

# Manual de Mercadotecnia para la Promoción del Servicio Profesional del Arquitecto, a través del Servicio al Cliente



2009



Presentado por:  
Brenda Llaneth Rivera Escobar  
para optar al título de Arquitecta  
egresada de la Facultad de  
Arquitectura de la Universidad de San  
Carlos de Guatemala

Guatemala, Mayo 2009.



## Miembros de Junta Directiva

### DECANO

Arq. Carlos Enrique Valladares Cerezo

### VOCAL I

Arq. Sergio Mohamed Estrada Ruiz

### VOCAL II

Arq. Efraín de Jesús Amaya Caravantes

### VOCAL III

Arq. Carlos Enrique Martini Herrera

### VOCAL IV

Br. Carlos Alberto Manchilla Estrada

### VOCAL V

Secretaria Liliam Rosana Santizo Alva

### SECRETARIO

Arq. Alejandro Muñoz Calderón

## Tribunal Examinador

### Asesor

Arq. Martín Enrique Paniagua García

### Consultora

Arq. Roxana Haydee Gómez Alvarado

### Consultor

Arq. Israel López Mota

## **Acto que dedico:**

### **A Dios:**

Mi guía y amigo incondicional. Dador de fuerzas cuando sentí desfallecer.

### **A mis padres:**

Apoyo inigualable, amor incondicional. Personas sabias que con sus palabras alientan y aconsejan. Los amo.

### **A mis hermanas:**

Las que siempre están ahí para reír, para cantar, para llorar, para hablar cosas serias y cosas vanas. A ellas 4 que amo con todo mi corazón, gracias por ser parte de mi vida.

### **A mis abuelitos:**

Los que estuvieron conmigo y ahora no están que en paz descansen.  
A Mamaita que tengo la dicha de tenerla aún con vida y que amo con todo mi corazón.

### **A mis tíos, primos y demás familiares:**

Especialmente a mi primo Luisito que me regaló momentos inolvidables, que en paz descanse.

### **A mis amigos:**

A los amigos del colegio, de la universidad y a cada uno de los que han llegado a ser parte de mi vida en distintos momentos, gracias por darme la oportunidad de compartir con ustedes.

## **Agradecimientos**

**A la Universidad de San Carlos de Guatemala y a la Facultad de Arquitectura:**

Casa de estudios que me dio la oportunidad de formarme profesionalmente.

**A mis catedráticos:**

Por poder compartir sus conocimientos y experiencia para inspirarme a ser una profesional de éxito.

**A mis asesores y consultores:**

Por su apoyo, paciencia y guía en el desarrollo de este documento, pero sobre todo por enseñarme a creer que podemos hacer la diferencia.

**A mis amigos y amigas de facultad:**

Por estar conmigo a lo largo de esta preparación profesional, por sus consejos, su apoyo, por compartir muchas noches de desvelo y muchos momentos de distracción. Especialmente a: Alejandra Barrientos, Ana Lucía Aguilar, José Manuel Barrios, Ana Barrera, Herberth Santizo, Douglas Rodas, Gabriela Dominguez, Huberth González, Carlos Alfonso García.

# Índice

A. Introducción 06

## CAPÍTULO 1: Generalidades

|                   |    |
|-------------------|----|
| 1.1 Antecedentes  | 07 |
| 1.2 Justificación | 09 |
| 1.3 Objetivos     | 10 |
| 1.4 Delimitación  | 11 |
| 1.5 Metodología   | 12 |

## CAPÍTULO 2: Marketing, *breve introducción al mundo del marketing.*

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| 2.1 ¿Qué es Marketing?             | 14 |
| 2.2 Administración del Marketing   | 16 |
| 2.3 Planeación Estratégica         | 16 |
| 2.4 Planificación del Marketing    | 20 |
| 2.5 Empezando el Plan de Marketing | 25 |

## CAPÍTULO 3: Estrategias de Marketing *aplicables a arquitectos.*

|                          |    |
|--------------------------|----|
| 3.1 Catálogos/Portafolio | 32 |
| 3.2 Presentaciones       | 35 |
| 3.3 Relaciones Públicas  | 34 |
| 3.4 Contacto Comercial   | 39 |

## CAPÍTULO 4: Servicio al Cliente, *un servicio bajo las mejores condiciones.*

|  |    |
|--|----|
| 4.1 En qué consiste el Servicio al Cliente | 41 |
| 4.2 Ventajas del servicio al Cliente       | 43 |

|   |    |
|---|----|
| 4.3 Elementos del Servicio al Cliente     | 44 |
| 4.4 La estrategia del Servicio al Cliente | 45 |

## **CAPÍTULO 5:** Presentación de Proyectos, *desarrollo y financiamiento.*

|  |    |
|--|----|
| 5.1 Al iniciar un Proyecto                                 | 52 |
| 5.2 Desarrollo de Anteproyecto                             | 53 |
| 5.3 Al finalizar un Proyecto                               | 60 |
| 5.4 Gestión de financiamiento de Proyectos de Arquitectura | 61 |

## **CAPÍTULO 6:** Aplicación Práctica, *El Servicio al cliente al servicio del Arquitecto.*

|                          |    |
|--------------------------|----|
| 6.1 Aplicación y Resumen | 66 |
|--------------------------|----|

## **CAPÍTULO 7:** Apreciaciones Finales.

|  |    |
|--|----|
| 7.1 Resultados de Investigación de Campo | 79 |
|--|----|

|              |    |
|--------------|----|
| Conclusiones | 88 |
|--------------|----|

|                 |    |
|-----------------|----|
| Recomendaciones | 89 |
|-----------------|----|

|               |    |
|---------------|----|
| Bibliografía. | 91 |
|---------------|----|

|         |    |
|---------|----|
| Anexos. | 94 |
|---------|----|

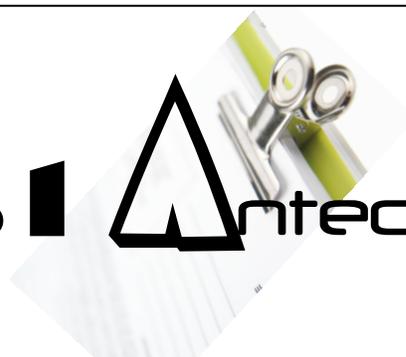
# Introducción

El trabajo del arquitecto consiste en el manejo racional del espacio, diseñando y construyendo espacios ya sean urbanos o individuales, que sean tanto funcionales como confortables. Todo esto con el objetivo único de satisfacer la necesidad de las personas, en este caso el *cliente*, lo cual no se puede lograr estandarizando un diseño, ya que las necesidades de cada persona son únicas y varían de acuerdo a sus gustos, preferencias, deseos, expectativas y necesidades. Por lo que el trabajo del arquitecto debe responder a una sensibilización con el ser humano y con la sociedad en la que se desarrolla.

Dentro del pensum de estudios de las universidades de Guatemala que cuentan con una Licenciatura en Arquitectura, todas coinciden en que un profesional de la arquitectura debe tener conocimientos de diseño, estructuras, arte e historia, expresión gráfica, humanismo y administración, pero la única que incluye una asignatura específica de mercadeo es la Universidad del Istmo. Situación que nos pone en desventaja, y si nos referimos a un término de mercadotecnia, esta universidad tiene una *ventaja diferencial*. Un buen profesional debe mantenerse a la vanguardia en todos sus conocimientos, incluyendo los tecnológicos y debe saber cómo atender las demandas de cada cliente en los diferentes campos.

Para dar una solución arquitectónica apropiada, se debe entender un entorno natural y un contexto social, además de conocer cómo alcanzar mercados para desarrollar propuestas, y cuánto mejor se entienda y conozca el mercado-meta, mejor servicio se brindará al cliente, lo que redundará en mayor ganancia para la empresa. Esto lo explica mejor Philip Kotler al decir *"En su sentido más pleno, el concepto de marketing es una filosofía de los negocios que determina que la satisfacción del deseo de los clientes es la justificación económica y social de la existencia de una empresa."* Las pequeñas empresas que no pueden pagar un servicio profesional completo para llevar a cabo los estudios necesarios para generar estrategias de marketing, se quedan rezagadas compitiendo al lado de empresas más grandes. Esto no debería ser así, el punto principal sobre el cual gira toda nuestra empresa es el cliente, por lo que tenemos que entender su entorno y necesidades para así lograr satisfacerlas, si satisfacemos a cada cliente podemos asegurarnos que el cliente va a regresar y nos va a recomendar. Por lo tanto si no poseemos los recursos para invertir en una gran campaña publicitaria deberíamos por lo menos saber cómo satisfacer a nuestros clientes.

# Generalidades



## 1.1 Antecedentes

En la Facultad de Arquitectura de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se han incluido dentro del pensum de estudios asignaturas referentes a administración, las cuales contemplan únicamente aspectos generales de mercadotecnia.

Los estudiantes se han percatado de esta deficiencia y como resultado se ha despertado un interés en este tema, muestra de eso es la tesis o proyecto de graduación referido a este tema realizada en septiembre 2005. Esta tesis está orientada a la promoción de la arquitectura en materia vivienda, la cual es el único proyecto de graduación que nos da una pequeña vista del marketing en nuestra profesión. No se han realizado documentos de apoyo con el enfoque de servicio al cliente, que en arquitectura es muy importante, ya que dependemos de él como fuente de desarrollo de nuestra firma de arquitectura.

Según Philip Kotler, en una entrevista realizada en abril del 2004, el marketing en cualquier empresa, sea pequeña o grande, va desde plantearse los objetivos a corto y largo plazo, hacer un análisis de su realidad interna y externa, delimitar bien al mercado y saber cómo es que queremos ser percibidos y con todo esto desarrollar estrategias de trabajo para poder conseguir todo aquello que nos estamos trazando.

Kotler, además añade “muchas pequeñas empresas no le dan realmente el valor al marketing que se le debe de dar, hacen negocio de la forma más tradicional sin ni siquiera darse cuenta que están haciendo marketing de la forma más rústica que existe. Sin embargo, cada vez que se les habla de una estrategia de marketing piensan que esto es poco rentable y lo ven desde el nivel monetario y el desgaste de tiempo que esto les puede suponer”.



## 1.2 Justificación

El profesional de todos los campos necesita saber cómo definir y segmentar un mercado y cómo desarrollar productos y servicios necesarios en los mercados-meta elegidos. Debe saber cómo fijar los precios de lo que ofrece para que sea atractivo y esté al alcance de los clientes, sobre todo el arquitecto debe conocer lo mejor posible las necesidades de su cliente a satisfacer, cuáles son los gustos y disgustos, para proponer la solución más efectiva a una necesidad específica.

En el pensum de estudios de la Facultad de Arquitectura se cuenta con una línea de asignaturas orientadas a la Administración en la arquitectura, las cuales indagan en el mundo de la planificación, organización, dirección y control administrativo de proyectos. Las asignaturas que se imparten son las siguientes: Administración 1, Presupuestos, Administración 2, Economía Empresarial, de las cuales dos son de carácter fundamental y dos de carácter electivo, respectivamente. Lo cual denota una deficiencia alta en el campo de la mercadotecnia.

Las grandes empresas conocen la importancia de la mercadotecnia en sus negocios, pero un profesional recién graduado, o que posee una empresa pequeña no lo sabe, es por eso que se propone este documento de apoyo, para ayudar a los estudiantes de la Facultad a conocer qué es la Mercadotecnia y focalizar el estudio en el *conocimiento al cliente y la promoción del servicio profesional*, ya que como arquitectos prestamos un servicio, el cual debe asegurarnos la satisfacción del cliente.

# 1.3 Objetivos

## Objetivo General

- Brindar apoyo teórico a la comunidad estudiantil de la Facultad de Arquitectura referente a las técnicas de mercadotecnia que se pueden utilizar en su campo, para así lograr de una mejor manera la satisfacción del cliente a fin de que ésta redunde en mayores ganancias económicas para su negocio.

## Objetivos Específicos

- Dar a conocer cómo las técnicas del marketing se pueden aplicar al desarrollo profesional de la arquitectura para conocer al cliente, logrando un mejor servicio arquitectónico.
- Que el estudiante conozca la importancia de seleccionar un mercado-meta y satisfacer las necesidades del mismo, *brindando un servicio personalizado*.
- Proponer herramientas prácticas para fortalecer el Servicio al Cliente en el desarrollo del Servicio Profesional del Arquitecto.

## 1.4 Delimitación



Este estudio proporciona conocimientos fundamentales de Mercadotecnia. De acuerdo a estos conceptos se presentan ideas claras para aplicarlas al Servicio Profesional del Arquitecto. Se presenta de forma breve cómo se pueden financiar proyectos de arquitectura, a través de las facilidades que los bancos proveen. También se describe el Servicio al Cliente y la importancia de tener implementado un sistema de Control del mismo.

Después del estudio y definición de conceptos que se deben tener en cuenta para administrar una empresa de arquitectura y haber logrado así conseguir un proyecto para ser desarrollado, también se explica brevemente ciertos aspectos a considerar para entregar como mínimo en la presentación y desarrollo de un proyecto.

Por último, se presenta una aplicación práctica de cómo aplicar el Servicio al Cliente en la empresa de arquitectura, se describe también los hallazgos del resultado de las encuestas contestadas por arquitectos y clientes potenciales.

# 1.5



# Metodología



Para llevar a cabo este proyecto, se realizaron las actividades siguientes:

Se solicitó al Registro Mercantil información de la cantidad de empresas de arquitectura que están inscritas actualmente.

Esta información se utilizó para sacar la muestra a evaluar con las encuestas a profesionales de la arquitectura, en cuanto a su postura en el uso de técnicas de Marketing y Servicio al Cliente. Encuestas similares fueron contestadas por clientes potenciales.

Las fuentes de consulta utilizadas son libros de Mercadotecnia, consultas en páginas Web y asesoría de catedráticos de la Facultad de Arquitectura de la Universidad de San Carlos.

El documento fue trabajado mediante uso de computadora, hojas electrónicas, programas de presentación gráfica.

El estudio realizado se presenta en forma de documento de apoyo para la Facultad de Arquitectura.



# Marketing

## Breve introducción al mundo del marketing

"Un profesional que no sabe vender sus servicios es como un almacén cerrado, podrá estar lleno de fabulosos productos pero nadie puede siquiera enterarse"

– Arq. Miguel Ortemberg –

En todo el proceso de formación de los arquitectos se nos enseña cómo diseñar espacios arquitectónicos, calcular y predimensionar estructuras y construir lo planificado, lo que no se enseña y es fundamental para que todo arquitecto pueda tener un desempeño profesional de éxito, es cómo conseguir nuevos clientes y cómo retener a los actuales. Es por eso que es necesario tener conocimiento de la influencia que tienen las técnicas de marketing y el servicio al cliente en una empresa de arquitectura, sin tener que ser mercadólogos de profesión.

El éxito de un arquitecto depende mucho de la relación interpersonal del arquitecto con el cliente, por lo que el dirigir la misión de una empresa para satisfacer las necesidades del cliente es de vital importancia. Marketing es eso, satisfacer las necesidades de un cliente a cambio de un beneficio (en este caso, beneficio del arquitecto y el de la empresa de arquitectura).

## 2.1 ¿Qué es Marketing?



El término de mercadotecnia o *marketing*, se asocia con ventas y publicidad. Pero vender es tan sólo el final de la cadena de procesos del marketing. Para entender el concepto se debe tener claro 7 conceptos básicos de la mercadotecnia. <sup>1</sup>

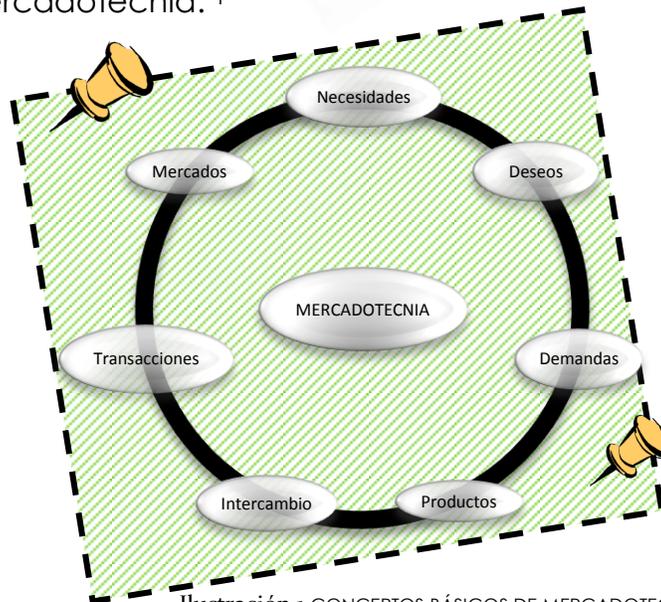


Ilustración 1. CONCEPTOS BÁSICOS DE MERCADOTECNIA. Tomado de Fundamentos de Mercadotecnia, Philip Kotler, Gary Armstrong. Pág. 5

### Necesidades

El ser humano experimenta distintas clases de necesidades básicas, tanto físicas (alimento, vestido, calor y seguridad), sociales (pertenencia y afecto) e individuales (conocimiento y expresión). Como acción innata del ser humano, se tratará de satisfacer dichas necesidades o mitigar las mismas con lo que se tenga al alcance.

### Deseos

Una persona puede tener varias opciones de servicio para satisfacer su necesidad pero desea alguno en especial. El interés de poseer dicho artículo específico es un deseo, es la forma que la necesidad adopta según la cultura y personalidad individual.

### Demandas

Mientras los deseos son ilimitados, los recursos son limitados. Cuando los deseos son respaldados por el poder adquisitivo, éstos se convierten en

<sup>1</sup> Fundamentos de Mercadotecnia. Philip Kotler y Gary Armstrong. 2da. Edición, 1991.

demandas. Se busca obtener así el servicio que brinde la mayor satisfacción y corresponda a los recursos que se poseen.

## **Producto**

El producto no se limita a objetos físicos, un producto es cualquier cosa que pueda ofrecerse en un mercado para su adquisición, utilización o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Además de los bienes y servicios se incluyen personas, lugares, organizaciones, actividades e ideas. Puede usarse términos como satisfactor, recursos u oferta, cuando el término producto no parece adecuado.

## **Intercambio**

El intercambio y la mercadotecnia están ligados uno al otro. Intercambio es el acto de obtener un “algo” deseado al ofrecer “algo” a cambio. Para que exista un intercambio debe existir por lo menos dos partes, cada una con “algo” de valor para la otra. Éstas deben ser capaces de comunicarse y entregar dichos objetos, y libres de negociar, aceptar o rechazar la oferta.

## **Transacciones**

Es un intercambio de valores ente dos partes. Son los actos realizados para obtener una respuesta deseada del público-meta con un producto, un servicio, una idea o cualquier otro objeto.

## **Mercados**

Derivado de una transacción, se cae al concepto de mercado. Un mercado es un conjunto de compradores reales o potenciales de un servicio.

## **Mercadotecnia**

Este concepto cierra el círculo de definiciones antes descritas. Mercadotecnia, entonces, es trabajar con mercados para llevar a cabo intercambios que satisfagan necesidades y deseos del ser humano.

Podemos encontrar y entender así, distintas definiciones de marketing:

1. Es el proceso de planear y ejecutar la concepción, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Comportamiento del consumidor. Roger D. Blackwell, Paul W. Miniard, James F. Engel. 9na. Edición, 2002.

2. Es el proceso de gestión responsable de identificar, anticipar y satisfacer las necesidades y exigencias de los clientes a cambio de un beneficio.
3. Es simplemente un análisis de qué vende en la empresa de arquitectura, a quién o quiénes se le vende, a qué precio puede venderse, y si esta empresa es la mejor opción.

En esto se resume el proceso de marketing, en formular las estrategias que orienten a la empresa de arquitectura a ser la mejor opción para sus clientes, sea cual sea el campo en que ésta se desarrolle.

## 2.2 Administración del Marketing



Se puede definir como el análisis, la planeación, la ejecución y el control de los programas destinados a crear, elaborar y mantener intercambios benéficos con compradores-meta, con la finalidad de alcanzar los objetivos de la organización.<sup>3</sup> En este aspecto se administra la demanda de la empresa. En el caso de una empresa de arquitectura sin un departamento específico de administración de Mercadotecnia, debería involucrarse a todos los empleados de la empresa.

Para darle un enfoque a la mercadotecnia de la empresa, deben tomarse en cuenta 5 conceptos, éstos deben conducir las decisiones a tomar:

1. Producción
2. Producto
3. Venta
4. Mercadotecnia
5. Mercadotecnia Social

### Concepto de Producción

Producción y eficiencia deben ir de la mano. Cuando la demanda supera a la oferta del producto y cuando el costo del producto es demasiado elevado, debe manejarse el concepto de producción. En el primer caso, se debe buscar formas de incrementar la producción y en el segundo, debe mejorarse la productividad para reducir costos y hacer el producto más accesible financieramente hablando. Es decir, debe mejorarse la eficiencia de distribución del producto y la producción en sí. Un ejemplo

<sup>3</sup> Fundamentos de Mercadotecnia. Philip Kotler y Gary Armstrong. 2da. Edición 1991.

muy común hoy en día es el desarrollo de viviendas en serie, donde el tiempo de entrega de una vivienda y la calidad de la misma están estrictamente ligados, una entrega más rápida es atractiva para el cliente y si la calidad de la vivienda es buena se obtiene un gran acierto en la demanda del mercado.

### **Concepto de Producto**

Este concepto nos indica que los consumidores prefieren productos que ofrecen mejor calidad, rendimiento y características, por lo que resulta importante pensar en constantes mejoras para el producto o servicio. Aunque debe tomarse en cuenta que no se puede enfocar únicamente en el producto y dejar de ver la necesidad específica del consumidor y la competencia real de otros productos y otras soluciones para esa necesidad se puede dar un valor agregado al servicio que no represente mayor costo de producción pero que genere un atractivo.

### **Concepto de Venta**

Éste sostiene que el producto debe promocionarse exhaustivamente para que el consumidor lo adquiera. Suele aplicarse a los productos o servicios no buscados, por ejemplo, espacios en un cementerio.

En la arquitectura es muy importante la promoción y la aplicación del concepto de venta, especialmente en Guatemala, ya que no se tiene la cultura de contratar arquitectos para diseños y construcciones, sobre todo cuando se trata de construcciones pequeñas. Si se trata de inversiones mayores suele abocarse con un arquitecto o ingeniero civil para que **diseñe** y construya los proyectos.

### **Concepto de Mercadotecnia**

Para lograr los objetivos propuestos de la empresa es preciso determinar las necesidades y deseos del mercado-meta y proporcionar la satisfacción del mismo con mayor efectividad y eficiencia que la competencia. Es importante saber la diferencia entre eficacia y eficiencia, ya que se puede ser eficaz sin ser eficiente y al contrario, se puede ser eficiente sin ser eficaz. La eficiencia se relaciona con la optimización de los recursos, y la eficacia hace referencia a la capacidad para alcanzar un objetivo.

El concepto de mercadotecnia estudia el mercado antes que el producto, se analizan las necesidades del cliente, se coordinan todas las actividades en función de la satisfacción del mismo.

Es muy común confundir los conceptos de venta y de Mercadotecnia, pero si se pone atención, se puede concluir que el concepto de venta tiene su punto de partida en la empresa, al contrario del concepto de

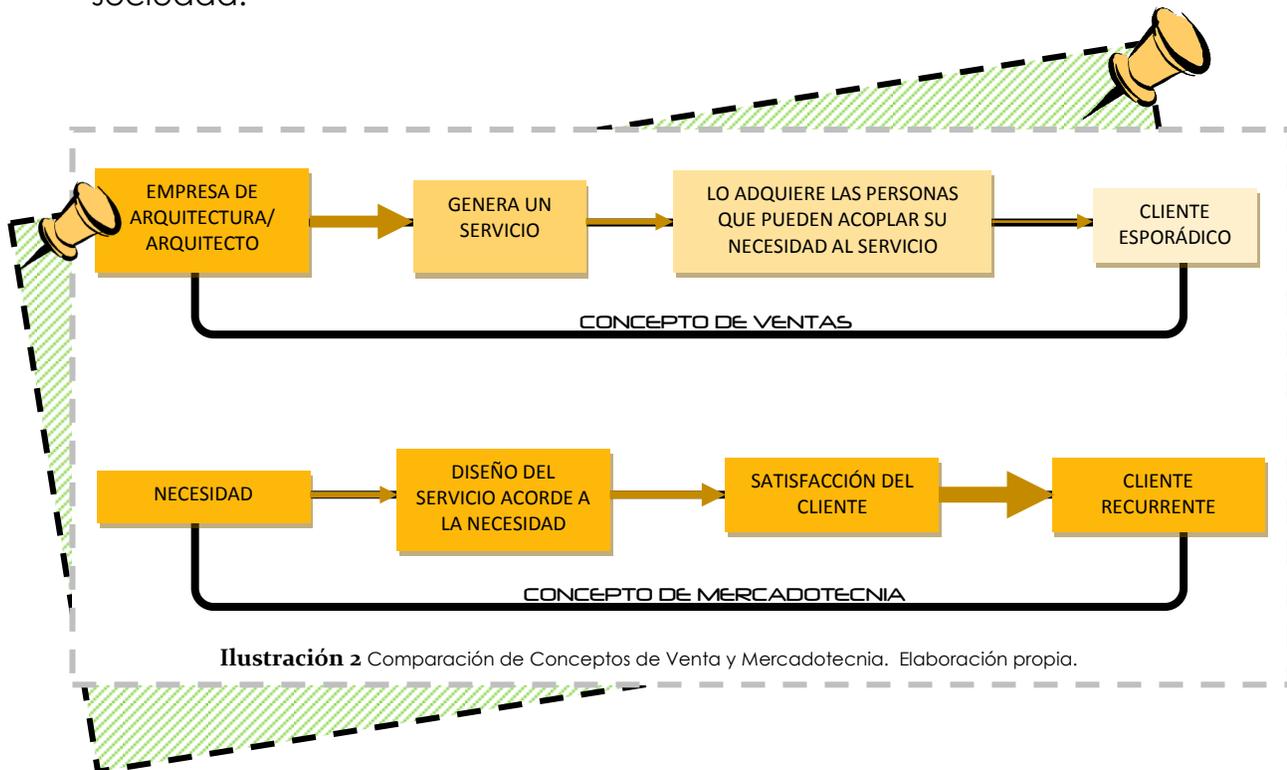
mercadotecnia, que inicia con un mercado definido. El concepto de venta se enfoca en productos existentes y utiliza medios como ventas y promociones para dar a conocer el producto y así obtener ganancias por volumen. Mientras que el concepto de Mercadotecnia, se enfoca en las necesidades de los clientes y utiliza la mercadotecnia integrada como medio de promoción de su producto o servicio y así obtiene ganancias por la satisfacción del cliente.

Se puede construir un edificio para oficinas en un sector donde la necesidad sea un centro comercial, si se hace labor de ventas para el edificio de oficinas simplemente se invertirán recursos en un proyecto que no responde a una necesidad, mientras que si se utiliza el concepto de mercadotecnia se puede saber cuál es la necesidad en el mercado que se ha definido previamente.

### Concepto de Mercadotecnia Social

Este concepto se refiere al estudio de las necesidades y deseos del mercado-meta y proporcionando así productos o servicios que satisfagan dichas necesidades y mejoren el bienestar del consumidor y la sociedad. Este concepto lleva a concluir si el satisfacer un deseo a corto plazo pone en peligro el bienestar de la sociedad a largo plazo.

Este concepto exige que los mercadólogos tomen en cuenta tres consideraciones para establecer sus políticas de mercadotecnia: las ganancias de la compañía, los deseos del consumidor y los intereses de la sociedad.



## 2.3 Planeación Estratégica



El marketing responde a una planificación estratégica, la cual definimos en base a objetivos a largo plazo y una planificación táctica concentrada en enlazar procesos a corto plazo para cumplir con los establecidos a largo plazo. Este proceso culmina en la redacción de un documento flexible que defina específicamente qué acciones deberán emprenderse durante un período de tres años.

Tener un plan de acción en una empresa resulta beneficioso aún en un ambiente de negocios cambiante. Ayuda a establecer objetivos más claros y monitorear de cerca las acciones que se están llevando a cabo para cumplir los mismos. Si se tiene un plan definido, se entiende que se han analizado las diferentes circunstancias en que la empresa puede desarrollarse, por lo mismo la empresa puede anticiparse y responder con mayor eficacia y eficiencia los cambios bruscos del mercado.

La planeación estratégica es un proceso que ayuda a coordinar y manejar de manera eficiente las metas y capacidades de la empresa. Para poder establecer un plan estratégico, debe definirse cuatro aspectos importantes:

1. Misión de la empresa
2. **Objetivos y metas**
3. Cartera de negocios (Servicios)
4. **Estrategias funcionales coordinadas**

### Misión de la empresa

Es la definición de cómo se desea lograr la visión de la empresa, es decir, cómo se pretende lograr lo que se espera de la empresa. La misión debe ser redactada para orientar en toma de decisiones (para saber en qué se fundamenta la empresa). Debe definirse quién es la empresa y qué valores la caracterizan.

### Objetivos y Metas

Cada empresa debe tener objetivos y luchar porque éstos sean alcanzados. Los objetivos de la empresa deben responder en manera

detallada a la misión de la empresa. Éstos deben ser tan específicos como sea posible.

## **Cartera de Negocios**

Una cartera de negocios es el conjunto de los negocios y servicios que forman una compañía. La mejor cartera de negocios es la que adecúa de la mejor manera las aptitudes y debilidades de la empresa con las oportunidades que le ofrece el mercado.<sup>4</sup>

Debe analizarse la mucha o poca atención que debe darse a cada uno de los servicios ofrecidos por la empresa, así también cómo diseñar estrategias de crecimiento para agregar nuevos servicios. Podemos así determinar si el enfoque mayor deberá darse a las construcciones en serie o a las remodelaciones de edificios, es importante definir los campos de desarrollo en nuestra empresa y con qué énfasis vamos a trabajar en los mismos.

## **Estrategias funcionales coordinadas**

El plan estratégico debe ir acompañado de estrategias realizadas por cada departamento de la empresa. Estas estrategias por departamento deben obedecer a los objetivos planteados y así juntas trabajar para lograrlos.

## **2.4 La Planificación del Marketing**



La planificación del marketing es un proceso que requiere determinar un orden lógico de actividades a seguir para establecer objetivos, estrategias y planes de acción. Para dicha planificación tenemos que tomar en cuenta los siguientes aspectos:

*Auditoría interna, auditoría externa, análisis de los puntos fuertes y débiles, definición de objetivos a largo plazo, objetivos de marketing (definición de mercado), estrategias a seguir, planes de acción.*

Pasos a seguir para desarrollar una planificación de Marketing:

- 1. Propósito de la empresa,** éste debe reflejar el porqué fue creada la empresa. Éste se toma como guía para la planificación y establecimiento de parámetros de acción en el futuro, se plantea

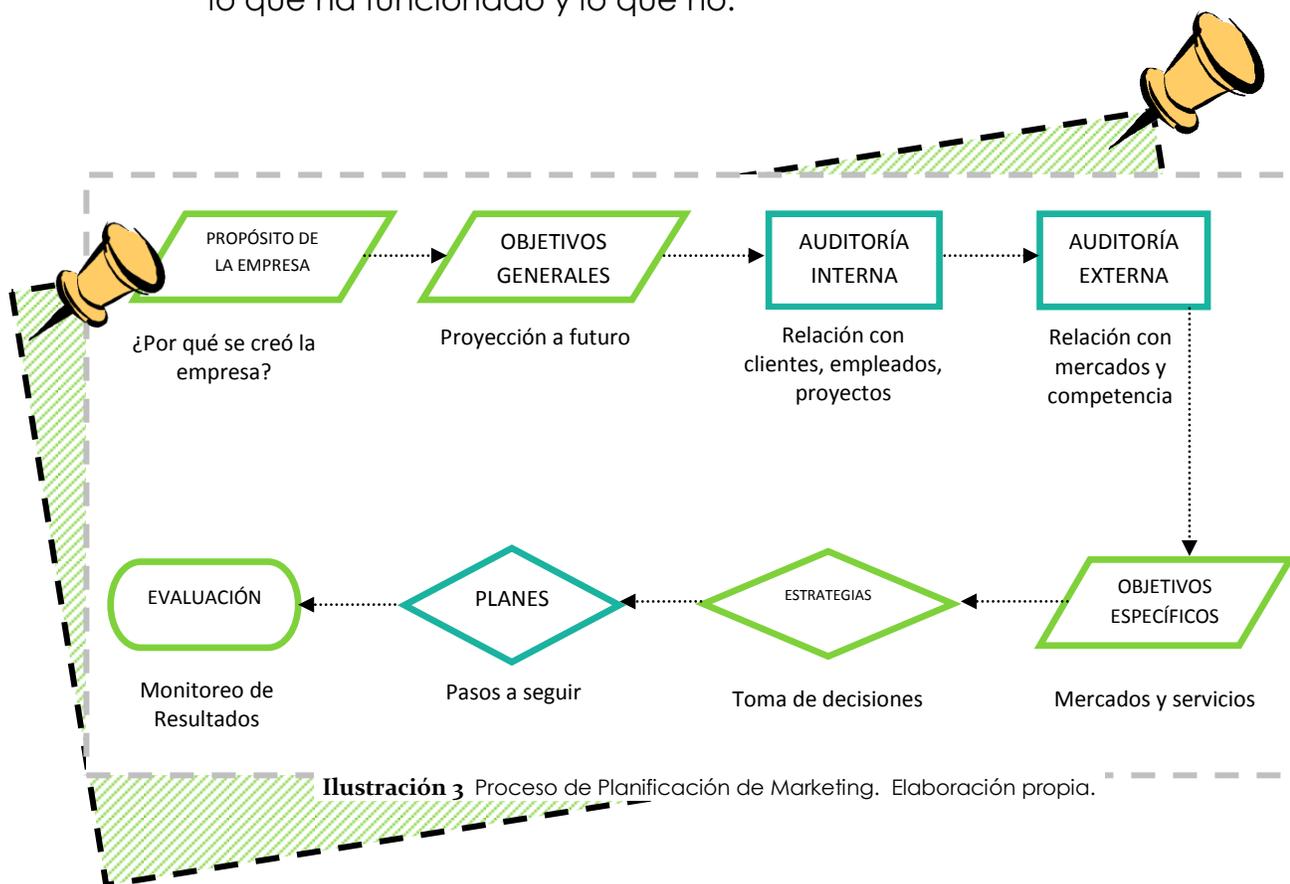
<sup>4</sup> Fundamentos de Mercadotecnia. Philip Kotler y Gary Armstrong. 2da. Edición, 1991.

teniendo en mente qué tipo de empresa se quiere tener en los próximos años.

2. **Definición de objetivos a largo plazo**, éstos se refieren a establecer los objetivos de acuerdo al tipo de proyección que se pretende dar a la empresa (tipo y tamaño).
3. **Auditoría interna**, es un análisis retrospectivo de la empresa. Se analizan los recursos, la capacidad, los clientes, el tipo de trabajo que se realiza, la imagen, actividades de promoción y venta con los que cuenta la empresa. Se deben analizar los puntos fuertes y débiles de la empresa, qué aspectos se deben cambiar y cuáles otros deben enfatizarse. Esto desde el punto de vista de qué espera el cliente y nosotros mismos de la empresa.
4. **Auditoría externa**, es un análisis del mercado en el cual se desarrolla la empresa actualmente o se pretende desarrollar. Se debe tomar en cuenta el tamaño, crecimiento, tendencias de las necesidades de los clientes en ese mercado y la competencia. En este punto es importante investigar factores básicos que puedan crear o eliminar un mercado para una empresa de arquitectura. Factores como la competencia; los cambios económicos, sociales y políticos en el mercado; la necesidad de infraestructuras, servicios y servicio de diseño.
5. **Definición de objetivos de marketing**, aquí se define qué mercado se va a trabajar, qué segmento, área geográfica y qué servicios se van a ofrecer y trabajar. Las estrategias de marketing se desarrollan a partir de objetivos que determinen el uso de recursos y establecen expectativas de resultados.
6. **Estrategias generales a seguir**, éstas se refieren a las decisiones que se van a tomar para alcanzar los objetivos, por ejemplo, qué esfuerzos, qué personal y qué actividades de promoción y financiación son necesarias. Las estrategias son actividades específicas que pueden conseguir objetivos establecidos del marketing en los próximos dos o tres años. Decisiones como conseguir nuevos clientes, expandirse geográficamente, implementar un nuevo servicio, están planteadas en las estrategias a seguir. Debe tomarse como base los análisis internos y externos realizados previamente para proponer estrategias acertadas.

**7. Planes de acción**, se refiere a los planes de mercadotecnia que se deberán llevar a cabo para alcanzar los objetivos, aquí se crea una cadena de resultados entre plan de acción, estrategias a seguir y objetivos alcanzados. En la etapa de promoción y venta, deben limitarse las tácticas y estrategias necesarias para cumplir con los objetivos de marketing, se debe evitar invertir recursos en estrategias que no apunten hacia los objetivos marcados.

**8. Evaluar los planes de acción**, cuando los planes de acción están en marcha, debe existir una buena coordinación y un control del funcionamiento que vele por el éxito de los mismos planes y objetivos. Deben convocarse reuniones regulares para evaluar el plan de marketing y sugerir cambios si fueran necesarios. Es importante mencionar que el proceso de marketing es un proceso flexible que debe adaptarse a medida que las circunstancias vayan surgiendo. El plan completo de marketing debe analizarse por lo menos trimestralmente para analizar los éxitos conseguidos y los problemas que hayan surgido. De este análisis se tomará en cuenta lo que ha funcionado y lo que no.



## Análisis FODA

Para poder analizar los puntos fuertes y débiles, se debe entender el concepto del análisis FODA. Este análisis es una herramienta utilizada para estudiar la situación actual de la empresa, tanto con su entorno como internamente. Este análisis hace referencia a la primera letra de cada una de las siguientes palabras: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Las Fortalezas y las Debilidades son características de la empresa; las Oportunidades y las Amenazas son características externas. Por lo tanto, las primeras dos las podemos modificar y cambiar hasta cierto punto que nos favorezcan, pero las últimas dos las debemos analizar y sacar el mayor provecho aunque no nos favorezcan.

**Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por las que asume una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

**Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

**Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

**Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

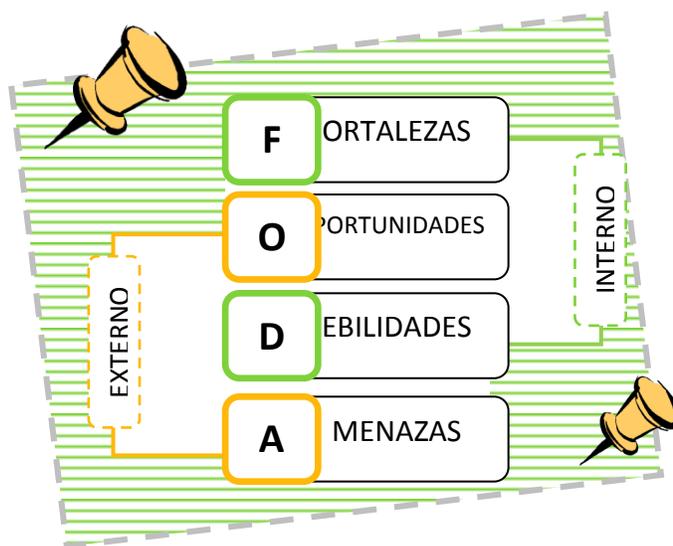


Ilustración 4 Análisis FODA. Elaboración propia.

Un plan de marketing ayuda a centrar los recursos de una empresa en los mercados o en los clientes potenciales más rentables, lo cual aumenta la rentabilidad de la empresa. Si la empresa se permite enfocarse a los clientes recurrentes, generará planes para prestarle servicios a ese cliente de una manera más eficaz y rentable.

El hecho de saber a qué tipo de proyectos se dirige la empresa y qué tipo de proyectos pretende conseguir permite tomar decisiones financieras y relativas al personal con un correcto conocimiento de la situación. La planificación de marketing maximiza la recuperación de las inversiones y permite a una empresa concentrar sus recursos en los posibles clientes que representan el mayor potencial en un determinado mercado. También la planificación obliga a la empresa a poner atención en las oportunidades futuras y a determinar qué interesa realmente a la empresa, reduciendo confusiones e improvisaciones en situaciones cambiantes. La planificación evidencia la necesidad de elaborar planes de seguridad o de contingencia en caso que la estrategia principal no funcione.

Las empresas con planes de marketing exitosos proyectan una imagen más segura de sí. Para esto es necesario saber que existen ciertos obstáculos a vencer<sup>5</sup>:

- Se necesita **tiempo** para desarrollar y poner en práctica un plan.
- Se necesita **disciplina** para profundizar especialmente en aspectos con los que se está poco familiarizado.
- Se necesita una **evaluación continua** que exige un grado considerable de objetividad.
- El plan **puede parecer restrictivo** y la causa de que se pierdan lo que parecen ser buenas oportunidades.
- **Rompe el viejo y cómodo patrón** intuitivo de reaccionar ante las nuevas situaciones.

Para que el plan de marketing se desarrolle óptimamente, el personal de la empresa debe estar totalmente involucrado, sentir que el plan es responsabilidad de ellos también. Al iniciar la planificación debe establecerse una agenda motivadora y ponerla en conocimiento del personal. Se deben asignar tareas a cada integrante del comité de marketing. Es importante que al personal se le permita identificarse con el proceso de planificación y participar en él. Esta implicación personal crea

<sup>5</sup> Marketing para Empresas de Diseño de Proyectos. Roger Pickar, 1997.

un fuerte compromiso con el plan, este es un factor muy importante incluso en empresas muy pequeñas.

El equipo responsable de llevar a cabo el plan de marketing debe ser capaz de hacerlo con una visión muy práctica. Debe conocer con exactitud los recursos que dispone, entre tiempo, dinero y otros compromisos necesarios para poner en práctica el plan de marketing.

## 2.5 Empezando el Plan de Marketing



- **Determinar el propósito de la empresa.**  
El propósito de la empresa debe responder a 2 preguntas: ¿Cuál es nuestra actividad profesional? ¿Cuál debería ser? Este propósito permite evaluar periódicamente la situación de la empresa, lo cual permite conocer si el propósito definido es adecuado según la situación actual de su entorno o si es necesario cambiarlo.
- **¿Cómo determinar los objetivos de la empresa?**  
Los objetivos de la empresa proporcionan los cimientos para la planificación del marketing y proporcionan una dirección y una pauta a las estrategias seleccionadas. Los objetivos deben dar respuesta a estas preguntas: ¿Qué dirección debe tomar el plan de marketing? ¿Qué resultados específicos se esperan? Los objetivos deberían ser viables y motivadores, claros y precisos, de modo que todos los puedan entender; específicos ya que deben reflejar un trabajo de creación y no mostrar esperanzas ilusorias e inalcanzables; y breves. Según los recursos (tiempo, dinero, personas) los objetivos pueden dividirse en categorías como: rentabilidad, ventas en bruto, número de personas/productividad, tipo (o ausencia) de estructura, alcance geográfico, nivel de servicios, honorarios, participación en el mercado.<sup>6</sup>

### Establecer los Objetivos del Marketing

Antes de establecer objetivos, debe tenerse en cuenta el análisis de la situación real de la empresa. Este análisis es la base de donde partirá el plan de marketing, ya que brinda una visión de dónde se encuentra la empresa ahora, como está funcionando en el mercado y cuáles son los

<sup>6</sup> Marketing para Empresas de Diseño de Proyectos. Roger Pickar, 1997.

puntos fuertes y débiles sobre los cuales hay que trabajar. También se analiza la competencia y las necesidades del mercado.

Podrían tomarse en cuenta las siguientes preguntas para el análisis de la situación a desarrollarse<sup>7</sup>:

- ¿Quiénes son los clientes (actuales/potenciales)?
- ¿Cuáles son las inquietudes, los problemas y necesidades principales de estos clientes?
- ¿Dónde se encuentra ahora la empresa y dónde se quiere que esté dentro de dos años?
- ¿Cuáles son los obstáculos a superar para llegar a donde se desea?
- ¿La empresa tiene la solidez financiera para alcanzar sus objetivos en la situación económica actual?
- ¿Quiénes son los principales competidores y qué ofrecen en cuanto a honorarios y calidad del servicio al cliente?

Para responder estas preguntas y para elaborar el plan de marketing completo se debe ser objetivo y no subestimar a la competencia ni las circunstancias.

## **Análisis Interno**

El análisis interno hacia la empresa lo podemos estudiar en tres etapas, independientemente del orden, debemos analizar a los clientes, los proyectos y al personal que labora en la empresa.

Estudiar y conocer la opinión de los clientes es de suma importancia, ya que es una opinión objetiva de la empresa. Esto nos ayuda a definir puntos fuertes y débiles que deben mejorar. Con este análisis podemos calcular tiempos para la mejora de nuestros servicios y la implementación de estrategias. Podemos llevar a cabo estudios en los cuales se desarrollan preguntas claras y puntuales de aspectos importantes para el desarrollo del plan de marketing, en el caso de arquitectura se recomendaría una visita personal con el cliente, por la relación que se pretende crear a lo largo del proceso de promoción-cierre de contrato.

Las preguntas directas deberían ayudar a conocer cuál es la opinión de los clientes acerca de:

- Qué se puede hacer para mejorar los servicios
- Qué cualidad sobresale de los servicios prestados
- Si el cliente volvería a contratar la empresa o no

<sup>7</sup> Marketing para Empresas de Diseño de Proyectos. Roger Pickar, 1997.

- Si el cliente tiene proyectos a futuro en los cuales se pueda brindar los servicios de la empresa.

Podría incluso enviarse al cliente, si está en disposición, un cuestionario para valorar nuestro servicio y desempeño como empresa. (Ver página 27)

Para obtener opiniones objetivas por parte del personal podría utilizarse un cuestionario similar al contestado por los clientes, para que el personal indique qué aspectos cree importantes, y cuáles otros deben mejorarse. Esto da un balance a las opiniones con respecto a la empresa.

En el estudio y valoración de los proyectos, debe determinarse qué proyectos se han trabajado en la empresa y cuál ha sido su rentabilidad. De acuerdo a estas valoraciones debe tomarse en cuenta el total de contratos a los que se ha aspirado y compararlos con la cantidad de contratos conseguidos, el total de visitas realizadas comparado a los contratos conseguidos, la cantidad invertida en marketing (incluyendo el tiempo empleado) comparado con los contratos obtenidos.

## **Análisis Externo**

Este análisis requiere estudiar y observar las tendencias del mercado (necesidades, recesiones repentinas, potencial de crecimiento) y conocer qué está haciendo o podría hacer la competencia. Si se tienen presentes estos factores aunados a las valoraciones de puntos fuertes y débiles de la empresa, se conseguirá una base sólida para tomar decisiones y crear un plan de marketing certero. Para llevar a cabo el análisis externo se deben tomar en cuenta aspectos como<sup>8</sup>:

- Determinar el objetivo del análisis: extensión de este mercado particular; cuánto crecerá; cuánto va a durar este crecimiento del mercado.
- Crear un listado con el nombre de las personas que toman la decisión final en las empresas de los clientes existentes y potenciales.
- Investigar qué segmentos específicos del mercado están creciendo con más rapidez.
- Determinar los puntos débiles y fuertes de la competencia. Incluir los principales competidores actuales y los que se ve como cercano competidor.
- Determinar el momento en que su actividad de marketing puede ser más eficaz.
- Determinar si podemos aprovechar los puntos débiles de la competencia para abarcar ese mercado.

---

<sup>8</sup> Marketing para empresas de Diseño de Proyectos, Roger L. Pickar, 1991.

- Determinar qué tipo de mejora es necesaria y qué tipo de recursos se necesitan para superar a la competencia.

Los objetivos del marketing, al igual que los objetivos de la empresa, deben ser:

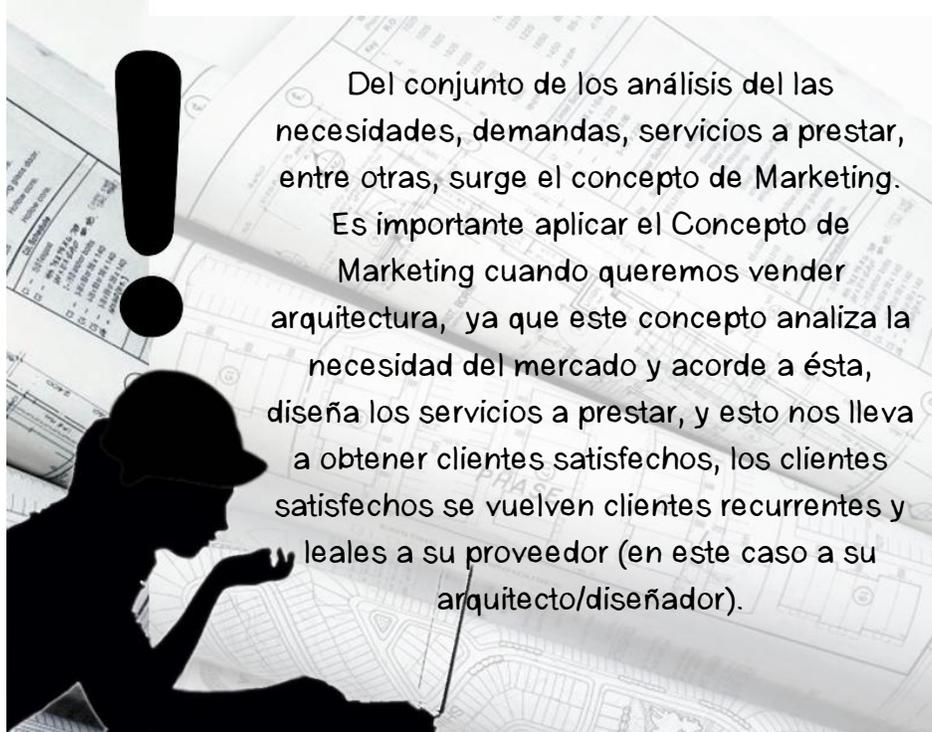
- **Motivadores y viables;** deben representar un reto alcanzable;
- **Expresados con claridad,** de manera que sean comprendidos sin una formación previa sobre marketing;
  - **Ideas específicas y bien formuladas;**
  - **Limitados.**

Los objetivos del marketing pueden dividirse en tres categorías:

- Objetivos de **ventas**
- Objetivos de **promoción**
- Objetivos de **estudio del mercado.**

Es necesario invertir mucho tiempo y realizar una reflexión profunda con el propósito de que el plan de marketing final tenga un nivel de calidad que, realmente ayude a la empresa. Ignorar este hecho significa olvidar el objetivo de desarrollar un plan de marketing que funcione.

Dentro de las estrategias a seguir para lograr los objetivos de la empresa de arquitectura hay un punto importante que es el objetivo de este documento, **el Servicio al cliente**, es por eso que se desarrollara más detalladamente este inciso.



**ENCUESTA DE SERVICIO AL CLIENTE.**

|                      |           |
|----------------------|-----------|
| Formulario<br>AI 001 | No. _____ |
| Fecha<br>(dd/mm/aa)  |           |

Identificación.

|                     |      |      |  |
|---------------------|------|------|--|
| Nombre:             |      |      |  |
| Dirección:          |      |      |  |
| Ciudad:             |      |      |  |
| Teléfono:           | Ext. | Fax. |  |
| Correo electrónico: |      |      |  |
| Contacto:           |      |      |  |

INSTRUCCIONES: MARQUE CON UNA " X " LA RESPUESTA ACORDE A SU OPINION

**1. ¿Cómo se entero de los servicios de LA EMPRESA?**

- Por recomendación de un colega, ¿Quién?
- Por medio de la Web (Google, Yahoo, etc)
- Por contacto directo del personal de LA EMPRESA
- Otro, ¿Quién?

**2. ¿Cómo califica los Precios de los servicios solicitados?**

- Alto
- Justo
- Bajo

**3. ¿Cómo considera los tiempos de entrega de proyectos?**

- A tiempo
- Tiempo justo
- Fuera de tiempo

**4. ¿El proyecto propuesto por LA EMPRESA cumplió con sus expectativas?**

- Si
- No
- Por qué no?

**5. ¿Cómo calificaría la Documentación Técnica entregada al final del Proyecto?**

- Buena y entendible
- Regular y poco clara
- Mala y confusa

**6. ¿En qué aspecto debemos mejorar?**

- Cumplimiento de Tiempos
- Cumplimiento de Oferta
- Atención al Cliente

**7. ¿Los resultados cumplieron con los requisitos expresados en la oferta del servicio?**

- Si
- No
- Porque?

**8. ¿El servicio fue de utilidad para usted?**

- Si
- No
- Porque?

**9. ¿Cómo califica el servicio en General de LA EMPRESA?**

- Bueno
- Regular
- Malo

**10. ¿Por qué contrato los servicios de LA EMPRESA?**

- Recomendación o WEB
- Prueba
- Otro, especifique.

**11. ¿Contrataría nuevamente los servicios de LA EMPRESA?**

- Si
- No
- Porque?

**12. ¿Tiene en su planificación nuevos proyectos en los cuales podamos prestarle nuestros servicios?**

- Si
- No

Explíquenos en que lo podemos ayudar de acuerdo a su contestación anterior

---



---

**Comentarios**

Escribir los comentarios del cliente sobre la impresión general de LA EMPRESA

Ilustración 5 Encuesta de Servicio al Cliente. Análisis Interno (AI) 001 (Clientes). Elaboración propia



# Estrategias de Marketing

## Aplicables a arquitectos

Facultad de Arquitectura

Brenda Lianeth Rivera Escobar

"La satisfacción de un cliente es el resultado de comparar su expectativa con la percepción del producto o servicio recibido"

$$\text{Satisfacción del cliente} = \frac{\text{percepción del cliente}}{\text{Necesidades y expectativas}}$$

Philip Kotler

Cuando se habla de estrategias, nos referimos a las acciones que se toman para alcanzar los objetivos. Éstos tienen una relación directa con el tipo de empresa que se quiere formar. Las estrategias podrían definirse como la utilización planificada de los recursos de la empresa para alcanzar sus propias metas a largo plazo.

Cuando ya se han definido los objetivos, lo siguiente es definir las estrategias. Una estrategia de marketing se sintetiza en un informe

detallado sobre los métodos a seguir por la empresa para alcanzar sus objetivos de marketing. Después de haber determinado ciertas estrategias, deben desarrollarse las mejores, ya que operar con una selección demasiado extensa debilita los recursos y dificulta la consecución de los objetivos de la empresa. Estas estrategias deben ser resultado de un análisis de mercado, debe aplicarse cada estrategia a la práctica y analizar cómo funcionaría antes de tomarla en cuenta para su desarrollo completo. Es importante proponer estrategias con enfoques novedosos. Considerar cuándo es mejor aplicarlas, las razones para hacerlo y cuáles son los peligros en cada caso. Debe analizarse también lo que han hecho otras empresas y aprender de ellas. Podemos tomar en cuenta ciertos parámetros lógicos para seleccionar las estrategias:

Suele ser más fácil vender (en orden descendente)<sup>9</sup>:

- Servicios **ya** existentes a clientes **habituales**
- Servicios **nuevos** a clientes **habituales**
- Servicios **ya** existentes a clientes **nuevos**
- Servicios **nuevos** a clientes **nuevos**

Cuando se consideran diferentes estrategias, el lugar que ocupen en esta lista puede ayudar a decidir entre ellas.

Para establecer estrategias se debe tomar en cuenta los siguientes puntos:

- **Los Servicios.** ¿Qué se va a ofrecer? En arquitectura se puede escoger de una amplia gama de servicios: anteproyectos, proyecto y construcción, supervisión de obras, administración de obras y proyectos, diseño arquitectónico, financiación, presentaciones de proyectos, etc.
- Qué tipos de **contratos** se ofrecerán.
- Cuántas empresas o **sucursales** se van a tener, definir la contratación del personal.
- Quien tendrá la responsabilidad de **contactar** nuevos clientes, y hacer la presentación de la empresa, cuál será el contenido de la presentación.

<sup>9</sup> Marketing para empresas de Diseño de Proyectos, Roger L. Pickar, 1991.

- Qué técnicas de **promoción** se utilizarán (correspondencia directa, catálogos, anuncios, exposiciones, seminarios, patrocinio, audiovisuales, videos, etc.)
- Qué **imagen** quiere proyectar la empresa.

Todos los aspectos se deben tomar en cuenta y así definir estrategias, tales como:

- Ampliación de servicios
  - Adición de servicios introductorios
    - Expansión geográfica de servicios
    - Expansión geográfica de oficinas
  - Consolidación de la cartera de clientes
    - Captación de nuevos tipos de clientes
    - Adopción de innovaciones tecnológicas
- Desarrollo de programas de marketing nuevos o mejorados

En cuanto a promoción del servicio profesional y el servicio al cliente se debe dar énfasis en quién tendrá la responsabilidad de contactar nuevos clientes, de hacer la presentación de la empresa y cuáles serán las técnicas de promoción a utilizar.

Para lograr una buena estrategia de marketing se debe tomar en cuenta los diferentes recursos que se involucran en la misma, tales como catálogos, presentaciones, relaciones públicas y el contacto comercial.

### 3.1 Catálogos/ Portafolio



En la actualidad es la herramienta más utilizada tanto en el campo de arquitectura como en el resto de negocios que ofrecen servicios, por lo que la hace la más importante de todas. Muchas veces el catálogo es el único contacto que se hace con el cliente potencial, por lo que debe ser lo más efectivo y explícito posible. En esta época de tecnología, los catálogos o portafolios pueden ser impresos o digitales. Éstos últimos pueden ser publicados en internet o enviados vía correo electrónico.

Hay cuatro aspectos que debemos considerar para elaborar nuestro catálogo:



El catálogo desempeña varias funciones, a continuación se definen las más importantes:

- Establecer el *contacto* inicial con clientes potenciales e interesar al cliente potencial para solicitar más información e incluso una cita para conocer más acerca de la empresa.
- Es la *respuesta* inicial e inmediata de lo que se ofrece en la empresa, llena la primera necesidad de información del cliente potencial.
- Mantener a los clientes al día acerca de lo que la empresa ha realizado para dar referencia de lo que se ofrece.

Los catálogos por sí solos no son “el” instrumento que genere ventas, aunque podría darse la excepción, la función principal es establecer el primer contacto con el cliente y así generar interés en el mismo para buscar más información de la empresa e incluso concertar una cita. En ese momento es donde entra en juego la estrategia de marketing y sus recursos.

Antes de iniciar el diseño del catálogo o portafolio, se debe definir *a quién va dirigido*. Ésta definición debe ser lo más exacta y precisa posible, ya que de esto depende tanto el diseño como el contenido y los objetivos del mismo.

El contenido del catálogo de arquitectura es muy importante, ya que nosotros como arquitectos vendemos ideas y conceptos de diseño, y la única forma de transmitir esa concepción nuestra a las demás personas es a través del dibujo e imágenes. La mejor forma de representarnos es el trabajo realizado, es ése el que habla de cómo trabaja un arquitecto o una empresa de arquitectura.

El cliente necesita saber qué puede esperar de un profesional de arquitectura, saber cómo trabaja cada arquitecto, y así poder decidir qué tipo de arquitectura resuelve de una mejor manera su necesidad.

- La portada es el vínculo que atrae la atención del cliente, por lo que la misma debe representar y evidenciar de forma clara a qué se dedica la empresa.
- La información incluida debe ser relevante y breve, debe evitarse sobrecargarlo con texto. Toda la información incluida debe estar actualizada y acorde a lo que se representa. Debe incluirse información de premios obtenidos y proyectos realizados.
- Se debe presentar el equipo humano de trabajo, y las ramas en las que la empresa se desarrolla.
- Debe destacar sobre todo, el tipo (magnitud) de proyectos que la empresa maneja.
- Debe ilustrarse las soluciones propuestas para las necesidades más comunes, las ilustraciones incluidas en todo el catálogo deberán tener una buena resolución, ya que éstas son muy influyentes en la decisión final del cliente.

En síntesis, el catálogo le da al cliente la razón por la cual la empresa es la mejor opción a contratar.

Cuando una empresa está empezando se hace difícil el diseño de un catálogo, ya que no se cuenta con una trayectoria, ni proyectos realizados, pero se puede describir el equipo de trabajo, cómo se pretende trabajar y detallar los servicios que se ofrecen. Un punto importante para destacar, es la misión y la visión de la empresa, cuáles son los objetivos que se pretenden alcanzar, para que el cliente potencial sepa qué es lo que se pretende lograr con cada proyecto.

Para tener un catálogo con información ordenada y que no se escape ningún detalle, es necesario hacer un listado con los requerimientos del mismo, en el que se describan detalles de diseño y contenido.

En cuanto al diseño del catálogo, es importante decidir si se va a diseñar en la empresa o se va a contratar a una empresa de diseño gráfico, que puede brindar una mejor solución, ya que ese es su campo, aunque no se descarta la posibilidad de diseñarlo en la propia empresa de arquitectura, sobre todo si es una empresa pequeña que acaba de empezar.

Cuando el catálogo esté terminado, debe hacerse llegar a los clientes potenciales pero también a los clientes antiguos. Esto ya sea por correo tradicional o por correo electrónico, también puede ser publicado en la página web de la empresa.

Se debe contar con un registro de los clientes antiguos para así llevar un control de los mismos, ya que un cliente percibe la poca o mucha atención que está recibiendo y decide si tomar en cuenta a la empresa para nuevas negociaciones.

La presentación del catálogo enviado a clientes frecuentes y potenciales definidos debe ser acompañado de una carta de presentación o una breve introducción personalizadas, como un detalle extra que demuestra interés en el mismo.

## 3.2 Presentaciones



Las presentaciones son encuentros personales con el cliente, por lo que la calidad de las mismas es muy importante. Se tiene la oportunidad de exponer los proyectos realizados de una forma más personal y explicar al cliente las ideas y conceptos utilizados, al mismo tiempo que se intercambian puntos de vista y opiniones. En éstas se debe dejar claro a qué se dedica la empresa.

La presentación debe estar preparada con anticipación, no se puede abordar a un cliente potencial con una improvisación, porque esta reunión es la oportunidad de vender los servicios que la empresa presta. Se debe preparar una presentación en la cual se muestren las cualidades, ventajas y beneficios de la empresa. Es importante mencionar que se debe respetar los puntos de vista del cliente y no decir directamente que no se está de acuerdo, se debe tratar de entender la opinión del cliente y así llegar a un acuerdo.

Para facilitar la preparación de la presentación se debe tomar en cuenta los aspectos más relevantes y de mayor interés para el cliente, por ejemplo:

- La gama de servicios que ofrece la empresa
- La experiencia en proyectos similares a los ofrecidos
- El respaldo técnico que se puede brindar
- El tamaño de la empresa y garantías que la respaldan

El objetivo es que el cliente perciba de manera precisa todas las ventajas que lo beneficiarían al contratar la empresa, tanto en un mejor servicio, como una mejor inversión.

Antes de la cita para una presentación con el cliente, se antecede una conversación, ya sea vía telefónica o frente a frente. Cuando cualquiera de las dos sucede, se debe tomar en cuenta:

1. Preguntar para obtener información, dejar al cliente expresar sus necesidades.
2. Que el cliente note que como profesional maneja el tema y tiene un amplio conocimiento sobre el mismo, enfatizando en ventajas que la empresa puede aportar al posible proyecto (ventajas diferenciales).
3. Mantener la iniciativa, después de realizada la presentación, no perder contacto con el cliente.

Se debe asegurar una cita, proponiendo fechas y horas para la presentación.

### **Durante la presentación**

Es importante conocer al cliente, se debe indagar en los proyectos que el cliente ha invertido para así brindarle soluciones a los problemas y necesidades específicas y no dar una información demasiado generalizada. Por otro lado, también se debe contar con toda la ayuda visual posible, se debe presentar el catálogo de la empresa, referencias de proyectos realizados eficientemente (casos de éxito), entre otros.

Al inicio de la reunión con el cliente, debe lograrse que el mismo exponga el proyecto que tiene en mente, para así poder tener claras las expectativas, deseos y necesidades del cliente, en cuanto a diseño y funcionalidad. Este inicio es vital para el desarrollo posterior del proyecto si existiera la contratación de la empresa para realizarlo.

Después de expuestas las necesidades del cliente, se debe aclarar cómo la empresa pretende solucionar las mismas. De ser posible se puede hacer referencia a proyectos con similares características.

El catálogo de la empresa se proporciona al final de la presentación, ya que si se entregara al principio de la reunión, los clientes potenciales se distraerían viendo el mismo. Durante la presentación puede hacerse referencia al catálogo, aunque es recomendable hacerlo lo menos posible.

Es muy importante confirmar si el cliente entendió lo que se expuso durante la presentación, si no es así deben aclararse todas las dudas.

En la arquitectura se manejan opiniones subjetivas, por lo que es importante saber manejar las discrepancias y diferencias de opinión entre el arquitecto/empresa y el cliente. Después de exponer las diferencias por parte de los dos, es importante corroborar que la información se haya entendido en el sentido en que se quería transmitir. Luego de esto se debe responder punto por punto con aclaraciones específicas y brindando respeto a la opinión del cliente.

Antes de finalizar la presentación, es importante que el cliente no haya quedado con ninguna duda, el cliente debe salir de esa presentación 100% satisfecho. Luego de corroborar esto, se puede cerrar la presentación con preguntas que confirmen el cierre del negocio. Puede que en la primera presentación existan rechazos, pero es importante estar preparado para éstos; se debe mantener la iniciativa, y tratar de concertar otra cita o una confirmación en algún otro momento.

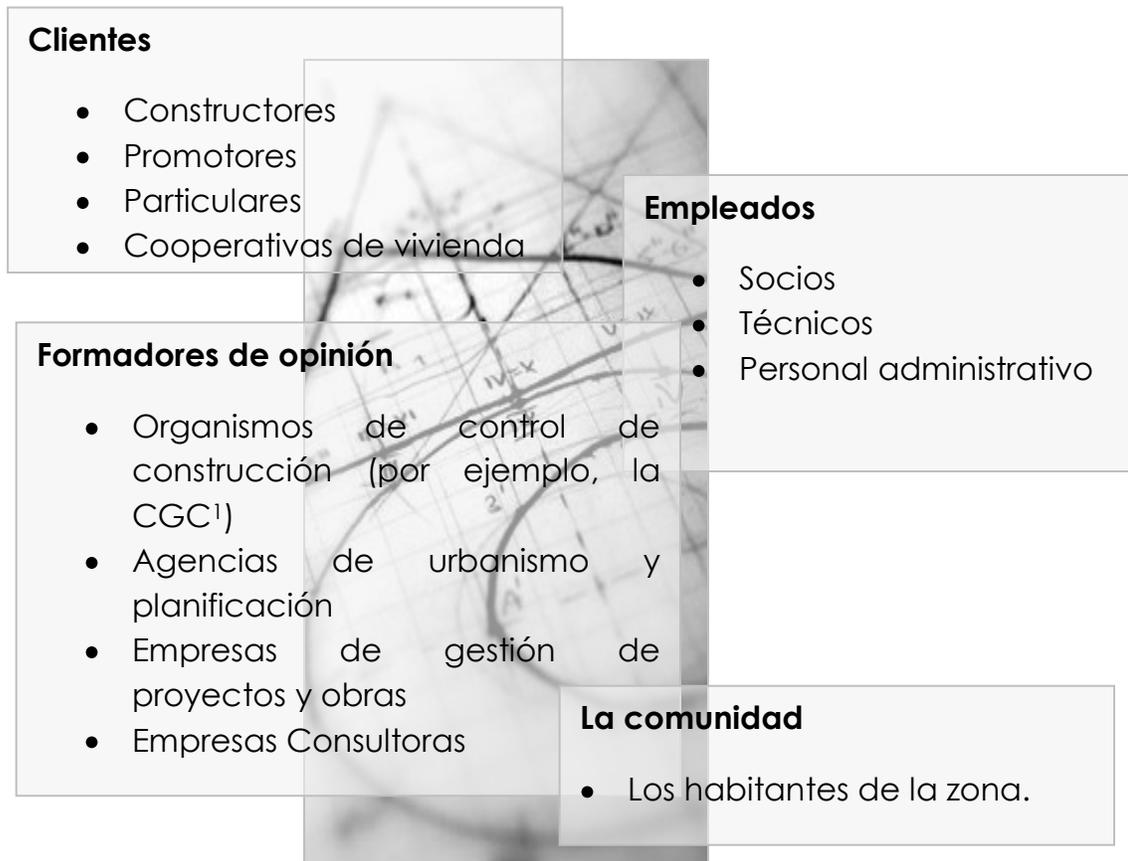
Después de la presentación, es muy buena referencia mandar una carta al cliente agradeciéndole su asistencia a la reunión, y confirmando la fecha acordada.

### **3.3 Relaciones Públicas**

En esta área se comprende y estudia la comunicación con todos los grupos con los que la empresa tiene contacto. Estos grupos funcionan y reaccionan diferente uno del otro, por lo que debe existir un trato especial con el propósito de que la empresa sea comprendida por cada uno.

Podemos definir a estos grupos como un público, y cada grupo del público representa un sector con el cual la empresa tiene contacto, tanto externa

como internamente. Ejemplos de estos grupos pueden ser: clientes, empleados, formadores de opinión y la comunidad. Cada uno de estos grupos está conformado por otros grupos de personas de diferentes ramas.



El público debe estar claramente definido para poder distribuir adecuadamente los recursos y para poder realizar un mensaje eficaz que dé los resultados esperados.

Las relaciones públicas son un complemento de la publicidad, es importante tener en mente que podemos hacer uso de la prensa para darnos a conocer, publicaciones en revistas o patrocinios de actividades relacionadas con lo que hacemos y con arquitectura. Por ejemplo, si la empresa se dedica a construcciones de edificios deportivos sería una buena oportunidad para darse a conocer si se patrocinara un evento deportivo. En todas estas actividades se debe realizar contratos donde especifique las atribuciones y obligaciones como patrocinadores, todo esto debe estar descrito de la forma más clara posible.

## 3.4 Contacto Comercial



Es importante y necesario que la empresa posea un sistema para la obtención de nuevos clientes y nuevos proyectos. Este sistema debe ayudar a la empresa a recopilar, evaluar y dar seguimiento a los contactos de clientes potenciales. Se debe realizar un control de llamadas para darle un mejor seguimiento al cliente. El objetivo de este sistema es no dejar a la deriva las oportunidades de ingresos para nuestra empresa.

La forma más común de tener nuevos contactos es darse a conocer con familiares, amigos y conocidos para saber si ellos saben de algún proyecto que pueda requerir algún servicio de arquitectura y /o construcción. Se debe tener contacto constante con la prensa escrita y las publicaciones donde puedan existir fuentes de ingreso para la empresa. Se debe buscar participar en concursos, licitaciones, etc. Pero también se debe indagar en otras opciones menos evidentes, debe recordar utilizar la herramienta de las publicaciones web, ya que cada día toma mayor importancia y seriedad la utilización de esta tecnología.

Podemos valernos de las nuevas modalidades de incentivo a los empleados, como los bonos de calidad, en la empresa se puede dar bonificaciones por algún proyecto referido por los empleados, así, la responsabilidad de generar trabajo para la empresa estaría también ligada con los mismos empleados. Lo cual sería lógico ya que si la empresa tiene proyectos que realizar, los empleados tienen la seguridad de un empleo, sería una empresa con empleados proactivos que busquen el bien de la empresa, que redundaría en ganancias para ellos.

Una buena opción para llevar un control adecuado de los nuevos contactos, es crear una tabla o una base de datos, en la cual se lleve control y registro de las personas a contactar, cómo se obtuvo el contacto, quién es el encargado de liderar y asesorar proyectos de dicho contacto, fechas de contactos realizados y estatus de los proyectos y reuniones. Es importante que si se estableció una fecha de contacto con el cliente, ésta se cumpla.

## EJEMPLO DE TABLA DE CONTROL DE CONTACTO CON EL CLIENTE

CONTROL DE CONTACTOS CON CLIENTE

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| NOMBRE DE EMPRESA           |   |
| PROYECTO                    |   |
| NOMBRE CONTACTO             |   |
| FUENTE/ ORIGEN DEL CONTACTO |   |
| ENCARGADO PROYECTO          |   |
| FECHA 1ER CONTACTO:         |   |
| FORMA/TIPO DE CONTACTO      |    |
| OBSERVACIONES:              |   |
| FECHA 2DO CONTACTO:         |   |
| TIPO CONTACTO:              |    |
| OBSERVACIONES:              |   |



POR  
TELÉFONO

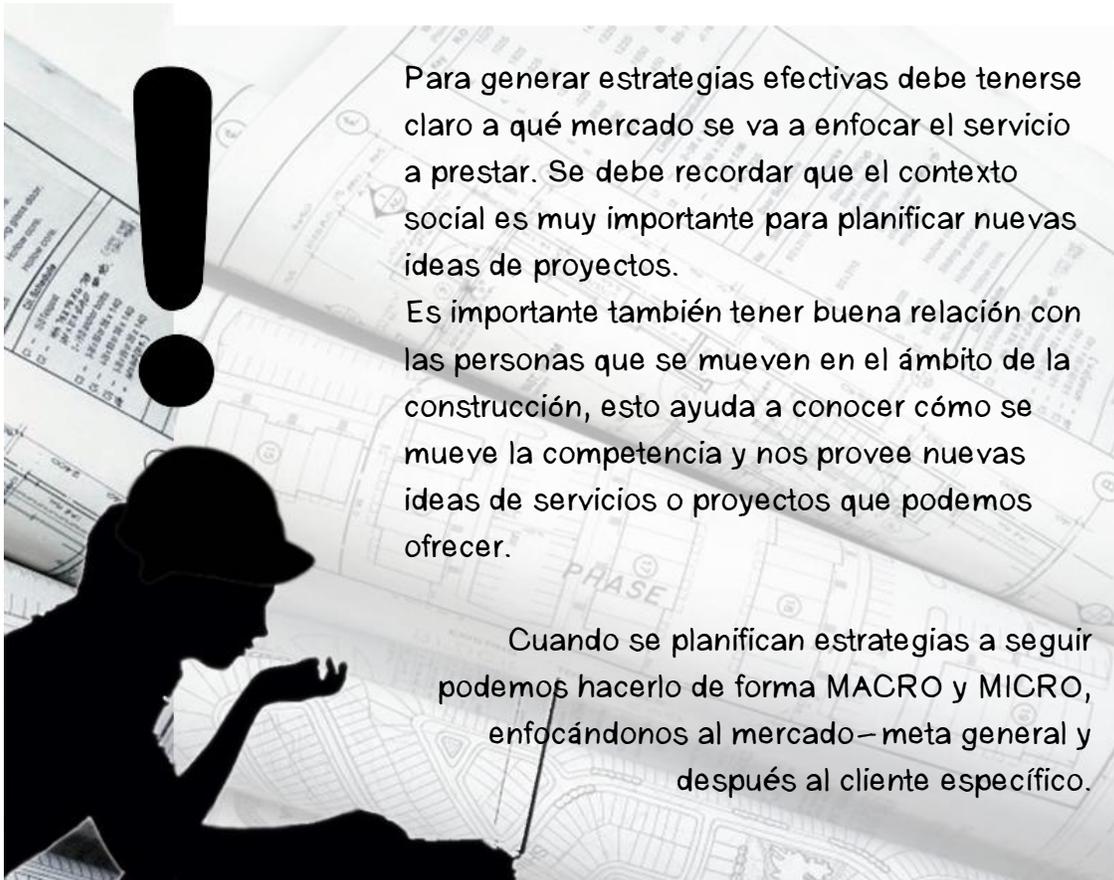


REUNIÓN  
PERSONAL



CORREO  
ELECTRÓNICO

Ilustración 6, Tabla de Control de Contacto con el Cliente. Elaboración propia



Para generar estrategias efectivas debe tenerse claro a qué mercado se va a enfocar el servicio a prestar. Se debe recordar que el contexto social es muy importante para planificar nuevas ideas de proyectos.

Es importante también tener buena relación con las personas que se mueven en el ámbito de la construcción, esto ayuda a conocer cómo se mueve la competencia y nos provee nuevas ideas de servicios o proyectos que podemos ofrecer.

Cuando se planifican estrategias a seguir podemos hacerlo de forma MACRO y MICRO, enfocándonos al mercado – meta general y después al cliente específico.

# Servicio al Cliente

Un servicio bajo las mejores condiciones

Facultad de Arquitectura

Brenda Lianeth Rivera Escobar

“Proporcionando un excelente servicio al cliente, el sistema logístico contribuye a ser un elemento diferenciador con respecto a la competencia, el 40% de clientes que cambian de proveedor es por motivos de servicio, y tan solo un 8% lo hace por razones de precio o producto.....”

Basado en un estudio de la “Forum Corporation”

## 4.1 En qué consiste el Servicio al Cliente

- Es aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente, a fin de que éste quede satisfecho con dicha actividad. <sup>10</sup>

<sup>10</sup> El servicio al cliente, Guía para mejorar la atención al cliente y la asistencia. Malcom Peel.1994.

Podemos definir el servicio al cliente como el conjunto de actividades que realiza la empresa para que el cliente obtenga el producto o servicio en las mejores condiciones y bajo las condiciones pactadas.

Se debe tener presente que la atención brindada al cliente empieza desde la definición del mercado-meta, pasando por un cliente potencial, cliente eventual hasta llegar al cliente habitual o usuario de los servicios.

Los comportamientos de estos grupos hacia los servicios de la empresa difieren unos de otros. El grupo macro, en este caso las personas del mercado-meta, no tienen un interés particular por la empresa en sí, el cliente potencial tiene un interés mayor al de cualquier persona del mercado-meta y el cliente habitual conoce la calidad del servicio y lo prefiere en todas sus decisiones.

En la actualidad, el usuario exige un servicio al cliente de alta calidad, por lo que en la empresa debe existir interés por todas las personas del mercado-meta que en algún momento haga uso de los servicios, no importando cuántas veces lo haga.

Se debe tratar de comparar la empresa con los competidores más cercanos, así se puede detectar verdaderas oportunidades para ofrecer un mejor servicio y tener mayores ventajas y beneficios.

El servicio al cliente debe ser una actividad constante en el desarrollo y manejo de la empresa. Se debe planear los alcances y objetivos para que las respuestas sean inmediatas para el cliente, involucrando a todo el personal de la empresa, desde la secretaria, recepcionista, equipo técnico, hasta el Gerente General, esto con el fin de hacer notar al cliente que es parte importante del crecimiento de la empresa. Si todos los empleados se involucran en cumplir la misión de la empresa, el cliente percibe que hay una **cultura de servicio**.

**Los empleados cuentan como primeros clientes de la empresa.** Por lo que la relación laboral que exista entre compañeros es muy importante. Se debe mantener y generar un ambiente de respeto y empatía entre jefes y subordinados. Un empleado motivado dará lo mejor

de sí para satisfacer tanto al cliente como al jefe. El empleado no presta un servicio, es parte del mismo.<sup>11</sup>

## 4.2 Ventajas del Servicio al Cliente



Un plan de Servicio al Cliente ofrece ventajas que inciden directa o indirectamente sobre los ingresos que la empresa pueda tener. Podríamos mencionar:

**Crea clientes satisfechos**, superando sus expectativas a través de un valor agregado que la competencia no brinda.

- **Se crea fidelidad con los clientes**, sintiéndose ellos satisfechos recurren a la empresa para hacer nuevos negocios e incluso recomendar a la empresa con nuevos contactos.
  - **Retroalimentación** de cómo se percibe el servicio prestado, logrando así proponer soluciones de manera más eficiente.
- **Fortalece la imagen corporativa** de la empresa, ya que todos los empleados entienden la misión, misión y objetivos que se pretenden alcanzar y se desarrollan en función de los mismos, lo cual es percibido por el cliente.
- **Planificar propuestas previsoras** para las necesidades del cliente, estando en constante contacto y retroalimentación con el cliente, se logran conocer planes a futuro que el cliente tenga y planificar así con anticipación una propuesta acorde.
- **Fortalece las Relaciones entre Cliente-Empresa**, esto crea un vínculo de confianza que es difícil de romper.
- **Distingue a la empresa de la competencia**, esto es ventaja diferencial que posiciona a la empresa arriba de sus competidores aún cuando el precio ofrecido por el servicio sea más alto.

<sup>11</sup> Fundamentos de Mercadotecnia. Philip Kotler, 2001.

Como Arquitectos, sabemos que la relación con el cliente es personalizada, esto a pesar de ser una ventaja, también puede ser un reto para la percepción del servicio prestado, porque el cliente espera recibir un servicio acorde a SU necesidad y no un producto estándar.

También otra ventaja es que la relación cliente-arquitecto facilita la puesta en práctica del plan de Servicio al Cliente.

### 4.3 Elementos del Servicio al Cliente



Los clientes definen la calidad de un servicio en base a 5 diferentes factores:

- a) **Confianza.** Capacidad para desempeñar el servicio que se promete de manera segura y precisa.
- b) **Responsabilidad.** Disponibilidad para ayudar a los clientes y para proveer el servicio con prontitud.
- c) **Seguridad.** El conocimiento y la cortesía de los empleados y su habilidad para inspirar buena fe y confianza.
- d) **Empatía.** Brindar a los clientes atención individualizada y cuidadosa.
- e) **Tangibles.** La apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal y los materiales escritos.

Estas dimensiones representan la forma en que los clientes organizan mentalmente la información sobre la calidad en el servicio. Éstas se pueden aplicar en la venta al menudeo y los negocios de servicios y, de acuerdo con la lógica, también pueden ser significativos para los servicios internos<sup>12</sup>.

<sup>12</sup> Revista INNOVAR 2009.

La imagen percibida por el cliente es un resultado de los procesos que la empresa tenga para cumplir con las características del servicio. Los procesos internos creados para cumplir con los elementos del servicio al cliente se reflejan en los procesos de entrega de los servicios y el contacto con el cliente. Esto da como resultado la percepción final que el cliente tenga de la calidad del servicio prestado.

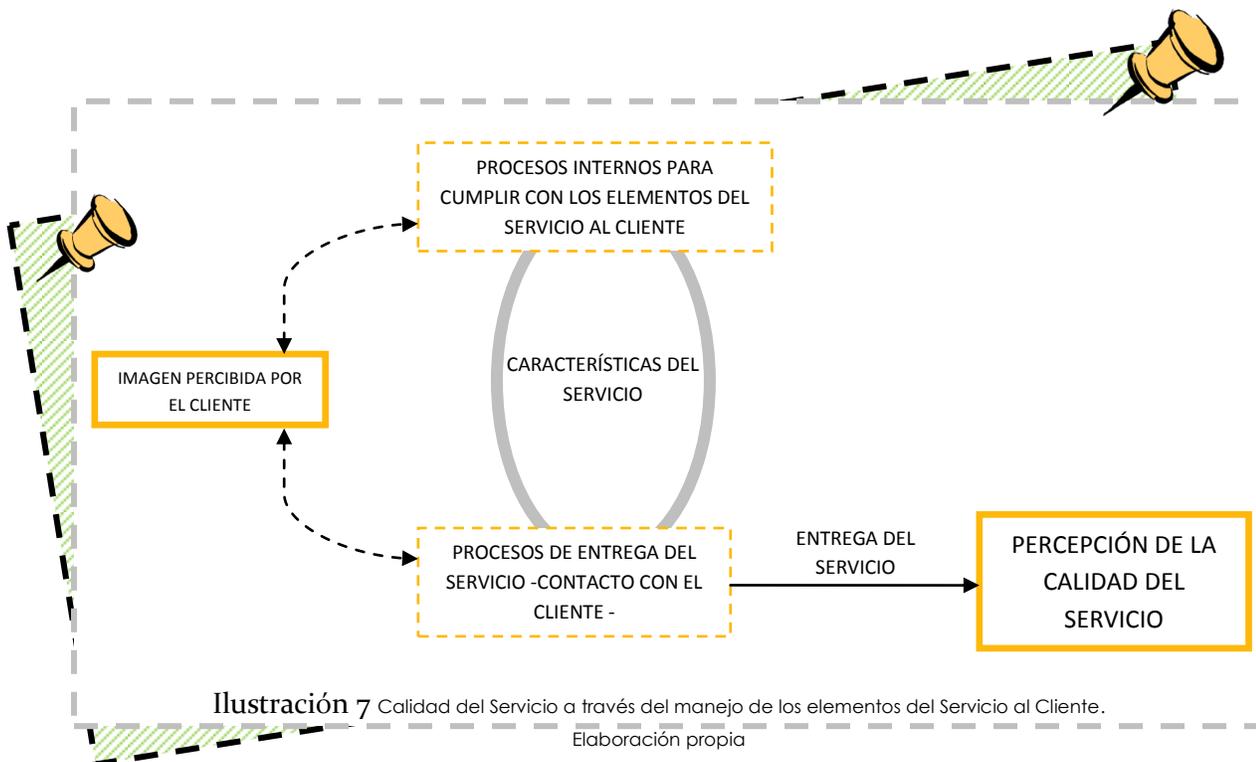


Ilustración 7 Calidad del Servicio a través del manejo de los elementos del Servicio al Cliente.

Elaboración propia

## 4.4 La estrategia del Servicio al Cliente

El servicio al cliente es una estrategia dinámica, ya que debe adaptarse a las expectativas de los clientes y del mercado a través del tiempo.

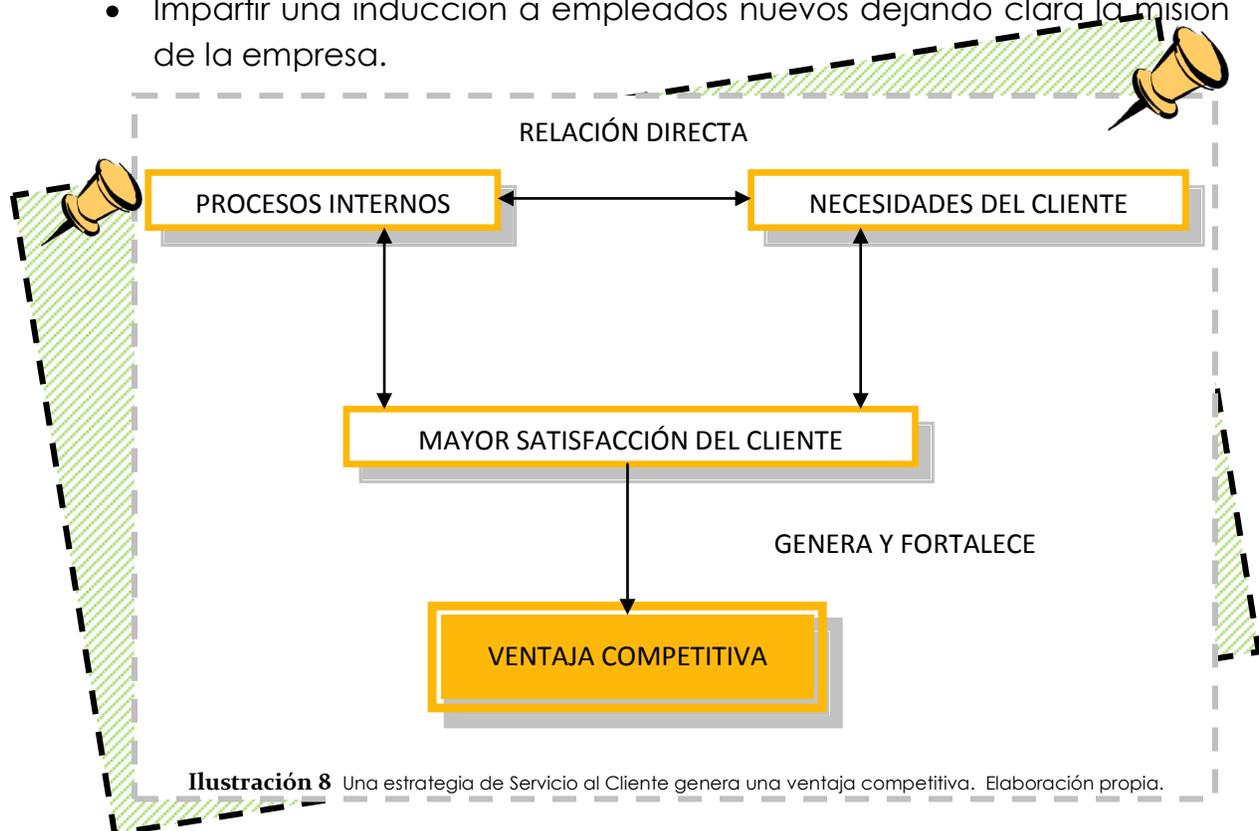
Una estrategia exitosa debe tener como base la misión y visión de la empresa. Los empleados deben saberla para saber hacia qué objetivos precisos deben responder sus acciones. Así mismo la estructura de la empresa y el manejo de Recursos Humanos en la misma deben responder a estos objetivos.

En cuanto a la estructura de la empresa podemos anotar ciertos cambios necesarios para cumplir nuestros objetivos:

- Disminuir los niveles jerárquicos, formando una estructura más horizontal que permita mayor delegación.
- Dar a los niveles más bajos oportunidad de aumentar su capacidad de decisión.
- Aumentar responsabilidades individuales.

Cambios en el manejo de Recursos Humanos:

- Reclutar y Seleccionar personal con características específicas
- Proporcionar constantemente entrenamiento y capacitaciones
- Implementar sistemas de evaluación de desempeño y remuneración de los empleados.
- Fomentar el trabajo en equipo
- Impartir una inducción a empleados nuevos dejando clara la misión de la empresa.



Toda estrategia implementada para empresas grandes y pequeñas, debe evaluarse de manera periódica para saber la eficacia de la misma y así

poder realizar mejoras en la misma. Estas estrategias deben abarcar las 3 etapas macrorrelacionadas con el cliente:

- Antes de prestar un servicio.
- Durante la prestación del servicio.
- Después de prestar el servicio.

Estos 3 aspectos se convierten así en elementos diferenciadores y en una de las principales ventajas competitivas para la empresa.

## Antes de Prestar un Servicio

Las acciones que debemos implementar antes de un servicio se refieren a escuchar atentamente las necesidades del cliente. En arquitectura esto es lo más común, ya que antes de realizar un proyecto debemos recabar la información de campo necesaria para tomarla en cuenta en el diseño y así responder a las necesidades. En los tres puntos descritos anteriormente debemos recordar que cada detalle cuenta.

- **Personalizar la presentación.** Como se describió en el capítulo 3, los acercamientos con los clientes se pueden hacer a través de presentaciones. Este recurso debe responder a la investigación previa del cliente. Se debe investigar en qué campos se desarrolla el cliente para proponer soluciones acorde a sus necesidades.
- **Desarrollar fichas de Requerimientos.** Puede desarrollarse una ficha para anotar los requerimientos del proyecto, gustos del cliente, necesidades específicas y así no dejar ningún detalle importante en el aire.

## Durante la prestación del Servicio

Es importante no dejar solo al cliente durante el proceso de diseño. Deberá tenerse una comunicación constante para informar el avance de su proyecto. Para llevar un control más exacto de esta comunicación podrá implementarse una tabla anotando fecha de inicio del proyecto, fecha estimada de finalización y fecha en que se realizaron los contactos.

## Después de Prestar el Servicio

Cuando la prestación del servicio ha concluido debe darse un seguimiento para evaluar la satisfacción del cliente y así saber cuáles son las percepciones del servicio. Esto se logra a través del uso de herramientas de recopilación de información y retroalimentación.

- **Entrevista Personal.** Entrevistar al cliente con un cuestionario previamente elaborado para saber su opinión acerca del servicio brindado. Si en la conversación surge alguna pregunta que no se tenía prevista en el cuestionario, debe anotarse para tomar en cuenta ese nuevo aspecto a evaluar.
- **Encuestas.** Estas ayudan a determinar la percepción de manera global acerca de la empresa, no de un servicio específico.
- **Formulario de Satisfacción del Cliente.** Este formulario permite determinar las deficiencias y fortalezas del servicio prestado. También da lugar a quejas y sugerencias breves que el cliente tenga acerca del servicio.
- **Contacto telefónico.** Después de haber finalizado y hecho entrega del proyecto debe tenerse contacto telefónico con el cliente para que perciba un interés de parte de la empresa y no se crea un cliente más sino un cliente importante.

Todas las herramientas utilizadas para medir la satisfacción del cliente, podemos clasificarlas como directas o indirectas.

*Indirectos:*

- Sistema de quejas y reclamos.
- Buzón de sugerencias.
- Reuniones periódicas con clientes.

*Directos:*

- Entrevistas cualitativas.
- Formulario de satisfacción.

En arquitectura el sistema de reclamos y quejas funciona de una manera más directa, ya que éstas se pueden recopilar en los entrevistas y cuestionarios (herramientas directas).



## El buzón de sugerencias

Es el más sencillo y económico, por lo que es de uso común en las empresas. Debe colocarse en un punto estratégico para que los clientes se sientan cómodos al introducir su sugerencia. Este sistema, aunque sea de fácil implementación, es poco utilizado por los clientes, ya que la mayoría en depositar sugerencias son clientes insatisfechos o muy satisfechos, lo que nos brinda información de extremos, que usualmente es un pequeño porcentaje del total de clientes.



## El Formulario de Satisfacción

Es importante para obtener información específica que nos ayuda a analizar puntos importantes en la empresa, pero siempre se debe dejar espacio para que el cliente exprese libremente su opinión de los aspectos descritos o no en el formulario.



## Las Encuestas

Pueden ser útiles aunque un poco tediosas de analizar. Éstas pueden realizarse para obtener información previa a la implementación de un servicio y la percepción del Servicio prestado. Además se establece la importancia que le da el consumidor a cada uno de los diferentes servicios que ofrece la empresa y cuáles aspectos de servicio valora más el cliente. En la actualidad, las encuestas pueden ser realizadas tanto personalmente como por correo electrónico.

Se debe tener en cuenta siempre el uso de la tecnología de punta para el desarrollo de la empresa, no sólo en la atención al cliente sino también para el desarrollo de los proyectos. Puede colocarse en la página web un sitio de comentarios y sugerencias. Si hubiera algún tipo de retraso o defecto en el servicio, no se debe esperar que los clientes llamen para quejarse, debería ser la empresa la primera en contactar al cliente para explicar la situación y la solución propuesta. Todos estos aspectos a evaluar resultan más fáciles cuando el mercado-meta está definido.

El contacto con los clientes que dejaron de contratar los servicios es muy importante, ya que ellos pueden indicar las deficiencias puntuales de un proyecto determinado. Esto es de gran ayuda ya que enseguida debe mejorar y cambiarse dicha deficiencia.

Para llevar a cabo distintas operaciones de seguimiento de clientes se debe contar con una base de datos donde se pueda corroborar y actualizar los datos de los mismos, incluyendo proyectos realizados para ellos con fechas y datos específicos. Debe incluir observaciones importantes como quién estuvo a cargo del desarrollo de proyectos para cada cliente y cada proyecto, también si el proyecto tuvo cualidades especiales.

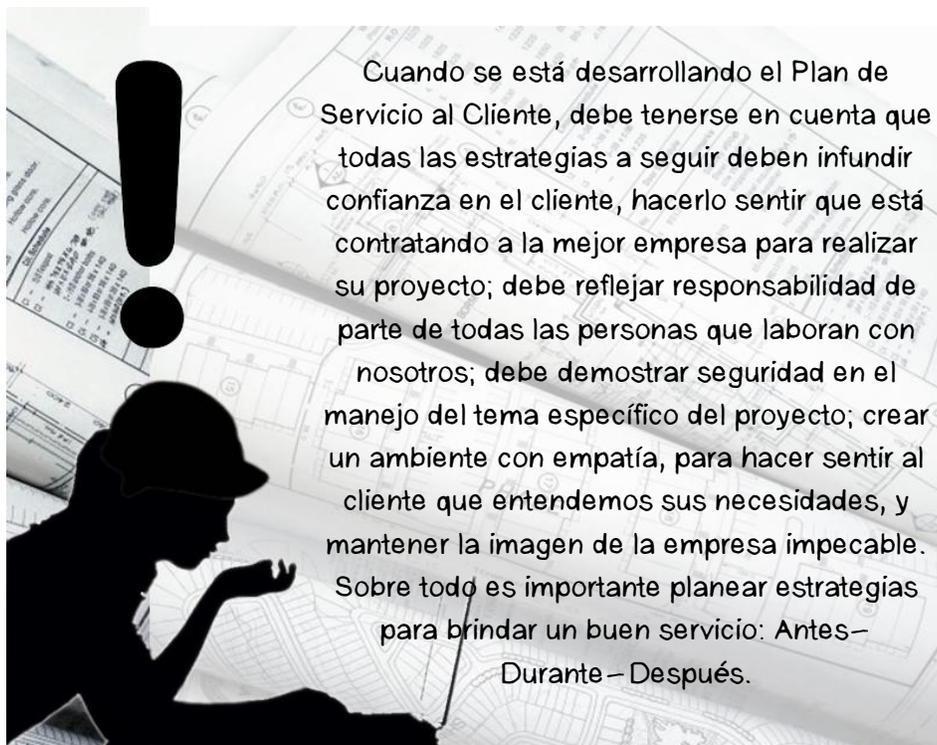
Debe crearse además un correo electrónico específico para quejas y reclamos y para sugerencias, del cual se debe estar pendiente y monitorearlo constantemente.

Es importante mantener actualizado el portafolio de proyectos realizados, así también como la página web de la empresa.

A continuación se da un ejemplo de un Formulario de Satisfacción del Cliente, en éste podemos obtener apreciaciones de nuestro proceso de ventas desde el inicio hasta el final. Es una herramienta útil para poder evaluar en cada etapa el desempeño del personal y de los procesos utilizados en la empresa.

| Apreciación del Cliente  |  |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
|--|--|----|---|---|-----------------------|---|---|--------|---|---|---------|
| El siguiente formulario nos ayuda a conocer cuál es su percepción de nuestro servicio. Agradecemos su tiempo invertido en contestarlo. |  |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
| Nombre del cliente:  |  |    |   |   | Dirección y teléfono: |   |   |        |   |   |         |
| Proyecto:  |  |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
| Fecha:   |  |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
|  | Aspecto  |    |   |   | Excelente             |   |   | Normal |   |   | Muy mal |
|  |  |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
|  |  | 10 | 9 | 8 | 7                     | 6 | 5 | 4      | 3 | 2 | 1       |
| antes  | Imagen percibida (Imagen Corporativa)                  |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
|  | Atención prestada en el 1er contacto                   |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
|  | Puntualidad en citas de presentación                   |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
|  | Actitud de Servicio                                    |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
| durante  | Contacto periódico durante el proceso de diseño        |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
|  | Información de avances del Proyecto                    |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
|  | Cumplimiento de fechas de entrega en cada Fase         |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
|  | Flexibilidad en el proceso de diseño                   |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
|  | Actitud de trabajo en equipo con otros subcontratistas |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
|  | Actitud de Servicio                                    |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
| después  | Cumplimiento de Cronograma                             |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
|  | Cumplimiento de Presupuesto                            |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
|  | Cumplimiento de Especificaciones del Proyecto          |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
|  | Calidad final del Proyecto                             |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
|  | Entrega Satisfactoria del Proyecto                     |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
|  | Entrega de Documentación Técnica Actualizada           |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
|  | Actitud de Servicio                                    |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
| ¿Qué podríamos hacer para mejorar nuestros servicios?  |  |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
| _____  |  |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
| ¿Qué destaca más de nuestros servicios?  |  |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
| _____  |  |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
| ¿Volvería a contratar nuestros servicios? ¿Por qué?  |  |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
| _____  |  |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
| ¿Está planeando nuevos proyectos en los cuáles podamos prestarle nuestros servicios?   |  |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
| _____  |  |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |
| Formulario 001   |  |    |   |   |                       |   |   |        |   |   |         |

**Ilustración 9** Apreciación del Cliente. Elaboración propia.



# Presentación de Proyectos

desarrollo y financiamiento

"La mejor publicidad es la que hacen los clientes satisfechos".

Philip Kotler

## 5.1 Al Iniciar un Proyecto

Según las herramientas de marketing estudiadas, se tiene ahora una idea de cómo acercarse al cliente potencial. Después de haber creado el contacto con el cliente, se debe escuchar las necesidades, esto debe generar un diálogo entre cliente y "vendedor", no un monólogo del vendedor ofreciendo servicios que nada tengan que ver con las necesidades del cliente. El saber qué es lo que el cliente necesita ayuda a ofrecer el servicio más adecuado y así cerrar la venta.

No debe confundirse el proceso de compra-venta con el proceso de diseño, ya que si se utiliza el diseño como técnica de venta y al finalizar no se concreta la venta, los gastos correrán por cuenta de la empresa, lo cual representaría una pérdida. Si la empresa desea cobrar las consultas y asesorías profesionales, debe establecerse una tarifa clara para que el cliente esté al tanto de dicho cobro.

Cuando se tiene asegurado el proyecto, da inicio el PROYECTO DE ARQUITECTURA. Se toma en cuenta 3 etapas: **Anteproyecto, Planificación y Ejecución.**

## 5.2 Desarrollo de Anteproyecto

En el anteproyecto debe resolverse las siguientes cuestiones:

### ¿Qué?

Qué proyecto se va a desarrollar, en qué categoría se ubica.

### ¿Dónde?

Dónde se ubica y dónde existen accesos

### ¿Para quién?

Para quién va dirigido, definición de grupos sociales, por edad y por género.

### ¿Cómo?

Cómo se solucionará el diseño, que áreas debe incluirse.

### ¿Con qué?

Con qué recurso económico se cuenta.

## INVESTIGACIÓN

### A.1 Necesidad Social

- Características del usuario.
- Cantidad de usuarios
- Actividades a desarrollar
- Frecuencia de uso

### A.2 Recursos económicos

### A.3 Terreno

- Entorno urbano
- Análisis de sitio

### A.4 Reglamentos

### A.5 Sistemas Constructivos

### A.6 Casos Análogos

## ORDENAMIENTO DE DATOS

### B.1 Cuadro de Ordenamiento de datos (COD)

| AMBIENTE             | TIPO DE ÁREA | ACTIVIDADES   | MOBILIARIO Y EQUIPO                             | No. USUARIOS | ESPACIO REQUERIDO |       |      | ÁREA Total |
|----------------------|--------------|---|---|--------------|-------------------|-------|------|------------|
|                      |              |   |   |              | Ancho             | Largo | Alto |            |
|                      |              |   |   |              | 7                 | 10    | —    | 70         |
| Plaza Ingreso        | Pública      | Interacción Social, platicar antes/después de reunión | —   | variable     | 6                 | 6     | —    | 36         |
| Vestíbulo            | Pública      | Interacción Social, platicar antes/después de reunión | —   | variable     | 6                 | 6     | —    | 36         |
| Área de espectadores | Pública      | Presenciar actos presentados en el escenario          | área libre, con o sin sillas y mesas            | 280          | 18.5              | 9.5   | 5    | 175        |
| Cocina               | Privada      | Preparación de Alimentos                              | lavatrastos, mueble para preparado de alimentos | 2            | 5                 | 4     | 3    | 20         |
| Bodegas              | Privada      | Almacenamiento utilería/limpieza                      | —   | 2            | 7                 | 3     | 3    | 21         |
| Servicios Sanitarios | Pública      | Necesidades fisiológicas Limpieza personal            | Inodoro, Lavamanos                              | 3-4          | 7                 | 3     | 3    | 21         |
| Escenario            | Semi Privada | Presentación de actos                                 | —   | variable     | 3                 | 9.5   | 3    | 28.5       |
| Taquilla             | Pública      | Control de Ingreso cobro                              | sillas  | 2            | 4                 | 2     | 3    | 8          |
| Vestidores           | Privada      | Cambiarse vestirse / desvestirse                      | bancas/ tocador/ espejos                        | 4-8          | 4                 | 9     | 3    | 36         |

Ilustración 10 Cuadro de Ordenamiento de Datos. Elaboración propia.

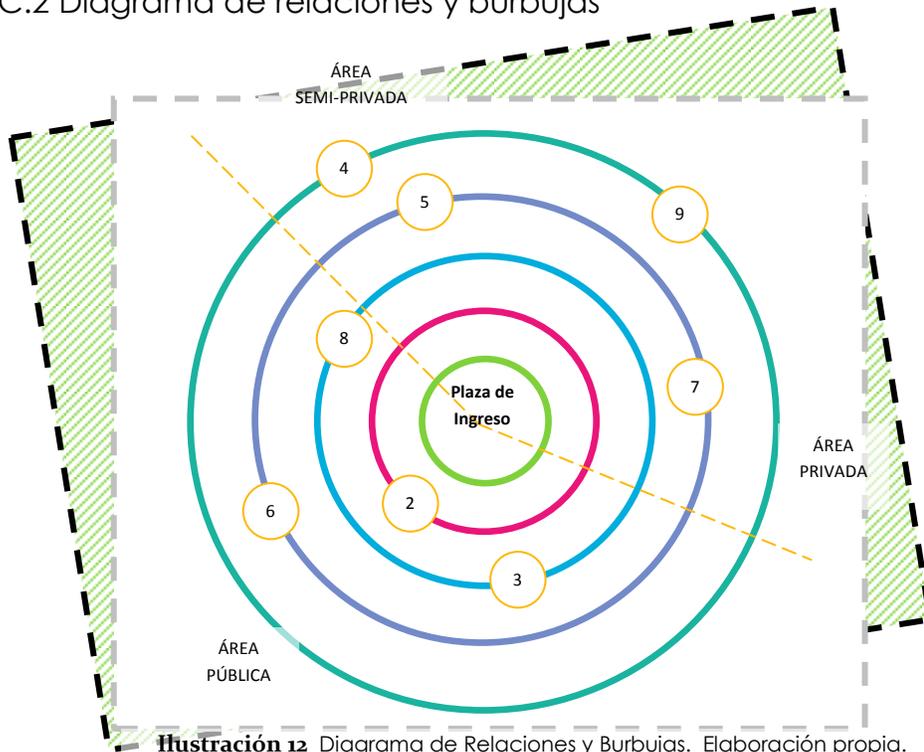
## PREFIGURACIÓN

### C.1. Matriz de Relaciones

|                               | PLAZA DE INGRESO | VESTÍBULO | ÁREA DE ESPECTADOR | COCINA   | BODEGAS   | SERVICIOS SANITARIOS | ESCENARIO | TAQUILLA | VESTIDORES |
|-------------------------------|------------------|-----------|--------------------|----------|-----------|----------------------|-----------|----------|------------|
| <b>4</b> RELACIÓN NECESARIA   |                  |           |                    |          |           |                      |           |          |            |
| <b>2</b> RELACIÓN DESEABLE    |                  |           |                    |          |           |                      |           |          |            |
| <b>0</b> RELACIÓN INNECESARIA |                  |           |                    |          |           |                      |           |          |            |
| <b>1</b> PLAZA DE INGRESO     |                  | 4         | 0                  | 0        | 0         | 0                    | 0         | 2        | 0          |
| <b>2</b> VESTÍBULO            | 4                |           | 4                  | 2        | 2         | 2                    | 0         | 4        | 0          |
| <b>3</b> ÁREA ESPECTADORES    | 0                | 4         |                    | 0        | 2         | 4                    | 4         | 2        | 0          |
| <b>4</b> COCINA               | 0                | 2         | 0                  |          | 2         | 0                    | 0         | 0        | 0          |
| <b>5</b> BODEGAS              | 0                | 2         | 2                  | 2        |           | 0                    | 4         | 0        | 0          |
| <b>6</b> SERVICIOS SANITARIOS | 0                | 2         | 4                  | 0        | 0         |                      | 4         | 0        | 4          |
| <b>7</b> ESCENARIO            | 0                | 0         | 4                  | 0        | 4         | 4                    |           | 0        | 4          |
| <b>8</b> TAQUILLA             | 2                | 4         | 2                  | 0        | 0         | 0                    | 0         |          | 0          |
| <b>9</b> VESTIDORES           | 0                | 0         | 0                  | 0        | 0         | 4                    | 4         | 0        |            |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>6</b>         | <b>18</b> | <b>16</b>          | <b>4</b> | <b>10</b> | <b>14</b>            | <b>16</b> | <b>8</b> | <b>8</b>   |

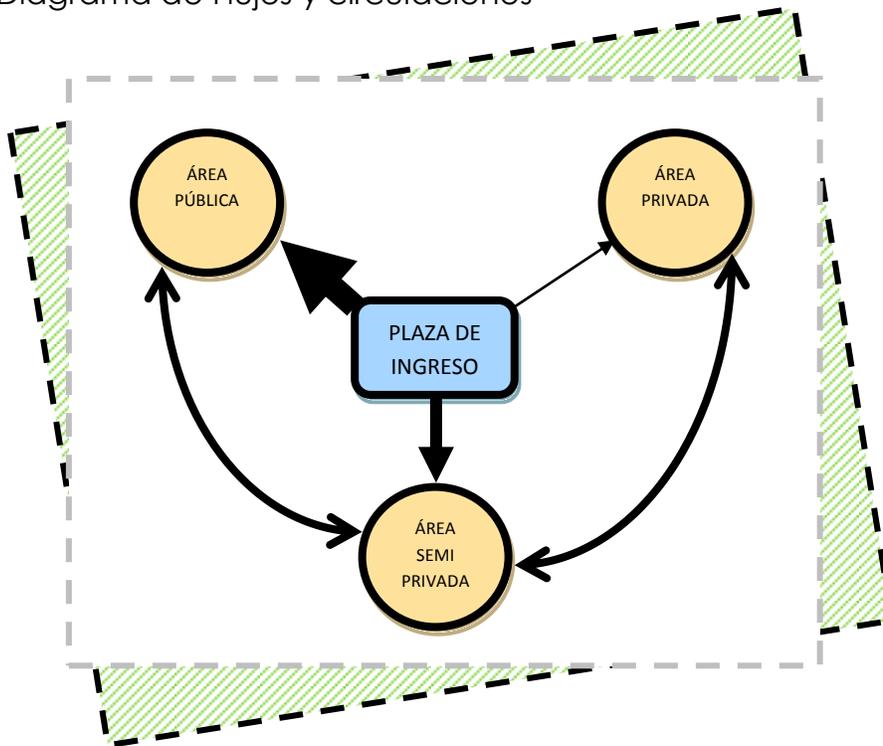
Ilustración 11 Matriz de Relaciones. Elaboración propia.

## C.2 Diagrama de relaciones y burbujas



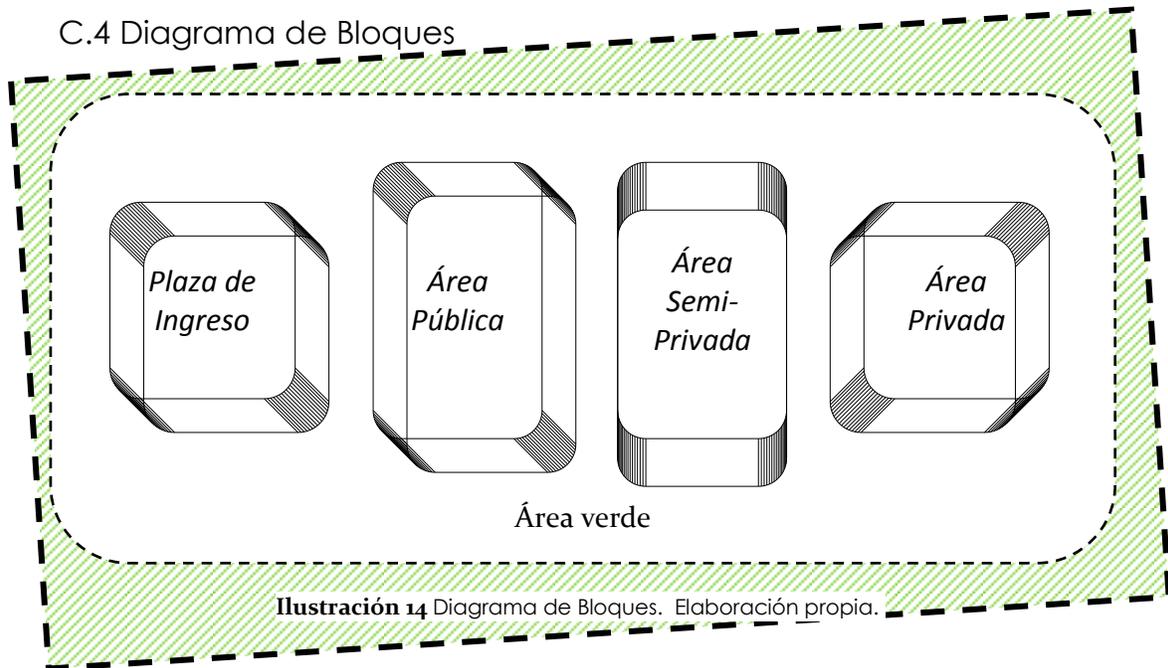
**Ilustración 12** Diagrama de Relaciones y Burbujas. Elaboración propia.

## C.3 Diagrama de Flujos y circulaciones



**Ilustración 13** Diagrama de Flujos y Circulaciones. Elaboración propia.

#### C.4 Diagrama de Bloques



**Ilustración 14** Diagrama de Bloques. Elaboración propia.

#### C.5 Idea Generatriz

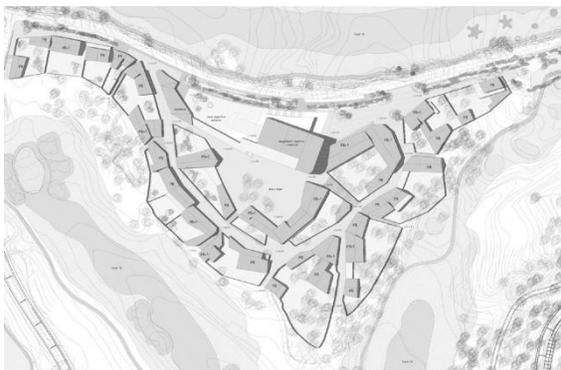
### ANTEPROYECTO

D.1 Etapa de Diseño

D.2 Estimado de Costo

Cuando se termina la etapa de diseño, al cliente debe presentársele la propuesta final ya con cambios convenidos entre cliente y diseñador. Se debe presentar como mínimo:

#### 1. Planta de Conjunto



**Ilustración 15.** Concurso de ideas para la parcela residencial en el sector "f" en PGA Golf de Caldes. [http://fuses-viader.com/obres/habitatge/golf\\_caldes/index.html#memoria](http://fuses-viader.com/obres/habitatge/golf_caldes/index.html#memoria)



**Ilustración 16.** Concurso internacional para la nueva sede de la provincia Pisa (primer premio). EstudioN (David Morales) <http://estudion.wordpress.com/2004/09/05/concurso-internaciona-para-la-nueva-sede-de-la-provincia-pisa-primer-premio/>

## 2. Planta Amueblada

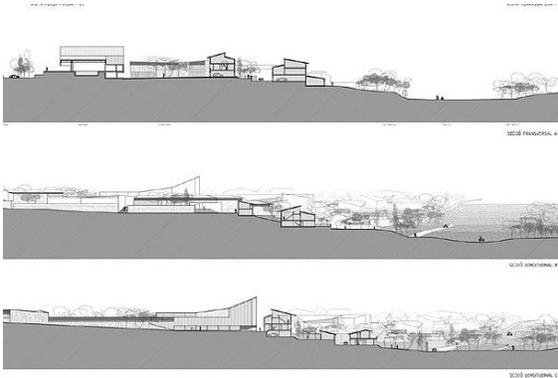


**Ilustración 17.** Mercado de Frutas de Legazpi (Madrid) / Cuarto Accesit: Rubio & Alvarez-Sala  
<http://www.urbanity.es/blog/mercado-de-frutas-de-legazpi-madrid-cuarto-accesit-rubio-alvarez-sala>

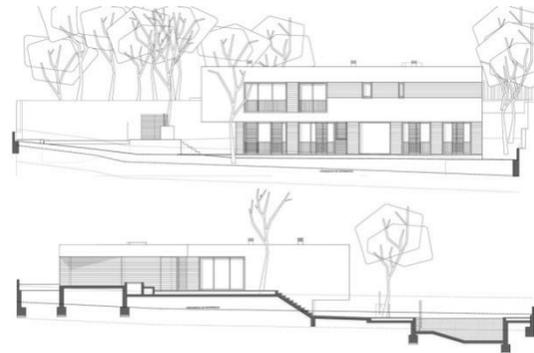


**Ilustración 18.** Concurso internacional para la nueva sede de la provincia Pisa (primer premio). EstudioN (David Morales)  
<http://estudion.wordpress.com/2004/09/05/concurso-internacional-para-la-nueva-sede-de-la-provincia-pisa-primer-premio/>

## 3. Elevaciones



**Ilustración 19.** Concurso de ideas para la parcela residencial en el sector "f" en PGA Golf de Caldes.  
[http://fuses-viader.com/obres/habitatge/golf\\_caldes/index.html#memoria](http://fuses-viader.com/obres/habitatge/golf_caldes/index.html#memoria)

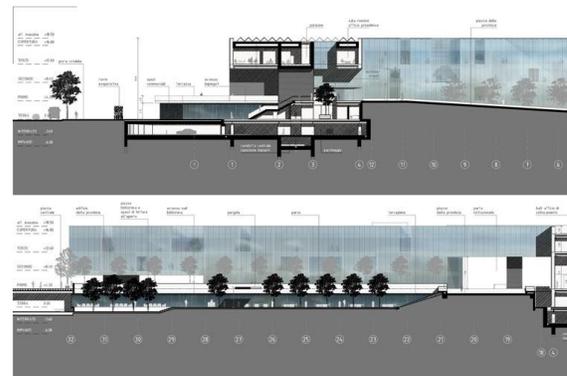


**Ilustración 20.** Casa en Premio de Dalt. EstudioN (David Morales).  
<http://estudion.wordpress.com/2006/03/07/casa-en-premia-de-dalt/>

## 4. Secciones



**Ilustración 21.** Mercado de Frutas de Legazpi (Madrid) / Cuarto Accesit: Rubio & Alvarez-Sala  
<http://www.urbanity.es/blog/mercado-de-frutas-de-legazpi-madrid-cuarto-accesit-rubio-alvarez-sala>



**Ilustración 22.** Concurso internacional para la nueva sede de la provincia Pisa (primer premio). EstudioN (David Morales)  
<http://estudion.wordpress.com/2004/09/05/concurso-internacional-para-la-nueva-sede-de-la-provincia-pisa-primer-premio/>

## 5. Vistas interiores en perspectiva



**Ilustración 23.** Concurso internacional para la nueva sede de la provincia Pisa (primer premio). EstudioN (David Morales)  
<http://estudion.wordpress.com/2004/09/05/concurso-internaciona-para-la-nueva-sede-de-la-provincia-pisa-primer-premio/>



**Ilustración 24.** Concurso internacional para la nueva sede de la provincia Pisa (primer premio). EstudioN (David Morales)  
<http://estudion.wordpress.com/2004/09/05/concurso-internaciona-para-la-nueva-sede-de-la-provincia-pisa-primer-premio/>

## 6. Vistas exteriores en perspectiva



**Ilustración 25.** Concurso internacional para la nueva sede de la provincia Pisa (primer premio). EstudioN (David Morales)  
<http://estudion.wordpress.com/2004/09/05/concurso-internaciona-para-la-nueva-sede-de-la-provincia-pisa-primer-premio/>



**Ilustración 26.** Concurso internacional para la nueva sede de la provincia Pisa (primer premio). EstudioN (David Morales)  
<http://estudion.wordpress.com/2004/09/05/concurso-internaciona-para-la-nueva-sede-de-la-provincia-pisa-primer-premio/>

## 7. Maqueta y/o presentación en 3d



**Ilustración 27.** Spiralling Tower – Barcelona, Zaha Hadid.  
<http://www.arkinetia.com/Noticias/art328.aspx>



**Ilustración 28.** Concurso de ideas para la parcela residencial en el sector "f" en PGA Golf de Caldes.  
[http://fuses-viader.com/obres/habitatge/golf\\_caldes/index.html#memoria](http://fuses-viader.com/obres/habitatge/golf_caldes/index.html#memoria)

En la actualidad existen diferentes técnicas para presentar un anteproyecto, incluso puede presentarse videos de recorridos virtuales por el proyecto, el dibujo asistido por computadora se ha convertido en una herramienta muy demandada para vender y presentar proyectos arquitectónicos.

La Arquitectura empieza su diseño desde algo intangible y la tarea de una presentación es convertir esa intangibilidad en tangible y real. Debe venderse la idea de lo que no existe todavía, por lo que esto resulta más difícil. Una buena presentación equivale en gran porcentaje a la ejecución de un proyecto.

Para desarrollo de planos encontramos programas como:

- **Autocad** de Autodesk
- **Architectural Desktop** de Autodesk
  - **Vector Works**
- **Archicad** (que ha ido quedándose rezagado)

Para presentaciones en 3 dimensiones podemos mencionar:

- **Art-lantis Studio**
- **3d Studio Max**
- **Viz Autodesk** (la versión de 3ds Max para arquitectura)
  - **Revit** de Autodesk
    - **Sketchup**
  - **Autocad** de Autodesk
    - **Vector Works**
    - Entre otras.

## Planificación

Cuando el proyecto ha sido aprobado para su ejecución, debe tomarse en cuenta el desarrollo del juego de planos, presupuestos, cronogramas y especificaciones. Esto servirá para desarrollar de manera detallada la planificación del mismo. Se debe entregar el juego de planos completo, el presupuesto completo y detallado de cada uno de los renglones a trabajar, así como también desglose de presupuesto por materiales y por mano de obra. Entregar también un programa de ejecución e inversión

por cada etapa a trabajar según lo convenido con el propietario. También debe realizarse un cuadro para control del avance de la obra.

### 5.3 Al finalizar un Proyecto



Al entregar un proyecto, ya sea en su etapa de diseño, de planificación o de ejecución, deberá entregarse un documento donde se especifique el trabajo realizado. El término utilizado internacionalmente es el de “As built”. El cual como su nombre lo indica “lo construido”, nos señala que debe dejarse constancia de lo que se realizó, ya que muchas veces en el proceso de diseño y ejecución, se realizan modificaciones a los planos iniciales, obviamente estos cambios son de común acuerdo con el cliente.



En otras palabras, lo podemos tomar como el desarrollo de una Memoria técnica a la cual se deben adjuntar dibujos explicativos, ya sea croquis o planos elaborados a detalle según sea el caso, incluir manuales de uso y mantenimiento.

Después de hacer la entrega final del proyecto junto con la documentación técnica requerida, se debe proceder a evaluar la satisfacción del cliente. Este paso es importante ya que da una retroalimentación del trabajo desempeñado y cómo lo percibe el cliente. Se puede entregar un trabajo final impecable, pero si el servicio o atención al cliente no fue buena, el cliente tendrá una mala imagen de la empresa y una probabilidad bastante elevada de no volver a ser contratados. Sabemos que el trabajo del arquitecto se basa en las relaciones interpersonales, por lo que hacer que el cliente se sienta cómodo para expresar sus necesidades es muy importante.

## 5.4 Gestión de Financiamiento para Proyectos de Arquitectura

Para poder ofrecer una propuesta completa es importante tener en cuenta las opciones que los bancos y financieras facilitan a las empresas constructoras para promover proyectos de construcción. Esta oportunidad se debe aprovechar y convertirla en una ventaja diferencial para los proyectos que la empresa proponga.

Debido a el exceso de clientes morosos a través de la financiación de proyectos de construcción, los bancos han tomado la iniciativa de no brindar préstamos directos para financiar empresas desarrolladoras de proyectos, y en su lugar, la empresa puede hacer un préstamo como cualquier persona individual y llenar los mismos requisitos.

A continuación se presentan los diferentes tipos de préstamo que se pueden realizar, se tomó como referencia la información brindada por el Banco G&T Continental, ya que tiene un enfoque más empresarial.

### Resumen

#### Microempresa

Préstamos que se otorgan en forma individual o a través de grupos solidarios a empresarios propietarios de Microempresas que tiene por lo menos un año de operaciones y un año de experiencia en la conducción del negocio.

Préstamos para capital de trabajo: Compra de Mercadería, Materia Prima, e insumos.

Monto: hasta Q.80, 000.00

Préstamos para Activos Fijos: Compra de maquinaria, mobiliario y equipo, ampliación, remodelación o adquisición de locales.

Monto: Máximo hasta Q.160, 000.00

Beneficios:

- Desembolsos en todas las Agencias



- Pagos en todas las Agencias
- Seguro de saldo de cartera “no hereda deudas.”
- La tasa más baja del mercado
- Débitos Automáticos para pagos de crédito
- Créditos Progresivos basados en capacidad de Pago y Récord Crediticio
- Atención personalizada
- Agilidad en el proceso de crédito
- Acceso a todos los servicios bancarios para su desarrollo

#### Requisitos:

- Edad comprendida de 18 a 65 años
- Un año de experiencia en la conducción del negocio
- Que el negocio tenga un año de estar funcionando
- Fotocopia de la Cédula de Vecindad completa
- Fotocopia del último recibo de luz, agua o teléfono
- Fotocopia del Carné Tributario, NIT
- Fotocopia de documento donde conste la existencia del negocio
- Constancia laboral (para garantía fiduciaria)

#### **Pequeña empresa**

Son préstamos que se otorgan en forma individual a empresarios propietarios de Pequeñas Empresas que tienen por lo menos un año de operaciones y un año de experiencia en la conducción del negocio.

Préstamos para capital de trabajo: Compra de Mercadería, Materia Prima e insumos.

Monto Máximo hasta Q.300, 000.00

Préstamos para Activos Fijos: Compra de maquinaria, mobiliario y equipo, ampliación, remodelación o adquisición de locales.

Monto Máximo: hasta Q.300, 000.00

#### Beneficios:

- Desembolsos en todas las Agencias
- Pagos en todas las Agencias
- Seguro de saldo de cartera “no hereda deudas.”
- La tasa más baja del mercado
- Débitos Automáticos para pagos de crédito
- Créditos Progresivos basados en capacidad de Pago y Récord Crediticio
- Atención personalizada
- Agilidad en el proceso de crédito
- Acceso a todos los servicios bancarios para su desarrollo

Requisitos:

- Edad comprendida de 18 a 65 años
- Un año de experiencia en la conducción del negocio
- Que el negocio tenga un año de estar funcionando
- Fotocopia de Cédula de Vecindad completa
- Fotocopia del Último Recibo de Luz, agua o teléfono
- Fotocopia del Carné Tributario NIT
- Estados Financieros
- Constancia laboral (garantía fiduciaria)

### **Mediana empresa**

Financiamiento para capital de trabajo, inversión en activos fijos, remodelación de instalaciones, expansión del negocio. Todo lo relacionado con el crecimiento de empresas individuales o sociedades anónimas de servicios, comercio o industria que se encuentren constituidas a nivel nacional.

Monto de financiamiento: hasta Q.3, 000,000.00.

Beneficios:

- Atención de clientes de forma personalizada en el lugar del negocio.
- Asesoría financiera profesional.
- Asistencia directa en la administración del crédito por medio de personal capacitado.
- Oportunidad de financiamiento a nivel nacional.
- Negociación y desembolso de los créditos en forma descentralizada a nivel de cada Agencia.
- Facilidad en refinanciamientos posteriores.

Requisitos:

*Individuales:*

- Edad comprendida de 18 a 65 años
- Un año de experiencia en la conducción del negocio
- Que el negocio tenga un año de estar funcionando
- Fotocopia de la Cédula de Vecindad completa
- Fotocopia del último Recibo de luz, agua o teléfono
- Fotocopia del Carné Tributario NIT o Constancia de inscripción del IVA
- Patente de Comercio o documento que demuestre la legalización de la empresa.
- Estados financieros certificados por un Perito Contador o Contador Público, así como la integración de las principales Cuentas de Balance.

- Estado Patrimonial reciente (Si el crédito es solicitado por persona individual)
- Estados de cuenta de movimientos bancarios de los últimos 3 meses
- Plan de Inversión.
- Constancia laboral (garantía fiduciaria)

#### *Sociedades Anónimas*

- Patente de sociedad
- Acta de constitución
- Nombramiento del representante legal
- Punto de acta donde autoriza al representante legal para solicitar y formalizar el préstamo con el Banco G&T Continental.

#### **Vivienda Popular**

Son préstamos que se otorgan a familias que los representa una persona asalariada que están interesados en mejorar su calidad de vida a través de la vivienda, la cual puede ser de la siguiente manera:

- 1) Mejoramiento y ampliación de vivienda
- 2) Construcción de vivienda en lote propio
- 3) Compra de lote con vivienda
- 4) Compra de lote con servicios

De Q5,000.00 hasta Q.160, 000.00

#### Beneficios:

- Acceso a Asesoría Técnica en Construcción
- Desembolsos en todas las Agencias
- Pagos en todas las Agencias
- Participación de sorteos, en cuenta de ahorro seria "A"
- Seguro de saldo de cartera "no hereda deudas."
- Mejores condiciones de mercado (tasa)
- Débitos Automáticos para pagos de crédito
- Créditos Progresivos basados en capacidad de Pago y Récord Crediticio
- Atención personalizada
- Agilidad en el proceso de crédito
- Acceso a todos los servicios bancarios para su desarrollo

#### Requisitos:

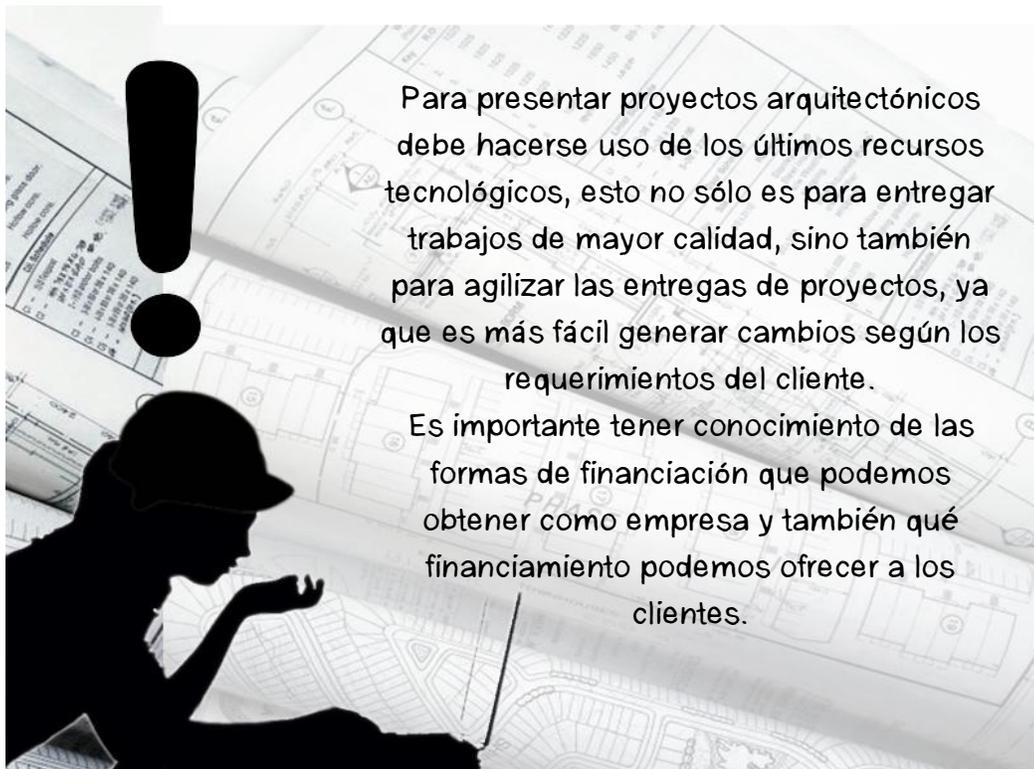
- Edad comprendida de 18 a 65 años
- Constancia laboral (1 año mínimo)
- Fotocopia de la Cédula de Vecindad completa

- Fotocopia del Último Recibo de luz, agua o teléfono
- Fotocopia del Carné Tributario NIT
- Fotocopia de documento donde conste la propiedad del inmueble (para mejoras y construcción en lote propio)

### Banca de Segundo Piso

Son operaciones crediticias que consisten en el financiamiento, refinanciamiento o con financiamiento a instituciones de micro finanzas, que canalizan recursos financieros a la Micro y Pequeña empresa en toda la república.

Monto a financiar: de Q. 200 mil hasta Q. 10 millones



Para presentar proyectos arquitectónicos debe hacerse uso de los últimos recursos tecnológicos, esto no sólo es para entregar trabajos de mayor calidad, sino también para agilizar las entregas de proyectos, ya que es más fácil generar cambios según los requerimientos del cliente.

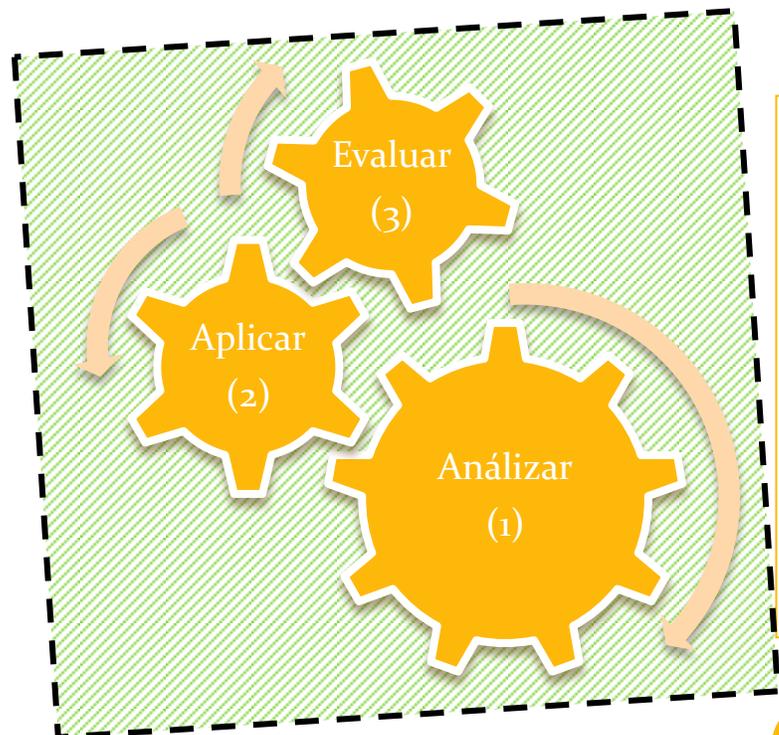
Es importante tener conocimiento de las formas de financiación que podemos obtener como empresa y también qué financiamiento podemos ofrecer a los clientes.

# Aplicación Práctica,

El Servicio al Cliente al servicio del Arquitecto

## 6.1 Aplicación y Resumen

Se sabe que el ambiente de negocios en donde se desarrollan los arquitectos es muy cambiante, no obstante tener un plan de acción resulta muy beneficioso. En este capítulo se utilizará el término **empresa**, para definir al profesional de arquitectura como una persona individual y también a una empresa de servicios arquitectónicos.

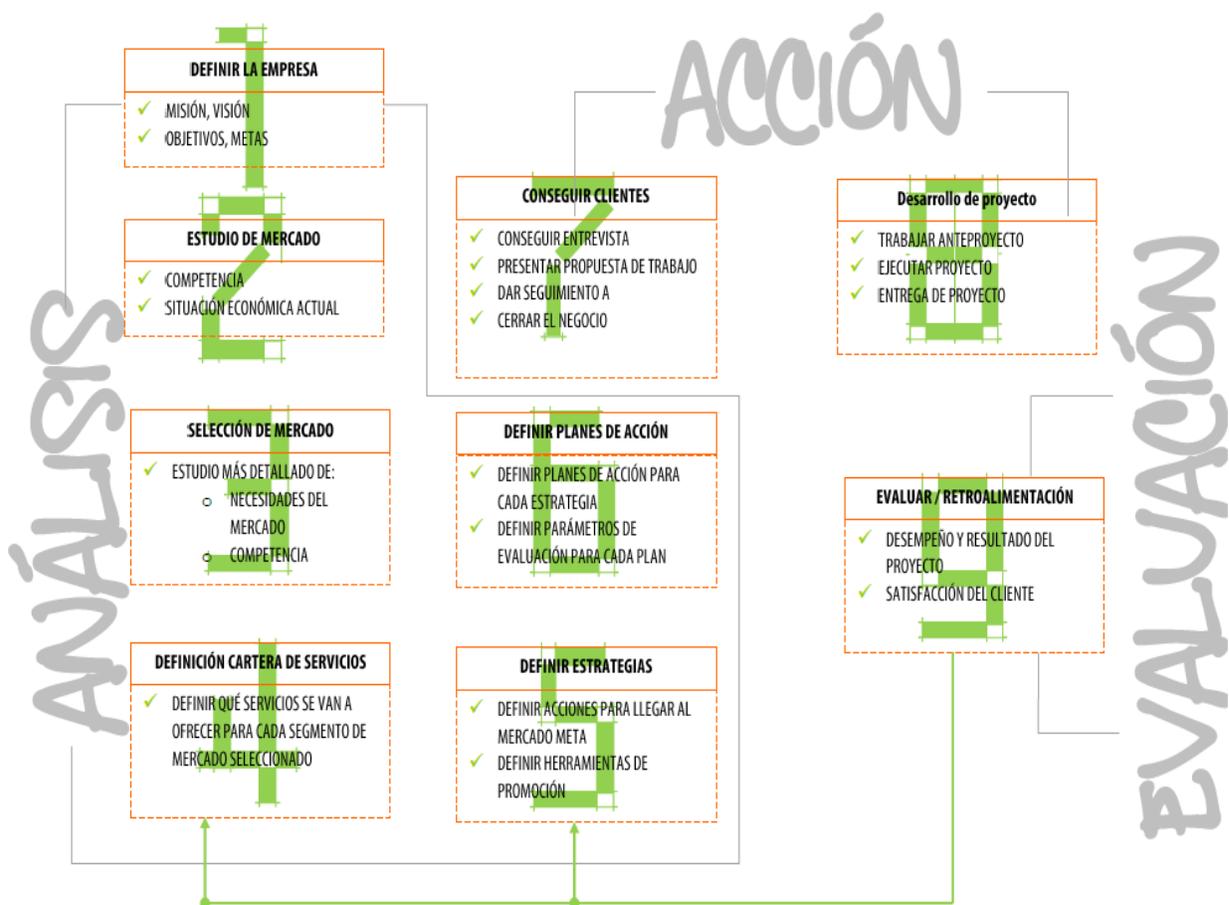


Para poner en práctica los conceptos aprendidos, podemos decir que el proceso de ejercer la

**Ilustración 29** Ciclo de Acción de la Empresa de Arquitectura. Elaboración Propia.

profesión y utilizar las herramientas de marketing para nuestro beneficio se dividen en tres grandes etapas cíclicas:

1. **Analizar:** En esta etapa deben definirse el propósito de la empresa, junto con el estudio interno y externo (Empresa y Mercados). Analizar qué estrategias y planes de acción favorecen más al mercado seleccionado.
2. **Aplicar:** Después de definir los planes de Acción (*plan de marketing, de promoción y servicio al cliente*) podemos poner en práctica toda la teoría y lograr entrevistas con clientes (ya sea nuevos o antiguos). Con esto podemos llegar a cerrar negocios y ser contratados.
3. **Evaluar:** Después de haber logrado nuestro objetivo (desarrollar proyectos, “vender”), se debe tener una etapa de retroalimentación. Esto es evaluar nuestro desempeño como empresa y la percepción final del cliente. Podemos evaluar en 2 aspectos: Resultados del Proyecto y Satisfacción del Cliente.



**Ilustración 30.** Pasos Prácticos “Planificación y Evaluación de la Empresa”. Elaboración propia.

## ETAPA 1 Análisis



1 Se debe definir antes que nada:

- La Misión de la empresa
- Los Objetivos y metas

Tenemos que tener presente el término **Ventaja Diferencial** en cada paso de la elaboración del Plan, cada decisión tomada debe reflejar una ventaja única ante nuestra competencia.

En esta primera parte de análisis debe analizarse también los puntos fuertes y débiles de la empresa. (Análisis externo e interno)

Después de saber qué se quiere hacer con la empresa y hacia donde queremos dirigirla, podemos seguir avanzando en el desarrollo del Plan de Marketing.

2 Ahora se debe hacer un **estudio de Mercado**. En este estudio debe tomarse en cuenta la situación económica actual: de los mercados extranjeros, del país y del área específica del mercado.

También analizar que rangos de edades existen en el mercado actual, que porcentaje de esas personas tienen un poder adquisitivo favorable a nuestro negocio.

En este estudio debe también tomarse en cuenta a la competencia:

- ¿Qué servicios ofrece?
- ¿Qué facilidades da al cliente?
- Cómo es percibida la competencia por el mercado (¿tiene o no buena imagen?)
- Etc.

3 Después de haber realizado un estudio de mercado, debe **seleccionarse el segmento de mercado** específico en el cual se va a enfocar nuestra empresa. En esta etapa, se estudian las necesidades específicas y la competencia específica del segmento seleccionado. Detallando las necesidades de esta selección, podemos llegar a tener un listado completo de servicios que se pueden prestar.

4 Con este estudio llegamos a definir nuestra **Cartera de Servicios**. ¿Qué es una Cartera de Servicios? Es la definición de los servicios que la empresa ofrece. En ésta se debe detallar claramente los alcances y delimitaciones de cada servicio.

5 Después de definir qué segmento de mercado vamos a trabajar y definir qué servicios se van a ofrecer a cada segmento de mercado, se debe analizar qué **estrategias** conviene usar (según la competencia y economía actual, etc.). Se deben definir estrategias para alcanzar los objetivos del mercado y definir las herramientas de promoción a utilizar (la misma herramienta de promoción no funciona para todos los mercados).

6 Para cada estrategia se requiere un **plan de acción**, debe definirse qué se va hacer, quién lo va a hacer y cómo se va hacer. Estos tres cuestionamientos conllevan acciones interdependientes. Se debe recordar que la satisfacción del cliente se trabaja desde adentro hacia afuera. Las acciones administrativas que se tomen afectan **directamente** el resultado de la satisfacción del cliente. Cada plan definido debe tener un seguimiento y evaluación para que sirva de retroalimentación a las decisiones tomadas.

Después de definir las estrategias que mejor convengan a la empresa, deben definirse parámetros de **evaluación** para las mismas, no sólo se debe evaluar el resultado obtenido si no el desempeño de cada plan de acción.

## ETAPA 2

### Acción



7 Ahora que se tiene la teoría, se debe **actuar**. Ya sabemos en papel cómo debería funcionar la empresa, y ¿ahora qué? El siguiente paso es poner en práctica todos los planes y estrategias escritas. El objetivo de todo este proceso es conseguir una entrevista con un cliente, esta entrevista es el punto de partida de la venta del proyecto. Hasta este punto, la empresa ya puso en marcha su plan de promoción, dio seguimiento a esa promoción y se logró concertar una cita con un cliente. Se debe recordar que la presentación debe ser personalizada, no se puede utilizar la misma presentación de la empresa a un cliente inversionista de viviendas en serie, que a un cliente inversionista de Centros Comerciales.

Ahora, ya se realizó la presentación, se llegó a un acuerdo y se fijaron términos de trabajo. No debe olvidarse de **mantener informado al cliente del avance de su proyecto.**

8 En el **desarrollo del Proyecto** no debe olvidarse de utilizar y sacar provecho de las herramientas que nos brinda la tecnología. Hacer uso de las versiones mejoradas de los programas que manejamos es importante para estar a la vanguardia y entregar así propuestas de mejor calidad (en cuanto a presentación). No es lo mismo entregar una hoja con dibujos en blanco y negro que presentar un modelo 3d dinámico o un recorrido virtual por el diseño propuesto.

Cuando la propuesta es aceptada y llega la etapa de ejecución, debe tenerse especial atención con el cumplimiento de tiempos (realmente debe cumplirse con los tiempos de entrega en todas las etapas), se debe cuidar también los requerimientos especiales y las especificaciones para cada área del proyecto. Como en todo el proceso es vital, dar un informe periódico del avance de la obra, esto puede hacerse a través de fotos digitales y correos electrónicos y llamadas telefónicas (esto realmente no representa gastos económicos). Cuando se hace la entrega oficial y final del proyecto debe cerrarse el negocio en los mejores términos y si es posible dejar programada una nueva cita para un nuevo proyecto. De no conseguir la cita, **debe** darse el seguimiento que tanto se ha mencionado, no se puede dejar al cliente a la deriva, porque probablemente alguien más lo convenza de cambiar de arquitecto o empresa.

### ETAPA 3 Evaluación



9 Si ya se hizo la entrega oficial del proyecto o de la obra, **debe** inmediatamente obtener una **retroalimentación** de su desempeño como empresa y de la satisfacción del cliente, debe conocer qué se hizo bien y qué se hizo mal para mejorar cada aspecto en el siguiente proyecto y para mantener e incluso mejorar lo bueno que se hizo. Para esta retroalimentación y/o evaluación existen herramientas como la encuesta que resultan muy útiles y prácticas. Después de realizar esta evaluación, en el ciclo de acción de nuestra empresa regresamos a analizar, mejorar y modificar los pasos 4 y 5.

La Ilustración 9, "Apreciación del Cliente", es un ejemplo de una encuesta que puede ayudar a retroalimentar nuestro desempeño en cada etapa de

interrelación con el cliente y también evalúa el resultado del proyecto percibido por el cliente. También la Ilustración 5, "Encuesta del Servicio al cliente", nos ayuda a evaluar los proyectos pasados y así analizar la percepción actual de los clientes y modificar las estrategias.

| ENCUESTA DE SERVICIO AL CLIENTE.   |                       | Formulario<br>AI 001 | No. |
|--|-----------------------|----------------------|-----|
|  |                       | Fecha<br>(dd/mm/aa)  |     |
| Identificación.  |                       |                      |     |
| Nombre:  |                       |                      |     |
| Dirección:   |                       |                      |     |
| Ciudad:  |                       |                      |     |
| Teléfono:  | Ext.                  | Fax.                 |     |
| Correo electrónico:  |                       |                      |     |
| Contacto:  |                       |                      |     |
| INSTRUCCIONES: MARQUE CON UNA "X" LA RESPUESTA ACORDE A SU OPINION   |                       |                      |     |
| <b>Apreciación del Cliente</b>   |                       |                      |     |
| El siguiente formulario nos ayuda a conocer cuál es su percepción de nuestro servicio. Agradecemos su tiempo invertido en contestarlo. |                       |                      |     |
| Nombre del cliente:  | Dirección y teléfono: |                      |     |
| Proyecto:  |                       |                      |     |
| Fecha:   |                       |                      |     |

- El título le indica al Cliente qué es lo que se está evaluando.
- El número de Formulario es de uso administrativo para poder así llevar un control interno.
- Los datos del Cliente son importantes para mantener actualizada la base de datos.
- Debe darse instrucciones claras y no redundar.

|       | Aspecto                               | Excelente |   |   | Normal |   |   | Muy mal |   |   |   |
|-------|---------------------------------------|-----------|---|---|--------|---|---|---------|---|---|---|
|       |                                       | 10        | 9 | 8 | 7      | 6 | 5 | 4       | 3 | 2 | 1 |
| antes | Imagen percibida (Imagen Corporativa) |           |   |   |        |   |   |         |   |   |   |
|       | Atención prestada en el 1er contacto  |           |   |   |        |   |   |         |   |   |   |
|       | Puntualidad en citas de presentación  |           |   |   |        |   |   |         |   |   |   |
|       | Actitud de Servicio                   |           |   |   |        |   |   |         |   |   |   |

En el análisis de la **Apreciación del Cliente** (Satisfacción del Cliente), podemos evaluar nuestro desempeño en 3 etapas: Antes-Durante-Después.



- Antes:**
- **Imagen percibida:** Este aspecto es la imagen que el cliente percibe de la empresa a través de medios de promoción,



presentación, ayuda a llevar un mejor control en todos los proyectos ya que se trabaja sobre lo programado. El cumplimiento de fechas debe ser exacto en cada etapa, no solo cumplir con la fecha final.

- **Flexibilidad en el proceso de diseño:** Poder proveer la facilidad para cambiar de arreglos espaciales y diseños es algo muy importante, ya que el cliente durante el proceso de diseño va descubriendo nuevas necesidades de las cuales no estaba consciente en un principio. Los clientes valoran mucho poder expresarse con libertad y sentirse apoyados por sus asesores.
- **Actitud de trabajo en equipo con otros subcontratistas:** La cordialidad del trabajo en equipo es algo que ayuda a completar un trabajo con éxito. El cliente final queda satisfecho al ver que la empresa contratada tiene personal de calidad humana.
- **Actitud de Servicio:** El servicio brindado al cliente debe ser excelente en cada etapa del proyecto, por lo que se debe evaluar también en el antes, durante y después de cada proceso.

|         |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---------|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| después | Cumplimiento de Cronograma                    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|         | Cumplimiento de Presupuesto                   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|         | Cumplimiento de Especificaciones del Proyecto |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|         | Calidad final del Proyecto                    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|         | Entrega Satisfactoria del Proyecto            |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|         | Entrega de Documentación Técnica Actualizada  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|         | Actitud de Servicio                           |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

### Después:

- **Cumplimiento de Cronograma:** Al finalizar el proyecto, se puede evaluar por completo el cumplimiento de diferentes aspectos, en este caso, el cumplimiento del Cronograma. Si bien es cierto no podemos controlar los imprevistos que van surgiendo, por lo que cada programación que se haga y se presente ante el cliente debe contemplar la mayoría de imprevistos a fin de tener un tiempo suficiente para que los imprevistos no sean motivo de atrasos.
- **Cumplimiento de Presupuesto:** En cada presentación de propuestas se entrega un presupuesto, en éste se debe aclarar que las variaciones que puedan surgir se deberán únicamente si se presentara un alza significativa en el costo de los materiales o si algún aspecto del diseño fuera cambiado (diseño, calidad, especificaciones, materiales, etc.). Es importante dejar claros estos aspectos para no fallar en este ítem.
- **Cumplimiento de Especificaciones del Proyecto:** Es importante cumplir con las especificaciones del proyecto, ya que el

cliente tiene necesidades claras y desea que éstas sean atendidas a exactitud. No se puede ofrecer un artefacto de excelente calidad y terminar colocando uno de menor calidad, esto denota la falta de interés hacia el cliente.

- **Calidad final del Proyecto:** En este aspecto debe calificarse los acabados de la obra. Si el proyecto no fuera construcción debe evaluarse la calidad con la que se entrega el proyecto.
- **Entrega de Documentación técnica actualizada:** Debe entregarse la información con los cambios suscitados a través del desarrollo de la obra.
- **Actitud de Servicio:** Como se aclaró, es importante evaluar la actitud de servicio en cada etapa ya que en cada una el cliente tiene relación con diferentes personas de la empresa.

Después de haber evaluado ciertos aspectos, es importante también que el cliente nos pueda dar una opinión más personal acerca de lo que piensa de nuestro servicio. También se debe aprovechar para conocer si el cliente tiene en mente nuevos proyectos y darle seguimiento para poder así brindar una buena propuesta.

¿Qué podríamos hacer para mejorar nuestros servicios?  
\_\_\_\_\_

¿Qué destaca más de nuestros servicios?  
\_\_\_\_\_

¿Volvería a contratar nuestros servicios? ¿Por qué?  
\_\_\_\_\_

¿Está planeando nuevos proyectos en los cuáles podamos prestarle nuestros servicios?  
\_\_\_\_\_

Después de haber realizado la evaluación, regresamos a los pasos 4 y 5 según la ilustración No. 30. Se debe analizar los resultados y descartar las estrategias que no están funcionando e implementar nuevas. Si es necesario deberá realizarse un nuevo estudio de mercado, también puede realizarse el estudio de un nuevo mercado.

Este proceso de planificar un Plan de Marketing y un Plan de Servicio al cliente, debe corresponder a las características: **FLEXIBLE Y DINÁMICO**, que son las mismas características del Mercado.

## YA SOY ARQUITECTO... ¿Y AHORA QUÉ?

Supongamos que el trabajo previo de gabinete ya se realizó, se creó una empresa de Arquitectura inscrita según el régimen seleccionado y los Manuales de Administración, Marketing, Servicio al Cliente, ya fueron creados.

La estrategia de Ventas y Promoción llegó al mercado-meta y alcanzó un cliente potencial. La empresa creada hipotéticamente para este ejemplo la llamaremos "CONSTRUARQ". Esta empresa se dedica a las remodelaciones.



Nuestro cliente, a quien llamaremos "don César" ha tenido la inquietud ya por varios años de remodelar su casa. Don César tiene varias ideas para la nueva imagen de su hogar, gracias a la promoción que CONSTRUARQ ha hecho acerca de su vasta experiencia en remodelar casas y fachadas, don César ha decidido confiarle la remodelación a empresa.

Don César ha contactado a CONSTRUARQ para conocer más de sus trabajos y poder así programar una cita. **Se debe recordar** en estos momentos **escuchar** claramente las necesidades del cliente, esto servirá para **preparar** la presentación que se dará al cliente en la cita concertada, también le indica al cliente, que realmente **nos interesa** lo que él necesita.

Durante la presentación debe hacerse énfasis en casos análogos pero sobre todo es mucho más importante escuchar lo que don César necesita. Debe **tomarse nota** de todas las inquietudes y requerimientos especiales para el proyecto y así poder dar una propuesta acorde a las necesidades del cliente. En este punto también debe discutirse el **aspecto financiero** para poder dar una propuesta completa y lograr así mayor probabilidad de contratación para este proyecto. Al finalizar la presentación es recomendable entregar una copia del **Catálogo** de proyectos de la empresa, si se entrega al inicio de la presentación se corre el riesgo de que el cliente pierda la atención viendo el catálogo y no la presentación.



Después de la presentación debe contactarse con don César y darle **seguimiento**, hacer la propuesta de diseño y platicar los cambios necesarios. Es importante readecuar la propuesta en **el menor tiempo** posible, para no perder contacto y no dejar que se crea que el proyecto quedó olvidado y apilado con otros proyectos pendientes de la empresa.



Una **buena relación interpersonal** es importante en el desarrollo profesional del arquitecto (realmente es importante en todos los aspectos de relación del ser humano), don César

debe tener **confianza** que está dejando la remodelación de su casa en buenas manos. Se debe comprender que para don César no es un proyecto más, esta remodelación es la **inversión** de sus ahorros de varios años.



Después de llegar a un acuerdo sobre los términos en que se desarrollará el proyecto de remodelación, la **supervisión** es muy importante. Debe estar pendiente de **cumplir** con el cronograma, con el presupuesto y con los requerimientos y especificaciones de dicho proyecto, en otras palabras velar por la calidad, el costo y los tiempos establecidos. Las visitas deben ser continuas y monitoreadas, ya que todos los cambios que surjan durante el desarrollo de la obra, **deberán reflejarse** en la entrega de la documentación final.



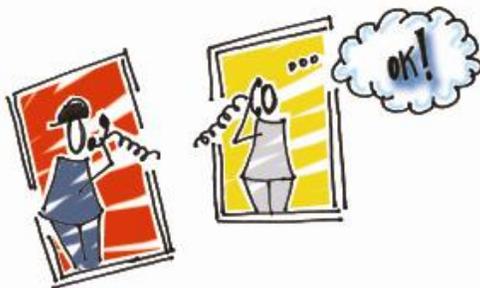
En ningún momento debe perderse la comunicación con don César, se debe enviar un informe del avance de obra periódicamente y consultar cada cambio que surja. La comunicación es importante, ya que permite corroborar que estamos en sintonía con el cliente sus necesidades y requerimientos. Como una herramienta administrativa, puede implementarse un cuadro para llevar control del contacto que se ha tenido con el cliente, ya sea solamente durante el

desarrollo del proyecto cómo también puede llevarse este control para el seguimiento del cliente y programación de nuevos proyectos.

Al entregar un proyecto finalizado, es muy importante hacer entrega de la documentación técnica actualizada, haciendo constar los cambios realizados de mutuo acuerdo con el propietario.



Dar seguimiento al cliente nos ayuda a evaluar el grado de satisfacción del mismo y retroalimentar la información obtenida para poder hacer cambios de mejoramiento en las estrategias planteadas para el desarrollo de la empresa. También nos da una mayor probabilidad de ser contratados por el mismo cliente, ya que manteniendo contacto con él se logra conocer más de cerca sus gustos y aspiraciones.



No debe olvidarse que después de la entrega final del proyecto debe realizarse un estudio de satisfacción, se puede auxiliar de las encuestas, entrevistas o cuestionarios. Recordemos que si el cliente queda satisfecho, es la mejor herramienta de publicidad que podamos tener.

## APLICANDO MARKETING A UN PROYECTO ARQUITECTÓNICO...



Para desarrollar proyectos de inversión y construcción podemos pensar en varias áreas de la ciudad de Guatemala y de la periferia de la ciudad que en los últimos años han ido urbanizándose, como profesionales debemos ser proactivos y buscar nuevas ideas para invertir. El sector del Naranjo es un sector que en los últimos años ha generado varios proyectos de viviendas en serie por lo que podemos decir que es un sector en el cual puede invertirse en nueva infraestructura. Si tuviéramos que desarrollar un proyecto en el área del Naranjo, deberían realizarse los siguientes pasos:



1. Hacer investigación de campo con los habitantes del área para determinar su principal necesidad.
2. Hacer investigación de campo con los probables inversionistas.

Según los resultados de las investigaciones de campo, se determina que un Centro Comercial en el área sería una buena inversión.



5. Si nuestra empresa ha realizado proyectos de Centros Comerciales debe reunirse toda esta información y ordenarla para presentaciones y catálogos. Esto servirá para vender la idea de un Centro Comercial a los inversionistas.



3. Después de conseguir inversionistas es importante llegar a un común acuerdo a través de contratos que especifiquen las obligaciones de cada una de las partes.
4. Al llegar a estos acuerdos, empieza la etapa de desarrollo de proyecto.



6. Para el desarrollo del proyecto es importante tener reuniones con regularidad.
7. Cuando el proyecto ya está en etapa de construcción, podemos aprovechar la publicidad gratuita que nos brinda el tener un cartel de obra.



8. Cuando la obra ha pasado de papel a realidad, es importante chequear que se haya cumplido con todos los requerimientos establecidos en las especificaciones de los planos y contratos.



9. Al finalizar el proyecto, debe entregarse la documentación técnica correspondiente, la cual debe incluir los cambios realizados durante la construcción. El cliente agradecerá tener la documentación actualizada.



10. No debe olvidarse de realizar la investigación de retroalimentación. Esto es: pasar cuestionarios de satisfacción al cliente y utilizar esta información para determinar futuras estrategias.

"Trate de que la 'experiencia' de la marca supere la 'percepción' que se tiene de ella'.

Stan Rapp



# Apreciaciones Finales

La investigación de campo se realizó con el objetivo de crear una idea de qué conocimiento tienen los profesionales de Arquitectura acerca de la Mercadotecnia (Marketing) y del Servicio al cliente y también la apreciación de clientes potenciales acerca del servicio recibido por profesionales de Arquitectura.



## Resultados de Investigación de Campo

### ENCUESTA 1

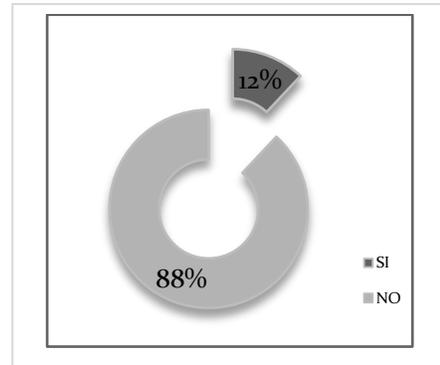
#### Encuesta para Arquitectos

Esta encuesta está enfocada a los dos aspectos tratados en este documento: Marketing y Servicio al Cliente.

Se hizo un conteo y estadísticas de los resultados de las encuestas y los resultados se presentan a continuación, según el orden de preguntas en las encuestas:

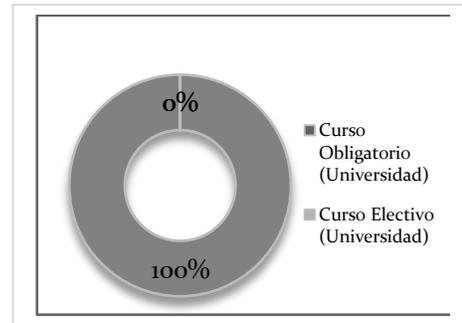
1. **¿Ha recibido cursos de Marketing?**

Podemos observar que el 88% de las profesionales de Arquitectura no ha recibido ningún curso relacionado con Marketing. Mientras tan sólo el 12% restante si lo ha recibido.



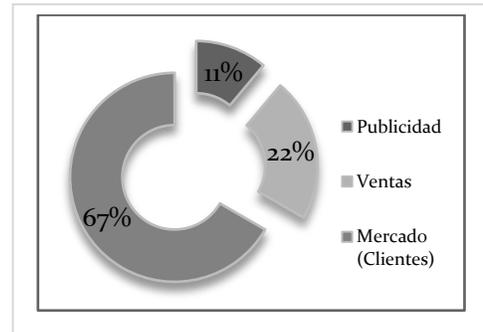
2. **Si tiene conocimientos de Marketing, los recibió en:**

Del 12% de profesionales que han recibido cursos de marketing, lo han recibido como curso libre, tomado por iniciativa propia. Esto también responde a que en la Facultad de Arquitectura de las diferentes universidades no se imparten cursos de Mercadotecnia.



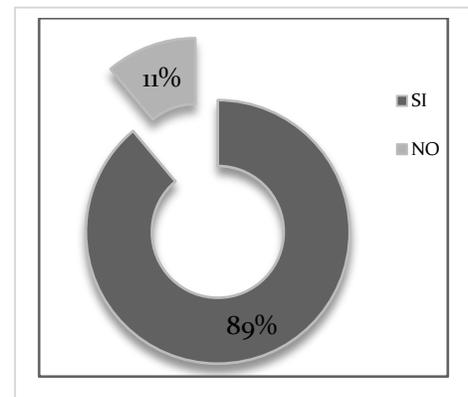
3. **Para usted el Marketing es una herramienta enfocada a:**

Los profesionales de Arquitectura consideran en un 66% que el Marketing es una herramienta enfocada al Mercado o los Clientes, el 22% considera que se enfoca a las ventas y el 11% restante considera que el enfoque del marketing es la publicidad. A pesar que la mayoría tiene un concepto acertado, el restante 33% confunde el término, lo cual no ayuda a desarrollar bien un plan de Marketing.



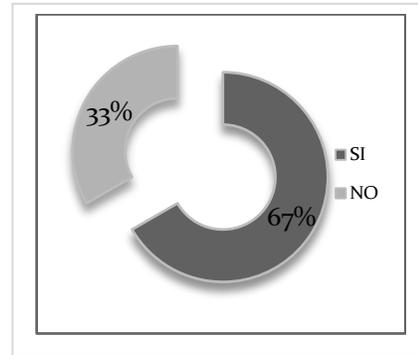
4. **¿Cree que la implementación de un plan de marketing ayuda a mejorar los ingresos de su empresa?**

El 88% de los profesionales consideran que implementar un plan de Marketing en la empresa mejoraría los ingresos de la misma, mientras que tan sólo el 12% consideran que un plan de marketing no ayudaría. A pesar que tan solo el 12% tienen conocimientos de Marketing (pregunta No.1), el 88% está consciente de la importancia de poseer un plan de Marketing y su relación con el incremento de los ingresos en la empresa.



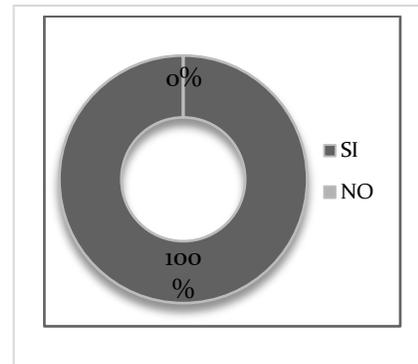
5. **¿Su empresa tiene definida una misión y una visión?**

Definir una Misión y Visión para la empresa, es marcar el por qué de la empresa. Hace referencia a quien es La Empresa, y hacia dónde quiere llegar. Según las encuestas el 66% de los entrevistados tienen definida una Misión y Visión para la empresa. El 33% restante no cuenta con ninguna de ellas.



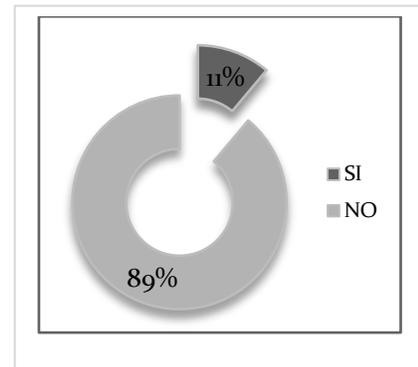
6. **¿Usted conoce y comprende la misión y visión de su empresa?**

Es importante que el personal de la Empresa conozca y adopte la Misión y Visión de la empresa, para poder así brindar un servicio acorde a los objetivos de la empresa. Según las encuestas podemos apreciar que de los profesionales cuya empresa cuenta con una Misión y Visión, el 100% comprende y conoce las mismas.



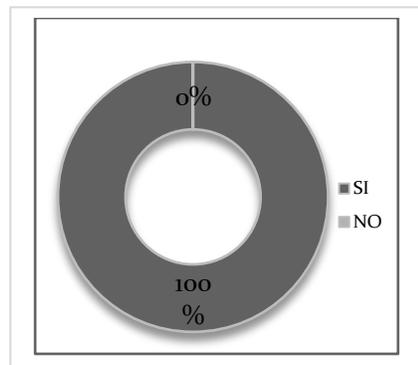
7. **¿Su empresa posee un Plan de Marketing?**

A pesar de la importancia de contar con un plan de Marketing, tan sólo el 12% cuenta con uno, y el 88% de las empresas restantes no poseen ninguno. Si no se cuenta con un plan de Marketing, rara vez se trabaja bajo objetivos definidos, y si no se tienen objetivos definidos la empresa queda a la deriva, ejecutando proyectos sin saber si le resultan beneficiosos o no.



8. **¿Su empresa trabaja en base a los objetivos del Plan de Marketing?**

Del 12% que posee un Plan de Marketing, todos trabajan en base a los objetivos del mismo.



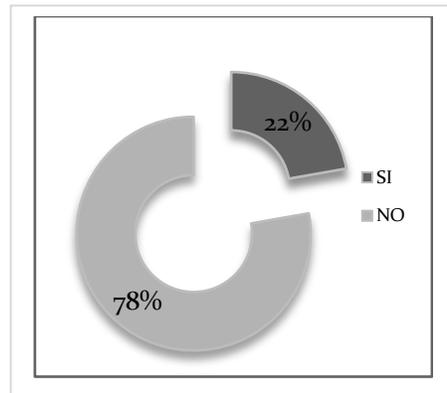
9. **Si tuviera que relacionar Servicio al Cliente con una palabra, esa sería:**

El término Servicio al Cliente puede relacionarse con distintos aspectos de la empresa. El 22% de los entrevistados lo relaciona con Telemarketing, el 11% con garantías y reclamos y el 66% con Satisfacción.



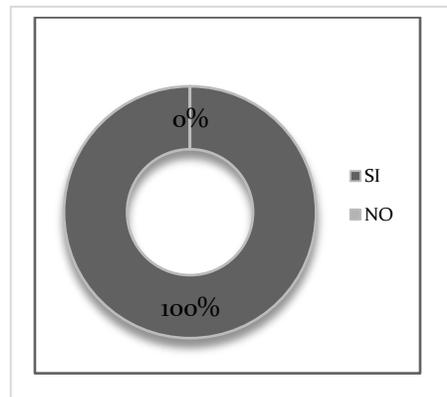
10. **¿Su empresa tiene un plan de Servicio al Cliente?**

El 88% de las empresas o profesionales de Arquitectura no poseen un plan de Servicio al Cliente, y tan sólo el 12% sí cuenta con uno.



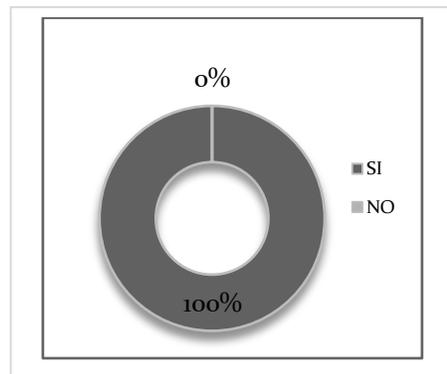
11. **¿Cree que el desempeño de sus labores influye directamente en la satisfacción final del cliente?**

El 100% de los entrevistados coinciden que el desempeño de sus labores influye directamente en la satisfacción final del cliente. Esto es importante porque significa que se está comprometido con el trabajo que se desempeña.



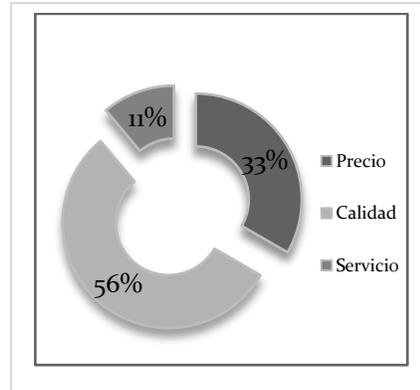
12. **¿Cree que los arquitectos necesitan saber técnicas de Marketing?**

También el 100% de los entrevistados coinciden que los Arquitectos necesitan conocer las técnicas de Marketing.



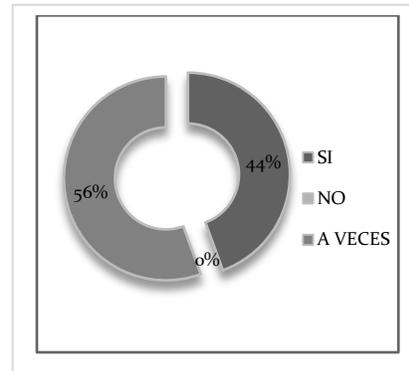
13. **¿Qué considera que el cliente valora más? Califique con 1 el de mayor valor y con 3 el de menor valor.**

Los Arquitectos como proveedores de un servicio tenemos cierta idea de qué es lo que el cliente valora más. Podemos evaluar 3 aspectos: El Precio, La Calidad, El Servicio. El 62.5% considera que la calidad es lo que el cliente más valora, el 25% considera que el Precio es más importante para el cliente, y tan sólo el 12.5% considera que el cliente valora más el Servicio.



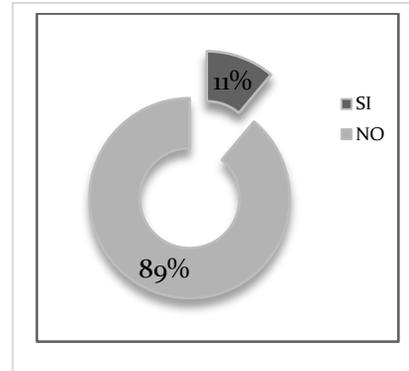
14. **Después de finalizar un proyecto, ¿sigue en contacto con el cliente?**

Es muy importante dar seguimiento a los clientes después de finalizado los proyectos, ya que nos facilita la contratación de nuevos proyectos. Del 100% de entrevistados, el 55% da seguimiento a los clientes y el 45% indicó que suele dar seguimiento a veces.



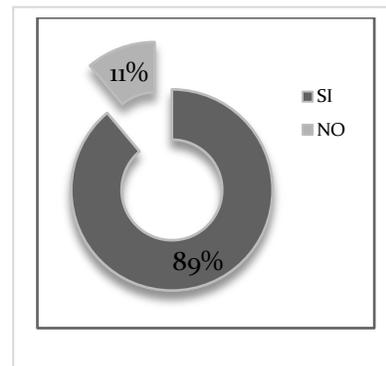
15. **¿Ha oído el término Ventaja Diferencial?**

Para poder planificar servicios que nos destaquen de la competencia es importante conocer el concepto de Ventaja Diferencial. Según los resultados de las encuestas, tan sólo el 12% conoce el término, y el 88% restante no lo conoce, con lo cual concluimos que es imposible crear un plan de servicios competitivos si no estamos conscientes de que se debe crear un servicio que marque una diferencia y no sólo brindar el mismo servicio que la competencia ofrece.



16. **¿Considera el Servicio al Cliente una verdadera ventaja para competir?**

A pesar que tan sólo el 12.5% considera que el cliente valora más el Servicio, el 88% piensa que el Servicio al Cliente es una verdadera ventaja para competir. El 12% restante considera que el Servicio al Cliente no mejora su competitividad.



SEGÚN LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LAS ENCUESTAS, PODEMOS OBSERVAR QUE LA MAYORÍA DE PROFESIONALES DE ARQUITECTURA, TIENEN UN CONOCIMIENTO BÁSICO O NULO DEL MARKETING Y DEL SERVICIO AL CLIENTE, Y POR CONSIGUIENTE DE LAS VENTAJAS QUE ÉSTE PUEDE GENERAR PARA SU EMPRESA. POR LO QUE ES IMPORTANTE DAR ÉNFASIS A LA ENSEÑANZA DE MARKETING Y DEL SERVICIO AL CLIENTE Y SU APLICACIÓN EN CARRERAS COMO LA ARQUITECTURA, PARA ENTENDER QUE NO NECESARIAMENTE SE INVIERTEN GRANDES CANTIDADES DE DINERO PARA TENER UN BUEN PLAN ESTRATÉGICO DE ACCIÓN (MARKETING + SERVICIO AL CLIENTE).



## Resultados de Investigación de Campo

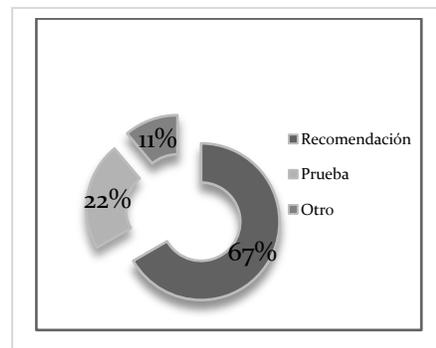
### ENCUESTA 2

#### Encuesta para Clientes Potenciales

En la encuesta realizada a los clientes potenciales, el objetivo es saber qué valoran más cuando contratan los servicios de un arquitecto. Se realizó una encuesta con 10 preguntas y los resultados se pueden apreciar en las gráficas abajo expuestas.

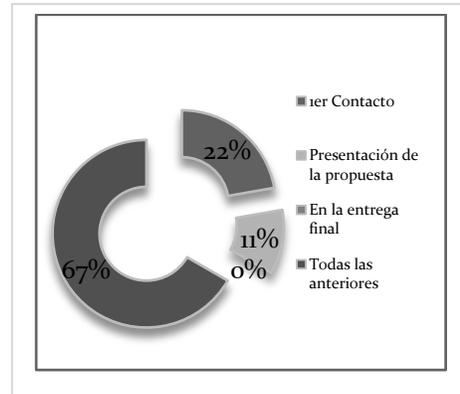
#### 1. ¿Usted contrata los servicios de un arquitecto, por?

Es importante saber por qué un cliente potencial se decide por determinada empresa. A esta pregunta el 66% respondió que se decide por contratar a un arquitecto por recomendación, el 22% lo hace por prueba y el 11% contestó por otras razones, como por ejemplo: por necesidad, porque es un profesional conocido.



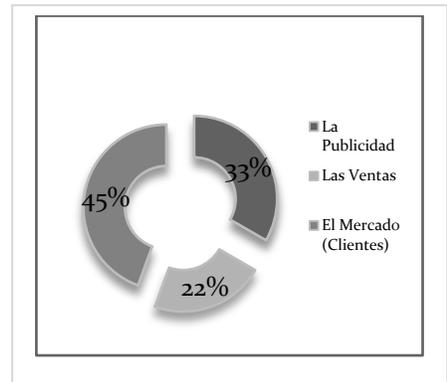
2. **¿En qué momento considera importante una buena atención al cliente?**

Una buena atención al cliente debe ser brindada en todo momento, pero ciertos clientes consideran de mayor importancia que exista una buena atención al cliente en alguna etapa en especial. El 22% contestó que en el 1er. contacto, el 12% contestó en la presentación de la propuesta, y el 66% contestó en todas las anteriores.



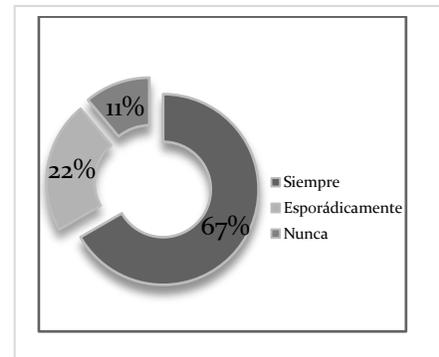
3. **¿Para usted la mercadotecnia es una herramienta enfocada a?**

Se puede comparar que el concepto de los clientes con el de los profesionales de Arquitectura, varía por muy poco. El 33% de los entrevistados considera que el Marketing se enfoca a la Publicidad, el 22% a las ventas y el 45% al Mercado.



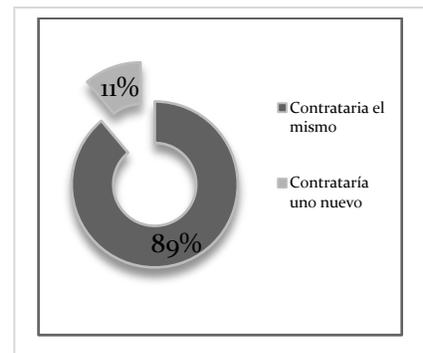
4. **Después de finalizar un proyecto, le gustaría ser contactado:**

El cliente valora ser tomado en cuenta, por lo que un plan de seguimiento es importante en la empresa. El 75% de los entrevistados coincide que le gustaría ser contactado después de finalizar un proyecto. Mientras que el 20% respondió esporádicamente y el 5% respondió que no quisiera ser contactado nunca.



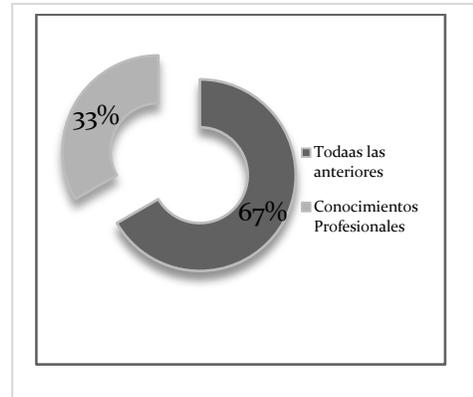
5. Y 6. **Si necesitara un nuevo proyecto volvería a contratar a l mismo profesional, o buscaría uno nuevo?**

Crear clientes concurrentes y leales es el propósito del marketing. El 88% de las respuestas indican que contratarían al mismo profesional para nuevos proyectos y la principal razón es que el servicio obtenido satisfizo sus expectativas y obtuvieron un buen trato. El 12% contestó que contrataría un nuevo arquitecto para tener nuevas opciones.



7. **¿Cuáles aspectos considera importantes para formarse una buena imagen de la empresa?**

Como se menciona en el documento, la imagen que los clientes perciben de la empresa es muy importante. La publicidad ayuda a generar una imagen de la empresa, pero hay aspectos más directos y puntuales que ayudan a mejorar la imagen percibida por los clientes. El 73% coincide que la buena imagen de la empresa es una combinación de unas buenas instalaciones, una buena atención, conocimientos del profesional. Tan sólo el 33% cree que el aspecto que da mejor imagen son los conocimientos profesionales.



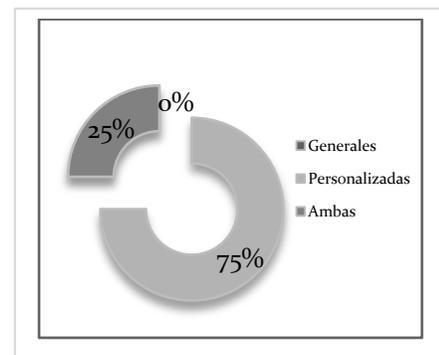
8. **¿Si tuviera que relacionar Servicio al Cliente con una palabra, esa palabra sería?**

A los clientes también se les preguntó con qué palabra o frase relacionan el término Servicio al Cliente. El 88% lo relaciona con Satisfacción y tan sólo el 12% lo relaciona con Garantías y Reclamos. Ninguna persona relacionó el término con Telemarketing.



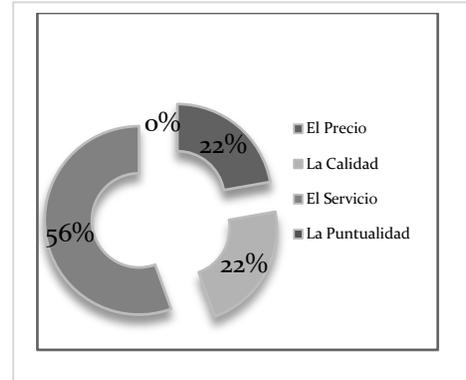
9. **Cuando un arquitecto le presenta propuestas para su proyecto, prefiere que éstas sean?**

Cuando se presenta una propuesta arquitectónica es importante dar información útil al cliente. El 88% contestó que prefiere recibir propuestas personalizadas y el 12% indicó que desea recibir tanto información generalizada como personalizada.



10. **Cuando contrata un arquitecto, tiene más valor:**

Cuando un cliente contrata a un profesional de Arquitectura valora más el Servicio, esto contrasta con la idea que los Arquitectos tienen de lo que los Clientes valoran más. Los Arquitectos respondieron que los clientes valoran más la Calidad. Según las respuestas de los clientes potenciales, el 56% contestó que valora más el Servicio, el 22% contestó que valora más la calidad y otro 22% coincidió que valoran más el Precio sobre los demás aspectos.



CON ESTAS GRÁFICAS PODEMOS COMPARAR QUE LA IDEA QUE UN ARQUITECTO TIENE DEL CLIENTE DIFIERE (AUNQUE NO POR MUCHO) EN LO QUE REALMENTE EL CLIENTE VALORA Y DESEA. ESTAS PEQUEÑAS DIFERENCIAS INFLUYEN EN GRAN MANERA EN LA CONTRATACIÓN DE LOS SERVICIOS PROFESIONALES DE LOS ARQUITECTOS. SE PUEDE PENSAR INCLUSO QUE EL MERCADO PARA LA ARQUITECTURA ESTÁ EN DECADENCIA, PERO SI LOGRAMOS ENTENDER LAS NECESIDADES DEL CLIENTE Y CREAR CLIENTES SATISFECHOS CON NUESTROS SERVICIOS, TENDREMOS TRABAJO POR MUCHO TIEMPO.

"Nunca andes por el camino trazado, pues te conducirá únicamente hacia donde los otros fueron".

Graham Bell



# Conclusiones

- La Mercadotecnia es una herramienta enfocada a satisfacer las necesidades del mercado a cambio de un beneficio. Esto es para el Arquitecto, el diseñar acorde a una necesidad (propósito primario del arquitecto) y beneficiarse con el simple hecho de hacer bien su trabajo creando clientes recurrentes.
- Es importante definir objetivos para nuestra empresa, ya que trabajar bajo las directrices de un objetivo principal ayuda a enfocar esfuerzos y conseguir mejores logros.
- La relación de la Mercadotecnia con el desarrollo de un proyecto de arquitectura es evidente, las dos se preocupan de atender las necesidades del cliente. Si se realizan estudios de mercado, es mucho más fácil entender las necesidades del cliente y por consiguiente proponer soluciones más acertadas y eficientes a su necesidad.
- No podemos saber si un cliente está satisfecho (no conforme) si no se le pregunta. Las entrevistas y encuestas son la herramienta más favorable para obtener esta información. Por eso es importante tener una adecuada planificación para el Plan de Servicio al Cliente y no generar estrategias al azar.
- La falta de conocimiento de estas herramientas tan útiles (Marketing y Servicio al Cliente) incide en un mercado “decadente” para la Arquitectura. Es importante que los arquitectos empiecen a familiarizarse con estos conceptos y ponerlos en práctica para descubrir en qué mercado puede competir mejor y no sólo competir si no ofrecer una solución con un valor agregado.
- Es importante recordar que los primeros clientes no están afuera de la empresa, si no adentro. Los empleados e incluso los dueños,

gerentes de la empresa, deben entender e identificarse con la misión de la empresa.

- Entender que la Mercadotecnia no es “publicidad” si no que es una mezcla de varios conceptos, es importante para saber cómo invertir los recursos de la empresa y canalizar esfuerzos conjuntos de todos los involucrados en el proceso de “venta” del arquitecto.
- Contar con herramientas de evaluación ayuda a crear una retroalimentación y valorar nuevas estrategias y nuevos planes de acción para mejorar la prestación de un servicio. Nos da directrices de qué se debe mejorar y qué se debe seguir realizando.



## Recomendaciones

- Implementar cursos de Mercadotecnia en la Licenciatura de Arquitectura, sería beneficioso ya que se podría tener un enfoque directo en la profesión, y así aprovechar las ventajas que ésta nos brinda para entender de mejor manera el dinamismo del mercado y las necesidades de los clientes.
- Al empezar cada uno de los planes de Acción de la empresa, se debe evaluar si los objetivos planteados en la definición de la empresa son los adecuados para el fin que se quiere dar a la empresa.
- Antes de cambiar drásticamente el rumbo de la empresa, debe realizarse estudios de mercado que ayuden a tomar decisiones, evaluando además de los factores externos, los factores internos. Esto nos da una perspectiva clara de qué aspectos pueden resultar beneficiosos para cada proyecto.

- Desarrollar herramientas de evaluación como retroalimentación del desempeño del trabajo realizado y analizarlas periódicamente para el mejoramiento de decisiones y acciones de la empresa.
- Debe lograrse una cultura de servicio a través de la implementación de planes de acción de Servicio al Cliente, donde se refleje el interés por el cliente de dentro hacia fuera.
- Si la arquitectura es una rama que proporciona SERVICIOS, contar con un plan de Servicio al Cliente es importante para proponer una ventaja competitiva, marcando la diferencia de servir por servir y servir como se debe.

# Bibliografía



## Fuentes Bibliográficas



- Blackwell, Roger D.  
Miniard, Paul W.  
Engel, James F.
  - **Comportamiento del consumidor**  
Cengage Learning Editores, 9na. Edición, 2002
- Elder, Alan  
Magee, Malcom
  - **Marketing para Arquitectos**  
Gustavo Gili, 2000.
- Kotler, Philip
  - **Fundamentos de Mercadotecnia**  
Amstrong, Gary (coautor)  
Prentice Hall, 2da Edición, 1991.
  - **Dirección de Marketing**  
Prentice Hall, 2001.
  - **Marketing,**  
Amstrong, Gary (coautor)  
Prentice Hall, 8va edición, 2001.
- Martin, William B.
  - **Calidad en el servicio al cliente, Guía para la Excelencia en el Servicio**  
Editorial Iberoamericana, 1992.

- Peel, Malcolm
  - **El servicio al cliente, Guía para mejorar la atención al cliente y la asistencia**  
Ediciones Deusto, 1990.  
Traducción de: Customer service: how to achieve total customer satisfaction.
- Pickar, Roger L.
  - **Marketing para empresas de Diseño de Proyectos -Arquitectos-Ingenieros-Diseñadores**  
Gustavo Gili, 1997.
- Stanton, William J.
  - **Fundamentos de Marketing**  
McGraw-Hill, 10ma. Edición, 1996.
- Zeithaml, V. & Parasuraman, A.
  - *Relevant knowledge series: Service Quality.* Cambridge, Mass.: Marketing Science Institute. (2004).

## Revista

- 2009 Revista INNOVAR, Escuela de Administración de Empresas y Contaduría Pública. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá D.C., Colombia. Cra. 30 No. 45-03, Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Ciencias Económicas.
- Mayer, K.J., Bowen, J.T. & Moulton, M.R.
  - **“A proposed model of the descriptors of service process”** In *Journal of Services Marketing*, 17(6), 621-639. (2003).

## Tesis

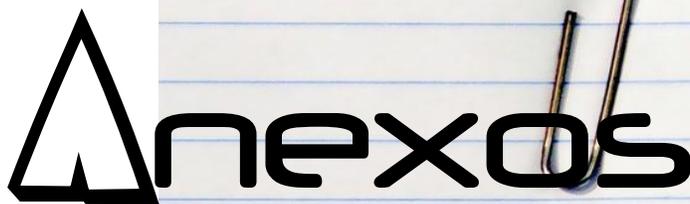
- Gil Pineda, Regina Mariciela
  - **Un Programa de Satisfacción al Cliente como una ventaja competitiva sostenible en las Empresas de Servicio.** USAC. Facultad de Ciencias Económicas, 1998.

- López Garzona, Ronald
  - **Manual de Mercadotecnia para la promoción de los Servicios del Arquitecto, en materia de Vivienda.**  
USAC. Facultad de Arquitectura, 2005.
- Rosales Caniz, Hermelinda Soledad
  - **Calidad de Servicio al Cliente Factor para el Incremento de Ventas en las Pequeñas Empresas de Tejido de Quetzaltenango.**  
URL. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, 2008.

## Fuentes Electrónicas



- **Mercadotecnia de Servicios**  
<http://www.marketingdeservicios.com/formacion/capitulo1.php>
- **Servicio al cliente:**
  - Harry Friedman  
07-2005  
<http://www.gestiopolis.com/canales5/comerciohispano/42.htm>
  - <http://www.gestiopolis.com/dirgp/mar/cliente.htm>
- **Marketing para Arquitectos**  
Colaborador del Artículo: Arq. Ortemberg  
<http://www.arqhys.com/arquitectura/marketing.html>



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE ARQUITECTURA  
UNIDAD DE TESIS Y GRADUACIÓN

No. \_\_\_\_\_

#### ENCUESTA PARA ARQUITECTOS

Esta encuesta servirá para conocer la postura de los Arquitectos ante el uso de técnicas de Marketing y Servicio al Cliente y así poder hacer un análisis para completar la información de la tesis "Manual de Mercadotecnia y Servicio Al Cliente para el Servicio Profesional del Arquitecto". De antemano se agradece el tiempo invertido en contestar esta encuesta.

Instrucciones: Marque con una X la respuesta acorde a su opinión, o según se indique en el cuestionamiento.

- 1 ¿Ha recibido cursos de Marketing?  
 Sí  No
- 2 ¿Si tiene conocimientos de marketing, los recibí en?  
 Curso obligatorio en la universidad  curso electivo de la universidad  curso libre
- 3 Para ud. el Marketing es una herramienta enfocada a:  
 La Publicidad  Las ventas  El Mercado (Clientes)
- 4 ¿Cree que la implementación de un plan de marketing ayuda a mejorar los ingresos de su empresa?  
 Sí  No
- 5 ¿Su empresa tiene definida una misión y una visión?  
 Sí  No
- 6 ¿Usted sabe y comprende la misión y visión de su empresa?  
 Sí  No
- 7 ¿Su empresa posee un plan de marketing?  
 Sí  No
- 8 ¿Su empresa trabaja en base a los objetivos del Plan de Marketing?  
 Sí  No
- 9 Si tuviera que relacionar Servicio al cliente con una palabra, esa palabra sería:  
 telemarketing  garantías y reclamos  Satisfacción
- 10 ¿Su empresa tiene un plan de Servicio al Cliente?  
 Sí  No
- 11 ¿Cree que el desempeño de sus labores influye directamente en la satisfacción final del cliente?  
 Sí  No
- 12 ¿Cree que los arquitectos necesitan saber técnicas de marketing?  
 Sí  No
- 13 ¿Qué considera que el cliente valora más? Valore con 1 el de mayor valor y con 3 el de menor valor.  
 Precio  Calidad  Servicio
- 14 ¿Después de finalizar un proyecto, sigue en contacto con ese cliente?  
 Sí  No  a veces
- 15 ¿Ha oído el término de ventaja diferencial?  
 Sí  No
- 16 ¿Considera el Servicio al Cliente una verdadera ventaja para competir?  
 Sí  No

ENCUESTA PARA CLIENTES POTENCIALES

Esta encuesta servirá para conocer la opinión de los Clientes potenciales acerca de la Mercadotecnia y el Servicio al Cliente en el campo de Arquitectura y así analizar la información para completar el estudio correspondiente a la tesis "Manual de Mercadotecnia y Servicio Al Cliente para el Servicio Profesional del Arquitecto". De antemano se agradece el tiempo invertido en contestar esta encuesta.

Instrucciones: Marque con una X la respuesta acorde a su opinión, o según se indique en el cuestionamiento.

- 1 ¿Usted contrata los servicios de un arquitecto por?  
 Recomendación     Prueba     Otro. Especifique: \_\_\_\_\_
- 2 ¿En qué momento considera importante una buena atención al cliente?  
 En el 1er contacto     En la presentación de la propuesta     En la entrega final del proyecto     Todas las anteriores
- 3 Para ud la Mercadotecnia es una herramienta enfocada a:  
 La Publicidad     Las ventas     El Mercado (Clientes)
- 4 Después de finalizar un proyecto, le gustaría ser contactado:  
 Siempre     Esporadicamente     Nunca
- 5 ¿Si necesitara un nuevo proyecto volvería a contratar al mismo profesional, o buscaría uno nuevo?  
 Contrataría el mismo     Contrataría uno nuevo
- 6 Indique el por qué de su respuesta anterior.  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 7 ¿Cuáles aspectos considera importantes para formarse una buena imagen de la empresa?  
 Las Instalaciones     La Atención recibida     Los conocimientos profesionales     Todas las anteriores
- 8 Si tuviera que relacionar Servicio al cliente con una palabra, esa palabra sería:  
 telemarketing     garantías y reclamos     Satisfacción
- 9 Cuando un arquitecto le presenta propuestas para su proyecto, prefiere que estas sean:  
 Generales     Personalizadas
- 10 Cuando contrata a un arquitecto, tiene más valor: (Valore con 1 el de mayor valor y con 4 el de menor valor.)  
 El Precio     La Calidad     El Servicio     Puntualidad



# IMPRIMASE

Arq. Carlos Valladares Cerezo  
Decano

Arq. Martin Paniagua  
Asesor

Brenda Llaneth Rivera Escobar  
Sustentante

Facultad de Arquitectura

Brenda Llaneth Rivera Escobar