifica la inversión en mercadotecnia estimada como necesaria.

También hay que considerar la forma de ver al mercado, a este respecto hay dos formas; una que ve el mercado como una gran unidad en donde todos sus elementos son semejantes en sus principales características, a esto se le llama unificación del mercado y solamente debe ser válida en el caso de que una gran cantidad de personas integrantes del mercado tengan la misma opinión respecto de las satisfacciones que da el producto a sus necesidades. Un ejemplo de producto para un mercado unificado es el de la gasolina, la sal o el azúcar, ya que en este tipo de productos la marca, o el empaque no son puntos relevantes, en este caso la compañía desarrolla un producto para todo el grupo, establece una estructura de precios y un sistema de distribución masivo utilizando un programa de publicidad dirigido a la gran masa de mercado. La otra forma de ver el mercado es la que considera que el mercado total está compuesto por una serie de grupos heterogéneos, pero que dentro de cada grupo, esta formado por una serie de elementos o personas que mantienen características homogéneas en todos sus aspectos

significativos. Estos aspectos significativos van desde los más elementales como pueden ser su edad, sexo, posición social, hasta unos no tan obvios como motivos de compra, uso que se le da a el producto, etc. Las oficinas caen dentro del segundo grupo y algunos motivos de compra muy importantes son la ubicación de los espacios, las instalaciones con que cuenta y la imagen que proyecta el inmueble, entre otros.

### **PROCESO DE SELECCION DEL MERCADO META**

Una vez que se ha definido lo que es un mercado y se han hecho las estimaciones del potencial de mercado y el potencial de ventas se debe acudir a las características de los diversos "consumidores potenciales", ya que son estos los que conforman el mercado meta, este es el objetivo de la segmentación de mercados y su herramienta primordial es la investigación de mercados.

La segmentación, como ya se había mencionado se puede llevar a cabo tomando en cuenta factores aislados o por la combinación de dos o más de estos factores como por ejemplo el nivel económico, el sexo y la edad (niñas entre 10 y 14 años que formen parte del nivel económico medio alto a alto). Para un producto como edificios de oficinas, los factores como edad y sexo son hasta cierto punto irrelevantes, mientras que factores como ubicación geográfica toman adquieren mucha importancia.

Cabe recalcar que el segmento elegido debe tener coherencia con el producto, con su estrategia o mezcla de mercadotecnia y con la imagen que proyecte la compañía a el mercado, por eso es de vital importancia buscar las variables que más se adecúen a nuestras metas. Las variables más comunes que se manejan son las siguientes:

### **VARIABLE GEOGRAFICA**

Es dividir el mercado por unidades geográficas como naciones, estados, zonas, municipios, ciudades o colonias. La empresa debe decidir en que región operar o si operar en todas. También se puede considerar el área geográfica donde se encuentran la mayor parte de sus clientes o actividades.

### **VARIABLE DEMOGRAFICA**

Esta es la forma más usada para dividir a los consumidores ya que divide a los usuarios de una misma región geográfica, en base a su edad, sexo, tamaños de la familia, ingresos, ocupación, educación, religión, raza y nacionalidad.

### **VARIABLE PSICOGRAFICA**

Las variables psicográficas se refieren a características específicas del consumidor como pueden ser su clase social, su estilo de vida y su personalidad, como se puede ver, esta clasificación se puede complementar con alguna de las anteriores ya que una persona que se clasifique con este criterio también pertenece a un área geográfica determinada y tiene un sexo determinado, tiene edad, educación religión y nacionalidad determinadas.

También hay un criterio para segmentar el mercado cuyo autor es "Daniel Yankelovich" y se llama análisis de segmentación. Este criterio cubre un vacío muy grande que es el de preferencias, valores, necesidades y hábitos del comprador, por lo tanto no toma en cuenta factores geográficos ni demográficos y aborda de manera distinta los factores psicográficos. Algunos de los criterios dados por Yankelovich son los siguientes:

El criterio del valor.- El cual define tres grupos distintos: el primero que busca pagar el menor precio posible por un producto razonablemente bueno; el segundo grupo que se interesa por las características del producto y está dispuesto a pagar por la calidad de estas características y el tercer grupo que busca en los productos además de la calidad, ciertas características que le

sean emocionalmente significativas, por ejemplo que su producto sea único o de edición limitada, o que conmemore algún acontecimiento especial como puede ser la caída del muro de Berlín.

El criterio de susceptibilidad al cambio.- Este criterio se refiere a la disponibilidad de los consumidores a cambiar de producto o de marca. En este caso hay tres tipos de consumidores: Por un lado están los consumidores que tienen mucha lealtad a su marca, a estos consumidores es muy difícil hacerlos cambiar; están cerrados al cambio. El segundo tipo de consumidores son gente de mente abierta que compra los productos por las características que ofrecen en ese momento, pero que pudieron haber comprado cualquier otro producto si les hubiera ofrecido lo que buscaban; no están casados con ninguna marca y son susceptibles a las ofertas y los descuentos. El último grupo de consumidores son aquellos que tienen predisposición hacia alguna marca, ya sea por experiencias pasadas que fueron desagradables o por una serie de opiniones poco favorables respecto de ese producto o marca.

Criterio de segmentación por objetivo.- Este caso de segmentación se basa en el objetivo que las personas buscan al adquirir un producto. La forma de ver o el uso que se le da a un mismo producto puede ser distinta para dos personas, por lo que es importante conocer las causas por las que las personas adquieren un producto, por ejemplo, Hay dos mujeres que van a adquirir un perfume; una de ellas lo adquiere para añadirle una nueva fragancia a su persona, en cambio la otra persona lo adquiere para cancelar el olor natural de su cuerpo. Otro ejemplo es el slogan que han usado los de Coca Cola con el Diet Coke "No lo tomo por dieta, lo tomo SOLO POR SU SABOR". En este caso es muy importante conocer el objetivo para en base a este poder orientar el producto al segmento adecuado.

Criterio de conceptos estéticos.- En el caso de los conceptos estéticos también hay que tomar en cuenta lo que el consumidor considera como

estético o bello. Hay consumidores que consideran bello algo que se encuentra muy adornado, en cambio hay otros que piensan lo contrario, que mientras mas sobrio es el decorado de un producto mas fino y elegante es.

Criterio de segmentación por actitudes.- Este criterio se basa en el comportamiento que tiene el consumidor respecto al cambio o progreso tecnológico de los productos que adquiere, así tenemos que hay consumidores que están conscientes de los adelantos en los productos y los consideran como positivos y necesarios, en cambio hay otros que consideran que estos "cambios" solo buscan hacer gastar más a la gente y consideran que si su actual producto satisface su necesidad aceptablemente bien, no tienen porqué comprar otro producto solo porque es más nuevo. Un ejemplo clásico es el de las computadoras y los equipos de audio y vídeo, donde constantemente están buscando mejoras y aditamentos nuevos.

Criterio por necesidades individuales.- Se segmenta en base a las necesidades que busca satisfacer cada persona dependiendo de sus características personales, por ejemplo, en el caso de Shampoos, estos productos están segmentados por el tipo de pelo en graso, seco y normal, por el beneficio en shampoo contra la caspa y shampoo para dar cuerpo al cabello, etc. Se pueden hacer muchas divisiones distintas tomando en cuenta este criterio y manejar una línea completa de productos de la misma marca.

Criterio por autoconfianza.- Este criterio se refiere a la capacidad que el consumidor considera tener respecto a los productos que piensa adquirir; si un consumidor se considera apto para comprar un producto realizará un estudio cuidadoso de que marca cumple con los requisitos que el está buscando, de otra manera seleccionará el producto (o la marca) que tenga más reconocimiento en el mercado.

En este tipo de segmentación se aprecia la importancia que tiene el nombre o el reconocimiento de la marca en el mercado, ya que en productos

especializados como pueden ser las computadoras, la mayor parte de la gente no conoce con certeza cual es la computadora que satisface mejor a su necesidad o la diferencia real entre una computadora y otra por lo que esta gente se va por la marca que se escucha más o se le considera líder.

Estas formas de segmentación son enunciativas, lo importante es que cada empresa defina los parámetros que considere importante para segmentar sus mercados.

A través de todas las formas de segmentación mencionadas anteriormente surgió un elemento común; este es el hecho de que todas las segmentaciones se refieren a características de los individuos que forman el mercado, es por esto que otro punto de vital importancia que hay que considerar es la "actitud" de el individuo respecto a su percepción de las cosas que lo rodean.

Actitud lo podemos definir como: "Los estados mentales usados por los individuos para estructurar la forma como perciben su medio ambiente y para dirigir la forma como responden a el" (5). A su vez se considera que hay 3 elementos que forman una actitud: El elemento Cognoscitivo o de conocimiento que representa la información que tiene una persona acerca de algún objeto, incluye el conocimiento de la existencia del objeto mismo, las características y la importancia de las mismas para esta persona. Estos conocimientos pueden no ser propios, o sea, que sean comentarios de algún conocido. El siguiente elemento es el afectivo que se refiere a la percepción de una persona respecto a un objeto dado. Esta percepción esta orientada al gusto de la persona por algún bien. En este elemento los objetos son más preferibles o menos preferibles. El último elemento es el conductual que se refiere a las expectativas que la persona maneje respecto al comportamiento o durabilidad futura de un objeto, que por lo regular se limitan a un periodo determinado (lo que pienso comprar hoy, talvez ya no lo compre en una

semana o un mes).

Una vez que se han tomado en cuenta todos los elementos y se ha llevado a cabo la segmentación del mercado, el último paso es seleccionar los segmentos donde el producto tenga más posibilidades de ser elegido tomando una buena participación del mismo, cuando se elige uno de estos segmentos de mercado para orientar nuestros esfuerzos de mercadotecnia se les conoce como "mercado meta". La importancia de este punto reside en que todo el plan de mercadotecnia y todos los esfuerzos que se lleven a cabo, irán orientados a este mercado meta. La mala selección del mercado meta suele traducirse en el fracaso de un producto y muchas veces en el de una empresa.

#### **I.4 PLAN DE MERCADOTECNIA**

Una vez que se tiene definido el mercado meta, hay que encaminar todos los esfuerzos de la empresa para lograr los objetivos y cumplir con las estrategias dentro de ese mercado meta. Estos esfuerzos se ven contemplados al elaborar el "plan de mercadotecnia".

El plan de mercadotecnia se va a considerar como la correcta integración de varios elementos que, enfocados al mercado meta, van a provocar el éxito de un producto. Al plan de mercadotecnia también se le conoce como Mezcla de mercadotecnia ya que su objetivo es buscar la combinación idónea de las principales variables genéricas de la mercadotecnia, las cuatro P's (Plaza o distribución, Precio, Producto y Promoción o comunicación). Estas cuatro variables, debido a su importancia y alcance se deben tratar por separado aún cuando, al momento de elaborar la estrategia o plan de mercadotecnia se va a perseguir la sinergia y el correcto balance de todos los elementos.

### 1.4.1 VARIABLE PRODUCTO

A un producto se le puede definir como cualquier objeto, tangible o intangible, diseñado para satisfacer los deseos o necesidades de los consumidores y que se vende en un mercado determinado. En esta definición se consideran productos y servicios indistintamente.

El producto es la variable más importante dentro de toda la mezcla, ya que se le considera "la punta de la flecha". Todas las demás variables de la mezcla van a ir en base a el tipo de producto que se esté ofreciendo, el posicionamiento se realiza en base a "la promesa básica" que ofrece el producto y finalmente toda la estrategia de comercialización va orientada al producto.

Antes de hablar del producto o servicio hay que tomar en cuenta una serie de aspectos que repercuten directamente sobre este y que sin embargo no forman parte de él. Estos aspectos son los relacionados básicamente con la capacidad de la empresa y de su entorno, dentro del cual se encuentran la competencia, los proveedores, el gobierno y el público en general, algunos de estos aspectos son los siguientes:

Aspectos relativos a proveedores: Es muy importante contar con información valiosa y suficiente de los proveedores, ya que estos son la base para ofrecer un buen producto y sus servicios complementarios, a este respecto se debe contar con información como el número y capacidad de abastecimiento de los posibles proveedores, su flexibilidad para adaptarse a nuestros requerimientos, sus precios y calidad que ofrecen en sus productos, las condiciones de pago, créditos y políticas de ventas que están dispuestos a ofrecer, el grado de dependencia que se puede llegar a desarrollar (cliente-proveedor), la cantidad de proveedores alternativos que puede haber en un momento dado y el costo que implica realizar dicho cambio, las condiciones y tiempo de entrega.

Aspectos relativos a los competidores: Gran parte del éxito de un producto radica en la capacidad que tenga de superar a su competencia por lo que es muy importante conocer a ésta lo mejor que se pueda, puntos de interés que se deben conocer respecto a la competencia son los siguientes: Capacidad instalada y porcentaje de utilización; porcentaje de participación de mercado (ya que esto es indicador de la fuerza del competidor); La tecnología con la que cuenta; principales costos, estrategias que emplea; canales de distribución que emplea, experiencia y madurez en el mercado. En el mercado de oficinas se tienen que considerar además de los proveedores a la constructora que va a realizar el proyecto en aspectos tales como su capacidad financiera, su trayectoria y reputación y la clase de edificios que han manejado en el pasado junto con las condiciones en que han contratado estos inmuebles.

Aspectos relativos a la sociedad: Esta información proporciona una base para conocer las verdaderas necesidades de los consumidores y así poder realizar productos que se orienten a satisfacerlas, un producto que se diseñe y realice para satisfacer estas necesidades y que se distribuya y dé a conocer de una manera adecuada tiene muchas posibilidades de ser exitoso. Entre los aspectos de la sociedad que hay que tomar en consideración se encuentran los siguientes: El nivel de ingreso de la sociedad y el del segmento que se busca alcanzar, la actitud ante la protección del medio ambiente; sus valores, tradiciones y costumbres, la distribución y crecimiento de la población según segmentos demográficos (sexo, edad, educación, etc.) y características de sus necesidades.

Aspectos relativos a disposiciones legales y gubernamentales: Muchas veces, una empresa esta plenamente consciente de las necesidades de los consumidores pero a causa de ciertas disposiciones legales no puede satisfacerlas plenamente, en algunos casos se puede realizar un producto

que se acerque lo suficiente para considerarlo eficiente, en otras resulta tecnológicamente imposible o demasiado costoso para realizarlo, es por eso que hay que estar al día respecto de una serie de aspectos tales como: Leyes; decretos; reglamentos; permisos; concesiones; decretos; normas de calidad y producción; incentivos que otorgue el gobierno (por exportación, volumen de producción, etc); subsidios y restricciones gubernamentales; convenios y acuerdos con otros países; políticas fiscales; políticas de precios; políticas laborales; políticas de financiamiento; etc.

Aspectos relativos a tecnología y producción: Como se comentó en el punto anterior, la tecnología es una variable muy importante que en ocasiones impide la realización de un producto o vuelve obsoleto a otros, esta situación obliga a poner los ojos en aspectos como: La situación actual de la tecnología y las tendencias o cambios que se están sucediendo; La oferta tecnológica tanto nacional como internacional; la calidad de los recursos humanos capacitados conforme a los adelantos tecnológicos; la información existente respecto de nuevos productos; convenios sobre intercambios tecnológicos y necesidad de cambios en las plantas para poder dar lugar a la nueva tecnología. En lo relativo a inmuebles, la tecnología de construcción guarda una importancia muy grande ya que siendo eficiente puede abatir costos de un edificio, pero mal empleada o aplicada sin el conocimiento necesario puede acarrear problemas muy serios, incluso volver inseguro el edificio.

Como se puede ver la variable de producto es muy compleja y una definición no sirve de mucho, lo que es verdaderamente útil es reconocer las categorías y repercusiones que tiene el producto sobre todo el resto de la mezcla de mercadotecnia. Ya que lo que se ofrece al consumidor es un producto envuelto de una serie de características atractivas, toda la programación de mercadotecnia comienza con el producto.

Dentro de la empresa también hay una serie de aspectos que hay que tomar en cuenta respecto de los productos y estos son básicamente:

La capacidad instalada en planta de la empresa o capacidad de producción: responde a una pregunta ¿que tengo y que me conviene hacer con lo que tengo?. Cabe la posibilidad que a una empresa le convenga fabricar todas las piezas de determinado producto mientras que a otra le convenga mejor dedicarse a ensamblar todas las piezas y presentar el producto terminado. Esto dependerá de la capacidad instalada y de la capacidad financiera de la empresa.

Capacidad financiera de la empresa: Este punto se refiere a su flujo de caja interno y al apoyo económico (crédito) que una empresa puede obtener en un momento dado; influye mucho en el segundo aspecto la imagen que guarda la empresa en el mercado y las relaciones que guarda la misma dentro del medio financiero.

Recursos humanos: Este aspecto está muy relacionado con la tecnología ya que buena parte del éxito de la nueva tecnología depende de la capacidad de los operarios para sacarle el máximo provecho. También hay que referirse a el cuerpo directivo que debe dirigir a todo el personal de una manera adecuada al logro de los objetivos que ha impuesto la dirección general.

Ubicación de la compañía: La ubicación de la compañía es muy importante ya que una mala ubicación puede tener la mayor incidencia en los costos. Una planta que se encuentra muy lejos de su proveedor de materia prima o muy lejos de su mercado meta va a implicar un elevado costo de transportación y mucho tiempo en realizar la distribución.

Una vez que se han considerado estos aspectos cabe diferenciar los tipos de productos que pueden haber.

Existen una gran variedad de clasificaciones de productos, las más significativas para efectos prácticos son las siguientes:

### **CLASIFICACIÓN DE PRODUCTOS NUEVOS**

Se aceptan tres categorías de productos nuevos.

Productos nuevos en el estricto sentido.- Son aquellos que ofrecen innovaciones verdaderamente únicas o productos que reemplazan bienes ya existentes pero que son totalmente diferentes a aquellos que reemplazan; por ejemplo, cuando se lanzó al mercado el refresco de Cola ya había otros refrescos o líquidos para quitar la sed pero no había ningún refresco de cola.

Productos de reposición.- Son aquellos productos que ya existen pero a los cuales se les agrega una diferencia significativa, por ejemplo el café instantáneo que reemplazo al café molido.

Productos nuevos para la compañía.- Son productos que imitan a alguno que ya existe en el mercado pero que para la compañía que lo produce es algo totalmente nuevo, por ejemplo la Pepsi cola.

### **PROCESO DE DESARROLLO DE UN PRODUCTO NUEVO**

Dentro del desarrollo de cualquier producto nuevo hay que decidir cual va a ser la estrategia del mismo. Una vez que se decide que estrategia va a seguir nuestro producto, el desarrollo de este tiene que pasar por seis etapas dentro de las cuales, la dirección tiene que decidir si es rentable seguir con el proceso y realizar el lanzamiento o si lo más conveniente es abandonar el proyecto; las seis etapas son las siguientes:

Generación de ideas sobre nuevos productos.- Todo nuevo producto comienza con una idea; Por "lluvia de ideas" un grupo de personas generan varias ideas. La persona que genera estas ideas dentro de la empresa no es relevante, lo que si es relevante es el proceso que tiene la compañía para

reconocerlas y revisarlas.

**Valoración de ideas.-** Se revisan todas las ideas que hayan surgido en la etapa anterior y se valoran para decidir cuales merecen un estudio más profundo.

**Análisis del negocio.-** Las ideas que llegan a esta etapa son las que tienen serias probabilidades de ser exitosas, es por esto que a partir de este momento se piensa en la idea como un posible negocio que va a lanzar la empresa al mercado. La gerencia debe "identificar las características del producto, estimar la demanda del mercado y la posibilidad de obtener ganancias con el producto, establecer un programa completo de desarrollo del producto y designar responsabilidades para el estudio de la posibilidad de realización del producto" (6).

A estos tres pasos se les conoce como "prueba del concepto".

**Desarrollo del producto.-** La idea que hasta este momento se había estado manejando se convierte en un producto tangible. Se prepara un prototipo o modelo de acuerdo a lo planeado y especificado. Se realizan pruebas de factibilidad, de laboratorio, de costos y otras evaluaciones de naturaleza técnica para determinar la posibilidad (factibilidad) de producir el producto.

**Prueba de mercadotecnia.-** Se realizan pruebas de uso y otros estudios comerciales como pruebas de opinión y penetración de mercado para detectar la probabilidad de éxito de un plan de mercadotecnia o lanzamiento de producto. En esta etapa la dirección debe tomar la decisión de seguir con el proyecto y lanzar el producto en gran escala o abandonarlo definitivamente, en caso de seguirlo puede basarse en los resultados de las pruebas de mercadotecnia para realizar algunos cambios sobre el prototipo y lograr mejores resultados.

Lanzamiento y comercialización.- Ya que se tiene el producto final se realizan programas de producción y de comercialización a gran escala y posteriormente se lanza el producto al mercado. A partir de este momento se puede considerar el producto en el mercado competitivo.

### **CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO**

El ciclo de vida del producto se forma por una relación entre ventas y utilidades que forman una curva. Esta curva generalmente adopta la forma de la campana de "Gauss", aunque como se ha podido comprobar con el tiempo, cada producto tiene su propio ciclo de vida.

Todos los productos cuentan con un ciclo de vida mismo que pasa por una serie de etapas. Estas etapas no son iguales para todos los productos, ya que para algunos productos una etapa es más corta que otra o definitivamente se saltan alguna, pero la generalidad de los productos pasan por las etapas que se enumeran a continuación:

**INTRODUCCION.-** La introducción comienza cuando un producto nuevo sale a la venta por primera vez, lo más probable es que el crecimiento en ventas sea lento en esta etapa y la inversión en publicidad y distribución sea muy elevado.

**CRECIMIENTO.-** Si el producto es bien acogido por los consumidores se inicia una reacción en cadena que comienza con el incremento en ventas y utilidades de el producto, los consumidores que ya habían comprado el producto lo vuelven a comprar y los que no lo había hecho hacen la prueba, la competencia se vuelve más cerrada ya que las demás empresas, al ver el éxito en este producto lanzan ellos algún competidor. La empresa que lanzó el producto puede comenzar a hacer innovaciones diferenciales en el producto y comienza a buscar nuevos segmentos del mercado y comienza a mezclar sus variables de

mercadotecnia (cuatro p's) para buscar conseguir mayor participación de mercado.

**MADUREZ.-** Las ventas se estabilizan y esto provoca una competencia muy fuerte entre empresas por mantener su ritmo de ventas. Las empresas más fuertes invierten grandes cantidades en investigación y desarrollo para encontrar alguna innovación sobre el producto que les de la ventaja competitiva, las más pequeñas se salen del mercado.

En general todas las empresas buscan seguir una de dos estrategias: Modificar el producto o modificar el mercado (buscan promover nuevos usos para el producto o buscan segmentos nuevos donde ofrecer el mismo).

**DECLINACION.-** La venta de el producto comienza a disminuir lenta pero continuamente. En esta etapa las utilidades bajan considerablemente y la empresa busca mantener los costos lo más bajo posible; reducen al mínimo su inversión en publicidad y reducen la producción y distribución del producto para satisfacer únicamente la demanda promedio del mercado.

### **MARCA, EMPAQUE Y OTRAS CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO**

El producto no es solamente el cuerpo físico que satisface la necesidad del consumidor; el producto tiene que ser empacado y llamado de alguna manera que lo diferencie de los productos que compiten con él e incluso algunos productos cuentan con accesorios y servicios adicionales relacionados con el.

Mientras que el producto es el elemento que provee los beneficios al consumidor (usuario) el empaque es el medio de proteger el producto que, además puede transmitir el posicionamiento de la marca directamente al consumidor en el punto de venta o punto de uso. La marca, a su vez, es una parte intrínseca del producto, un nombre, denominación, término, diseño o combinación de ellos que identifica los productos o servicios de una empresa

y los diferencia de los productos de las demás empresas. La marca es muy importante ya que es un símbolo de respaldo y garantía de una empresa a un producto y ha alcanzado tal importancia que ciertas marcas han llegado a convertirse en nombres genéricos de un producto, por ejemplo los Kleenex.

El servicio al cliente es otro aspecto intrínseco a el producto. El objeto de estos servicios es agregarle un atractivo al producto que lo haga más valioso para el consumidor, por ejemplo: Al comprar un auto en alguna agencia, te ofrecen entregarlo a domicilio y dar un año extra de garantía sobre cualquier falla mecánica.

## **DECISIONES SOBRE PRODUCTOS Y SUS CARACTERISTICAS**

### **DECISIONES SOBRE LA MARCA**

La primera decisión es la de si es conveniente o no el ponerle una marca al producto; hoy en día casi todo tiene marca, pero considerando que la marca normalmente implica un mayor precio una estrategia a seguir es el lanzamiento de productos de "marca libre".

Decisión del nombre.- La empresa que realiza el producto puede optar por llamarlo como se llama su empresa, por combinar un nombre propio del producto con el nombre de la empresa o buscarle un nombre propio. También puede ser que si tiene una línea completa de productos, a todos los productos de esta línea les ponga el mismo nombre y solo los diferencie por algún elemento o palabra extra.

Decisión de la calidad de la marca.- La calidad es una herramienta para el posicionamiento, Al elegir una marca también se tiene que elegir la calidad en la que se va a establecer, la cual puede ser baja, media, alta y superior.

## **DECISIONES SOBRE EL EMPAQUE**

El empaque equivale a la envoltura del producto y como ya se había comentado, además de proteger al producto tiene como función transmitir el posicionamiento del producto al punto de venta.

Las decisiones de empaque se toman en base a su costo y la primera consideración es decidir cual va a ser su principal función; proteger o transmitir el posicionamiento.

Las demás decisiones se refieren a los elementos constitutivos del empaque como son: el color, la textura, el material, la forma, tipo de letra, texto y marca.

## **DECISIONES SOBRE EL ETIQUETADO**

La etiqueta puede tener muchos usos, desde identificar el producto hasta proveer información respecto del mismo.

Las decisiones más importantes respecto de la etiqueta son: el costo, el material, el contenido de la etiqueta, el lugar donde se va a ubicar, etc.

## **DECISIONES SOBRE EL SERVICIO AL CLIENTE**

Las decisiones que se toman respecto al servicio al cliente se refieren al nivel de servicios que se van a ofrecer y la naturaleza de los mismos. Por naturaleza se entiende el tipo de servicio, como entrega a domicilio de los bienes adquiridos o bien un extra como los accesorios que requiere el producto o clases para aprender a usarlo de manera correcta.

El nivel de servicio se refiere a la cantidad y calidad del mismo, por ejemplo: que en un banco haya suficientes cajas para atender a toda la clientela y además el personal de cajas sea atento y cordial.

#### I.4.2. VARIABLE PRECIO

El precio, como las demás variables es muy importante porque éste es el principal determinante de la elección de un consumidor entre dos productos de similar calidad. Por esto, el objetivo principal del precio es el de asegurar que su nivel es congruente con la imagen y la calidad del producto y los objetivos generales establecidos con anterioridad por la empresa.

El precio es "*el monto en dinero que están dispuestos a pagar los consumidores o usuarios para lograr el uso, posesión o consumo de un producto o servicio específico*" (7).

Para cada empresa los objetivos que persiguen en el establecimiento del precio pueden ser distintos, pero por lo regular buscan uno de los tres siguientes:

El precio orientado a obtener el máximo de utilidades o el retorno sobre la inversión requerido al evaluar el proyecto (mayor margen sobre cada venta).

El precio orientado a aumentar las ventas o la participación de mercado que se tiene (Precio bajo para obtener un margen por volumen de ventas).

El precio de competencia: orientado a estabilizar la estructura general de precios en el mercado o para enfrentar a la competencia (Utilizar el precio que está manejando la competencia).

Para que el precio sea congruente con los objetivos es necesario establecer desde un principio cual va a ser la estrategia que se va a manejar.

Las tres estrategias más comunes de precios son:

- Política de precios altos
- Política de precios medios o estables y
- Política de precios bajos.

## **MÉTODOS PARA LA DETERMINACION DEL PRECIO**

**Método del precio basado en el margen de utilidad sobre el costo de ventas.**

Es uno de los más simples ya que resulta de sumarle al costo unitario de cada producto el porcentaje de utilidad que están esperando obtener por el producto.

La principal crítica que se le puede hacer a este método es que no toma en cuenta que ha varios tipos de costos y este método no hace diferenciación sobre ellos.

**Método de fijación de precios basado en la relación entre la oferta y demanda del producto.**

Este método toma en cuenta el volumen de producción, los costos y los ingresos marginales y dice que a mayor volumen de producción y venta el precio será mas bajo y viceversa.

**Método de fijación de precios basado en el comprador.**

El precio en este caso se basa en la percepción de valor que tiene el producto. Lo importante en este método no son los costos en que incurre la empresa sino el valor que el consumidor le asigna al producto, esta percepción se basa en la calidad del producto, su empaque y el tipo de publicidad que se maneje en la comunicación al público . Las empresas que utilizan este método deben tener mucho cuidado con identificar muy bien cual es la percepción exacta que tiene el consumidor ya que si la empresa cobra un precio más alto que el valor reconocido por el consumidor las ventas serán inferiores y por otro lado si establecen un precio más bajo, el producto se venderá muy bien pero el margen de utilidad no va a ser el óptimo.

**Método de fijación de precios en base a el mercado.**

Es el establecimiento del precio solo en relación con el precio competitivo que se maneja en el mercado determinado a través de un estudio

de mercado en los puntos de venta. Esto por lo regular se hace para poder enfrentar correctamente a la competencia, así se puede ubicar ligeramente arriba o ligeramente abajo o igual que la competencia y esto es una buena estrategia cuando esta tiene más conocimientos del mercado que nosotros y nos interesa seguirla y nuestro margen de utilidad nos lo permite.

El nivel de precios en base a la competencia también se utiliza cuando en el mercado se maneja un precio "tradicional" o precio que se ha mantenido por mucho tiempo en productos de la misma categoría.

### **POLITICAS Y ESTRATEGIAS DE PRECIOS**

Para el caso de esta variable, el primer paso ha sido establecer un precio básico, el segundo paso consiste en establecer las políticas de descuentos y demás estrategias que se van a manejar para ciertos casos concretos como son incrementar las ventas, penetrar nuevos mercados y lanzamiento de nuevos productos; estas políticas y estrategias deben ser siempre congruentes con los objetivos y el resto de las variables del plan de mercadotecnia.

**Política de descuentos y bonificaciones.-**

Los descuentos y bonificaciones son modificaciones o ajustes sobre el precio original que se dan para premiar alguna actitud diferente de un consumidor. Los tipos de descuento que se pueden ofrecer son los siguientes:

**Descuentos por pronto pago.-** Es una reducción de el precio para los consumidores que liquidan sus cuentas antes del plazo fijado por la empresa y este método generalmente se usa cuando la empresa maneja sistemas de crédito propios.

**Descuentos por volumen.-** Reducción al precio de lista para motivar al consumidor a comprar grandes cantidades de un mismo producto.

Descuentos funcionales.- Son los que se ofrecen a algún integrante de el canal de distribución por realizar alguna labor de mercadotecnia al producto (venta, almacenado, etc.).

Descuentos por temporada.- Este tipo de descuento es típico de los hoteles, parques de diversiones y lugares turísticos o de descanso. Consiste en la reducción del precio al consumidor que adquiera productos que no se usan en la temporada actual o descuentos por viajar fuera de los periodos vacacionales normales.

Descuentos promocionales.- Rebajas para los distribuidores por participar en los programas de publicidad de la empresa.

### **POLITICAS DE PRECIOS**

Fijación de precios discriminativa.- Es aquella en la que hay distintos precios dependiendo de ciertas circunstancias del consumidor o del producto. ejemplo: precio más bajo a estudiantes en los museos o precio más alto por ediciones de determinado libro en pasta dura.

Fijación de precios psicológica.- Es cuando el precio comunica a la mente del consumidor algo del producto. Puede ser que una persona considere que tiene más calidad una marca de Ron porque es más cara que todas las demás marcas. Este puede ser el caso de Chivas Regal que se posicionó como un producto caro por su gran calidad.

El cambio en los precios y todas las políticas que se siguen a este respecto siempre provocan una reacción muy notoria, tanto en la competencia como en el consumidor, por eso es vital planearlo correctamente en base a los objetivos que se desean alcanzar y en base a la estrategia global de las demás variables de la mezcla de mercadotecnia.

### **I.4.3. VARIABLE PLAZA (DISTRIBUCION)**

La distribución es la transportación física de un producto desde el fabricante hasta el consumidor final.

Las decisiones de distribución son a largo plazo y tienen mucha influencia sobre las demás decisiones.

La distribución de los productos se lleva a cabo a través de canales de distribución que son los distintos intermediarios que almacenan y/o comercializan los productos desde el fabricante hasta el consumidor final, estos canales trabajan en tres dimensiones que son el espacio, el tiempo y la posesión de los bienes.

El uso de los canales de distribución presenta varias ventajas dentro de las cuales están: su economía, su simplicidad y su eficiencia. Los principales problemas que presenta el canal de distribución son que existen estructuras de poder e interés dentro del canal de distribución y que en la mayoría de las empresas una correcta dirección del canal de distribución es muy difícil de llevar a cabo.

Los canales tienen distintas longitudes, dependiendo del número de integrantes o niveles del canal. Un canal de nivel cero es aquel donde el productor distribuye sus productos directamente al consumidor final. Un canal de un nivel está formado por el productor y un solo intermediario que se le conoce como detallista. Un canal de dos niveles está formado por el productor y dos intermediarios; el mayorista y el detallista. Un canal de tres niveles está formado por el productor y tres intermediarios: el mayorista, el minorista y el detallista y en el menos común de todos (principalmente porque este ya es bastante costoso) es el de 4 niveles, donde están el productor y 4 intermediarios; el mayorista, el medio mayorista, el minorista y el detallista.

En el mercado de bienes raíces la distribución no tiene aplicación práctica ya que el producto no es susceptible de ser movido (distribuido).

#### **I.4.4. VARIABLE PROMOCION**

La variable "Promoción" se puede ver desde dos puntos de vista distintos; uno de ellos considera a la promoción desde un punto de vista estricto y se puede definir como una serie de instrumentos diseñados para estimular una respuesta más rápida del mercado. Los principales "elementos promocionales" que maneja son los descuentos inmediatos, los cupones para descuentos futuros, regalo de otros productos, sorteos, muestras gratuitas, objetos promocionales, etc.

La promoción vista desde un sentido amplio también tiene una gran variedad de instrumentos diseñados para estimular una respuesta más temprana del mercado, pero a diferencia del punto de vista estricto, la promoción en sentido amplio busca también mantener e incrementar esa respuesta o interés por parte del consumidor. En este trabajo se considera a la promoción en el sentido amplio y por lo tanto los instrumentos que se manejan son más extensos.

Así como la mercadotecnia esta formada por una mezcla de varios elementos, también la promoción esta formada por la mezcla de una serie de elementos. Los elementos más importantes que integran la promoción son:

**-PROMOCION DE VENTAS**

**-VENTAS PERSONALES**

**-PUBLICIDAD**

**-PUBLICIDAD NO PAGADA Y RELACIONES PUBLICAS.**

Al igual que los elementos de la mezcla de mercadotecnia, los elementos de la mezcla promocional se deben estudiar cada uno por separado pero a la hora de tomar una decisión sobre ellos, se deben de ver interactuando.

## PROMOCION DE VENTAS:

Como se comentó anteriormente la promoción de ventas es el equivalente a la promoción en sentido estricto por lo que también se comentaron los instrumentos de que se vale para estimular la respuesta del mercado.

La promoción de ventas requiere que previamente se tomen una serie de decisiones tales como: ¿Cuál es el objetivo que se espera alcanzar con la promoción?, ¿Que instrumentos es más conveniente utilizar en la promoción para alcanzar el objetivo propuesto?, ¿Qué mecánica va a seguir la promoción?, ¿Cuando y como se va a dar inicio al programa de promoción y que herramientas se van a emplear para controlar sus resultados?.

Respecto al objetivo, este necesariamente debe partir de el objetivo de mercadotecnia que se haya fijado la empresa, también debe ser congruente con los objetivos de comunicación ya que sería aberrante ofrecerlestras gratuitas en el mercado de un producto que se pretende comunicar como muy exclusivo. La promoción de ventas puede ser dirigida directamente al consumidor con instrumentos tales como descuentos, sorteos, rifas, objetos promocionales o muestras gratis y los objetivos pueden ser motivar un mayor uso del producto, atraer consumidores de otras marcas y reforzar el posicionamiento o la lealtad a la marca o se puede dirigir al canal de distribución con instrumentos tales como descuentos en efectivo, mercancías gratuitas, colocación de exhibidores, objetos promocionales, etc. los objetivos típicos son incrementar el nivel de compras del distribuidor, mantener inventarios más altos o lograr una mejor exhibición.

La selección de los instrumentos promocionales que se van a emplear va a depender de varios factores como el objetivo de la promoción, el objetivo de comunicación de publicidad, el tipo de mercado en el que está el producto, la competencia existente en ese mercado, el grado de efectividad que pueden

alcanzar los elementos seleccionados y el costo que representen.

La mecánica del programa de promoción da una mejor idea general de lo que se pretende, al momento de preparar la mecánica de la promoción es necesario preguntarse ¿que se va a dar como promoción, cuantas unidades se van a otorgar a lo largo de la promoción?, ¿quienes van a participar?, ¿como informarle al mercado de la promoción?, ¿cuando debe comenzar y cuanto tiempo debe durar?, cual va a ser el costo total de la campaña promocional incluyendo el costo de comunicación del evento y los recursos humanos que van a intervenir?, ¿en caso de necesitarse cuantas personas deberán dedicarse únicamente a la promoción y verificar si es necesario darles algún tipo de capacitación especial y quien y donde se las puede dar?, ¿como se va a controlar el desarrollo de la promoción? y ¿Que herramientas de medición se van a utilizar para conocer el resultado final de la promoción?.

Una vez considerados todos estos detalles (que la mecánica debe comprender) la definición en detalle de la mecánica a seguir para la realización es un elemento clave en el logro de los objetivos de la misma.

De ser posible es también conveniente realizar una prueba de la promoción antes de lanzarla de forma definitiva, esta prueba piloto puede ser sobre un grupo controlado o sobre una colonia o región del país en caso de tratarse de una promoción nacional.

Para la correcta implantación de la promoción se debe establecer un programa que defina con precisión las actividades de preparación que se deben realizar antes de llevar a cabo la promoción con el objeto de que esta se efectúe en el tiempo y las condiciones previstas.

Antes de que el programa de promoción sea implantado se debe contar con un sistema completo de control de la promoción. En vista de que por lo regular los programas promocionales suelen ser inversiones muy fuertes es muy importante dar seguimiento a los resultados que vaya

arrojando la promoción con objeto de determinar con oportunidad si ésta es exitosa o no y así poder realizar los ajustes pertinentes maximizando las probabilidades de que la promoción cumpla o de ser posible rebase los objetivos comprometidos.

Dentro de la promoción de ventas hay otra variable que se le conoce como promoción de punto de ventas o "Merchandising" que lo que principalmente busca es "transferir" las estrategias de mercadotecnia de un producto en el punto de venta con el objeto de llamar la atención del consumidor acercándole el producto de una forma muy vistosa y atractiva, directamente al lugar donde este lo pueda adquirir más fácilmente y provocar la venta del producto. Entre los objetivos del merchandising se encuentran los siguientes: Propiciar la facilidad en la toma física del producto en el punto de venta, lograr la máxima explotación del diseño del producto y su empaque, buscar la mayor cantidad de espacio en el anaquel y su distinción de los productos de la competencia dentro del mismo anaquel, darle mantenimiento a los productos en el anaquel, etc. En síntesis, las funciones del Merchandising son las siguientes:

- Diseñar los exhibidores para los productos.
- Implementarlos en el punto de venta (comprarlos o mandarlos a fabricar, instalarlos y mantenerlos.
- Programar su mantenimiento.
- Ganar los frentes de los anaqueles.
- Elaboración y colocación del material de punto de venta.

### **VENTAS PERSONALES:**

Las ventas personales se realizan a través de la "fuerza de ventas" que es el principal motor de una compañía ya que es la parte que trae los ingresos a la empresa, lógicamente implica una inversión muy elevada y por lo tanto es

sujeto de una serie de decisiones de vital importancia para el desarrollo exitoso de un producto y de una empresa.

Con respecto al vendedor se presenta una dualidad ya que este a la vez que es representante de la empresa en el mercado, es una persona que a través del trato con el consumidor (cliente) adquiere para con este una responsabilidad de servicio y atención es por esto que suelen sucederse conflictos más bien de tipo interno con el vendedor, conflictos que se solucionan cuando la empresa decide vender calidad.

Hay muchos tipos de vendedor, la forma en que se le clasifique o llame depende en gran parte de la complejidad de la actividad que realiza, los tipos más comunes de vendedor son los siguientes:

-Repartidor.- Únicamente hace las entregas de los pedidos regulares de los consumidores o de los distribuidores.

-De mostrador.- Vendedor que atiende directamente un punto de venta, este vendedor ya hace labor de ventas ya que tiene que atender a los clientes que se presenten.

-Levanta pedidos.- Vendedor que únicamente cubre una ruta previamente establecida y visita a clientes ya hechos para resurtir productos, la labor de ventas es prácticamente nula.

-El que hace contactos.- Este tipo de vendedor realiza mucha labor de ventas ya que es la persona que visita por primera vez al prospecto en busca de convertirlo en un cliente permanente de la empresa que representa.

-Cambaceo tangible.- Son vendedores que cubren una ruta elegida por ellos en busca de clientes para productos tangibles como las enciclopedias, por ejemplo los vendedores de puerta en puerta.

-Cambaceo intangible.- Igual que los vendedores de Cambaceo tangible pero estos vendedores promueven la venta de artículos intangibles o de servicios, por ejemplo un vendedor de seguros.

-Asesor técnico.- Vendedores que, por la naturaleza del producto que venden, requieren de conocimientos especializados para poderse los transmitir al prospecto o cliente, por ejemplo un vendedor de computadoras.

Para cada uno de estos vendedores la cantidad y calidad de su capacitación van a ser diferentes.

Respecto a las ventas se manejan dos tipos de estrategia distintos: la estrategia de "pull" que se maneja para productos de mucha demanda o altos presupuestos de publicidad, el objetivo que se debe perseguir en este caso es abastecer tiendas y visitar clientes. La otra es la estrategia de "Push" que pretende dar mayores beneficios al consumidor para estimularlo a que compre determinado producto, por lo tanto el objetivo primordial es dar incentivos para la compra, este tipo de estrategia es adecuada para productos de baja demanda.

### **TAMAÑO DE LA FUERZA DE VENTAS**

Una de las decisiones más importantes en las ventas personales es decidir el tamaño óptimo de la fuerza de ventas. Esta decisión se basa en los siguientes criterios:

Cantidad de clientes y cobertura deseada.

Concentración geográfica de los clientes.

Tipo de clientes que se maneja.

Efectividad de cada vendedor medida en términos de su rentabilidad.

Control que se desea poner a la fuerza.

Merchandising que realiza la empresa.

Estrategia que sigue la empresa (Push o Pull).

## **SELECCION DEL PERSONAL DE VENTAS**

Algunas de las características que se requieren para ser vendedor van a variar dependiendo el tipo de producto que se trata de vender (por ejemplo el nivel de formación escolar, nivel cultural, etc.) pero lo que todo vendedor debe tener es lo siguiente.

Facilidad de palabra.

Poder de convencimiento.

Agresividad.

Perseverancia.

Ingenio y creatividad.

## **MOTIVACION DE LA FUERZA DE VENTAS**

Equivale a la compensación del vendedor. Hay que tener mucho cuidado en confundir compensación con retribución económica; la retribución económica es solo una parte de la compensación que el vendedor espera recibir. La compensación es económica y de reconocimiento.

**COMPENSACION ECONOMICA:** Normalmente se maneja un sueldo fijo y comisión en base a sus ventas personales. En algunos casos especiales se maneja una comisión sobre las ventas de su grupo.

**RECONOCIMIENTO:** Hay muchas maneras de reconocer el trabajo de un vendedor y es muy importante tenerlo en mente ya que el reconocimiento es un fuerte condicionante del esfuerzo del vendedor y en ciertas ocasiones, hasta de su permanencia dentro de la empresa. Algunas de las formas más comunes para reconocer la labor de los vendedores son: Anunciar el nombre del vendedor del mes en el pizarrón de avisos de la empresa, premiar al mejor o mejores vendedores con un viaje, relacionar la política de promoción y ascensos a los logros realizados y elaborar distintivos para los vendedores más comprometidos con los objetivos de la empresa (por ejemplo pines con

el logotipo de la empresa).

## **CONTROL DE VENTAS Y ADMINISTRACION DE VENTAS**

Es importante recordar que mientras más grande sea la fuerza de ventas, más costoso y difícil será controlarla.

Existen una serie de formatos ya elaborados como herramientas de control de la fuerza de ventas pero lo más recomendable es conocer las necesidades de control de cada empresa y en base a eso elaborar los formatos auxiliares de control que se adapten a las necesidades particulares de la empresa.

Dentro de la administración de ventas esta la supervisión de la fuerza de ventas que debe manejarse en tres aspectos:

**HUMANO:** Se orienta al vendedor como persona; el supervisor debe ser visto como un líder, una persona de confianza y este a su vez debe conocer a su personal para guiarlo, apoyarlo y ser capaz de sacar el mejor provecho de las cualidades de cada uno.

**TECNICO:**El supervisor debe tener la capacidad de entrenar a sus vendedores tanto en forma teórica (Inducción a la empresa e inducción al puesto) como en forma práctica (capacitación de campo, técnicas de ventas, de negociación y de persuasión).

**ORGANIZACIONAL:**El supervisor es el responsable de administrar toda la operación de ventas a base de planes, objetivos y demás políticas y procedimientos de la empresa.

### **VENTAJAS DE LA VENTA PERSONAL:**

- Mayor probabilidad de lograr la venta.
- Mejor atención al cliente y mayor exactitud en la información proporcionada.
- Se captan mejor las necesidades del cliente y dejá abierta la opción de poderlas satisfacer posteriormente.

---Se puede obtener información de los clientes.

#### **DESVENTAJAS DE LA VENTA PERSONAL:**

---No es fácil conseguir buenos vendedores.

---Implica un alto costo de contratación, capacitación y supervisión.

#### **PUBLICIDAD NO PAGADA Y RELACIONES PUBLICAS:**

La publicidad no pagada implica obtener espacio editorial o una declaración en radio o televisión, distinto del pagado, por lo regular lo que se busca es que una persona "experta" en el tipo de productos que la empresa maneja emita una buena opinión del producto. Este instrumento reviste gran importancia en productos de compra pensada ya que influye mucho la opinión de un experto sobre la decisión de compra del consumidor.

La publicidad no pagada y las relaciones públicas tienen mucho que ver entre sí ya que es justamente el departamento de relaciones públicas de la empresa el encargado de lograr este tipo de medios. Los departamentos de relaciones públicas deben concentrar sus esfuerzos en lograr buenos comentarios de los productos que representan, es por esto que siempre buscan guardar buenas relaciones con los medios de difusión, también están constantemente enviando muestras y folletos de los productos que manejan a las gentes cuya opinión favorable del producto puede conseguir una reacción positiva en los posibles clientes.

### **1.5 LA CAMPAÑA PUBLICITARIA**

La comunicación efectiva es algo vital para que los productos alcancen los objetivos que se han planteado para ellos. La publicidad efectiva es aquella que le dá al consumidor una razón para actuar.

Es por esto que dentro de la publicidad existen una serie de decisiones que se deben tomar; a esta serie de decisiones que conforman a la publicidad

se le llama campaña de publicidad.

Las decisiones de publicidad son las siguientes:

- 1.- Establecimiento de objetivos
- 2.- Decisión del presupuesto
- 3.- Establecimiento de estrategias y decisión de mensaje
- 4.- Trato con agencias publicitarias
- 5.- Decisión de medios
- 6.- Decisión de campaña
- 7.- Investigación de resultados

### **1.- ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS:**

El trabajo que la publicidad debe realizar dentro del programa total de mercadotecnia se basa en los siguientes elementos que son:

Mercado objetivo seleccionado para el producto.

Posicionamiento que se busca para el producto.

Mezcla de mercadotecnia (4 P's).

Con respecto a los objetivos la publicidad pretende dar un mensaje para que la gente acuda a comprar, por lo tanto los mensajes o anuncios que se utilicen deben ser muy precisos, esto es, que comuniquen lo que deben comunicar. Otra característica es que deben ser cuantificables para poder controlar su eficiencia, y por último deben llevarse a cabo dentro de un periodo de tiempo determinado.

Existen tres categorías básicas dentro de los objetivos de publicidad:

**INFORMAR:** Sobre un producto nuevo, sobre un producto mejorado, sobre los usos de algún producto, del cambio de nombre y/o imagen de una empresa, etc.

**PERSUADIR:** A que cambien de marca, a que tengan lealtad por nuestra marca, a que compren ahora, etc.

**RECORDAR:** Mantener el producto en el primer lugar de atención, reforzar la memoria del consumidor en tiempos que no se consume el producto (Para productos de temporada).

Otra característica de los objetivos de publicidad es que se pueden establecer desde dos parámetros distintos; estos parámetros son: Objetivos de comunicación (por Ejemplo: Alcanzar en dos meses a toda la audiencia meta por lo menos tres veces) y objetivos de ventas (por Ejemplo: Incrementar las ventas en el Estado de Puebla en un 3%).

Los objetivos de publicidad deben acarrear resultados muy claros, un método muy usado para delinear un objetivo de publicidad y determinar su efectividad es el que se conoce como AIDA que es un proceso por el que pasa el consumidor y se desarrolla de la siguiente forma:

**A** tención

**I** nterés

**D** eseo

**A** cción.

Por último, hay que tomar en cuenta que la gente no compra productos, lo que compra son satisfactores de sus necesidades, es un punto muy importante al desarrollar la campaña de publicidad y nos demuestra que para vender un producto no basta con informar de su existencia.

## **2.- DECISION DEL PRESUPUESTO**

Se refiere a cuanto debe invertir una empresa en el área de publicidad para llevar a cabo los objetivos que se ha planteado. Este es un punto de mucha importancia y los métodos que se utilizan para calcularlo son muy poco funcionales, estos métodos son:

**METODO DE LO FACTIBLE:** Se calcula en base al nivel de gasto que una empresa puede sostener. Este sistema tiene la "ventaja" de que la empresa

por lo regular invierte un excedente lógico de su utilidad y de esta manera se puede planear desde un principio toda la campaña. la principal desventaja es que la repercusión sobre los resultados de la campaña son lógicos; en la mayoría de los casos los esfuerzos que se hacen en publicidad resultan insuficientes.

**METODO DEL PORCENTAJE SOBRE LAS VENTAS:** Es un porcentaje fijo sobre las ventas del año anterior o sobre las ventas pronosticadas del año o sobre el precio de venta del producto. Las ventajas son que la empresa puede "costear" el gasto y que obliga a analizar precio de venta y utilidad por unidad. Las desventajas de este método radican en que usa a las ventas como causa en vez de como efecto; este método además no considera las oportunidades que pudieran surgir y por lo tanto frena la agresividad y la toma de riesgos calculados, otra desventaja es que se basa en lo que se ha hecho antes y no en lo que se puede hacer en base a las nuevas oportunidades.

**METODO DE PARIDAD COMPETITIVA:** Consiste en gastar lo mismo que gasta la competencia. Este método se sustenta en la creencia de que los gastos de la competencia representan el conocimiento colectivo de la industria y que de esta forma se van a evitar guerras entre competidores. Estos dos supuestos son falsos ya que los recursos, oportunidades, objetivos y situaciones competitivas difieren de una empresa a la otra y por otro lado, el hecho de que una empresa conservadora no se vea agresiva en sus campañas de publicidad no implica que todas las demás la tengan que imitar.

**METODO DE ESTABLECIMIENTO POR OBJETIVOS:** Este es el método más adecuado que se puede utilizar ya que sienta una base concreta para calcular el presupuesto; la base es, que se quiere alcanzar con la campaña publicitaria, este método no toma en cuenta que se ha hecho anteriormente o que esta haciendo la competencia en este momento y tiene la ventaja de darle a la empresa la capacidad de reaccionar de forma efectiva

ante un cambio inesperado en las condiciones de su mercado.

### **3.-ESTABLECIMIENTO DE ESTRATEGIAS Y DECISION DEL MENSAJE**

Comprende tres puntos esenciales:

1.- La identificación de la audiencia meta: Tenemos que definir a quien se le va a dirigir el mensaje; al que decide la compra, al que hace la compra o al consumidor final (el que decide la compra puede ser el padre, la que compra la madre y el consumidor final el hijo y cada uno influye a su manera en la decisión).

Que tipo de segmentación del mercado se va a emplear.

Determinar el posicionamiento de la marca que se desea obtener o proyectar con la campaña publicitaria sobre la audiencia meta.

2.- Determinación de la respuesta esperada: Como ya se vio, aún cuando la publicidad en todos los casos busca generar una respuesta en el consumidor, los objetivos de la publicidad son muy variados y la respuesta esperada también; por un lado puede orientarse a las ventas o a la comunicación de alguna noticia y por el otro puede informar, recordar o persuadir, por lo tanto también pueden existir varias respuestas distintas, entre estas están: Crear hábitos y dependencias de los consumidores sobre el consumo de un producto; Crear cultura (fomentar la recompra de un producto y hacerlo parte de la forma de vida de los consumidores) o crear la preferencia sobre un producto.

3.- decisión del mensaje: En base a los dos puntos anteriores hay que decidir el fondo y la forma que se le quiere dar al mensaje.

La decisión del mensaje pasa por tres etapas:

**a) GENERACION**

**b) EVALUACION/SELECCION**

### **c) EJECUCION**

**GENERACION:** Para la generación o creación del mensaje existen dos métodos: Método de inducción.- Para la elaboración del mensaje se toma en cuenta toda la información que se pueda obtener de los consumidores, distribuidores, expertos y competidores (más énfasis en el producto que en la promesa básica). Método de deducción o de recompensa.- Consiste en determinar que esperan los consumidores del producto, cual es la recompensa que esperan alcanzar (más énfasis en la promesa básica que en el producto). Hay cuatro tipos de recompensa; la racional (ej: más nutritivo porque contiene leche), la sensorial (Ej: el verdadero sabor de un tabaco oscuro), social (Ej: Para usted que se preocupa por dar lo mejor) y la de satisfacción del ego (Ej: Para el hombre exitoso, la bebida exitosa).

#### **Proceso de decisión para la generación del mensaje**

1.- Análisis de la situación del producto o de la marca.- Entender y conocer tanto al producto o marca de que se trata como al mercado donde compete y es ofrecido. Identificar los problemas y oportunidades que se le presentan a este producto/marca dentro del mercado.

2.- Estrategia de marca.- Identificar los objetivos y estrategias de la marca y proveer las bases para establecer la estrategia creativa.

3.- Estrategia creativa.- Busca identificar el objetivo de comunicación de la publicidad y considera los siguientes elementos:

A.- Posicionamiento del producto/marca.

B.- Problema que la publicidad debe resolver u oportunidad que la publicidad debe aprovechar.

C.- Objetivo de la publicidad

D.- Objetivo de audiencia

E.- Beneficio (promesa Básica) que el producto da al

consumidor.

F.- Explicación de la razón del beneficio.

G.- Respuesta que esperamos de la publicidad

H.- Aspectos de la personalidad del producto/marca que debe expresar la publicidad.

**EVALUACION/SELECCION:** Al evaluar un mensaje se deben formular las siguientes preguntas: ¿El anuncio hace una mención fuerte de marca? ¿Está dentro de la estrategia? ¿Comunica el beneficio o promesa básica con claridad? ¿Es creíble? ¿Es interesante? ¿Es dramático? ¿Es mejor que el mensaje de la competencia? ¿Es simple y claro? ¿Es consistente? ¿Busca satisfacer al consumidor? ¿el mensaje vende productos o solo divierte a la audiencia?. El mensaje que resuelva mejor estas preguntas es el que se debe seleccionar.

**EJECUCION:** Una vez que se ha seleccionado el mensaje, falta llevarlo a cabo, también hay que decidir los medios que se van a emplear, en este punto entra otro elemento de vital importancia; *las decisiones de medios*.

#### **4.- TRATO CON AGENCIAS PUBLICITARIAS:**

Antes de decidir los medios y el anuncio hay que decidir si se va a emplear una agencia de publicidad o no. El empleo de una agencia de publicidad acarrea ventajas y desventajas.

#### **VENTAJAS DE LA AGENCIA DE PUBLICIDAD:**

1.-Se ahorra dinero en costos fijos, como son de selección, contratación y mantenimiento de un área interna. Personal infraestructura y equipo tecnológico.

2.-La variedad de trabajos de los artistas de la agencia les da experiencia, lo que hace que sean más eficientes y hace importante su

trabajo.

3.- Las agencias reconocidas tienen mayor capacidad de negociación con los proveedores de los medios.

4.-Son más objetivos al momento de plantear las soluciones adecuadas a los problemas de las empresas.

5.-Las agencias de publicidad cuentan con gran experiencia en aspectos de mercadotecnia y pueden aportar valiosas sugerencias para un producto o campaña.

#### **CAUTELAS EN EL TRATO CON AGENCIAS DE PUBLICIDAD:**

1.-Cuidar que no coloquen más anuncios de los que realmente son necesarios.

2.-Como las agencias de publicidad cobran un porcentaje fijo sobre los medios, hay que cuidar que la selección de medios que se haga sea la adecuada.

3.-Al momento de seleccionar una agencia hay que pedirles muestras de trabajos anteriores, de preferencia similares al que se está solicitando.

4.-Que la agencia especifique que pretenden lograr con la publicidad.

Las decisiones de medios básicas son las siguientes: Alcance, frecuencia e impacto del mensaje. El alcance se refiere al número de personas de la audiencia meta que deben ser alcanzados por la campaña en un lapso determinado de tiempo. La frecuencia se refiere al número de veces que una persona de la audiencia meta debe ser sometida a el mensaje. El impacto se refiere al grado de credibilidad o repercusión anímica que se desea obtener con un mensaje.

#### **5.-DECISION DE MEDIOS:**

Otra decisión son los medios que se deben emplear: Cada medio tiene su propia capacidad de alcance, frecuencia e impacto, algunos criterios para

seleccionar los medios son los siguientes: Hábitos de la audiencia meta, características del producto (caro, barato, grande, chico, etc.), tipo de mensaje (enunciativo, recordatorio, etc.) y costo (costo de producción y costo por millar de auditorio alcanzado).

Ventajas y desventajas de los principales medios usados en México.

**DIARIOS:** Ventajas.- Como su lectura es habitual, permite lograr penetración por frecuencia.

Dependiendo el diario impacta en personas de nivel cultural elevado.

Gran flexibilidad de tamaños y sitios de los anuncios.

Permite un alto grado de comprensión y retención de mensajes complejos.

Desventajas: Muy pobre calidad de reproducción para publicidad a color.

Altos costos en programas a nivel nacional.

Poca confiabilidad respecto a cifras de tiraje y circulación.

Muy corto tiempo de vida.

**REVISTAS:** Ventajas.- Alta calidad en la reproducción de mensajes a color.

Mayor tiempo de vida, ya que las revistas en su mayoría son coleccionables.

Permiten alto grado de comprensión y retención de mensajes complejos y permiten mayor amplitud de información.

Desventajas.- No se puede difundir información de corto plazo.

Requiere de suscriptores constantes.

**RADIO:** Ventajas.- Medio portátil que lo hace presente en cualquier lugar a cualquier hora.

Es un medio de bajo costo por millar.

Da la posibilidad de acceder a públicos selectivos.

Permite ofrecer muchos mensajes diarios y saturar a la audiencia cuando se desea alta frecuencia.

Desventajas.- No permite la presentación visual de los productos o servicios.

Reducida captación de los anuncios por parte de la audiencia, que suele usar

este medio como música de fondo.

Mucha gente sintoniza las estaciones por cortos períodos de tiempo.

**TELEVISION:** Ventajas.- Mensaje muy atractivo por ser a color, móvil, visual y sonoro.

Acceso inmediato a grandes audiencias.

Otorga gran prestigio y credibilidad al anunciante.

Desventajas.- Es costoso, requiere de altos presupuestos para realizar las campañas.

Tiene un costo muy alto de producción del anuncio.

Existen dificultades para colocar los anuncios en los tiempos más adecuados.

Cada vez es más difícil obtener condiciones favorables en este medio.

**MEDIOS DE PROMOCION Y PUBLICIDAD DIRECTA:** Estos son el Mailing, Videomailing y Telemarketing y debido al peso que tienen en este trabajo se les hace un análisis más profundo en los capítulos posteriores.

**CARTELERAS:** Ventajas.- Costo por millar reducido.

Permite mucha reexposición de los mensajes.

Se puede lograr una localización cercana a los puntos de venta.

Desventajas.- Limitaciones de espacio que obligan a utilizar mensajes muy cortos.

Rapidez en la exposición a la audiencia lo que dificulta su atención.

## **6.- DECISION DE CAMPAÑA:**

La primera decisión en este aspecto será la fecha de inicio y duración de la campaña, esto es, en que épocas del año va a estar presente el anuncio, en que medio y duración de la campaña en base a las condiciones del mercado en las distintas épocas del año.

Antes de aprobar una campaña hay que realizar una evaluación previa, por lo tanto es conveniente siempre ver y aprobar los anuncios antes

de su producción (para evitar los costos de repetirlos) y después de ésta para verificar que estén de acuerdo a lo aprobado.

La aprobación de la campaña implica aprobación del mensaje, de los medios que se van a emplear, de la duración en cada medio, su frecuencia y del costo total de la campaña.

### **7.-EVALUACION DE LA CAMPAÑA:**

El programa de publicidad debe evaluarse continuamente, básicamente respecto a los efectos que tiene en la comunicación y en las ventas.

¿Como se evalúa la publicidad?

Pruebas de recordación.- Recordación al día siguiente (Day After Recall)  
Recordación de atributos clave del producto, de los puntos de venta, de la marca, de sus aspectos visuales, etc.

Intención de compra.- ¿Le despertó la intención de compra? o solo le divirtió el anuncio o ni siquiera se acuerda de él.

Imagen del producto.- Le mejoró la imagen que tenía del producto, y su percepción con respecto a los anuncios de la competencia.

Comprensión: El auditorio captó lo que nosotros queríamos que captara o no.

### **1.6 PLAN DE MERCADOTECNIA COMO UN DOCUMENTO ESTRATEGICO**

El plan de mercadotecnia es el compendio o resumen de todos los esfuerzos y elementos que se han comentado con anterioridad y basado en esta complejidad es que tiene una naturaleza muy extensa.

El plan de mercadotecnia o estrategia de comercialización es un documento:

ESTRATEGICO: Ya que en él se establecen los objetivos que expresan adonde se quiere llegar, cantidad que se debe vender, costos, utilidad sobre las ventas, etc. también se establecen las estrategias que se deben seguir para alcanzar estos objetivos y, por último, los planes de acción que son las acciones específicas que se deben realizar para la consecución del objetivo. El plan de mercadotecnia, dentro de su ámbito estratégico analiza los elementos competitivos que afectan al producto; esto se refiere a las oportunidades, amenazas, fuerzas y debilidades, en una palabra, la ventaja competitiva.

## II.- TELEMARKETING

El mercadeo a través del teléfono ha existido en México desde hace tiempo. Los ejecutivos de ventas y comercialización, ante problemas en aspectos tales como comunicación, costo y cobertura han buscado otras formas de cubrir el mercado y han encontrado en el telemarketing un instrumento muy viable para complementar sus actividades de ventas personales.

En muchos productos la venta personal es la mejor manera de concretar una venta, sin embargo el costo de una visita personal para lograr una venta, en todas las ramas de la industria es muy elevado, pero esto es nada más la mitad del problema, la otra mitad es que rara vez se logra cerrar una venta con una sola visita. Según una investigación realizada por la McGraw-Hill en 1981 se requería un promedio de 5.1 visitas (datos para los Estados Unidos) para lograr cerrar una venta, considerando este costo, resultaría imposible tratar de cubrir todo el mercado a base de visitas de vendedores. Aún cuando las empresas pudiesen darse el lujo de mantener una fuerza de trabajo lo suficientemente grande para llevarlo a cabo (cosa que la mayoría de las empresas en México no puede hacer) resultaría muy poco práctico cubrir los mercados de forma personal.

Otro de los problemas es el de la comunicación: Ya que el costo de la visita personal se ha vuelto un serio problema, algunas compañías han optado por utilizar otros medios como el correo directo dando como consecuencia una montaña de información sobre los escritorios de los ejecutivos de las empresas. A causa de esta monstruosa cantidad de material, el ejecutivo ha optado por poner a alguien a seleccionar lo que le puede llegar a interesar y que desechen el resto. Aquí surge el problema esencial del correo directo y a la vez la ventaja clave del telemarketing. El correo directo provee una cantidad de correspondencia tan grande a los

empresarios que su impacto está desapareciendo rápidamente, en cambio el telemarketing mantiene intacto su impacto.

Un último problema es que los ejecutivos de marketing, en parte para abaratar costos, han utilizado el correo directo como un sustituto de la venta personal. Esto es un error muy serio ya que tanto el correo directo como el telemarketing son actividades de apoyo, usadas para complementar las actividades de ventas personales no para sustituirlas.

Todos los problemas que se mencionaron anteriormente se resumen en uno solo: "Productividad de las ventas". El telemarketing es uno de los instrumentos más eficaces para combatir la falta de productividad siempre que se utilice como un complemento de las demás herramientas con el objetivo de aumentar significativamente la productividad de las ventas y de la mezcla de marketing.

El telemarketing generalmente se ha utilizado para los productos de consumo, sin embargo, para empresas que manejan productos industriales se obtiene una serie de ventajas cuando el producto de que se trata es vendido directamente a las empresas por las siguientes razones:

- 1.- Se tienen para escoger un mayor número de llamadas de distinta índole. En las ventas telefónicas al consumidor, por lo general hay tiempo para establecer un solo contacto. Si no se produce la venta es necesario pasar al siguiente hogar. En el telemarketing entre empresas es posible escoger entre diversas clases de llamadas telefónicas, cada una de ellas diseñada para un propósito específico como pueden ser: Prospección (identificar al verdadero prospecto para posteriormente concertar citas con él o ellos, ya sea vía telefónica o de forma personal), elaboración de perfiles (Investigar las cuentas de la compañía para entender las particularidades de las ventas de la misma), clasificación (seleccionar los posibles clientes para concentrar el esfuerzo de ventas en los de mayor potencial), venta (efectuar y

cerrar la venta) y servicio (Hacer el seguimiento después de la venta para conservar un cliente satisfecho y una lealtad al producto).

2.- En el caso de productos industriales posee los márgenes de utilidad requeridos para respaldar un programa telefónico bien planeado.

3.- Sus listas de consumidores y posibles clientes son mejores. La mayoría de las compañías industriales conocen muy bien a sus clientes.

4.- Se pueden asignar prioridades con mayor facilidad. En el caso de productos de consumo, cada cliente o prospecto representa la misma probabilidad de lograr una venta, por el contrario, la importancia de los clientes las compañías industriales puede variar considerablemente entre los clientes más grandes y los más pequeños ya que el volumen probable de ventas también varía con ellos

5.- Se cuenta con un equipo de vendedores para dar seguimiento a los posibles clientes. El teléfono se puede utilizar como un ingrediente más de la mezcla con el que se busquen y clasifiquen las cuentas, estos datos se pueden entregar a los vendedores de campo para que sean ellos lo que se encarguen de cerrar el trato.

6.- Se pueden utilizar guiones más flexibles y versátiles. En las ventas telefónicas al consumidor generalmente se utilizan guiones que encajonan al mensaje y lo hacen ver poco natural. Los representantes de ventas telefónicas entre empresas pueden trabajar con un guión guía que sea tan flexible como sea necesario.

A pesar de todas estas ventajas, hay que tomar muy en cuenta tres aspectos para poder implantar un programa de telemarketing efectivo dentro de una empresa.

1.- Se necesita un programa de control efectivo: Como a menudo se requieren varios contactos en los programas de telemarketing, es necesario llevar registros adecuados a fin de coordinar el proceso. Los formularios de

control que se recomiendan son los siguientes:

A.-Tarjetas de los clientes con su historial y principales datos.

B.-Hojas de progreso que indiquen cada llamada efectuada al cliente y los resultados.

C.-Hojas con los pedidos realizados.

D.-Cartas de seguimiento y confirmación.

2.- Se necesita que las personas que realicen el telemarketing tengan un conocimiento profundo y detallado del producto y, además guiones guía adecuados para orientar correctamente al vendedor.

3.- Que las personas que se hacen cargo de la función de telemarketing tengan experiencia en el campo de las ventas directas a las empresas. En este aspecto se tienen tres opciones: A.-se pueden contratar personas con algún tipo de experiencia comercial; B.-se pueden contratar firmas con experiencia en ventas entre empresas o; C.-se pueden adiestrar a los propios representantes de ventas telefónicas de la empresa para lo cual se debe seguir un programa detallado de adiestramiento que contenga entrenamiento en destrezas telefónicas (lo básico como saber escuchar y hacer las preguntas correctas, que tono de voz se tiene que emplear y como refutar las objeciones); la creación de una actitud en el personal de telemarketing (manejo de conflictos y dificultades, control del rendimiento y aclaración de funciones de cada miembro del grupo); charlas técnicas (los dos componentes fundamentales, además del repaso detallado del guión guía es el repaso de los aspectos técnicos del producto para lograr un mejor conocimiento del mismo y la discusión de las preguntas u objeciones más comunes que surgen al ofrecer el producto al comprador) y la capacitación continua que sirve para mejorar el rendimiento de cada uno de los integrantes del equipo de telemarketing a través de representación de papeles y asignación de los clientes menos difíciles para las llamadas iniciales.

## II.1. FACTORES DE EXITO DEL TELEMERCADEO

¿Que es lo que determina el éxito de un programa de ventas?

son tres los elementos básicos que logran el éxito en un programa de ventas personales.

1.-Habilidades en cuanto a ventas: Se refiere al conocimiento profundo de las ventas y de los clientes potenciales para realizarlas; de esta forma se incluyen desde los fundamentos sobre como formular preguntas y como cerrar la venta hasta talentos complicados como saber analizar a los clientes y establecer la importancia jerárquica de las cuentas.

2.-Conocimiento del producto: Todo vendedor debe conocer a fondo su producto, incluso debe ser capaz de encontrar nuevos usos o aplicaciones a su producto y debe saber como ofrecer estos nuevos usos al cliente.

3.-Hábitos: Los malos hábitos en personas que han trabajado en ventas personales en otras empresas pueden arruinar la capacidad para vender, es por esto que hay que erradicar estos malos hábitos contraídos. Entre los malos hábitos más comunes están la mala administración del tiempo, la incorrecta o nula planeación de las visitas y de la programación de rutas. La mejor forma de anularlos es establecer programas de entrenamiento y políticas concretas que rigan a todos los vendedores.

Estos elementos vitales se traducen en tres factores:

A.- EXPERIENCIA Y PROYECCION A TRAVES DEL TELEFONO: La verdadera clave se va a conocer como "Astucia telefónica" que se entiende como la capacidad para proyectar el carácter y la personalidad a través del teléfono.

B.- CHARLAS Y GUIONES: Se refieren al conocimiento del producto que tenga el vendedor por teléfono; este conocimiento va a ser el que mantenga la charla y debe ser muy profundo. El vendedor por teléfono puede recurrir a los vendedores de campo para conocer mejor el producto y las

objecciones que los clientes esgriman cuando se trata de lograr una venta.

El segundo aspecto son los guiones; Todo guión debe contener un apartado referente al producto y la forma de manejar las objeciones más comunes (las cuales se obtienen en base a experiencias de otras llamadas o de los vendedores de campo). El guión se debe preparar para que sea lo más natural que sea posible y con la suficiente flexibilidad para que el vendedor aplique sus conocimientos adquiridos durante el adiestramiento y su propia experiencia en otras llamadas. Un mal guión puede conducir al vendedor por teléfono a un callejón sin salida y a arruinar un contacto que pudo concluir en una venta.

C.- SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS: Este es el punto fuerte del telemercadeo. Como se comentó anteriormente, los malos hábitos pueden destruir un buen programa de ventas personales. El telemercadeo elimina el impacto de los malos hábitos al sustituirlos por sistemas y procedimientos diseñados especialmente para garantizar la ejecución esperada del programa de telemercadeo, independientemente de las personas involucradas.

En síntesis, el programa de telemercadeo funciona porque puede estructurarse para incorporar factores semejantes a los que generan el éxito en las ventas personales, así, al utilizar el telemercadeo no se están sacrificando herramientas ni experiencias, sino que se están aprovechando todos ellos al máximo al emplearlos en forma conjunta.

## **II.2.- CONCEPTO DEL PRODUCTO TOTAL**

El producto total esta compuesto por elementos que son:

✓ el producto físico y sus posibles usos.

✓ el prestigio del fabricante.

✓ la eficiencia del vendedor.

Cada uno de los elementos es importante ya que sirven como motivación al cliente para que actúe. El nivel de importancia que guarda cada elemento va a depender del tipo de producto o servicio de que se trate.

El equilibrio ideal se logra cuando se tiene un buen producto, con una compañía reconocida y un vendedor eficiente. Por su condición de ideal es muy difícil de alcanzar, por eso se manejan distintas mezclas para distintos productos, uno de ellos es donde se cuenta con un excelente producto pero con poco respaldo de la empresa y poca eficiencia de la fuerza de ventas; sin embargo, es muy difícil que un cliente adquiera un producto, por muy bueno que sea, si la compañía que lo maneja es desconocida o ellos nunca la han oído mencionar.

Una tercera alternativa es el programa de predominio del fabricante, en el cual la fama del fabricante es lo más importante, este caso es más favorable que el anterior ya que, con frecuencia el nombre de una compañía bien reconocida contribuye bastante a vencer las reservas de los clientes más cautelosos.

La última alternativa es el programa de predominio del vendedor, donde ni el producto ni la empresa tienen mucho valor y el peso recae en el vendedor, obviamente esta es la alternativa con las menores posibilidades de éxito pero desgraciadamente, esta es la imagen que durante muchos años presentó el telemercadeo; un vendedor "loro" que pregona hasta el cansancio un producto mediocre de una empresa desconocida y que quiere lograr la venta mediante su poder de persuasión y su capacidad para manipular al comprador.

### **II.3.- SEGMENTACION DEL ESFUERZO DE VENTAS Y AREAS DE APLICACION DEL TELEMERCADERO.**

Normalmente, la forma más común de administrar la fuerza de ventas era segmentando el mercado por territorios y asignando a cada vendedor un territorio distinto.

Con el telemecadeo lo que se pretende es dividir al mercado por la relación cliente-producto asignándolos en 4 cuadrantes. El primer cuadrante va a estar integrado por los productos más importantes y los clientes más importantes; el segundo cuadrante lo va a estar por los productos más importantes y los clientes marginales, el tercer cuadrante por los productos marginales y los clientes importantes y el cuarto cuadrante por los clientes y productos marginales.

El primer cuadrante es tradicionalmente el área de correspondencia de la fuerza de ventas personales, porque una visita personal es demasiado costosa para arriesgarla en un cliente de bajo potencial.

El telemecadeo a través del teléfono constituye la mejor manera de manejar los cuadrantes identificados con los números 2 y 3 respectivamente y además puede ayudar a los vendedores dentro de su trabajo en el cuadrante uno.

En el caso del cuadrante cuatro, primero hay que evaluar el beneficio real que reporta mantener estos clientes y estos productos y después buscar el medio más económico para mantenerlo.

Por lo tanto, la función básica del telemecadeo consiste en complementar y no en sustituir el equipo de ventas personales. Donde la relación de costo-beneficio de las ventas personales no resulte adecuada, el telemecadeo será la opción más viable.

## **II.4.- APLICACIONES ESPECIFICAS DEL TELEMERCADEO**

Cualquier esfuerzo de ventas está constituido por una serie de pasos, cada uno de los cuales, debe cumplirse adecuadamente, por lo general en una secuencia específica, a fin de llegar a un cliente satisfecho. Los pasos que se identificaron en este método son los siguientes:

PROSPECCION  
ELABORACION DE PERFILES  
CLASIFICACIÓN  
VENTA  
SERVICIO

### **II.4.1. PROSPECCION**

Es el primer paso de todo esfuerzo de ventas; para la prospección se debe hacer un cubrimiento amplio y minucioso del mercado potencial. Es necesario cubrir todos los posibles clientes sin pasar por alto a ninguno, por lo menos durante la etapa inicial. También es necesario asegurarse de que se efectúe un contacto real con cada uno de los clientes. Una ventaja del teléfono es que el cubrimiento puede ser muy amplio y muy minucioso; resulta igualmente fácil buscar las cuentas de todo el país y las del otro lado de la ciudad, reduciendo significativamente las inversiones en costo y tiempo.

#### **OBJETIVO DE LA PROSPECCION:**

Los objetivos de un programa de prospección generalmente son claros. Se buscan las respuestas para tres preguntas: ¿Esta el cliente o la compañía utilizando el producto o servicio?, ¿cuál es el volumen de utilización?, ¿Cuales son las quejas o problemas que tiene la compañía con sus actuales proveedores?.

El empleo del teléfono en la prospección aporta, de manera enunciativa, las siguientes ventajas.

Para el desarrollo de nuevos productos o mercados, es necesario disponer de una lista de clientes o prospectos para que los vendedores puedan realizar sus visitas. A través del teléfono se puede obtener esta lista con mayor efectividad y velocidad que si los vendedores se fueran a la calle a buscarla ellos mismos.

Facilita la incursión en nuevas áreas geográficas.

Permite la renovación de contactos inactivos o de relaciones antiguas.

Permite la búsqueda de nuevos clientes dentro de áreas o mercados existentes, los cuales han sido pasados por alto por los vendedores.

La prospección es una aplicación ideal para el telemercado, ya que es un medio eficaz en cuanto a costos y permite a los vendedores hacer un mejor uso de su tiempo.

#### **II.4.2. ELABORACION DE PERFILES**

El punto clave para entender la elaboración de los perfiles consiste en considerar a las ventas como un medio para conocer mejor las necesidades de los clientes.

La elaboración de perfiles de los clientes en realidad es muy semejante a la investigación de mercados, pero con dos diferencias importantes:

1.- La investigación de mercados usualmente se analiza y registra en forma de datos generales, como por ejemplo, que porcentaje de el mercado total consume un producto y cada cuando lo compran. La elaboración de perfiles va a lo particular, busca saber concretamente quienes son los clientes que consumen ese producto y cuales son los que compran más seguido y con que frecuencia. Estos datos son vitales para el vendedor, ya que a él no le

sirve saber cuantos son los clientes que compran su producto sino quienes son los que lo compran para poder enfocar sus esfuerzos sobre ellos.

2.- La información es el resultado final de la investigación de mercados, pero solo es una etapa intermedia dentro de un programa de ventas. Los resultados de una elaboración de perfiles se utilizan como información para ayudar en la planeación de una charla de ventas.

#### **PREGUNTAS PARA ELABORAR PERFILES:**

Todas las preguntas van orientadas a averiguar algo que se desea saber, a continuación viene una lista de el tipo de preguntas que se pueden hacer para elaborar un perfil de cliente adecuado.

- \* Que proveedores esta utilizando el cliente.
- \* Que productos o tipos de producto está comprando.
- \* Que aplicaciones le dá a dichos productos.
- \* Porqué utiliza al proveedor al producto que utiliza y porqué le da determinada aplicación al producto.
- \* Porqué no ha cambiado de proveedor.
- \* Que es lo que más le importa de un producto; calidad, precio, durabilidad, etc.
- \* Quién toma las decisiones de compra y quien mas influye en la decisión.

Con todas estas preguntas y las que puedan ser de interés para la compañía se va a realizar un perfil de los clientes más positivos que va a servir para orientar al vendedor sobre el tipo de producto que los clientes están buscando y las ventajas que esperan obtener de él.

#### **II.4.3. CLASIFICACION**

La clasificación parte de la premisa de que la empresa proveedora, de alguna forma se ha puesto en contacto con los clientes potenciales y estos han respondido a la comunicación hecha por la empresa.

En este caso existe un problema; El hecho que un cliente haya respondido no hace en sí misma una buena posibilidad. La solución a este problema consiste en establecer un sistema global para convertir estas respuestas en verdaderas posibilidades. Este sistema tiene que llevar una secuencia lógica que pasa por lo siguientes pasos.

**PRIMER PASO:** Enviar material de contrarespuesta. Lo que el cliente haya solicitado y además una carta para motivar a que siga el contacto y solicite más cosas.

**SEGUNDO PASO:** Clasificación telefónica. Una vez que los clientes hayan tenido la oportunidad de revisar el material que se les envió, cada uno deberá ser contactado telefónicamente para que responda a una serie de preguntas orientadas a determinar si ésta persona es la que toma las decisiones o solo influye en ellas, si esta pensando en tomar una decisión pronto, si esta buscando alguna aplicación al producto que la empresa no había considerado, y en general cualquier información que se pueda considerar como relevante.

**TERCER PASO:** Seguimiento personal. Una vez hecha la clasificación y obtenida la lista de las posibilidades mas prometedoras, ésta debe entregarse a los vendedores que serán los encargados del seguimiento personal. A través de esta clasificación telefónica se evita la pérdida de tiempo con clientes que no tienen posibilidades o verdadero interés, se mantiene en alto la moral de la fuerza de ventas personales porque solo se trabaja con posibilidades previamente identificadas, se mantiene la credibilidad en el sistema como una herramienta para generar posibilidades reales, el proceso se acelera drásticamente y la inversión en vendedores personales se maximiza.

#### **II.4.4. VENTA**

La venta a través del teléfono tiene mayores posibilidades de funcionar en el caso de orientarla a productos importantes a clientes marginales y en el caso de orientarla a productos marginales a clientes importantes.

Las situaciones especiales en las que se puede vender por teléfono incluyen:

- \* Anunciar programas especiales de promoción, descuentos, incentivos especiales por compra de volúmenes altos o concursos, y en general cualquier programa orientado a aumentar rápidamente las ventas.
- \* Introducir nuevos productos o productos mejorados.
- \* Proporcionar un seguimiento masivo o más agresivo del mercado.
- \* Adelantarse a la competencia.

El telemecadeo es un medio para obtener una cobertura rápida del mercado en las situaciones en que las ventas personales simplemente no pueden.

#### **VENTA DE PRODUCTOS COSTOSOS:**

Muchos de los bienes vendidos entre empresas son productos de capital como es el caso de un edificio de oficinas. Estos bienes resultan bastante costosos y obviamente no se pueden vender directamente por teléfono; sin embargo, el telemecadeo puede resultar fundamental para la venta de productos costosos si se utiliza como apoyo para concertar citas o para organizar demostraciones.

#### **II.4.5. SERVICIO**

La etapa final del proceso de venta es el servicio.

El objetivo de un programa de telemecadeo debe ser el establecer relaciones duraderas con los clientes. La importancia del servicio radica en

que, muchas veces establece la diferencia entre una relación duradera y una relación de una sola venta.

Algunas aplicaciones posibles del telemarketing en el área de servicio son:

- \* Tomar los pedidos periódicos o sencillos y recordar los pedidos a los clientes.
- \* Tomar pedidos de repuesto o atender las llamadas de servicio.
- \* Vender accesorios a los clientes existentes.
- \* Manejar las quejas o los problemas.
- \* Mantener el contacto y la buena imagen de la empresa mediante contactos periódicos.
- \* Mantener el contacto entre las visitas personales.
- \* Ampliar los pedidos con productos distintos.
- \* Responder cartas o comunicaciones.
- \* Verificar la condición de los inventarios de los clientes.
- \* Anunciar ofertas especiales.

Es muy importante recordar que las llamadas periódicas de servicio pueden crear clientes satisfechos, pero solo si estas se efectúan; con el telemarketing bien aplicado, esto no representa mayor problema.

## **FACTORES QUE AFECTAN EL POTENCIAL DEL TELEMARKETING**

El grado de riesgo de estos factores va depender del tipo de producto o servicio que se ofrece y del tipo de mercado que se esta atacando. Los factores más comunes son los siguientes:

1.-Filosofía de marketing: Una compañía tradicionalista y aferrada a su sistema de marketing, es probable que no le dé el tiempo suficiente al telemarketing para que éste pueda demostrar su utilidad.

2.- Número de usuarios finales: Una compañía con pocos usuarios

finales pensará que puede llegar a todos ellos personalmente, por lo que no encontrará la utilidad de utilizar el telemecadeo.

3.- Ciclo de vida del producto: El telemecadeo es más eficaz a largo plazo. No se trata de una solución rápida para productos de vida corta.

4.- Orientación de las ventas: Mientras más fuerte sea el equipo de ventas de una empresa, más rápido será aceptado el telemecadeo dentro de la misma, la causa es que no les costará trabajo reconocer el impacto de un nuevo sistema de ventas además de las ventas personales.

5.- Márgenes de utilidad: Todo esfuerzo de ventas implica un costo y aunque el telemecadeo es un sistema relativamente económico para vender en comparación con otros, hay empresas que no están dispuestas a invertir en él.

6.- Entendimiento del concepto de telemecadeo: Hay que entenderlo como un instrumento adicional dentro del programa total de ventas y mercadeo y no se trata de una actividad para anunciar promociones o de corto plazo.

## **II.5. PROGRAMAS COMBINADOS**

El telemecadeo, como ya se ha indicado, es una herramienta que se debe usar para complementar el programa total de mercadotecnia, no para que sustituya algún elemento, por lo tanto, aquí se presentan algunas combinaciones que se pueden hacer con otros medios.

Teléfono >>> Correo directo: El seguimiento del contacto telefónico se logra enviando información a través del correo directo, puede ser a través de un catálogo, para seguir manteniendo el contacto.

Teléfono >>> Visita personal: El teléfono se utiliza para concertar una cita; La asistencia a la cita, presentación del producto y cierre de la venta están a cargo del vendedor.

Espacio impreso >>> Teléfono: Debido a que éste método se utiliza para alcanzar grandes masas que no han sido identificadas, en el espacio impreso se debe incluir algún teléfono para que la persona interesada pueda establecer el contacto, de otro modo, este sistema no funciona.

Correo directo >>> Teléfono: En este caso el telemarketing sirve para recibir y clasificar las llamadas que se generen por la información enviada a través del correo directo y/o para motivar visitas personales de los vendedores.

Visita personal >>> Teléfono: El uso del teléfono es un medio eficiente en términos de costo para mantener el contacto con el cliente después de la visita del vendedor; También puede servir para orientar a los clientes de los servicios que ofrece la empresa.

DECISION: CONTRATAR EL SERVICIO DE TELEMARKEADING O IMPLANTARLO EN LA EMPRESA:

VENTAJAS DE IMPLANTARLO:

1.-COSTO: En vista de que los proveedores externos trabajan con el fin de obtener una utilidad, lo más normal es que la implantación debe ser más económica, siempre y cuando:

A.- La empresa tenga suficiente trabajo y una correcta distribución del mismo para que se pueda llevar a cabo de una forma eficiente y justificable.

B.- Aún cuando el telemarketing no haya sido implantado para generar utilidades desde el principio, la dirección del departamento sea manejado con la misma orientación; de otra manera es mejor contratar un servicio externo.

2.- CONTROL: La posible ventaja de implantarlo también radica en que el departamento será manejado por personas emanadas de la misma compañía, como tales conocen mejor los controles normales de la compañía y es más fácil que entiendan y acepten los controles que se han venido manejando en otras áreas.

3.- CURVA DE APRENDIZAJE: Los representantes de telemarketing de la empresa van a adquirir una experiencia especializada acerca de el sistema, el cual podrán transmitir a otros empleados que se integren al departamento posteriormente.

#### VENTAJAS DE CONTRATAR UN PROVEEDOR EXTERNO

1.- COSTO VARIABLE: El hecho de mantener un departamento de telemarketing permanente dentro de la empresa implica un costo fijo, al contratar los servicios de un proveedor externo, el costo se vuelve variable, o

2.- FLEXIBILIDAD Y RAPIDEZ: En comparación con la implantación dentro de la compañía, los proveedores externos pueden activar y suspender un programa de telemarketing con mayor facilidad y rapidez. Al manejar varios proveedores externos se puede pasar en una sola semana de la inactividad a la operación total, cosa que es prácticamente imposible con la implantación de un sistema propio.

3.- AMPLITUD DE LA EXPERIENCIA: Un departamento propio acumula experiencia vasta sobre los productos y la filosofía de la empresa, pero el proceso de aprendizaje del telemarketing es más lento. Un proveedor externo cuenta con la ventaja de tener una vasta experiencia en otros productos y empresas, mismas que puede aplicar de forma objetiva al producto y la situación que se le presenta.

El aspecto importante de esta decisión es evaluar correctamente la importancia que se le va a dar al telemarketing dentro de la empresa, para poder tomar en consideración todos estos aspectos y elegir la opción más adecuada para las necesidades de la empresa.

## 11.6.-IMPLANTACION DEL PROGRAMA

Al proceso de implantación del telemercadeo se le puede ver como una pirámide formada por tres elementos que son: la planeación y el desarrollo; el ensayo piloto y la evaluación; y la ejecución definitiva.

**PLANEACION:** Antes que nada es necesario acordar el propósito del programa de telemercadeo (porqué hacerlo); desarrollar un plan detallado para implantarlo (que y como se va a hacer) y comenzar a reunir los materiales y la información requeridos para ejecutar el programa (Que herramientas voy a necesitar para llevarlo a cabo).

La planeación incorpora dos sujetos igualmente importantes; el usuario final del telemercadeo y el proveedor o la persona encargada de cumplir con el programa. El usuario tiene la responsabilidad de aportar cuatro elementos durante la fase de planeación: antecedentes (Historia y personalidad de la compañía, líneas de productos, historial de ventas, situación ante la competencia, explicación de los problemas y soluciones que se han adoptado, listas disponibles de clientes, etc); propósito (Si se busca prospección, elaboración de perfiles, clasificación, venta o servicio, para que producto o productos que se va a diseñar y cual es el mejor punto de partida); objetivos (Resultados, rendimiento y utilidad esperada) y materiales (papelería, rótulos, muestras de los productos, información técnica, listas de territorios de ventas, etc).

La responsabilidad del proveedor abarca el suministro de dos cosas durante la etapa de planeación: Una propuesta o plan de acción (que debe contener la revisión de los antecedentes, el propósito y los objetivos del programa, procedimiento recomendado para el programa con explicación de las causas; posibles alternativas; cronograma o programa de tiempos; fechas de presentación y características de los informes que deberán presentar y calculo de costos) y materiales del programa (Tarjetas de los clientes, guiones

guía, hojas de progreso, formato estándar para informes, etc).

**DESARROLLO:** Una vez concluida la planeación, hay que desarrollar el programa mismo; esto implica diseñar el guión guía, las cartas de seguimiento, los materiales de capacitación e instrucción, los paquetes de material impreso que habrán de enviarse y los materiales de control y referencia.

**ENSAYO PILOTO:** Se trata de la ejecución del programa real en pequeña escala. El objeto de este ensayo es, por un lado someter a prueba el proceso (desenvolvimiento del guión, materiales de control, etc.) y por otro lado evaluar los resultados de la ejecución y aplicar las medidas correctivas que se requieran.

**EVALUACION:** Una vez terminada la fase piloto, hay que evaluar minuciosamente todos los elementos que integran el programa de telemarketing para verificar si los resultados que está dando son los esperados, de otra forma, que se puede hacer para corregirlo o mejorarlo.

**EJECUCION DEL PROGRAMA:** Una vez que se han obtenido resultados satisfactorios del programa piloto, queda lanzar el programa definitivo lo cual implica; incorporar en todo el material del programa las modificaciones del programa piloto, ampliar el alcance del programa para abarcar al total de los clientes detectados y llevar control periódico de los resultados obtenidos.

## **II.7.- ELABORACION DE GUIONES**

Toda llamada que se haga debe ser previamente planeada. La parte fundamental de un programa de telemarketing exitoso es la elaboración de un guión; este guión debe ser lo suficientemente flexible para amoldarse al estilo de los distintos representantes y a las respuestas de sus posibles clientes, de otro modo sonará monótona, inflexible y muy probablemente resulte ineficaz.

Al momento de aplicar este método al caso de un edificio de oficinas, se elaborará un guión guía con todas las características que debe contener.

## **II.8.- SISTEMAS DE CONTROL**

El control es otro elemento crucial para el éxito del telemarketing; el propósito de un sistema de control de telemarketing es determinar 2 cosas:

**1.- La situación individual de los clientes:** Como se comentó anteriormente, uno de los problemas más comunes es el de no considerar los hábitos del vendedor, es por esto que los programas de telemarketing deben contar con sistemas para supervisar y controlar la información que podría quedar sometida al arbitrio del vendedor.

La información sobre un cliente individual que debe registrar un programa de ventas incluye:

A.- Influencias sobre la compra: Quien(es) es (son) la(s) persona(s) que toma la decisión final y quienes son las personas que más influyen sobre la decisión, con nombre y cargo.

B.- Prácticas actuales de los consumidores: Que marcas adquieren, porqué, con que frecuencia, que ventajas o desventajas tienen los proveedores actuales, entre otros.

C.- Historia de los contactos: Nombres y cargos de las personas con las que se ha establecido algún contacto y descripción del tipo de contacto con fecha y resultado.

D.- Registro del contenido de la llamada: Productos, usos, ventajas y características presentadas ante las personas contactadas.

Toda esta información debe ser registrada en forma individual en la tarjeta del cliente para tener un registro permanente sobre el cual se pueda llevar el seguimiento. Esta tarjeta debe ser diseñada para facilitar su llenado al representante del telemarketing, por lo que se recomienda el uso de

abreviaturas, cada empresa debe decidir cuales son las abreviaturas que más se adaptan a sus necesidades.

**B.- Progreso global del programa:** La información de las cuentas individuales debe resumirse y en base a este resumen llevar un registro del progreso global del programa, este registro indica además la productividad de cada uno de los representantes del telemercadeo. En la hoja de progreso se debe registrar:

1.- El número total de contactos efectuados o intentados y el resultado de cada intento.

2.- El resultado de cada contacto finalizado.

Por último, durante la aplicación de este método al caso de un edificio de oficinas, se anexarán los formatos de control adaptándolos al caso concreto.

#### **INFORME DE RESULTADOS:**

El primer paso para elaborar un informe, es determinar que información van a requerir los que lo lean, sin olvidar que el informe, además de comunicar los avances, debe servir como registro de el trabajo realizado. Se recomienda que el informe que se presente no omita ninguno de los siguientes apartados:

1.- Antecedentes: Para que cualquier persona (aunque no haya estado desde un principio dentro del programa de telemercadeo) entienda que se ha hecho, como y porqué se hizo.

2.- Proceso de ejecución: Es la descripción detallada de todo lo que se hizo a través del teléfono incluyendo las estrategias seguidas, los elementos que se desarrollaron y los ensayos piloto que se llevaron a cabo.

3.- Resultados y logros: Este es el momento para presentar los resultados alcanzados con el programa; estos resultados deben ser descritos en base al propósito y objetivos del programa. Por ejemplo, si el propósito fué

elaborar los perfiles de los clientes los resultados deberán concentrarse en aspectos tales como: clientes actuales vs. clientes potenciales, tamaño de las cuentas nuevas, etc.

4.- Conclusiones: Además de los resultados de el apartado anterior que otras conclusiones generales se pueden obtener del programa en el grado de avance en que se encuentra.

5.- Recomendaciones: Basado en los dos apartados anteriores, que se debe tener en cuenta de ahora en adelante, que cosas se deben modificar y sobre todo, ver la factibilidad de seguir con el programa o cancelarlo.

6.- Apéndice: Este apartado contiene la información pormenorizada acerca del programa que podría llegar a necesitarse después. El objetivo de este apartado es servir como una fuente de referencia a futuro.

Por último, es importante recordar que para que todo plan, programa o estrategia funcione bien, se debe comenzar desde abajo, desde una correcta planeación. Si no se planea y ejecuta de acuerdo a lo planeado, lo más probable es que fracase.

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

### **III.- MAXIMARKETING**

Todo proceso de venta tiene tres elementos básicos, estos son la identificación del prospecto, la realización de la venta y el desarrollo de una relación duradera.

El Maximarketing es una poderosa herramienta para detectar y llevar a cabo estos tres elementos. Considera que toda mercadotecnia debe tratar de satisfacer las necesidades y deseos de los prospectos. debe completar la venta, o sea convertir el interés del prospecto en una compra real y también debe buscar el desarrollo de una relación ininterrumpida con el cliente a partir de la primera venta, impulsándolo a que realice más compras y buscando fidelidad a la marca; o sea, más que buscar una venta se está logrando un cliente.

Es a partir de los tres elementos anteriores que se construye el modelo global de maximarketing, que se muestra en la lámina I.

El modelo de Maximarketing está elaborado para generar una respuesta medible que sirva para:

--Que informe si el objetivo de la publicidad fué el correcto.

--Que dé un punto de comparación entre la efectividad de los productos y medios usados por una empresa y los usados por la competencia.

--Porque es una base sólida para la creación de una base de datos adecuada.

A continuación se van a tratar por separado y en forma detallada cada uno de los puntos que conforman el Maximarketing.

#### **III.1.- MAXIMIZACION DE LA FIJACION DEL OBJETIVO:**

Es el primer paso dentro del proceso global del Telemarketing encaminado a identificar y ubicar el perfil del prospecto ideal para el producto que estamos ofreciendo.

No existe ningún producto que se pueda considerar como universal; esto es, que satisfaga las necesidades de todos los consumidores; la proliferación de productos que se ha venido dando en los mercados también implica proliferación de prospectos con necesidades ligera o radicalmente distintas.

Los autores del Telemarketing han identificado varias formas distintas de identificar prospectos y las han llamado pesca: Las formas de pescar los clientes son las siguientes:

**Pesca con material gráfico:** Se basa en el uso de carteles, anuncios en prensa, revistas, y en general cualquier medio gráfico para exponer el producto y despertar el interés a las personas afines a él.

**Pesca de usuarios de productos competitivos:** Consiste en atraer clientes de la competencia atrayéndolos con premios o muestras gratis si cambian de producto (tienen que demostrar su cambio enviando una muestra del producto de la competencia).

**VALS:** En ocasiones no basta con saber que un prospecto es una persona que utiliza un producto de la categoría del que ofrece determinada empresa. Hay que buscar alguna razón que lleve a esta persona a preferir este producto y no el de la competencia y la razón no siempre se encuentra en las causas objetivas, muchas veces tiene que ver con su sistema de valores. Frente a la problemática de identificar el sistema de valores de cada persona se desarrolló un sistema conocido como el VALS (Siglas en Inglés de "Values and Life Styles" o valores y estilos de vida), el cual es un método para clasificar a las personas según sus valores e identificar su distribución geográfica según su colonia.

El sistema de clasificación de VALS fué el resultado de muchos años de estudio de Arnold Mitchell y otros investigadores del Stanford Research Institute y se realizó a partir de nueve tipos diferentes de consumidores

agrupados, en forma de foco de luz, de acuerdo a la razón que los impulsaba a comprar: motivados por sus necesidades; extrodirigidos e introdirigidos.

En la parte inferior del foco se encuentran las dos categorías de los motivados por sus necesidades: los supervivientes y los apoyadores. Arriba de estos se encuentran, por un lado los del grupo de los extrodirigidos que son: los partidarios, los emuladores y los emprendedores; por el otro lado aparecen los del grupo de los introdirigidos, estos son: los yo-soy-yo, los experimentadores y los socialmente conscientes. Por último, en la parte alta del foco se situaban los integrados, o aquellas personas que tienen todas las características al mismo tiempo.

Aunque sus clasificaciones son perfectamente criticables por ser arbitrarias y trasladarse, el sistema resulta muy útil para abordar problemas de mercadeo relacionados con una gama de consumidores y ordenarlos por objetivo de acuerdo con sus tipos psicológicos.

El VALS ha influido en el pensamiento y las decisiones de una gran cantidad de anunciantes, sin embargo el VALS solo proporciona información sobre los tipos de personas, no sobre el prospecto en concreto o el cliente individual.

#### **SURGIMIENTO DE LAS BASES DE DATOS PUBLICAS**

Una base de datos pública ya tiene identificados por nombre y dirección a determinado segmento de la población. Al tener una clara segmentación geográfica pueden llegar a interesarle a algún productor para cierto producto. Algunas de estas bases de datos nacieron producto de la investigación y depuración de datos, se hicieron más efectivos y se justificó su existencia cuando el VALS mostró su efectividad; algunas empresas al ver la oportunidad adquirieron equipos de cómputo y comenzaron a seguirle la huella a determinado segmento de mercado que mostraba estilos de vida análogos. Desgraciadamente, en comparación con Estados Unidos donde

hay una gran cantidad de estas bases de datos, en México apenas están comenzando a tomarse en serio las pocas que existen.

El potencial revolucionario de esta herramienta de mercadeo fué comprobado en Estados Unidos mediante una prueba realizada por una compañía líder en productos farmacéuticos. Menly and James puso a prueba cuatro formas de llegar a los consumidores de uno de sus productos llamado "Ecotrin", un medicamento tipo aspirina, especial para personas que padecen de artritis. El objetivo era lograr que los prospectos meta probaran el Ecotrin y después lo siguieran empleando. El control se llevó a cabo por medio de una tarjeta suelta que se anexó a cierto periódico en la publicación del domingo. Contra ese control se pusieron a prueba tres envíos de correo directo que se mandaron a los enfermos de artritis de una lista preparada para ese propósito por la empresa líder en desarrollo de bases de datos en los Estados Unidos.

Las tres ofertas de correo directo y los índices de respuesta fueron los siguientes:

1B Muestra gratis incluida más un cupón para obtener un 50% de descuento en la compra de un frasco. Obtuvo más del 50% de reembolsos o respuestas.

2B Cupón incluido con valor de un dólar. Obtuvo más del 50% de reembolsos o respuestas.

3B Devolver el cupón para recibir una muestra gratis. Obtuvo el 75% de respuestas.

En el caso de el anuncio en prensa no se puede medir con exactitud cual es el índice de respuesta, ya que el cliente captado no llega a la tienda dando sus datos, informando que se enteró del producto por el anuncio en prensa y después solicita el producto, simplemente lo solicita y vuelve a quedar anónimo. Sin embargo, ningún producto que se haya anunciado en prensa ha logrado alcanzar estos índices de respuesta si no está apoyado por

otros medios, es por eso que este es un ejemplo excepcional de la efectividad de la estrategia seguida por este laboratorio.

Una ventaja muy grande del maximarketing es que da la posibilidad de que la empresa realice con el tiempo su propia base de datos capturando los nombres y direcciones de quienes responden a los comunicados enviados y posteriormente utilizarlos en otras campañas o para reforzar la publicidad directa, las investigaciones del mercado o cualquier necesidad presente o futura de la empresa.

Otra forma, verdaderamente valiosa de llegar a los prospectos es lo que se conoce como tamizado, que implica ir sometiendo los nombres más prometedores por distintas etapas o características, hasta que, al final solo quedan los verdaderos prospectos reales.

En otros tiempos, esto hubiera implicado un trabajo de magnitudes colosales que tendría que haber realizado un departamento completo. En la actualidad, con el uso de la computadora, es cuestión de una sola persona y del trabajo de un día o tal vez menos el tamizar listas y listas de personas en la búsqueda de los prospectos más efectivos. Una forma de llevarlo a cabo es mezclar dos bases de datos y cruzar toda la información, esto es, solicitar a la computadora que extraiga y liste a todas las personas que reúnan un determinado par de requisitos (que compren con tarjeta su ropa y que vivan en satélite, por ejemplo), estas personas se pueden comparar contra otra base de datos o contra otra característica y repetir el proceso cuantas veces sea necesario hasta dar con una lista definitiva que contenga clientes con las cualidades o hábitos que estamos buscando.

El empleo de la base de datos y la segmentación a través de este medio ha alcanzado dimensiones tan grandes que la segmentación de listas por tipo de vecindario solo es la segunda generación en materia de fijación de objetivos por medio de direcciones postales. La tercera generación (que

ya se inició en Estados Unidos) es la que, además de describir y localizar a los grupos homogéneos, hace lo mismo con los jefes de familia individuales, por nombre y dirección.

Algo que no hay que olvidar respecto a este tema de las bases de datos es que una respuesta no puede considerarse como resultado a menos que la respuesta se convierta en una compra y el prospecto se convierta en un cliente permanente.

Un ejemplo del empleo de las bases de datos en el mercado de los bienes raíces es lo que hizo una empresa norteamericana llamada "Murphy Realty/Better Homes & Gardens". Esta empresa que esta ubicada en el condado de Bergen, en el Estado de Nueva Jersey ha logrado desarrollar una base de datos de los futuros prospectos para comprar una casa.

"En 1975 Murphy envió un folleto a 75,000 dueños de casa del condado de Bergen en el que les ofrecía información sobre los servicios de Murphy. Anexo iba un cuestionario donde se hacían preguntas como: ¿En que tipo de casa vive actualmente?, ¿cuanto tiempo tiene pensado vivir en su casa actual?, ¿Que factores hacen que le sea difícil mudarse antes de cinco años?, ¿que factores lo inducirían a mudarse?, si tiene planes para mudarse en un futuro próximo, ¿que tipo de casa le gustaría adquirir?. La firma del cuestionario era opcional. Después de tres semanas de haber hecho el envío, Murphy había recibido 4% de las respuestas y la mitad de ellas venía con el nombre y la dirección de los firmantes.

Ahora Murphy se encuentra en condiciones de acelerar la decisión de compra, y de conseguir sus prospectos mucho antes que sus competidores. Si una propiedad de ciertas características se pone en venta, Murphy se puede comunicar con un posible pero inmaduro prospecto y proponerle algo como: "escuche, sabemos que no tiene planeado comprar una casa antes de uno o dos años, pero debido a las condiciones del mercado y que las tasas

de interés son muy favorables en estos momentos, creemos tener algo que le vendría como anillo al dedo y que valdría la pena que tomara en cuenta - (además del ya clásico ~y recuerde que no debe preocuparle la venta de su casa actual ya que nosotros nos encargaremos de eso-)\" (8).

En este ejemplo se nota claramente como una pequeña cantidad de información que una empresa puede recolectar con medios propios se puede convertir a corto o largo plazo en una ventaja competitiva fundamental contra la competencia.

### **MERCADOTECNIA DE NICHOS**

Existen dos clases esenciales de mercadotecnia de nichos:

1β.- El descubrimiento de un nicho para un producto: Se refiere a buscar la necesidad que satisface ese producto y el tipo de persona que tiene esa necesidad. El maximarketing puede ayudar a diferenciar a los clientes que tienen la necesidad sin satisfacer de los que la tienen satisfecha, y aún más, puede ayudar a buscar la forma de captar y modificar la lealtad del cliente que satisface la necesidad con el producto competidor.

También se refiere a los nuevos usos que se le pueden dar a un producto ya conocido.

2β.- El descubrimiento de productos para un nicho inexplorado: Este caso se refiere a ciertas necesidades que solo han sido cubiertas a medias. Un ejemplo puede ser un medicamento contra el dolor muscular que como efecto secundario provoca pérdida del apetito. Una vez ubicado el problema, se puede buscar el mercado para un producto que no tenga este problema y desarrollarlo.

### **III.2.- MAXIMIZACION DE LOS MEDIOS:**

En el mercado actual, hay que enfrentar una proliferación exagerada no solo de segmentos de mercado y de productos para satisfacerlos, sino también de formas para que los prospectos se enteren de su existencia. Entre estas formas están, además de los medios tradicionales, nuevas formas de sacarle provecho y medios totalmente novedosos.

Una forma de ver la verdadera efectividad de los medios puede ser por ejemplo la inserción de números telefónicos de respuesta en un anuncio publicado en prensa o que sale en televisión. La inclusión de ese número permitirá evaluar la recepción real de los anuncios por parte de los consumidores. Esta prueba es el primer paso hacia el desarrollo de la evaluación de la efectividad de los medios ya que sirve como elemento para medir la reacción del consumidor al mensaje y medio utilizados. Sin embargo, una estrategia completa de Maximarketing deberá incluir una comparación entre las respuestas de dos o más mensajes y dos o más medios.

La razón de lo anterior es que la evaluación de la efectividad es más difícil cuando no se cuenta con una medida de comparación. Los datos de respuestas comparativas pueden proporcionar las respuestas que se necesitan.

Casi cualquier idea se puede convertir en un medio de comunicación, las únicas restricciones se refieren a la factibilidad de la idea y al costo de la misma; el otro aspecto que hay que tomar en cuenta es la efectividad del medio, no por ser algo novedoso tiene que ser necesariamente efectivo. Siempre que se piense usar un medio hay que buscar la manera de evaluarlo y desecharlo en caso de que no sea adecuado al producto que se va a comercializar.

## ALGUNOS EJEMPLOS DE MEDIOS NOVEDOSOS Y NUEVAS APLICACIONES A MEDIOS CONOCIDOS.

Un medio nuevo propuesto por el Sr. Stuart Young (empresario) es el empleo de "video ambiente", que se refiere al empleo de videos que habrían de proyectarse continuamente en los bares, discotecas, restaurantes, cruceros en barcos o aviones y, en general cualquier lugar público altamente concurrido, con o sin mensajes publicitarios expresos.

Novedades en periódicos: Las principales novedades en publicidad en periódicos surgieron a raíz de la creación de inserciones sueltas. Por medio de estas, el periódico puede ofrecer dos variantes de servicio; la cobertura total de mercado (CTM) o la cobertura selectiva de mercado (CSM).

La cobertura total de mercado se refiere a mandar una inserción de publicidad de algún anuncio al total de los suscriptores del periódico. La cobertura selectiva de mercado se refiere a la posibilidad de mandar esa misma inserción a determinadas personas, en base a un perfil de cliente dado por la empresa que contrata el servicio o a una zona geográfica determinada.

Las inserciones sueltas tienen la ventaja adicional de permitirle al anunciante preparar anuncios de color y de mejor presentación porque se puede usar un papel de calidad superior al empleado por el periódico para su material.

Publicidad televisada: Además de la típica compra de espacios publicitarios que ofrece la televisión, hay otras opciones como pueden ser el patrocinio de algún programa o la contratación de tiempos más largos (media hora por ejemplo) para hacer, junto con otros anunciantes, un programa dedicado única y exclusivamente a pasar anuncios novedosos o noticias de nuevos productos. Esta posibilidad podría generar muy buenos resultados y abaratar el costo actual de los anuncios de televisión.

Otra opción para reducir los costos de televisión es el empleo de canales de cobertura regional o canales con menor rating (siempre y cuando el mercado objetivo que se busca, sea televidente de ese canal).

En apoyo a la televisión se puede usar otro medio que son las guías de televisión (en México esta el Teleguía, el TV novelas, la revista Orbita para las antenas parabólicas y la revista de cablevisión, entre otras) para reforzar el anuncio de televisión y avisar previamente a los televidentes de la aparición del anuncio. Obviamente, debe ser publicado este anuncio de una forma atractiva, tal vez, como una noticia muy importante o el aviso de alguna novedad de la empresa.

Las revistas: La televisión, con todo y su comodidad, no ha logrado impedir que la gente siga leyendo. Las revistas han sufrido una serie de cambios, de entre los cuales se destacan los siguientes:

Mayor proliferación de revistas.

Mayor especialización de las existentes.

Mayor regionalización o especialización.

Adelantos Tecnológicos importantes.

En base a estas características, los anunciantes pueden idear una serie de combinaciones para hacer más efectivo el empleo de este medio y dirigir mejor los esfuerzos al segmento identificado.

Un aspecto importante que cabe recalcar es el de los adelantos tecnológicos en la elaboración de las revistas, ya que permiten al anunciante ser mucho más creativo y efectivo en sus anuncios. Un ejemplo de lo anterior es la realización de anuncios de perfumes que al rasparle determinado lugar se despiden el aroma del perfume. Actualmente en una revista es posible mostrar al cliente que está comprando (con la vista y con el olfato).

La revista a la medida: Se refiere a publicar revistas con el nombre del suscriptor impreso en la portada o en la publicidad que le envía alguna

empresa. por ejemplo, en Estados Unidos la edición de Octubre de 1985 de la revista GAMES salió con portadas individuales en las cuales iba impreso el nombre de cada uno de sus 550,000 suscriptores y en su interior llevaba un anuncio de Chevrolet con un mensaje dirigido por nombre y apellido a cada uno de los suscriptores.

En México ya se dió el primer caso de esta aplicación del telemarketing. En la publicación de la revista "Expansión" del 4 de Septiembre de 1991 de la página 105 a la 108 hay un anuncio elaborado por la casa Pedro Domecq de Brandy Azteca de Oro anunciando una promoción especial que contiene un cupón de respuesta u orden de pedido. Lo especial de este anuncio es que trae el nombre del suscriptor y la dirección que dió para que le envíen la suscripción impresos en el anuncio. (lámina II).

Desgraciadamente no conozco los resultados de esta estrategia, pero la impresión que dá el anuncio al que lo recibe es muy positiva.

Televisión por cable: En México, los anunciantes se tardaron mucho tiempo en darse cuenta del potencial de este medio; actualmente algunas empresas (como Chivas Regal) han comenzado a elaborar anuncios especiales para este medio que tiene la ventaja de ser más económico que la televisión normal.

**EL ASUNTO DE LOS RATINGS:** El sistema de medición de la efectividad de los anuncios de televisión (Ratings) ha sido tema de muchas discusiones. Algunos afirman que este no es un indicador efectivo del impacto de los anuncios; por otro lado están los que afirman que los ratings reflejan fielmente el impacto de los mismos. Un comentario con mayor profundidad es el del Sr. Keith Teinhard, presidente de DDB-Needham Worldwide que dijo "Debería prestarse menos atención a los bajos "ratings" de cable y mucha más a la calidad del teleauditorio. Si cable solo llega a una décima parte del auditorio, pero esa décima parte es diez veces más receptiva y participativa, o

su interés es diez veces mayor, las cifras van a seguir funcionando sin problemas" (9).

Innovaciones del correo directo: El correo compartido, que es el equivalente del CTM del periódico consiste en empacar en un solo sobre la publicidad de varios anunciantes y enviarlo por correo a hogares previamente seleccionados. Este sistema cuenta con la ventaja de compartir o prorratear el costo del envío entre todos los anunciantes que participen del programa.

Paquetes de tarjetas es otra innovación del correo directo, consiste en el envío de cupones de descuento en vez de publicidad en estricto sentido. En México esta es otra práctica que se encuentra en pañales, sin embargo se han visto muestras de esto en distintas revistas, tanto regionales como especializadas.

Otro método compartido de correo directo es el de preparar campañas nacionales de alguna empresa encauzando a sus clientes al proveedor del producto o servicio más cercano a la casa del consumidor. Para poder poner en práctica hay que disponer de bases de datos actualizadas con nombres y direcciones de los clientes.

Videocassetes: Es una herramienta muy poderosa, ya que ofrece todo el poder hipnótico de las comunicaciones en televisión, pero sin padecer de las limitaciones de tiempo que el costo de la misma imponen al anunciante. Es un medio muy conveniente, sobre todo para empresas que ofrecen productos o servicios de muy alta categoría que además requieren de la exposición visual y pueden beneficiarse con las ventajas del movimiento. Este medio se conoce también como video mailing.

El telemarketing es otra opción, de la cual se ha hablado bastante en el capítulo pasado.

Una variación interesante de los videocassetes es el empleo de discos de computadora que cuentan con la ventaja de ser más económicos. El

problema es que la cantidad de personas que cuentan con videocasetera es muy superior al número de personas que cuentan con computadora personal en su casa. Esta relación, con el tiempo esta tendiendo a equilibrarse.

Hay muchos más ejemplos de medios innovadores para comunicar a los prospectos los productos que realiza una empresa, y muchas ideas por surgir, lo importante es no cerrarse a las opciones presentes, con la idea que son los únicos medios. El otro aspecto relevante es emplear los medios de una forma más racional, esto es, evaluar el impacto que tienen los medios usados y buscar distintas alternativas de solución cuando los medios empleados no están alcanzando los resultados deseados.

### **III.3.-MAXIMIZACION DE LA CONFIABILIDAD:**

Toda campaña publicitaria tiene por objetivo el crear conciencia favorable hacia algún producto o servicio, esta conciencia debe ser duradera para fomentar el mismo tipo de relación entre el cliente y la compañía. La publicidad, además de contener un mensaje, debe tener ciertas características que la hagan más efectiva (frecuencia e impacto del anuncio por ejemplo), cuando una campaña falla (por cualquier causa) el costo de hallar el error o defecto suele ser muy costoso ya que hay que analizar parte por parte toda la campaña para dar con la deficiencia.

Otro problema serio de las campañas de publicidad es que, cuando interviene una agencia de publicidad, surge el conflicto creado por su ego. Los de la agencia no son afectos a que se cuestione su buen juicio y no están abiertos a comparaciones (con otra campaña, con otro medio o con otro mensaje) y cambiar esta actitud suele ser muy complicado.

La clave puede estar en trabajar en conjunto con la agencia y tratar de modificar su actitud, no diciendo como deben hacer su trabajo sino proponiendo (a todo lo largo del proceso de elaboración de la campaña) otras

opciones para que ellos las evalúen.

La eficiencia de casi cualquier campaña de publicidad en cualquier medio publicitario puede ser incrementada siguiendo ciertas precauciones:

1).- En todos los casos (ya sea una campaña a nivel nacional o una a nivel regional) es conveniente tener un auditorio de piloto para poder hacer pruebas sin gastar tanto dinero lanzando la campaña completa y después evaluando los resultados.

2).- Realizando varios anuncios, cada uno de ellos con pequeñas diferencias en cuanto al enfoque del mensaje o el mensaje mismo y en cuanto al desarrollo del anuncio.

3).- Incorporando un elemento de respuesta directa en cada uno de los anuncios.

4).- Efectuando pruebas en paralelo de los distintos enfoques todos ellos con un elemento de respuesta directa.

5).- Evaluando por separado cada uno de los anuncios e incorporando todos los descubrimientos en un solo anuncio, el cual será el definitivo al momento de lanzar la campaña final.

El uso de pruebas en paralelo de anuncios ligeramente distintos suelen ser mucho más baratos que las correcciones sobre la marcha y no disminuyen la imagen de la campaña y de la empresa.

#### **III.4.- MAXIMIZACION DE LA PUBLICIDAD DE CONCIENCIA:**

Durante casi 100 años, dos tendencias en pugna se han combatido una a la otra por dominar la "clave" de la publicidad. Una de las tendencias clama que hay que ser persuasivo, presentar una ventaja o beneficio convincente; por el otro lado, la otra tendencia sostiene que el objeto de la publicidad, la postura que aporta resultados es la de ser creativo, la de entretener mas que informar.

Cada postura contempla un aspecto distinto del cerebro del hombre; se ha dicho que el hemisferio izquierdo del cerebro controla la lógica y el lenguaje mientras que el hemisferio derecho controla la creatividad y la intuición. La realidad es que esto no es totalmente cierto; parece ser que las dos mitades del cerebro trabajan juntas en las tareas y cada mitad es capaz de realizar labores de la otra aunque no con la misma precisión.

En este asunto de los hemisferios del cerebro es donde se puede concretar la disputa sostenida entre las dos posturas antagónicas. Los que apoyan la publicidad para el hemisferio izquierdo esgriman argumentos como los siguientes.

"Imprima las noticias del negocio. Sin encabezados capciosos, sin trampas, ni titulares, sin presumir, sin alardear, sin confusiones ni locuras, sin buscar la publicidad, sin ansias de ventas, sin admiración mercenaria". (10)

"Nunca he sido admirador de la escuela publicitaria de las "belles Lettres". Siempre los he considerado absurdos, no dan al lector ningún hecho" (11).

Por otro lado los que apoyan la publicidad para el hemisferio derecho expresan lo siguiente:

"El efecto real de la publicidad moderna no busca tanto convencer como sugerir". (12).

"No es lo que nos dicen, sino la forma en que nos lo dicen, lo que más influye en nosotros. Cualquier texto publicitario es un argumento. Es un auténtico reto lanzado a la cara del lector... como decirle: Quiero discutirlo con usted" (13).

"Si una idea me hace refr, es señal segura de que es una buena idea. Todos los comerciales deberían ser entretenidos, sin excepción alguna. Alguien está racionalizando demasiado este negocio, y esta mal. La publicidad es una industria emocional, todo el mundo debería divertirse y el

que no se divierte esta dejando que lo fastidien" (14).

Algo que ninguna de las dos posturas ha tomado en cuenta es que, si los dos hemisferios del cerebro trabajan juntos, ¿No podrían los dos atractivos publicitarios trabajar a la par para ser más efectivos?. La respuesta a esta pregunta es que en algunos casos resulta hasta obligatorio. Las razones por las cuales la publicidad debe generar mayor actividad en el hemisferio izquierdo o en el derecho depende del tipo de producto que se esta vendiendo, de la persona a la que se le quiere vender y del medio que se esta empleando para anunciarlo.

Los productos que se pueden considerar de consumo masivo, como son los cigarros, las bebidas y las golosinas siempre se concentran más en el hemisferio derecho del cerebro. La razón de esto es que la mayoría de los consumidores no pueden identificar claramente las diferencias reales entre el producto que usan y el de la competencia (por ejemplo: cuantas personas pueden reconocer la marca de cigarros que fuman si tienen los ojos vendados), es por esto que se considera que este tipo de productos no pueden venderse con argumentos racionales como los que se dirigen al lado izquierdo del cerebro. Los productos para los que funcionan los argumentos son aquellos que requieren de análisis y deliberación anterior a la compra. Realmente, es difícil pensar que haya algún argumento escrito que pueda tener el mismo éxito para "Seven Crown" que su anuncio que muestra un estilo de vida y acuden constantemente a la necesidad de pertenencia y aceptación de los prospectos.

El Maximarketing busca mostrar que hay más de dos maneras de hacer publicidad: Hay publicidad para el hemisferio izquierdo, publicidad para el hemisferio derecho, para todo el cerebro y, la que en realidad es mala la publicidad para nada de cerebro.

Un ejemplo ideal de publicidad para todo el cerebro es el anuncio realizado por Helen Lansdowne, directora creativa de la agencia de publicidad de Walter Thompson por 40 años que realizó para el jabón Woodbury. Este anuncio estaba formado por varios elementos:

1β.- Un encabezado con una propuesta de venta única; "La piel que le gusta tocar".

2β.- Un retrato (dirigido al lado derecho del cerebro) de una bella mujer siendo acariciada por un atractivo hombre muy varonil, que hace más que reforzar la propuesta de venta única; se trata de un mensaje de asociación, silencioso y que va mas allá de lo racional de la frase.

3β.- Un texto con la explicación del porqué lavandose con el jabón Woodbury la piel adquiere esa tersura "tan deseada" y un mensaje que explica exactamente como lograrlo.

4β.- Un cupón en una de las esquinas inferiores para pedir por correo, por un costo de 10 centavos de dólar, una foto a color del retrato del anuncio y una dotación del jabón para una semana.

5β.- Contraesquina del cupón, una foto del producto y una sugerencia en letras pequeñas que induce a la persona a desprender esa parte para acordarse de comprar el jabón "hoy mismo".

Este es un ejemplo que nos muestra la efectividad de un anuncio para todo el cerebro, pero no todos los productos deben ser anunciados con publicidad para todo el cerebro, la prueba son los anuncios que tienen comunicaciones totalmente emocionales, como los anuncios de marlboro y que han tenido mucho éxito. Lo que el maximarketing propone es que cada vez que se vaya a realizar un anuncio se revisen y tomen en cuenta todos los aspectos del cerebro (hemisferio izquierdo y derecho) y después se tome la decisión de la forma de orientar el anuncio.

Se comentó que la publicidad "nada de cerebro" es la única realmente mala, ya que no cuenta con propuesta de venta, ni con ningún simbolismo visual, demostración o asociación importante, lo único que busca es una publicidad "pegadiza, creativa y chistosa".

Un ejemplo muy claro de esto se dió en Estados Unidos en 1902 con un cereal llamado "force". Para la campaña se ideó un personaje llamado "Jim Dumps", el cual logró que los espectadores enviaran a la empresa miles de rimas, canciones, comedias musicales y demás elementos, incluso se llegó a decir que este personaje era más conocido que el presidente del país. Años después de que la campaña terminara, los responsables de la campaña declararon que la publicidad le había vendido muy bien el personaje al público pero que nunca logró venderle el cereal.

Siempre hay que recordar que la publicidad no busca divertir o alardear, lo que busca es vender.

En resumen; la predominancia que se le dé al mensaje respecto de su orientación (hemisferio izquierdo, derecho o todo el cerebro) dependerá del producto, el cliente y el medio de publicidad que se utilice. Al planear la estrategia creativa que seguirá una empresa es necesario preguntarse: ¿Llamará la atención y logrará comunicarse con el prospecto elegido?, Lo que vendemos requiere una comunicación con el hemisferio izquierdo, con el derecho o con todo el cerebro?, ¿El cuerpo del texto en la publicidad impresa es claro, legible e incita a su lectura?, En caso de ser necesario ¿Existe la forma de añadir un llamado a todo el cerebro en la publicidad realizada?.

### **III.5.- MAXIMIZACION DE LA ACTIVACION:**

La activación incluye la promoción de ventas y la publicidad de investigación mediante la cual se invita al prospecto a llamar o a escribir solicitando mayor información. Como en todo el proceso del Maximarketing se

esta aplicando la investigación, este capítulo se orienta más bien a la promoción de ventas.

El problema que se ha venido dando en México con las promociones es que se ha comprobado que una costosa campaña promocional puede producir una ganancia espectacular en la participación del mercado a corto plazo, pero a medida que los efectos de la promoción se van acabando, la participación de la marca vuelve a su nivel anterior y en el peor de los casos, los excesos de promoción solo logran erosionar la participación de la marca porque las personas nuevas que son atraídas por la promoción casi siempre son del tipo que compran por precio y no por lealtad a una marca y los que si tienen lealtad se acostumbran a recibir descuentos y no están dispuestos a seguir comprando cuando la marca vuelve a su precio normal.

Otro de los problemas comunes de las promociones es que las personas se vuelven fieles a los cupones, ofertas y demás medios de promoción en vez de volverse fieles a la marca. Muchas veces no tiene ni la menor idea de quien es el fabricante pero compra el producto porque esta de oferta, en el momento que se acaba la oferta se acabó también la lealtad de ese consumidor.

Otro problema serio que se dá con las promociones es el sobre-uso. En México, desde 1991 se dió una saturación exagerada de promociones. Las grandes empresas Mexicanas de productos de consumo se dieron a la tarea de buscar promociones que les dieran grandes utilidades a corto plazo y rompieron las barreras de la imaginación lanzando desde el envío de empaques del producto hasta el canje de estampas u otros artículos y una cantidad de dinero por un premio. En palabras del periodista Dino Rozenberg "Gracias a la inédita benevolencia de la Secretaría de Comercio, hubo promociones de todo tipo y color, y a riesgo de afirmar que la imaginación tiene límites, podría decirse que el recurso llegó al agotamiento". (15)

Muchas veces el problema se debe a que la promoción de ventas se considera como una actividad independiente y no como una parte integrante de la estrategia creativa.

Existen dos cosas que pueden lograr importantes mejoras en la efectividad de las promociones.

1β.- Asociar las promociones a la publicidad orientada a crear conciencia de marca en la gente. Que la promoción no sirva únicamente para lograr resultados a corto plazo, sino que también se use para crear la conciencia de marca.

2β.- Medir la respuesta del público al esfuerzo de promoción. La mejor manera es realizar promociones directas a la gente. En vez de anunciar por televisión la promoción, se pueden usar medios de publicidad directa para dirigir la promoción, con esto además de dirigir y controlar mejor la campaña se obtienen los siguientes beneficios:

En comparación con otros métodos de investigación de mercado, las pruebas a base de respuestas directas son más rápidas y económicas.

Se puede orientar en forma privada a los clientes fieles de la competencia y de esta forma se logra obtener clientes nuevos de la competencia sin que esta se entere del truco hasta que sea demasiado tarde.

Adicionalmente, la captura de los datos de los clientes en una computadora, por medio de la promociones de ventas con respuesta directa, permite crear, actualizar o ampliar una base de datos de clientes.

### **III.6.- MAXIMIZACION DE LA SINERGIA:**

Existe una forma de maximizar el poder o sinergia de la publicidad que no cuesta un solo centavo más. La clave está en agregarle un valor adicional a la publicidad logrando que un mismo anuncio desempeñe dos o más

funciones diferentes. Se le va a llamar publicidad de doble propósito.

Hay muchas formas de lograr esto, de hecho, en la vida práctica ya se han dado varios ejemplos de cada una de estas formas. De manera enunciativa se van a comentar los más importantes.

1.- Combinación de publicidad de concientización y promoción de ventas: Este método se combinó en el capítulo pasado y de hecho se propuso como una solución para mejorar las promociones de ventas, es cuando en el mismo espacio de un anuncio impreso se dar a conocer la promoción especial, sin dejar de comentar los beneficios básicos del producto y con la mención de la marca, de esta forma, el anuncio cumple con dos tareas, en beneficio de ambas.

2.- Promoción de dos canales de distribución: Por medio de la publicidad se motiva a los clientes a comprar ya sea en las tiendas de los detallistas o solicitar el producto directamente al fabricante. En México este método se ha empleado en el mercado de las computadoras. En Estados Unidos también se ha llevado a cabo en el mercado de computadoras, específicamente en el de "Software" para ellas. Borland International instaba a sus prospectos a efectuar sus pedidos de "software" en forma directa por teléfono o por medio de un cupón de respuesta directa en el cual venía también impresa la leyenda "Disponible en las tiendas más importantes de todo el país. Solicite mayor información sobre el distribuidor más cercano a su domicilio llamando por cobrar al teléfono 800-556-2283" (16).

3.- Publicidad por causas nobles: La publicidad en la cual el nombre de la marca va asociado a una causa noble suele dar muy buenos dividendos que se traducen en mucha reputación para la misma y en algunos casos, si se planea bien la campaña, en un incremento en las utilidades. Un ejemplo de esto es la exitosa campaña de "quiera" que realizó la tarjeta de crédito Carnet en México. A través de esa campaña, cada vez que un tarjetahabiente

realizaba un pago con la tarjeta, un porcentaje era asignado para alguna buena obra y de igual forma Carnet aportaba una cantidad similar. Los resultados fueron que se registró mayor actividad que la normal, del consumo con esta tarjeta.

4.- Publicidad compartida entre dos anunciantes de productos complementarios: El ejemplo clásico de este sistema de publicidad es el de las bebidas alcohólicas y los refrescos. Se podría hacer una campaña conjunta entre la Coca-Cola y Bacardí enseñando al público como mezclar el Ron de Bacardí con la Coca-Cola, de esta manera se emprende una promoción conjunta cuyo costo comparten los dos productos: la publicidad vende dos productos diferentes al mismo tiempo.

5.- Crear una base de datos al tiempo que se vende un producto: Este es el eje central del Maximarketing. Todo el dinero que una compañía gasta en establecer una imagen de marca para su producto o servicio puede cumplir un segundo propósito con un costo adicional mínimo. Basta con invitar y fomentar las respuestas por parte del público y capturar los nombres, direcciones y demás datos pertinentes de los clientes y de los mejores prospectos para obtener dos beneficios muy importantes: 1.- Lograr una identidad de marca en el consumidor que les transmita la ventaja del producto y 2.- Formar una base de datos propia.

### **III.7.- MAXIMIZACION DE LOS VINCULOS:**

La creación de vínculos se refiere a estimular la motivación de los prospectos interesados para acelerar la decisión de compra es por esto que el papel de la publicidad de masas tiene que cambiar. En vez de dirigir un cañonazo a la obscuridad para ver cuantos clientes se logran impactar por el anuncio, es necesario realizar una publicidad más consciente, cuya función se limite a atraer, interesar, comunicar e identificar a las personas que sean

realmente prospectos inmediatos del producto que se esta anunciando. La curiosidad de estas personas, que comparativamente serán la minoría, debe convertirse en una firme intención de compra por medio de la publicidad antes mencionada y de promociones de ventas, enviadas directamente a los hogares de los prospectos interesados.

A la publicidad que logra esto, se le va a llamar publicidad de vinculación, gracias a que crea un "puente" entre la publicidad básica y la venta por medio de argumentos y beneficios adicionales que esta publicidad no puede incluir por falta de espacio y tiempo.

En las ventas con base en pedidos por correo, el anuncio debe tener la suficiente amplitud y claridad para explicarle a la persona de que se trata, por qué ha de tenerlo y por qué ha de comprarlo ahora.

El anunciante experimentado sabe que el proceso debe ser una corriente ininterrumpida que se inicia con la forma de llamar la atención del prospecto y culmina hasta que se logra tener un cliente satisfecho que desea una relación duradera con el producto. El problema es que son pocos los que se preocupan por el prospecto o por construir ese "puente" que une la publicidad de la venta.

Son cinco los elementos que se necesitan para crear ese vínculo entre la publicidad y la venta.

**1).- Activación** El primer paso consiste en establecer un diálogo con el prospecto, o sea, debe haber comunicación de dos vías. Cualquier anuncio debe contener una razón que incite al prospecto interesado a comunicarse con el anunciante.

**2).- Información:** La respuesta a esa solicitud debe ser presentada de una forma amigable, cálida y sobre todo personal, que la persona no crea que es un servicio de respuesta automático, sino que hay una persona del otro lado que se interesa por el. La información que contenga debe ser

relevante para el prospecto y presentarse de forma detallada, en ves de confundir debe aclarar los puntos que no se pudieron explicar en los anuncios normales de T.V., prensa o el medio que se haya usado para atraer su atención.

**3).- Persuasión:** La sola información no basta. Lo ideal es guiar al prospecto (por medio de sus emociones) desde su necesidad actual hasta la satisfacción completa de la misma.

**4).- Impulso:** Es darle al prospecto una razón importante para actuar. Esta razón se puede traducir en una promoción de ventas; un regalo a los primeros que compren, un obsequio por actuar de inmediato, un descuento especial, etc.

**5).- Culminación:** Hay que buscar facilitarle las cosas al prospecto. Si la campaña de publicidad va enfocada a pedidos por teléfono, que la forma y los requisitos que tenga que cumplir el cliente sean lo más claros y sencillos que se pueda, y de la misma forma en todos los medios que se utilicen.

Este vínculo entre publicidad y ventas deberá ser más sólido mientras más alta sea la categoría y el costo de los productos que se ofrecen. Resulta innecesario crear un puente muy sólido para vender un chicle de 20 centavos que se puede adquirir en cualquier esquina, sin embargo para un producto de 50 millones resulta fundamental la creación de este puente.

Siempre que se esta elaborando este puente, se incurre en errores que suelen ser muy comunes, se presentan los 4 errores más comunes de el seguimiento de los clientes:

1).- El primer error y el más común es el de omitir una carta de presentación con la respuesta. Mucha gente piensa que si tienen un folleto muy bien elaborado que contiene toda la información importante, nos es necesario hacer "más bullo" enviando una carta de presentación. La carta brinda la oportunidad de decir lo mismo que dice el folleto, de una forma

resumida, pero lo más importante de todo, de una forma cálida, amable y personalizada.

2).- Otro error muy común es tratar de hacer folletos muy artísticos donde, lamentablemente resulta prácticamente imposible leer el texto impreso en él. Se usan letras oscuras en fondo oscuro o un tipo de letra muy decorado que no se entiende o letras tan pequeñas que implica un verdadero esfuerzo lograr entender lo que dice.

3).- Otro error es tratar de ahorrar un poco de dinero enviando las respuestas a los clientes por medios de baja calidad lo que se traduce en respuestas muy lentas. Para cuando la respuesta llega a manos del cliente, este probablemente ya no esté interesado o haya satisfecho su necesidad con otro producto.

4).- Por último esta el error de elaborar opciones de compra poco claras. Se refiere a que el anuncio o folleto explica con lujo de detalles, que hace el producto y que otros usos se les pueden dar, donde le pueden dar mantenimiento y sugerencias para su cuidado, pero en ningún lugar dice donde se puede adquirir el producto o si se necesita algún requisito para su adquisición.

#### EVALUACION DE LA VINCULACION Y PRINCIPALES AREAS DE APLICACION:

La vinculación, como ya se mencionó, es más necesaria para unos productos que para otros. Para ayudar a identificar el tipo de producto que mas requiere de la vinculación se ha ideado un esquema que relaciona la categoría de los productos y su costo. En la lámina III se esquematiza el sistema.

Como se puede observar para los productos de alta categoría y alto costo es muy conveniente elaborar el puente, mientras que para los productos de baja categoría y poco costo es muy poco probable la necesidad de

elaborar el puente.

En resumen, la mercadotecnia debe buscar, no solo lograr las respuestas de los prospectos y capturarlas en la computadora; después debe lograr exponerlos con mayor frecuencia a una publicidad promocional de seguimiento para lograr una respuesta más rápida y efectiva.

### **III.8.- MAXIMIZACION DE LAS VENTAS:**

Toda mercadotecnia es un proceso ininterrumpido. Normalmente se espera que el cierre de la venta no sea el final de la relación con el cliente, sino más bien el inicio de una relación duradera. No obstante, hasta hace poco el pensamiento de muchos mercadólogos normalmente se detenía al completar la venta. Nadie se preocupaba por establecer un presupuesto para efectos de crear una relación especial con los mejores clientes de la compañía ya que nunca consideraron la venta por su valor total, su valor vitalicio, sino que consideraron el valor de la venta actual.

Este tipo de mercadotecnia es posible gracias a un nuevo activo de las empresas que ha surgido en la actualidad; una base de datos de los clientes, una síntesis computarizada de los principales datos de los clientes, que se encuentran a la mano para incrementar los ingresos y las utilidades. Lo que convirtió a la lista de clientes en una verdadera base de datos rentable fué el empleo de la computadora que hace posible acceder en poco tiempo y bajo costo a toda la información almacenada.

De esta manera, la mercadotecnia está culminando un ciclo que se inició con las ventas personales de un panadero a su cliente o de un zapatero, pasando luego a la exhibición masiva de productos en forma impersonal en los grandes supermercados o centros comerciales, para volver, una vez más, al reconocimiento y a la atención sumamente individualizada de los clientes, si bien en un volumen bastante más grande que el siglo pasado.

Con base en la lista completa de los clientes, la computadora permite realizar selecciones partiendo de un número definido de elementos de información que se tiene de los clientes y seleccionar ciertos clientes para ciertos productos o crear un producto para determinados clientes.

A finales de la década de los 60s, en los Estados Unidos se inició la tecnología de las bases de datos en las grandes empresas dedicadas a las ventas por correo, como clubes de libros o discos y las compañías dedicadas a las ventas por catálogo.

Posteriormente, las empresas de servicio, como las instituciones financieras, las líneas aéreas, las arrendadoras de automóviles, las empresas telefónicas y los hoteles comenzaron a utilizar esta tecnología a tal grado que actualmente el 20% de sus clientes (los más importantes) que son los que generan el 80% de sus utilidades se encuentran perfectamente identificados y reciben la atención especial que merecen.

En la actualidad, cualquier compañía que comercialice bienes o servicios y desee sobrevivir, debe emprender una actividad similar. Las computadoras han incrementado la relación efectividad-costo del almacenamiento, acceso y manejo de los expedientes de los clientes.

Se debe ver a las bases de datos como un mercado privado en el que se pueden promover ventas adicionales, efectuar promociones cruzadas de diversos productos, provocar nuevas entradas de ingresos y crear lealtad vitalicia en los clientes; todo esto sin que la competencia sepa con exactitud que se piensa hacer, hasta que ya es demasiado tarde para que lo contrarresten.

### III.9.- MAXIMIZACION DE LA DISTRIBUCION:

Este es un tema que en el tipo de producto que se maneja en la presente tesis no tiene mucho campo de aplicación, es por esto que únicamente se dará un breve panorama del mismo.

Los nombres tienen la ventaja de que representan poder de ventas. Los nombres en manos de los especialistas en ventas por catálogo pueden revelar las mejores ubicaciones del país para abrir tiendas al menudeo y para tenerlas llenas de clientes desde el primer día.

Para el que tiene una tienda, los nombres que aparecen en las facturas y en los comprobantes de los pagos con tarjetas de crédito pueden representar un trampolín hacia un nuevo centro de utilidades que no requiere un local caro y bien ubicado.

Si una compañía origina productos o servicios, los nombres que ya se encuentran en su base de datos de clientela, y todos los que les sea posible agregar, pueden ayudar a ampliar la línea o ámbito de distribución geográfica. Los nombres que se encuentran en bases de datos de computadores que sean susceptibles también pueden ser una poderosa fuerza de mercadotecnia; pueden realzar los canales de distribución actuales y ayudar a abrir otros nuevos.

En conclusión, si se desea mayor o mejor distribución o una nueva forma de distribución, es necesario pensar en nombres, archivar nombres y archivar las listas para extraer estos nombres que serán nuevos clientes que habrán de comprar directamente a donde se dirija la distribución o que se dirigirán a buscar los productos al detallista o detallistas que el publicista decida.

## **IV.-CASO PRACTICO**

### **IV.1 ANTECEDENTES**

Primero que nada, es necesario hablar de la compañía que se va a encargar de la comercialización del edificio, ya que en mercados de este tipo, la confianza de los compradores suele cifrarse en la reputación de la compañía constructora y de la compañía promotora o comercializadora. De estas dos, la más importante es la promotora, ya que es con esta con la que se guarda el mayor contacto, además de ser la empresa la que propone e implementa la estrategia de comercialización a través de un contrato de prestación de servicios profesionales de asesoría o un instrumento legal similar.

Para efectos de este trabajo se va a considerar una empresa con buena reputación en el mercado, con un área especializada en la comercialización de espacios de oficinas y locales comerciales que maneja al mismo tiempo varios desarrollos de oficinas en distintos puntos de la ciudad de México y que además lleva varios años operando en el mercado inmobiliario.

Con respecto al proyecto, se va a considerar un edificio hipotético ubicado sobre la Avenida de los Insurgentes.

Como atractivo especial del proyecto, se va a suponer que el mismo fué realizado por un despacho de arquitectos de gran renombre como puede ser "Legorreta Arquitectos" o el Arq. Pedro Ramírez Vázquez.

En base a estas características se va a elaborar una estrategia con sus respectivos objetivos, estrategias, programas y acciones encaminados a cumplir con el objetivo general.

## **IV.2 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y PLANEACION**

Toda la estrategia de comercialización va a partir de un objetivo general, de este van a partir una serie de objetivos específicos para todos los elementos que la van a integrar y posteriormente se van a desprender estrategias para cada uno de estos objetivos.

El objetivo general será el siguiente: **LOGRAR LA COMERCIALIZACION COMPLETA DE ESTE PROYECTO EN UN PLAZO QUE NO DEBERA EXCEDER DE 13 MESES CONTADOS A PARTIR DE LA FECHA DE LANZAMIENTO DE LA PROMOCION, LOGRANDO AL MISMO TIEMPO UBICAR BUENOS CLIENTES E INQUILINOS QUE FACILITEN LA ADMINISTRACION DEL INMUEBLE Y EL SERVICIO POSTERIOR; QUE LE PROPORCIONEN RENOMBRE AL EDIFICIO Y UN RENDIMIENTO MINIMO DEL 46% ANTES DE IMPUESTOS A LOS INVERSIONISTAS. A LA VEZ SE VA A BUSCAR MANTENER Y MEJORAR LA IMAGEN EN EL MERCADO DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y DE LA COMERCIALIZADORA PARA UTILIZAR ESTA REPUTACION EN PROYECTOS FUTUROS.**

De aquí se desprenderán una serie de objetivos para todos los elementos que conforman la estrategia.

Objetivo de mercado: **MANTENER LA PARTICIPACION DE MERCADO DE LA EMPRESA Y UTILIZAR LA MISMA PARA TRANSMITIRLA AL PROYECTO QUE SE PRETENDE COMERCIALIZAR.**

**LOGRAR UNA SEGMENTACION EFICIENTE DE LAS EMPRESAS QUE CONFORMAN EL MERCADO OBJETIVO PARA ALCANZAR CON MAYOR EFICIENCIA A LOS VERDADEROS CLIENTES POTENCIALES. ESTO SE DEBE ALCANZAR, A MAS TARDAR TRES MESES DESPUES DEL LANZAMIENTO DE LA CAMPAÑA DE PROMOCION Y PUBLICIDAD.**

Objetivo de precio: **UTILIZAR EL PRECIO COMO UNA HERRAMIENTA DE MERCADOTECNIA QUE POSICIONE AL PROYECTO COMO UN PRODUCTO VALIOSO POR SU ALTA CALIDAD, QUE LO MANTENGA**

DENTRO DE LOS PRECIOS QUE SE MANEJAN EN EL MERCADO Y QUE A LA VEZ PERMITA A LOS INVERSIONISTAS ALCANZAR SU UTILIDAD ESPERADA. SE BUSCARA MANTENER LOS COSTOS DENTRO DEL PRESUPUESTO DE CONSTRUCCION

Objetivo de producto: OFRECER UN PRODUCTO QUE SATISFAGA LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS CONSUMIDORES, OBSERVANDO LOS MAS ALTOS NIVELES DE CALIDAD Y SEGURIDAD QUE SE TIENEN EN EL PAIS.

Objetivos de promoción: INTEGRAR UN EQUIPO DE VENTAS SUFICIENTE PARA HACERSE CARGO DE ESTE DESARROLLO, MANTENERLO BIEN COMPENSADO Y CAPACITADO PARA PODER APROVECHARLO EN OTRAS PROMOCIONES (HACER A ESTE EQUIPO PARTE DE LA COMPAÑIA).

Objetivos de publicidad: EL OBJETIVO DE COMUNICACION SERA TRANSMITIR UN MENSAJE CLARO, QUE RESALTE LAS CARACTERISTICAS DEL EDIFICIO Y QUE SEA LO SUFICIENTEMENTE ATRACTIVO PARA LLAMAR LA ATENCION DEL PUBLICO OBJETIVO SIN CONFUNDIRLO O SATURARLO DE INFORMACION.

EL OBJETIVO DE AUDIENCIA SERA ALCANZAR AL 100% DE LA AUDIENCIA META EN UN PLAZO NO MAYOR A 6 MESES.

EL OBJETIVO DE POSICIONAMIENTO SERA ENCONTRAR UN SLOGAN ADECUADO QUE LOGRE UBICAR ESTE PROYECTO COMO EL MAS EFICIENTE Y RECONOCIDO DE LA CIUDAD.

Objetivos de telemarketing y maximarketing: UTILIZARLOS INDISTINTAMENTE COMO UNA HERRAMIENTA AUXILIAR DEL PROGRAMA TOTAL DE MERCADOTECNIA PARA LOGRAR ALCANZAR AL 100% DE LA AUDIENCIA META DENTRO DEL PLAZO ESTIPULADO, CONTROLANDO SUS COSTOS PARA QUE RESULTE SUPERIOR POR LO MENOS EN UN

20% EL BENEFICIO CON RESPECTO AL COSTO.

Las estrategias sugeridas, a reserva de que en cada tema se manejarán más a fondo, son las siguientes:

Las estrategias de mercado: ENTRAR AL MERCADO HASTA HABER LOGRADO SACAR EL MAXIMO PROVECHO DEL NOMBRE DE LA COMPAÑIA Y EL MERCADO SE HAYA ENTERADO DE QUIEN VA A PROMOVER EL EDIFICIO TORRE PLATINO.

MANEJAR LA PERCEPCION DE CALIDAD DEL PRODUCTO PARA EVITAR QUE LOS POSIBLES CLIENTES SE VAYAN A BUSCAR UN EDIFICIO CON LA COMPETENCIA.

BUSCAR LA PENETRACION EN MERCADOS DE PROVINCIA O EN EL EXTRANJERO COMO OTRAS OPCIONES PARA EL PRODUCTO.

Con respecto a la competencia: PARTICIPAR CON AGRESIVAS INVERSIONES EN PROMOCION Y PUBLICIDAD EN OTROS MERCADOS ANTES QUE LA COMPETENCIA.

Estrategias de precio: ESTABLECER UN NIVEL DE PRECIOS ADECUADO, QUE ADEMAS DE SER CONGRUENTE CON EL RESTO DE LOS ELEMENTOS DE LA ESTRATEGIA GENERAL, OBLIGUE A LA COMPETENCIA A SEGUIRNOS Y NO AL REVES.

INCLUIR UNA SERIE DE SERVICIOS ADICIONALES AL EDIFICIO DENTRO DEL PRECIO PARA HACERLO MAS ATRACTIVO.

MANEJAR VARIAS OPCIONES DE PAGO Y FINANCIAMIENTO DISTINTAS.

Estrategias de producto: PERFECCIONAR EL PRODUCTO ELIMINANDO TODAS LAS DEFICIENCIAS TECNICAS QUE PUEDAN SURGIR DURANTE SU CONSTRUCCION.

OTORGAR POLIZA DE GARANTIA POR ESCRITO A TODOS LOS COMPRADORES Y/O ARRENDATARIOS SOBRE LOS VICIOS OCULTOS DE LA OBRA.

MANTENER LA CALIDAD Y FUNCIONALIDAD DEL PRODUCTO EN UN NIVEL SUPERIOR AL ESTABLECIDO POR LAS REGULACIONES LEGALES VIGENTES.

BUSCAR LA FLEXIBILIDAD EN EL PROYECTO PARA QUE SE PUEDA ADAPTAR A LAS NECESIDADES DEL CONSUMIDOR.

BUSCAR LOS PUNTOS DEBILES DE LA COMPETENCIA Y BUSCAR LAS SOLUCIONES PARA IMPLEMENTARLAS EN EL PRODUCTO.

Estrategias de publicidad: DE COMUNICACION: CUBRIR TODO EL MERCADO CON DISTINTOS MEDIOS.

UNIFICAR LOS MENSAJES EN LOS DISTINTOS MEDIOS Y DAR UNA IDENTIDAD PROPIA AL EDIFICIO.

OFRECER CLARAMENTE AL CONSUMIDOR LAS RAZONES MAS SOLIDAS PARA PREFERIR EL PRODUCTO.

TRANSMITIR LA POSICION DE LIDERAZGO DE LA EMPRESA PROMOTORA Y LOGRAR QUE SE REFLEJE ESTA POSICION AL EDIFICIO.

DE AUDIENCIA: EMPLEAR VARIOS MEDIOS DISTINTOS PARA ALCANZAR AL TOTAL DE LA AUDIENCIA.

IDENTIFICAR CLARAMENTE A LA AUDIENCIA META PARA CONOCER SUS NECESIDADES.

DE POSICIONAMIENTO: INCLUIR EL SLOGAN EN TODOS LOS MEDIOS Y TODOS LOS ANUNCIOS COMO UN SIMBOLO DE IDENTIDAD DEL PRODUCTO.

BUSCAR UNA POSICION DISTINTA A LA QUE MANEJA LA COMPETENCIA QUE SOLO SE CENTRA EN LAS CUALIDADES TANGIBLES DEL PRODUCTO. ES NECESARIO POSICIONAR AL PRODUCTO EN BASE A SUS CUALIDADES INTANGIBLES COMO SON RENDIMIENTO DE LA INVERSION, IMAGEN DE EMPRESA DEL FUTURO Y OTROS BIENES AGREGADOS A LA PROPIA ESTRUCTURA DEL EDIFICIO.

DE MEDIOS: SELECCIONAR LOS MEDIOS NECESARIOS PARA CUBRIR EL 100% DEL MERCADO DENTRO DEL PLAZO ESPECIFICADO. MONITOREAR CONSTANTEMENTE LOS MEDIOS PARA CONOCER SU GRADO DE EFECTIVIDAD Y APLICAR MEDIDAS CORRECTIVAS, EN CASO DE SER NECESARIO.

BUSCAR UN DISEÑO COMUN PARA TODOS LOS ANUNCIOS DE TODOS LOS MEDIOS PARA LOGRAR REDUCIR LOS COSTOS DE PRODUCCION ALCANZANDO AL MISMO TIEMPO LA IDENTIDAD DEL PRODUCTO.

DE TELEMARKETING Y MAXIMARKETING: APROVECHAR LA EXPERIENCIA LOGRADA POR EL PERSONAL PARA IMPLEMENTARLO DE FORMA EFICIENTE.

MANEJARLOS COMO MEDIOS NUEVOS ACORDES A LA IMAGEN DEL EDIFICIO.

Con respecto a la planeación, se van a manejar varios tipos de planeación, donde la más importante será el plan de mercadotecnia que es donde se van a integrar todos los elementos de la mezcla de mercadotecnia junto con el presupuesto de ventas y el análisis del mercado y la competencia.

## **IV.3. MERCADO**

### **4.3.1. INVESTIGACION DE MERCADOS**

1.- **OBJETIVO:** En un principio, la investigación de mercados se enfocó a determinar si la demanda presente y futura del mercado eran suficientes para justificar la realización de un proyecto de esta naturaleza y en segundo lugar nos orientó respecto de las características que debía contener el citado proyecto para que fuera viable y capaz de comercializarse. Actualmente la investigación nos va a indicar cual es la estrategia de comercialización más adecuada que se debe seguir.

Tomando como base lo anterior, la investigación se va a concentrar en 3 objetivos:

1.- Condición general del corredor de oficinas y comparativo contra los demás corredores respecto a precios y estado de la oferta y la demanda.

2.- Identificar los segmentos de mercado existentes en el corredor para determinar los segmentos que debe atacar nuestro producto.

3.- Localizar las distintas fuentes de observación o bases de datos de clientes para dirigir la campaña.

**PANORAMA DEL MERCADO EN MEXICO (AMPLITUD):** En México, la mayor parte de las empresas que realizan estudios del mercado de oficinas desde el punto de vista inmobiliario, consideran las siguientes zonas como los principales corredores de negocios de la Ciudad:

Insurgentes Sur

Polanco

Palmas Lomas

Periférico Sur

Periférico Norte

Santa Fe

Reforma

Se les llama corredores porque todos ellos en un principio tenían construcción de edificios de oficinas a lo largo de la avenida que les dá su nombre Actualmente, más que corredores son zonas de negocios o submercados.

El inmueble objeto del presente caso se va a ubicar sobre la Av. de los Insurgentes, entre el Centro Comercial Perisur y los terrenos propiedad de la Ciudad Universitaria y dada su ubicación geográfica se le va a considerar parte del corredor Insurgentes Sur pero gracias a su cercanía con el corredor Periférico Sur se deberá tomar en cuenta que está fuertemente influenciado por él.

**DEFINICION DE LOS CORREDORES:** Los corredores de oficinas se encuentran delimitados por calles, en el caso de los corredores de nuestro interés, se encuentran definidos de la siguiente forma:

**Insurgentes Sur:** Este es el corredor más extenso de la ciudad y por su dimensión geográfica se divide en tres partes; la primera parte comprende desde Paseo de la Reforma hasta antes de cruzar el Viaducto Miguel Alemán; la segunda parte corre desde el Viaducto Miguel Alemán hasta antes de cruzar la Av. Río Mixcoac y la tercera parte que es aquella donde va a estar incluido el edificio, va desde Río Mixcoac hasta Periférico Sur y Villa Olímpica.

**Periférico Sur:** Corredor relativamente nuevo que cuenta con gran cantidad de edificios nuevos, en construcción o recientemente ocupados. El corredor se encuentra delimitado por la Av. Barranca del Muerto por un lado y

por la Av. de los Insurgentes Sur por el otro lado, comprende además de las propiedades ubicadas sobre el Periférico, aquellas que se encuentran sobre Camino al Ajusco hasta la colindancia con Reino Aventura y las ubicadas sobre el eje 10 hasta la colindancia con Revolución.

**MÉTODOS DE RECOPIACION DE INFORMACION:** En el caso de la investigación del mercado de oficinas, 2 métodos imprescindibles son la observación directa en campo y las entrevistas dirigidas. En el medio inmobiliario mexicano la información no está accesible para todos y algunas empresas de bienes raíces no proporcionan toda la información hasta no tener una cita personal con los clientes potenciales; por esta razón en algunos casos las entrevistas deben ser encargadas a un tercero, miembro de una empresa de investigación.

Otros métodos complementarios para obtener información son los siguientes:

- ✓ Estudios anteriores realizados por la empresa
- ✓ Estudios anteriores realizados por otras empresas especializadas en el ramo, con el objeto de comparar datos.
- ✓ Información obtenida en las delegaciones respectivas: Por ejemplo los usos de suelo permitidos en los terrenos disponibles; esta información nos puede servir para determinar la posible competencia que puede tener nuestro producto en el futuro.
- ✓ Revistas y periódicos: Para analizar los esfuerzos de mercadotecnia que realiza la competencia y para detectar tendencias que pudieran marcar la posibilidad de nuevos clientes; Por ejemplo, la SHCP informa que autorizó a 7 grupos financieros para operar como bancos. Esta noticia indica que los 7 grupos pueden necesitar espacios para abrir sucursales o para ubicar su corporativo y es importante estar al pendiente de ellos y tratar de contactarlos.

✓ Directorio de empresas: Para incrementar la base de datos de clientes prospectos.

De todas estas fuentes la información relevante que se espera obtener es la siguiente:

✓ Cantidad aproximada del inventario del corredor: # de edificios y M2. útiles.

✓ Cantidad aproximada de oferta actual en el corredor: número de edificios y metros cuadrados útiles.

✓ Características de cada edificio con espacio disponible en el corredor.

✓ Ventajas y desventajas de la zona y del corredor.

✓ Metros cuadrados absorbidos por períodos

✓ Precios en venta y renta (promedio, tope alto y tope bajo).

✓ Cantidad (metros y unidades) de oferta.

✓ Estimaciones de oferta futura.

✓ Estimaciones de demanda actual y futura.

✓ Preferencias de la demanda.

Con el objeto de conseguir la información más representativa se llevaron a cabo 3 sondeos del mercado; el primero se llevó a cabo en 1993 que fue cuando se inició la construcción del inmueble; la segunda se llevó a cabo a principios de 1995 y el último justo antes de elaborar la estrategia de comercialización, esto es a principios de 1996; de estos tres sondeos se obtuvo la siguiente información:

En 1993 el inventario total aproximado de edificios de oficinas en la ciudad de México era de aproximadamente 1,200 edificios sumando más de 6 millones de metros cuadrados útiles de oficinas. De este inventario total

menos del 20% eran edificios categoría AAA.

Las zonas de mayor desarrollo eran Periférico Sur y Polanco esto debido a la oferta de terrenos y a la demanda y plusvalía que presentaban las propiedades en estas zonas. A finales de 1993 y sobre todo en 1994 se pudo observar un marcado auge de construcción en la zona de Santa Fe y salieron al mercado varios proyectos para convertir esta zona en el nuevo corredor corporativo de la Ciudad.

Para 1995 el porcentaje de edificios AAA se incrementó de una forma muy marcada principalmente porque todos los desarrolladores se orientaron a este tipo de producto e incluso se tiraron edificios y casas para oficinas de baja calidad para construir corporativos AAA.

En insurgentes se presentó un fenómeno conocido como "desocupación" que es cuando un corredor presenta más metros disponibles conforme pasan los años y esto es porque hay muchos edificios; sobre todo a la altura de la colonia Roma; que se encuentran en muy mal estado y la gente decide abandonarlos para buscar mejores oficinas. Este fenómeno y el de la construcción de nuevos corporativos se dio por dos razones: La primera fue que durante 1993 y 1994 el país estaba atravesando por lo que parecía ser una época de bonanza económica con mucho capital circulante y créditos baratos. La segunda fue la firma del Tratado de Libre Comercio (T.L.C.) que teóricamente iba a traer consigo gran cantidad de empresas extranjeras ávidas por adquirir oficinas de lujo.

Tan buenas eran las perspectivas que en 1994 los precios de oficinas en zonas como Polanco alcanzaron precios de renta récord de 49 dólares por metro cuadrado útil. Estos precios solo competían con las oficinas más lujosas de Japón y Nueva York.

Para finales de 1994 había varios proyectos listos para arrancarse y edificios en proceso de construcción por toda la ciudad y muy pocos eran los

que no estaban fuertemente apalancados con créditos externos.

Al iniciar la crisis, aquellos que no habían iniciado la construcción decidieron detener los proyectos, pero los que ya tenían la obra en proceso la tenían que terminar provocando que, los que tenían créditos tuvieran que manejar precios muy caros. Otra situación que se dio con la crisis económica fue la falta de recursos, tanto para constructores como para la gente interesada en adquirir espacios, por esta razón el mercado de oficinas en México, después de ser tradicionalmente orientado por años hacia la venta de oficinas se tuvo que dedicar a rentar.

Por lo que respecta a los corredores de Periférico Sur e Insurgentes Sur se presentó lo siguiente:

En Insurgentes, como ya se comentó se presentó la "desocupación" pero al mismo tiempo se presentó la construcción y absorción de corporativos muy importantes, de estos se puede mencionar la absorción de "Torre Bourbons" por SECOFI, la absorción final del proyecto NAFIN por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (CNSF), la Comisión Nacional Bancaria (CNB) y la Comisión Nacional de Valores (CNV); la absorción de torre Diamante por distintas empresas y el inicio de la absorción de Centro Insurgentes destacando aquí el Banco Inverlat y Northern Telecom.

En cuanto a la construcción se inició la construcción de Torre Platino, se prosiguió con la construcción de Centro Insurgentes y e inició la construcción de Corporativo Magno y Corporativo Universidad. A finales de 1993 se rentó a corto plazo el edificio Parque Cuicuilco. La absorción de este corredor, como se puede ver ha sido muy lenta, no obstante que la zona todavía esta bien cotizada.

En cuanto al corredor Periférico Sur. La construcción durante estos años fue muy moderada, debido principalmente a la fuerte competencia que se iba a dar con los edificios de Insurgentes Sur y a que había varios edificios

en proceso de comercialización. De los edificios más importantes de este corredor podemos mencionar a Zaffiro I y II, Corporativo Santa Teresa, Corporativo Grupo Quadrum, Las Dos torres de Bancomext, La oficina sede de la Secretaría de Pesca (Hoy Secretaría del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca), Torre Cima, Periférico Sur 5000, Parque Corporativo, las oficinas corporativas de Pastelería Francesa, las oficinas corporativas de CB Comercial, Ultratorre Ajusco, Corporativo Ajusco, las tres torres conocidas como conjunto ajusco y las dos torres de Banamex. Prácticamente todos estos edificios presentaban espacios disponibles.

No obstante el volumen tan grande de edificios de oficinas, la absorción en este corredor fue considerablemente mejor que en Insurgentes, dejando actualmente unos cuantos espacios en Zaffiro I y II y en Santa Teresa y los proyectos de Corporativo Ajusco, Parque Corporativo algunos espacios en edificios de menor importancia.

Las siguientes son las fichas informativas de los edificios más representativos que se encontraban disponibles al momento de desarrollar la estrategia de comercialización para Torre Platino y los cuadros de cada corredor, que nos muestran el comportamiento de los mismos en cada uno de los sondeos.

<b>NOMBRE</b>	CENTRO INSURGENTES
<b>DIRECCION</b>	Insurgentes Sur # 1605
<b>SUP. TOTAL UTIL</b>	26,657
<b>SUP. DISPONIBLE</b>	9,100
<b>TOTAL CAJONES</b>	950

INSTALACIONES

<b>ELEVADORES</b>	0
<b>AIRE ACONDICIONADO</b>	si, multizona
<b>SIST. ELECT.</b>	planta de luz y doble subestación eléctrica
<b>SIST. INCENDIOS</b>	extinguidores, mangueras, detectores y alarmas
<b>LINEAS TELEFONO</b>	acometida RDI sin líneas

ACABADOS

<b>TECHO</b>	obra gris
<b>MUROS</b>	no
<b>PISOS</b>	cemento pulido
<b>SANITARIOS</b>	mismo piso



**FOTO**

**PRECIO POR M2. \$182**

<b>NOMBRE</b>	Corporativo Magno
<b>DIRECCION</b>	Insurgentes Sur # 2417
<b>SUP. TOTAL UTIL</b>	7,630
<b>SUP. DISPONIBLE</b>	7,630
<b>TOTAL CAJONES</b>	301

INSTALACIONES

<b>ELEVADORES</b>	4
<b>AIRE ACONDICIONADO</b>	si, ramaleado
<b>SIST. ELECT.</b>	planta de luz y subestación
<b>SIST. INCENDIOS</b>	hidrantes, mangueras, alarma y escalera
<b>LINEAS TELEFONO</b>	acometida de RDI

ACABADOS

<b>TECHO</b>	plafón y lámparas
<b>MUROS</b>	nada
<b>PISOS</b>	cemento pulido
<b>SANITARIOS</b>	2 privados y 2 comunes por piso



**FOTO**

**PRECIO POR M2. \$162.5**

**NOMBRE** Corporativo Universidad  
**DIRECCION** Universidad esq. Insurgentes  
**SUP. TOTAL UTIL** 13,000  
**SUP DISPONIBLE** 13,000  
**TOTAL CAJONES** 450

**INSTALACIONES**

<b>ELEVADORES</b>	4
<b>AIRE ACONDICIONADO</b>	no
<b>SIST. ELECT.</b>	planta de luz
<b>SIST. INCENDIOS</b>	extinguidores y mangueras
<b>LINEAS TELEFONO</b>	acomolida para RDI sin cableado

FOTO

PRECIO POR M2. \$143

**ACABADOS**

<b>TECHO</b>	obra gris
<b>MUROS</b>	nada
<b>PISOS</b>	cemento pulido
<b>SANITARIOS</b>	mismo piso

**NOMBRE** Parque Corporativo  
**DIRECCION** Periférico Sur # 4119  
**SUP. TOTAL UTIL** 17,143  
**SUP DISPONIBLE** 17,143  
**TOTAL CAJONES** 754

**INSTALACIONES**

<b>ELEVADORES</b>	7
<b>AIRE ACONDICIONADO</b>	no llene
<b>SIST. ELECT.</b>	planta de luz y subestación
<b>SIST. INCENDIOS</b>	extinguidores y mangueras
<b>LINEAS TELEFONO</b>	acomolida para RDI sin cableado



FOTO

PRECIO POR M2. \$143

**ACABADOS**

<b>TECHO</b>	nada
<b>MUROS</b>	nada
<b>PISOS</b>	cemento pulido
<b>SANITARIOS</b>	intercalados

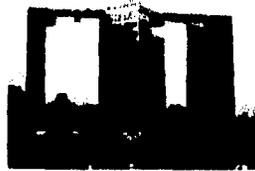
**NOMBRE** Corporativo Ajusco  
**DIRECCION** Carretera Picacho Ajusco # 200  
**SUP. TOTAL UTIL** 17,400  
**SUP DISPONIBLE** 17,400  
**TOTAL CAJONES** 568

**INSTALACIONES**

<b>ELEVADORES</b>	4
<b>AIRE ACONDICIONADO</b>	si, multizona
<b>SIST. ELECT.</b>	planta de luz y doblo subestación
<b>SIST. INCENDIOS</b>	extinguidores, mangueras, detectores y alarmas
<b>LINEAS TELEFONO</b>	acometida para RDI con cableado

**ACABADOS**

<b>TECHO</b>	obra gris
<b>MUROS</b>	nada
<b>PISOS</b>	cemento pulido
<b>SANITARIOS</b>	mismo piso



FOTO

**PRECIO POR M2. \$130**

**NOMBRE** Corporativo Santa Teresa  
**DIRECCION** Camino a Santa Teresa # 1040  
**SUP. TOTAL UTIL** 14,440  
**SUP DISPONIBLE** 4,500  
**TOTAL CAJONES** 480

**INSTALACIONES**

<b>ELEVADORES</b>	4
<b>AIRE ACONDICIONADO</b>	si, multizona
<b>SIST. ELECT.</b>	planta de luz y doblo subestación
<b>SIST. INCENDIOS</b>	extinguidores, mangueras y detectores
<b>LINEAS TELEFONO</b>	acometida para RDI sin líneas disponibles

**ACABADOS**

<b>TECHO</b>	obra gris
<b>MUROS</b>	nada
<b>PISOS</b>	cemento pulido
<b>SANITARIOS</b>	mismo piso



FOTO

**PRECIO POR M2. \$136.5**

**NOMBRE** Torre San Jeronimo  
**DIRECCION** Periférico Sur # 101  
**SUP. TOTAL UTIL** 5,848  
**SUP DISPONIBLE** 5,848  
**TOTAL CAJONES** 272

**INSTALACIONES**

<b>ELEVADORES</b>	2
<b>AIRE ACONDICIONADO</b>	no
<b>SIST. ELECT.</b>	planta de luz y subestación
<b>SIST. INCENDIOS</b>	extinguidores y mangueras
<b>LINEAS TELEFONO</b>	no



FOTO

**PRECIO POR M2.** \$0

**ACABADOS**

<b>TECHO</b>	obra gris
<b>MUROS</b>	nada
<b>PISOS</b>	cemento pulido
<b>SANITARIOS</b>	alternados

**NOMBRE** Parque Cuicuilco  
**DIRECCION** Insurgentes Sur # 3579  
**SUP. TOTAL UTIL** 10,617  
**SUP DISPONIBLE** 10,617  
**TOTAL CAJONES** 500

**INSTALACIONES**

<b>ELEVADORES</b>	6
<b>AIRE ACONDICIONADO</b>	Si, multizone
<b>SIST. ELECT.</b>	subestación doble y planta de luz
<b>SIST. INCENDIOS</b>	extinguidores, mangueros y alarmas comput.
<b>LINEAS TELEFONO</b>	240 líneas de RDI



FOTO

**PRECIO POR M2.** \$162.5

**ACABADOS**

<b>TECHO</b>	plafón y lámparas
<b>MUROS</b>	divisores
<b>PISOS</b>	alfombra
<b>SANITARIOS</b>	mismo y algunos privados

**NOMBRE** insur 1722  
**DIRECCION** Insurgentes Sur # 1722  
**SUP. TOTAL UTIL** 2,160  
**SUP DISPONIBLE** 975  
**TOTAL CAJONES** 30



FOTO

REQUISITOS

<b>ELEVADORES</b>	1
<b>AIRE ACONDICIONADO</b>	Aire lavado
<b>SIST. ELECT.</b>	Subestación
<b>SIST. INCENDIOS</b>	Extintidores y mangueras
<b>LINEAS TELEFONO</b>	1 línea por cada 75 M2

PRECIO POR M2. \$95

ACABADOS

<b>TECHO</b>	Plafón y lámparas
<b>MUROS</b>	nada
<b>PISOS</b>	cemento pulido
<b>SANITARIOS</b>	alternados

**NOMBRE** Insur 1738  
**DIRECCION** Insurgentes Sur # 1738  
**SUP. TOTAL UTIL** 1,320  
**SUP DISPONIBLE** 1,320  
**TOTAL CAJONES** 44



FOTO

REQUISITOS

<b>ELEVADORES</b>	1
<b>AIRE ACONDICIONADO</b>	no
<b>SIST. ELECT.</b>	Planta de luz y subestación
<b>SIST. INCENDIOS</b>	Extintidores y mangueras
<b>LINEAS TELEFONO</b>	Acometida para RDI

PRECIO POR M2. \$120

ACABADOS

<b>TECHO</b>	Obra gris
<b>MUROS</b>	nada
<b>PISOS</b>	cemento pulido
<b>SANITARIOS</b>	alternados

**NOMBRE** Insur 1863  
**DIRECCION** Insurgentes Sur # 1863  
**SUP. TOTAL UTIL** 2,040  
**SUP. DISPONIBLE** 2,040  
**TOTAL CAJONES** 24

INSTALACIONES

<b>ELEVADORES</b>	2
<b>AIRE ACONDICIONADO</b>	Aire lavado
<b>SIST. ELECT.</b>	Planta de luz y subestación
<b>SIST. INCENDIOS</b>	Extintores y mangueras
<b>LINEAS TELEFONO</b>	RDI y red de computación



FOTO

PRECIO POR M2. \$100

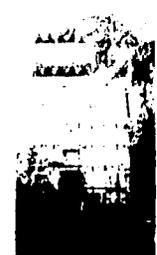
ACABADOS

<b>TECHO</b>	Platón y lámparas
<b>MUROS</b>	Divisiones
<b>PISOS</b>	Alfombra
<b>SANITARIOS</b>	alternados

**NOMBRE** Corporativo Texaco  
**DIRECCION** Insurgentes Sur # 1822  
**SUP. TOTAL UTIL** 2,484  
**SUP. DISPONIBLE** 2,484  
**TOTAL CAJONES** 25

INSTALACIONES

<b>ELEVADORES</b>	2
<b>AIRE ACONDICIONADO</b>	Si, con maejadoras
<b>SIST. ELECT.</b>	Planta de luz y subestación
<b>SIST. INCENDIOS</b>	Extintores, mangueras y detectores
<b>LINEAS TELEFONO</b>	13 líneas de RDI



FOTO

PRECIO POR M2. \$80

ACABADOS

<b>TECHO</b>	Platón y lámparas
<b>MUROS</b>	Divisiones
<b>PISOS</b>	mármol
<b>SANITARIOS</b>	alternados

**NOMBRE** Insur 1752  
**DIRECCION** Insurgentes Sur # 1752  
**SUP. TOTAL UTIL** 600  
**SUP DISPONIBLE** 600  
**TOTAL CAJONES** 7



FOTO

INSTALACIONES

ELEVADORES	1
AIRE ACONDICIONADO	No
SIST. ELECT.	No planta ni subestación
SIST. INCENDIOS	Extintores
LINEAS TELEFONO	5 líneas en total

PRECIO POR M2. \$100

ACABADOS

TECHO	Platón y lámparas
MUROS	Divisiones
PISOS	alfombra
SANITARIOS	alternados

**NOMBRE** Insur 1677  
**DIRECCION** Insurgentes Sur # 1677  
**SUP. TOTAL UTIL** 6,380  
**SUP DISPONIBLE** 1,545  
**TOTAL CAJONES** 42



FOTO

INSTALACIONES

ELEVADORES	2
AIRE ACONDICIONADO	no
SIST. ELECT.	subestación
SIST. INCENDIOS	extintores y mangueras
LINEAS TELEFONO	23 líneas (1 por despacho)

PRECIO POR M2. \$65

ACABADOS

TECHO	platón lámparas
MUROS	divisiones
PISOS	alfombra
SANITARIOS	alternados

**NOMBRE** Insur 1883  
**DIRECCION** Insurgentes Sur # 1883  
**SUP. TOTAL UTIL** 1,680  
**SUP DISPONIBLE** 720  
**TOTAL CAJONES** 12



FOTO

**INSTALACIONES**

<b>ELEVADORES</b>	1
<b>AIRE ACONDICIONADO</b>	No
<b>SIST. ELECT.</b>	No
<b>SIST. INCENDIOS</b>	Extintidores y mangueras
<b>LINEAS TELEFONO</b>	3 líneas por piso

PRECIO POR M2. \$73

**ACABADOS**

<b>TECHO</b>	Platón y lámparas
<b>MUROS</b>	Divisiones
<b>PISOS</b>	Alfombra
<b>SANITARIOS</b>	Alternados

**NOMBRE** Insur 1862  
**DIRECCION** Insurgentes Sur # 1862  
**SUP. TOTAL UTIL** 2,400  
**SUP DISPONIBLE** 600  
**TOTAL CAJONES** 20



FOTO

**INSTALACIONES**

<b>ELEVADORES</b>	2
<b>AIRE ACONDICIONADO</b>	No
<b>SIST. ELECT.</b>	Subestación eléctrica
<b>SIST. INCENDIOS</b>	Extintidores y mangueras
<b>LINEAS TELEFONO</b>	20 líneas en total

PRECIO POR M2. \$70

**ACABADOS**

<b>TECHO</b>	Algunos con platón
<b>MUROS</b>	nada
<b>PISOS</b>	Loseta vinílica
<b>SANITARIOS</b>	alternados

**NOMBRE** CONJUNTO ZAFFIRO  
**DIRECCION** Penitencio Sur # 4118-4124  
**SUP. TOTAL UTIL** 26,950  
**SUP DISPONIBLE** 4,500  
**TOTAL CAJONES** 900

**ACABADOS**

<b>ELEVADORES</b>	8
<b>AIRE ACONDICIONADO</b>	No
<b>SIST. ELECT.</b>	Plant a de luz y subestación
<b>SIST. INCENDIOS</b>	Hidrantes, manguera y escalera
<b>LINEAS TELEFONO</b>	Acometida RDI

**ACABADOS**

<b>TECHO</b>	Plalón
<b>MUROS</b>	nada
<b>PISOS</b>	cemento pulido
<b>SANITARIOS</b>	2 comunes por piso



**FOTO**

**PRECIO POR M2. \$123.5**

## ESTUDIO DE MERCADO COMPARATIVO DEL CORREDOR PERIFERICO SUR

UBICACION	CAT.	SUP				1993 (T de C.=5.0)			1995 (T de C.=5.0)			1996 (T de C.=6.5)		
		UTIL	DISP.	VTA	RTA	DISP.	VTA	RTA	DISP.	VTA	RTA			
Periférico # 3842	AA	12,640	12,640	\$2,000	\$87.50	0	\$0	\$0.0	0	\$0	\$0.0			
Periférico # 4119	AA	17,143	17,143	\$2,000	\$94.50	17,143	\$0	\$125.0	17,143	\$0	\$143.0			
Periférico # 4118	AA	12,472	3,000	\$0	\$115.5	0	\$0	\$0.0	1,500	\$0	\$123.5			
Periférico # 4124	AA	14,472	6,000	\$0	\$115.5	600	\$0	\$150.0	3,000	\$0	\$123.5			
Periférico # 4225	AA	4,000	800	\$2,200	\$0.00	587	\$2,150	\$0.0	587	\$2,000	\$0.0			
Periférico # 5000	AA	5,472	5,472	\$0	\$112.0	4,600	\$0	\$125.0	0	\$0	\$0.0			
Periférico # 3042	A	1,200	1,200	\$1,750	\$70.0	0	\$0	\$0.0	0	\$0	\$0.0			
Sta Teresa # 1040	AAA	14,440	10,480	\$2,300	\$105.0	10,480	\$0	\$150.0	4,621	\$0	\$136.5			
Periférico # 3343	AAA	3,128	1,662	\$1,800	\$0.0	773	\$1,600	\$0.0	0	\$0	\$0.0			
Ajusco # 124	AA	1,500	1,500	\$1,700	\$0.0	140	\$0	\$90.0	0	\$0	\$0.0			
Ajusco # 200	AAA	17,400	17,400	\$2,000	\$0.0	17,400	\$0	\$125.0	17,400	\$0	\$130.0			
Periférico # 1900	A	900	100	\$1,700	\$63.0	0	\$0	\$0.0	287	\$0	\$97.0			
Periférico # 5379	A	220	220	\$1,500	\$35.0	0	\$0	\$0.0	0	\$0	\$0.0			
Verapaz # 435	AAA	9,200	9,200	\$2,200	\$0.0	2,813	\$2,100	\$125.0	1,553	\$2,100	\$188.5			
Verapaz # 449	AA	1,200	155	\$0	\$112.0	155	\$0	\$100.0	0	\$0	\$0.0			
Alborada # 124	A	7,618	1,172	\$1,950	\$112.0	0	\$0	\$0.0	765	\$1,365	\$117.0			
Contreras # 516	A	2,570	0	\$0	\$0.0	810	\$0	\$90.0	0	\$0	\$0.0			
Periférico # 4152	A	1,350	1,350	\$0	\$80.5	0	\$0	\$0.0	1,350	\$0	\$104.0			
Periférico # 4156	AA	4,970	4,970	\$2,000	\$87.5	4,970	\$1,800	\$90.0	0	\$0	\$0.0			
Periférico # 2509	A	1,840	230	\$831	\$0.0	0	\$0	\$0.0	0	\$0	\$0.0			
Periférico # 2802	AA	2,660	2,280	\$0	\$87.5	0	\$0	\$0.0	0	\$0	\$0.0			
Periférico # 334	A	660	660	\$1,800	\$70.0	0	\$0	\$0.0	0	\$0	\$0.0			
Periférico Sur # 101	AA	5,620	0	\$0	\$0.0	5,620	\$2,000	\$0.0	5,620	\$1,779	\$0.0			
Periférico # 3453	A	7,700	1,870	\$0	\$52.5	0	\$0	\$0.0	0	\$0	\$0.0			
Periférico # 4816	AAA	304	304	\$1,500	\$66.5	0	\$0	\$0.0	0	\$0	\$0.0			
Periférico # 5756	AA	579	370	\$1,700	\$0.0	370	\$1,600	\$80.0	0	\$0	\$0.0			
		151,258	100,178			66,461			53,826					

NOTA: Los precios de venta aparecen en dólares, mientras que los de renta aparecen en pesos al tipo de cambio correspondiente

ESTUDIO DE MERCADO COMPARATIVO DEL CORREDOR INSURGENTES SUR

UBICACION	CAT.	SUP			1993 (T de C=3.50)			1995 (T de C=5.00)			1998 (T de C=6.5)		
		UTIL	DISP.	VTA	RTA	DISP.	VTA	RTA	DISP.	VTA	RTA		
Insurgentes # 1510	AA	2,450	0	\$0	\$0.0	125	\$0	\$90.0	1,725	\$0	\$81.0		
Insurgentes # 1650	AA	4,950	0	\$0	\$0.0	430	\$0	\$66.7	595	\$0	\$81.0		
Insurgentes # 1673	A	3,900	307	\$0	\$55.0	502	\$0	\$68.0	0	\$0	\$0.0		
Insurgentes # 1677	A	6,380	1,200	\$0	\$60.0	900	\$0	\$68.0	1,545	\$0	\$65.0		
Insurgentes # 1722	AA	2,160	480	\$0	\$50.0	1,000	\$0	\$80.0	975	\$0	\$95.0		
Insurgentes # 1738	AA	1,320	1,100	\$0	\$114.0	1,100	\$0	\$135.0	1,320	\$0	\$120.0		
Insurgentes # 1770	A	450	450	\$0	\$100.0	450	\$0	\$100.0	0	\$0	\$0.0		
Insurgentes # 1799	A	1,184	400	\$1,100	\$60.0	136	\$1,200	\$65.0	0	\$0	\$0.0		
Insurgentes # 1809	A	1,840	230	\$0	\$90.0	710	\$0	\$80.0	0	\$0	\$0.0		
Insurgentes # 1862	A	2,400	0	\$0	\$0.0	240	\$0	\$80.0	600	\$0	\$70.0		
Insurgentes # 1883	A	1,680	480	\$0	\$55.0	510	\$0	\$67.0	720	\$0	\$73.0		
Insurgentes # 2355	A	758	378	\$1,182	\$40.0	168	\$0	\$55.0	0	\$0	\$0.0		
Insurgentes # 2376	AA	3,858	1,467	\$2,200	\$0.0	1,130	\$1,950	\$0.0	0	\$0	\$0.0		
Insurgentes # 1685	AAA	19,200	0	\$0	\$0.0	2,629	\$0	\$150.0	0	\$0	\$0.0		
Insurgentes # 1605	AAA	26,857	25,000	\$2,800	\$119.0	10,100	\$2,500	\$140.0	9,100	\$0	\$182.0		
Insurgentes # 1787	A	4,550	655	\$0	\$171.5	328	\$0	\$225.0	0	\$0	\$0.0		
Insurgentes # 3579	AAA	10,670	0	\$0	\$0.0	10,670	\$2,000	\$125.0	10,670	\$2,000	\$162.5		
Insurgentes # 1871	A	3,433	0	\$0	\$0.0	664	\$0	\$110.0	0	\$0	\$0.0		
Insurgentes # 2417	AAA	7,630	7,630	\$0	\$122.5	7,630	\$0	\$150.0	7,630	\$0	\$162.5		
Quevedo # 8	AA	2,800	602	\$0	\$84.0	602	\$0	\$80.0	0	\$0	\$0.0		
Insurgentes # 1814	AA	1,800	200	\$1,400	\$0.0	0	\$0	\$0.0	0	\$0	\$0.0		
Insurgentes # 2383	AA	3,120	260	\$1,800	\$60.0	0	\$0	\$0.0	0	\$0	\$0.0		
Insurgentes # 1960	AAA	6,397	0	\$0	\$0.0	606	\$0	\$110.0	0	\$0	\$0.0		
J.M. Velasco # 101	AAA	2,956	2,956	\$2,000	\$0.0	2,956	\$1,600	\$0.0	0	\$0	\$0.0		
Insurgentes # 1752	A	600	0	\$0	\$0.0	0	\$0	\$0.0	600	\$0	\$100.0		
Insurgentes # 1863	A	2,040	0	\$0	\$0.0	0	\$0	\$0.0	2,040	\$0	\$100.0		
Insurgentes # 1822	A	2,484	0	\$0	\$0.0	0	\$0	\$0.0	2,484	\$0	\$60.0		
		127,665	43,795			43,586			40,004				

NOTA: Los precios de venta aparecen en dólares, mientras que los de renta aparecen en pesos al tipo de cambio correspondiente

#### 4.3.2. SEGMENTACION DEL MERCADO, MERCADO META Y PERFIL DEL CLIENTE

**1.- CRITERIOS PARA SEGMENTAR MERCADOS:** El mercado de oficinas en la Ciudad de México esta formado por personas físicas con actividades empresariales, empresas, instituciones y corporaciones nacionales e internacionales de todos los tamaños (micro, pequeñas, medianas y grandes) integrantes de todos los sectores productivos, de las ramas pública y la privada. También forman parte del mercado las empresas extranjeras que por la naturaleza de sus actividades tienen la necesidad de establecer oficinas de representación en algún país, en este caso, en México.

Una vez que se definió el mercado, se van a seguir los siguientes criterios para segmentarlo:

**A.- Tamaño de la empresa:** Este es uno de los criterios más importantes ya que engloba 3 factores determinantes para lograr una segmentación adecuada; estos 3 factores son los siguientes:

I.- Situación financiera: Este factor no lo toma en cuenta el American Chamber of Commerce al realizar la clasificación de tamaño de empresa, sin embargo es importante entre otras razones por que a través de los estados financieros se puede estimar la calidad de las instalaciones actuales y las facilidades y/o necesidades de obtener una ubicación nueva.

II.- Volumen de ventas: Se emplea la clasificación del American Chamber of Commerce en la que establecen los siguientes parámetros:

Microempresa: desde 2 hasta 14.9 millones de pesos de ventas anuales.

Pequeña: de 15 a 44.9 millones de pesos de ventas anuales.

Mediana: de 45 a 168.9 millones de pesos de ventas anuales.

Grande: más de 169 millones de pesos de ventas anuales.

III.- Tamaño del personal: La misma clasificación del American Chamber of Commerce se emplea en este punto donde se establece que:

Microempresa: de 1 a 15 empleados

Pequeña empresa: de 16 a 100 empleados

Empresa mediana: de 101 a 250 empleados

Empresa grande: 251 empleados o más

Este factor es crítico cuando se elabora la planeación de espacios y ayuda a estimar la necesidad en metros cuadrados útiles de las empresas.

**B.- Características del producto demandado:** Este factor queda orientado a las bondades que ofrecen los inmuebles y que le resultan atractivos a un comprador; los más importantes son los siguientes:

Ubicación: Justo en un corredor, con buenas vías de comunicación y servicios accesibles como lugares para comer, papelerías y bancos en la zona.

Calidad de instalaciones: Elevadores, equipos de aire acondicionado, instalación eléctrica y equipos de suministro de emergencia, equipos contra incendio.

Facilidad de distribución del edificio: Amplitud de las plantas, ubicación de los servicios, número de plantas.

Imagen: Terminado de fachada, amplitud y calidad de acabados en lobby y áreas comunes.

En base a todos estos parámetros, los inmuebles se van a clasificar en A, AA, AAA y B.

A continuación se presentan las características de cada clasificación.

**A:** Ubicado en cualquier parte del corredor, con elevador, buena ventilación natural, subestación eléctrica, equipo contra incendios mínimo con mangueras y extintores en cada piso y estacionamiento por debajo de las normas del reglamento de construcciones vigente. Regular o buena imagen

**AA:** Ubicado dentro del corredor, a menos de 50 metros de la principal avenida del corredor o justo en el mismo corredor; con elevadores modernos, de alta velocidad (mínimo 1.75 m/seg) y suficiente capacidad para pasajeros; aire lavado o preparación para instalarlo; con subestación eléctrica, equipo contra incendios mínimo con mangueras e hidrantes en cada piso y estacionamiento conforme al reglamento de construcciones vigente actualmente. Excelente o buena imagen

**AAA:** Ubicado justo sobre la principal avenida del corredor que lleva su nombre; con elevadores modernos, en buen estado, de alta velocidad (mínimo 1.75 m/seg) y suficiente capacidad de pasajeros, tomando en cuenta el tamaño del inmueble; aire acondicionado, de preferencia de tipo multizona, subestación eléctrica en alta y baja tensión, planta de luz de emergencia, equipo contra incendio mínimo con mangueras, alarmas sonoras y extintores en cada piso (de preferencia con sprinklers); preparación para equipo de telefonía de Red Digital Integrada (R.D.I.), ductos y preparaciones para instalaciones inteligentes y estacionamiento conforme a el reglamento de construcciones vigente. Excelente imagen

**B:** Ubicado dentro del corredor; sin elevador; equipo contra incendio mínimo con extintores, sin estacionamiento. Imagen regular o mala.

Con estas dos variables se va a segmentar el mercado usando la siguiente matriz:

tamaño de la empresa/características del inmueble

A AA AAA B

MICRO

PEQUEÑA

MEDIANA

GRANDE

Una vez completada la segmentación del mercado se van a agregar los siguientes tres factores para elegir cual es nuestro mercado meta y poder definir el perfil de cliente que queremos identificar y atender:

A.- Ubicación Geográfica requerida: Norte, Sur, Oriente u Occidente de la ciudad, algún punto específico, cerca de algún punto de referencia, en la zona de mayor concentración de sus los clientes de la empresa o en algún área geográfica delimitada por la naturaleza de su trabajo.

B.- Plazo para el que es requerido el inmueble: Corto plazo se considera entre uno y seis meses, Mediano plazo entre seis meses y un año y largo plazo se considera más de un año.

C.- Venta o renta: Si la empresa requiere de oficinas en venta o en renta.

#### **PERFIL DEL CLIENTE:**

Debido a la magnitud y naturaleza del producto, la estrategia de comercialización va a manejar 2 etapas, cada una de ellas orientada a 2 mercados distintos.

Etapa 1: En esta etapa nuestro mercado meta serán las empresas, organizaciones o instituciones privadas o públicas, nacionales o

Internacionales, clasificadas como medianas o grandes; que busquen oficinas con instalaciones de primera e imagen de gran lujo, en venta o en renta, en el Sur de la Ciudad, para ocupación inmediata o corto plazo.

Etapa 2: Para la segunda y última etapa el mercado meta incluirá, además de la empresas, instituciones y corporaciones grandes y medianas de la primera etapa, a las personas físicas con actividades empresariales, empresas, instituciones u organizaciones, nacionales o internacionales, públicas o privadas, micros o pequeñas que busquen oficinas con instalaciones de primera e imagen de gran lujo (edificios AAA), en renta, en el Sur de la Ciudad, para ocupación inmediata. Esta etapa será casi simultánea a la primera pero se van a reservar los pisos bajos del inmueble para ofrecerlos a los segmentos más pequeños del mercado (los que se incluyen en esta etapa).

## IV.4 ELEMENTOS DEL PLAN DE MERCADOTECNIA

Como ya se comentó, el plan de mercadotecnia es un documento de naturaleza principalmente estratégica y de control. El principal objetivo del plan de mercadotecnia es asegurar el correcto balance de todos los elementos que lo integran por lo que se deben analizar por separado y en el plan se deben integrar todos. Estos elementos son los que se analizan a continuación:

### 4.4.1. PRECIO:

Dentro del precio se debe considerar no solo el costo de la obra y las instalaciones y servicios que se incluyen en el edificio, sino además el costo del terreno y la utilidad que esperan los propietarios por ambos (terreno y construcción). Debe ser un precio que se mantenga dentro de mercado, que sea congruente con el resto de los elementos de la mezcla de mercadotecnia y que además refleje la calidad del edificio.

Otra alternativa muy utilizada principalmente en zonas donde los terrenos son escasos o tienen muy alta plusvalía es la de rentar los inmuebles en vez de venderlos; en este caso la determinación del precio se realiza en función del flujo de efectivo que los inversionistas esperan recibir.

Otro concepto que va de la mano del precio es la forma de pago. Hay muchas formas de pagar este tipo de producto, las más importantes son las siguientes:

**Diferido durante la duración de la obra:** Se refiere a que se da un enganche que puede ser el precio del terreno y un porcentaje menor del costo de obra, el resto del valor total del edificio se pagará en mensualidades iguales hasta la terminación definitiva de la obra.

**Contado:** Esta forma de pago se maneja principalmente en edificios terminados o para otorgar descuentos fuertes sobre el valor del edificio, se

realiza en dos pagos; el primero por el 50% del valor total a la firma del contrato de compra-venta y el 50% restante al momento de escriturar el edificio al nombre del comprador.

**Arrendamiento financiero:** Es una opción que antes de la devaluación y la crisis económica tenía mucho auge ya que permitía al comprador hacer un uso planeado de sus flujos de efectivo sin la necesidad de descapitalizar a la empresa con un fuerte desembolso; las condiciones que se manejan como tasa de interés y plazo del crédito son establecidas por la Institución que otorga el crédito de arrendamiento financiero y anteriormente eran muy atractivas para las empresas y los empresarios. Actualmente pocas son las arrendadoras financieras que otorgan créditos nuevos y en caso de concederlos, las tasas son muy elevadas y las condiciones poco favorables. En este caso quien compra a la empresa de bienes raíces es la arrendadora financiera y el comprador tiene que celebrar un contrato privado con la arrendadora para la entrega posterior del edificio.

**Crédito hipotecario:** Es el que otorgan los bancos tomando como garantía la propiedad sobre el bien adquirido.

**Crédito directo:** Es el que otorga directamente la constructora al comprador. Este es el menos usado porque a las constructoras les interesa más usar el dinero para invertirlo en otra obra que los intereses que pueda generar el préstamo. La tasa y el plazo lo acuerdan directamente el comprador y la compañía constructora.

**Mixto:** Enganche diferido sin intereses durante la construcción y saldo con crédito ya sea bancario o con arrendamiento financiero.

## **METODO DE DETERMINACION DEL PRECIO**

El precio de este inmueble se determinó siguiendo el concepto de competitividad de precios frente al mercado y se sustentó calculando cual es

el margen de utilidad sobre el costo de construcción. Con el margen de utilidad contra el costo de ventas también se puede determinar cual es el descuento total que se puede conceder (precio final de venta).

El precio competitivo del inmueble se obtuvo en base a el estudio de mercado, bajo el siguiente procedimiento.

✓.- comparativo de este edificio contra el edificio denominado comercialmente "Centro Insurgentes" se obtuvieron los siguientes resultados: Cuenta con 26,657 M2. de oficinas y locales comerciales. Prácticamente toda la zona comercial se colocó y queda menos de la mitad del espacio de oficinas. El edificio es nuevo, construido con materiales de primera calidad y se entrega con aire acondicionado, sistema de telefonía en RDI (Red Digital Integrada), planta de luz de emergencia, elevadores de lujo y estacionamiento por encima de la norma. su precio por metro cuadrado en renta es de **28 dils.** mensuales más cuota de mantenimiento. Su precio de venta es de **2,800 a 3,000 dils.** por metro cuadrado. Los precios y el tipo de cambio son negociables.

✓.- Comparativo de este edificio contra el edificio ubicado en Av. Insurgentes Sur # 2417, denominado comercialmente "Corporativo Magno" se obtuvieron los siguientes resultados: Cuenta con 7,630 M2. de oficinas. El edificio está disponible en su totalidad, es nuevo, construido con materiales de primera calidad y se entrega con aire acondicionado ramaleado, cableado y equipo de RDI, planta de luz de emergencia, elevadores de lujo, estacionamiento conforme a la norma, plafón, lamparas y 2 baños privados por piso. Su precio por metro cuadrado en renta se ajustó recientemente a **25 dils.** más mantenimiento y no se ofrece en venta. El precio y el tipo de cambio son negociables.

√.- Comparativo de este edificio contra el edificio ubicado en la esquina formada por las Avenidas Insurgentes y Universidad, denominado comercialmente "Corporativo Universidad", se obtuvo lo siguiente: Cuenta con 13,000.00 m2. de oficinas, todos ellos disponibles. Es un edificio nuevo que fué construido con materiales de primera pero no cuenta con aire acondicionado ni con una planta de luz de emergencia de la capacidad suficiente; cuenta con elevadores de lujo, equipo para RDI sin cableado, estacionamientos conforme a la norma y áreas comunes terminadas. Su precio por metro cuadrado en renta es de **22 dils.** mensuales más mantenimiento. Su precio de venta es de **1,900 dils.** por metro cuadrado. Los precios son negociables.

√.- Del comparativo de este edificio contra el edificio ubicado en Periférico Sur # 4119, denominado comercialmente "Parque Corporativo", se obtuvo lo siguiente: Cuenta con 17,143 m2 de oficinas divididos en dos torres, ambas se encuentran totalmente disponibles. Es un conjunto nuevo que fué construido con materiales de primera; cuenta con elevadores de lujo, equipo para telefonía en RDI sin el cableado, estacionamientos por encima de la norma, helipuerto y áreas comunes terminadas, no cuenta con aire acondicionado. Su precio por metro cuadrado en renta es de **22 dils.** mensuales más mantenimiento. No se ofrece en venta. El precio y el tipo de cambio son negociables.

√.- Del comparativo de este edificio contra el edificio ubicado en la Carretera Picacho Ajusco # 200 se obtuvieron los siguientes datos: Cuenta con un total de 17,400 M2. útiles aproximados, todos disponibles. en planta baja cuenta con casi 1,000 M2. de área de oficinas o local comercial de triple altura que hace muy atractivo al edificio y se vende o renta al mismo precio que las oficinas. Este inmueble también es nuevo construido con muy buenos materiales y se entrega con aire acondicionado multizona, cableado y equipo

para telefonía en RDI, planta de luz de emergencia, elevadores de lujo y estacionamiento conforme al reglamento. Su precio por metro cuadrado en renta es de **20 dils.** mensuales más mantenimiento. El precio de venta es de **2,000 dils.** por metro cuadrado. Los precios y tipo de cambio son negociables.

√.- Del comparativo de este edificio contra el edificio ubicado en camino a Santa Teresa # 1040, denominado comercialmente "Corporativo Santa Teresa" se obtuvieron los siguientes resultados: Cuenta con un total de 14,440 M2 de oficinas, de los cuales únicamente están disponibles un poco más de 4,500 M2. el edificio es nuevo y fué construido con muy buenos materiales. Se entrega con aire acondicionado ramaleado, planta de luz de emergencia, cableado y equipo para telefonía en RDI, elevadores de lujo y estacionamiento conforme a la norma. Su precio de renta es de **21 dils** por metro cuadrado al mes, más mantenimiento. No se ofrece en venta. El precio aparentemente no es negociable.

√.- Del comparativo entre este edificio y el ubicado en Av. Insurgentes Sur # 3579, denominado comercialmente "Parque Cuicuilco" se obtuvieron los siguientes datos: Cuenta con un total de 10,617 M2 útiles para oficinas construidos, sin embargo el proyecto completo contempla la construcción de otras dos torres del mismo tamaño. El proyecto está autorizado por la delegación y ya cuentan con la licencia de construcción, únicamente están esperando rentar la primera torre para iniciar la construcción de la segunda. Las tres torres tienen los métodos más avanzados de construcción en cuanto a seguridad y aprovechamiento de espacio y van a estar equipadas con aire acondicionado multizona, planta de luz de emergencia, elevadores de lujo, helipuerto, estacionamiento por encima de la norma y planta de tratamiento de agua. La torre que está terminada esta equipada además con alfombra seminueva, lámparas, instalación eléctrica completa, teléfonos de RDI

funcionando y baños privados en algunos pisos. El precio de renta de este edificio es de **25 dils.** por metro cuadrado al mes, más mantenimiento. Los propietarios declararon que el mantenimiento de este edificio es menos costoso que en otros edificios. El precio es negociable.

En base a estos datos y tomando en cuenta que este inmueble se entrega con aire acondicionado multizona, planta de luz de emergencia, doble subestación eléctrica, cableado e instalación telefónica para R.D.I. (Red Digital Integrada), elevadores de lujo, estacionamientos conforme a reglamento, helipuerto, planta de tratamiento de agua y financiamiento para todos los acabados se calcula que un precio competitivo para este inmueble que lo haga muy atractivo sin sacarlo de los clasificados como AAA es el de 20 dils por metro cuadrado útil al mes, más mantenimiento. El valor de venta del inmueble será de 2,000 dils. por metro cuadrado.

En las siguientes páginas, se presenta el presupuesto de construcción de Torre Platino, misma que nos sirve para constatar que nuestro precio sustenta, tanto al precio sugerido como a los objetivos perseguidos.

**PRESUPUESTO DE CONSTRUCCION**  
**PROYECTO TORRE PLATINO**  
(DETERMINACION DEL COSTO DE VENTAS)

<b>SUPERFICIE DE TERRENO</b>	<b>6,365.80</b>
<b>CONSTRUCCION</b>	<b>42,074.40</b>
<b>UTILES</b>	<b>17,237.00</b>
<b>CAJONES</b>	<b>690</b>

CONCEPTO	PRESUP	% Real s/cto	COSTO REAL	% Real s/vtas	DIFERENCIA N\$	
<b>1.- TERRENO</b>						
terreno	\$21,389,088	23.64%	\$21,389,088	11.49%	\$0	
escrituración	\$1,283,345	1.42%	\$1,283,345	0.69%	\$0	
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$22,672,433</b>	<b>25.06%</b>	<b>\$22,672,433</b>	<b>12.18%</b>	<b>\$0</b>
<b>2.- ESTUDIOS Y PROYECTO</b>						
topografía	\$11,964	0.01%	\$11,964	0.01%	\$0	
mecánica de suelos	\$69,287	0.08%	\$76,775	0.04%	-\$7,508	
proyecto arquitectónico	\$450,000	0.58%	\$510,000	0.27%	-\$60,000	
Cálculo y proyecto estructural	\$100,000	0.12%	\$109,000	0.08%	-\$9,000	
Coordinación de proyecto	\$25,000	0.03%	\$25,000	0.01%	\$0	
Cálculo y volúmenes de obra	\$40,000	0.04%	\$32,888	0.02%	\$7,114	
Corresponsabilidad de obra	\$47,188	0.04%	\$37,188	0.02%	\$10,000	
Supervisión arquitectónica	\$60,000	0.07%	\$63,000	0.03%	-\$3,000	
Maquetas	\$3,500	0.00%	\$3,500	0.00%	\$0	
Laboratorio de construcción	\$44,166	0.06%	\$54,266	0.03%	-\$10,102	
Estudio de Impacto ambiental	\$11,000	0.02%	\$13,620	0.01%	-\$2,620	
perspectivas	\$1,500	0.00%	\$1,500	0.00%	\$0	
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$663,585</b>	<b>1.04%</b>	<b>\$938,701</b>	<b>0.50%</b>	<b>-\$275,116</b>

CONCEPTO	PRESUP	% Real s/clo	COSTO REAL	% Real s/vtas	DIFERENCIA N\$	
<b>3.- TRAMITES OFICIALES</b>						
Uso de suelo, alin y # oficial	\$5,027	0.01%	\$5,027	0.00%	\$0	
Licencia de construcción	\$109,804	0.12%	\$109,804	0.06%	\$0	
Predial	\$128,617	0.13%	\$115,488	0.06%	\$13,149	
Conexión, drenaje y agua	\$1,260,000	1.38%	\$1,253,140	0.67%	\$8,860	
Conexión provisional electricidad	\$97	0.00%	\$97	0.00%	\$0	
Solicitud de presupuesto	\$485,000	0.97%	\$878,107	0.47%	-\$393,107	
SECOFI inst. eléctrica y gas	\$5,000	0.01%	\$8,500	0.00%	-\$3,500	
Cuota del sindicato	\$10,000	0.01%	\$10,000	0.01%	\$0	
Dirección gral de siniestros	\$15,000	0.02%	\$15,000	0.01%	\$0	
Cableado inst. telefónica	\$70,000	0.13%	\$114,200	0.06%	-\$44,200	
Acometida externa tolmex	\$35,000	0.10%	\$92,000	0.05%	-\$57,000	
gestorías	\$30,000	0.02%	\$14,358	0.01%	\$15,644	
Asesorías	\$15,000	0.02%	\$13,800	0.01%	\$1,200	
Fianza régimen en condominio	\$70,000	0.08%	\$70,000	0.04%	\$0	
Seguro contra daños	\$20,000	0.02%	\$20,000	0.01%	\$0	
Gastos notariales régimen en condo	\$70,000	0.08%	\$70,000	0.04%	\$0	
Avalúo bancario	\$39,500	0.04%	\$39,500	0.02%	\$0	
Aportaciones al fraccionamiento	\$100,000	0.11%	\$100,000	0.05%	\$0	
Gratificaciones	\$115,000	0.12%	\$108,185	0.06%	\$8,815	
Derechos Explotación yacimientos	\$25,200	0.03%	\$25,200	0.01%	\$0	
Permisos forestales	\$2,000	0.00%	\$2,000	0.00%	\$0	
Admon. del proyecto	\$176,288	0.24%	\$220,000	0.12%	-\$43,702	
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$2,788,543</b>	<b>3.63%</b>	<b>\$3,282,384</b>	<b>1.76%</b>	<b>-\$495,841</b>
<b>4.- COMERCIALIZACION</b>						
Promoción y publicidad	\$3,518,348	0.97%	\$880,259	0.47%	\$2,638,089	
Comisión y ventas	\$5,860,580	10.29%	\$9,307,980	5.00%	-\$3,447,400	
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$9,378,928</b>	<b>11.28%</b>	<b>\$10,188,239</b>	<b>5.47%</b>	<b>-\$811,311</b>

CONCEPTO	PRESUP	% Real e/cto	COSTO REAL	% Real e/vtao	DIFERENCIA N\$	
<b>5.- COSTO DE CONSTRUCCION E INSTALACIONES (EDIFICACION)</b>						
Trabajos preliminares	\$149,824	0.14%	\$120,745	0.07%	\$29,079	
Excavación	\$2,249,777	2.47%	\$2,238,303	1.20%	\$13,474	
Mampostería y plantillas	\$162,104	0.17%	\$155,772	0.08%	\$6,332	
Cimentación	\$1,878,230	1.96%	\$1,777,384	0.95%	\$100,846	
Rellenos	\$327,091	0.15%	\$136,944	0.07%	\$190,147	
Estructura de concreto	\$11,871,112	11.22%	\$10,153,887	5.45%	\$1,517,225	
Estructura de acero	\$8,432,280	6.81%	\$5,980,840	3.21%	\$451,840	
Albañilería	\$1,525,285	2.14%	\$1,934,342	1.04%	-\$409,057	
Áreas de servicio y acabados	\$5,334,298	8.95%	\$8,094,213	4.35%	-\$2,759,915	
Aluminio	\$2,208,055	4.38%	\$3,960,421	2.13%	-\$1,882,386	
Vidrio	\$501,369	0.88%	\$774,800	0.42%	-\$273,521	
Herrajería y elementos metálicos	\$1,024,188	2.12%	\$1,916,076	1.03%	-\$891,888	
Instalación hidráulica y sanitaria	\$982,784	0.99%	\$899,650	0.48%	\$83,114	
Sistema de ventilación y extracción aire acondicionado	\$194,341	0.30%	\$271,620	0.15%	-\$77,279	
Helipuerto (equipo y permisos)	\$480,000	1.05%	\$950,000	0.51%	-\$470,000	
Helipuerto (equipo y permisos)	\$220,000	0.31%	\$280,000	0.15%	-\$60,000	
Inst. eléctrica y red telefonía	\$1,872,758	2.38%	\$2,138,400	1.15%	-\$263,644	
Planta de emergencia	\$121,200	0.43%	\$389,065	0.21%	-\$267,865	
Subestación eléctrica (obra civil)	\$27,325	0.13%	\$117,325	0.06%	-\$90,000	
Elevadores	\$1,719,517	3.04%	\$2,751,227	1.48%	-\$1,031,710	
Instalaciones provisionales	\$67,342	0.06%	\$54,907	0.03%	\$12,435	
Servicios Generales	\$583,147	0.40%	\$357,988	0.18%	\$225,181	
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$39,802,013</b>	<b>50.24%</b>	<b>\$45,458,777</b>	<b>24.42%</b>	<b>-\$5,656,764</b>
<b>OTROS HONORARIOS</b>						
Honorarios de construcción	\$5,005,460	6.24%	\$7,458,135	4.01%	-\$2,452,675	
IMSS	\$7,825	0.01%	\$5,834	0.00%	\$1,991	
Contabilidad	\$58,700	0.05%	\$48,550	0.03%	\$10,150	
Obra	\$15,000	0.02%	\$15,000	0.01%	\$0	
Por servicios	\$32,000	0.03%	\$31,535	0.02%	\$465	
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$5,118,985</b>	<b>6.35%</b>	<b>\$7,568,054</b>	<b>4.06%</b>	<b>-\$2,440,069</b>

CONCEPTO	PRESUP	% Real s/cto	COSTO REAL	% Real s/vtae	DIFERENCIA N\$	
<b>6.- COSTO DE CONSTRUCCION (OBRA EXTERIOR)</b>						
Oficinas de administración	\$32,000	0.04%	\$32,000	0.02%	\$0	
Caseta de vigilancia	\$16,000	0.03%	\$25,000	0.01%	-\$9,000	
Andadores	\$70,000	0.10%	\$88,915	0.05%	-\$18,915	
Plazas	\$50,000	0.07%	\$67,132	0.04%	-\$17,132	
Áreas verdes	\$40,000	0.07%	\$67,322	0.04%	-\$27,322	
Portón de acceso	\$25,000	0.03%	\$31,311	0.02%	-\$6,311	
Alumbrado	\$20,000	0.03%	\$27,800	0.01%	-\$7,800	
Barda perimetral	\$30,000	0.03%	\$31,480	0.02%	-\$1,480	
Fuentes	\$15,000	0.02%	\$17,215	0.01%	-\$2,215	
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$288,000</b>	<b>0.43%</b>	<b>\$388,175</b>	<b>0.21%</b>	<b>-\$90,175</b>
<b>GRAN TOTAL</b>	<b>\$80,918,487</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$90,487,783</b>	<b>48.61%</b>	<b>-9,569,296</b>	
<b>VALOR DE VENTA TOTAL</b>	<b>\$108,159,800</b>	<b>(1500 dlla x m2 T. de C. a 7.20 m.n.)</b>				

### RESUMEN

CONCEPTO	PRESUP	% real s/cto	COSTO REAL	% Real s/vtae
1.- Terrano	\$22,872,433	25.06%	\$22,872,433	12.18%
2.- Estudios y proyecto	\$883,585	1.04%	\$938,701	0.50%
3.- trámites oficiales	\$2,788,543	3.63%	\$3,282,384	1.78%
4.- Comercialización	\$9,376,028	11.20%	\$10,188,239	5.47%
5.- Edificación	\$44,920,898	59%	\$53,017,831	28%
6.- Obra exterior	\$298,000	0%	\$388,175	0%
	<b>\$80,918,487</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$90,487,783</b>	<b>48.61%</b>

## **POLITICAS Y ESTRATEGIAS DE PRECIO**

Normalmente los descuentos más importantes se otorgan en base al grado de avance de la obra y en base al tamaño de la superficie adquirida, pero en este caso estamos hablando de un edificio que ya se terminó de construir por lo que los descuentos por avance de obra no los podemos aplicar.

Adicionalmente se ofrecen descuentos en los precios a los clientes que compran cajones en tándem, descuentos a las personas que contratan con la constructora la adaptación de sus oficinas y descuentos en función a la forma de pago.

Para el caso concreto de este edificio los descuentos se van a manejar en función al volumen, previa negociación con los propietarios con una carta de intención formal. Otros descuentos que se van a dar serán manejados como promociones como es el caso de meses de gracia en el pago de la renta a los que renten primero con contratos a largo plazo e instalación de líneas telefónicas libres de cargo a los que renten espacios grandes.

## **POLITICAS DE FIJACION DE PRECIOS.**

Forma de pago venta

Condiciones para la renta

descuentos en función a la forma de pago.

Dada la situación económica del país, el mercado en general esta tomando más la opción de renta. Por esta razón nuestra estrategia de comercialización está orientada al arrendamiento de espacios.

#### 4.4.2. PRODUCTO

El producto siempre tiene incluidos los conceptos de calidad y servicio. Otros conceptos como empaque, marca y demás no aplican a este producto por lo que se le da mayor importancia a los servicios generales y a la atención post-venta.

Por atención post-venta se entiende, entre otras actividades las de apoyo para la contactación, selección y contratación de contratistas para las adaptaciones de los interiores de la oficinas, supervisión y apoyo de los mismos contratistas para la localización y conexión a instalaciones propias del edificio, como son tableros eléctricos, salidas y bajadas de agua, tableros telefónicos, planta de luz y otras; Proporcionar vigilancia al inmueble, sin cargo extra, desde que se realiza la operación de promesa de compra-venta hasta que se realiza la escrituración final, o más tiempo sin el cliente así lo desea; acudir y solucionar sin demora cualquier falla, deficiencia o mal funcionamiento que muestren los equipos o estructura del inmueble, una vez que se empieza a operar a la capacidad normal de un edificio ocupado y apoyo a los ocupantes en la ejecución de pólizas de garantía de los equipos ante los proveedores de los mismos.

Dentro de calidad se habla de los materiales usados para realizar la obra, la calidad de las instalaciones incluidas y los acabados del edificio. Estos deben estar de acuerdo a las especificaciones que realiza la misma constructora.

Por lo tanto, un buen producto en este mercado es aquel que satisface los requerimientos de funcionalidad, adaptabilidad, seguridad y comodidad, por lo que desde que un edificio esta en proyecto hay que preveer que se pueden llegar a necesitar cambios en los espacios contemplados y el proyecto debe ser lo suficientemente flexible para adaptarse a estos.

PROCESO EMPLEADO PARA EL DESARROLLO DEL PRODUCTO, DESDE LA CONCEPCION DE LA IDEA HASTA LA FINALIZACION DE SU CONSTRUCCION

**1.- Generación de Ideas:** Ya que se tiene el terreno regularizado y se sabe que se puede hacer con él, se contrata un proyectista para que elabore el proyecto (éste se ve continuamente influenciado por una serie de opiniones de otros expertos y arquitectos para definir fachadas, instalaciones, acabados y distribución en áreas comunes; esto es una especie de tormenta de ideas).

**2.- Valoración de Ideas:** Con todos los datos el proyectista elabora un proyecto que pasa a ser discutido por todos los integrantes del equipo. La valoración se hace desde el punto de vista técnico, de mercado, estético y funcional y se pueden dar tres alternativas: Que se rechace el proyecto completo, que se acepte el proyecto modificando algunos aspectos de fondo y/o forma o que se acepte el proyecto completo.

Este proyecto incluye:

Especificaciones de construcción

Especificaciones de acabados

Especificaciones de equipos e instalaciones especiales

Planos arquitectónicos, estructurales, eléctricos y sanitarios.

**3.- Análisis del negocio:** Es el estudio de viabilidad y factibilidad del negocio desde el punto de vista financiero; en este punto también se llegan a realizar correcciones al proyecto pero en este caso se buscan reducciones de costos que no alteren la calidad del inmueble y mejoren el rendimiento de la inversión. También se puede determinar en este punto si el proyecto va a soportar la carga financiera de un crédito para considerarse un buen negocio, cuanto tiempo debe tardar su comercialización, si es factible

realizarse con recursos propios (o el monto estimado que se debe solicitar de crédito) y si los costos y utilidad esperada permiten manejar un precio de mercado que facilite su venta.

**4.- Pruebas de mercadotecnia:** Dadas las características propias de este producto el margen de prueba y error es muy reducido por lo que la mayor parte de las pruebas se realizan con supuestos y las decisiones más importantes se toman a nivel proyecto.

Si el análisis de negocio arroja que el edificio es un proyecto viable, se procede a la tramitación de todos los permisos y licencias requeridos y la elaboración de maquetas y perspectivas, adicionalmente se prepara una carpeta informativa del inmueble y se procede a presentarlo a grupos de inversionistas con el objeto de venderlo en proyecto o detectar los posibles errores o cambios que se le deben hacer para mejorarlo (por ejemplo el poner aire acondicionado encarece el proyecto pero como es la mejor manera de venderlo se decide incluirlo). A este proceso se le podría considerar como una prueba piloto.

Una vez que se obtienen todos los permisos y licencias exigidos por las autoridades , arranca la construcción del proyecto y a partir de este momento y hasta la terminación del edificio ya nada más se pueden realizar algunos cambios de forma más no de fondo.

**5.- Lanzamiento y comercialización:** Hasta que no se consiguen todos los permisos y licencias y no se da inicio a la construcción no se puede hablar de un producto propiamente dicho; es por esto que al inicio de la construcción se le considera la etapa de lanzamiento del producto. La comercialización dura normalmente todo el proceso de construcción y varios meses posteriores a la finalización y la entrega de la obra, sobre todo cuando el edificio se vende por partes y esto se debe a que el tipo de comprador de estos espacios es normalmente el usuario de los mismos y no empieza a

buscar oficinas hasta que tiene la necesidad de cambiarse; por esto este tipo de cliente casi siempre compra oficinas terminadas y listas para ser acondicionadas.

La preventa es común en compradores que buscan los espacios como inversión y las empresas que como parte de su proyecto de expansión necesitan más espacio pero tienen un lugar propio o seguro en lo que encuentran la opción que más les gusta.

La promoción, en el caso de este edificio va a iniciar al final de la obra (quedando únicamente pendientes algunos detalles de fachada y pruebas de equipos).

## **CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO**

**1.- UBICACION Y TERRENO:** El inmueble se va a ubicar en la Av. de los Insurgentes, justo entre el centro comercial Perisur y los terrenos de la Ciudad Universitaria. Es un terreno plano en forma casi cuadrada, regular, cuenta con una superficie total de 6,365.80 M2. formado por 70 metros de frente a la Av. de los Insurgentes y 90.94 metros de fondo. Por su ubicación forma parte de la delegación **TLALPAN** y según el programa parcial de desarrollo urbano de esta delegación tiene las siguientes características:

Según el plano de desarrollo urbano está en una zona considerada como subcentro urbano, con una intensidad de construcción de 7.5 veces la superficie del terreno. Para este predio no corresponde norma complementaria. Según clasificación le corresponden, entre otros usos permitidos el de oficinas privadas, oficinas de gobierno, sucursales bancarias, casas de bolsa, casas de cambio, centro comercial y locales para venta de artículos en general, sin restricción de superficie que afectara la construcción de este proyecto.

Con estos datos queda confirmado que la construcción de este proyecto mixto de oficinas y espacio comercial cumplió con todos los requisitos legales.

**2.- DESCRIPCION DEL PRODUCTO:** Se realizó la construcción de un edificio corporativo para oficinas con locales en planta baja diseñados específicamente para dar servicio a los usuarios del inmueble

Todas sus características se estudiaron y realizaron en estricto apego al reglamento de construcciones vigente para el D.F.; los artículos con las condiciones más importantes que se deben de cumplir para un proyecto de esta naturaleza son los que están transcritos en la lámina V.

Su descripción y superficies son las siguientes: El edificio está formado por 2 cuerpos de edificación unidos por un atrium central de toda la altura del edificio; cuenta con 4 niveles subterráneos de estacionamiento, con capacidad para 690 automóviles; en planta baja se encuentra el vestibulo general del edificio, la plaza del atrio y dos areas que se van a utilizar como locales comerciales, adicionalmente cuenta con 7 plantas tipo y un Pent-office a doble altura.

Superficie de terreno: 6,365.80 M2. (se deja más del 30% libre que marca la ley).

Superficie de servicios: 3,447.4 M2.

Superficie de estacionamientos:  $690 \times 31$  M2. = 21,390 M2.

Superficie de oficinas y comercios: 17,237 M2.

Superficie total construida: 42,074.40 M2.

Superficie de desplante aproximada de estacionamiento: 21,390/4 sótanos: 5,347.50 M2.

Medidas edificio: 62 mts frente X 60 mts. fondo. = 3,720 M2.

Medidas terreno: 70 mts frente X 90.94 mts. fondo = 6,365.80 M2.

## **INSTALACIONES ESPECIALES**

### **ELEVADORES:**

El edificio va a contar con 6 elevadores; 4 de ellos para 20 personas y velocidad de 1.75 m/seg., mismos que van a dar servicio a la torre y los otros 2 para 17 personas y velocidad de 1 m/seg. que van a dar servicio a los estacionamientos.

### **INSTALACION ELECTRICA**

El suministro de energía eléctrica al proyecto se va a realizar a través de dos acometidas; una en alta tensión, propiedad del edificio, misma que va a dar servicio a las áreas y servicios generales del edificio y otra en baja tensión, propiedad de la Cia. de Luz y Fuerza del Centro, que va a dar servicio a las áreas de oficinas.

Se va a contar con un tablero general de distribución para las áreas comunes y dos tableros individuales por piso, para las áreas de oficinas

Las plantas de estacionamiento, vestíbulos, escaleras, elevadores y servicios por planta serán entregados totalmente terminados, incluyendo ductería cableado y lámparas. En cada piso de oficinas y locales se dejará la conexión desde el tablero general hasta el tablero de distribución en áreas rentables de las cuales se presenta un proyecto tentativo, que será adaptado y ejecutado por el cliente de acuerdo a sus necesidades.

Adicionalmente el inmueble va a contar un con planta de luz de emergencia automática que va a dar servicio a las áreas comunes prioritarias del inmueble como son: Bombas contra incendio, elevadores, iluminación de pasillos y estacionamientos.

## **AIRE ACONDICIONADO**

El edificio va a contar con un sistema central de aire acondicionado para servicio a todo el edificio. En cada planta se van a tener 2 manejadoras tipo multizona.

## **EXTRACCION DE AIRE EN ESTACIONAMIENTO**

En todos los niveles de estacionamiento se va a instalar un equipo de inyección y extracción de gases a través de 4 ventiladores tipo centrífugo AIR FOIL con la finalidad de eliminar el monóxido de carbono provocado por los automóviles.

## **INSTALACION TELEFONICA**

Se tiene previsto la elaboración de un cuarto de telefonía en el sótano 1 de estacionamiento, para la instalación de un equipo de Red Digital Integrada, que cumpla con todas las especificaciones técnicas requeridas por Teléfonos de México. Se va a dejar cableado todo el edificio hasta los tableros de teléfono en cada planta de oficinas. La contratación de las líneas será por cuenta del usuario final.

## **INSTALACION HIDROSANITARIA**

El agua para el edificio va a ser suministrada por la toma municipal y va a ser captada en la cisterna del inmueble (capacidad de 344 M3. de agua potable y 256 M3. para sanitarios, riego y sistema contra incendio). Desde la cisterna se va a suministrar el agua mediante un equipo de bombeo en alta y baja presión, a las columnas que derivan a baños, equipo contra incendio y sistema de riego de áreas verdes. Adicionalmente se va a contar con un tanque elevado con capacidad para 45,000 litros (45 m3) como reserva contra incendios.

Toda el agua para mingitorios, excusados y sistema de riego de areas verdes será reciclada por una planta de tratamiento de agua propia del edificio, con esto se logrará mantener la reserva de agua potable en todo momento y obtener un importante ahorro en el costo de este servicio.

Cada piso va a contar con dos baños comunes; uno para damas y otro para caballeros. Adicionalmente se va a contar con 4 bajadas de agua para la instalación de futuros baños privados.

### **EQUIPO CONTRA INCENDIOS**

El equipo contra incendio esta formado por la reserva en cisterna y al tanque elevado antes descrito, una red para hidrantes con mangueras de 30 metros de longitud, con 2 unidades por planta de oficinas y 3 por planta de estacionamiento, adicionalmente se cuenta con varios extintores ubicados estratégicamente en todo el edificio. En todos los pisos se cuenta con alarmas sonoras y luminosas contra incendios, mismas que fueron conectadas a la computadora central del edificio ubicada en las oficinas de administración, para localizar el piso donde se origina el siniestro.

### **EQUIPO DE SEGURIDAD**

Se tiene previsto la instalación de una red de cámaras de seguridad para control del edificio, que estarán conectadas a la oficina de administración del edificio. Asimismo se van a instalar casetas de vigilancia en la esntrada y salida de estacionamientos, ambas caseta con sistema de intercomunicación directo a la oficina de administración del inmueble.

### **SISTEMA DE PARARRAYOS**

El edificio cuenta con un sistema de tierra física y pararrayos, así como de luces de obstrucción para protección del inmueble.

## **BARRAS DE ACCESO**

Todas las entradas y salidas del estacionamiento estarán controladas por barras electrónicas de seguridad, accionadas por tarjetas magnéticas.

## **ESPECIFICACIONES DE CONSTRUCCION**

**CIMENTACION:** A base de una retícula de contratrabes de concreto armado y acero y losa de cimentación de concreto armado

**ESTRUCTURA:** Compuesta por un sistema de columnas y trabes de concreto armado reforzado con acero

## **ESPECIFICACIONES DE ACABADOS**

**FACHADA:** En su fachada combina precolados con agregados pétreos y una fachada integral de aluminio con cristales reflecta plata.

**VESTIBULO:** El pavimento de la plaza de acceso será acabado en concreto con agregado de mármol martelinado en combinación con las texturas y tonalidades de los precolados de las fachadas, integrándose en la misma plaza un grupo de fuentes.

Al atrium será a base de combinaciones de distintos mármoles, complementándose con un espejo de agua del cual se desplanta una fachada de cristal que remata con una pirámide de cristal con estructura metálica.

**AREAS DE SERVICIO:** En los vestíbulos de planta baja y plantas tipo se han diseñado pisos y muros en frentes de elevadores en una combinación de mármoles de distintos colores y texturas, los plafones serán corridos, de tablaroca con pintura importada y lámparas de halógeno.

**BAÑOS:** Totalmente terminados. Mamparas en panel -art grey-, cubiertas de mármol y muebles de baño porcelanizados, llaves automáticas y accesorios de línea moderna, los plafones en baños seran de placa desmontable.

**OFICINAS Y LOCALES:** Las areas de oficinas serán entregadas en firme y estructuradas de concreto para ser decoradas de acuerdo a las necesidades de cada usuario. Se cuenta con 4 distintos proyectos tentativos de adaptación y decoración, en caso de que el cliente elija realizarlos con nosotros.

En la lámina IV se presenta un plano de la distribución de las plantas tipo de oficinas de la Torre Platino.

#### 4.4.3. PROMOCION

##### **PROMOCION DE VENTAS**

Dada la naturaleza del producto, la mayor parte de las herramientas comunes de promoción de ventas como son las muestras de productos quedan descartadas. En cambio, para la comercialización de este edificio se van a utilizar las siguientes promociones:

##### **Promociones orientadas al consumidor:**

- ✓ Cocteles de presentación en el edificio.
- ✓ Colocación de stands en centro comerciales los fines de semana como labor análoga de merchandising.
- ✓ En ambos puntos de información obsequiar carpetas informativas de lujo.
- ✓ Instalación de líneas telefónicas gratuitas en función de la amplitud del espacio comprado o rentado.
- ✓ Plazo de gracia en el pago de la renta a los primeros en firmar contratos a mediano o largo plazo.
- ✓ Entregar a los compradores o arrendadores su contrato y demás documentos en carpetas de piel con el logo del edificio grabado en seco y entregar tarjetas provisionales a los clientes con el logotipo y datos del edificio.

##### **Promociones orientadas a los vendedores internos y externos a la compañía:**

- ✓ Bono especial del 10% al vendedor externo o interno que comercialice dos plantas completas o más con un solo cliente.
- ✓ A los vendedores y compañías externas de ventas se les proporcionarán todos los elementos informativos personalizados para sus clientes y se les proporcionará apoyo para su atención.

## **VENTAS PERSONALES**

Como ya se comentó, la comercialización del edificio va a ser realizada por una empresa de bienes raíces, la cual es indistinto si forma o no parte de la compañía constructora y/o propietaria del inmueble.

Aún cuando en una inmobiliaria hay varios vendedores y todos manejan la información y atienden clientes para todos los proyectos, siempre se forman equipos responsables de la promoción de un proyecto, especialmente para un edificio de este tamaño e importancia; este equipo responsable deberá anteponer la atención de este edificio a todos los demás proyectos existentes en promoción y nos referiremos a el como la fuerza de ventas. El resto de la fuerza de ventas será la "fuerza de apoyo".

Antes de entrar de lleno a determinar el tamaño de la fuerza responsable del proyecto y describir los requisitos de selección o perfil, es necesario definir el tipo de vendedor que se utiliza en bienes raíces.

Los niveles superiores del grupo están integrados por vendedores del tipo de "Asesores Técnicos" ya que estos son los vendedores que acompañan a los clientes durante el recorrido en un edificio y responden las dudas de carácter técnico que los clientes pudieran tener respecto de instalaciones y acabados.

Asimismo se ven envueltos en el proceso de negociación de términos y revisión de contratos por lo que deben tener nociones de contratos de compra-venta, arrendamiento, arrendamiento financiero, fianzas y seguros, entre otros.

Todo esto requiere de una capacitación constante e intensiva ya que la amplitud de los temas es muy extensa.

El nivel inferior del grupo esta formada por vendedores del tipo "del que hace contactos" y en este grupo se incluyen al personal de telemarketing y a las edecanes del edificio. El nivel de conocimientos técnicos de este tipo

de vendedor es muy reducido ya que lo que se busca es que generen citas y entrevistas para los vendedores más capacitados.

### **TAMAÑO DE LA FUERZA DE VENTAS**

El tamaño de la fuerza de ventas se determinó a partir de 3 factores:

1.- Se pretende seguir una estrategia de PULL, lo que implica la necesidad de más personal de ventas.

2.- Tipo de clientes: Dado que los clientes que forman el mercado objetivo de este producto son en su mayoría funcionarios importantes de sus empresas, normalmente tienen agendas muy apretadas y se les tiene que atender cuando ellos tengan tiempo libre. Esto implica mantener una fuerza mayor.

3.- Concentración geográfica de los clientes: Los clientes potenciales para este producto se pueden ubicar en cualquier parte de la ciudad (los clientes extranjeros se incluyen aquí ya que normalmente se les atiende cuando están en la ciudad o a través de sus representantes en México).

No obstante que se va a emplear una campaña de correo directo y telemarketing con el objeto de reducir la fuerza de ventas, los factores anteriormente mencionados nos llevan a integrar el equipo responsable de la siguiente forma:

Un gerente de proyecto.

Un gerente de ventas.

Tres vendedores.

Una edecán.

Cuatro telemarketing.

Las funciones de cada uno son las siguientes:

**Gerente de proyecto:** Elaboración del plan de mercadotecnia del edificio. Coordinación de labores de relaciones públicas. Coordinación de la campaña de publicidad y coordinación de los esfuerzos de mercadotecnia conjuntamente con el personal de la compañía y el propietario del inmueble; Negociación del precio en representación del propietario. Atención general del propietario. Apoyo a vendedores en sus citas. Elaboración de contratos. Elaboración de propuestas. Supervisión de relación con la agencia de publicidad, la agencia de telemarketing y la agencia de correo directo. Análisis de los estudios de mercado. Toma de decisiones respecto de los medios publicitarios y supervisión de su elaboración, reparto y/o mantenimiento. Capacitación al resto del personal de ventas.

**Gerente de ventas:** Relación con vendedores externos y otras empresas, coordinación de la fuerza de ventas. revisión de los reportes de los vendedores, Elaboración de reportes de clientes. Apoyo a los vendedores en las citas. Coordinación de edecanes y esfuerzos de telemarketing y revisión de los mismos. Proporcionar al personal de ventas con todo el material publicitario que requieran. Capacitación al resto del personal de ventas.

**Edecán:** Atención general de los clientes en los puntos de ventas, acompañar a los clientes y vendedores en los recorridos por el edificio. Verificar que haya inventario suficiente de medios publicitarios en los puntos de ventas o en su defecto notificarlo al gerente de proyecto o gerente de ventas para su rectificación. La atención general del inmueble y los puntos de ventas mientras permanezcan abiertos. Elaborar reportes de atención a clientes. Entregar reporte de clientes atendidos para que sea asignada su atención posterior a un vendedor plenamente capacitado.

**Telemarcadistas:** Durante toda la campaña de promoción y comercialización se va a emplear un equipo de telemarketing formado por 4 profesionales contratados a una agencia y su labor, conforme se vió en el tema de telemarketing será la de prospección, investigación de mercados (bases de datos) y concertar citas. Una segunda labor del equipo será apoyar al gerente de proyecto y principalmente al gerente de ventas con la capacitación del personal de ventas, concretamente en las técnicas del telemarketing.

Para cumplir con el objetivo de cubrir el mercado Norteamericano se tienen dos alternativas. La primera es buscar una empresa que tenga oficinas a nivel nacional, tanto en Estados Unidos como en Canada y buscar una asociación con ella. La segunda alternativa es contactar a alguna de las redes de empresas de bienes raíces que se forman en estos países y ofrecerles una asociación para la comercialización de este edificio. La primera alternativa no es muy conveniente ya que difícilmente una empresa de bienes raíces extranjera estaría dispuesta a formar una sociedad para la comercialización una sola propiedad y a nosotros no nos interesa de momento tener una relación a largo plazo con otra empresa. La segunda alternativa en cambio nos ofrece la cobertura que estamos buscando en Estados Unidos y Canada y con el simple hecho de ser aceptados y pagar la cuota de afiliación se pueden manejar la cantidad de negocios que sean de nuestro interés, sin necesidad de sociedades. Para las empresas de la red este esquema es muy atractivo ya que les permite tener penetración y posibilidades de negocio en nuevos mercados sin necesidad de realizar inversiones importantes.

## **SELECCION DEL PERSONAL**

Se van a seleccionar en base a un grupo de características , dentro de las que destacan las siguientes:

### **Características generales para todos los niveles**

- √Facilidad de palabra
- √ Poder de convencimiento
- √ Perseverancia
- √ Responsabilidad
- √ Ingenio y creatividad.

### **Características particulares del gerente de proyecto.**

- √ Excelente presentación.
- √ Experiencia mínima de 2 años a cargo de la comercialización de proyectos inmobiliarios, de preferencia comerciales.
- √ Conocimientos básicos de matemáticas financieras, contratos inmobiliarios, publicidad, arquitectura, seguros y fianzas, ente otros.
- √ Con automóvil propio.

### **Características particulares del gerente de ventas**

- √ Excelente presentación
- √ Experiencia mínima de 2 años manejando personal de ventas, preferentemente en el ramo inmobiliario.
- √ Conocimientos básicos de contratos inmobiliarios, arquitectura, técnicas de ventas, técnicas de negociación, seguros y fianzas, ente otros.
- √ Con automóvil propio.

### **Características particulares de la edecán.**

- √ Excelente presentación.
- √ Disponibilidad de horario
- √ Experiencia no requerida.

### **Características particulares del personal de telemarketing.**

Este personal es seleccionado y contratado directamente por una agencia especializada.

### **Características particulares de los vendedores:**

- √ Excelente presentación.
- √ Experiencia mínima de un año en ventas de bienes raíces.
- √ Conocimientos básicos de contratos inmobiliarios, técnicas de ventas, arquitectura, seguros y fianzas.
- √ Automóvil propio.

## **CAPACITACION AL PERSONAL**

A todo el personal se les va a dar capacitación constante en áreas como arrendamiento financiero, seguros, fianzas, técnicas de ventas, contratos inmobiliarios y a través de visitas guiadas con arquitectos e ingenieros de la constructora del edificio, de instalaciones y acabados existentes en el mismo.

Estas capacitaciones serán impartidas por personal de empresas que se dediquen a cada uno de los giros antes mencionados.

Dependiendo de las responsabilidades de cada nivel será la profundidad de la capacitación.

A las gentes de telemarketing adicionalmente se les dió el entrenamiento especial de las técnicas y herramientas de este método

directamente en la empresa que las contrató para prestar este servicio y deberán apoyar a la capacitación de esta técnica del resto del personal.

## **MOTIVACION DEL PERSONAL DE VENTAS**

### **económica**

Al gerente de proyecto un 10% del ingreso de la empresa por comercialización del edificio, independientemente de quien lleve a cabo la misma, adicionalmente se le cubren todos los gastos de representación y se le da un sueldo base de \$ 5,000 m.n. mensuales

Al gerente de ventas un 10% del ingreso de la empresa por comercialización del edificio, independientemente de quien lleve a cabo la misma, adicionalmente se le pagan los gastos de representación comprobables y se le da un sueldo base de \$ 3,000 m.n. mensuales.

Al vendedor un 20% del valor total de la operación que realice. No tiene sueldo, sin embargo por política de la empresa se le puede asignar una cuota mensual como ayuda para gastos. Esta cuota puede ser a cuenta de comisiones o integrarse y pasar a formar un sueldo fijo.

Al personal de telemarketing: Son subcontratados, o sea que forman parte de otra empresa y únicamente nos prestan el servicio pero no son personal de la compañía. A la agencia de telemercadeo se le paga por hora a razón de \$ 45.00 m.n. por hora y se les contrató originalmente por 45 días cubriendo 7 horas diarias.

Edecán: Sueldo fijo de \$ 1,500.00 m.n. mensuales y el 3% sobre el ingreso de la empresa por comercialización del edificio, por cada cliente que atiende y concrete una operación.

directamente en la empresa que las contrató para prestar este servicio y deberán apoyar a la capacitación de esta técnica del resto del personal.

## **MOTIVACION DEL PERSONAL DE VENTAS**

### **económica**

Al gerente de proyecto un 10% del ingreso de la empresa por comercialización del edificio, independientemente de quien lleve a cabo la misma, adicionalmente se le cubren todos los gastos de representación y se le da un sueldo base de \$ 5,000 m.n. mensuales

Al gerente de ventas un 10% del ingreso de la empresa por comercialización del edificio, independientemente de quien lleve a cabo la misma, adicionalmente se le pagan los gastos de representación comprobables y se le da un sueldo base de \$ 3,000 m.n. mensuales.

Al vendedor un 20% del valor total de la operación que realice. No tiene sueldo, sin embargo por política de la empresa se le puede asignar una cuota mensual como ayuda para gastos. Esta cuota puede ser a cuenta de comisiones o integrarse y pasar a formar un sueldo fijo.

Al personal de telemarketing: Son subcontratados, o sea que forman parte de otra empresa y únicamente nos prestan el servicio pero no son personal de la compañía. A la agencia de telemarketing se le paga por hora a razón de \$ 45.00 m.n. por hora y se les contrató originalmente por 45 días cubriendo 7 horas diarias.

Edecán: Sueldo fijo de \$ 1,500.00 m.n. mensuales y el 3% sobre el ingreso de la empresa por comercialización del edificio, por cada cliente que atiende y concrete una operación.

## **de reconocimiento**

√ Ascenso por méritos en cada nivel

√ Concurso. En un pizarrón se van anotando cada venta de cada vendedor. Si se concreta la venta del edificio dentro del período programado, los 2 gerentes y el mejor vendedor reciben unas vacaciones pagadas de 5 días para dos personas a una playa nacional.

## **CONTROL**

Dado que una operación de bienes raíces tarda en concretarse bastante tiempo, es muy normal que los vendedores desatiendan a algunos clientes potenciales después de pasado algún tiempo. Por esto es de vital importancia mantener controles estrictos ya que una vez que un prospecto se tomo el tiempo de buscar oficinas es por que tiene la necesidad o el interés de adquirirla y tarde o temprano acaba haciéndolo.

El control más importante que se aplica es el seguimiento semanal que cada vendedor tiene que entregar al gerente de ventas. estos le son presentados al gerente de ventas para que revise los clientes nuevos que se han interesado por el inmueble y el seguimiento que se le ha dado a los anteriores; crea una base de datos con estos clientes; saca de la base a los que ya hicieron operación en otro lado, pone en estado especial a los que están próximos a cerrar y pasa a otra lista a los que van a tardar.

Otro control es sobre las mensajerías enviadas y el avance en el telemarketing de estas mensajerías. Este control se va a llevar diariamente.

En el anexo se presentan las láminas de los controles más importantes que se van a manejar para la gestión y administración de la promoción de Torre Platino.

## **RELACIONES PUBLICAS**

Esta es labor del gerente de proyecto en conjunto con el constructor y/o propietario.

Una labor de relaciones públicas imprescindible antes de iniciar la construcción del edificio es invitar a la junta de vecinos de la colonia a conocer el proyecto y tratar de ganar su aprobación ya que en caso contrario su construcción, comercialización y ocupación se pueden complicar seriamente; un ejemplo concreto es el caso que se dió en el edificio de Alvaro Obregón # 121, este edificio fué desocupado por la P.G.R. en Abril de 1995 debido a la presión ejercida por los vecinos y trajo como consecuencia que el edificio adquiriera una pésima reputación, no obstante que cumple con todos los requisitos de seguridad exigidos por las autoridades.

Adicionalmente se tienen pensadas 4 acciones concretas:

✓ Se consiguió que el anterior Regente pusiera la primera piedra en la obra (se le dió mucha cobertura de prensa) y se esta buscando que el nuevo Regente y el Delegado de Tlalpan vayan a inaugurar el edificio en un acto público.

✓ Se invitó a un columnista para que conociera el edificio e hiciera un reportaje sobre él.

✓ En cuanto la primera empresa o grupo conocido adquiera parte del edificio se va a sacar un desplegado en varios periódicos felicitándolos por la adquisición de sus nuevas oficinas.

✓ Se pagó un artículo reseñando la trayectoria de la constructora, de la comercializadora y de la red de empresas inmobiliarias en Estados Unidos y Canada, en los últimos años (para dar confianza al público) y se hizo especial énfasis en la unión de los tres grupos para la realización de este edificio de oficinas.

## **4.5.- LA CAMPAÑA PUBLICITARIA**

### **4.5.1.- Establecimiento de objetivos**

Se van a perseguir 2 objetivos básicos en la publicidad; el primero será "informar" la existencia del nuevo producto y todas sus instalaciones y ventajas y el segundo objetivo será "persuadir" al mercado meta para que compre o rente oficinas en este edificio.

Adicionalmente, se van a perseguir los objetivos desde dos parámetros distintos; el de comunicación en estricto sentido y el de ventas.

#### **Los objetivos de comunicación serán los siguientes:**

1.- Posicionar a Torre Platino de modo absoluto e indiscutible como el mejor edificio corporativo del Sur de la ciudad; orientado a las empresas más importantes de México y el mundo.

2.- Posicionarlo al mismo tiempo como la inversión más segura, dada la plusvalía intrínseca de los bienes raíces, la alta calidad del inmueble y el prestigio cada vez mayor que adquiere la zona. Para alcanzar este objetivo será importante destacar la volatilidad de otras inversiones.

3.- Destacar la calidad y cantidad de instalaciones del edificio, que lo hacen la mejor alternativa de la zona.

4.- Informar los agresivos planes financieros para adquisición y ocupación del edificio.

5.- Haber alcanzado con nuestros anuncios por lo menos al 70% del mercado objetivo nacional y al 40% internacional, al término de los dos primeros meses de campaña.

6.- Identificar claramente, al término de los mismos dos meses, la efectividad de los medios y del mensaje utilizado; para activar las medidas correctivas necesarias.

**Los objetivos de ventas serán los siguientes:**

1.- Haber visitado y/o atendido personalmente a por lo menos el 50% del mercado meta "real" nacional y al 20% del internacional, en un lapso no mayor de tres y medio meses. El objetivo de cobertura del mercado internacional se deberá alcanzar a través de la red a la cual estamos afiliados.

2.- Alcanzar una contratación promedio mensual del 10% del edificio, a partir del tercer mes. Sobre esta base la comercialización total del edificio se va a realizar en 13 meses a partir del inicio formal de la campaña.

**4.5.2.- Decisión del presupuesto:**

Para determinar el presupuesto de publicidad para este edificio se tomaron en cuenta los objetivos que se pretenden alcanzar. Dado que al iniciar la construcción del edificio se llevó a cabo una estimación de gastos, se pretende que el presupuesto de publicidad no exceda el 3% del valor total de venta del edificio, sin embargo esta no es una condición restrictiva; en caso de excederse del 3% se deberá justificar ampliamente la naturaleza del exceso para determinar si es una estrategia no contemplada, en análisis de costos incorrecto o un despilfarro de recursos. Una vez que se decidan los medios que se van a emplear se va a elaborar y presentar el presupuesto completo de la campaña publicitaria.

#### 4.5.3.- Establecimiento de estrategias y decisión del mensaje

Se determinaron los siguientes elementos:

1.- El mensaje va a ir dirigido al que decide y realiza la compra, que en este caso son los altos directivos de las empresas.

2.- La respuesta esperada en primera instancia será informar la existencia del nuevo edificio, pero la respuesta que se espera al final es la acción de compra o renta.

3.- Para la creación del mensaje se decidió utilizar un método mixto (deducción e inducción), recalcando los beneficios y ventajas del producto, pero al mismo tiempo señalando la recompensa racional de comprar este producto (eficiencia operativa y/o alto rendimiento de la inversión).

También se deben tomar en cuenta los medios a través de los cuales se va a transmitir el mensaje y los vehículos específicos de los medios. No es recomendable utilizar un mensaje muy largo en un espectacular debido a que el tiempo de exposición para el observador es muy reducido y por el contrario para un anuncio en una revista el tiempo de atención es mucho más largo y se puede profundizar más en la información que se proporciona. Por otro lado si el anuncio aparece en una revista de negocios como puede ser Expansión el texto del anuncio se debe enfocar a las bondades de la zona, de la imagen del inmueble y del mismo inmueble como una buena inversión y oportunidad de negocio, en cambio si se publica el anuncio en revistas especializadas de la industria como puede ser la de la construcción, lo que se debe resaltar son las bondades técnicas del edificio.

Tomando en cuenta lo anterior, el mensaje que se va a transmitir es el siguiente.

SLOGAN:

PROMESA BASICA: **"Torre Platino"** la mejor solución a sus problemas de eficiencia y rentabilidad.

TEXTOS DE APOYO: Utilizando los conceptos de eficiencia en la utilización de espacios; ahorro de energía; mejoramiento de imagen y status; incremento en la productividad; flexibilidad de formas de pago; seguridad y financiamiento en la adaptación de los pisos, entre otros.

PROMESA SECUNDARIA: La inversión más segura y rentable para usted y para su negocio.

Los textos de apoyo van a variar en función del segmento de mercado al que se le dirija el anuncio, mientras que la promesa básica y la promesa secundaria deberán permanecer invariables en todos los anuncios de todos los medios.

#### **4.5.4. TRATO CON AGENCIAS PUBLICITARIAS**

La responsabilidad de la selección de la agencia de publicidad con la cual se va a trabajar y todo el trato posterior con ella recaen directamente en el gerente de proyecto.

Normalmente una inmobiliaria le asigna todos sus proyectos a la misma agencia, dado que de esta forma es más fácil el trabajo en equipo y la transmisión de los objetivos de la campaña.

En el caso de este edificio se decidió utilizar a la misma agencia que se ha utilizado en el pasado. La agencia será la responsable de la elaboración de bocetos y el original final del folleto; bocetos y original del volante; propuestas y originales de prensa y revistas; supervisión de la toma de fotografías y producción del video.

La inserción de las publicaciones en prensa y revistas le serán encargados a un agente editorial. este agente no le representa un costo a la inmobiliaria ni al edificio ya que le cobra sus honorarios directamente al periódico donde ordena las publicaciones. Otra ventaja del empleo del agente es que a este le tienen concedidos los periódicos y revistas un plazo de crédito para el pago de los anuncios. Este plazo se lo conceden debido al volumen de anuncios que ordena y muy pocas inmobiliarias sino es que ninguna tienen el volumen necesario para lograr los mismos plazos de crédito.

La elaboración e instalación del anuncio espectacular será encargado a una empresa especializada en estos medios.

No obstante que la agencia de publicidad puede hacerse cargo de todos los puntos anteriores, a final de cuentas lo que hace es subcontratar a los proveedores de los medios; por esta razón se decidió separar los trabajos, ya que de ésta forma se logró pactar con la agencia una tarifa por sus servicios y se logró un ahorro en el porcentaje que cobra la agencia por ordenar los demás medios (es más difícil de coordinar de esta manera, pero el gerente de proyecto se hace cargo de la coordinación y todo el aspecto creativo del mensaje está manejado por la misma persona evitando el riesgo de duplicar ideas o crear confusión y al mismo tiempo se abaten importantes costos).

Otra ventaja importante de controlar la publicación de los anuncios es que se controla la frecuencia para maximizar los resultados

#### 4.5.5. DECISION DE MEDIOS

Tomando en cuenta los objetivos que se persiguen, el impacto, alcance y frecuencia esperados, el costo de producción y costo por millar, el tipo de producto, el mensaje que se pretende transmitir y los hábitos del mercado meta se han elegido los siguientes medios:

1.- **PRENSA.**- Es un medio masivo que nos permite alcanzar un alto porcentaje de nuestro mercado meta. Asimismo tiene gran flexibilidad en cuanto a frecuencia gracias a que se publica a diario y la gente lo lee habitualmente y en cuanto a impacto ya que el anuncio no tiene límite en cuanto a su amplitud.

2.- **REVISTAS.**- Es otro medio masivo pero este cuenta con la ventaja de tener mucha mayor calidad de impresión. Esto nos favorece ya que permite manejar anuncios más impactantes (fotografías del inmueble). También tiene la ventaja de que este medio puede ser dirigido concretamente a nuestro mercado meta lo que representa mayor eficiencia en la inversión.

Su tiempo de vida es mayor y la amplitud de información es igualmente ilimitada.

3.- **ESPECTACULARES.**- Su costo por millar es reducido. La frecuencia que se alcanza con este medio es muy elevada. Es el único medio masivo que se puede utilizar en el edificio. Atrae mucha atención al producto.

4.- **FOLLETOS Y VOLANTES.**- tienen una muy elevada eficiencia en costo ya que con la ayuda del correo directo y bases de datos adecuada, se dirigen exactamente a la población que forma el mercado meta. Tienen gran impacto ya que en este medio no hay restricción en cuanto a amplitud del mensaje o calidad y cantidad de ilustraciones.

**5.- VIDEO.-** Aún cuando para este tipo de producto el movimiento es irrelevante, este medio permite alcanzar un gran impacto; transmite claramente el status que le asignamos al producto y permite transmitir un mensaje muy largo de una forma rápida y sencilla.

Asimismo su costo por millar no es muy elevado y puede ser perfectamente dirigido (representa cero desperdicio).

**6.- TELEMARKETING.-** Es un complemento ideal del correo directo y es un medio esencial para alcanzar los objetivos de ventas asignados a este edificio.

**7.- OFICINA E INFORMES EN EL EDIFICIO.-** Al ser el punto más importante de atención, representa un medio muy efectivo para persuadir a los prospectos en volverse clientes y nos ayuda a vender y ilustrar la calidad de los acabados que podemos ofrecer a nuestros clientes.

**8.- COCTELES:** Uno de nuestros objetivos es proporcionarle un Status de mucha calidad al edificio, por lo tanto los cocteles serán una labor más de promoción y relaciones públicas orientadas a tratar de generar nuevos clientes y prospectos en un ambiente de mucha calidad y sofisticación

**9.- STANDS:** Es otra forma de acercar y ofrecer nuestro producto a los clientes potenciales. A través de esta labor de merchandising vamos a "llevar" nuestro producto a otros lugares de interés.

**10.- CORREO DIRECTO:** Será la punta de lanza de la campaña de promoción directa que, con la ayuda de bases de datos adecuadas, va a servir para llevar información a todos los prospectos de una forma más rápida y económica y asimismo nos va a servir para con la ayuda del telemarketing, llevar a cabo una depuración de las bases de datos a las que posteriormente realizaremos visitas personales. Su costo es bajo y dependiendo de la calidad de las bases de datos es su grado de desperdicio.

**11.- OBSEQUIOS Y ARTICULOS PROMOCIONALES:** Aún cuando su costo por millar es elevado, es un vehículo muy poderoso para transmitir el status de alta calidad del edificio.

### **SELECCION DE VEHICULOS ESPECIFICOS DE MEDIOS**

Estos se eligieron tomando en cuenta su impacto, circulación, costo por millar, calidad de audiencia y la duración de la campaña.

**Prensa.**- Se eligieron el Excelsior y el Reforma como medios masivos por su alta circulación y el perfil de sus lectores. Como diarios especializados se eligieron el Economista y el Financiero que están orientados principalmente a los ejecutivos del sector financiero del país y tiene muy buena circulación también.

**Revista.**- Se eligieron tres revistas especializadas; Expansión y Mundo Ejecutivo que son revistas de negocios, tienen mucho reconocimiento y alta circulación por suscripción entre altos ejecutivos de empresas importantes. La otra publicación que elegimos es la Revista de la Construcción que está orientada a las empresas constructoras, de materiales para construcción y empresas de servicios a este sector, es una revista altamente especializada y con muy buena reputación.

**Espectaculares:** Se eligieron un total de 8 anuncios.

A.- Un anuncio de piso con estructura tubular y lona plástica, colocado en el acceso principal del edificio. Este anuncio va a ir iluminado

B.- 2 calcomanías de 3.20 mts de altura por 16.90 de largo sobre las fachadas del edificio. Estas calcomanías van a ir iluminadas.

C.- 2 anuncios espectaculares ubicados sobre Insurgentes Sur. Uno de ellos orientado hacia Insurgentes Sur y el otro orientado hacia Insurgentes Norte. Ambos serán contratados a una empresa especializada que es la que controla estos anuncios y tiene disponibles en la ubicación que nos interesa.

D.- 3 bardas perimetrales de propiedades cercanas a nuestro edificio. en este caso son la barda del D.I.F., la barda de Aurrerá y una barda propiedad de la U.N.A.M..

**Medios impresos:** Se decidió emplear tres tipos de medios impresos:

A.- Brochures: Se van a elaborar 1,000 carpetas técnicas del inmueble que van a contener toda la información detallada del edificio y sus instalaciones, profundizando en las capacidades de los equipos, marcas y modelos de los accesorios y calidad de los acabados, asimismo se van a presentar en esta carpeta planos arquitectónicos individuales de cada planta y fotografías de distintos ángulos del inmueble. Estas carpetas se van a entregar a los clientes que muestren verdadero interés por el inmueble y deseen profundizar en su análisis.

B.- Folleto: Se van a elaborar 1,000 folletos a todo color con información descriptiva del inmueble y material gráfico tanto del inmueble terminado como de ejemplos de oficinas terminadas. Estos folletos van a ser entregados a los clientes que nos visiten, después de hacer el recorrido del edificio.

C.- Volantes: Se van a realizar 8,000 dísticos del edificio para ser utilizados en la campaña de correo directo y para ser entregados en los stands. Van a contener la información general del edificio y fotografías de sus fachadas.

**Video:** Se decidió emplear el formato VHS para entregar a los clientes. Se van a ordenar 150 copias del mismo.

**Correo Directo:** Se va a contratar una empresa especializada en este servicio.

**Telemarketing:** Se va a contratar a una empresa especializada en la prestación de este servicio.

**Reportajes en prensa:** Se eligieron a El Excelsior y El Reforma como vehículos para la publicación de estos anuncios.

**Cocteles:** Se van a realizar en el mismo inmueble.

En las siguientes páginas se presenta el presupuesto completo de la campaña publicitaria.

## PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD DEL EDIFICIO TORRE PLATINO

CONCEPTO	PRECIO UNIT.	PRECIO TOTAL	TOTALES
<b>I.- PRENSA</b>			
<b>LANZAMIENTO</b>			
1.- EXCELSIOR: 1 anuncio de 1/4 de página, página impar, posición especial. Domingo semana 1.	\$8,430	\$8,439	
2.- EL FINANCIERO: 2 anuncios de 1/4 de página, página impar, Lunes semana 1 y 3.	\$3,276	\$6,552	
3.- EL ECONOMISTA: 4 anuncios de 1/4 de página, en página impar, Lunes semanas 2 y 4 y Jueves semanas 1 y 4	\$2,916	\$11,664	
<b>MANTENIMIENTO</b>			
1.- EXCELSIOR: 11 anuncios de 75 X 3 página impar, primera sección (semanas especificadas en la gráfica de prensa anexa).	\$3,083	\$33,913	
2.- FINANCIERO: 17 anuncios de 75 X 2, en página impar (semanas especificadas en la gráfica de prensa anexa).	\$2,730	\$46,410	
2 anuncios de 1/4 de plana (semanas especificadas en la gráfica anexa).	\$3,276	\$6,552	
3 anuncios de 50 X 2, en página impar (semanas señaladas en la gráfica de prensa que se anexa).	\$1,820	\$5,460	
3.- REFORMA: 11 anuncios de 14 cms X 3 cols., página impar, primera sección (semanas señaladas en la gráfica de prensa que se anexa).	\$2,940	\$32,340	
11 anuncios de 9 cms X 3 cols., página impar (semanas marcadas en la gráfica de prensa anexa).	\$1,890	\$20,790	
4.- ECONOMISTA: 24 anuncios de 50 X 2 (líneas agata, en página impar, sin lugar fijo (semanas marcadas en la gráfica anexa).	\$1,820	\$38,880	
<b>SUBTOTAL PRENSA</b>			<b>\$211,000</b>

CONCEPTO	PRECIO UNIT.	PRECIO TOTAL	TOTALES
----------	--------------	--------------	---------

## II.- REVISTAS

1.- EXPANSION: 5 anuncios en total			
2 de 1 página con selección a color	\$25,550	\$51,100	
2 de 1/2 página con selección a color	\$16,630	\$33,260	
1 de 2 columnas con selección a color	\$21,760	\$21,760	
2.- MUNDO EJECUTIVO			
3 anuncios de 1/4 de plana, con selección a color.	\$9,204.00	\$27,882	
3.- REVISTA DE LA CONSTRUCCION			
2 anuncios de 1 página en blanco y negro	\$8,315	\$16,630	
3 anuncios de 1/4 de página en blanco y negro	\$3,098	\$9,294	
<b>SUBTOTAL REVISTAS</b>			<b>\$159,926</b>

## III.- ESPECTACULARES Y ANUNCIOS EXTERIORES

1.- ANUNCIO DE PISO Elaboración e instalación de un anuncio promocional rotulado en fortoflex por computadora, medidas 4 X 2.50 mts. con estructura tubular metálica.		\$1,000	
2.- CALCOMANIAS ESPECTACULARES 2 anuncios rotulados y recortados en vinil autoadherible por computadora con las siguientes medidas. Logotipo empresa = 320 X 320 cms. Leyenda "en renta" = 150 X 1050 cms. teléfono de informes = 150 X 1050 cms. Logotipo de torre platino = 320 X 320 cms.		\$20,792	
3.- ILUMINACION De 2 calcomanías a base de 6 campanas de halógeno, brazos de extensión, cableado e interruptores. De 1 anuncio de piso a base de 2 lámparas con fotocelda de halógeno, cableado y pantalla y 2 lámparas chicas de piso con interruptores.	\$10,200	\$10,200	
4.- RENTA DE ESPECTACULARES Renta y rotulación de 2 anuncios espectaculares, ubicados en Insurgentes, por un año.		\$108,000	
5.- RENTA Y ROTULADO DE BARDAS ESPECTACULARES Renta de 3 bardas perimetrales en la zona que rodea al inmueble. Rotulado de tres bardas de 15 X 2 mts. en dos colores, solo texto y logos.		\$27,000	
<b>SUBTOTAL ESPECTACULARES</b>			<b>\$174,192</b>

**IV.- DISEÑO GRAFICO, FOLLETO Y FLYER**

<b>1.-LOGOTIPO</b>			\$4,200
Diseño y elaboración del logotipo e imagen creativa del edificio T. Platino Incluye originales mecánicos en distintas medidas y formatos para los medios a emplear			
<b>2.- FOLLETO, BROCHURE Y FLYER</b>			\$8,400
Diseño gráfico por computadora para integrar 12 páginas, medida final 23 X 30 cms., presentado en dummies blanco y negro en proceso laser de alta resolución y a color en sublimación de tinta. Incluye también revisión (copy) de diseño y texto del mismo.			
Digitalización y retoque por computadora de cada fotografía para integrarse al folleto, al brochure y al flyer.			
Originales mecánicos tipográficos, programados por computadora, layout textos y color para integrar 12 páginas, medida final 23 X 30 cms.			
Producción fotográfica de 20 fotos tomadas en locaciones de interiores y exteriores de edificios, con película Ektachrome profesional de 35 mm. medidas de 8 X 8 cms.	\$1,060		\$21,200
Revisión de estilo (copy) de diseño y texto del brochure técnico de Platino.			\$2,500
Diseño gráfico por computadora para integrar díptico promocional de Platino			\$2,170
Originales mecánicos tipográficos, programados por computadora, layout, textos y color tanto del flyer como del brochure técnico.			\$10,500
Impresión de 1,000 folletos promocionales impresos a cuatro tintas frente y vuelta más barniz a registro por ambos lados sobre papel Creaprint (mate) de 250 grms. plecados, doblados y refinados al tamaño final de 23 X 30 cms.	\$18.50		\$18,500
Impresión de 8,000 dípticos tamaño extendido 46 X 30 cms. impresos a cuatro tintas frente y vuelta más barniz a registro por ambos lados, sobre papel Magnomat (mate) de 250 grms. plecados, doblados y refinados al tamaño final de 23 X 30 cms.	\$3.91		\$31,280
Impresión de 1,000 brochures técnicos impresos a dos y cuatro tintas frente y vuelta sobre papel Pochteca reciclable, refinados y con acabado final.	\$12.35		\$12,350
<b>SUBTOTAL DISEÑO E IMPRESOS</b>			<b>\$123,300</b>

**V.- VIDEO PROMOCIONAL**

Filmación y producción de video promocional del edificio que incluye: Un día de grabación con equipo Betacam 537-A SP Sony, Kit de iluminación, micrófonos y material de grabado, transportación y alimentos del personal técnico.			\$7,971
Postproducción: Sala de edición Betacam (4 horas), titulación, musicalización			incluido
Se entrega video BCT-30 y 1 VHS.			
150 copias del videocassette original	\$38.00		\$5,700
<b>SUBTOTAL DE VIDEO PROMOCIONAL</b>			<b>\$13,671</b>

CONCEPTO	PRECIO UNIT.	PRECIO TOTAL	TOTALES
<b>VI.- CORREO DIRECTO</b>			
Envío de 5,000 flyers por correo directo bajo la escala de propaganda comercial, con destinatario expreso, preclasificado por giro, ubicación geográfica y perfil de actividad.	\$1.44	\$7,200	
<b>SUBTOTAL CDRREO DIRECTO</b>			<b>\$7,200</b>
<b>VII.- OFICINA DE VENTAS</b>			
Mobiliario y adecuación de la oficina de ventas permanente del edificio, incluye base para la maqueta, televisión, videocasetera, fax, computadora impresora, 2 líneas telefónicas y contestadora (oficina muestra).		\$27,300	
<b>SUBTOTAL OFICINA DE VENTAS</b>			<b>\$27,300</b>
<b>VIII.- GASTOS DE REPRESENTACION</b>			
Reserva del presupuesto destinada a gastos no contemplados, como pueden ser comidas con clientes, estudios especiales, gasolina de automóviles utilitarios y renta de otros equipos no contemplados.		\$80,000	
<b>SUBTOTAL GASTOS DE REPRESENTACION</b>			<b>\$80,000</b>

CONCEPTO	PRECIO UNIT.	PRECIO TOTAL	TOTALES
<b>PRESUPUESTO DE GASTOS DE PROMOCION DE VENTAS</b>			
<b>I.- REPORTAJE EN PRENSA</b> Obsequio a representante de prensa que va a hacer el artículo de T. Platino		\$10,000	
<b>II.- PRIMERA PIEDRA E INAUGURACION DEL EDIFICIO</b> Obsequio a los regentes por presentarse en los dos eventos		\$30,000	
<b>III.- STANDS</b> Renta de un stand en la plaza comercial Perisur durante dos fines de semana de los meses 1, 8 y 9.	\$4,500	\$27,000	
<b>IV.- COCTELES</b> Servicio de meseros y banquetes para realizar 3 eventos en distintas fechas, dentro de Torre Platino.	\$3,500	\$10,500	
<b>V.- BONO A VENTAS</b> Bono del 10% al vendedor que concrete una operación de dos o más plantas con un mismo cliente. Basados en el presupuesto de ventas, no se va a realizar ninguna operación de este tamaño.	\$0.00	\$0	
<b>VI.- CARPETAS DE OBSEQUIO</b> Elaboración de 30 carpetas de piel con grabado en seco del logotipo de Platino Incluye tarjetas de presentación y plumas con el logotipo del inmueble.	\$400	\$12,000	
<b>VII.- TELEMARKETING</b> Contratación de un equipo especializado.		\$14,175	
<b>SUBTOTAL PROMOCION DE VENTAS</b>			<b>\$103,675</b>
<b>GRAN TOTAL PROMOCION Y PUBLICIDAD</b>			<b>\$880,284</b>

## PROGRAMACION Y PAUTA DE PRENSA

	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				MES 7				MES 8				MES 9				MES 10				MES 11				MES 12						
medio/semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	5						
EXCELSIOR	X				X				X									X	X	X												X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
REFORMA					X	X			X	X				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				X				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
FINANCIERO	X	X			X	X			X	X				X	X	X	X	X	X	X			X				X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
ECONOMISTA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

### PROGRAMA DE PRENSA EN EL EXCELSIOR

MES 1	Lanzamiento (1)
MESES 2 Y 3	2 anuncios
MES 4	sin anuncios
MES 5	1 anuncio
MES 6	2 anuncios
MESES 7 Y 8	sin anuncios
MESES 9 Y 10	4 anuncios
MESES 11 Y 12	2 anuncios
<b>TOTAL</b>	<b>12 anuncios</b>

### PROGRAMA DE PRENSA EN EL REFORMA

MES 1	sin anuncios
MESES 2 Y 3	4 anuncios
MES 4	1 anuncio
MES 5	2 anuncios
MES 6	4 anuncios
MESES 7 Y 8	2 anuncios
MES 9	4 anuncios
MESES 10, 11 Y 12	5 anuncios
<b>TOTAL</b>	<b>22 anuncios</b>

### PROGRAMA DE PRENSA EN EL FINANCIERO

MES 1	lanzamiento (2)
MESES 2, 3 Y 4	5 anuncios
MES 5	2 anuncios
MES 6	3 anuncios
MESES 7 Y 8	2 anuncios
MES 9	4 anuncios
MES 10	2 anuncios
MES 11	2 anuncios
MES 12	2 anuncios
<b>TOTAL</b>	<b>24 anuncios</b>

### PROGRAMA DE PRENSA EN EL ECONOMISTA

MES 1	lanzamiento (4)
MES 2	2 anuncios
MES 3	3 anuncios
MESES 4 Y 5	3 anuncios
MES 6	3 anuncios
MESES 7 Y 8	4 anuncios
MES 9	2 anuncios
MES 10	2 anuncios
MES 11	3 anuncios
MES 12	2 anuncios
<b>TOTAL</b>	<b>28 anuncios</b>

#### 4.5.6.- DECISION DE CAMPAÑA

La mecánica, duración y fecha de inicio de la campaña de publicidad es la siguiente:

Previo a toda la labor se realiza y analiza y un estudio de mercado de la zona de influencia primaria y secundaria al edificio. Este estudio de mercado es una herramienta indispensable para la toma de una serie de decisiones del plan de mercadotecnia.

En la semana 0 (cero) se inicia la elaboración de los bocetos de folleto, volante y demás medios; se van a revisar, discutir, corregir y autorizar y para la semana 3 deben quedar listos los originales mecánicos de folleto y volante y diseño autorizado de prensa y revistas.

En la misma semana 0 se integra el equipo de ventas responsable del proyecto y se hacen las contrataciones requeridas. El equipo de ventas deberá quedar integrado al finalizar la semana 3.

En la semana 1 se inicia el acondicionamiento de la oficina de ventas en el edificio; esta oficina estará terminada en la semana 4, una semana antes del lanzamiento formal de la campaña.

En la semana 2 se realiza el original de prensa y se envía al agente con la pauta sugerida para que este, a su vez, aparte el espacio requerido en cada uno de los periódicos elegidos. Es muy importante que el anuncio en prensa sea publicado el día del lanzamiento de la campaña ya que a través de este medio vamos a "informar" el inicio de la comercialización (se busca captar la atención del público en general y despertar el interés de los prospectos potenciales).

En la semana 3, ya que se tenga integrado al equipo de ventas, se inicia con la capacitación tanto de la fuerza de vendedores como del personal de telemarketing. Se tiene planeado terminar la capacitación en

Telemarketing para la semana 6, pero ya que el programa va a iniciar hasta la semana 7, se puede tener una mayor flexibilidad en este caso.

En esta misma semana se inicia con el impresión del folleto, la depuración y selección final de las listas de correo directo y la producción del video promocional; todas estas actividades deberán quedar finalizadas para el primer día hábil de la semana 5.

En la semana 4 se ordena la elaboración e instalación del anuncio espectacular y el anuncio de piso. Ambas actividades quedarán terminadas antes de iniciar la semana 5 o, a más tardar el primer día hábil de la semana 5.

A mediados de la semana 4; teniendo un estimado de la cantidad de clientes prospecto de las bases de datos y una prueba del folleto y del volante, se procede a contratar a la empresa de mensajería y a la redacción de la carta que va a acompañar a los envíos por correo.

La fecha de lanzamiento de la campaña de publicidad e inicio de la comercialización es el segundo día hábil de la semana 5.

**La mecánica que seguirá la campaña será la siguiente:**

El segundo día hábil de la semana 5 se va a publicar el primer anuncio de prensa informando el inicio formal de la comercialización del inmueble e invitando a los clientes a visitar la oficina de ventas del inmueble, todos los días hábiles de 10:00 a 18:00 hrs. donde serán atendidos por una edecán. A partir de este día y hasta el final de la promoción, la oficina permanecerá abierta con el mismo horario.

La guardia iniciará ese mismo día y todo el equipo de vendedores iniciará la tarea de tratar de conseguir citas con los clientes de la cartera que tengan mayores posibilidades de interesarse por espacios, el personal de telemarketing, durante este periodo se dará a la tarea de contestar las

llamadas que se generen por prensa o por el anuncio espectacular.

También, en la misma semana del lanzamiento de la campaña se va a publicar el anuncio de revista que coincide con la pauta marcada por la propia revista. La semana anterior al lanzamiento de la campaña ya se había publicado un anuncio de revista y este prevenía a la gente del inicio de la promoción y los invitaba a estar pendientes de futuras noticias. A partir del lanzamiento de la campaña, las publicaciones en prensa y revistas van a seguir la pauta preestablecida.

El anuncio espectacular y el anuncio de piso ya van a estar instalados para esta fecha y tendrán los teléfonos de la oficina de ventas. Los anuncios estarán iluminados por las noches, con el objeto de atraer mayor atención al edificio.

A mediados de la misma semana se va a iniciar con el envío masivo de volantes por correo que es la punta de lanza de la campaña de promoción directa.

Como se comentó en el tema de telemarketing; el correo directo ha perdido gran parte de su efectividad debido principalmente al inmenso volumen de comunicados que son enviados por este medio. El ejecutivo que recibe los comunicados no cuenta con el tiempo suficiente para realizar un análisis profundo de la información que recibe, por lo que muchas veces desecha los envíos sin siquiera abrirlos. Otras ocasiones, tiene interés por recibir más información sobre determinado producto o servicio, pero con la presión del trabajo, va postergando la solicitud hasta que la llega a olvidar.

Por otro lado, un programa de telemarketing que no está acompañado de algún medio de respuesta impreso, es muy difícil que consiga algún éxito. El anuncio en prensa con el teléfono y la invitación a llamar es, en sí mismo un medio de propiciar esta respuesta, sin embargo, es un medio masivo. El volante es un medio más personal y más impactante, siempre y cuando el

ejecutivo indicado lo reciba en su escritorio y le preste la suficiente atención para leer la carta introductoria y el volante.

Lo que nosotros pretendemos hacer es un programa que combine ambas actividades y permita sacar el máximo provecho de sus ventajas; de esta forma el correo directo será utilizado como primer contacto y como medio de activación de la respuesta en el prospecto y el telemarketing va a darle seguimiento a todos los envíos por correo.

Esta campaña de publicidad es ideal para implementar un programa combinado de esta naturaleza ya que, a diferencia de otras campañas donde los envíos son de más de 20,000 volantes, en esta campaña podemos reducir el mercado meta significativamente y así realizar envíos de no más de 5,000 volantes. Al ser una cantidad más reducida de volantes, es más factible darle seguimiento por teléfono en un tiempo razonable. La mensajería de los 5,000 volantes deberá tardar a lo sumo una semana, pero todos los días la empresa de mensajería entrega un reporte de cuales son los volantes que entregó y de esta forma podemos iniciar con el telemercadeo al siguiente día de que se inició la mensajería. Los empleados de telemercadeo van a llamar a los ejecutivos para verificar que hayan recibido la información y mediante el uso del guión diseñado para tal fin y que se presenta en la lámina VI, van a tratar de generar interés en los ejecutivos para que realicen una visita física al inmueble o que reciban a uno de nuestros vendedores para que le amplíe la información. también van a clasificar los contactos telefónicos para ver que prospectos vale la pena seguir atendiendo y que prospectos hay que desechar. La principal labor del telemercadeo en todo momento será la de clasificar sus contactos y generar citas para los vendedores.

En la oficina de ventas va a estar la edecán con los videos, folletos y demás elementos informativos, listos para proporcionárselos a los clientes que muestren verdadero interés.

Al tercer mes de iniciada la campaña se va a realizar el primer coctel en el edificio y según nuestro presupuesto de ventas deberá coincidir con el primer cierre de contrato de oficinas, por lo que se va a aprovechar el coctel para entregar sus papeles al primer inquilino y a través de mucha labor de relaciones públicas, tratar de generar nuevos prospectos.

Al cuarto mes de campaña se van a instalar los stands en el centro comercial Perisur y la edecán y un vendedor se van a trasladar a el los fines de semana, con el objeto de iniciar repartir volantes e invitar al público a conocer el proyecto.

Durante toda la duración de la campaña el gerente de ventas y el gerente de proyecto van a apoyar a los vendedores en sus citas y van a tratar de concretar operaciones. En la oficina de ventas la edecán va a atender a los clientes, con excepción de los períodos que tenga que dedicarle al stand. Los letreros también van a permanecer toda la campaña y se les va a dar un mantenimiento periódico o van a ser rotulados en caso de ser necesario. Los anuncios de prensa y revista no van a variar la pauta a menos que sea justificada plenamente su causa, sin embargo los mensajes que se van a emplear van a variar dependiendo de la respuesta del público y del grado de avance de la comercialización, también van a ser estos medios los que vamos a utilizar para informar de nuestros eventos especiales (stands en Perisur o cocteles en el edificio por nombrar algunos).

#### **IV. 6.- PLAN DE MERCADOTECNIA**

Como se comentó anteriormente, el plan de mercadotecnia es un documento estratégico, que sirve como guía de todas las actividades, objetivos, estrategias y planes que se deben implementar para lograr la comercialización de un producto determinado.

Este plan de mercadotecnia es revizado y discutido en los más altos niveles de las empresas ya que ésta es una decisión que afecta directamente el destino de las empresas y debido a la importancia del documento, se acostumbra realizar un resumen ejecutivo que es el concentrado de los aspectos más importantes del plan global presentados de una forma clara y resumida.

A continuación se presenta el resumen ejecutivo del plan de mercadotecnia para la comercialización del edificio de oficinas denominado comercialmente Torre Platino que se le va a presentar a la dirección general de la empresa comercializadora y al grupo de inversionistas que desarrollaron el inmueble.

#### 4.6.1 ANALISIS ESTRATEGICO POR EDIFICIO

##### OPORTUNIDADES / FUERZAS

###### EDIFICIO: CENTRO INSURGENTES

- ✓ Muy bien posicionado como un proyecto novedoso (conjunto de usos múltiples).
- ✓ Se ofrece en venta y renta
- ✓ Instalaciones de muy alta calidad.
- ✓ Imagen muy atractiva
- ✓ Excelente promoción y atención de ventas
- ✓ Bien ubicado en cuanto a servicios
- ✓ Buenos materiales de construcción
- ✓ Ubicado sobre Insurgentes
- ✓ El edificio esta abierto a clientes de la competencia

###### EDIFICIO CORPORATIVO MAGNO

- ✓ Tamaño muy buscado por empresas grandes (ideal para ser ocupado por una sola empresa)
- ✓ Buena imagen
- ✓ Dada la forma de las plantas se podría rentar por partes
- ✓ Las areas comunes se entregan con acabados de mucho lujo y estilo corporativo
- ✓ Las areas de oficinas se entregan con plafón, lámparas y aire acondicionado ramaleado
- ✓ Instalaciones de muy alta calidad
- ✓ Buenos materiales de construcción
- ✓ Ubicado sobre Insurgentes.

##### AMENAZAS / DEBILIDADES

- ✓ Estacionamiento conflictivo (poco práctico)
- ✓ Superficie mínima para venta/renta muy grande (atacan únicamente al mercado de empresas medianas y grandes).
- ✓ Promoción en medio de la crisis económica, lo que provocó retrasos en su colocación y recelo de los posibles arrendadores e inversionistas sobre las verdaderas causas; asimismo causó desajustes en la promoción que no fueron adecuadamente resueltos.
- ✓ Precio de lista elevado
- ✓ Alto costo de adaptación sin opciones de financiamiento
- ✓ Estacionamiento costoso.

- ✓ Promoción solo en renta
- ✓ Aún cuando por la forma de las plantas se podría ofrecer cada una por partes, el propietario lo quiere rentar completo a una sola empresa, que en este caso tiene que ser grande.
- ✓ Precio de lista muy elevado
- ✓ Zona de tráfico muy intenso y estacionamiento poco práctico.
- ✓ No acepta gobierno (cliente natural para edificios grandes).
- ✓ Adaptaciones a costo muy alto sin posibilidad de crédito.
- ✓ Poca flexibilidad para que la competencia lleve a sus clientes.

## OPORTUNIDADES / FUERZAS

### EDIFICIO : INSURGENTES Y UNIVERSIDAD

- ✓ Tiene buena imagen
- ✓ Se ofrece en venta y renta
- ✓ Buenos materiales de construcción
- ✓ Se puede subdividir cada planta para ofrecer espacios pequeños y muy atractivos para micro-empresas y personas físicas.
- ✓ Tamaño adecuado para ser ocupado por una sola empresa.
- ✓ Ubicado sobre Insurgentes.

### EDIFICIO: PARQUE CORPORATIVO

- ✓ Ubicado sobre periférico
- ✓ Con amplias circulaciones y áreas verdes
- ✓ Estacionamiento muy sobrado
- ✓ Formado por 2 torres totalmente independientes con tamaños adecuados para ser ocupados por una sola empresa.
- ✓ Por la forma de las plantas se podría rentar por partes
- ✓ Excelente imagen (altamente institucional)
- ✓ Cuenta con helipuerto
- ✓ Buenos materiales de construcción
- ✓ Cuenta con su propia calle interna de desaceleración

## AMENAZAS / DEBILIDADES

- ✓ Área útil con muchas columnas
- ✓ Se encuentra todavía en construcción y se construyó a precios sensiblemente más altos que los de otros edificios de la competencia, por lo que los descuentos van a ser muy difíciles de conseguir.
- ✓ Se diseñó para consultorios médicos y debido al fracaso están tratando de darle un nuevo enfoque a la promoción.
- ✓ Sus instalaciones no presentan la cantidad y calidad de los de la competencia.
- ✓ Su precio de lista en renta es elevado
- ✓ El acceso es conflictivo y está sobre dos avenidas de tráfico muy intenso.
- ✓ Alto costo de adaptación sin posibilidad de financiamiento.
- ✓ Fecha de entrega dudosa por repetidos retrasos en la obra
- ✓ Promoción poco agresiva

- ✓ No cuenta con aire acondicionado
- ✓ El propietario quiere rentar los edificios completos
- ✓ Solo se ofrece en renta
- ✓ La Secretaría del Trabajo (S.T.P.S.) y Televisión Azteca son sus vecinos.
- ✓ Alto costo de adaptaciones sin posibilidad de financiamiento
- ✓ Costo de mantenimiento muy alto
- ✓ Propietario poco accesible
- ✓ Promoción cerrada a clientes de la competencia.

## OPORTUNIDADES / FUERZAS

### EDIFICIO: CORPORATIVO AJUSCO

- ✓ Excelente imagen (muy institucional)
- ✓ Se ofrece en venta y renta
- ✓ Buenos materiales de construcción
- ✓ Instalaciones de alta calidad
- ✓ Cuenta con su propia calle interna de desaceleración
- ✓ Precio muy atractivo
- ✓ Promoción abierta a todos los clientes de la competencia.

### EDIFICIO: CORPORATIVO SANTA TERESA

- ✓ Tiene excelentes inquilinos
- ✓ Instalaciones de alta calidad
- ✓ Ubicado sobre el Periférico
- ✓ Ya está colocado aproximadamente el 70% del edificio
- ✓ Excelente imagen
- ✓ Buenos materiales de construcción
- ✓ Altura en pisos por encima del promedio
- ✓ Promoción abierta a clientes de la competencia
- ✓ Atractivo precio de lista.

## AMENAZAS DEBILIDADES

- ✓ No está sobre periférico.
- ✓ Acceso complicado
- ✓ Alto costo de adaptaciones sin posibilidad de financiamiento
- ✓ No se acepta gobierno
- ✓ Superficie mínima para venta/renta muy grande
- ✓ Alto porcentaje de estacionamiento de dos movimientos
- ✓ No cuenta con helipuerto
- ✓ Propietario institucional que ha tenido problemas internos últimamente y retrasa las decisiones.
- ✓ Promoción manejada con extrema precaución y cautela (poco agresivos).

- ✓ No tiene más de 3,000 M2. juntos para ofrecer a una empresa grande.
- ✓ Solo se ofrece por medias plantas.
- ✓ Promoción poco agresiva
- ✓ Alto costo de adaptación sin posibilidad de financiamiento
- ✓ Solo se ofrece en renta
- ✓ Mala administración del inmueble.

## **OPORTUNIDADES / FUERZAS**

### **EDIFICIO: PARQUE CUICUILCO**

- ✓ Cuenta con su propia calle interna de desaceleración
- ✓ Vialidad de salida muy bien planeada
- ✓ Amplias circulaciones y áreas verdes
- ✓ Área útil con claros grandes (área libre de columnas).
- ✓ Excelente imagen
- ✓ Ubicado sobre Insurgentes
- ✓ Muy buenos materiales de construcción
- ✓ Altura en pisos por encima del promedio
- ✓ Instalaciones de alta calidad
- ✓ Helipuerto
- ✓ Mantenimiento y administración en promedio con ventajas por encima del promedio
- ✓ Se entrega con plafón en algunas áreas, alfombra, iluminación y algunos baños y divisiones seminuevos.
- ✓ Se entrega con líneas telefónicas digitales funcionando (sin costo adicional).
- ✓ Estacionamiento sobrado y todo autoestacionable.

## **AMENAZAS / DEBILIDADES**

- ✓ Zona de tráfico muy intenso.
- ✓ Edificio "Quemado" ante algunos segmentos del mercado por haber sido sede de la campaña presidencial del P.R.I.
- ✓ Precio de lista elevado
- ✓ El propietario lo quiere rentar completo
- ✓ Solo se ofrece en renta.
- ✓ No acepta contratos de menos de 5 años.

## OPORTUNIDADES / FUERZAS

## DEBILIDADES / AMENAZAS

### EDIFICIO: TORRE PLATINO

- ✓ Una sola torre con la posibilidad de dividirse en dos torres con superficies adecuadas para ser ocupadas por una sola empresa grande.
  - ✓ Amplias circulaciones y áreas verdes rodean al conjunto.
  - ✓ Instalaciones de muy alta calidad
  - ✓ Buenos materiales de construcción
  - ✓ Posibilidad de dividirse cada planta en espacios pequeños
  - ✓ Planes de financiamiento para el pago de materiales y acabados
  - ✓ Cableado de R.D.I. y la posibilidad de otorgar las líneas instaladas y funcionando sin costo adicional
  - ✓ Administración y mantenimiento a cuotas promedio, con servicios adicionales.
  - ✓ Se ofrece en venta y renta
  - ✓ Precio de lista muy competitivo
  - ✓ Cuenta con helipuerto
  - ✓ Ubicado sobre Insurgentes
  - ✓ Muy bien ubicado en cuanto a servicios externos.
  - ✓ Promoción muy agresiva y excelente atención de ventas.
  - ✓ Promoción abierta a clientes de la competencia.
  - ✓ Presencia publicitaria en los medios más importantes.
- ✓ Complicada la viabilidad de salida del inmueble
  - ✓ A pesar del financiamiento para adaptaciones, las obras toman mucho tiempo.
  - ✓ El edificio es muy grande
  - ✓ Se inicia la promoción en un momento de crisis económica y puede retrasar considerablemente la comercialización
  - ✓ El estacionamiento es suficiente pero cuenta con varios lugares de dos movimientos.
  - ✓ Competencia muy intensa colocada por los edificios sobre periférico.

#### **4.6.2.- POSICION COMPETITIVA**

##### **CENTRO INSURGENTES**

- Va a seguir explotando lo novedoso de su concepto.
- Va a mantener su excelente atención de ventas.
- Va a seguir promoviendo la gran calidad de sus instalaciones y materiales del inmueble.
- Pueden ser más agresivos con los precios, principalmente los de renta.
- Van a seguir con publicaciones en el extranjero, tratando de alcanzar este mercado
- Aprovechando su sociedad con una inmobiliaria de Estados Unidos, van a seguir tratando de controlar a los clientes extranjeros antes de que lleguen a buscar oficinas en México (cliente cautivo).

##### **CORPORATIVO MAGNO**

- Va a reducir considerablemente su precio de lista (de 30 dls a 25 dls).
- Se puede abrir para aceptar gobierno
- Va a resaltar el hecho de que ya cuenta con algunos acabados y adaptaciones
- Va a explotar la gran calidad y lujo de sus acabados en áreas comunes.

##### **INSURGENTES Y UNIVERSIDAD**

- Va a reorientar la promoción para ofrecer el edificio a más segmentos del mercado
- Van a aprovechar la forma del inmueble para ofrecer algunos pisos por partes pequeñas
- Pueden hacer un descuento importante en el precio y orientar la promoción por ese lado.

##### **PARQUE CORPORATIVO**

- Va a seguir explotando su ubicación sobre Periférico y su imagen altamente institucional
- Va a seguir explotando la amplitud de su terreno (áreas verdes y circulaciones).
- Va a ofrecer más cajones de estacionamiento que el resto de la competencia
- Van a ofrecer poner el aire acondicionado sin costo adicional a cambio de un contrato de arrendamiento por un plazo mínimo de 5 años.

##### **CORPORATIVO AJUSCO**

- Va a seguir explotando la imponente imagen exterior del edificio
- El propietario va a formar un grupo responsable de la toma de decisiones relativas al inmueble para agilizar la respuesta a los clientes.
- Se va a activar una campaña de promoción mucho más agresiva.
- Se va a realizar una campaña de comisiones a inmobiliarias muy atractiva, para que lleven clientes.

#### **CORPORATIVO SANTA TERESA**

- Va a utilizar a sus inquilinos como herramienta publicitaria
- Sometieron a concurso entre varias empresas la administración y mantenimiento del edificio.
- Va a recalcar que esta colocado el 70% del edificio y quedan pocos espacios disponibles.

#### **PARQUE CUICUILCO**

- Va a explotar la amplitud de sus espacios, tanto de terreno como de las plantas para oficinas y el estacionamiento
- Van a reorientar la promoción para ofrecerlo a empresas de la iniciativa privada que no les preocupe que el inmueble este "quemado".
- Van a realizar un ajuste al precio de lista, pero se desconoce cuando va a ser eso y por que monto.

#### **POSICION COMPETITIVA DE TORRE PLATINO**

- Se van a ofrecer tres meses de gracia, como promoción de lanzamiento, a todos aquellos clientes que firmen un contrato de arrendamiento superior a 2 años, dentro de los primeros 3 meses de campaña.
- Se van a ofrecer líneas telefónicas digitales instaladas a todos los clientes que adquieran espacios de oficinas de más de 500 M2. el número de líneas va a depender del espacio que adquiera cada cliente.
- Se va a hacer mucho énfasis a la gran calidad del inmueble, a un costo muy atractivo (precio como herramienta de ventas).
- Se va a anunciar por todos los medios, los atractivos planes de financiamiento para adecuaciones y acabados.
- La promoción va a ser más agresiva que la de cualquier competidor.
- Los pisos bajos de la primera torre se van a ofrecer por partes para poder atacar al mercado de las empresas pequeñas.
- Se van a ofrecer créditos directos para la adquisición.

### 4.6.3.-ANALISIS DE OFERTA Y COMPETENCIA

EDIFICIOS AAA Y AA CORREDORES INSURGENTES SUR Y PERISUR

EDIFICIO	M2. TOTALES	M2. DISPONIBLES	% IMPACTO M2. DISP.	PRECIO X M2.	PRECIO TOTAL	% IMPACTO PRECIO
TOTAL SEGMENTO PERISUR	102843	54054	43.49%	\$119	\$6,449,673	39.63%
TOTAL SEGMENTO INSUR	101658	70241	56.51%	139.773	\$9,817,795	60.32%
CENTRO INSURGENTES	26657	9100	7.32%	182	\$1,656,200	10.18%
CORPORATIVO MAGNO	7630	7630	6.14%	162.5	\$1,239,875	7.62%
CORPORATIVO UNIVERSIOAD	13000	13000	10.46%	143	\$1,859,000	11.42%
PARQUE CORPORATIVO	17143	17143	13.79%	143	\$2,451,449	15.06%
CORPORATIVO AJUSCO	17400	17400	14.00%	130	\$2,262,000	13.90%
CORP. SANTA TERESA	14440	4621	3.72%	136.5	\$630,766	3.88%
PARQUE CUICUILCO	10670	10670	8.58%	162.5	\$1,733,875	10.65%
TORRE PLATINO	17237	17237	13.87%	130	\$2,240,810	13.77%
OTROS	80324	27494	22.12%	80.09	\$2,201,994	13.53%
<b>TOTAL</b>	<b>204,501</b>	<b>124,295</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$1,528.7</b>	<b>\$16,275,970</b>	<b>100.00%</b>

NOTA: Tipo de cambio utilizado es de \$6.5 m.n. por dólar.

#### 4.6.4.- OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

##### OBJETIVOS

###### PRODUCTO

- ✓ Introducción del producto en el mercado
- ✓ Conservar el producto en buen estado
- ✓ Mantener el producto al corriente de los avances tecnológicos en materia de instalaciones y seguridad

###### PRECIO

- ✓ Posicionarlo como un producto de alta calidad
- ✓ Usar el edificio como una herramienta de ventas, que lo haga más atractivo
- ✓ Ser muy agresivos en el precio de lista vs. los demás competidores del mercado.
- ✓ Tratar de anticipar a la competencia en sus estrategias de precio para que ellos nos sigan a nosotros y no al revés.

###### PUBLICIDAD

- ✓ Introducción del producto, informando sus características.
- ✓ Persuadir al mercado meta para que nos compre o rente.
- ✓ Posicionarlo como el mejor edificio corporativo de la zona
- ✓ Contactar al 70% del mercado nacional y al 40% del internacional en los primeros dos meses de campaña
- ✓ Atender personalmente al 50% del mercado nacional y al 20% del mercado internacional en los primeros 3 1/2 meses.
- ✓ Lograr la mayor rentabilidad por medio utilizado.

##### ESTRATEGIAS / ACTIVIDADES

- ✓ Profunda capacitación a todo el personal de ventas
- ✓ Intensa campaña de promoción y comercialización
- ✓ Manejar la administración del edificio, para controlar el mantenimiento del mismo y sus equipos.
- ✓ Otorgar poliza de garantía sobre vicios ocultos del edificio.
- ✓ Mantener una investigación constante de los avances tecnológicos a través de los proveedores y de las disposiciones de las autoridades respecto a instalaciones y medidas de seguridad en edificio de oficinas

- ✓ Manejar precios de lista competitivamente más bajos, sacrificando el margen de descuento en la negociación
- ✓ Manejar políticas de crédito y financiamiento más agresivos.
- ✓ Agregar servicios adicionales incluidos en el precio
- ✓ Ofrecer mantenimiento a costo de operación
- ✓ Monitorear constantemente los precios de la competencia.

- ✓ Mandar con toda oportunidad la información del edificio a inmobiliarias y corredores de la red en el extranjero
- ✓ Emplear distintos medios para cubrir los segmentos meta.
- ✓ Buscar una posición más atractiva que la competencia
- ✓ Realizar auditorías de medios periódicas.
- ✓ Usar intensamente el correo directo y telemarketing para identificar los mejores prospectos a visitar.
- ✓ Mejorar las condiciones de pago y contratación.

## OBJETIVOS

### PROMOCION

- ✓ Persuadir al mercado a que nos compre o rente oficinas en este edificio
- ✓ Fortalecer la imagen de alta calidad de este edificio.

### INVESTIGACION DE MERCADOS

- ✓ Identificar posibles adelantos tecnológicos en materia de edificios de oficinas
- ✓ Conocer constantemente la situación de la competencia
- ✓ Conocer el impacto y efectividad reales de nuestros medios.
- ✓ Localizar nuevas propiedades que puedan representar competencia a futuro.
- ✓ Identificar constantemente nuevos prospectos potenciales.

## ESTRATEGIAS / ACTIVIDADES

- ✓ Meses de gracia en el pago de la renta los primeros meses de la campaña.
- ✓ Derecho de uso de líneas telefónicas a los que compren o renten volúmenes importantes de espacio de oficinas.
- ✓ Todos los artículos promocionales deberán ser de gran calidad para guardar congruencia con la imagen del edificio.
- ✓ Se va a tener presencia periódica en el centro comercial Perisur (el más importante del Sur).
- ✓ Monitoreo constante de los edificios con los que competimos.
- ✓ Levantamiento periódico de todos los inmuebles de oficinas de los corredores en que competimos
- ✓ Análisis semanal del reporte diario del personal de ventas para identificar los medios que están teniendo mejores resultados
- ✓ Sondeo periodico de la respuesta de nuestros prospectos a los medios que estamos utilizando.
- ✓ Revisión diaria de periódicos, revistas, noticieros en búsqueda de noticias que nos puedan llevar a contactar nuevos clientes
- ✓ Localizar nuevas bases de datos de clientes potenciales.
- ✓ Revisión periódica de revistas especializadas en la construcción para localizar adelantos o novedades aplicables a edificios de oficinas.

#### 4.6.5.- ESTADO DE RESULTADOS DEL EDIFICIO TORRE PLATINO

##### SOBRE VENTA DEL INMUEBLE.

VENTAS NETAS	\$186,159,600
COSTO CONSTRUCCION	\$80,299,524
UT. BRUTA	\$105,860,076
PUBLICIDAD	\$716,584
PROMOCION	\$163,675
COMISION VENTAS	\$9,307,980
UT DE MKT.	\$95,671,827
UT MKT/Ventas NETAS	51.39%

##### SOBRE RENTA DEL INMUEBLE

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS NETOS	\$10,083,650	\$31,095,564	\$34,205,120	\$37,625,532	\$31,095,564	\$31,095,564
COSTO CONSTRUCCION	\$80,299,524	-\$75,807,573	-\$44,712,009	-\$13,927,401	\$19,935,668	\$47,921,675
UT. BRUTA ACUMULADA	-\$70,215,874	-\$44,712,009	-\$10,506,889	\$23,698,231	\$51,031,232	\$79,017,239
MANTENIMIENTO	\$0	\$0	\$3,420,512	\$3,762,563	\$3,109,556	\$3,109,556
PUBLICIDAD	\$716,584	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
PROMOCION	\$163,675	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
COMISION VENTAS	\$4,711,440	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
UT. DE MKT. ACUMULADA	-\$75,807,573	-\$44,712,009	-\$13,927,401	\$19,935,668	\$47,921,675	\$75,907,653

En esta tabla no se toma en cuenta el costo de oportunidad del dinero.

## FLUJOS DE EFECTIVO

	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
P. B.				306,436	306,436	306,436	306,436	306,436	306,436	306,436	2,145,052
PISO 1			62,245	124,490	186,735	186,735	186,735	186,735	248,979	248,979	1,431,633
PISO 2						62,245	124,490	186,735	186,735	186,735	746,940
PISO 3			124,489	186,734	186,734	186,734	186,734	186,734	248,979	248,979	1,555,117
PISO 4								124,489	124,489	124,489	373,467
PISO 5							124,489	124,489	248,979	248,979	746,936
PISO 6										248,979	248,979
PISO 7							248,979	248,979	248,979	248,979	995,916
P. H.					306,435	306,435	306,435	306,435	306,435	306,435	1,838,610
<b>total</b>											<b>10,083,650</b>

No se cobra el local 1 desde el tercer mes ya que entra en la promoción de 3 meses de gracia.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	TOTAL
P. B.	\$2,145,052	\$4,044,955	\$4,449,450	\$4,894,396	\$5,383,835	\$5,922,219	\$6,514,440	\$7,165,885	\$7,862,473	\$8,670,720	\$57,073,425
PISO 1	\$1,431,633	\$3,286,522	\$3,615,174	\$3,976,692	\$4,374,361	\$4,811,797	\$5,292,977	\$5,822,274	\$6,404,502	\$7,044,952	\$46,060,883
PISO 2	\$746,940	\$3,286,522	\$3,615,174	\$3,976,692	\$4,374,361	\$4,811,797	\$5,292,977	\$5,822,274	\$6,404,502	\$7,044,952	\$45,376,190
PISO 3	\$1,556,117	\$3,286,522	\$3,615,174	\$3,976,692	\$4,374,361	\$4,811,797	\$5,292,977	\$5,822,274	\$6,404,502	\$7,044,952	\$46,185,367
PISO 4	\$373,467	\$3,286,522	\$3,615,174	\$3,976,692	\$4,374,361	\$4,811,797	\$5,292,977	\$5,822,274	\$6,404,502	\$7,044,952	\$45,002,717
PISO 5	\$746,936	\$3,286,522	\$3,615,174	\$3,976,692	\$4,374,361	\$4,811,797	\$5,292,977	\$5,822,274	\$6,404,502	\$7,044,952	\$45,376,186
PISO 6	\$248,979	\$3,286,522	\$3,615,174	\$3,976,692	\$4,374,361	\$4,811,797	\$5,292,977	\$5,822,274	\$6,404,502	\$7,044,952	\$44,878,229
PISO 7	\$995,916	\$3,286,522	\$3,615,174	\$3,976,692	\$4,374,361	\$4,811,797	\$5,292,977	\$5,822,274	\$6,404,502	\$7,044,952	\$45,625,166
P. H.	\$1,838,610	\$4,044,955	\$4,449,450	\$4,894,396	\$5,383,835	\$5,922,219	\$6,514,440	\$7,165,885	\$7,862,473	\$8,670,720	\$56,766,983
<b>total</b>	<b>\$10,083,650</b>	<b>\$31,095,564</b>	<b>\$34,205,120</b>	<b>\$37,625,632</b>	<b>\$41,388,196</b>	<b>\$45,527,015</b>	<b>\$50,079,717</b>	<b>\$55,087,688</b>	<b>\$60,596,457</b>	<b>\$66,656,103</b>	<b>\$432,345,143</b>

Se considera un incremento anual en las rentas del 10% y se supone que no va a haber desocupación de oficinas en los próximos 10 años

#### 4.6.6.- PRONOSTICO DE VENTAS

##### UNIDADES

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	MES 13
P. B.			1/2 piso			1/2 piso							
PISO 1					1/4 piso	1/4 piso	1/4 piso				1/4 piso		
PISO 2								1/4 piso	1/4 piso	1/4 piso			1/4 piso
PISO 3					1/2 piso	1/4 piso					1/4 piso		
PISO 4										1/2 piso			1/2 piso
PISO 5									1/2 piso		1/2 piso		
PISO 6												1 piso	
PISO 7									1 piso				
P. H.							1 piso						

##### INGRESOS

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	MES 13
P. B.			\$153,218			\$153,218							
PISO 1					\$62,245	\$62,245	\$62,245				\$62,245		
PISO 2								\$62,245	\$62,245	\$62,245			\$62,245
PISO 3					\$124,489	\$62,245					\$62,245		
PISO 4										\$124,489			\$124,489
PISO 5									\$124,489		\$124,489		
PISO 6												\$248,979	
PISO 7									\$248,979				
P. H.							\$306,435						
<b>TOTAL</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$153,218</b>	<b>\$0</b>	<b>\$186,735</b>	<b>\$277,708</b>	<b>\$368,680</b>	<b>\$62,245</b>	<b>\$435,713</b>	<b>\$186,735</b>	<b>\$248,980</b>	<b>\$248,979</b>	<b>\$186,735</b>

SUPERFICIE PROMEDIO POR PLANTA 1,915.22  
 PRECIO ESTIMADO FINAL PIOS NORMALES (18 DLLS) \$130.00  
 PRECIO ESTIMADO FINAL P.B. Y P.H. (22 DLLS) \$160.00  
 TIPO DE CAMBIO ESTIMADO PROMEDIO \$7.20 M.N. X DOLAR

#### 4.6.7.- PRESUPUESTO DE GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCION

<b>PUBLICIDAD</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>MONTO</b>	<b>PESO DE CADA MEDIO</b>	<b>UNIDADES (FRECUENCIA)</b>
PRENSA	210,995	23.97%	86 PUBLICACIONES
REVISTAS	159,928	18.17%	13 PUBLICACIONES
ESPECTACULARES	174,192	19.79%	8 ANUNCIOS
MEDIOS IMPRESOS	119,100	13.53%	10,000 EJEMPLARES
LOGOTIPO E IMAGEN	4,200	0.48%	
VIDEO PROMOCIONAL	13,671	1.55%	150 COPIAS
OFICINA MUESTRA	27,300	3.10%	
CORREO DIRECTO	7,200	0.82%	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>716,584</b>	<b>81.41%</b>	
<b>PROMOCION</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>MONTO</b>	<b>PESO DE CADA MEDIO</b>	
GTOS REPRESENTACION	60,000	8.82%	
ANUNCIOS PRENSA	10,000	1.14%	
REGALOS INAUGURACION	30,000	3.41%	
STANDS	27,000	3.07%	
COCTELES	10,500	1.19%	
ARTS. PROMOCIONALES	12,000	1.36%	
TELEMARKETING	14,175	1.61%	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>183,675</b>	<b>18.59%</b>	
<b>GRAN TOTAL</b>	<b>880,259</b>	<b>100.00%</b>	

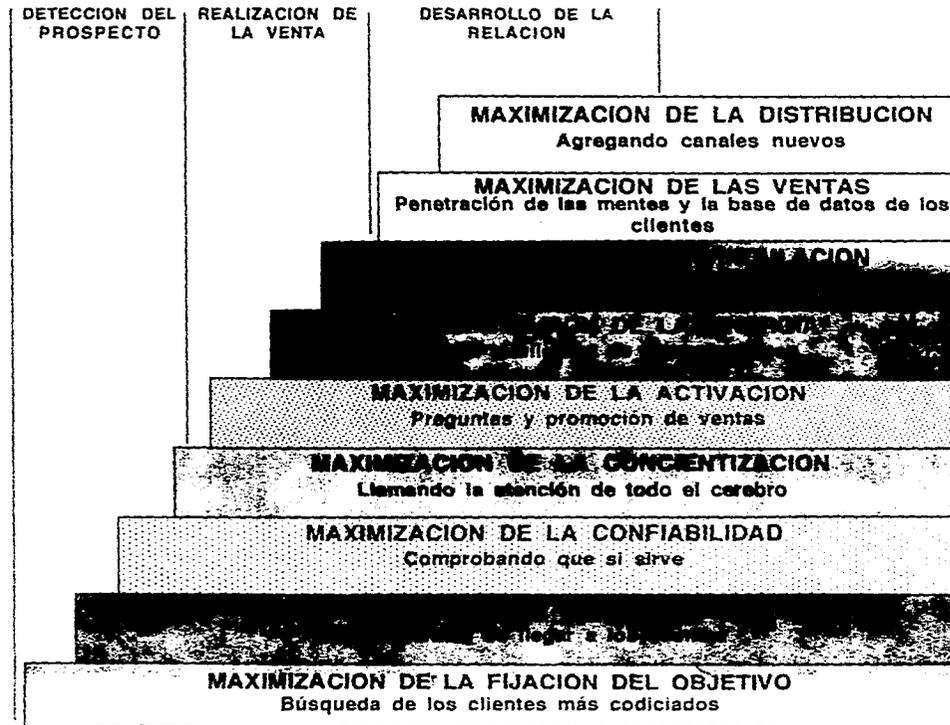
#### 4.6.8.- PROGRAMA DE INVESTIGACION DE MERCADOS

EDIFICIO	OBJETIVOS	TIPO DE ESTUDIO	RESPONSABLE	DURACION
T. PLATINO	Conocer al mercado y competencia	Censo de corredores Insurgentes Sur y Perisur.	Gerente de proyecto y Depto de Investigación.	1 vez cada año
T. PLATINO	Elegir estrategia de comercialización ideal	Sondeos de los corredores Perisur e Insurgentes Sur.	Gerente de proyecto y Depto de Investigación	3 sondeos en distintas fechas
T. PLATINO	Identificar posición de la competencia	Análisis a profundidad por edificio de los dos corredores	Gerente de proyecto	1 vez al realizar campaña y 1 vez cada 6 meses
T. PLATINO	Conocer posición de este edificio en el mercado global	Sondeo del mercado en general Estudio comparativo por edificio	Depto de investigación. Gerente de proyecto.	1 vez cada año 1 vez cada año.
T. PLATINO	Identificar adelantos tecnológicos	Revisión de publicaciones	Depto de investigación.	1 vez al mes.
T. PLATINO	Conocer impacto real de los medios	Análisis de reportes de control	Gerente de proyecto Gerente de ventas	1 vez a la semana
T. PLATINO	Localizar competencia potencial	Recomidos a los corredores Visitas oficina de usos de suelo	Depto de investigación Depto de investigación	1 vez cada mes 1 vez cada 3 meses
T. PLATINO	Localizar prospectos potenciales nuevos	Búsqueda nuevas bases de datos Clasificación y prospección	Gta. de proyecto, Gte. de Ventas y Telemarketing. Telemarketing.	1 vez al mes 1 vez cada semana

#### 4.6.9.- PROGRAMA DE PROMOCION

PROMOCION / MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.- MESES DE GRACIA EN RENTAS	XX	XX	XX										
2.-INSTALACION DE LINEAS GRATUITAS	XX												
3.-COCTELES DE PRESENTACION			XX		XX			XX		XX		XX	
4.-STANDS EN PERISUR				XX	XX					XX			
5.-CARPETAS DE REGALO			XX	XX	XX				XX	XX	XX		
6.-CARPETAS DE PIEL PARA DOCUMENTACION	XX												
7.-BONO DEL 10% A VENEDORES	XX												
8.-APOYO A ASESORES EXTERNOS	XX												
9.-CREDITOS PARA ADECUACION	XX												

## LAMINA I.- MODELO GLOBAL DE MAXIMARKETING

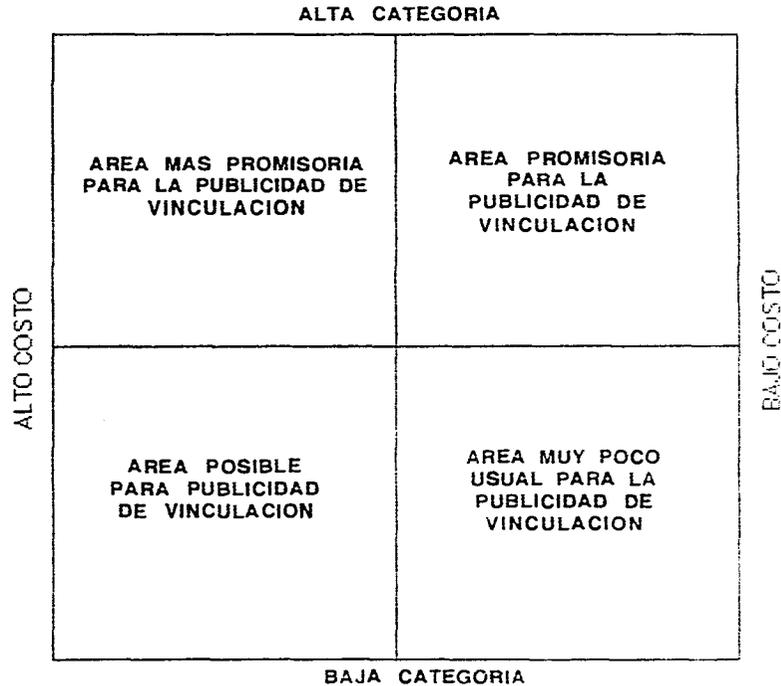


## LAMINA II

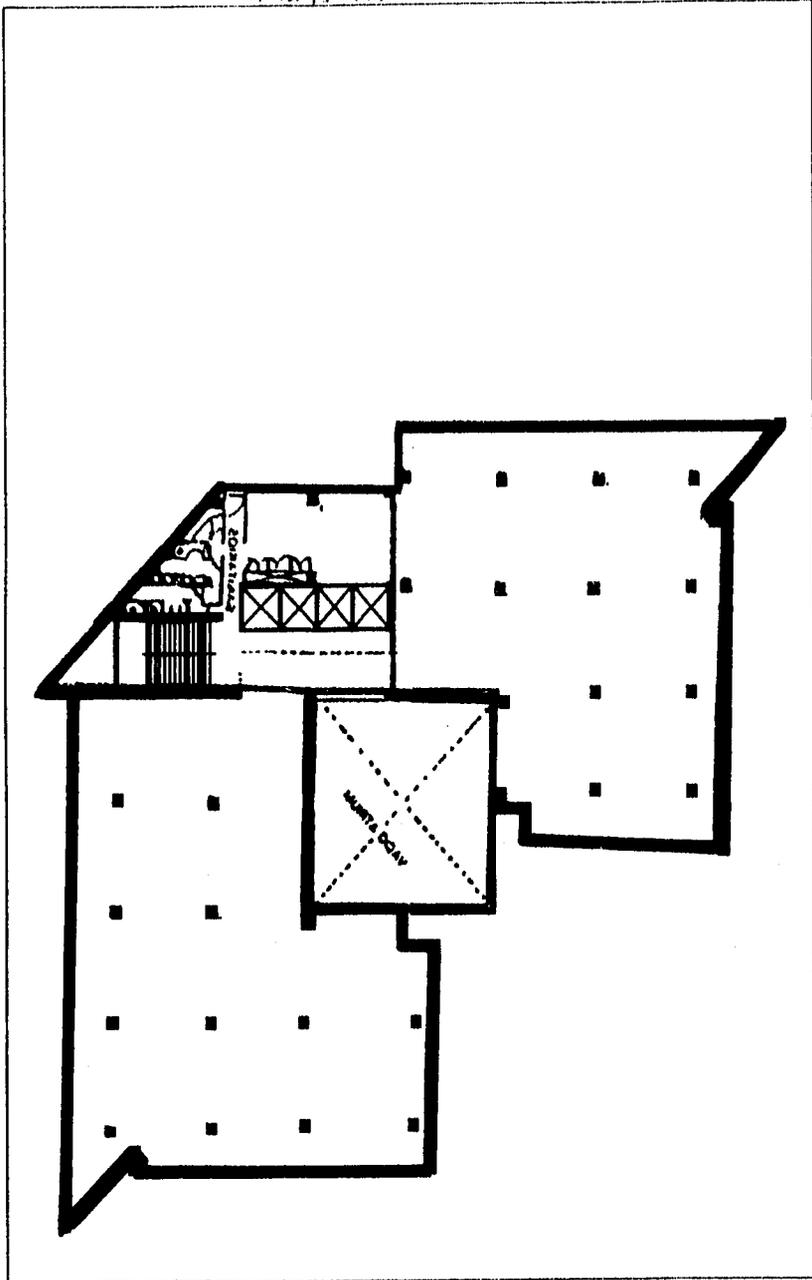
EJEMPLO DE ANUNCIO PERSONALIZADO, PUBLICADO EN EL EXPANSION POR PEDRO DOMEQ,  
REALIZADO POR McCANN ERICKSON Y MOORE DE MEXICO



### LAMINA III.- AREAS DE APLICACION DE LA VINCULACION



PLANTA TIPO DE TORRE PLATINA



## **LAMINA V.- REGLAMENTO DE CONSTRUCCIONES PARA EL DISTRITO FEDERAL**

ART. 5.- Los edificios de oficinas se clasifican dentro del género de edificaciones de SERVICIOS de administración privada (de más de 1,000 hasta 10,000 M2. o de mas de 10,000 M2. de 5 a 10 pisos o de más de 10 pisos).

ART. 29.- Alineamiento es la traza sobre el terreno que lo limita con la vía pública (existente o planeada). El alineamiento contendrá las afectaciones y restricciones de carácter urbano que señale el Reglamento de Zonificación para el D.F. (Tiene un año de vigencia junto con la constancia de número oficial).

ART 30.- Constancia de uso de suelo; es el documento donde se especifica la zona, densidad e intensidad de uso en razón a su ubicación y el programa Parcial de la Delegación correspondiente. (vigencia de 180 días naturales).

ART. 30.1.- Constancia de zonificación de uso de suelo.- Documento que expide el departamento donde se especifican los usos permitidos o prohibidos de acuerdo a los planes (programas) Parciales de Desarrollo Urbano, para el aprovechamiento de un predio o inmueble.

ART. 53.- Previo a la solicitud para expedición de la licencia de construcción para un edificio de oficinas se debe obtener:

I.- Licencia de uso de suelo (solo para oficinas de más de 10,000 M2)

II.- A las solicitudes de la licencia de uso de suelo deberán acompañarse el anteproyecto arquitectónico donde se incluyen las plantas de distribución y localización, cortes y fachadas, memoria descriptiva del funcionamiento del proyecto con posibles demandas de infraestructura vial, hidrosanitaria, eléctrica y propuestas de aminoración de efectos en las edificaciones vecinas en su caso.

ART. 54.- La licencia de Construcción es el documento donde se autoriza al propietario o poseedor, para construir, ampliar, modificar, cambiar el uso o régimen de propiedad a condominio, reparar o demoler una edificación.

Para obtenerla hay que pagar los derechos correspondientes y entregar el proyecto ejecutivo en la Delegación donde se vaya a realizar la obra (aparte de lo marcado en el Art. 53).

ART. 56.- Para el caso de obra nueva la solicitud de licencia de construcción deberá estar acompañada por:

I.- Constancia de uso de suelo, alineamiento y número oficial vigente.

II.- 4 tantos del proyecto arquitectónico de la obra en planos a escala, debidamente acotados y con las especificaciones de los materiales, acabados y equipos a utilizar, en los que se deberá incluir, como mínimo, levantamiento del estado actual del predio, indicando las construcciones y árboles existentes, planta de conjunto mostrando los límites del predio y la localización y uso de las diferentes partes edificadas y áreas exteriores, plantas arquitectónicas indicando el uso de los distintos locales y circulaciones, cortes y fachadas, cortes por fachada y detalles arquitectónicos interiores y de obra exterior, plantas y cortes de las instalaciones hidrosanitarias, eléctricas y otras, mostrando las trayectorias de tuberías y alimentaciones. Los planos deberán ser acompañados de la memoria descriptiva con el listado de los locales construidos y áreas libres de la obra, la intensidad de uso de suelo y la densidad de población, de acuerdo a los programas parciales y los mecanismos para garantizar el cumplimiento de los requerimientos de este reglamento en cuanto a salidas para muebles sanitarios, niveles de iluminación y superficies de ventilación de cada local, resistencia al fuego de los materiales usados, circulaciones y salidas de emergencia, equipos de extinción de fuego y calculo de diseño de instalaciones sanitarias, eléctricas y otras.

III.- Dos tantos del proyecto estructural en planos debidamente acotados y especificaciones de las características de la estructura incluyendo su cimentación. Deberán especificarse datos del diseño como cargas vivas y coeficientes sísmicos considerados y calidades de materiales.

IV.- La licencia de uso de suelo, en su caso

ART. 60.- La vigencia de las licencias de construcción que expide el departamento, estará en relación con la naturaleza y magnitud de la obra por ejecutar. La vigencia para la edificación de obras con superficie de más de mil M2. será de 36 meses. Si se termina el plazo autorizado sin que se concluya la obra, deberá obtenerse prórroga de la licencia y cubrir los derechos por la parte no ejecutada. Si no se obtiene la prórroga en un plazo de 6 meses, se deberá tramitar licencia nueva.

ART. 63.- El propietario debe notificar al Departamento la terminación de la obra utilizando la forma de "Manifestación de terminación de obra" y anotando el número y la fecha de la licencia respectiva.

ART. 66.- Recibida la manifestación de terminación de obra y el visto bueno de seguridad y operación, el departamento ordenará una inspección para verificar el cumplimiento de los requisitos marcados en la licencia respectiva y si la construcción se ajustó al proyecto presentado. La revisión se hace conforme a lo siguiente:

- 1.- Verificando el cumplimiento de los requisitos establecidos en la licencia.
- 2.- El departamento permitirá diferencias entre la obra ejecutada y el proyecto aprobado siempre que no se afecten las condiciones, de estabilidad,

ART. 56.- Para el caso de obra nueva la solicitud de licencia de construcción deberá estar acompañada por:

I.- Constancia de uso de suelo, alineamiento y número oficial vigente.

II.- 4 tantos del proyecto arquitectónico de la obra en planos a escala, debidamente acotados y con las especificaciones de los materiales, acabados y equipos a utilizar, en los que se deberá incluir, como mínimo, levantamiento del estado actual del predio, indicando las construcciones y árboles existentes, planta de conjunto mostrando los límites del predio y la localización y uso de las diferentes partes edificadas y áreas exteriores, plantas arquitectónicas indicando el uso de los distintos locales y circulaciones, cortes y fachadas, cortes por fachada y detalles arquitectónicos interiores y de obra exterior, plantas y cortes de las instalaciones hidrosanitarias, eléctricas y otras, mostrando las trayectorias de tuberías y alimentaciones. Los planos deberán ser acompañados de la memoria descriptiva con el listado de los locales construidos y áreas libres de la obra, la intensidad de uso de suelo y la densidad de población, de acuerdo a los programas parciales y los mecanismos para garantizar el cumplimiento de los requerimientos de este reglamento en cuanto a salidas para muebles sanitarios, niveles de iluminación y superficies de ventilación de cada local, resistencia al fuego de los materiales usados, circulaciones y salidas de emergencia, equipos de extinción de fuego y calculo de diseño de instalaciones sanitarias, eléctricas y otras.

III.- Dos tantos del proyecto estructural en planos debidamente acotados y especificaciones de las características de la estructura incluyendo su cimentación. Deberán especificarse datos del diseño como cargas vivas y coeficientes sísmicos considerados y calidades de materiales.

IV.- La licencia de uso de suelo, en su caso

ART. 60.- La vigencia de las licencias de construcción que expide el departamento, estará en relación con la naturaleza y magnitud de la obra por ejecutar. La vigencia para la edificación de obras con superficie de más de mil M2. será de 36 meses. Si se termina el plazo autorizado sin que se concluya la obra, deberá obtenerse prórroga de la licencia y cubrir los derechos por la parte no ejecutada. Si no se obtiene la prórroga en un plazo de 6 meses, se deberá tramitar licencia nueva.

ART. 63.- El propietario debe notificar al Departamento la terminación de la obra utilizando la forma de "Manifestación de terminación de obra" y anotando el número y la fecha de la licencia respectiva.

ART. 66.- Recibida la manifestación de terminación de obra y el visto bueno de seguridad y operación, el departamento ordenará una inspección para verificar el cumplimiento de los requisitos marcados en la licencia respectiva y si la construcción se ajustó al proyecto presentado. La revisión se hace conforme a lo siguiente:

1.- Verificando el cumplimiento de los requisitos establecidos en la licencia.

2.- El departamento permitirá diferencias entre la obra ejecutada y el proyecto aprobado siempre que no se afecten las condiciones, de estabilidad,

destino, uso y salubridad, se respeten las restricciones de la constancia de alineamiento, las características autorizadas en la licencia respectiva y número de niveles autorizados.

3.- El Departamento, al autorizar el uso y ocupación de una construcción y al registrar el visto bueno y la Constancia de Seguridad Estructural expedirá y colocará en lugar visible del inmueble, la placa de control de uso y ocupación de inmuebles con las siguientes determinaciones para el caso de edificios de oficinas:

√ Destino del inmueble, ubicación señalando calle y número, la colonia y delegación en que se ubica, número y fecha de la licencia de construcción y los usos autorizados.

Art. 76.- La superficie construida máxima permitida en los predios será la que se determine, de acuerdo con las intensidades de uso de suelo y densidades máximas establecidas en los programas parciales en función de los siguientes rangos:

Intensidad de uso de suelo .05 (muy baja) / densidad máxima permitida (hab/ha). 10 / Superficie construida máxima (respecto al área del terreno) .05 veces.

Intensidad de uso de suelo 1.0 (baja) / densidad máxima permitida (hab/ha). 50 / Superficie construida máxima (respecto al área del terreno) 1.0 veces.

Intensidad de uso de suelo 1.5 (baja) / densidad máxima permitida (hab/ha). 100 a 200 / Superficie construida máxima (respecto al área del terreno) 1.5 veces.

Intensidad de uso de suelo 3.7 (media) / densidad máxima permitida (hab/ha). 400 / Superficie construida máxima (respecto al área del terreno) 3.5 veces.

Intensidad de uso de suelo 7.5 (alta) / densidad máxima permitida (hab/ha). 800 / Superficie construida máxima (respecto al área del terreno) 7.5 veces.

Para efectos de este artículo, las áreas de estacionamiento no contarán como superficies construidas.

Art. 77.- Sin perjuicio de las superficies construidas máximas permitidas en los predios, para lograr la recarga de los mantos acuíferos, se deberá permitir la filtración de agua de lluvia al subsuelo, por lo que las futuras construcciones proporcionarán un porcentaje de la superficie del predio, preferentemente como área verde, en caso de utilizarse pavimento, este será permeable.

Los predios con área menor de 500 M2. deberán dejar sin construir como mínimo el 20% de su área de los demás terrenos conforme a la siguiente tabla

SUPERFICIE DEL PREDIO	% DE AREA LIBRE
De más de 500 hasta 2,000 M2.	22.50 %
De más de 2,000 hasta 3,500 M2.	25.00 %
De más de 3,500 hasta 5,500 M2.	27.50 %
De más de 5,500 M2.	30.00 %

destino, uso y salubridad, se respeten las restricciones de la constancia de alineamiento, las características autorizadas en la licencia respectiva y número de niveles autorizados.

3.- El Departamento, al autorizar el uso y ocupación de una construcción y al registrar el visto bueno y la Constancia de Seguridad Estructural expedirá y colocará en lugar visible del inmueble, la placa de control de uso y ocupación de inmuebles con las siguientes determinaciones para el caso de edificios de oficinas:

✓ Destino del inmueble, ubicación señalando calle y número, la colonia y delegación en que se ubica, número y fecha de la licencia de construcción y los usos autorizados.

Art. 76.- La superficie construida máxima permitida en los predios será la que se determine, de acuerdo con las intensidades de uso de suelo y densidades máximas establecidas en los programas parciales en función de los siguientes rangos:

Intensidad de uso de suelo .05 (muy baja) / densidad máxima permitida (hab/ha). 10 / Superficie construida máxima (respecto al área del terreno) .05 veces.

Intensidad de uso de suelo 1.0 (baja) / densidad máxima permitida (hab/ha). 50 / Superficie construida máxima (respecto al área del terreno) 1.0 veces.

Intensidad de uso de suelo 1.5 (baja) / densidad máxima permitida (hab/ha). 100 a 200 / Superficie construida máxima (respecto al área del terreno) 1.5 veces.

Intensidad de uso de suelo 3.7 (media) / densidad máxima permitida (hab/ha). 400 / Superficie construida máxima (respecto al área del terreno) 3.5 veces.

Intensidad de uso de suelo 7.5 (alta) / densidad máxima permitida (hab/ha). 800 / Superficie construida máxima (respecto al área del terreno) 7.5 veces.

Para efectos de este artículo, las áreas de estacionamiento no contarán como superficies construidas.

Art. 77.- Sin perjuicio de las superficies construidas máximas permitidas en los predios, para lograr la recarga de los mantos acuíferos, se deberá permitir la filtración de agua de lluvia al subsuelo, por lo que las futuras construcciones proporcionarán un porcentaje de la superficie del predio, preferentemente como área verde, en caso de utilizarse pavimento, este será permeable.

Los predios con área menor de 500 M2. deberán dejar sin construir como mínimo el 20% de su área de los demás terrenos conforme a la siguiente tabla

SUPERFICIE DEL PREDIO	% DE AREA LIBRE
De más de 500 hasta 2,000 M2.	22.50 %
De más de 2,000 hasta 3,500 M2.	25.00 %
De más de 3,500 hasta 5,500 M2.	27.50 %
De más de 5,500 M2.	30.00 %

Art. 100.- Las edificaciones tendrán siempre escaleras o rampas peatonales que comuniquen todos los niveles, aún cuando existan elevadores, escaleras eléctricas o montacargas, con un ancho mínimo de .75 mts.

Art. 105.- Las edificaciones que tengan más de 4 niveles, además de la planta baja o una altura o profundidad mayor de 12 mts. del nivel de acceso a la edificación, deberán tener elevadores con las siguientes condiciones de diseño:

A.- La capacidad de transporte del elevador o sistema de elevadores será cuando menos del 10% de la población del edificio en 5 minutos.

B.- El intervalo máximo de espera será de 80 segundos.

C.- Se debería indicar en el interior de la cabina la capacidad máxima de carga útil, expresada en kilogramos y en número de personas, calculadas en 70 kilos cada una.

D.- Los cables y elementos mecánicos deberán tener una resistencia igual o mayor al doble de la carga útil de operación.

Art. 122.- Medidas contra incendio:

los edificios deberán contener: Extintores contra incendio colocados en lugares fácilmente accesibles y con señalización para ubicarlos.

✓ Red de hidrantes con las siguientes características

- Tanques o cisternas para almacenar agua en proporción a cinco litros por M2. construido, reservada para surtir la red interna contra incendios. La capacidad mínima para este efecto será de 20,000 litros.

- 2 bombas automáticas autocebantes cuando menos, una eléctrica y otra con motor de combustión interna.

- Una red hidráulica para alimentar directa y únicamente las mangueras contra incendio, dotadas de toma siamesa de 64 mm. de diámetro, dotadas con válvulas de no retorno en ambas entradas.

- En cada piso, gabinetes con salidas contra incendios, con conexiones para mangueras, las que deberán ser en número tal que cada manguera cubra un área de 30 mts. de radio y su separación no sea mayor de 60 mts., uno de los gabinetes será lo más cercano posible al cubo de escaleras.

- Las mangueras deberán ser de 38 mm. de diámetro de material sintético, conectadas permanentemente a la toma y colocare plegadas para facilitar su uso.

Art. 124.- Los edificios de más de 10 pisos deberán contar además, con alarmas sonoras y visuales contra incendio independientes entre sí.

Los tableros de control de estos sistemas deberán localizarse en lugares visibles desde las áreas de trabajo del edificio.

Art. 141.- Los edificios deberán estar equipados con sistemas de pararrayos en los casos y bajo las condiciones que establezcan las normas complementarias.

Art. 148.- Se permitirá el uso de vidrios y materiales reflejantes en las fachadas de las edificaciones siempre y cuando se demuestre, mediante los estudios de asoleamiento y reflexión especular, que el reflejo de los rayos solares no provocará en ninguna época del año ni hora del día, deslumbramientos peligrosos o molestos en edificaciones vecinas o vía pública ni aumentará la carga térmica en el interior de edificaciones vecinas.

Art. 172.- En el libro de bitácora de la obra deberá anotarse todo lo relativo a los aspectos de seguridad estructural.

Art. 174.- Para efectos de seguridad estructural, el edificio de oficinas planeados se clasifica como Grupo B, subgrupo B1 (Edificio de más de 30 mts de altura o más de 6,000 m<sup>2</sup> contruídos, ubicado en zona I, que cuenta con medios propios de desalojo (acceso y escalera)

**LAMINA VI.- GUION DE TELEMARKETING PARA EL EDIFICIO TORRE PLATINO**  
**TEMA** **GUION** **INSTRUCCIONES**

**INICIO DEL CONTACTO**

Asegúrese de tener toda la información disponible ANTES de marcar.

Solicite a la persona que conteste que la comuniquo con ella (nombre de la persona persona a la que se le mandó la información).

Escriba el nombre del cliente y todos los datos que tenga en la tarjeta respectiva y téngala a mano en todo momento.

**PALABRAS INICIALES**

Buenos días/tardes señor/señora (nombre), mi nombre es (su nombre) y represento al edificio corporativo "Torre Platino" gracias por atender mi llamada. ¿Recibió usted el volante informativo de nuestro edificio?

Si no recibió el volante, envíarle uno nuevo.

**INTRODUCCION**

¿Tenemos entendido que usted es el responsable de las compras de bienes importantes dentro de la empresa, es esto correcto?

Si no lo es, trate de averiguar como se toma la decisión dentro de la empresa y a quien nos recomienda que contactemos primero, de ser posible trate que lo transfieran con ella.

Señor/señora (nombre) el propósito de mi llamada es que recientemente iniciamos la promoción de "Torre Platino", el mejor edificio corporativo en el sur de la ciudad y el único diseñado y construido para lograr importantes ahorros operativos y estamos invitando a un selecto grupo de empresas a conocer el proyecto.

En este momento el objetivo central es tratar de despertar el interés del cliente. Debe buscar una buena comunicación con el Interlocutor. Demuestra interés en las necesidades de la persona.

¿Podría concederme tres o cuatro minutos de su tiempo? o si le parece mejor podríamos concertar una cita para que uno de nuestros ejecutivos le lleve a su oficina un folleto con toda la información y el video promocional de "Torre Platino".

Asegúrese que el cliente cuenta con tiempo suficiente, de lo contrario trate de concertar una cita con un vendedor o en su defecto solicite día y hora para una segunda llamada.

O

¿Le parece bien si le llamo el (día) a las (hora) para comentar más a fondo todos los beneficios que puede obtener de "Torre Platino".

O

Cuando le parezca mejor que me ponga en contacto con usted

**LAMINA VI.- GUION DE TELEMARKETING PARA EL EDIFICIO TORRE PLATINO**  
**TEMA** **GUION** **INSTRUCCIONES**

**PREGUNTAS PARA OBTENER INFORMACION**

Sus oficinas se encuentran en (dirección que aparece en la tarjeta) ¿es esto correcto?

Son propias o rentadas esas oficinas.

Cuanto tiempo llevan en ese lugar.

¿En su opinión cuentan con el espacio suficiente?

¿Hay alguna razón en particular por la que tengan sus oficinas en esa zona?

¿La zona es segura y cuenta con suficientes servicios?

¿Tienen problema de estacionamiento?

¿Que estado guardan las instalaciones del edificio?

¿Considera que sus oficinas actuales proyectan la imagen que su empresa quiere dar?

¿Tiene idea de cuanto pagan al mes de mantenimiento del inmueble?

¿En caso de cambiarse se quedarían en la misma zona?

¿Antes de que le llegara nuestro folleto había oído hablar de "Torre Platino"?

¿Sabe usted que el sur de la ciudad en los últimos años ha contado con un importante desarrollo debido principalmente a que su tipo de suelo otorga mucha resistencia a los sismos.

Registre el perfil del cliente

Si el cliente le hace preguntas de Torre Platino o muestra interés por cambiarse de oficinas, deje las preguntas para el final de la llamada y pase directamente a la sección de venta.

La idea de esta sección es descubrir las necesidades y problemas del cliente. Para cumplir con el objetivo es necesario realizar un sondeo eficaz y dejar hablar al cliente lo más que sea posible.

Si después de todas las preguntas el cliente no ha mencionado a "Torre Platino", pregunte:

Si el cliente no trabaja por el Sur y usted percibe cierta resistencia a la zona, comento:

**LAMINA VI.- GUIÓN DE TELEMARKEETING PARA EL EDIFICIO TORRE PLATINO**

<b>TEMA</b>	<b>GUIÓN</b>	<b>INSTRUCCIONES</b>
<p><b>GUIÓN DE VENTA:</b> Descripción de las características y principales beneficios que ofrece el edificio (promesa básica y promesa secundaria).</p>	<p>Señor/señora (nombre) permítame hablarle de "Torre Platino" construido por la constructora mexicana y comercializado por México Bienes Raíces y Duck Real Estate.</p> <p>Antes que nada "Torre Platino" fué construido buscando los más altos niveles de comodidad, seguridad y eficiencia, por esta razón se utilizaron solo los mejores materiales y acabados, que además de ser elegantes y lujosos requieren de poco mantenimiento, de esta forma obtenemos el primer ahorro.</p> <p>Cuenta con más de 17,000 M2. de oficinas con plantas de casi 2,000 M2 que pueden ser subdivididas en oficinas desde 250 M. para ofrecerle el espacio que más se adapte a sus necesidades. También se le puede ofrecer espacio para satisfacer sus necesidades de expansión a futuro.</p> <p>La forma de pago de sus oficinas se puede adaptar a sus flujos financieros, esto gracias a nuestros agresivos planes de crédito.</p> <p>Sus instalaciones como aire acondicionado, sistema eléctrico, hidráulico y de comunicaciones tienen incorporada tecnología de punta para garantizar a sus usuarios la más alta calidad.</p> <p>Su estacionamiento está por encima de lo que marca la ley, así garantizamos la comodidad de todos los usuarios del inmueble.</p> <p>La zona cuenta con todos los servicios tales como restaurantes, bancos, casas de cambio, tiendas departamentales y hoteles.</p> <p>También le comentamos que "Torre Platino" representa una magnífica inversión ya que gracias a su ubicación y sus materiales de construcción, el edificio siempre va a lograr una revaluación y plusvalía por encima de la inflación y un mínimo de depreciación cada año.</p>	<p>El objetivo de esta sección será describirle a el cliente todas las características y bondades del producto que le estamos ofreciendo.</p> <p>Es importante recordar que el producto se puede ofrecer para ser usado o como una inversión, o sea como un edificio de producto.</p> <p>Al terminar con las ventajas haga una pausa y espere la reacción del cliente. Si ésta es positiva pase a la sección de oferta de cita o visita. Si la reacción es negativa, responda a la ojección usando el apartado respectivo y pase luego a la sección de oferta de cita o visita.</p>





**LAMINA VI.- GUION DE TELEMARKETING PARA EL EDIFICIO TORRE PLATINO**

<b>TEMA</b>	<b>GUION</b>	<b>INSTRUCCIONES</b>
-------------	--------------	----------------------

**OBJECIONES**

Considera un desperdicio de recursos tener oficinas nuevas.

Un último factor a considerar en este aspecto es que "Torre Platino", más que un desperdicio de recursos es un excelente instrumento de inversión que puede utilizarse mientras lo desea y capitalizarlo en el momento que lo necesite. Es bien sabido que los bienes raíces siempre han sido una buena inversión y este edificio gracias a su ubicación y sus materiales de construcción, siempre va a lograr una revaluación y plusvalía por encima de la inflación y un mínimo de depreciación cada año.

Para cada objeción, repítala con sus propias palabras y pregunte si es correcta su interpretación.

Responda a la objeción y si no la encuentra **NO INVENTE** dígalo que un ejecutivo de atención a clientes le puede resolver su inquietud y explicarle con mayor detalle es conveniente invertir en "Torre Platino".

Haga una pausa y espere la reacción del cliente para asegurarse que la objeción ha sido eliminada, en caso contrario intente lo del ejecutivo de atención.

En cuanto elimine todas las objeciones procure conseguir la cita volviendo a la sección de oferta de cita y visita.

**LAMINA VII.- CONTROLES APLICADOS A LA PROMOCION**  
**REPORTE DE CONTROL DE MEDIOS**

MEDIO PUBLICITARIO	SEMANA NUMERO
US. EMPLEADAS	US. POR EMPLEAR
COSTO TOTAL	COSTO X MILLAR O UNIT.

TOTAL DE LLAMADAS
LLAMADAS EN LA SEMANA
CITAS LOGRADAS

CAMBIOS REALIZADOS EN EL MEDIO	
--------------------------------	--



EJECUTIVO DE VENTAS

NOMBRE DEL CLIENTE

FECHA

EMPRESA

PUESTO

TELEFONO

PRESUPUESTO

SUP. BUSCADA

ZONA DE INTERES

MEDIO POR EL QUE SE ENTERO

SEGUIMIENTO

--

NOMBRE DEL CLIENTE

FECHA

EMPRESA

PUESTO

TELEFONO

PRESUPUESTO

SUP. BUSCADA

ZONA DE INTERES

MEDIO POR EL QUE SE ENTERO

SEGUIMIENTO

--

NOMBRE DEL CLIENTE

FECHA

EMPRESA

PUESTO

TELEFONO

PRESUPUESTO

SUP. BUSCADA

ZONA DE INTERES

MEDIO POR EL QUE SE ENTERO

SEGUIMIENTO

--

## NOTAS BIBLIOGRAFICAS

- (1) CREDSA, "Diccionario Enciclopédico Universal", CREDSA ediciones y publicaciones, Barcelona España, 1972, tomo III, pag. 1528.
- (2) Ibid, Tomo VII, Pag. 3247.
- (3) Cobra Marcos, Zwarg Flavio A., "Marketing de Servicios, conceptos y estrategias", Mc. Graw Hill, Colombia, 1991, pags. 9 y 10.
- (4) Aaker David A., Day George S., "Investigación de Mercados", Mc. Graw Hill, México, 1989, pag. 4.
- (5) CREDSA, op. cit. tomo I, pag. 53.
- (6) "Biblioteca Práctica de Negocios Tomo VII, Mercadotecnia", Mc. Graw Hill, México, 1990, pag 67.
- (7) Soriano Soriano C., "El Marketing Mix, Concepto, Estrategia y Aplicaciones", Ediciones Diaz Santos, Madrid España, 1990, pag. 16.
- (8) Collins Tom, Rapp Stan, "Maximarketing", Mc. Graw Hill, México 1990, pag. 50
- (9) Mandese Joe, "Reinhart to Cable: Focus on Quality" Adweek, Abril 1985, pag.62, tomado del libro "Maximarketing", pag. 66
- (10) Fox Stephen, The Mirror Makers, William Morrow And Co., New York 1984, pag. 26, declaración de Powers John O., Gerente de la tienda departamental Wanamaker, extraído de "Maximarketing".
- (11) Ogilvy David, Confessions of an Advertising Man, Athenum, New York, 1963, pag. 111-112, extraído de "Maximarketing".
- (12) Citado por Fox, op. cit. pag 70, declaración de Walter Dill Scott profesor de Northwestern University, extraído del "Maximarketing".
- (13) Laurie Freeman, Luo Centlivre has one thing in mind: Fun, Advertising Age, Julio 1985, pag. 3, extraído de la Enciclopedia de la Publicidad.
- (14) Ibid.
- (15) Rozenberg Dino, La sobreexplotación de las promociones, Periódico "el Excelsior", Enero de 1992.
- (16) Collins Tom, Rapp Stan, "Maximarketing", Mc. Graw Hill, México 1990, pag. 171

## BIBLIOGRAFIA

- 1.- CREDSA, "Diccionario Enciclopédico Universal", CREDSA ediciones y publicaciones, Barcelona España, 1972.
- 2.- Aaker David A., Day George S., "Investigación de Mercados", Mc. Graw Hill, México, 1989.
- 3.- Reyes Ponce A., "Administración de Empresas", Limusa, México, 1982.
- 4.- French Wendell L., "Administración de Personal", Limusa, México, 1989.
- 5.- Pope Jeffrey, "Telemercadeo", Editorial Norma, México, 1991.
- 6.- Rosenbaum Bernard L., "Biblioteca de Administración de la Pequeña y Mediana Empresa" Tomo VI, Motivación, Mc. Graw Hill, México 1988.
- 7.- Benn Alec, "Los 27 Errores más Comunes en la Publicidad", Editorial Norma, México, 1986.
- 8.- "Enciclopedia de la Publicidad" Distintos tomos, Ediciones Plus, Colombia 1992.
- 9.- Collins Tom, Rapp Stan, "Maximarketing", Mc. Graw Hill, México 1990.
- 10.- Cobra Marcos, Zwarg Flavio A., "Marketing de Servicios, conceptos y estrategias", Mc. Graw Hill, Colombia, 1991.
- 11.- Chiavenato I., "Administración de Recursos Humanos", Mc. Graw Hill, México, 1990.
- 12.- Soriano Soriano C., "El Marketing Mix, Concepto, Estrategia y Aplicaciones", Ediciones Diaz Santos, Madrid España, 1990.
- 13.- Acour, "Bienes Raíces con aplicaciones a la economía mexicana" Editorial Limusa, México, 1992.
- 14.- Shenkell William M., "Modern Real Estate Principles", Business Publications Inc., U.S.A. 1984.
- 15.- O' Mara W. Paul, "Office Development Handbook", Urban Land Institute, Washington, U.S.A., 1984.
- 16.- Kotler Phillip, "Mercadotecnia", Prentice Hall, México 1989.
- 17.- "Biblioteca Práctica de Negocios Tomo VII, Mercadotecnia", Mc. Graw Hill, México, 1990.
- 18.- "Biblioteca Práctica de Negocios Tomo II, Administración de Recursos Humanos", Mc. Graw Hill, México, 1990.

- 19.- Mendieta Alatorre Angeles, "Tesis Profesionales", Editorial Porrúa, México, 1983.
- 20.- Sewell Carl., "Enciclopedia de Servicio al Cliente, Tomo I, Clientes para Siempre", Mc. Graw Hill, Colombia, 1994.
- 21.- Kotler Phillip, Haidler H. Donald, Rein Irving, "Mercadotecnia de localidades", Editorial Diana, México, Junio de 1994.
- 22.- Monjarás Moreno Jorge A., "Ciudad de México, El Rompecabezas Urbano", Revista Expansión, Abril 14, 1993.
- 23.- Pedro Domecq, "Publicidad Directa", Revista Expansión, Septiembre 4.
- 24.- Lomelín, "Los Mercados Inmobiliarios Mexicanos en un entorno Económico de Recesión con Inflación", Revista el Inmobiliario, suplemento especial, Enero de 1995.
- 25.- CB Commercial, "Los Bienes Raíces Frente al Nuevo Tipo de Cambio Monetario", Suplemento publicado en el Diario Reforma, Enero de 1995.
- 25.- "Reglamento de Construcciones para el Distrito Federal, Editorial Olguin, A.S. de C.V., publicado en el Diario Oficial de Agosto de 1993, México, D.F. 1994.
- 27.- Apuntes de la carrera, Materias de Administración, Mercadotecnia, Recursos Humanos y Finanzas, Distintos Semestres.