

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO 2014

MONTERREY GRAN CENTRO COMERCIAL

RUBY MILENA AREIZA HIGUITA

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2014

MONTERREY GRAN CENTRO COMERCIAL
PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2014

RUBY MILENA AREIZA HIGUITA

Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo

ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE

Asesor

Especialista en Gerencia de Mercadeo- Investigador de mercados

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2014

Nota de aceptación:

Firma presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Medellín, Febrero de 2014

DEDICATORIA

Yo Ruby Milena Areiza Higueta, dedico este trabajo a un equipo lleno de locura, a un equipo lleno de pasión, a un equipo lleno de fé, a un equipo lleno de amor, a un equipo lleno de alegría, a un equipo lleno de esperanza y sobre todo a un equipo que está conformado por muchos equipos y es inspirado por Dios!, teniendo la certeza de que juntos lograremos cualquier reto propuesto.

A mi primer equipo: Mi padre Gaspar, a mi madre Ruth, a mi preciosa hija Isabela y a mí querida abuela Amén, mis más sentidas GRACIAS por apoyar todas mis locuras.

A mi segundo equipo: Dolly Orozco Ramírez, Paula Andrea Ospina Díaz, don Gustavo Adolfo Arbeláez Tobón y a Don Oscar Mayungo Toro, mis más grandes agradecimientos por permitirme construir con ellos sueños que nos permitan generar un entorno mejor.

A mi tercer equipo de amigos, quienes saben que estarán siempre en mi corazón porque me acompañan en todos los caminos emprendidos y me animan cuando pierdo el aliento.

Y sobre todo mis más grandes GRACIAS a mi más fuerte motivador e inspirador de la vida, DIOS!

Yo, Ruby Milena Areiza Higueta dedico este trabajo a Isabela Giraldo Areiza, mi motor de amor!

AGRADECIMIENTOS

La autora de este proyecto de grado desea expresar un agradecimiento a las siguientes personas que colaboraron durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo.

A:

- ✓ Dolly Orozco Ramírez
- ✓ Maria Catalina Bula Mendoza
- ✓ Rubén Isaza
- ✓ Neil Alvarez
- ✓ Rubén Puerta
- ✓ Mónica Posso

CONTENIDO

DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTOS.....	5
RESUMEN EJECUTIVO.....	10
1. ETAPA DE ANTECEDENTES	11
1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO..	13
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN	13
1.3. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA.....	13
1.4. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA	15
1.5. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR.....	15
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADERO	31
2.1. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA MISIÓN	31
2.2. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN.....	31
2.3. DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS	32
2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA	32
3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	32
3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO	32
3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO	33
3.3. ANÁLISIS DOFA.....	34
3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL	36
3.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE	36
3.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES	37
3.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS	38
3.5. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS	39
3.6. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR.....	40
4. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN	41
4.1. FICHA TÉCNICA	41
4.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD.....	43

4.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	43
4.4. METODOLOGÍA APLICADA	43
4.4.1. LIMITACIONES	46
4.5. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
4.5.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA.....	47
4.5.2. RESULTADOS GENERALES	47
4.5.3. COMENTARIOS PUNTUALES	49
4.6. CONCLUSIONES.....	50
5. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	51
5.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO	51
5.1.1. OBJETIVOS DE MERCADEO	51
5.2. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS	57
5.2.1. PÚBLICO OBJETIVO ELEGIDO: CONSUMIDOR FINAL.....	57
5.2.2. PÚBLICO OBJETIVO ELEGIDO: COMERCIANTE	59
5.2.3. PÚBLICO OBJETIVO ELEGIDO: ADMINISTRACIÓN.....	60
5.2.4. PÚBLICO OBJETIVO ELEGIDO: COPROPIETARIO	61
5.3. ESTRATEGIAS COMERCIALES.....	64
ANEXOS.....	72

LISTA DE ANEXOS

[Anexo](#) No. 1

Informe de departamento comercial y de mercadeo:72

[Anexo](#) No. 2

Percepción del cliente objetivo de Monterrey:89

LISTA DE TABLAS

[Tabla 3.1](#)

Factores Claves del Éxito

[Tabla 3.2](#)

Análisis de las Fuerzas del entorno externo

[Tabla 3.4.1](#)

Estructura del mercado en el que se compite

[Tabla 3.4.2.1](#)

Estructura Primaria

[Tabla 3.4.2.2](#)

Estructura Secundaria

[Tabla 3.4.3](#)

Análisis de las fuerzas competitivas

[Tabla 3.5](#)

Mapa de productos y precios

[Tabla 3.6](#)

Análisis del consumidor

LISTA DE GRÁFICAS

[Gráfica 4.5.2](#)

Percepción del cliente

[Gráfica 4.5.2.1](#)

Percepción Centro de Atención en tecnología

[Gráfica 4.5.2.2](#)

Items a trabajar por Monterrey

[Gráfica 4.5.2.2.1](#)

Conocimiento del PEM 2016

Resumen ejecutivo

Monterrey Gran Centro Comercial es un centro comercial que se ha especializado, de acuerdo a la demanda del mercado, en un centro comercial temático enfocado en tecnología. La dinámica social lo ha afectado desde su misma concepción, primero positivamente al ser el centro comercial que contaba con mayor impacto por su carácter de diversión, esparcimiento de niños y jóvenes y por su majestuosidad en zonas comunes.

Después, la misma dinámica social, le afectó negativamente al esquematizarlo como el centro comercial de los conflictos sociales más riesgoso de la ciudad y donde desde el mismo origen de sus propietarios, no generaba el suficiente respaldo y credibilidad para invertir en la copropiedad.

Monterrey, gracias al sector de tecnología se volvió a dinamizar, después de una desocupación de la copropiedad que superaba el 90 %, es así, como desde la parte administrativa se decide trabajar en torno a fortalecer la imagen y a impulsar la compra segura de la tecnología.

Con la acertada identificación de una oportunidad que presentaba el entorno de aprovechar la penetración de los productos de tecnología al país, desde la parte administrativa se generan alianzas con las marcas de tecnología, para apalancar el esfuerzo del talento antioqueño que construían empresa en la copropiedad. Partiendo del hecho de que un 30% de los ocupantes eran famiempresas, la organización decide invertir grandes esfuerzos en co-crear con ellos, las estrategias comerciales y de mercadeo dirigidas al cliente final; lo anterior, permitió aportar al crecimiento de dichas empresas, el respaldo de las marcas de tecnología y recuperar la confianza del cliente final.

Así mismo, el copropietario surgió de una oportunidad dada por la problemática del

sector, comprar metros cuadrados con poco valor y tomar como objetivo macro, valorizar el precio por metro cuadrado con el índice de ocupación, objetivo que es el que genera rentabilidad en una copropiedad. El cliente final desarrolló mucha afinidad por Monterrey, al convertirse en el centro comercial que le ofertaba soluciones diferentes a la oferta normal de la ciudad; sin embargo las generaciones fueron cambiando y hoy son otras las expectativas de los clientes y la oferta de la ciudad en general se ha potencializado en el área de tecnología.

Durante casi una década la administración de Monterrey ha invertido sus mayores esfuerzos en estrategias comerciales para apalancar la venta de productos de los ocupantes, sin embargo, al cambiar las tendencias del consumidor, también deben cambiar las estrategias de mercadeo, comerciales y de fidelización hacia la marca; generando vínculos no sólo de recordación de la marca sino de amor por la misma. La copropiedad ha caído en la mal llamada “zona de confort”, olvidándose del cliente y sus necesidades, desaprovechando las fortalezas que se tienen como Centro Comercial especializado y la excelente ubicación geográfica que se tiene dentro de la ciudad.

Monterrey es una marca con potencial pero que se ha dejado envejecer y que necesita enfocar todos sus esfuerzos en potencializar sus fortalezas y minimizar las debilidades, para poder continuar el posicionamiento en un mercado que le brinda todas las posibilidades de éxito, ya que se cuenta con la especialización de producto que aún es difícil que la competencia logre de manera tan contundente ante el consumidor final.

Para poder lograr un plan de mercadeo exitoso, se debe identificar plenamente el impacto de los clientes más relevantes que se manejan en la copropiedad: Copropietario y Comerciante; Después de ello se debe establecer un plan de mercadeo orientado al cliente, con la premisa de que el mayor trabajo debe ser focalizado en los dos clientes mencionados anteriormente.

De esta manera se podrá establecer coherencia en los puntos de contacto ofertados al cliente y aporte en toda la cadena de valor a la visión de la copropiedad.

El más grande activo de marca de Monterrey, es Tegua, el Centro de atención en Tecnología, el cuál se debe difundir, potenciar y volverlo la extensión de línea más valiosa de toda la organización, ya que es el punto de contacto que permite afianzar la relación con el cliente objetivo.

- Con Tegua se debe trabajar varios pilares fundamentales: Proyección como ente facilitador del conjunto de políticas tecnológicas encaminadas a facilitar la transferencia de productos y servicios entre clientes y comerciantes.
- Interacción digital con el cliente final y potencial
- Asesoría durante todo el proceso de compra
- Interacción con el visitante
- Respaldo ante cualquier servicio posventa

Por ende, uno de los requerimientos básicos es contar con un recurso humano integro, cuyo perfil obedezca a un inmerso en la tecnología, que aporte a la legitimidad del objetivo mismo de TEGUIA.

Como resultado final, se brindará al cliente un espacio de experiencia única en todos los sentidos y una interacción con la marca que validará la percepción de ser el referente de tecnología del valle de Aburrá.

El presupuesto requerido para invertir en todo el plan de mercadeo es de mil millones de pesos (\$1.000.000.000), los cuáles se dividirán en dos valores: setecientos millones de pesos (\$700.000.000) presupuestados del rubro de mercadeo y trescientos millones de pesos (\$300.000.000) comercializados con zonas comunes, campañas comerciales y patrocinios.

1. Etapa de antecedentes

1.1. Información sobre los integrantes del grupo de trabajo

Nombre del estudiante	Ruby Milena Areiza Higuita
Cédula	43161997
Lugar de residencia	Itagüí
Empresa y cargo	Monterrey / Dir. Comercial y de Mercadeo
Teléfono fijo	4440860 opc 1 ext. 4
Teléfono Celular	3146191236
E-Mail	comercial@monterrey.com.co / milenaareiza@hotmail.com

1.2. Justificación del plan

Monterrey Gran Centro Comercial, a través de sus 25 años de trayectoria en la ciudad de Medellín ha logrado posicionarse como el primer centro comercial de tecnología y como la primera opción a la hora de adquirir productos de tecnología para los consumidores.

Este Centro Comercial se ha enfocado, de manera exitosa, a incluir y crecer dentro de su portafolio de productos a cinco sectores principalmente como son: la salud, la tecnología, la moda, la variedad y el alquiler de espacios para oficinas y consultorios, buscando atender y satisfacer las necesidades de cada uno de sus targets y clientes potenciales.

Sin lugar a dudas, una de las principales fortalezas del Centro Comercial Monterrey es la ubicación estratégica en un punto donde se incorporan los diferentes medios de transporte e instituciones educativas. Esto permite, atraer tráfico, fortalecer la oferta comercial y captar un flujo de clientes considerables, que en su mayoría pertenecen a los estratos 2, 3 y 4. Adicionalmente, la relación lograda con los proveedores y los

avances logrados por TEGUÍA, han permitido mejores costos, mayor respaldo, confianza y cercanía con los clientes.

Es importante tener en cuenta que si bien el Centro Comercial tiene grandes fortalezas que han permitido la permanencia del negocio, es necesario trabajar en algunos aspectos internos, haciendo una intensa labor de sensibilización a los comerciantes y fortalecimiento en la imagen y apariencia física del centro comercial.

De acuerdo a lo anterior, el Centro Comercial Monterrey debe incluir, dentro de sus planes estratégicos, medidas para incrementar el consumo de los productos actuales en el mercado actual, captando clientes de la competencia, los no consumidores actuales y atrayendo nuevos clientes del mismo segmento a través de la publicidad y/o promoción.

De igual forma, debe incursionar en la venta de nuevos productos en el mercado actual, aprovechando la situación comercial, el posicionamiento y la estructura del negocio. Esto se podría lograr desarrollando nuevos valores del producto, diferencias de calidad (nuevas gamas) e incluyendo nuevas alternativas de productos como: electrodomésticos, accesorios, audio y video, entre otros.

Las estrategias de promoción del Centro Comercial Monterrey han estado enfocadas principalmente hacia el consumidor, por medio de premios, reducción de precios y ofertas, concursos y sorteos; logrando aumentos significativos de ventas por parte de los comerciantes que se integran y apoyan el programa. La gran limitación en la actualidad, está, en:

- a) Comerciantes pequeños sin estrategia de mediano y largo plazo, con serias limitaciones económicas.
- b) La dificultad para lograr el apoyo de los comerciantes para acompañar las promociones sábados y domingos.
- c) Los limitados recursos para publicidad y promoción que no permiten competir

frente a frente con otros centros comerciales y grandes cadenas.
d) Una infraestructura poco moderna que no permite la generación de experiencias de compra innovadoras e impactantes que permitan la recordación de la marca.

Para cada una de las limitantes, existe un responsable diferente y es ahí donde se encuentra el gran reto de nosotros como Administración, ese reto es:

Diseñar un Plan Estratégico que nos permita converger a un mismo objetivo, a todos los actores responsables de volver cada Debilidad en Fortaleza y cuyo resultado será, sin lugar a dudas, RENTABILIDAD para los copropietarios y ocupantes, estableciéndose en el consumidor como la mejor opción de compra y siendo recordados como el Centro Comercial especializado en Tecnología que genera soluciones innovadoras a nivel de todas las áreas de tecnología con el mejor complemento de salud, moda y variedad!

1.3. Reseña histórica de la empresa

Nació en el año 1987, bajo un esquema comercial que ha venido sufriendo modificaciones a través del tiempo. Fue el pionero en Medellín en tener áreas verdes y espacios impactantes de diversión, así mismo fué el lugar donde muchas marcas se establecieron y otras nacieron, tal es el caso de Fruta Fresca, Fino Lino, Academia Wuam, Laboratorio David Botero Ramos, Laboratorios Gram, Zavatty, Avances Médicos, De Lolita, entre otras marcas que cambiaron el rumbo de la moda, la salud y la diversión en la capital antioqueña. En los últimos años se ha venido posicionando con labores encaminadas a crear un Centro Comercial, donde visitantes y compradores encuentren un espacio amable y seguro para sus compras. Desde un principio, Monterrey se encaminó en 5 sectores básicos que a través del tiempo se han mantenido y mejorado, estos son: el sector de moda, tecnología, diversión y deportes, patio de comidas, consultorios y oficinas.

Las principales marcas comerciales de la ciudad han estado y están presentes para los clientes. Además, la torre empresarial concebida desde siempre como foco de

negocio, se ha consolidado como uno de los puntos más importantes en el tema de salud y especialistas, así como de importantes y reconocidos profesionales en diversos campos.

La ciudad de Medellín ha percibido los cambios positivos de Monterrey en imagen, estrategia de mercado, crecimiento y proyecto durante los últimos años.

A través de los años se ha vivido transformaciones que han incluido un cambio en el decorado y estructura de fachadas, en los ingresos, imagen corporativa, en las vitrinas, en las plazoletas y en general en todo el Centro Comercial. Sin embargo, el proceso de transformación es continuo y constante, comprometidos con ofrecer los mejores servicios a la naturaleza de toda empresa: Los Clientes.

La ubicación del Centro Comercial está dentro de los mejores puntos de la ciudad, conectado directamente con la Estación Poblado del Metro y con facilidad de acceso por las Avenidas Las Vegas y Regional, así como con las calles 10 y 14. Por tal motivo, taxis y buses de servicio público, transitan frecuentemente por sus alrededores.

Monterrey es el centro de la tecnología de Medellín y Antioquia. Su especialización en el área confirma su liderazgo en oferta comercial, principalmente en informática y juegos de video, además de centros de servicios tecnológicos, moda, variedad, entretenimiento, soluciones en salud y ortopedia.

De esta forma, la organización ha buscado facilitarles la vida a clientes y visitantes, con las mejores herramientas tecnológicas, para que su visita sea muy agradable. Es por ello que en el local 027, se cuenta con una estrategia de mercadeo orientada al cliente, llamada Tegua, el primer centro de atención al cliente en tecnología del país. Allí se asesora gratuitamente antes, durante y después de la compra, se capacita, se actualiza y se acompaña al cliente en los procesos de garantía de sus productos.

Adicionalmente, Monterrey realiza eventos de ciudad con entrada libre para toda la población antioqueña, tales como Monterrey Gamers, la competencia de video

juegos más importante de Medellín; el Festival de la Trova Monterrey; la Feria Tecnológica; Createc, entre otros muy reconocidos en el departamento.

Las instalaciones están adecuadas para la comodidad de clientes y visitantes. En Monterrey se cuenta con más de mil parqueaderos, 327 locales comerciales y más de 132 oficinas con variedad en productos y servicios.

Por esto y más, es que en promedio 30.000 personas visitan diariamente el Centro Comercial, encontrando una oferta comercial variada en tecnología, moda, variedad, salud y entretenimiento.

Monterrey ha cambiado su cara pero nunca su esencia, colores, estilos, luces y todo tipo de decoración, han marcado épocas en la ciudad. Actualmente, los cambios continúan, la modernización no tiene reversa y todos los días se sigue trabajando.

Con la nueva filosofía corporativa de marca, el Centro Comercial se encuentra alineando la organización en estrategias de marca, filosóficas, comerciales, financieras y de mercadeo hacia un mismo objetivo; ello ha permitido lograr sinergia y Cocreación entre Consejo, Administración, Comerciantes y Clientes, con la finalidad de desarrollar una cultura unificada y un mismo lenguaje que refleje la identidad de marca.

A continuación, se exponen las premisas para lograr esa Identidad de marca que permitirá, no solo ser rentables sino posicionar y trascender en el tiempo como una organización rentable:

1.4. Definición del sector en que compete la empresa

Categoría: Se compete en el sector comercial.

Subsector: Centros comerciales, específicamente en la categoría de centros comerciales especializados, con enfoque de tecnología, en el Valle de Aburra y sus municipios cercanos de la región del Urabá Antioqueño.

1.5. Reseña histórica del sector

La idea básica que tienen todos los centros comerciales en común no es nueva ni norteamericana. Se basa más bien en las grandes galerías comerciales que nacieron sobre todo en la segunda parte del siglo XIX en muchas metrópolis europeas y que impresionaron por sus audaces construcciones férreas, como ejemplos se pueden mencionar la Galleria Vittorio Emmanuele II en Milano (1865-1877), la Kaisergalerie en Berlín (1871-1873, destruida en 1944) o el famoso almacén por departamentos GUM en Moscú (1888-1893) (SAMPER MARTINEZ 1989, P.13). Todos estos pasajes citaron a su vez modelos antiguos como la ágora griega, el foro romano o el bazar oriental.

Los primeros precursores de los centros comerciales modernos aparecieron en los Estados Unidos ya en la primera mitad del siglo XX, aunque no hay seguridad en señalar cual edificio fue el primer centro comercial del mundo. GASSER (1960, P.16) menciona el "Roland Park" de Baltimore, construido en 1907, que tenía un grupo de locales comerciales en una línea, con un parqueadero enfrente y avisos comerciales comunes. Otros autores como BECK (1978, P.48) se refieren al "Country Club Plaza Center" al sur de Kansas City que se construyó en 1923 y que por primera vez fue planeado, construido y administrado como un conjunto, fundándose con base en un análisis preliminar de mercado.

La literatura científica coincide en que el primer centro comercial grande al estilo moderno fue el "Northgate Center", construido en 1950 en los suburbios de Seattle (Estados Unidos). Fue diseñado por Victor Gruen a quien se califica como el "padre" de los centros comerciales modernos aunque él mismo se distanció de su idea a principios de los años 70. El "Northgate Center" fue el primer centro con un pasillo central ("mall") y un almacén ancla que se ubicó al extremo del centro comercial. El centro ofreció todo "bajo un techo" y permitió hacer compras independientemente del clima o de los problemas de parqueo.

En 1956 se construyó el primer gran centro comercial techado y climatizado, el "Southdale Shopping Center" cerca de Minneapolis (Estados Unidos). Poco después se inauguró otro centro parecido en la ciudad de Houston (HELMS 1992, P.119).

HELMS nota en este respecto que originalmente la función del centro comercial climatizado era evitar fluctuaciones en los negocios a consecuencia de las temporadas. Por lo tanto, no sorprende que esta forma de centro comercial apareciera por primera vez en las metrópolis del norte continental y del húmedo sur de los Estados Unidos. A partir de los años 50, sobre todo a partir de 1960, la moda de los centros comerciales procedente de América del Norte llegó a otros continentes, entre ellos el sudamericano.

En América Latina, los grandes centros comerciales aparecieron por primera vez a mediados de los años 60. En 1966 se inauguró en la metrópolis brasileña de São Paulo el centro comercial "Iguatemi" como primer centro de su tipo en el subcontinente (véase GORMSEN/KLEIN-LÜPKE 1991, P.140). En los años siguientes nacieron otros centros - por ejemplo en México y Argentina - pero no se podía observar una difusión tan fuerte como en Estados Unidos y Canadá o en Europa. Aún la gran metrópolis de São Paulo tuvo en 1980 solamente tres grandes centros comerciales (PINTAUDI 1989, P.91). Todos estos centros se dirigieron hacia miembros del estrato alto como clientes.

- Estados Unidos

Como se menciona anteriormente, en Estados Unidos se dio paso a los centros comerciales con la apertura de Northgate en Seattle, Washington, EE.UU en la década de los 50, gracias a la vida suburbana que se estaba comenzando a consolidar en dicho país.

La década de 1980 tuvo auge en la construcción de centros comerciales y para 2001 en Estados Unidos había cerca de 1.800 centros comerciales, los cuales se han ido transformando de acuerdo con las necesidades del consumidor, convirtiéndose en grandes superestructuras que incluyen espacios para oficinas, zonas residenciales y comerciales. En los últimos años se han incorporado en cada una de las ciudades, almacenes de cadena ubicados estratégicamente, con el fin de atraer tráfico y fortalecer su oferta comercial.

"Son comunes los patios de comida (food halls) que ya son componentes básicos de los centros comerciales. Cuentan con vendedores que ofrecen una variedad de alimentos y un área de descanso. Esta zona es generalmente una plaza abierta, rodeada por los diferentes proveedores", nos indica Johan Lehmborg, responsable de centros comerciales y terciario de la Consultora Ciampi Group. Los grandes almacenes de cadena también son un pilar de numerosos centros comerciales.

A partir de la marcada expansión y dispersión geográfica de los barrios cerrados y countries, comenzó a surgir en los EE.UU una demanda que no logra satisfacer las necesidades básicas y sociales en las zonas más próximas, por lo que frente a este escenario aparecieron los shoppings de proximidad, que se convierten en una nueva tendencia de centros comerciales y que según algunos especialistas, se caracterizan por tener una superficie de entre 10.000 y 12.000 metros cuadrados a diferencia de los shoppings tradicionales. Los centros comerciales de proximidad buscan captar el flujo de clientes de un área primaria y consolidarse como puntos de encuentro de determinados sectores, por eso la oferta es más reducida y acorde a la demografía de la zona de influencia, el mercado es pequeño, así mismo ofrecen servicios básicos y necesarios para hacer los trámites que se tienen que hacer. Esto los diferencia de los grandes shopping que pretenden ser un punto de destino para atraer no sólo consumidores del área cercana sino también de zonas más alejadas.

La tendencia entonces se resume en 104.174 centros comerciales que hacen un 60% de las ventas, 61% son de conveniencia (localizados en comunidades que atienden un mercado focal situado alrededor del comercio).

Teniendo como referencia ahora lo que es el mercado de la tecnología en Estados Unidos y sus principales componentes, se puede afirmar que hacen parte de este clúster no solo aquellos fabricantes y comerciantes de computadores, sino también el segmento de los ordenadores, software, telecomunicaciones y servicios de soporte, lo que significa que el sector de la alta tecnología da razón de 3 a 6% de los empleados y de 6 a 12 del PIB y que si se habla de cifra de ventas en el sector tecnológico, Estados Unidos suponen un valor de 174.000 millones de dólares americanos en dicho sector y se espera según la Asociación de Productos Eléctricos (CEA) que el crecimiento del sector en Norteamérica sea del 15% aproximadamente.

Estados Unidos, gracias al rápido progreso tecnológico y al eficaz empleo de las industrias dedicadas a la alta tecnología, ha tenido una eficacia global del capital y un aumento significativo de la mano de obra a partir de los 90, lo que ha significado que este país como unos de los principales líderes en este tema haya aumentado su inversión casi en un 7% del PIB en los últimos años, claramente por encima del porcentaje de la versión que hace la Unión Europea y de Japón. Esto con el fin de mejorar la educación técnica y científica que llevan a su vez al fortalecimiento del sector de la alta tecnología, pues la alta competencia en este mercado cada vez se intensifica más, lo que se está convirtiendo no solo en un juego de orden económico, sino político y estratégico.

- México

En los últimos años se experimentó a lo largo de todo el país un boom inmobiliario de centros comerciales, sin embargo, hoy la crisis pone algunos cuestionamientos sobre el éxito de los mismos. En México, se estima que hay más de 380 centros comerciales de más de 10 mil metros cuadrados, que en conjunto suman poco más de siete millones de metros cuadrados comerciales. A ellos se les agrega un crecimiento anual de dos dígitos en los últimos tres años (CREA Soluciones), más de la mitad de éstos son del tipo Neighborhood Centers, que están anclados generalmente por una tienda de autoservicio y quizás alguna tienda departamental o complejo de cines.

El largo periodo de estabilidad económica después de la crisis financiera de 1994-1995, hicieron que México fuera visto como un destino más atractivo para invertir en Latinoamérica. Su clasificación favorable en la variable riesgo-país, la estabilidad prolongada de la moneda frente al dólar y una población joven y en rápido crecimiento, ha aunado la demanda de espacios comerciales en todas las ciudades del país, lo cual hizo que durante los últimos cinco o seis años se diera lo que muchos llamaron hasta hace algunos meses, el boom de los centros comerciales en México. Se generó entonces, un fenómeno en el mercado sin precedentes, en donde los grandes capitales de inversión, mayormente extranjeros, pero también con la

participación de nacionales, se vieron atraídos por la necesidad de construir centros comerciales.

En la década de los 70 los desarrolladores concebían los centros comerciales como un conjunto de establecimientos ligados a una tienda ancla, pero la mayoría no incluían espacios para la diversión, como salas de cine, el fast food o las áreas de entretenimiento infantil; ahora cada vez es mayor el número de personas que en un centro comercial buscan no sólo ir de compras, sino también diversión y esparcimiento. Por ello ha ido quedando atrás el viejo esquema de la tienda ancla. Los nuevos giros de los actuales centros comerciales están dirigidos a atender las necesidades de una población más interesada en la salud, el deporte, la nutrición, la convivencia familiar y la recreación.

Hasta finales del 2008, se tiene información no oficial del desarrollo de más de 80 centros comerciales en el país, que deberán estar terminados a más tardar en el 2011 y que estarán incorporando alrededor de tres millones de metros cuadrados comerciales al inventario.

En el mercado de la tecnología, México en el 2008 y en el 2009 presentó un incremento de 11% aproximadamente en los sectores manufacturero de alta tecnología y de tecnologías de la Información (TI), lo que representa, un gran potencial de crecimiento para las industrias tecnológicas del país.

En 2005, México ocupaba el lugar número tres a nivel mundial en costos de manufactura de productos de alta tecnología; de acuerdo con el ranking realizado por Alix Partners, el país ha logrado posicionarse en el primer lugar por encima de países como India y China. México ha logrado avanzar en el sector de TI al lograr la maduración de procesos que desarrollan confianza y credibilidad de estimaciones en términos de capacidad, costos, tiempos y recursos" afirmó la directora general de Comercio Interior.

Pero ahora ya según los últimos reportes México bajó once posiciones en el ranking, con respecto a la medición de 2008-2009, ubicándose ahora en el nivel 78, por debajo de países latinoamericanos como Brasil, Colombia, Costa Rica, Chile y Barbados, dentro de un espectro de 133 países, fenómeno que se está presentando según los críticos, por el poco interés que se le presta los gobernantes al tema de

ciencia y tecnología, la falta de comunicación y entendimiento entre científicos y empresarios, y por último a las presiones extranjeras sobre la economía mexicana, reduciendo de esta manera el apoyo a las pequeñas y medianas empresas desarrolladoras de software y ensambladoras de tecnologías, lo que ha generado que los comerciantes recurran a tecnología extranjera para lograr ser más competitivos.

"No es por falta de capacidad, sino es por las presiones que se tienen en el mercado global y por la falta de un entendimiento entre científicos y empresarios, todo ello nos han llevado a perder competitividad como nación"

Sin embargo, dado el fenómeno anterior, es de anotar que una de las principales ciudades para adquirir tecnología en el mundo es Guadalajara, gracias a las ventajas competitivas de conectividad y globalización, que según muchos tiene la segunda ciudad más grande del país Mexicano. Es por esta razón que Guadalajara es una ciudad sumamente competitiva en este ámbito tecnológico, tan es así que es fácilmente puede ser comparada con naciones de primer mundo como Holanda y Alemania, pues es allí donde se han concentrado toda clase de empresas, dedicadas a la fabricación, venta, comercialización y prestación de servicios de reparación y asesoría, que satisfacen la demanda local y mundial de toda clase de productos y servicios relacionados con la tecnología, como lo son los televisores, computadores, impresoras, Ipod, cámaras de video, video juegos, software, celulares, entre otros.

- Brasil

Según el presidente del Banco Central Brasileiro, Brasil es una economía fuerte y robusta, con crecimientos sólidos, con reservas elevadas y un costo fiscal que es el menor del G-20, con condiciones fuertes que le ayudan a enfrentar cualquier problema que se esté viviendo en la economía mundial.

Por su tamaño y potencial económico, Brasil es un mercado prioritario para cualquier sector, y gracias a lo anterior y a los esfuerzos que el gobierno brasileiro hace para fomentar el crecimiento de su economía, Brasil vive un crecimiento potencial del consumo de las clases medias lo cual ha causado un fenómeno de migración de las inversiones hacia la creación de centros comerciales en la periferia de las ciudades,

tal y como se está viviendo en la mayoría de países a nivel mundial. Esta estrategia ha sido estudiada y ha llevado a algunos empresarios interesados en un público con problemas para encontrar, cerca de casa y en un mismo lugar, un mix de producto y servicio más variado, a invertir y darle a su público objetivo una solución cada vez más cerca de casa.

De acuerdo con la información proporcionada por la Asociación Brasileña de Tenderos de Centros Comerciales en Brasil (Associação Brasileira de Lojistas de Shopping do Brasil - Alshop), actualmente hay 100 establecimientos que están siendo construidos en el país. Más de 40 comenzaron a operar en 2010. Esta cifra casi dobla las 22 inauguraciones que tuvieron lugar el año 2009 en todo el territorio nacional, para con esto tener una expectativa de creación de más de 180.000 empleos, frente a los 96.000 que según las autoridades este mismo fenómeno ayudo a que se crearan en el 2009, es decir, que el mercado de centros comerciales creció un 28% entre 2006 y 2008 y, actualmente, representa un 2% del PIB y un 18,3% de las ventas minoristas nacionales.

La industria de los centros comerciales de Brasil ha crecido rápidamente y ha ganado impulso con la entrada de grupos extranjeros, sobre todo estadounidenses y canadienses, que gracias a la saturación de sus mercados han encontrado en Brasil una gran oportunidad de invertir, que a la vez ha ayudado a que dicha industria demuestre y siga mostrando buenos resultados en el futuro. Un estudio encargado por la Asociación Brasileira de Centros Comerciales (ABRASCE), consideró que la apertura de un nuevo centro comercial contribuye al crecimiento de la economía local, promoviendo beneficios para inmobiliarias, recaudación de impuestos, bienes raíces, mercado de valores y obviamente la creación de nuevos establecimientos con los efectos comerciales que representan estos emprendimientos.

Teniendo en cuenta lo anterior, es de anotar que a pesar del alto crecimiento que ha tenido la economía Brasileira y en sí el área de los centros comerciales, hoy en día aún, es dependiente de las importaciones de bienes tecnológicos para atender la demanda interna

Según los datos publicados por la ONU, se pone de manifiesto que el país no ha conseguido, durante los últimos diez años, posicionarse como exportador en el millonario mercado de la tecnología de la información, al contrario de lo que han hecho ya más de 20 países emergentes. Desde 2008, el comercio de bienes de tecnología de la información ya ha superado el beneficio del sector automovilístico a nivel mundial, y las exportaciones de este sector han movido el doble de recursos que la agricultura. Según la publicación de la ONU, Brasil importó en el año 2009 más de 20.500 millones de dólares americanos en productos relacionados con la tecnología de la información.

Durante el mismo año, Brasil sólo exportó 3.600 millones de dólares, y ni siquiera figura en la lista de los 20 mayores vendedores entre los países en desarrollo. Este valor es una parte insignificante en relación a los más de 1.900 billones de dólares que se mueven en exportaciones a nivel mundial.

En el volumen total de importaciones, de los bienes de tecnología representan ya el 11,9%. En relación con las exportaciones, el sector representa apenas el 1,8%. La constatación de la ONU es que, de hecho, el mercado de bienes de tecnología de la información está concentrado apenas en algunos países y no precisamente en un mercado tan importante para la economía mundial como es el Brasileño.

- Chile

En Chile el comercio ha tenido un desarrollo sostenido en el tiempo transformándose en un pilar fundamental de la economía nacional, el retail (comercio detallista) y los espacios arquitectónicos (Centros Comerciales) son su mejor representantes, son los que hacen de puente entre el consumidor y el producto; es decir, la industria del Retail, con sus grandes tiendas y todo lo que se puede vender y la universalización del crédito hacia sectores cada vez más amplios y diversos, ha provocado cambios profundos en la economía, en el comercio, en el trabajo y sobre todo en la vida cotidiana de los segmentos más grandes de la sociedad chilena.

Una parte importante de la sensación de modernidad, nuevas aspiraciones y nuevos modos de socializar de los chilenos responden a la nueva cultura de vida que ha posibilitado la expansión del Retail y la apertura de nuevos centros comerciales y de

ahí parte la importancia de la internacionalización de la industria chilena y su capacidad competitiva, con experiencias ya consolidadas en varios países de la región, como por ejemplo Colombia, donde empresas chilenas se han consolidado con grandes ventas en el sector, lo que ha ayudado a Chile a consolidarse como un país con grandes oportunidades no solo de desarrollar arquitectura comercial en su propio país, sino también en el mundo entero, partiendo de un principio fundamental que es entendimiento de que los espacios concebidos no solo como lugares sino también como condicionantes del comportamiento de las sociedades.

Tras un año 2009 bastante gris, el 2010 fue un año donde el sector comercial tuvo que crear estrategias más agresivas que respondieran a un consumidor que tras la crisis, se comporta de una manera más exigente, es decir, un cliente más informado, infiel, que busca calidad y precio, que vitrinea por la web y usa las redes sociales de Internet para informarse a la hora de tomar decisiones de compra, un consumidor que tras un periodo de restricción del gasto, hoy sale a hacer evidentes sus nuevas exigencias de la mano de un restaurado poder adquisitivo y con inquietud por comprar, lo que ha desatado por parte de los inversionistas un compromiso fuerte en cuanto renovaciones no solo de estilo en los espacios comerciales, sino de fondo es su oferta comercial.

Una gran apertura comercial al mundo, la elevada estabilidad económica y política acompañados por una fuerte apuesta en tecnología y recursos humanos, hacen que el país del extremo sur sea el líder de América Latina en muchos indicadores, un ejemplo de ello es el mercado de la tecnología en Chile el cual ha avanzado significativamente en los últimos veinte años en comparación con otros países, presentado en cifras ventas registradas por valor de 914.551 unidades de computadoras durante el primer semestre del 2010, representando un crecimiento del mercado del 56% en dicha tecnología, en relación al primer semestre del 2009.

La tendencia continúa actualmente, gracias a la tendencia masiva de incorporación de portabilidad de los usuarios en sus hogares, gracias a la alta penetración de banda ancha y telefonía móvil, a la infraestructura en el campo de la tecnología y telecomunicaciones y al retail. Chile logro obtener una fuerte demanda de equipos

portátiles, acompañados además de las facilidades de pagos y sumado a esto las promociones asociadas a la compra.

- Europa

La oferta de los centros comerciales en 2010 se ha retraído tanto en las inauguraciones como en los nuevos proyectos que se han escalonado e incluso abandonado como consecuencia de la crisis. De los mayores mercados europeos, sólo en Francia, Alemania e Italia se han acometido desarrollos significativos en los pasados dos años.

En Francia, durante los últimos 18 meses se han inaugurado cerca de 40 centros comerciales con una superficie de 550.000 m². Un importante porcentaje consistía en ampliaciones y rehabilitaciones de complejos antiguos. Durante la primera mitad de 2010, el proyecto más importante completado en el mercado francés fue el “Cours Oxygène” en Lion, una ampliación de 15.000 m² del centro “La Part-Dieu”, y “Okabé”, en Ile-de-France (35.000 m²).

En Alemania continúa el desarrollo de nuevos proyectos debido a que la densidad de centros comerciales se encuentra aún por debajo de la media europea. Por ejemplo, a finales de 2010 se habrán entregado más de 200.000 m² de nuevo espacio en centros de más de 10.000 m². Algunos de los más importantes son “Rhein-Galerie” en Ludwigshafen (30.000 m²), “Rathaus-Galerie” en Leverkusen (22.600 m²) y el proyecto en curso del “Überseequartier” en Hamburgo.

En Italia, la oferta de centros comerciales ha crecido con fuerza en los últimos tres años. El proyecto más importante ha sido “Porta di Roma”, inaugurado en 2007, de 73.500 m². Los proyectos actualmente en desarrollo se concentran en su mayoría en la zona sur del país, donde la densidad de centros es inferior a la media europea en tanto que las principales áreas urbanas del norte y centro de país tienen una alta concentración.

En Reino Unido, el desarrollo de centros comerciales ha descendido en los últimos dos años. El último proyecto relevante ha sido el centro comercial “Westfield”, inaugurado en Londres en 2008. Desde entonces, la promoción de centros ha descendido excepto en algunos mercados regionales, donde están en marcha

algunos proyectos con entrega prevista para 2012. Entre los proyectos en desarrollo actualmente figura “The Rock”, de 150.000 m², en Bury, Lancashire. Sólo hay un proyecto previsto para 2010, “One New Change”, en la City londinense.

Pese a al poco desarrollo en estos últimos años de espacios comerciales, como se describe anteriormente, el sector de la tecnología ha presentado un incremento en Europa y en el Reino Unido, se han vivido argumentos similares a los de Estados Unidos, pero la diferencia esencial radica en que los gobiernos europeos han desempeñado un papel participativo, mediante la creación e implementación de medidas encauzadas a incentivar tanto a los fabricantes como a los comerciantes del sector, por medio de concesiones para nuevas inversiones, campañas de concientización, programas educativos y la creación de nuevas compañías dedicadas a la fabricación, investigación y comercialización de productos de alta tecnología.

En el Reino Unido y en Europa el gran auge y crecimiento de la alta tecnología, se debe no solo a la planificación estatal sino también a las ventajas naturales que ofrecen los respectivos lugares, entre ellas las buenas comunicaciones, instalaciones educativas y de investigación, que a través de los centros interactivos se fortalece la innovación de la gran industria de la tecnología.

Para tener una idea de las cifras que se tuvieron como resultado en el sector de la alta tecnología, GfK a través de sus múltiples filiales, se ha calculado que el mercado de las tecnologías de consumo en Europa creció en un 2,2% en el 2010. En total, hasta septiembre del mismo año se había facturado 44.000 millones de euros.

El ajuste de cinturones es la causa inequívoca del bajón en las ventas de PC durante el cuarto trimestre de 2010 en toda Europa. Entre octubre y diciembre en España se vendieron 1.720.000 unidades, 415.000 menos que en igual período de 2009, según el informe publicado por IDC. Una caída de casi el 19,5% en la fase del año supuestamente expansiva, esto sólo puede explicarse como una depresión de la demanda.

- Japón

Al igual que en las demás ciudades del mundo Tokio, la principal ciudad del Japón, ofrece las más importantes tiendas de compras del Japón, no solo de tecnología sino también que cuenta con una selecta zona en el centro de la ciudad, que consta de ocho áreas temáticas que se mezclan entre sí, es decir, es un lugar donde se encuentran hoteles, restaurantes, cines entre otras.

Tal y como sucede en las más grandes ciudades del mundo, Tokio representa una ciudad Cosmopolitan, donde se consigue no solo pequeños espacios de esparcimiento, sino donde a través de una lucha constante por el crecimiento comercial, se van concentrando las más grandes marcas en una zona casi siempre en el centro de la ciudad, que en últimas no es solamente un espacio comercial, sino que también se convierte en un espacio turístico representativo de cada ciudad.

Los japoneses son los padres de la industria de la tecnología, pues en 1971 con la publicación del Plan para una sociedad informática, abrieron las puertas a lo que esta podía ser, el cual fue ideado ante el nacimiento del chip, lo que les implicó entender la importancia que tenían los computadores, la información y por lo tanto la tecnología de la información.

Japón es conocido por su industria de la tecnología en todo el mundo y por los productos electrónicos, que representan una gran proporción en el mercado mundial. En comparación con la mayoría de otros países. Japón es uno de los países líderes en los campos de la investigación científica, tecnología, maquinaria e investigación médica con el tercer mayor presupuesto del mundo para la investigación y el desarrollo. Además, Japón cuenta con grandes conglomerados corporativos internacionales, como Fuji (que desarrolló para la nación el primer ordenador electrónico, FUJIC, en 1956), Sony, Panasonic, Canon, Fujitsu, Hitachi, Sharp, NEC, Epson y Toshiba son algunas de las empresas de electrónica más conocidas en el mundo.

La política industrial japonesa tiene tres aspectos esenciales y a los tres los ha puesto en juego en el caso de la tecnología. En primer lugar al igual que en Europa, el gobierno y las empresas trabajan conjuntamente para desarrollar nuevas

estrategias, estimulando el crecimiento económico al complementar las fuerzas del mercado y anticipar las principales tendencias tecnológicas de los que derivan los planes de largo alcance para la sociedad informática.

En segundo lugar, los japoneses escogen ciertas industrias para efectuar grandes ofensivas de exportación, y eventualmente, dominar el mercado, por medio de precios muy bajos y una promoción masiva, las cuales han sido las principales armas con las cuales ha logrado un éxito enorme, ha conseguido revitalizar la industria de los computadores, cámaras, televisores, videograbadoras y la gama completa de productos electrónicos para los consumidores.

En tercer lugar la identificación de las tecnologías claves, realizan una labor adicional de investigación y desarrollo en ese campo en particular. La mayoría de los productos de investigación y desarrollo tienen una orientación aplicada y comercial, que buscan en el campo de la alta tecnología desarrollar computadores de alta velocidad, con nuevos tipo de chips, mejores robot, bases de datos, satélites y software.

- China

Gracias al empuje que ha tenido la economía China, este cuenta con uno de los 7 centros comerciales más grande del mundo, en el cual se concentran más de 1500 establecimientos comerciales, rodeado a su vez de una cantidad de establecimientos comerciales, que fomentan no solo el esparcimiento y la diversión, sino también incentivan las ventas y la economía de todo el país.

China, Estados Unidos, Japón y Singapur son los responsables de más de la mitad de las ventas mundiales del sector de la Tecnología. China es el principal país destacado ya que representa más del 20% de las ventas mundiales. El volumen es 2,5 veces superior a lo que Estados Unidos ha exportado, pero si se incluye a Hong Kong en el cálculo, el valor llega a más de 600.000 millones de dólares americanos.

Según la asociación de Productos Eléctricos (CEA), las ventas de teléfonos inteligentes, tabletas electrónicas de pantalla táctil, libros electrónicos y televisiones de pantalla plana LCD están entre los ítems que harán que se impulse la industria a cifras récord, prediciendo a grandes rasgos un crecimiento de un 10% en China.

- Evolución del sector de la tecnología y los centros comerciales en Colombia

Las tecnologías de información y comunicación, comúnmente conocidas como TIC, en los países de América Latina: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú, Venezuela y la élite de países más poderosos del mundo: el G7, compuesto por Estados Unidos, Canadá, Japón, las TIC han demostrado ser la clave del desarrollo y crecimiento económico durante los últimos años, tal y como se ha demostrado en la evolución de este documento.

El crecimiento y desarrollo económico de un país puede ser alcanzado a través del incremento de diversos factores de producción: aumentar la capacidad productiva de los bienes de capital, del trabajo y de los insumos de los recursos naturales. En estudios recientes, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, examinó diferentes fuentes o variables influyentes en los patrones de crecimiento de países miembros de dicha organización y concluyó que ninguno de esos factores podría considerarse como determinante por sí sólo. Sin embargo, encontraron que el nuevo factor que está dirigiendo el crecimiento económico global son las Tecnologías de Información y Comunicación.

Sin embargo, en el caso Colombiano a esta industria le falta camino por recorrer, aun cuando se está trabajando para el fortalecimiento de la agremiación de las empresas. Existe una desarticulación que no sólo está presente entre las empresas locales sino entre el estado y las federaciones que conforman la industria más que todo la de software, pero pese a esto, la inversión en las TIC está reactivándose rápidamente en los últimos meses, gracias a la nueva administración colombiana que está impulsando la política de tecnologías de la información y telecomunicaciones del país mediante el denominado Plan Vive Digital, que prevé una inversión de 2.000 millones de euros con el objetivo de dar un salto tecnológico mediante la extensión masiva de Internet de banda ancha y el desarrollo digital, como un mecanismo de participación activa en el mejoramiento del factor de crecimiento global a nivel mundial.

El mercado del software colombiano tuvo de 2000 a 2004 la tasa de crecimiento más alta de la región (48%) y en 2005 informó la tasa de piratería más baja de América Latina (57%). Según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), entre 1995 y 2004 se duplicó la cantidad de empresas desarrolladoras de software en Colombia y los empleos generados por el sector de tecnologías de la información se triplicaron. Según dicha fuente, hoy día el país cuenta con más de 4.000 empresas en los negocios de desarrollo de software, comercialización de hardware, servicios de consultoría en tecnología y canales de distribución; generando alrededor de más de 75.000 empleos calificados en tecnologías de la información, 31.665 de los cuales son generados específicamente por la industria de software. Este crecimiento ha llevado al país a tener más de 800 desarrolladores independientes, más de 5.000 desarrolladores potenciales para trabajar en la industria, más de 650 empresas de desarrollo de software y 14 parques tecnológicos.

Haciendo un análisis de la participación de Colombia en el gasto en TIC de América Latina; se encuentra que hoy está alrededor del 9% y la tendencia proyectada es a la baja. Si se analiza de manera desglosada, se espera que la participación en el gasto en hardware, servicios y comunicaciones tienda a disminuir, mientras que la participación del gasto en software, tiene una tendencia esperada al alza.

Ahora bien, Colombia es un país que cuenta con las características de un país con posibilidades de tener ventajas competitivas incluso frente al mercado regional y que deberían ser consideradas en cualquier tipo de estrategia de desarrollo de la industria de software nacional, para incentivar el crecimiento de las mismas y el fortalecimiento de la economía como tal; pues casi la mitad de la población colombiana tiene entre 15 y 39 años, es decir una población significativa en edad de trabajar y en el rango de edad de mayor productividad, de acuerdo con el World Competitiveness Report 2005, Colombia tiene mayor calidad en educación matemática y científica que países como Brasil, Chile y México, con alrededor 45 millones de habitantes, es el tercer país más poblado de América Latina, lo que hace que el mercado de la tecnología tenga gran demanda interna potencial.

Gracias a lo anterior, es decir, a esas ventajas competitivas las grandes empresas han comenzado poco a poco a entrar en el mercado, concentrándose fundamentalmente en la comercialización de sus productos ya sea directamente con el cliente final o a través de representantes locales, teniendo un importante efecto en la industria nacional; pues es a través de ellas como se han realizado alianzas estratégicas entre empresas nacionales y grandes multinacionales, lo cual no sólo es útil para la apertura de mercados internacionales sino también para fortalecer pequeñas empresas locales y para el desarrollo de mercados innovadores a nivel mundial, aprovechando la unión de capacidades.

Pese a esa unión de capacidades que se ha ido dando, las tecnologías de las TIC se han difundido paulatinamente en Colombia tal y como se ha mostrado, sin embargo, el gasto del usuario final en TIC es dominado completamente por las comunicaciones (entre 70 y 80%), aunque se espera que su participación disminuya poco a poco en los próximos años y sea remplazada por gastos en hardware, software y servicios.

En un análisis del gasto en TI más desglosado se puede afirmar lo siguiente:

- Con respecto al tipo de software empaquetado, el mercado se divide casi equitativamente entre sistemas de software empaquetado y aplicaciones de desarrollo y despliegue.
- El gasto en hardware se da principalmente en servidores de volumen, seguido por los de rango medio y con una participación mucho menor los servidores de gama alta, aunque se espera que la participación de estos últimos sobre el total de servidores aumente casi al doble en los próximos cinco años.
- La mayoría del gasto en hardware es de particulares. Los demandantes de computadoras personales significan el 99,9% del total de los clientes mientras que las estaciones de trabajo tradicionales desaparecen como clientes.
- En cuanto a los periféricos, las impresoras y multifuncionales están en aumento y significan el mayor porcentaje del gasto, mientras que las agendas digitales y otros aparatos semejantes tienden a disminuir.
- El gasto en equipos para redes es tal vez uno de los rubros de mayor crecimiento esperado. En 2005, el gasto fue de 104,7 millones de dólares y en

el 2010 creció 150%, es decir, que alcanzo casi 310 millones. El aumento esperado en el gasto en equipos para redes refleja la intención de incrementar la infraestructura de TI, lo cual es clave para el crecimiento y desarrollo del sector de software, aún incipiente en la economía colombiana.

A partir de lo anterior y de los gastos que por usuario se hacen en las TIC Colombia reportaba hasta el 2008, 1.381.473 suscriptores de internet, un gran numero pero una cifra muy poco representativa en América Latina, pues solo representa el 7,1% de suscriptores en Latinoamérica.

Ahora ya con cifras más recientes se tiene que en el primer semestre de 2010 se sumaron 251.367 nuevas suscripciones, alcanzando un total de 2.392.906 conexiones de banda ancha fija y una penetración del 5,26%. Este porcentaje de penetración aún se encuentra muy por debajo de países como Chile (9,7%), Argentina (9,3%) y Uruguay (8,5%), cifra que puede llegar a incrementare rápidamente gracias a los proyectos de implementación de fibra óptica en el interior del país, los cuales se cree tendrá como efecto la aceleración de la adopción de internet de banda ancha de las regiones más apartadas.

Luego de que Colombia tiene el tercer lugar en el gasto promedio en TIC's, según estudios recientes se muestra que Colombia se monto en el carro de las redes sociales y el acceso al internet, pues los colombianos están valorando cada día más el altísimo valor personal y comercial que tienen las conexiones, ya que es a través de la Internet y redes sociales permiten conectarse de manera simultánea con cientos, miles o millones de personas.

Colombia muestra el mayor porcentaje de crecimiento en el 2010 de audiencia online por encima de países como Chile y Argentina, quienes ya cuentan con un mercado más maduro, pasando de un 8.8 a 11.7 %, de usuarios accediendo desde los hogares y oficinas a la internet, es decir, el incrementó de audiencia fue del 33%, sin embargo, en términos absolutos, por supuesto, Brasil sumó la mayor cantidad, a una tasa de 19% lo que equivale 6 millones de nuevos usuarios. No obstante el uso del internet en Colombia en términos de tiempo consumido online, está por debajo del promedio mundial, pero aun así se encuentra entre los países con penetración media a internet, por encima de países como México y Venezuela, teniendo presente que

quienes más uso hacen del internet son las personas que como se mencionó anteriormente están dentro el promedio de la edad de la población colombiana, es decir, entre los 15 a los 39 años, sumando esto es casi el 90%, lo que significa una ventaja a la hora de entrar como empresa de este sector.

Según un estudio Com Score, se muestra que las categorías claves a la hora de los colombianos hacer uso del internet son Search/Navegation con un 87.9 % seguido de las redes sociales con un 86.5 % y en tercer lugar encontrando los e-mail y no muy lejos el uso de los msm. Sin embargo existen categorías que aunque los esfuerzos han sido altos, están despegando y se muestra que aún falta camino por recorrer como lo son los servicios de tecnologías, de ventas al detalle, los servicios de TV y servicios de viajes, que aunque tiene representación no es tan elevada, como muchos esperaban.

No obstante el fenómeno de los centros comerciales no tiene el mismo comportamiento que la industria de la tecnología, lo que significa que en ciudades grandes, intermedias y pequeñas el sector de los centros comerciales ha crecido enormemente, en Colombia se registran, según datos consolidados de FENALCO, 460 centros comerciales, de cualquier tamaño. De estos centros 246 están afiliados al Gremio.

La mayor concentración de estos centros, como es lógico, está en Bogotá, con 180 y hoy Medellín tiene la mayor concentración per-cápita, con más de 150 paseos y centros comerciales. Los centros comerciales de Colombia son equiparables y en algunos casos superiores arquitectónicamente y mejor administrados que muchos malls norteamericanos. Además, están adaptados a nuestras necesidades sociales y se mezclan la más variada y moderna oferta de productos, con bancos, academias, consultorios médicos y hasta oficinas del gobierno.

Para los estratos medio y bajo los centros comerciales son alternativas viables al papel que cumplen los clubes sociales de las clases altas. Así como en los clubes los socios disponen de sitios bonitos, seguros y con excelentes servicios de restaurantes, peluquerías, gimnasios y lugares de esparcimiento, los centros comerciales prestan estos mismos servicios y otros más, con una alta calidad y de manera absolutamente abierta a la población, que escoge cuáles de esos servicios

desea pagar o sencillamente disfrutar de unas atractivas instalaciones donde pasear sin costo alguno.

En estos espacios, por supuesto, se dan los mejores escenarios para que los empresarios del comercio y su clientela intercambien productos y servicios con las mayores garantías para todos. Así como también contribuyen enormemente a la formalización de la economía y facilitan la labor del Estado. Los Centros Comerciales han sido expresamente concebidos para solucionar los inconvenientes de toda urbe que se expande, como lo son, por ejemplo, las grandes distancias, la congestión vehicular, la escasez de parqueaderos, la dificultad de comprar todo bajo un mismo techo y economizar tiempo en ese tipo de diligencias.

Absolutamente todos los detalles se tienen en cuenta, aunque la infraestructura de servicios adicionales varía, básicamente consiste en sucursales de entidades bancarias, cajeros automáticos, auditorios, teatros, fuentes de soda, cafeterías, sitios de recreación para los niños, lugares para restaurantes, comidas rápidas y muchas otras comodidades.

Hasta hace algunos años, se consideraba que los centros comerciales estaban siendo amenazados por las grandes superficies. Hoy hay una integración entre ambos y ya no se concibe un centro comercial sin un ancla, un gran supermercado. La uniformidad de horarios de atención al público, cobertura de servicios financieros, buenas relaciones con el entorno y diseño e iluminación son características y preocupaciones comunes¹⁰. Ante tanta oferta comercial la diferenciación es vital; por eso cada centro debe mostrar sus fortalezas para retener al público, que es muy diverso, afirma Rafael España, director de Investigaciones Económicas de Fenalco.

La revista PODER contrató con la firma Datexco Corp.-Opinómetro una investigación para conocer las preferencias de los colombianos de estrato medio y alto en materia de centros comerciales en las cinco ciudades más importantes del país. El ranking incluye 32 centros y la metodología es de la firma encuestadora. En la capital del país, los centros comerciales Santafé, Gran Estación y Unicentro encabezan las preferencias. Los dos primeros, tienen unos de 330 locales cada uno, similar a los alcanzados por Unicentro, que está siendo sometido a una gran remodelación. En Medellín, El Tesoro y Oviedo se disputan el primer lugar; en Cali, Unicentro

encabeza la lista; en Barranquilla, Portal del Prado es el preferido y en Bucaramanga, los cinco más importantes están muy cerca de las preferencias. Pese a las desfavorables épocas del año donde algunos centros comerciales han estado en crisis por la falta de visitantes, algunos de los administradores de estos centros han implementado estrategias que consiste en eventos que convocan a toda la familia lo cual asegura un flujo de visitantes muy altos y que gracias a estas iniciativas estos centros tienen su propia personalidad. como son el caso de Medellín con Oviedo que tiene un público muy leal, El Tesoro lo visitan clientes de alto poder adquisitivo, Unicentro convoca a todo el Occidente, Los Molinos es el preferido de Belén y el Camino Real continúa siendo el referente del centro. Cada uno construye su propia identidad y los más nuevos como Premium o Santafé están en ese proceso. John Henry Gallego, administrador de Premium Plaza, asegura que la situación de ocupación ha venido cambiando gracias a la recuperación económica y asegura que de los casi 400 locales que tiene esta ciudadela, hay una ocupación del 84 por ciento. De igual forma, voceros de Santafé declaran que en los pocos meses que lleva abierto, el centro comercial más grande de Medellín registra una ocupación del 95,7 por ciento y tiene un tráfico promedio diario de visitantes de 23.000 personas.

2. Etapa de alineación de filosofía estratégica para el plan de mercadeo

2.1. Definición de la misión

Ofrecemos soluciones innovadoras para nuestros clientes, generando en ellos emociones, a partir de experiencias enriquecedoras

2.2. Definición de la visión

Ser en el 2016, el Centro de comercio tecnológico, líder en generación de experiencias e innovación en el Valle de Aburra

2.3. Definición de principios y valores corporativos

Valores Éticos: Responsabilidad, Pasión y Honestidad

Valores Profesionales: Orientación al cliente, Innovación y Conciencia ecológica

2.4. Estrategia competitiva de la empresa

Estrategia Competitiva:

Diferenciación y Especialización en la oferta de productos en el área de tecnología, entregados a través de una mezcla comercial cálida que genere experiencias memorables y que permita captar, mantener y fidelizar los clientes.

3. Etapa del análisis estratégico

3.1. Determinación de los factores clave de éxito

TIPO DE FCE	FCE	P. RELATIVO	Puntos	Ponderado
Hacia el interior de la organización	Recursos humanos	0.15	15	100
	Innovación	0.15	7	47
	Tecnología de proceso	0.10	5	33
	Capital	0.05	2	13
	Comunicación	0.05	2	13
Hacia el mercado de la organización	Branding	0.10	5	33
	Customer intimacy	0.15	10	67
	Ejecución	0.10	10	67
	Mercadeo	0.15	10	67
TOTAL (promedio calificación empresa en los F.C.E.)				49

TABLA 3.1

3.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo

FUERZAS DEL ENTORNO	IMPACTOS POSITIVOS	IMPACTOS NEGATIVOS	POSIBLES ESTRATEGIAS
FUERZAS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS	La ubicación estratégica a nivel del departamento y de la región; permite el fácil acceso de diferentes partes de la ciudad y su cercanía al aeropuerto y terminal de transporte del sur, generan una percepción de accesibilidad económica. Las características de las nuevas generaciones desarrollan oportunidades a nivel de ofertas de tecnología cada vez más importantes y exigen un cambio radical en la experiencia de compra	La segmentación por perfiles se dificulta, ya que la tecnología permea a diferentes estratos, a diferentes edades y diferentes niveles de educación; por tanto hay que establecer experiencias de compra muy innovadoras e impactantes	Establecer antes de la compra, experiencias que permitan la coherencia entre ofertar productos tecnológicos y vender soluciones integrales, impactantes e innovadoras
FUERZAS ECONÓMICAS	La exención del IVA, las nuevas formas de financiación de las compras y la nueva reforma tributaria, permite que el cliente final incremente su nivel de adquisición de productos tecnológicos, no solo a nivel del hogar sino a nivel de individuo	Los clientes, no requieren, necesariamente, locales donde comprar tecnología. Esto hace vital la implementación de captación de público mediante experiencias que aporten a su desarrollo y diversión personal, familiar y social	Generar estrategias de compras de productos de tecnología on line y con medios de pago a tasas de intereses bajos o con valores agregados que permitan establecer un diferencial entre los productos ofertados por la competencia y los ofertados en el Centro Comercial
FUERZAS POLÍTICAS Y FISCALES	El nuevo estatuto del consumidor ha impactado al consumidor como un agente activo y que solicita información y respaldo a cada compra realizada, es así como Teguiá (Centro de Atención en Tecnología) se vuelve más importante y nos hace más cercanos al cliente	Las grandes superficies han tomado fuerza ante el consumidor con temas como el respaldo, la garantía y la formalidad de los productos allí comercializados	Implementar estrategias de <u>Compra Segura</u> que permita afianzar en el consumidor conceptos como la Confianza, Seguridad y Respaldo
FUERZAS TECNOLÓGICAS	El E-Commerce ha desarrollado nuevas formas de comunicación entre nuestros comercios, el cliente y el centro comercial, facilitando la apropiación de	La migración de clientes potenciales hacia la competencia por no tener plataformas de compra on line	Desarrollar plataformas on line que permitan comprar, separar y tener valores agregados en la adquisición de

	productos tecnológicos de una manera más consiente		productos de tecnología con los comercios del Centro Comercial; generando diferenciales con la competencia
FUERZAS INTERNACIONALES	El aumento de las compras on line y la facilidad a nivel de importar productos ha permitido la diversidad de productos tecnológicos ofertados por el comercio interno de Monterrey		
FUERZAS MEDIOAMBIENTALES	El creciente interés y políticas establecidas por el gobierno respecto al destino de los desechos tecnológicos, han generado nuevas formas de acercarnos al cliente y saber cuándo se deshace de sus productos tecnológicos, así como generar ingresos a nivel económico por ayudar a la recolección de este tipo de desechos		

TABLA3.2

3.3. Análisis DOFA

Fortaleza Competitiva:

- Alto posicionamiento como Centro de tecnología
- avances en el corazón de los clientes con Tegua (Centro de Atención en Tecnología Tegua)
- Alto tráfico diario en el centro comercial (30.000 visitantes diarios)
- Alianzas estratégicas logradas con las marcas de tecnología
- Fidelidad de los estratos 2, 3 y 4
- Torre empresarial como fuente de un mercado natural.
- Aumento de la frecuencia de visitas de los jóvenes gracias a los eventos realizados como plataforma de impulso de proyectos de emprendimiento

Debilidades competitivas:

- Falta de sentido de pertenencia y trabajo en equipo de los comerciantes
- Limitada oferta en almacenes de variedad
- Limitada oferta en restaurantes de comidas gourmet y rápidas
- Poca variedad de zonas de diversión para niños y jóvenes
- Locales comerciales pequeños

Oportunidades:

- Reconocimiento como icono de tecnología
- Ingreso al E Commerce
- Remodelación y ampliación del Centro Comercial
- Ingresar al centro comercial nuevos comercios que satisfagan las necesidades latentes de los clientes
- Fidelización del estrato tres a largo tiempo (80% de la población de Medellín)
- Desarrollo del turismo de la salud en la ciudad
- las 5000 viviendas a desarrollarse en la próxima década, además, de la Clínica del Prado y torre empresarial

Amenazas:

- Incursión de grandes superficies con tryvertising (disposición de grandes espacios en el área de tecnología con interacción)
- La agresividad comercial de los retail: Exito, Jumbo, Falabella, K tronix, Alkosto, Office Depot, etc.
- Credibilidad generada en los almacenes de cadena por parte de los retails
- Agresividad de la fuerza de ventas de las marcas de tecnología en el retail
- Grandes descuentos por parte de los retails en artículos de hardware y software
- creciente aumento del uso de la tarjeta de crédito
- Modelos de asesoría implementados por las grandes superficies

3.4. Análisis al sector interno industrial

Libre competencia

Monterrey se encuentra en este tipo de competencia, ya que no es el único proveedor de productos de tecnología y de hecho, al tener una mezcla comercial variada, el cliente tiene la oportunidad de elegir donde comprar sus productos (sean de tecnología o de moda o variedad)

3.4.1. Estructura del mercado en el que se compete

ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR				
	Monterrey	Unilago	Cat	Exito
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL Y DE MERCADEO	Es un Centro Comercial que como objeto social tiene Administrar las zonas comunes de la copropiedad y generar tráfico mediante el desarrollo de eventos que capten clientes potenciales de los comercios que integran el centro comercial	Es un centro comercial especializado en tecnología, específicamente en el área de Informática	Es un centro comercial que surgió totalmente planificado como la competencia directa de Unilago con oferta más variada y amplia de tecnología	Es una gran superficie que debido a la oportunidad presentada por el entorno, creció su departamento de tecnología y ha especializado sus formatos en categorías como Tecnología y Supermercados de conveniencia (Tecno éxito y Éxito Express, respectivamente)

Estructura	Monterrey	Unilago	Cat	Exito
CÓMO ESTÁ CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO	Director Comercial y de Mercadeo, a cargo una Coordinadora Logística, dos coordinadoras comerciales, una coordinadora de Tegua y una secretaria comercial	Director Comercial, Mercadeo y Comunicaciones: Dependen dos Coordinadores comerciales	Director de Mercadeo que tiene a cargo tres Coordinadores Comerciales	Director ventas, Director Mercadeo, Director CRM, Director Servicio al Cliente

TABLA3.4.1

3.4.2. Análisis de los competidores

La competencia directa de los otros Centros Comerciales de Tecnología tiene incidencia directa en las alianzas generadas con marcas de tecnología, entidades gubernamentales y gremiales que trabajan por el sector de tecnología. Sería benéfico realizar a nivel de país una asociación de centros comerciales especializados en tecnología para poder apalancar financieramente el sector y tomar fuerza comercialmente en el mercado.

Las grandes superficies y en especial el ÉXITO se han ido fortaleciendo en la forma de adquirir el producto y está desapareciendo la intermediación, lo que le permite ser agresivo comercialmente ante el consumidor final. Sin embargo, al tener una mezcla comercial variada, no ha logrado establecerse como oferta especializada ante la mente del consumidor. Ello genera una brecha de tiempo a favor de los centros comerciales especializados en tecnología.

Los sistemas de financiación y la minería de datos, son dos fuertes variables de mercadeo trabajadas por las grandes superficies y cuyo mayor impacto radica en centralizar las negociaciones realizadas con los diferentes proveedores de tecnología.

Es vital, entonces, el fortalecimiento de los Centros Comerciales en la experiencia de compra y medio de pago de los diferentes productos ofertados al cliente. Incluso, se

hace contundente el trabajo en la variable de mercadeo de la Promoción, ya que los recursos de las grandes superficies para desarrollar esta variable son muy grandes.

3.4.2.1. Estructura primaria - competidores inmediatos

DIRECTOS (estructura primaria)	Debilidades encontradas	Fortalezas encontradas	Ventas	S.O.M
Unilago	Locales con alta rotación de comerciantes	La más alta concentración de comerciantes y marcas de tecnología a nivel del país	10.000.000.000 \$/mes	33 %
Cat	Poca diferenciación con Unilago en cuanto a su ubicación	Infraestructura física nueva y certificación en sistema de calidad ISO 9000	7.000.000.000 \$/mes	23 %
Parque Central	Pocas estrategias de mercadeo orientadas al cliente	Integrantes de la junta con enfoque comercial, ya que son o han sido comerciantes de tecnología	6.000.000.000 \$/mes	20 %

TABLA 3.4.2.1

3.4.2.2. Estructura secundaria - competidores indirectos

INDIRECTOS (estructura secundaria)	Debilidades encontradas	Fortalezas encontradas	Ventas	S.O.M
Éxito	Variedad limitada de productos de tecnología a nivel de hardware y software	Interactividad, experiencia y recompensa a las compras realizadas por los clientes	Altas sin definir	
Jumbo	Poca credibilidad de las ofertas de tecnología	Agresividad comercial en los precios y promociones realizadas de productos puntuales de algunas marcas de tecnología (Compumax, por ejemplo)	Altas sin definir	
Flamingo	Altos costos de los productos de tecnología	Crédito inmediato e insight de confianza muy bien trabajado en el cliente final	Altas sin definir	

TABLA 3.4.2.2

3.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas

FUERZAS COMPETITIVAS	ANALISIS DE LA SITUACION
COMPETIDORES ACTUALES	La tendencia de los competidores actuales es crecer las zonas de experiencia e interacción digital como medio efectivo de captar clientes que permitan el posicionamiento de la marca sombrilla en el corazón de los clientes; incluso se observa como cada vez se le entrega mayor enfoque a las estrategias de mercadeo masivas en áreas de informática, video juegos y comunicaciones
PARTICIPANTES POTENCIALES	Las grandes superficies, malls, centros comerciales y retail han ampliado sus áreas de tecnología como medio para ofertar productos innovadores y de vanguardia para las nuevas generaciones, incluso es una forma de concentrar la mayor oferta comercial en un solo lugar, haciendo que el cliente prefiera lugares en vez de productos
PRODUCTOS SUSTITUTOS	La tecnología está en constante evolución y cada vez, penetran en Colombia más áreas de esta gran categoría, tal es el caso de: Domótica, Redes, Internet, Dispositivos móviles, Hardware, Software. Lo anterior, exige que la oferta comercial del centro comercial se concentre en la categoría y no en ramas puntuales de la misma, esto permite una gran ventaja y es el de consolidarse en el cliente como el Centro comercial de la Innovación y las experiencias.
PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES	Los clientes siguen con la preferencia de comprar en lugares donde se le brinde asesoría y acompañamiento, es por eso que aún los centros comerciales de tecnología no han desaparecido. Incluso, siendo conscientes de lo anterior es que se implementan cada vez más frecuentemente estrategias de mercadeo que involucren acompañamiento en la compra
PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES	Las marcas de tecnología han concentrado su apoyo en los cinco centros comerciales de tecnología del país, sin embargo, esto no es una ventaja exclusiva, ya que las grandes superficies, también tienen la oportunidad de negociar a volumen y poder establecer ofertas agresivas a nivel comercial de productos puntuales de hardware

TABLA3.4.3

.3.5. Mapa de productos y precios

MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS					
Producto	Variables	Monterrey	Centros de Tecnología del país	Centros Comerciales de la ciudad	Grandes superficies de la ciudad
INMUEBLES ZONA COMERCIAL	PRESENTACIÓN	Cómodos pero envejecidos y de formatos pequeños	Incómodos, de formatos pequeños y con poco espacio de vitrina y avisos	Cómodos, de formatos grandes y con buenos espacios para el vitrinismo	Formatos grandes, cómodos, estéticos y modernos
	TIPO DE EMPAQUE	Presentables y permiten creatividad para el vitrinismo	Poco presentables y con muy poco espacio para el vitrinismo	Estéticos, grandes y permite la exposición del producto	Locaciones grandes y con orientación a la experiencia
	PRECIO	Alto	Medio	Variado, ya que depende de la demanda	Bajo porque se calcula sobre un lote
	OBSERVACIÓN	Se trabaja en la modernización por etapas del Centro Comercial	La estructura limita la ampliación o cambio de los locales	Espacio orientado a la interacción del cliente con el producto	Espacio orientado a la experiencia
INMUEBLES TORRE EMPRESARIAL	PRESENTACIÓN	Cómoda, moderna y confortables	Cómodos, estéticos y modernos	Cómodos, estéticos y modernos	No aplica
	TIPO DE EMPAQUE	Formatos variados de tamaños	Formatos grandes	Formatos variados y con valores agregados como auditorios	No aplica
	PRECIO	Acorde a la demanda del sector empresarial	Acorde a la demanda	Acorde a la demanda	No aplica
	OBSERVACIÓN	Poco conocida la torre empresarial	Orientado a anclas	Muy buena difusión a las torres de oficinas	Concentran sus esfuerzos en inmuebles para oferta comercial, aunque algunos cuentan con servicios empresariales como auditorios
MEZCLA COMERCIAL	PRESENTACIÓN	Especialización en tecnología	Especialización en tecnología	Mezcla comercial variada con inclusión de anclas, semianclas y departamentos o tiendas de tecnología	Mezcla comercial variada con la presencia de marcas representativas
	TIPO DE	Informal, poco	Informal, poco	Formal,	Formal,

	EMPAQUE	empresarial y sin recordación de marca	empresarial y sin recordación de marca	empresarial y con recordación de marca	empresarial y con recordación de marca
	PRECIO	Acorde a la demanda comercial	Acorde a la demanda	Acorde a la demanda	Acorde a la demanda, con ofertas agresivas y campañas de posicionamiento de marca
	OBSERVACIÓN	Se tiene una oferta comercial variada e importante para el conjunto del centro comercial, pero no se impulsa	Se ha impulsado la zona de comidas	Se ha impulsado los departamentos de tecnología y las categorías complementarias de servicio y diversión	Se ha incursionado en la actividad comercial de la propiedad raíz con rentas de espacios e inmuebles a categorías que enriquezcan la oferta comercial
ZONAS COMUNES	PRESENTACIÓN	Formatos pequeños, poco funcionales y poco prácticos	Formatos pequeños, poco funcionales y poco prácticos	Formatos grandes, con orientación a la interacción con el cliente y de vocación comercial	Formatos pequeños y con orientación a interacción con el cliente
	TIPO DE EMPAQUE	Sin uniformidad de marca y de vocación provisional	Sin uniformidad de marca y con vocación permanente, de carácter comercial	Con estandarización y uniformidad de marca	Total recordación de la marca sombrilla
	PRECIO	Alto	Medio	Alto y medio	Alto
	OBSERVACIÓN	Muy demandadas pero poca oferta a eventos de n formato	Muy demandadas por las marcas de tecnología	Más demanda en inmuebles que en zonas comunes	Alta demanda en sus zonas comunes
PARQUEADEROS	PRESENTACIÓN	Formatos amplios, poco modernos y desactualizados	Formatos pequeños, poco funcionales y poco prácticos	Formatos pequeños, funcionales y rentables	Formatos grandes, cómodos, estéticos y modernos
	TIPO DE EMPAQUE	Informal y poco tecnológico	Informal, poco empresarial y sin recordación de marca	Formal, empresarial y con recordación de marca	Formal, empresarial y con recordación de marca
	PRECIO	Accequible, pero o coherente con la tendencia del mercado	Medio	Sin cobro	Sin cobro
	OBSERVACIÓN	La tendencia en el mercado es a no cobrar los parqueaderos	Se cobra por estar ubicados en sectores con alta demanda de parqueaderos	No se cobra por la presión del consumidor al no cobro	No se cobra por la tendencia del consumidor y generación de tráfico

TABLA3.5

3.6. Análisis del cliente y del consumidor

ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR					
TIPO DE SEGMENTO DE MERCADO	TIPO DE DECISIÓN DE COMPRA	GRADO DE LEALTAD HACIA LA MARCA	PRINCIPALES DIRECCIONADORES DE LA DECISIÓN DE COMPRA	MEDIOS CONVENCIONALES A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO	MEDIOS ALTERNATIVOS A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO
Inmersos en la tecnología	Compra compleja	Media	Conocimiento técnico y grupos de influencia	Tv, Revistas y Eventos	Internet como fuente principal de validación de compra; Redes sociales y en general medios on line
Utilitarios de la tecnología	Compra descartando las diferencias	En crecimiento	Conocimiento técnico, líderes de opinión y grupos de influencia	Radio, prensa escrita, eventos y Tv	Internet como fuente principal de validación de compra; Redes sociales y en general medios on line
Rezagados de la tecnología	Compra compleja	Alta	Asesoría técnica, Publicidad de la marca y respaldo de la marca	Radio, prensa escrita y Tv	Eventos sociales

TABLA3.6

4. Etapa de investigación de mercados aplicada al plan

4.1. Fichas técnicas de las Investigaciones

FICHA NUMERO UNO	
EMPRESA CONTRATANTE:	Ninguna
EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:	Monterrey Gran Centro Comercial Centro de Atención en Tecnología TEGUIA
REFERENCIA DEL ESTUDIO:	Medición de la Percepción del Cliente ante el Centro de Atención en Tecnología.
OBJETIVO:	Medir el nivel de conocimiento y satisfacción de los compradores del Centro de Atención en Tecnología TEGUIA
NATURALEZA DEL ESTUDIO:	Cuantitativa y concluyente.
TÉCNICA:	Presencial. Responsable: Practicante TEGUIA

INSTRUMENTO:	Cuestionario estructurado, basado en 4 preguntas: 1. Información personal 2. Conocimiento de Tegua 3. Direccionamiento estratégico
ELEMENTO MUESTRAL:	Compradores
ALCANCE:	Medellín (Antioquia)
NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:	99%. Error muestral: 1%.
TAMAÑO DE LA MUESTRA:	58 Razones sociales. Para esta medición se enfocó la muestra en el comprador de Monterrey; ya que este es el que identifica cada uno de los servicios que proporciona el Centro Comercial además del nivel de satisfacción generado por el mismo.
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:	Septiembre de 2013

FICHA NUMERO DOS

EMPRESA CONTRATANTE:	Ninguna
EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:	Monterrey Gran Centro Comercial Departamento Comercial y de Mercadeo
REFERENCIA DEL ESTUDIO:	Medición del conocimiento del PEM 2016.
OBJETIVO:	Medir el nivel de conocimiento, información del PEM 2016 además de la estabilidad comercial de cada una de las razones sociales que componen nuestra aérea comercial.
NATURALEZA DEL ESTUDIO:	Cuantitativa y concluyente.
TÉCNICA:	Presencial. Responsable: Ejecutiva Comercial
INSTRUMENTO:	Cuestionario estructurado, en 11 preguntas dividido en 4 estructuras: 1. Perfil del Encuestado 2. Centro de atención en Tecnología 3. Valor corporativo y direccionamiento de Monterrey 4. Estabilidad Comercial
ELEMENTO MUESTRAL:	Gerente o Administrador de cada razón social
UNIDAD MUESTRAL:	Locales comerciales
ALCANCE:	Medellín (Antioquia)
NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:	95%. Error muestral: 5%.
TAMAÑO DE LA MUESTRA:	52 Razones sociales. Para esta medición fue necesario incluir los sectores comerciales que tiene Monterrey; Tecnología y Moda, Variedad y Salud. Cada pregunta contenía variedad de respuestas sin ser cualitativa si no de selección múltiple
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:	Septiembre de 2013

FICHA NUMERO TRES

Ficha Técnica de la Investigación	
EMPRESA CONTRATANTE:	Ninguna
EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:	Monterrey Gran Centro Comercial Centro de Atención en Tecnología TEGUIA
REFERENCIA DEL ESTUDIO:	Medición de la Percepción del Cliente ante el Centro de Atención en Tecnología.
OBJETIVO:	Medir el nivel de conocimiento y satisfacción de los compradores del Centro de Atención en Tecnología TEGUIA
NATURALEZA DEL ESTUDIO:	Cuantitativa y concluyente.
TÉCNICA:	Presencial. Responsable: Practicante TEGUIA
INSTRUMENTO:	Cuestionario estructurado, basado en 4 preguntas: 1. Información personal 2. Conocimiento de Tegua 3. Direccionamiento estratégico
ELEMENTO MUESTRAL:	Compradores
ALCANCE:	Medellín (Antioquia)
NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:	99%. Error muestral: 1%.
TAMAÑO DE LA MUESTRA:	58 Razones sociales.
	Para esta medición se enfocó la muestra en el comprador de Monterrey; ya que este es el que identifica cada uno de los servicios que proporciona el Centro Comercial además del nivel de satisfacción generado por el mismo.
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:	Septiembre de 2013

4.2. Definición del problema/oportunidad

La marca Monterrey se ha envejecido, tiene muchas fortalezas lo que le otorga mucho potencial, pero se ha olvidado de sus clientes y las necesidades que estos buscan suplir en un Centro Comercial.

El entorno actual brinda grandes oportunidades para la categoría en la que se encuentra la marca Monterrey, como fortaleza vital está el tener ya el reconocimiento del cliente como el centro comercial especializado en tecnología, pero no se puede descuidar los motivos por las que un cliente visitaría frecuentemente un centro comercial, ya que es la frecuencia y permanencia de la visita en un espacio lo que apoya el poder de decisión de la compra.

4.3. Objetivos de la investigación de mercados

- **Percepción del Cliente:** Medir el nivel de atención, percepción y satisfacción de los visitantes y clientes de los locales comerciales de Monterrey, teniendo en cuenta los sectores comerciales de: Tecnología, Moda, Variedad y salud.
- **Percepción del Cliente Centro de Atención en Tecnología TEGUIA:** Medir el nivel de conocimiento y satisfacción de los compradores del Centro de Atención en Tecnología TEGUIA.
- **Medición del conocimiento del PEM 2016, para los comerciantes de Monterrey Gran Centro Comercial:** Medir el nivel de conocimiento, información del PEM 2016 además de la estabilidad comercial de cada una de las razones sociales que componen nuestra aérea comercial.

4.4. Metodología aplicada

- **Percepción del Cliente:** La institución encargada del estudio fue la **Fundación Universitaria Luis Amigo.**

Para medir la percepción del cliente nos enfocamos en los componentes de cada uno de los pilares mencionados a continuación, por cada punto de venta y así encontrar diferencias significativas cruzando variables por cada respuesta.

Pilares de Investigación
Mercadeo
PRODUCTO
PRECIO
PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN
PLAZA
POSICIONAMIENTO MARCA E IMPULSO
IMAGEN MARCA-NEGOCIO
Merchandising
VITRINA Y EXHIBICIÓN
SURTIDO
PRESENTACIÓN PUNTO VENTA
PRESENTACIÓN VENDEDOR

Venta
PRESENTACIÓN VENDEDOR
PRESENTACIÓN NEGOCIO
PRESENTACIÓN PRODUCTO
MANEJO DE OBJECIONES
RELACIONES PUBLICAS
COMUNICACIÓN
CIERRE Y DESPEDIDA
Servicio al Cliente

La técnica se desarrolló por medio de un cliente incognito, y en su observación tanto física como intangible, calificaba cada uno de los ítems mencionados según el rango de medición. Esto para cada uno de los locales comerciales de Monterrey.

Para la toma de muestra se seleccionaron 45 locales comerciales, con una naturaleza cuantitativa, descriptiva y concluyente.

- **Percepción del Cliente Centro de Atención en Tecnología TEGUIA:** Para esta medición se enfocó la muestra en el comprador de Monterrey; ya que este es el que identifica cada uno de los servicios que proporciona el Centro Comercial además del nivel de satisfacción generado por el mismo.

Cuestionario estructurado, basado en 4 características:

1. Información personal
2. Conocimiento de Teguaia
3. Direccionamiento estratégico de Monterrey

La muestra para esta investigación fue de 58 compradores, con una naturaleza cuantitativa y concluyente.

La investigación se ejecuta por medio de una encuesta realizada en los puestos de información del centro comercial, a cada uno de los compradores que registraban sus compras para el programa de fidelización.

El responsable de dicha encuesta fue el personal de Tegua bajo supervisión de la dirección del departamento Comercial y de Mercadeo.

- **Medición del conocimiento del PEM 2016, para los comerciantes de Monterrey Gran Centro Comercial:** Cuestionario estructurado, en 11 preguntas dividido en 4 factores:

1. Perfil del Encuestado
2. Centro de atención en Tecnología TEGUIA
3. Valor corporativo y direccionamiento de Monterrey
4. Estabilidad Comercial

Preguntas a realizarse

- Conoce que Monterrey brinda un servicio gratuito a los clientes de tecnología en asesoría, actualización, capacitación y acompañamiento en el trámite de garantías
- Si usted contesto a la anterior pregunta positivamente, responda por favor, como califica nuestro servicio y si su respuesta fue negativa pase a la siguiente pregunta.
- Por favor escoja el valor corporativo en el que debe trabajar Monterrey
- Usted como empresa está dispuesto a continuar en el año 2014 dentro de las instalaciones de Monterrey?
- Usted sabe cuál es el direccionamiento estratégico de Monterrey?
- Cuál cree usted que debe ser el direccionamiento estratégico de Monterrey?
- Usted como aportaría al direccionamiento estratégico de Monterrey?

La muestra para esta investigación fue de 52 Comerciantes con una naturaleza cuantitativa y concluyente.

La investigación se ejecuta por medio de una encuesta realizada en los locales comerciales de Monterrey, enfocada a gerente o administrador del negocio.

El responsable de dicha encuesta fue la Ejecutiva Comercial, bajo supervisión de la dirección del departamento Comercial y de Mercadeo.

4.4.1. Limitaciones

Ninguna. Ya que esta investigación se realizaba en libre albedrío.

4.5. Hallazgos - resultados de la investigación

Percepción del Cliente

- Buena imagen pero poco espacio para atención del cliente
- Vitrinas con poco impacto para la ejecución de la compra
- Baja innovación en se presentación
- Precios no competitivos, se denota la competencia desleal aunque estos son asequibles para los clientes.
- Fortalecer la variedad de productos en el sector Tecnológico.
- Imparcialidad en el momento de asesorar a los clientes.
- Buen manejo de relación con el cliente

Percepción del Cliente Centro de Atención en Tecnología TEGUIA

- Buena imagen y percepción de los clientes que conocen a TEGUIA
- Los compradores presentan la necesidad de soluciones integrales, basados en la espectro de la tecnología
- Interacción y experiencia con hardware y software

Información Socio Demográfica.

- Genero
- Nivel de Estudios
- Oficio

Medición del conocimiento del PEM 2016, para los comerciantes de Monterrey
Gran Centro Comercial

- El perfil del empresario de Monterrey es nivel medio en estudios superiores
- El empresario de Monterrey sabe de su incidencia en las debilidades del Centro Comercial
- El empresario de Monterrey no tiene el suficiente sentido de pertenencia por el Centro Comercial
- La visión profesional y personal, de los empresarios de Monterrey no es coherente con la actividad económica desarrollada por ellos

4.5.1. Información socio demográfica

Percepción del Cliente: Ninguna

Percepción del Cliente Centro de Atención en Tecnología TEGUIA:

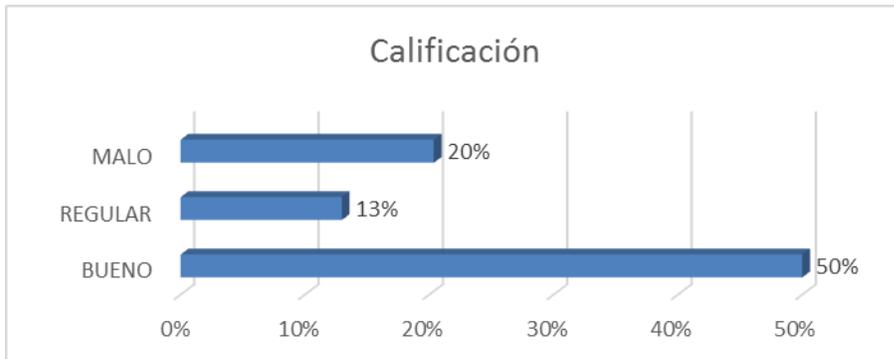
- Genero
- Nivel de Estudios
- Oficio

Medición del conocimiento del PEM 2016, para los comerciantes de Monterrey Gran Centro Comercial:

- Cargo
- Genero
- Estudios Realizados
- Profesión

4.5.2. Resultados generales

- Percepción del Cliente



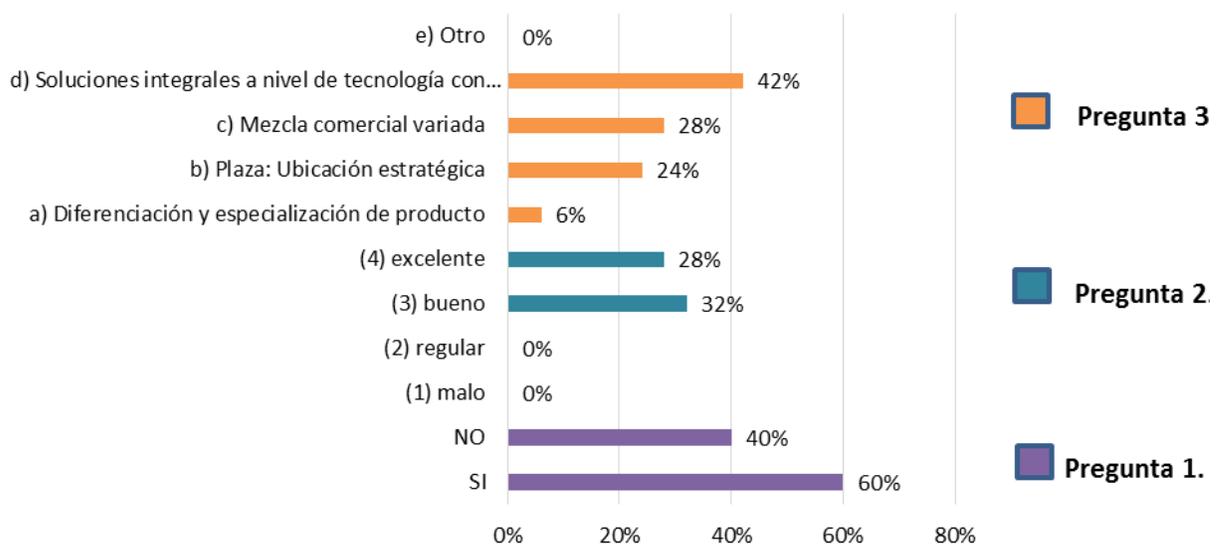
Gráfica percepción del cliente objetivo sobre las empresas ocupantes de Monterrey

- Percepción del Cliente Centro de Atención en Tecnología TEGUIA

P1. 1. ¿Conoce que Monterrey brinda un servicio gratuito a los clientes de tecnología en asesoría, actualización, capacitación y acompañamiento en el trámite de garantías?

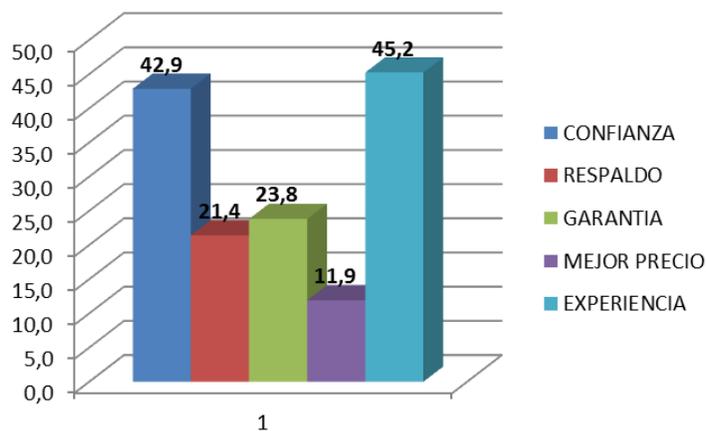
P2. Si usted respondió a la anterior pregunta positivamente, responda por favor, como califica nuestro servicio y si su respuesta fue negativa pase a la siguiente pregunta.

P3. 3. ¿Cuál cree usted que debe ser el direccionamiento estratégico de Monterrey?

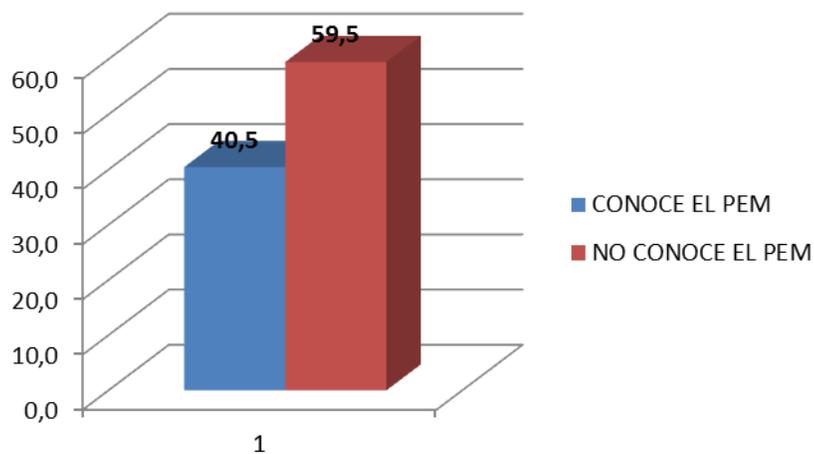


Gráfica 4.5.2.1 Percepción del Centro de Atención en tecnología Teguia

- Medición del conocimiento del PEM 2016, para los comerciantes de Monterrey Gran Centro Comercial



Gráfica 4.5.2.2 Item a trabajar por Monterrey



Gráfica 4.5.2.21 Conocimiento del PEM 2016

4.5.3. Comentarios puntuales

- Percepción del Cliente: Ninguno. Ya que el estudio fue realizado en el anonimato
- Percepción del Cliente Centro de Atención en Tecnología TEGUIA: Ninguno.

- Medición del conocimiento del PEM 2016, para los comerciantes de Monterrey Gran Centro Comercial: Ninguno. Ya que el estudio fue realizado en el anonimato

4.6. Conclusiones

- Percepción del Cliente: El Centro Comercial de la tecnología debe trabajar en sus estrategias de vitrinismo, servicio al cliente y experiencia de compra de los productos.
- Percepción del Cliente Centro de Atención en Tecnología TEGUIA:
 - El centro de atención al cliente en tecnología Tegua goza de una buena percepción y conocimiento por parte del comprador de tecnología de Monterrey
 - El visitante de Monterrey no conoce el Centro de Atención en tecnología Tegua
 - La mezcla comercial de Monterrey permite mayor frecuencia de compra por parte del cliente
 - El cliente percibe que Monterrey oferta soluciones integrales de tecnología
- Medición del conocimiento del PEM 2016, para los comerciantes de Monterrey Gran Centro Comercial:
 - Se debe continuar sensibilizando e interiorizando el Plan Estratégico Monterrey 2016
 - Se deben elaborar planes de acción que motiven el buen vitrinismo, servicio y experiencia del cliente con el producto
 - Se debe generar mayores relaciones entre el Centro de Atención en Tecnología Tegua y el empresario de Monterrey
 - Se debe capacitar al empresario de Monterrey en áreas afines al crecimiento de su empresa

5. Etapa de formulación estratégica

5.1.1. Objetivos de mercadeo

Primer público: consumidor final

El consumidor final está compuesto por:

- Utilitarios
- Inmersos
- Rezagados

El público objetivo elegido es el: Utilitario

Características del utilitario:

Edad: Se encuentran entre los 15 a los 32 años

Estrato: A partir del estrato 3 al 6, pero se focalizan en un gran porcentaje en el 4 y el 5

Género: Es un segmento compuesto por un 52% de hombres y un 48% de mujeres.

Generación: Nacieron a partir de 1980, lo que les ha permitido crecer con el mundo digital, es la generación de los bits.

Según estudios del DANE, La Alcaldía de Medellín y el Área Metropolitana en el Valle de Aburrá en el año 2012 existen aproximadamente 407.459 personas que cumplen con el perfil demográfico descrito para Monterrey. Pero lo más interesante es que esta población para el año 2015 puede llegar a cerca de 632.095 personas; este crecimiento se da porque segmentos que hoy no pertenecen a este nicho se le integrarán en el mediano plazo.

Los utilitarios nacieron en la era de las telecomunicaciones, en un mundo digital, donde el acceso a la información y a la comunicación para ellos es inmediato, sin limitaciones de tiempo y espacio, y en la mayoría de las veces, gratuita. Esto les permite conocer y saber qué pasa en cualquier lugar del mundo en tiempo real. Son la primera generación verdaderamente global de la historia.

Los utilitarios buscan siempre opciones, no les interesa que los limiten, por eso prefieren las marcas que les ofrecen nuevas alternativas, que lo sorprenden porque pierden interés rápidamente cuando se vuelven muy estática.

En parte el utilitario tiene la tendencia a informarse antes de comprar, buscan en internet, leen en los blogs, preguntan en las redes sociales, entre otras actividades antes de ir al punto de venta a comprar.

Es un grupo que le gusta colaborar y espera que lo tengan en cuenta porque se sienten bien cuando una compañía valora su opinión, pero también piensan que debe existir una comunicación de doble vía con las organizaciones. Esto hace que sea un segmento muy activo y las marcas deben ser capaces de responder a esta dinámica.

Entre los utilitarios se dé un fenómeno, que no es nuevo, pero gracias a la web 2.0 se ha potenciado y son las redes de influencia, donde el comentario de un amigo en un chat o en una red social o la opinión de un especialista (que puede ser un inmerso) puede influir en la decisión de compra de estas personas.

También quieren que en esa interacción las marcas les puedan ofrecer diversión y este no es un asunto menor, como se explica más adelante, el entretenimiento y el juego se han convertido en aspectos centrales de sus vidas, pero también se caracterizan por ser hedonistas, les interesa más la experiencia del consumo que acumular bienes. La inmediatez es un factor importante, es el disfrute inmediato, por eso les cuesta ver el beneficio más allá de un esfuerzo.

Existen 8 principios básicos que definen a los utilitarios:

1. Ofrecer diversión en todo momento
2. Promover la comunicación de doble vía – feedback
3. Generar interacción
4. Incentivar la novedad y la sorpresa
5. Compartir información
6. Permitir crear, personalizar, adaptar y ser diferente
7. Propiciar un espacio para socializar
8. Responder siempre de forma rápida al Público Objetivo

Todo esto se debe ofrecer tanto en un entorno real como digital, pero teniendo en cuenta valores que para los Utilitarios son importantes:

- ✓ La confianza
- ✓ La libertad y la autonomía
- ✓ La proximidad y la cercanía
- ✓ El respeto a la individualidad
- ✓ La simplicidad
- ✓ La ecología

Ingresos económicos:

- Es común menospreciar al segmento más joven porque se considera que no es un buen consumidor, pues se piensa que no tiene ingresos representativos. Pero un estudio realizado en Colombia, por la marca de red de medios de pago VISA, establece que el ingreso promedio de un estudiante entre 15 a 21 años en el país es de \$620.000.
- Los que menos ingresos tienen son los jóvenes que se encuentran entre el rango de los 15 años de estrato 3, quienes tienen un promedio de ingresos de \$220.000 mensuales. Los que más ingresos tienen al mes son los que se encuentran en universidad y viven en estratos 5 o 6, estos cuentan con un promedio de ingresos de \$1.000.000.
- Entre jóvenes adultos que tienen edades desde los 21 hasta los 34 años se encontró que a nivel de educación el 10% tienen estudios de bachillerato, el 20% son técnicos o tecnólogos, el 45% tienen algún título de pregrado, mientras que un 25% está adelantando estudios de posgrado o los ha terminado.

Cabe aclarar, que la información se complementa con características observadas en el trabajo de campo realizado en los diferentes eventos del Centro Comercial.

Segundo público: comerciante

Edad: Entre 40 y 60 años

Nivel de estudios: media vocacional

Estrato: 3 y 4

Generación: Y

Características:

- Creen en los amigos
- Vivieron la llegada de la tv y el internet
- Son escépticos
- Aún practican la lectura
- Son desconfiados
- Creen en la familia y en la estabilidad laboral

- Ambos padres trabajan y se sienten culpables por ello. Compensan la falta de dedicación con compra de tecnología.
- Fueron criados rodeados de Tecnología.
- Sus abuelos viven, los consienten y participan activamente de la educación y la crianza.
- Escriben blogs o bitácoras en sitios de la red, escuchan su reproductor MP3 y bajan música de la red.
- Construyen fuertes Redes Sociales.
- Permanecen conectados a su computadora 24 horas al día y no le dan mayor importancia.
- Son amantes de los Reality Shows.
- Buscan el conocimiento en Internet más que en los docentes y los padres.
- Son adolescentes sin disciplinar, sin socializar, no respetan la autoridad, no poseen filtro en lo que dicen y hacen.
- Toda su vida debe girar en torno a su gusto personal y su comodidad.
- Son individualistas, necesitan menos, viven con menos o al menos eso creen.
- Todo está vinculado al gusto personal y la utilidad.

- Son impacientes, lo quieren todo ya. Todo su entorno es en tiempo real y están siempre conectados.
- Toman decisiones en tiempo real y exigen inmediatez en las respuestas y en los resultados.
- Paradoja de la Generación Y: Por una parte cuentan con mayor y mejor educación; han viajado bastante y se encuentran cultural y tecnológicamente conectados en un mundo global, pero por otra parte, siguen viviendo con sus padres y tienen problemas para equilibrar sus presupuestos personales.

Ingresos económicos: \$2.000.000 a \$7.000.000 mensuales

Percepción de Monterrey: Ven a Monterrey como su centro de negocios y apalancamiento económico; agradecimiento por permitir el crecimiento de sus hijos en las diferentes dimensiones de la persona

Proyección en Monterrey: Ser inversionista

Proyección personal: Viajar, tener un patrimonio familiar y apalancamiento económico para el estudio de sus hijos.

Tercer público: copropietario

Edad: Entre 55 años y 65 años

Nivel de estudios: Universitario

Estrato: 4, 5 y 6

Generación: Baby Boomers (1945 – 1964)

Características:

- Nacieron en los años posteriores a la segunda guerra mundial, y llevan su nombre por el inusual repunte en las tasas de natalidad. (*“baby boom”*)
- El trabajo es lo más importante. (*workaholics*)
- Valora la productividad y no tolera el ocio
- Aprecia los símbolos de status y el crecimiento vertical en un compañía

- La mujer se incorpora definitivamente al mercado laboral. Cambio en el modelo tradicional de familia

Tomado de: <http://socialydigital.net/lo-que-deberias-saber-sobre-los-baby-boomers-y-las-generaciones-x-y-z/>

Ingresos económicos: \$5.000.000 y \$7.000.000 mensuales

Percepción de Monterrey: Lugar que los vio y ayudó a crecer, hoy en día es fuente de sustento y herencia para sus nietos

Cuarto público: administración

Edad: Heterogéneas (22 hasta 65 años)

Nivel de estudios: Prima los niveles de estudio técnico y tecnológico

Estrato: 3 y 4

Ingresos económicos: Salario mínimo hasta \$5.000.000

Características: reúne tres generaciones distintas; la X, la Y y la Z

Por tanto las características del público administrativo reúnen las características de las tres generaciones

Quinto público: proveedores

Edad: 30 y 50 años

Estrato: 3 y 4

Género: Masculino

Ingresos económicos: \$5.000.000 a \$9.000.000 mensuales

Generación: Z

Nivel de estudios: Bachilleres y Universitarios

Características: Microempresarios

Disciplinados

Estables

Pymes

Comprometidos

Apasionados

Características:

Ya que son líderes mucho más estructurados que otras generaciones anteriores, pueden ser adultos responsables y con alto valor social. Esta generación ha adoptado la tecnología a primera instancia lo que ha generado una dependencia en gran medida de ella. Son más inclinados al mundo virtual y son menos propensos a tomar medidas extremas como el terrorismo. Si la generación Z es moldeada adecuadamente, pueden lograr mucho más que sus generaciones anteriores utilizando los medios digitales. Sin embargo, por otra parte se habla de una escasez de habilidades interpersonales así como también de la no valoración a la importancia de los valores de la familia. Son muy individualistas en su carácter y creen en su propia persona. Además no creen vivir de acuerdo a las normas sociales. Su sociedad existe en Internet donde se abre su mente y expresan sus propias opiniones.

La Generación Z tiende a ser mal oyente debido a que tienen menos en cuenta lo que otros tienen que decir y que no se presta atención a los demás. Esto puede ir en su contra a la hora de consolidar sus propias familias. La educación y el trabajo desempeñan un papel poco importante en sus vidas ya que no ven la educación como un medio de supervivencia. Para ellos prevalece la inteligencia y el conocimiento sobre la tecnología. El hecho de haber nacido después del auge digital de los años 1980 y 1990 hace que se adapten de manera extraordinaria a futuras tecnologías como ninguna otra generación.

Los proveedores de la organización se compone de dos públicos muy diferentes, uno de ellos es un público conservador y tradicionalista y el segundo público es joven y vanguardista. Lo anterior se debe a las líneas estratégicas que trabajan los proveedores, como lo son a saber: Infraestructura, Contabilidad, Mercadeo y Comunicaciones.

Sin embargo, para poder trabajar este público se debe establecer un perfil claro al que se le quiere enfocar las estrategias, por tanto se ha tomado el público más joven,

ya que es el que tiene mayor potencial de crecimiento en la organización debido a la demanda del público consumidor final al que se dirige globalmente la marca.

5.2. Formulación estrategias

5.2.1 Público Objetivo elegido: Consumidor final

- ❖ Extensión de línea o marca seleccionada

Tegúia como Centro de Atención en Tecnología con experiencias innovadoras

- ❖ Explicación de la estrategia y parámetros de la implementación:

Ambientación:

Tener en dos plazoletas del centro comercial dos zonas robóticas interactivas, con ambientación de motos, personajes robóticos y unas pantallas que magnifican un software que tiene dos anfitriones virtuales.

Las zonas tienen sonido y juego de luces blancas, azules y verdes

Los personajes son jóvenes de ambos géneros que invitan mediante una aplicación en Smartphone a participar en el desafío; lo anterior con el debido procedimiento seguido por la ley Habeas Data.

Dinámica de la estrategia:

Hay un anfitrión virtual del género femenino y otro del género masculino, los cuales tienen la personalidad de marca del público objetivo de Monterrey: Cliente utilitario.

Los anfitriones han sido recreados en un espacio de un universo lleno de robótica y tecnología en general, han recibido una gran alimentación de conocimientos de tecnología y están preparadas para ser desafiados por el público.

Para acceder a este desafío debes traer una segunda persona, de manera que ambos participen en los desafíos dados por preguntas que hacen los anfitriones a los usuarios y viceversa.

Si aciertas 7 de 10 preguntas puedes ganar bonos de Fruta Fresca por \$50.000 pesos para cada uno de los participantes, redimibles sólo en la sede de Monterrey.

Recordación:

Si pierdes el desafío, te puedes tomar una foto con el anfitrión virtual en el mundo robótico, ésta será enviada al mail de cada uno de los participantes y montada en el Facebook de Monterrey. En el Facebook las fotos que mayor Me Gusta reciba, será premiada por un tarjeta Procinal por valor de \$50.000, para ambos participantes, redimibles sólo en el Procinal de Monterrey.

Alcance:

- Con este anfitrión virtual retroalimentado por el público objetivo de Monterrey, se pueden desarrollar otras estrategias como ubicación dentro del Centro Comercial en estaciones interactivas.
- Además nos puede ayudar con aplicación de encuestas sencillas que permitan saber otros datos de nuestros clientes visitantes o calificar los eventos del Centro Comercial.

Cronograma de actividades:

La estrategia se aplicaría durante el segundo y tercer mes del año 2014, de manera que sea el punto de partida después de la temporada escolar de experiencias impactantes para el cliente.

Fecha de inicio: 01 de febrero de 2014

Fecha de finalización: 01 de marzo de 2014

Responsable:

- Desarrollo y aplicación de la estrategia: Departamento comercial y de mercadeo
- Montaje y acondicionamiento de los espacios: Departamento de Servicios Generales
- Difusión de la estrategia: Departamento de comunicaciones.

❖ Impacto Esperado

Captar al público utilitario, permitiéndole vivir una experiencia innovadora, memorable y enriquecedora para su vida, con un componente alto de diversión y dinamismo social

❖ Justificación desde lo novedoso

- Es novedoso porque se logra experimentar la tecnología como una extensión del conocimiento humano y no como una herramienta para aislar personas.
- Es novedoso porque logra divertir a los participantes de la estrategia interactuando con un software de inteligencia artificial, los usuarios son los que van armando la personalidad de los anfitriones, manteniendo el concepto de “Sólo por ti es posible!”
- Es novedoso porque genera una experiencia impactante y memorable para los usuarios sin que se le está vendiendo algo tangible, sólo es para divertirse, pero siempre recordará que se sintió bien en Monterrey
- Es impactante porque se llega no sólo al público utilitario sino que con la estrategia viral en redes sociales, haremos que otros públicos hablen de la experiencia o quieran vivirla.

❖ Presupuesto:

Treinta y cinco millones de pesos (\$35.000.000)

- Veinte millones de pesos en efectivo (\$20.000.000)
- Quince millones de pesos en patrocinios (\$15.000.000)

5.2.2. Público objetivo elegido: Comerciante

Línea: Formación de comerciantes

Extensión de línea: Congresos trimestrales de temáticas diversas y diplomado en Prospectiva

Nombre de la extensión de línea: Yo soy marca Monterrey

Objetivo de la línea: Apoyar el crecimiento a nivel técnico y personal de los comerciantes que integran Monterrey

Dinámica de la estrategia: Cada trimestre se premian los mejores comerciantes para asistir a un congreso sobre temas legales, financieros, marketing y programación neurolingüística.

El congreso tendrá lugar en lugares naturales, amplios y que permitan el aprendizaje mediante el juego, por ejemplo el recinto Quirama. Estos congresos serán dirigidos por consultores expertos en el tema y que sean motivadores a continuar la formación.

Al final del día tendremos juegos virtuales para validar el aprendizaje, de manera que quede en la percepción de los asistentes el concepto de tecnología e innovación.

Importancia de la estrategia:

La estrategia es vital para el crecimiento, formación y alineación del comerciante al nuevo direccionamiento de la marca Monterrey.

5.2.3. Público objetivo elegido: Administración

Línea: Endomarketing

Extensión de línea: Fiestas temáticas del calendario comercial

Nombre de la línea: Vive la marca Monterrey

Objetivo: Enamorar al personal administrativo de la organización y marca Monterrey

Dinámica de la estrategia:

Programar una vivencia temática de acuerdo al calendario comercial de la ciudad, dado por Fenalco, donde se vivencien eventos que siempre han estado dirigidos al cliente final. Estos eventos tendrán lugar desde el mismo sitio de trabajo, incluyendo las habilidades de cada uno de los integrantes de la familia Monterrey y generando concursos por departamentos.

Ejemplo:

El día de Halloween se celebrará con la temática, ambientación y personificación por departamentos sobre los cuentos más impactantes de nuestra infancia. Se atenderá al cliente desde la temática y se premiará al departamento que mejor lo haga al final del día con premios para sus hijos de esta manera se logrará la integración del público tan heterogéneo que se tiene y sobre todo enamorarlos de Monterrey,

hacerlos partícipes de la diversión y el factor novedoso que se pretende dejar en el cliente final.

Aspecto interesante: Se pueden crecer los eventos realizados en Monterrey mediante los aportes entregados por los administrativos, después de vivir cada fecha comercial.

Impacto de la propuesta: Cocreación! La aplicación de endomarketing a este público, donde se vive la experiencia primero antes que el consumidor y donde se puede aportar a la construcción de las estrategias ofrecidas al público final.

5.2.4. Público objetivo elegido: Copropietario

Línea: Asamblea

Línea de extensión: Informes rentables semestrales

Nombre de la línea: Invertir en Monterrey es rentable

Objetivo: Informar de manera continua al copropietario la valorización de la copropiedad

Dinámica:

Bimensualmente, se realizará una llamada a todos los copropietarios, mediante un tecnoinformador, dejando un mensaje que despertará la curiosidad del oyente y se le dirá que se comunique con la administración marcando una extensión determinada, allí contestará un hombre que está preparado para contar en 5 minutos los avances a nivel de la valorización de los inmuebles.

Lo anterior tranquilizará y mantendrá informado a los asambleístas del avance en la ejecución del proyecto de ampliación.

META

Integrar a los copropietarios y empresarios, en el logro de la visión de Monterrey:

Ser en el año 2016, el centro de comercio tecnológico, líder en generación de experiencias e innovación en el Valle de Aburra.

OBJETIVOS

1. Interiorizar el Planteamiento Estratégico Monterrey 2016, en cada uno de nuestros empresarios, mediante la formación académica, vivencial y emocional.
2. Sensibilizar al copropietario de Monterrey en la importancia de conocer e implementar las tendencias de la industria de Servicios (Categoría: Centros Comerciales)
3. Integrar al copropietario de Monterrey en el proceso de construcción de marca de la organización
4. Integrar la fuerza de ventas de las diferentes empresas que se encuentran en la zona comercial de la copropiedad, en el proceso de orientar nuestras actividades empresariales al público objetivo de la organización.

ESTRATEGIA

1. Implementar un diplomado en prospectiva para los gerentes y/o administradores de las empresas ocupantes de la zona comercial de Monterrey
2. Diseñar e implementar tres seminarios en prospectiva, tendencia del consumidor y tendencias de los Centros Comerciales dirigidos a los copropietarios de la organización.
3. Diseñar e implementar encuentros virtuales entre la Administración y los copropietarios de la organización, para rendir informes bimensuales sobre la gestión administrativa de sus bienes.
4. Diseñar e implementar tres seminarios en Prospectiva y Tendencias del consumidor, dirigidos a la fuerza de ventas de los locales.

TACTICAS

1. Diplomado en Prospectiva para Empresarios ocupantes de la zona comercial:
Se invitará a los empresarios participantes del primer diplomado de Monterrey en Dirección de Marca, realizado con la institución educativa Esumer, a ser

líderes de opinión y convocar a dos empresarios más a participar del nuevo diplomado; de esta manera, dichos líderes accederán totalmente gratis al diplomado en Prospectiva certificado por la nueva institución educativa participante.

El diplomado deberá tener un contenido de 90 horas mínimo y en el pensum académico deberá entregarse el plan estratégico Monterrey 2016, de manera que se pueda entender claramente el norte de la organización. Además, deberá ligarse un módulo a encuentros con empresarios que hayan construido marca y que puedan compartir sus vivencias personales y empresariales como referente de éxito.

El diplomado deberá tener un entregable calificable, el cual deberá realizarse dentro de las mismas secciones de clase en grupos de diferentes industrias.

Fecha de inicio: Abril de 2014

Fecha de finalización: Septiembre de 2014

2. Seminarios para copropietarios:

Seminario en Prospectiva

Este seminario debe ser a manera de taller y con la intervención de dos ponentes máximo

Duración: Cuatro horas con desayuno y almuerzo

Fecha: Abril de 2014

Seminario en tendencias del consumidor

Este seminario debe ser muy ejemplificable y con la inmersión en vivencias características e identificables en el entorno

Duración: Cuatro horas con desayuno y almuerzo

Fecha: Agosto de 2014

Seminarios en tendencias de Centros Comerciales

Este taller debe contener la intervención de un experto en propiedad raíz, preferiblemente en el área de la construcción o inversionistas

Duración: Cuatro horas con desayuno y almuerzo

Fecha: Octubre de 2014

3. Interacción con el copropietario:

Se despertará la curiosidad del copropietario con un mensaje que se enviará a cada uno de ellos mediante un tecnoinformador, motivando a que llamen a la ejecutiva comercial; quién dará brevemente un informe financiero del estado de los inmuebles y su valorización con el proyecto de ampliación.

Lo anterior podrá motivar la inversión por parte de los copropietarios, en el 18 % de las áreas nuevas que faltan por vender.

Las inquietudes presentadas por los copropietarios serán analizadas y gestionadas por el equipo administrativo de Monterrey.

Este tipo de encuentros deben dejar clara la filosofía corporativa de la organización.

4. Seminarios para la fuerza de ventas:

Se diseñaran tres encuentros de un día completo para la fuerza de ventas de los locales, donde puedan establecerse dos secciones, prospectiva y tendencias del consumidor, respectivamente.

La fuerza de ventas que asista a los tres seminarios, inmediatamente sumará 50 puntos para la rifa de nuestro programa de fidelización Compra Registra y Gana.

Fecha primer encuentro: Abril de 2014

Fecha segundo encuentro: Julio de 2014

Fecha tercer encuentro: Agosto de 2014

En cada uno de los encuentros generados con los diferentes públicos se tendrá la participación de tres miembros de la parte administrativa de Monterrey.

Presupuesto: \$90.000.000

Público objetivo elegido: Proveedores

Línea: CRM

Extensión de línea: Vinculación de los proveedores al programa de fidelización Compra, registra y gana!

Nombre de la línea: Soy parte de la familia Monterrey

Objetivo: Potenciar la compra de los proveedores de Monterrey en los establecimientos comerciales

Dinámica:

Por cada tres eventos atendidos por los proveedores de Monterrey en las diferentes áreas por las que sean contratados, recibirán una tarjeta con un código que les permitirá descuentos hasta del 30% por compras superiores a \$1.000.000.

Además, recibirá invitaciones vip para la familia de cada proveedor para participar de los diferentes eventos realizados en Monterrey.

Lo anterior potenciará la compra de este público, permitirá mayor conocimiento de los mismos en cuanto a consumo y mejorará la percepción de los miembros de su familia respecto a Monterrey.

Presupuesto: \$60.000.000

Valor a invertir desde el rubro de mercadeo: \$30.000.000

Valor a comercializar con los comerciantes como patrocinadores del plan de incentivos: \$30.000.000

5.3. Estrategias comerciales dirigidas a captar el público objetivo de monterrey y a fidelizarlo con la marca

5.3.1. LIFESTYLE

META

Generar experiencias innovadoras para nuestro público objetivo

OBJETIVO

Incrementar en un 2 % el flujo de personas en la primera semana de Abril de 2014, respecto al mismo periodo del año 2013

INDICADOR

540 visitas más en el periodo de abril de 2014 respecto al mismo periodo del año 2013

DINÁMICA

Se diseñará unas puestas en escena de las diferentes culturas y subculturas urbanas existentes en Medellín, de manera que se despierte la curiosidad de las personas que no las conocen; en el video mostrarán el origen de su filosofía de vida, hablaran de su pasión y de la forma en que se sostienen y realizaran una promesa de servicio al cliente final si quedan elegidos como la comunidad que desean conocer y ver en Monterrey.

Se realizará un concurso en redes sociales donde el público votará entre 10 culturas urbanas por las 4 culturas que más desea conocer. Las culturas ganadoras tendrán el derecho a mostrar todo el esplendor de su comunidad en el evento de Lifestyle, se le entregará un premio de \$1.000.000 en bonos de compra de Monterrey y será contratado para desarrollar un mes de talleres en Monterrey (Mes de Julio)

Con la participación del público en general, tendremos mayor probabilidad de asistencia en el evento.

Se adecuaran tres zonas en el segundo piso y una en el primer piso.

PRESUPUESTO

\$62.000.000

5.3.2. EN MONTERREY SE VIVE LA PASIÓN DEL MUNDIAL!

META

Generar experiencias innovadoras para nuestro público objetivo

OBJETIVO

Incrementar un 5 % el número de visitantes del Centro Comercial en el periodo de junio del presente año respecto a l número de visitantes del periodo anterior del año 2013

INDICADOR

31500 visitantes por día

DINÁMICA

Los visitantes del Centro Comercial contarán con zonas adecuadas para poder disfrutar en compañía de sus amigos los partidos del mundial 2014.

En cada zona podrán tener shows, subir las fotos más divertidas con las camisetas de las diferentes selecciones y ganar premios al instante; así mismo podrá participar en la Polla Mundialista.

Cada zona evocará una porción de un estadio, ambientado en piso, aéreo y decorado con la mayor representatividad de las emociones vividas en un partido de futbol.

Cada zona tendrá un anfitrión que tomará fotos a los grupos de amigos que se quieran divertir y subir las fotos a nuestras redes sociales con las camisetas del mundial o haciendo las poses más graciosas, de manera que puedan participar en nuestros concursos virales y a las fotos que “Más me Gusta”! reciba, se les entregará Camisetas del mundial.

En todas las zonas podrás participar en la polla mundialista, de manera que entre los que acierten podrán participar en la rifa de bonos de compra, tablets, portátiles, amplificadores de sonido y smartphones.

Zonas a Intervenir:

- Plazoleta principal: Zona de la Barra de Colombia

La zona de la plazoleta en los partidos de Colombia, se les dará prioridad a las personas que presenten su factura registrada en los puntos de compra, entregándoles granizados con colores del mundial y presenciando en zona VIP los partidos del mundial.

En esta zona tendremos actividades de free style, Foot Bag y las mejores atenciones para las personas que quieran hacer parte de la Barra de Colombia; para acceder a la zona VIP de esta zona lo único que se debe hacer es presentar la factura de compras registrada y podrás entrar con tres amigos más.

- Hall nuevo cinemas: Esta es la zona los jóvenes apasionados del futbol
Esta zona tendrá dos modelos que tomarán las fotos más divertidas a los grupos de amigos que quieran participar en el concurso de nuestras redes sociales. La condición para participar es que sean grupos mínimo de tres personas y que tengan algún implemento deportivo alusivo al futbol.

- Zona Ofertas.com: Zona de la Polla Mundialista

En esta zona podrán maquillarse con los colores de los uniformes del mundial y participar en la polla mundialista.

Todo el Centro Comercial desde sus accesos principales y mediante ambientación aérea estará conectado con representaciones gráficas del mundial. Esta ambientación podrá ser en términos de colores, banderines, festones, globos, entre otros elementos que permitan que el cliente se sienta en un gran estadio.

PRESUPUESTO: \$40.000.000

5.3.3. ENTREGA EL REGALO DE TU CORAZON EN EL TALLER DE PAPÁ NOEL!

META

Generar experiencias innovadoras para nuestro público objetivo

OBJETIVO

Incrementar un 2% el registro de compras en los meses de Noviembre y Diciembre del año 2014 respecto al mismo periodo del año inmediatamente anterior (2013)

INDICADOR

240 compras más registradas en el último bimestre del año 2014 respecto al periodo anterior del año 2013

DINÁMICA

Por cada factura registrada se tendrá acceso a visitar la zona de experiencia del Taller de Papá Noel

Cada zona es patrocinada por una marca y tendrá shows con coreografía en horarios específicos del día como activación BTL , para invitar a los visitantes a comprar, registrar sus facturas y visitar la zona

Al final de la experiencia el cliente se tomará una foto en una de las zonas habilitadas con el logo de Monterrey, se le enviará al Facebook y quedará montada en nuestras redes sociales

Zonas intervenidas:

- Plazoleta principal: Taller de elaboración de juguetes con duendes haciendo juguetes

En esta zona tendremos talleres donde los niños podrán elaborar tarjetas de navidad para regalar a sus padres y podrán llevarse una colombina de colores como regalo.

La colombina estará empacada en papeles de regalo de los colores corporativos de Monterrey y tendrá una tarjetica pequeña con el logo de la empresa.

- Hall nuevo cinemas: Estudio de Papá Noel con hadas leyendo cuentos
Esta zona tendrá muchos cuentos de hadas donde los niños y padres puedan leer cuentos, en horas específicas del día habrá un show con hadas y ellas finalizaran transportando a los niños a un mundo mágico con la lectura de cuentos llenos de fantasía.

- Zona Ofertas.com:

En esta zona se encontrará Papá Noel y Mamá Noel haciendo chocolates para los niños que los visiten, cada niño tendrá la oportunidad de entregarle la carta de su pedido al niño Jesús.

En horas específicas del día habrá show de Papá Noel, Mamá Noel y los niños que se han convertido en ángeles.

Estas zonas estarán habilitadas durante los meses de Noviembre y Diciembre, en las fechas de las fechas de las novenas la plazoleta principal se convertirá en el escenario de la Virgen Maria y San José, personajes que leerán las novenas y serán ambientados por coros angelicales al terminar la lectura de las novenas.

Todo el Centro Comercial desde los accesos, balcones, espacios, torre empresarial y demás estarán ambientados con escenografía que haga ver que todo Monterrey es el taller de Papá Noel.

Dentro de la ambientación se debe conectar el primer y segundo piso, dando la percepción de que es un solo lugar.

PRESUPUESTO

\$60.000.000

5.3.4. SÉ UN GAMER, VIVÉLO EN MONTERREY!

Fecha cambia con tres posibilidades:

- Julio
- Agosto
- Octubre

Esta fecha al igual que los premios, serán elegidos por los Gamers.

Diferencial: Torneo retro de video juegos

Cambios: El torneo de consolas se divide en dos periodos; una previa para semifinalistas y la final durante Gamers, de manera que no se optimice el recurso físico, humano y de equipos.

5.3.5 COMPRA REGISTRA Y GANA

A partir de Abril de 2014, los clientes podrán votar por los premios que rifará Monterrey entre sus compradores.

Lo anterior se realizará con la finalidad de generar calidad a la base de datos de Monterrey y establecer un vínculo emocional con los compradores para que los premios puedan convertirse en motivadores y no sólo en recompensa.

5.3.6. CRM

- Se implementará la plataforma de captura de la Data
- Se categorizará la base de datos
- Se implementará plan de mercadeo relacional con el cliente

Presupuesto: \$60.000.000

Consolidado presupuesto: Mil millones de pesos (\$1,000,000,000)

Indicadores del Plan:

- ✓ 99 % de ocupación
- ✓ 5 % Incremento en las ventas
- ✓ 90 % cartera libre
- ✓ 30 % del plan de mercadeo subsidiado con ingresos no operacionales

ANEXOS

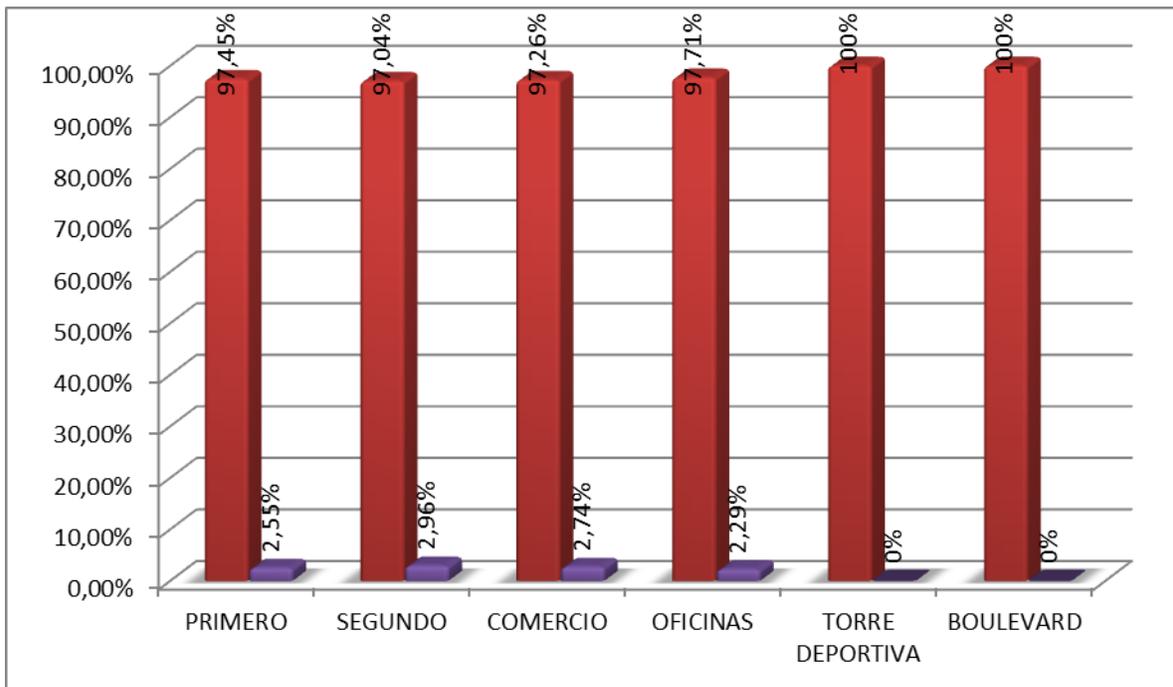
No. 1: Informe departamento comercial y de mercadeo año 2013.

INFORME DEPARTAMENTO COMERCIAL Y DE MERCADEO AÑO 2013

INFORME DE OCUPACIÓN

Porcentaje de ocupación 

Porcentaje de desocupación 

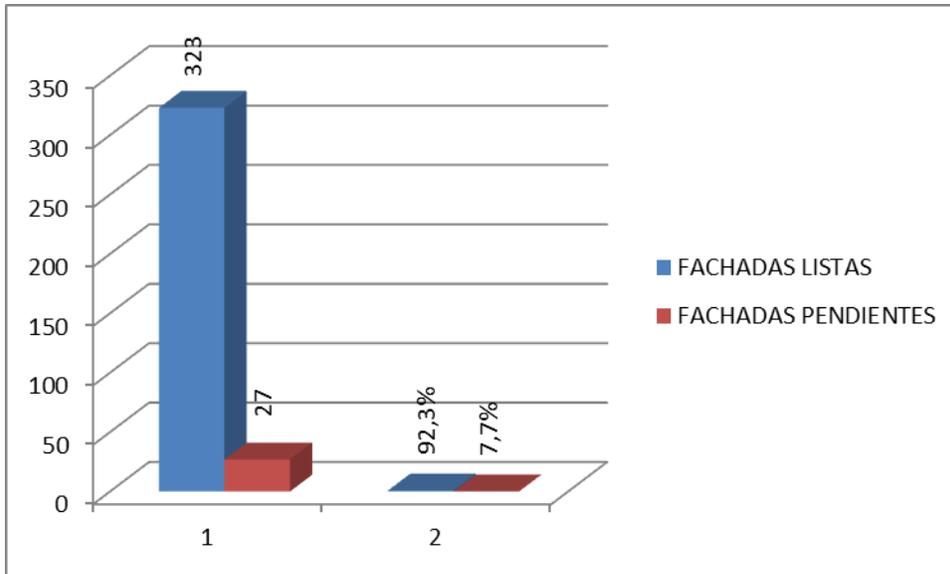


Monterrey Gran Centro Comercial enfoca sus esfuerzos en consolidar la trayectoria comercial de nuestra copropiedad complementando la oferta comercial con empresas que suplan las necesidades del público objetivo de Monterrey establecido en el PEM 2016.

Es así como se desarrolló un nuevo sector en el sótano de los parqueaderos por el acceso a Davivienda con seis inmuebles, los cuáles se tiene proyectado ocuparlos con servicios complementarios, tales como: Lavanderías, Sastrería, Llaves y más.

En el área comercial han ingresado empresas de trayectoria comercial, tales como: Subway, Cosechas, Croydon, entre otros. Incluso algunos de nuestros ocupantes se han convertido en copropietarios, tal es el caso de Heritage Group.

INFORME DE FACHADAS



Con gran esfuerzo la copropiedad ha financiado a los diferentes copropietarios para que puedan tener locales con el vitrinismo que el entorno competitivo demanda, así mismo se continuó con el programa de subsidiar el 33 % del valor total de la fachada y gracias a ello, hoy sólo resta el 7.7 % para lograr el 100% del cambio y mejoramiento de las fachadas de la zona comercial.

INFORME DE ZONAS COMUNES

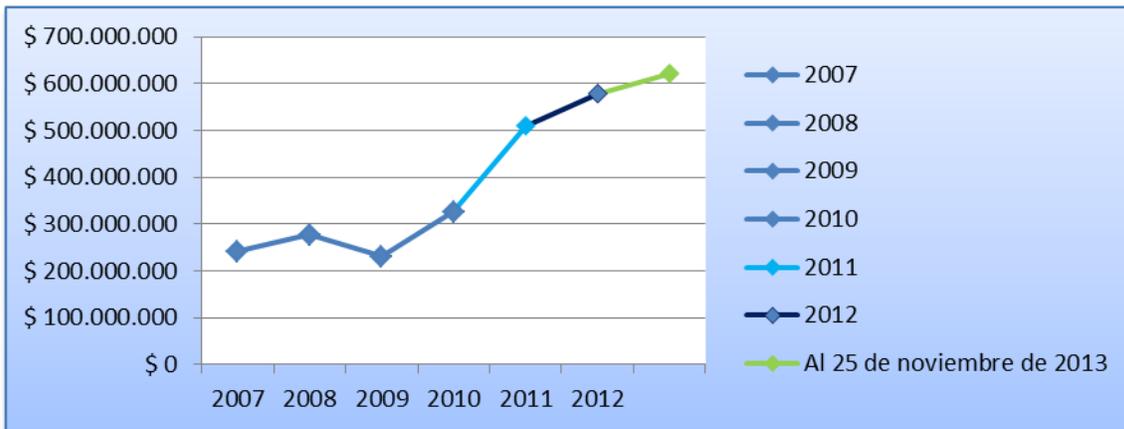
Con gran satisfacción se muestra el informe comercial de nuestras zonas comunes de los últimos tres periodos anuales, este gran resultado se da gracias al trabajo en conjunto de las líneas de mercadeo y comercial, ya que de esta manera ofertamos paquetes integrales que sean Gana - Gana para la marca pautante, patrocinadora o aliada comercial y la misma copropiedad.

Informe de resultados de los últimos tres años:

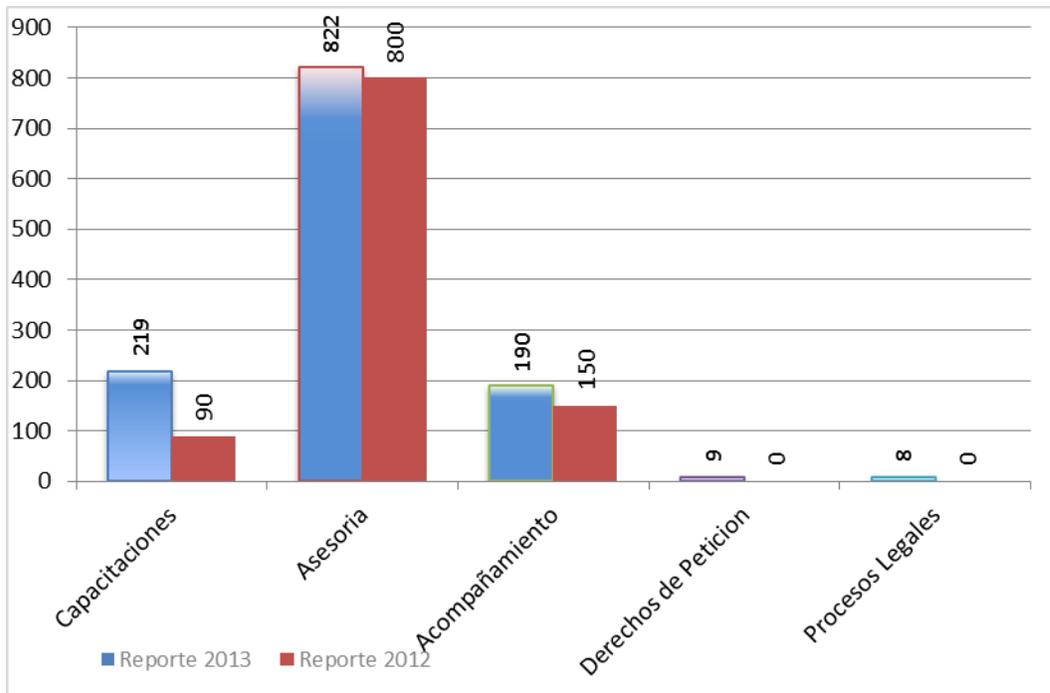
2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
\$ 241.503.688	\$ 276.247.451	\$ 229.931.744	\$ 325.523.298	\$ 509.962.758	\$ 578.667.895	\$ 621.763.147



Gráfica del incremento de los últimos siete años:



INFORME DE TEGUIA



En Tegua hemos crecido en nuestros indicadores de Capacitaciones Asesorías antes de la compra, se presenta gran afinidad con el público visitante y comprador del Centro Comercial, lo que permite reforzar en el cliente la percepción de tecnología con valores como respaldo, garantía y confianza.

Con gran satisfacción, relacionamos que tenemos las primeras 104 personas certificadas por Tegua en seguridad personal en el manejo de las redes sociales, internet, ceración de blogs y uso eficiente de los equipos de cómputo.

Capacitaciones certificadas:

- 25 Niños
- 35 Padres
- 44 Abuelos



Por la importancia y contundencia ante el cliente objetivo de Monterrey, por parte de Tegua, se lideraron procesos de convocatoria de eventos, tales como:

- ✓ Lifestyle
- ✓ Gamers
- ✓ Createc
- ✓ Fifa
- ✓ Campus Party

INFORME DE COMPRA REGISTRA Y GANA

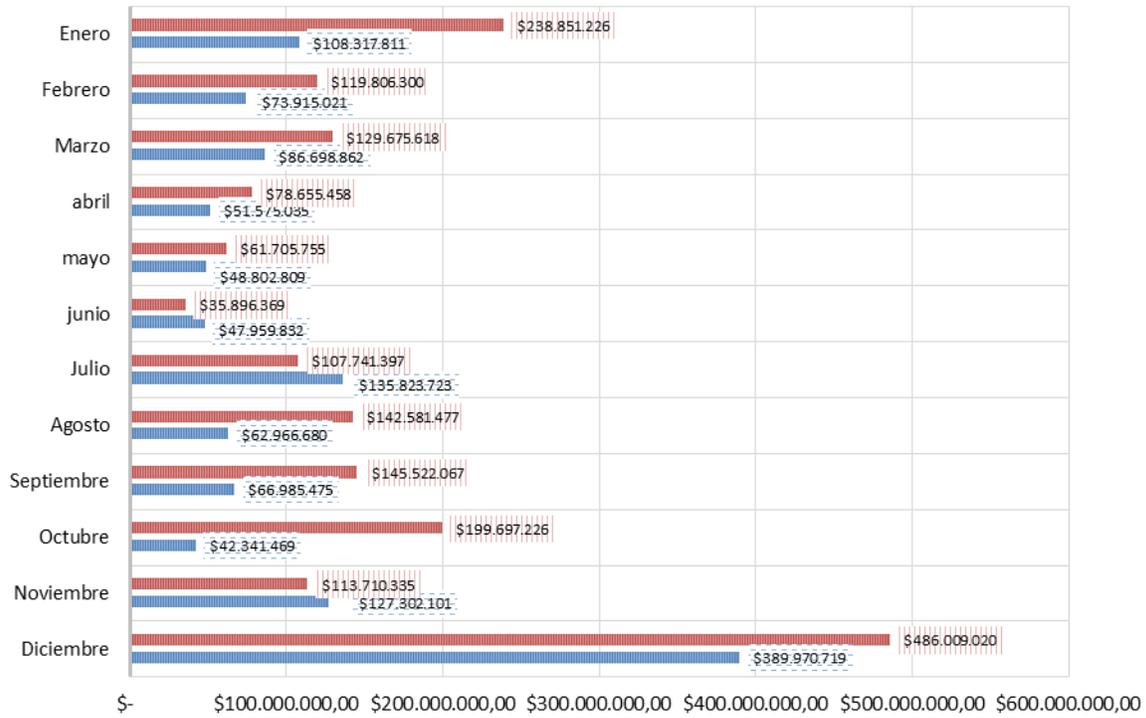
En nuestro programa de fidelización continuamos creciendo nuestra base de datos, gracias a la generación de tráfico a partir de las diferentes estrategias de mercadeo a lo largo del año.

En el mes de enero del año 2013 respecto al año 2012 se evidencia un descenso, ya que la campaña comercial del año 2012 fue más agresiva que la campaña vivida en el año 2013. Adicionalmente, se nota un descenso en las compras realizadas en el sector de Moda y Variedad, lo que nos lleva a concluir que la mezcla comercial y el tipo de compra, Compra por impulso, aporta en gran medida a la dinámica comercial creciente que se vive en la copropiedad y el retiro de varias marcas de moda y variedad del sector, así como la incursión de otros Centros Comerciales dentro de la ciudad nos roban clientes antiguos y potenciales.

El sector de Tecnología también se ha visto afectado por la incursión de departamentos de tecnología en las grandes superficies y la mezcla comercial generada por los Centros Comerciales de la ciudad, los cuáles han incluido dentro de sus formatos áreas para esta actividad comercial; lo anterior nos hace replantear la experiencia brindada al cliente en un entorno tan competitivo como lo es la categoría de Centros Comerciales, ya que desde la misma Infraestructura se orienta al cliente y Monterrey debe evolucionar de acuerdo a las tendencias del consumidor.

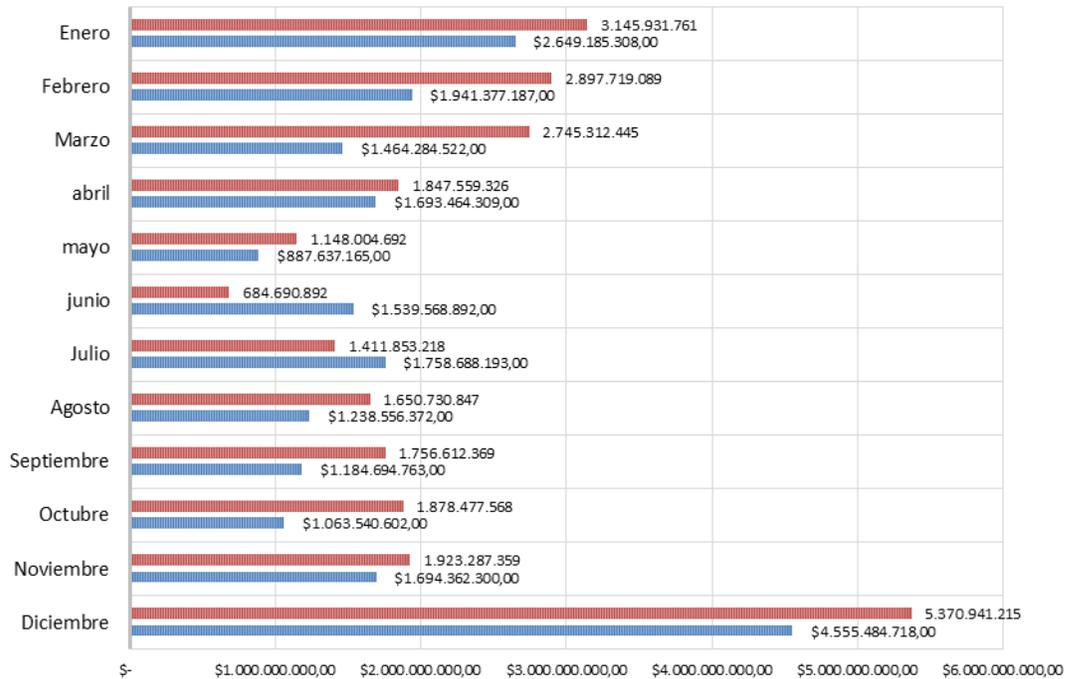
sector moda y variedad

■ Moda y variedad 2012 ■ Moda y variedad 2013

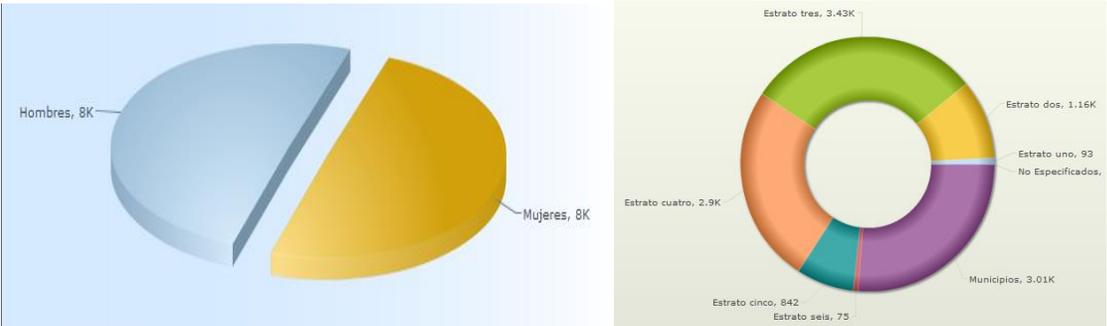


Sector Comercial

■ Tecnologia 2012 ■ Tecnologia 2013

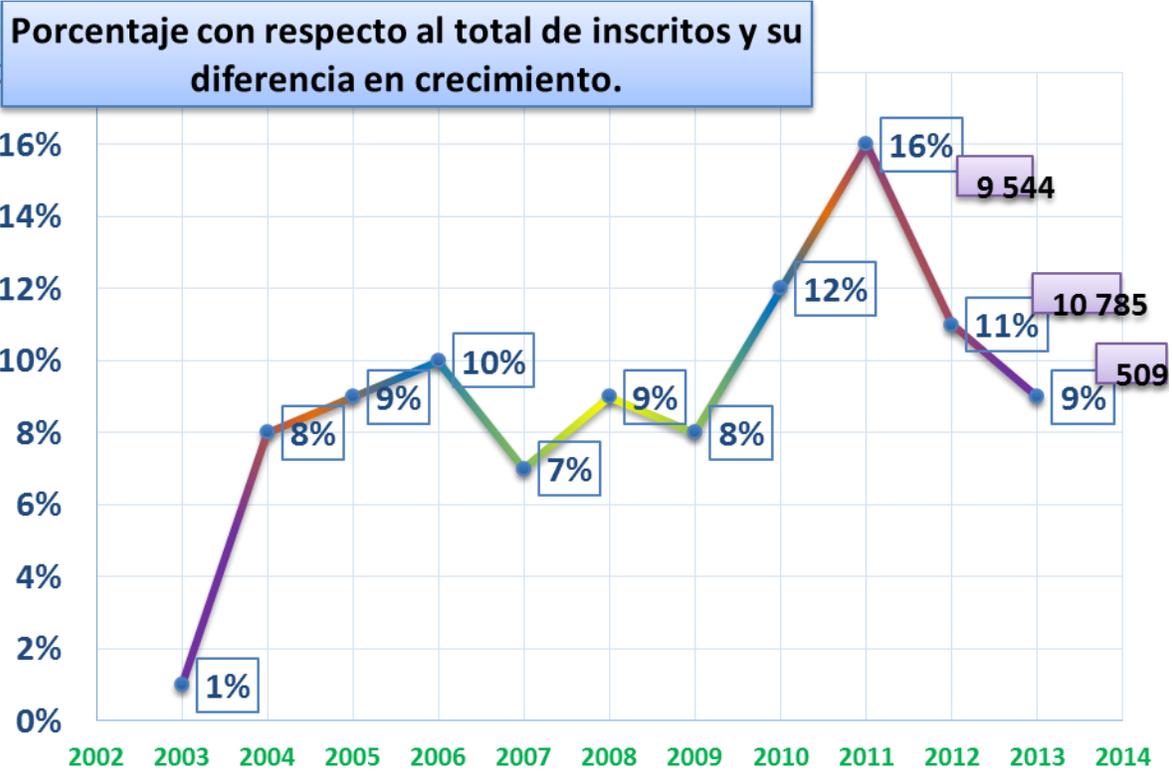


La dinámica del género comprador en Monterrey se sigue manteniendo estándar en los últimos tres años, lo que permite concluir que ambos géneros son usuarios de nuestro Centro Comercial.



Género	Inscritos	%
Hombres	8348	50.41%
Mujeres	8208	49.57%
Total	16560	100%

Tendencia de crecimiento de nuestro programa de fidelización:



INFORME DE CRM

Se inició un trabajo de minería de datos para poder implementar un sistema efectivo de relacionamiento con nuestro público, es así como de la mano de People Link y Render Web, estamos desarrollando categorización de nuestra base de datos y un software a la medida, trabajados respectivamente por nuestros aliados estratégicos. En enero de 2014 se implementó la herramienta y actualmente nos encontramos estudiando el perfil de nuestros clientes para poder establecer las mejores estrategias de acuerdo a las necesidades de nuestro cliente y además para potenciar la frecuencia de compra generando rentabilidad en toda la cadena.



INFORME DE ESTRATEGIAS DE MERCADEO

LIFESTYLE

En abril se dieron cita más de 140 expositores pertenecientes a más de 14 comunidades y subculturas urbanas, para mostrar su pasión y filosofía de vida a toda la ciudadanía paisa.

Con más de 1500 visitantes diarios, Monterrey abrió sus puertas al talento joven para mostrar su estilo de vida y ser reconocido como grandes emprendedores.

También se recordaron las canciones de los comics retro como la abeja Maya, Heman, entre otras grandes producciones televisivas que permearon y cautivaron la infancia de nuestros padres y jóvenes adultos, al lado del Capitán Memo, cantautor de estas series animadas y quien sacó lágrimas al tocar las fibras más internas del recuerdo.

GAMERS 2014

Una estrategia cuya finalidad es desarrollar un evento tecnológico que reúna familias, jóvenes y profesionales a interactuar con los diferentes juegos de pc y video juegos de consolas, donde, mediante la cocreación ellos mismos han diseñado el evento.

Se generó un micro sitio para el evento donde los mismos participantes votaron por los juegos que estarían en los diferentes torneos y además, aportaran en la construcción de la dinámica del evento.

- Votaciones: **3.252**
- Inscripciones: Consolas: **935**
 PC: **140**



Con la participación de diferentes ciudades del país y de diferentes perfiles de público se logró cautivar durante toda una semana a más de 1000 jóvenes que se divertieran sanamente en nuestros torneos.

XVII FESTIVAL DE LA TROVA

En alianza con comerciantes, marcas de tecnología y empresas de moda y variedad, se celebró el XVII Festival de la Trova y el VI Festival de la trova infantil.

Más de 4000 personas reunidas por día, Monterrey dejó en alto el talento de nuestros antioqueños y siguió cautivando a nuestro público con la mejor logística, diversión y seguridad, propia de nuestra organización.

CAMPUS PARTY

Posicionando y ratificándonos como el Centro de la Tecnología, Monterrey participó como gran patrocinador en el evento más reconocido a nivel mundial y nacional, como el evento líder a nivel de video juegos, tendencias en tecnología e inclusión juvenil.



Impregnado a nuestro comercio de la cultura Geek y llevando a la ciudadanía un stand que reunía el talento de nuestros jóvenes, nuestro liderazgo en tecnología y el más divertido recorrido por nuestro Centro Comercial en evolución, Monterrey acogió a más de 200 visitantes por día en Plaza Mayor.

CREATEC



Con más de 42 proyectos participantes y 8 proyectos como casos de éxito, Monterrey fue una vez más, la plataforma de lanzamiento del ingenio de nuestros estudiantes universitarios. Con premiaciones que iban desde capacitación y motivación de creación de empresas hasta computadores, video juegos y productos de tecnología, varias instituciones educativas, comerciantes, marcas de tecnología como LG y público en general, tuvimos la oportunidad de valorar el talento de nuestra gente.

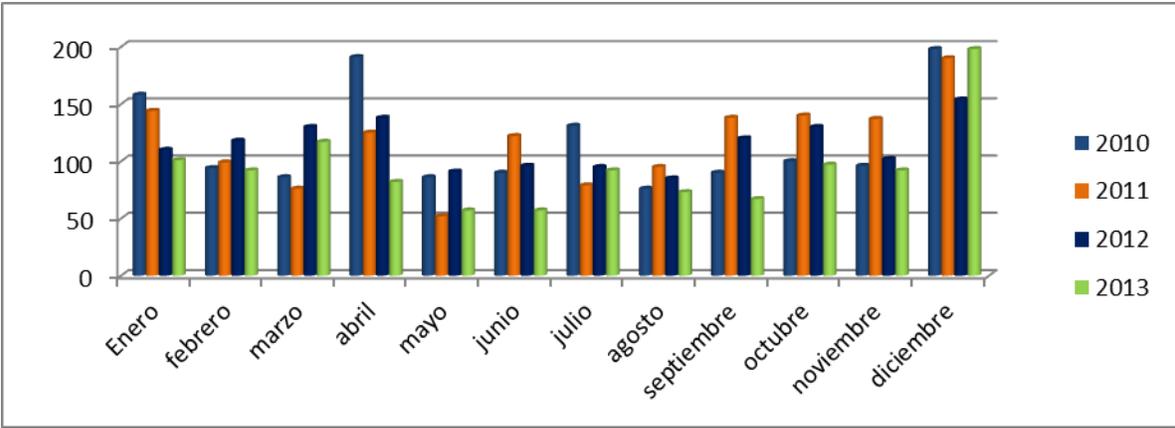
Proyectos de investigación en áreas como la robótica, la domótica y el desarrollo de software, se mostraron en nuestro Centro Comercial en el mes de octubre del año 2013, apoyando de esta manera el emprendimiento de nuestra gente.

DIPLOMADO EN DIRECCIÓN DE MARCA

Con gran orgullo graduamos a 35 empresarios de Monterrey y 5 integrantes de la Administración de Monterrey en Gestión de Marca, la cual fue avalada y dictada por la institución universitaria Esumer.

Con una formación de 120 horas y módulos que apoyan la formación de nuestros empresarios, durante 5 meses nos dimos cita en Esumer para tratar temáticas académicas en marketing, neuromarketing, comportamiento del consumidor y otras aristas académicas que apoyan la visión de nuestro centro comercial y la orientación al cliente que trabajamos como filosofía corporativa.

INFORME DE HORARIOS



	Enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
2010	158	94	86	191	86	90	131	76	90	100	96	198
2011	144	99	76	125	52	122	79	95	138	140	137	190
2012	110	118	130	138	91	96	95	85	120	130	102	154
2013	101	92	117	82	57	57	92	73	67	97	92	198

El incumplimiento al horario estipulado por el Centro Comercial se incrementó en el año 2013, los principales periodos de incumplimiento son:

- Cierre los sábados
- Apertura de festivos
- Apertura de domingos

Por lo anterior se debe replantear la oferta del Centro Comercial para poder satisfacer la demanda de nuestros clientes, el cliente actual requiere de mayor tiempo de atención y experiencia para poder aumentar el número de veces de compra y la frecuencia de visita.

DIA DEL PADRE Y DE LA MADRE!

Por las compras realizadas en Monterrey, más de 1500 clientes tuvieron la oportunidad de celebrar el día de la madre con Ana Y Jaime y los Terrícolas y celebrar el día del padre con Humor, con el stand up comedy de Diego Trujillo.

ENDOMARKETING

Mercadeo al interior de la organización, para alinear los principios del modelo de negocio y de la marca; permitiendo el logro de los objetivos de cada uno de los participantes al interior de la empresa



Con Inquietoño en busca del otro mundo, en Monterrey vivimos la experiencia de sentir la nueva filosofía corporativa de Monterrey, nuestro Plan Estratégico Monterrey 2016, con todos nuestros públicos: Consejo de Administración, Comerciantes, Proveedores, Equipo administrativo y algunos de nuestros copropietarios.

El escenario de formación se constituyó en una gran oportunidad para comprender y valorar la importancia del proceso de transformación y renovación de Monterrey; por ello es vital continuar con la generación y motivación de espacios donde las personas que han participado de los encuentros puedan difundir ampliamente la experiencia y validar los hallazgos descubiertos y los aprendizajes adquiridos.

Es vital que los comerciantes evidencien pertinencia y coherencia del proceso de renovación y transformación; es decir, que la filosofía institucional y la propuesta de valor permee en todos los niveles y se refleje en acciones concretas del día a día.

En los cuatro grupos se valoró profundamente la importancia del trabajo en equipo; recomendamos que se fomente aún más esta competencia a favor del proceso. Igualmente es importante insistir en la comunicación en todos los sentidos, consolidando canales efectivos de doble vía donde se compartan experiencias, avances y solicitudes de los diferentes sectores.

Anexo No. 2 Percepción del cliente objetivo de Monterrey

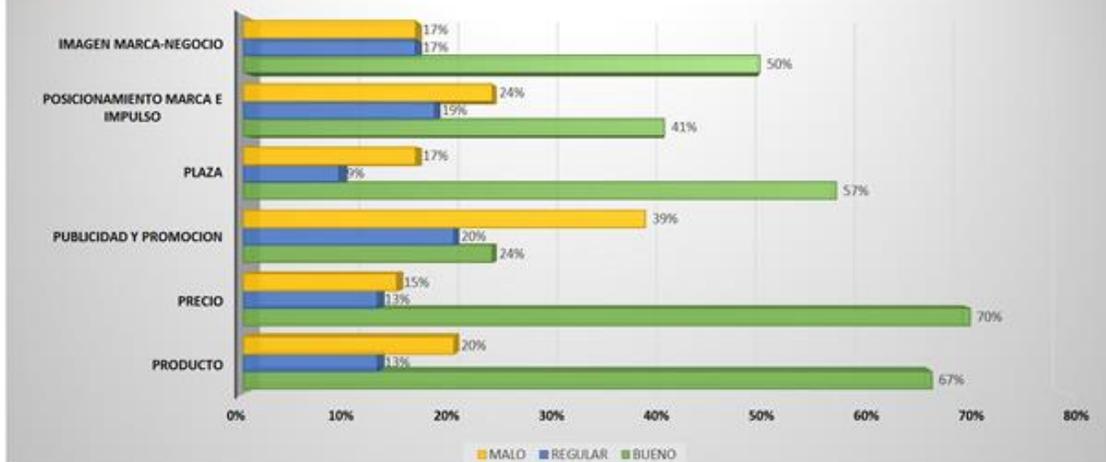


Estudio: Medición de la Percepción del Cliente
Dirigido a: Locales Comerciales de Monterrey
Realizado por: Fundación Universitaria Luis Amigo
Periodo: Septiembre de 2013
Coordinado por: Ruby Milena Areiza Higueta
Directora Comercial y de Mercadeo

Medición de la percepción del cliente

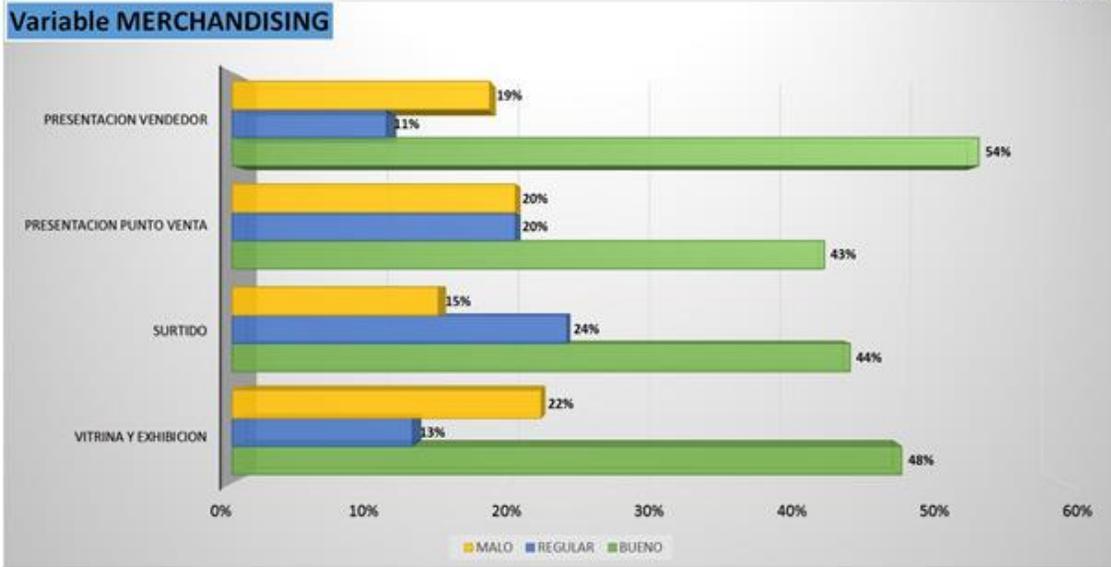


Variable MERCADEO

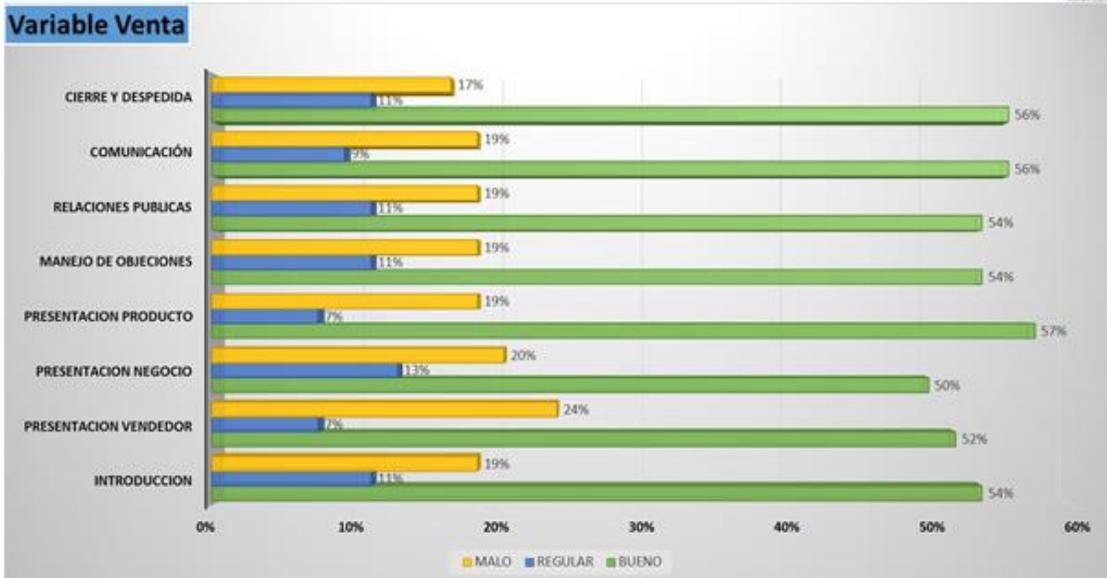


Por medio de la gráfica se puede analizar como el Centro Comercial Monterrey, se encuentra en una calificación buena teniendo en cuenta las características que componen la variable MERCADEO teniendo en cuenta la percepción de los que evaluaron dichos comportamientos.

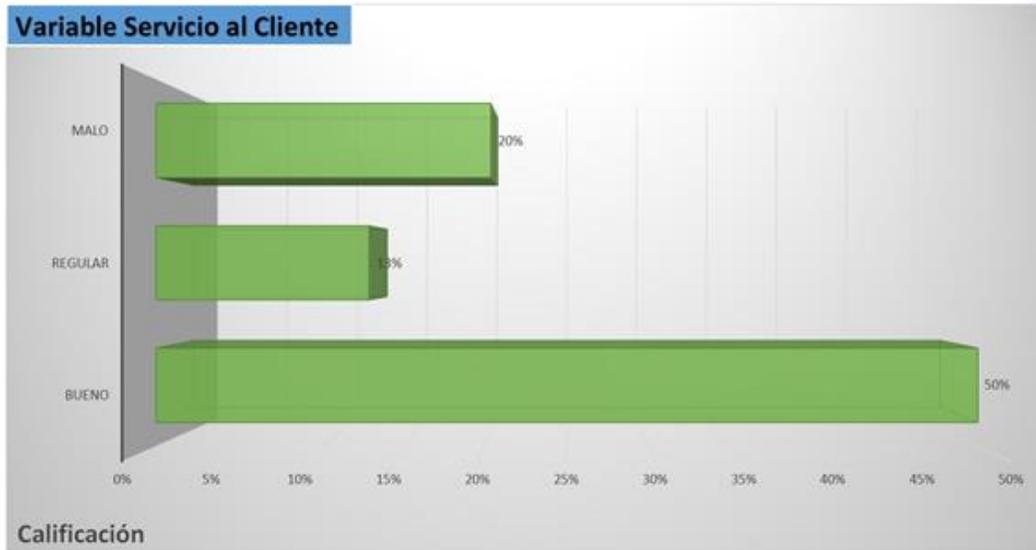
Medición de la percepción del cliente



Medición de la percepción del cliente



Medición de la percepción del cliente



Medición de la percepción del cliente

