



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE MARKETING PARA EL CENTRO COMERCIAL “EL PORTON”

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de

Ingeniero Comercial

Autoras: Fabiola Encalada Capelo

María Augusta Rivera León

Director:

Econ. Carlos Jaramillo Orellana

Cuenca - Ecuador

2006

DEDICATORIA

A mi esposo e hijos por el apoyo y confianza brindada , a mis padres por su entrega y sacrificio en mi formación y a mi familia por alentarme a conseguir mis metas en la culminación de mi carrera.

María Augusta

Gracias a Dios y a mi Padre que desde el cielo guiaron mi camino, a mi familia y a Fernando por todo el apoyo, esfuerzo y confianza que me brindaron para terminar con éxito mi carrera.

Fabiola

AGRADECIMIENTO:

Gracias a todas las personas que han hecho posible la realización de éste trabajo y de manera especial al Econ. Carlos Jaramillo Orellana, por su generosidad en brindarnos su conocimiento y amistad.

INDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de ilustraciones y cuadros	vi
Índice de anexos	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
Introducción	10
Resumen Ejecutivo	12
1. ANALISIS DE LA SITUACION.....	14
1.1 Antecedentes del sector	14
1.2 Análisis del negocio	14
1.3 Mercado	15
1.4 Clientes.....	15
1.5 Competencia	16
1.6 Productos	17
2. ANALISIS FODA	18
2.1 La misión y visión	19
2.2 Políticas y objetivos	19
2.3 Análisis del FODA	20
2.4 Cadena de Valor	21
3. PLAN DE MARKETING	24
3.1 Objetivos del Plan de Marketing	24
3.2 Estrategias de Marketing	25
3.3 Alianzas Estratégicas	34
3.4 Ventajas Competitivas	35

4. ADMINISTRACION DEL CENTRO COMERCIAL, PROMOCION Y PUBLICIDAD	37
4.1 Administración del Centro Comercial	37
4.2 Promoción de arrendamiento de locales comerciales ..	38
4.3 Administración de la promoción y publicidad	39
4.4 Contrato de arrendamiento	39
4.5 Políticas de precios de arriendos y alícuotas comunales	40
5. PLAN DE ACCION	42
5.1 Planificación del trabajo	42
5.2 Organizar y delegar tareas	42
5.3 Evaluación y control	44
5.4 Recursos técnicos, económicos y humanos.....	47
6. PRESUPUESTO	49
6.1 Presupuesto de promoción y publicidad.....	49
Conclusiones	52
Recomendaciones	53
Bibliografía	54

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1:	Contrato de Arrendamiento
	4. Administración del Centro Comercial y
	Administración de la Promoción y Publicidad
Pág. 55

INDICE DE ILUSTRACIONES Y CUADROS

Gráfico 1:	Análisis FODA	20
Gráfico 2:	Cadena de Valor	23
Gráfico 3:	Estructura Organizacional del Centro Comercial “El Portón”	37
Gráfico 4:	Valor de arriendo y alícuotas comunales	41
Gráfico 5:	Organizar y Asignar Tareas	43
Gráfico 6:	Presupuesto de Publicidad y Promoción	50
Gráfico 7:	Calculo de Valores Individuales de Publicidad y Promoción	51

Fotografía 1:	Gigantografía	30
Fotografía 2:	Publicidad Móvil	31
Fotografía 3:	Regalos Promocionales	32

RESUMEN

La prestigiosa empresa cuencana, Construarías Cía. Ltda., con una larga trayectoria y experiencia en la rama de la construcción, decide iniciar un ambicioso proyecto como es la adecuación de una casa hacienda para que funcione como un Centro Comercial dirigido a la zona denominada La Compañía Patamarca y sus alrededores, con la finalidad de satisfacer sus necesidades más apremiantes.

Se ha diseñado un Plan de Marketing para el Centro Comercial “El Portón”, con objetivos y propuestas estratégicas que garanticen el posicionamiento y competitividad dentro del mercado, utilizando tácticas enfocadas en la publicidad y promoción del centro.

Concluyendo que un Plan de Marketing, es una herramienta de gestión empresarial que permite planificar con éxito dentro de un mercado en constante evolución.

ABSTRACT

The cuencana prestige company, Construarias Cía. Ltda., with a long trajectory and experience in Constructions, decides to begin an ambitious project like it is the adaptation of a house country property so that it works as a Shopping Center located in the “La Compañía Patamarca” and their surroundings, with the purpose of satisfying their more urgent necessities.

A Plan of Marketing has been designed for the Shopping Center "El Portón", with objectives and strategies proposals that guarantees the positioning and competitiveness inside the business, using tactics focused in the publicity and promotion of the center.

Concluding that a Plan of Marketing, is a tool of managerial administration that allows to plan with success inside a market in constant evolution

INTRODUCCION

Construarias Cía. Ltda., una prestigiosa empresa cuencana, con una larga trayectoria en la construcción de viviendas y edificaciones, con el afán de servir a la comunidad ha iniciado un ambicioso proyecto de construcción que beneficiará al crecimiento económico de la población del Austro.

Su más reciente proyecto es la adecuación de una casa hacienda ubicada en el sector de La Compañía Patamarca, para que funcione como un Centro Comercial, brindando a sus habitantes y a los de los sectores aledaños las comodidades que requieren y exigen sus actividades diarias. Cuenta con una preinversión inicial pues posee una casa hacienda catastrada con Bien Patrimonial, con excelente ubicación dentro de su mercado meta, no existe competencia dentro de su sector industrial, posee una excelente infraestructura y conectividad con el sector, además el financiamiento se realiza con recursos propios.

También posee experiencia en este tipo de actividad económica, por cuanto la empresa cuenta con otra unidad de negocio similar, el contar con un estudio de mercado realizado por técnicos en la rama y además estar dirigido el negocio por profesionales del sector empresarial. Al existir ya la edificación y servicios básicos como son agua, luz y teléfonos, espacio para parqueo de vehículos, se estima que la inversión para este proyecto será de \$ 230.000,00, pues la obra se adecuará a la construcción colonial existente.

Al dirigir una campaña estratégica de publicidad y promoción para el Centro Comercial “El Portón”, se asegura el posicionamiento y aceptación de los servicios que ofrecerá dentro del sector, recalcando que se puede brindar un buen servicio satisfaciendo los nuevos estándares de vida y que a pesar de la localización de sus viviendas distantes del centro de la ciudad, pueden acceder a cualquier bien o servicio en un lugar tranquilo, cercano y seguro sin alejarse de sus hogares.

De acuerdo al estudio de mercado realizado, los futuros clientes pertenecen a la clase social media y media baja en el sector de la Compañía Patamarca y sus alrededores, con niveles de ingresos interesantes pues muchas personas se encuentran en el extranjero y envían dinero a sus familias en nuestro país, para la compra de activos y para iniciar un negocio que les permita mantenerse

económicamente a su regreso, punto a considerar para la adecuación de locales comerciales que satisfaga este tipo de necesidades.

Las ventajas y beneficios que ofrecerá el centro comercial para los habitantes de esta zona son especialmente, la cercanía a sus hogares y lugares de trabajo, también negocios diversos permitiendo una sana competencia, un patio de comidas con amplios jardines y áreas verdes, gran capacidad de parqueo, todo dentro de un ambiente familiar y entretenido, garantizando la seguridad del visitante.

Este estudio contribuirá con la ciudadanía como modelo para la realización de proyectos similares en otros sectores de nuestra ciudad y provincia, permitiendo de esta manera la satisfacción de ciertas necesidades apremiantes de los habitantes del Austro.

RESUMEN EJECUTIVO

La Empresa Construarías Cía. Ltda., radicada en el cantón Cuenca, provincia del Azuay, tiene una trayectoria de más de una década al servicio de la comunidad azuaya, en la construcción de viviendas y edificaciones, dotación de lotes con servicios de infraestructura y todas las actividades relacionadas con la construcción. La empresa luego de los resultados positivos obtenidos con cada uno de sus proyectos y por su experiencia y capacidad adquirida pretende emprender nuevos y ambiciosos planes de construcción que beneficiarán al crecimiento económico de la población del Austro.

Entre sus actuales y más recientes proyectos se encuentra la adecuación de una casa hacienda ubicada en el sector de La Compañía Patamarca, para que funcione como un Centro Comercial con todos los servicios necesarios, para brindar a sus habitantes y a los de los sectores aledaños las comodidades que requieren y exigen sus actividades diarias.

En la actualidad la nueva tendencia de compras se ve influenciada por los grandes centros comerciales y mega tiendas, las personas participan activamente de este nuevo estilo de vida, sin importar el estrato social al cual pertenezcan, sienten la necesidad de participar en estos centros que satisfacen al consumidor de una u otra manera. Construarías Cía. Ltda., años atrás realizó la construcción de conjuntos habitacionales en este mismo sector y conoce así los principales requerimientos de la zona y al efectuar un Estudio de Mercado previo cuenta con información necesaria para el éxito del proyecto.

Al existir ya la edificación y los principales servicios básicos como son agua, luz y teléfonos, espacio para parqueo de vehículos, se estima que la inversión necesaria para este proyecto será de 230.000, pues la obra se adecuará a la construcción colonial existente.

Se pretende dirigir una campaña estratégica de publicidad y promoción del Centro Comercial “El Portón” en el sector, que le permita dar a conocer los servicios que ofrecerá el mismo, recalcando que se puede brindar un buen servicio satisfaciendo los nuevos estándares de vida y que a pesar de la localización de sus viviendas distantes del centro de la ciudad, pueden acceder a cualquier bien o servicio en un lugar tranquilo, cercano y seguro sin alejarse de sus hogares, ahorrando tiempo,

combustible y además contar con seguridad privada sin tener que trasladarse a grandes distancias.

De acuerdo a los resultados del estudio de mercado, encontramos que los futuros clientes pertenecen a la clase social media y media baja en el sector de la Compañía Patamarca y sus alrededores, lugares en dónde se concentran niveles de ingresos interesantes ya que muchas personas se encuentran en el extranjero y envían dinero a sus familiares a nuestro país, para la compra de activos pero también para el establecimiento de un negocio que les permita mantenerse económicamente a su regreso, punto a considerar para la adecuación de locales comerciales que satisfaga este tipo de necesidades.

El Centro Comercial “El Portón”, cuenta con una preinversión inicial pues posee una casa hacienda catastrada con Bien Patrimonial, tiene una excelente ubicación dentro de su mercado meta, no existe competencia dentro de su sector industrial, existe buena infraestructura y conectividad con el sector, además el financiamiento se realiza con recursos propios. También posee experiencia en este tipo de actividad económica, por cuanto la empresa cuenta con otra unidad de negocio similar, el contar con un estudio de mercado realizado por técnicos en la rama y además estar dirigido el negocio por profesionales del sector empresarial.

Las principales ventajas y beneficios del centro comercial detallamos a continuación:

- Localización (cercanía)
- Tipo de negocios (variedad sin competencia)
- Patio de comidas (amplio y cómodo)
- Seguridad privada
- Servicio de parqueo
- Ambiente familiar y entretenido

Con la realización de este proyecto se generan 40 nuevos puestos de trabajo, plazas de empleo que estén dirigidos a estos sectores con la finalidad de que los niveles de ingresos de esta área mejoren. Debemos anotar que este estudio contribuirá a la ciudadanía como modelo para la realización de proyectos similares en otros sectores de nuestra ciudad y provincia, permitiendo de esta manera la satisfacción de ciertas necesidades apremiantes de los habitantes del Austro.

1. ANALISIS DE LA SITUACION

1.1 Antecedentes del sector

La zona denominada la Compañía Patamarca, es un sector periférico de la ciudad de Cuenca, al momento se encuentra distribuida de la siguiente forma: En Patamarca I con 296 soluciones habitacionales, Patamarca II con 252, Patamarca II segunda etapa 126, Patamarca III 140, Trigales 430, El Pinar 80 viviendas y 140 lotes, El Rosal con 60 viviendas, cabe anotar que los sectores aledaños no se encuentran tomados en cuenta directamente dentro de ésta misma zona.

Al tener la ventaja de construir con anterioridad en éste mismo lugar conjuntos habitacionales en la década de los noventas y al observar que en ésta zona no se había ofrecido ninguna clase de asistencia de comercialización de bienes y/o servicios, aspiramos brindar a éste populoso sector las mismas comodidades que tienen los habitantes del centro de la ciudad y sus alrededores.

Con lo cual pretendemos indicar, que a pesar de la gran cantidad de personas que habitan en este lugar, carecen de servicios necesarios para el desarrollo de sus actividades cotidianas, puesto que para resolver los imprevistos que se presenten y para realizar cualquier trámite o compra de productos tienen que trasladarse al centro de la ciudad.

Debemos anotar que este estudio contribuirá a la ciudadanía como modelo para la realización de proyectos similares en otros sectores de nuestra ciudad y provincia, permitiendo de esta manera la satisfacción de ciertas necesidades apremiantes de los habitantes del Austro.

1.2 Análisis del negocio

El sector al que pertenece es el comercial, ya que en la actualidad la nueva tendencia de compras se ve influenciada por los grandes centros comerciales y mega tiendas, las personas participan activamente de este nuevo estilo de vida y sienten la necesidad de participar en estos centros que satisfacen al consumidor.

En nuestra ciudad existen ya algunos centros comerciales e incluso un mall que cumple con todos estos requerimientos, pues las personas se han creado la expectativa de asistir a estos lugares con la finalidad de satisfacer sus necesidades, dando como resultado el auge de este tipo de negocios que permiten integrar estos servicios en un mismo lugar, para dar mayor comodidad al cliente.

Además encontramos que el proyecto es factible para Construarías Cía. Ltda., puesto que hasta el momento no existe ningún tipo de competencia en el sector que pretendemos implementar y al mismo tiempo estamos favoreciendo a la población brindando este tipo de servicios.

1.3 Mercado

Se considera primordial realizar un estudio de mercado que nos permita conocer principalmente a potenciales consumidores, niveles de ingreso y el tipo de servicios que requieren, definiéndose de esta manera las prioridades de consumo, a más de implementar al proyecto aspectos que no han sido considerados con anterioridad en el análisis de mercado.

Los habitantes de la zona en la que está situado el Centro Comercial “El Portón”, sienten la necesidad de contar con un establecimiento como éste, pues en una encuesta realizada el 90% de las personas de más de 16 años manifestaron este requerimiento. Este sector cuenta con 7.620 habitantes, de los cuales la mayor parte de ellos desempeñan sus actividades laborales en las diferentes fábricas del Parque Industrial de Cuenca el cual se encuentra en el mismo lugar.

En su mayor parte el mercado al cual nos dirigimos se encuentra dentro de un nivel social medio y medio bajo, pero con un buen nivel de ingresos ya que, muchos de estos hogares tienen sus familias en el exterior.

1.4 Clientes

Los consumidores potenciales de los productos y servicios se encuentran entre los 16 y 61 años de edad, de los cuales las mujeres predominan en un 53% del total

encuestado; el nivel de instrucción básicamente es primario y unos pocos con instrucción media y superior.

De acuerdo con la encuesta realizada anteriormente se confirma que los locales de preferencia o de carácter urgente son: para un banco el 81%, para un supermercado 75%, para farmacia 72%, café net 58%, para la venta de pollos asados el 54%, comida rápida y cabinas telefónicas y heladería con el 50% cada uno.

Con la apertura de un centro comercial en el sector, más del 90% de los hogares encuestados serían clientes del mismo y con intención de arrendar un local comercial el 48%. Los niveles de ingresos familiares se reparten en gastos de alimentación, vestuario, medicina y educación, con un promedio de \$500, en un 80% del total de los encuestados.

1.5 Competencia

Podemos indicar que competencia propiamente dicha no existe en la misma capacidad o dimensión que proporcionará el Centro Comercial, pues en el sector existen pequeñas tiendas de abarrotes, abacerías, mini mercados y tiendas de barrio que ofrecen algunos productos y no representan mayor competencia para nuestro establecimiento.

Una de las debilidades más frecuentes que presentan, es la falta de satisfacción de gustos y preferencias de los consumidores, ya que de acuerdo al Estudio de Mercado realizado se encontró que hay insatisfacción ya sea en productos y servicios respectivamente y las personas sienten la necesidad de acudir a los centros comerciales para realizar varias actividades en un mismo lugar, que les brinde calidad, seguridad, proximidad, bajos precios y servicios de estacionamiento.

Al carecer de un centro de negocios en el sector, la satisfacción de gustos y preferencias eran realizados en el centro de la ciudad y hasta hoy no se había hecho ningún esfuerzo para cambiar esta situación y al conocer Construarías este problema, decidió actuar en la ejecución de la obra y dotar de este tipo de servicios en La Compañía Patamarca, puesto que la empresa ya tiene experiencia en éste tipo de negocios, pues posee también un Centro Comercial donde funcionan tres

grandes empresas como son Mega Jaher, Almacenes Tía y Agrota, ubicados en el sector “El Arenal”.

Como estrategia se utilizará una muy buena campaña de promoción y publicidad, para la renta de locales comerciales y así también comprometerse con las necesidades de los consumidores, teniendo en cuenta que El Centro Comercial “El Portón”, será una plaza equipada y dotada de todos los servicios apremiantes del sector, dentro de un ambiente sano y de entretenimiento familiar, en el cual se pueden realizar las compras con la mayor seguridad y comodidad.

1.6 Productos

El Centro Comercial “EL PORTON” esta enfocado a ofrecer a la población del Sector La Compañía Patamarca y alrededores calidad, competitividad y bajos precios, en la comercialización de productos y servicios que se ofrecerá.

Al ser un centro comercial un establecimiento dirigido a satisfacer un servicio o un intangible, los elementos principales a considerar son:

- La estructura física, es decir la edificación y el terreno que ya existe una Casa Hacienda completamente remodelada, incluyendo los principales servicios como de sistemas de agua potable, alcantarillado, luz eléctrica y servicio telefónico.
- Los locales comerciales individuales tienen todos los servicios antes mencionados, además poseen una adecuada ventilación, luminosidad y comodidad, todo para la instalación de cualquier tipo de negocio.
- Posee un extenso patio de comidas, amplios espacios verdes para la distracción tanto de niños y adultos, también posee un moderno y eficiente servicio de baterías sanitarias.
- Servicio de estacionamiento para 60 vehículos con guardianía privada, tanto dentro como fuera del centro comercial. Se cuenta con el servicio de limpieza y mantenimiento para el área de comidas y espacio social.
- También posee una oficina de Administración presta a escuchar y resolver los problemas que se presenten en el Centro Comercial o en los locales de arrendamiento del mismo.

2. ANALISIS FODA

El análisis del FODA es una herramienta de gestión empresarial que permite conocer la situación actual de la empresa, empleándose para realizar un diagnóstico de la empresa tanto interno como externo, ya sea de la misma organización o de la competencia. FODA esta conformada por cuatro letras que son: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Tanto fortalezas como debilidades son consideradas internas de la organización y se pueden actuar directamente sobre ellas tanto en recursos como capacidades de la misma. En cambio las oportunidades y amenazas son externas, es por eso que se tratará de superarlas o aprovecharlas para su propio beneficio.

Fortalezas.- Son también llamadas puntos fuertes, son las capacidades especiales con que cuenta la empresa o con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades.- Es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa o una posibilidad para mejorar la rentabilidad del negocio.

Debilidades.- También llamadas puntos débiles, 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

2.1 La misión y visión

MISION

Ofrecer asistencia y comercialización de bienes y/o servicios a la zona noroeste de la ciudad de Cuenca, contribuyendo de esta manera con las clases sociales más necesitadas de los sectores apartados de la ciudad.

VISION

Ser líderes en el mercado y ofrecer a la población de La Compañía Patamarca y sectores aledaños, calidad, competitividad y bajos precios, en la comercialización de productos y servicios en el Centro Comercial "El Portón".

2.2 Políticas y objetivos

Políticas

- Atender y dar soluciones adecuadas a los distintos problemas que se presenten dentro del establecimiento.
- Cumplir con las políticas, normas y disposiciones administrativas a fin de garantizar un adecuado desempeño de las actividades.
- Defender los intereses y prestigio del Centro Comercial.
- Supervisar y controlar que las actividades de los locales y áreas sociales operen de acuerdo a los horarios señalados.
- Realizar adquisiciones de materiales, muebles y enseres necesarios para el funcionamiento del Centro Comercial.

Objetivos

Dotar de servicios de comercialización y arrendamiento de locales, en el Centro Comercial "El Portón" a todos los estratos sociales con proyectos asequibles a cada uno de ellos, así como financiamiento flexible a todos los sectores de la comunidad.

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa
- Analizar los objetivos del marketing aplicados al sector
- Realizar propuestas estratégicas de marketing para la publicidad y promoción del Centro Comercial “El Portón”.
- Establecer políticas de arrendamiento y control para el centro comercial

2.3 Análisis del FODA

Gráfico No. 1

ANALISIS FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
* Inversión y financiamiento con recursos propios	* Acceso y conectividad de vías
* Disponer de un estudio de mercado	* Recurso humano calificado
* Infraestructura	* Formar alianzas estratégicas
* Ubicación geográfica	* Recursos económicos del sector
* Imagen corporativa	* Ser pioneros en la implementación del negocio en el sector
* Seguridad privada dentro del establecimiento y parqueadero	* Introducir nuevos productos/servicios
DEBILIDADES	AMENAZAS
* Falta de conocimiento del modelo de negocio	* Ingreso de nuevos competidores con mayores recursos
* Ser nuevo en el mercado	* Falta de fidelidad del cliente
	* Competencia desleal

FUENTE: <http://www.analisisFoda.com>

RESPONSABLES: Fabiola Encalada
María Augusta Rivera

2.4 Cadena de Valor

El mentalizador de este modelo es Michael Porter, basa sus conceptos en que una empresa no es un todo sino que está formada por un conjunto de actividades que van desde el diseño, producción, mercadotecnia, entrega y apoyo de sus productos.

Por lo cual las acciones de la empresa se dividen en dos grupos:

- Actividades Primarias
- Actividades de Apoyo

La cadena de valor disgrega a la empresa en actividades estratégicas, relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales. Una empresa obtiene ventaja competitiva desempeñando actividades estratégicas importantes.

ACTIVIDADES PRIMARIAS

Existen cinco categorías genéricas de actividades primarias relacionadas con la competencia en cualquier industria, la misma que varía de acuerdo al sector industrial y a la estrategia de la empresa. Entre las actividades primarias más generales tenemos:

Logística Interna

Las actividades asociadas con recibo, almacenamiento y diseminación de insumos del producto, como manejo de materiales, almacenamiento, control de inventarios, programación de vehículos y retorno a los proveedores.

Operaciones

Actividades asociadas con la transformación de insumos en la forma final del producto, como maquinado, empaque, ensamble, mantenimiento del equipo, pruebas, impresión u operaciones de instalación.

Logística Externa

Actividades asociadas con la recopilación, almacenamiento y distribución física del producto, a los compradores, como almacenes de materias terminadas, manejo de

materiales, operación de vehículo de entrega, procesamiento de pedidos y programación.

Mercadotecnia y Ventas

Actividades asociadas con la promoción, publicidad, fuerza de ventas, cuotas, selecciones y relaciones del canal de la empresa, para la venta del producto en sí.

Servicio

Es la prestación de servicios post venta, como son la instalación, reparación, entrenamiento, repuestos y ajustes del producto.

ACTIVIDADES DE APOYO

Las actividades de valor de apoyo implicadas en la competencia de cualquier sector industrial se dividen en cuatro categorías genéricas.

Abastecimiento

Su función es comprar insumos usados en la cadena de valor de la empresa, no a los insumos comprados en sí. Los insumos comprados incluyen materias primas, provisiones y otros artículos de consumo, así como los activos como maquinaria, equipo de laboratorio, equipo de oficina y edificios.

Desarrollo de Tecnología

El desarrollo de la tecnología consiste en el conjunto de actividades para mejorar el producto y el proceso. El desarrollo de tecnología se vincula directamente con ingeniería o con el grupo de desarrollo, no es utilizada sólo en el producto final, sino va desde la investigación básica y diseño del producto, hasta la investigación media, diseño de equipo de proceso y procedimientos de servicio.

Administración de Recursos Humanos

La administración de recursos humanos consiste en las actividades de búsqueda, contratación, entrenamiento, desarrollo y compensaciones del personal. Pues su papel es determinar habilidades y motivaciones que afectan la ventaja competitiva de la empresa para la selección del personal profesional.

Infraestructura de la Empresa

La infraestructura de la empresa consiste de varias actividades, incluyendo la administración general, planeación, finanzas, contabilidad, asuntos legales, gubernamentales y administración de calidad.

La infraestructura a diferencia de las otras actividades de apoyo, soporta normalmente a la cadena completa y no a actividades individuales.

Gráfico No. 2

CADENA DE VALOR CENTRO COMERCIAL “EL PORTON”

ACTIVIDADES DE APOYO	INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA	Existen políticas gerenciales y financieras dentro de la empresa. Dualidad de mando. Diseño adecuado del proyecto				
	ADMINISTRACION RRHH	Personal calificado. Experiencia en este tipo negocios y profesionales del ramo	Existe personal mantenimiento y limpieza para establecimiento, además cuenta con un conserje,		Apoyo personal de Comercialización y Promoción para promoción de servicios del Centro Comercial	Personal administrativo presto solucionar problemas, inquietudes presenten establecimiento
	DESARROLLO TECNOLÓGICO					
	ABASTECIMIENTO		Mantenimiento locales comerciales y limpieza patio de comida y áreas sociales			Equipamiento y mantenimiento de áreas sociales y áreas verdes
			Quince locales en funcionamiento, todos los servicios básicos		Políticas, normas, disposiciones adms garantizan desempeño de actividades y adecuadas políticas arrendamiento,	
	LOGISTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGISTICA EXTERNA	MERCADOTECNIA	SERVICIOS	
	ACTIVIDADES PRIMARIAS					

FUENTE: Michael Porter, Estrategia Competitiva

RESPONSABLES: Fabiola Encalada

María Augusta Rivera

3. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing es una herramienta de gestión empresarial, en la que se determinan los pasos, metodologías y tiempos para alcanzar objetivos específicos, es decir que el plan de marketing forma parte de la planificación estratégica de una empresa y por lo tanto no debe ser una actividad aislada en la organización.

Tanto los objetivos como las estrategias son el corazón del marketing, es por esto que en el momento de la formulación existe gran confusión, pues a partir de la planeación de los objetivos se desarrollaran las estrategias.

3.1 Objetivos del Plan de Marketing

Los objetivos de marketing indica algo que debe lograrse, se desarrollan en base a las previsiones de ventas, el mercado objetivo, los problemas y oportunidades; por lo tanto exige tiempo y dedicación, pues marcan la diferencia dentro de la empresa, y por lo tanto un objetivo debe ser:

- Especifico
- Medible
- Referirse a un periodo de tiempo limitado
- Afectar el comportamiento del mercado objetivo

El objetivo general del Plan de Marketing para el Centro Comercial “El Portón”, es posicionarlo como la mejor alternativa para la compra en el sector La Compañía Patamarca y zonas aledañas, a través de:

- Aprovechar los recursos y necesidades de la zona
- Incorporar el número de posibles nuevos clientes
- Conseguir fidelidad de los nuevos clientes
- Conservar la competitividad y calidad de servicios y productos
- Diseñar campañas promocionales y publicitarias, para lograr asegurar las ventas de los productos que el centro comercializa
- Diversificar servicios y productos dentro del centro de negocios
- Posicionar en la mente del consumidor la imagen y responsabilidad corporativa del establecimiento

- Buscar alianzas estratégicas que garanticen el crecimiento y liderazgo en el sector

Estos objetivos permiten brindar al consumidor los mismos servicios que ofrecen otros negocios que se encuentran ubicados en el centro de la ciudad, de tal forma que los habitantes del sector no sientan la necesidad de alejarse de sus hogares para disfrutar de los mismos placeres y comodidades de los grandes centros comerciales de la localidad.

Los objetivos antes propuestos serán evaluados en el corto plazo dentro del segundo semestre del año, haciendo un seguimiento de las actividades y procesos empleados para ello.

3.2 Estrategias de Marketing

Una estrategia de marketing detalla cómo se logrará un objetivo de marketing, mientras que los objetivos son específicos y medibles, las estrategias son descriptivas, proporcionan una dirección para todas las áreas del Plan de Marketing.

El **marketing estratégico** sirve para que la empresa pueda aprovechar las oportunidades, amenazas y retos del entorno, tomar decisiones en el presente teniendo en cuenta cómo pueden afectar al futuro de la empresa, aprovechando los recursos internos de los que dispone y que representan una ventaja competitiva clave con respecto a la competencia.

Una de las mayores preocupaciones de los estrategas corporativos es crear valor a los productos o servicios que ofrecen, pues no sólo benefician a los accionistas, sino logra también satisfacer y fidelizar a los clientes, empleados y proveedores.

FORMULACION ESTRATEGICA

Las metas indican lo que un negocio quiere lograr, una estrategia es un plan para alcanzar las metas. Las empresas que no siguen una estrategia clara se quedan

en medio camino y hay otras que siguen varias estrategias al mismo tiempo y que al final resultan inadecuadas tanto para el mercado en sí como para la organización.

Michel Porter, en un artículo cita la diferencia entre eficacia operativa y estrategia. “Muchas empresas creen que pueden establecer una ventaja competitiva duradera si realizan mejor que sus competidores actividades similares. Hoy en día los competidores pueden copiar rápidamente a la empresa con eficacia operativa utilizando el benchmarking y otras herramientas, con lo que disminuye la ventaja de la eficacia operativa”.

En contraste, Porter define la estrategia como “La creación de una posición única y valiosa que implica un conjunto diferente de actividades”. Una empresa que se ubica estratégicamente “desempeña actividades distintas de las de sus rivales o realiza actividades similares de formas distintas.” (KOTLER, Philip. Dirección del Marketing. Edición 2001. Pág. 80)

Las estrategias de marketing sirven como una guía para posicionar un producto, además se utilizan como referencia para desarrollar un "Marketing Mix" específico: producto, precio, plaza, promoción, merchandising, publicidad, etc.

Mezcla de marketing “es el conjunto de herramientas que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de marketing en el mercado meta”. (KOTLER, Philip. Dirección de Marketing. Edición 2001. Pág. 15)

Estrategias de posicionamiento y Marketing Mix

El posicionamiento es la creación con éxito de una propuesta de valor enfocada hacia el mercado, una razón de peso para que el mercado meta compre el producto, definiendo sus consumidores meta, beneficios y precios.

La decisión estratégica fundamental en un plan de marketing, es como posicionar los productos considerando factores claves como la segmentación, la estrategia de comunicación y el precio.

El Centro Comercial “El Portón”, como un nuevo centro de negocios y servicios, localizado en la zona noreste de la ciudad de Cuenca, pretende posicionarse en la mente de sus posibles nuevos clientes al ofrecer locales comerciales completamente equipados para la implementación de negocios que satisfagan las necesidades del sector La Compañía Patamarca y sus alrededores.

El mercado meta al cual se proyecta el producto se detalla específicamente a continuación:

- Los Trigales
- Patamarca I y II
- Ochoa León
- El Camal
- La Compañía
- El Pinar
- Las Orquídeas
- El Rosal
- San Vicente

Estrategia de Posicionamiento.- La decisión estratégica fundamental en un plan de marketing, es como posicionar los productos considerando factores claves como la segmentación, la estrategia de comunicación y el precio.

La estrategia de posicionamiento, define como aspira la empresa que los consumidores perciban el producto o servicio, en relación a la competencia y a la manera especial en que satisface sus necesidades.

Para conseguir un posicionamiento exitoso se debe analizar en conjunto la empresa, problemas y oportunidades, el mercado objetivo y las estrategias de marketing. También hay que revisar los puntos fuertes y débiles del producto para diferenciarse de la competencia, es decir, buscar aspectos que los consumidores puedan percibir.

En primer lugar debemos seleccionar el grupo objetivo de consumidores. Es decir debemos segmentar, identificar grupos de consumidores con necesidades homogéneas. Cómo ya lo indicamos en el capítulo anterior el Sector La Compañía Patamarca y sus alrededores.

Posicionarnos respecto a la competencia con:

- Mejores precios
- Beneficios distintivos de los productos o servicios.
- Relación con algo que el consumidor realmente valore.

Algo importante al momento de diseñar una estrategia de posicionamiento, es dejarlo por escrito y para ello primero debemos definir. Cuál es el mercado meta, qué ofrece a los clientes, cómo lo hacen y por que lo hacen mejor que la competencia.

DECLARACION DE POSICIONAMIENTO

El Centro Comercial “El Portón”, es un centro de negocios, ubicado en la zona noreste de la ciudad de Cuenca, que ofrece quince locales comerciales completamente equipados para la implementación de negocios que satisfacen las necesidades más apremiantes del sector La Compañía Patamarca.

Los atributos que presenta son superiores a la competencia, pues ésta no existe en el medio, ya que es el primero en la zona y además en el tipo de negocio, pues no se conoce de ningún local parecido en dicha área.

El centro comercial cuenta con los mismos bienes y servicios que se comercializan en el centro de la ciudad, pero con la ventaja de que en él, pueden adquirirllos al mismo precio, calidad de servicios, seguridad privada, comodidad y cercanía a sus hogares y lugares de trabajo.

Al definir el mercado objetivo, hay que posicionar el producto, crear una imagen en la mente de los posibles consumidores y que se diferencie de la competencia. El

posicionamiento es importante, pues con él vamos a crear una imagen a largo plazo que garantice permanencia en el mercado elegido.

Estrategia de Marketing Mix, producto, precio, plaza, promoción, publicidad y promoción.

Marketing Mix, es la combinación de las cuatro “pes”, precio, producto, plaza y promoción, así también incluiremos diferenciación, publicidad y promoción.

En las empresas de servicios el **producto** es intangible, es decir, un servicio; en este caso el producto es un beneficio futuro. La palabra "producto" abarca dos conceptos, bien y servicio. Es importante determinar la ventaja diferencial que posee el producto para los consumidores.

El **precio** es un elemento importante del proceso de marketing, un precio alto implica la presencia de competidores. Por el contrario, un precio muy bajo puede dañar la imagen del producto ya que el consumidor pensará que se le vende mala calidad.

Hay que determinar si los precios serán iguales en distintas áreas geográficas, además si se utilizará el precio para comunicar posicionamiento y generalmente se fijan precios bajos para lograr un posición ventajoso frente a la competencia.

Con respecto a la **plaza** se determina el mercado al que va dirigido el producto, se especifica el mercado meta o target del producto o servicio, también se puede ampliar a un nuevo mercado de gran potencial, etc.

La **promoción** es una actividad que proporciona un incentivo adicional, animando el mercado objetivo para incrementar el comportamiento de compra a corto plazo y se realizan para cubrir necesidades concretas en un período de tiempo limitado.

La promoción es una herramienta de marketing muy poderosa a corto plazo, crear un plan de promoción requiere de mucha creatividad e intuición. La clave está en formular primero los objetivos y las estrategias de promoción para después desarrollar ideas innovadoras adecuadas al mercado al cual se pretende llegar.

Publicidad es aquella comunicación pagada que informa y persuade a través de medios de comunicación y promoción, ideas, bienes o servicios.

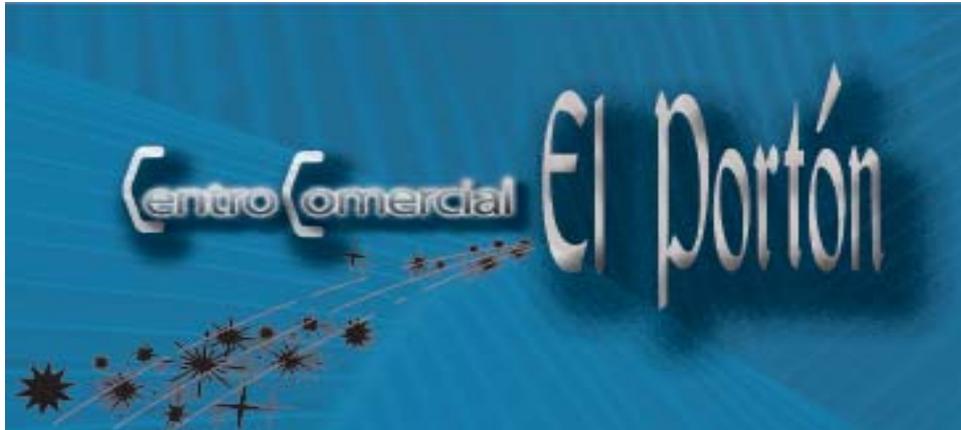
Todo tipo de negocios o empresas hacen publicidad ya que dirigen mensajes al público meta, las organizaciones manejan su publicidad de diferentes maneras, las empresas grandes crean sus propios departamentos de publicidad o también pueden ser manejadas por agencias de publicidad externas.

Los medios publicitarios más utilizados en nuestros días y mejor apreciados por los consumidores son:

Fotografía No. 1

MEDIO EXTERIOR

Vallas Publicitarias



GIGANTOGRAFIA LUMINOSA

FUENTE:

Publisa

ELABORADO:

Juan Carlos Pérez

Fotografía No. 2

PUBLICIDAD MOVIL

Adhesivos Laterales



FUENTE:

Publisa

ELABORADO:

Juan Carlos Pérez

Definiendo así la estrategia de Marketing Mix, que será utilizada por el Centro Comercial "El Portón":

- El producto en cuestión es el servicio de arrendamiento de locales comerciales independientes y con todos los servicios básicos
- Al ser los primeros en el sector y porque la mayor competencia se encuentra en el centro de la ciudad, los precios que ofrecerá son bajos, pero con la misma calidad de cualquier producto
- El target al cual va dirigido es el del sector la Compañía Patamarca y sus alrededores como lo especificamos anteriormente

- Las estrategias promocionales y de publicidad se detallan a continuación y por un lapso de tiempo de seis meses, hasta lograr el posicionamiento en la zona referida.

Las herramientas de promoción utilizadas en el Centro Comercial “El Portón”, serán las relacionadas con productos de merchandising que incluye la colocación de anuncios, programas de recompensas para compradores frecuentes, descuentos en los locales comerciales, muestras de alimentos y regalos empresariales como: esferos, llaveros, agendas, camisetas, etc., todo ello para lograr el posicionamiento de la imagen y nombre del establecimiento.

Fotografía No. 3

MERCHANDISING

Promociones



Regalos Empresariales

FUENTE: <http://www.estrategiasdemarketing> Por Rafael Muñiz

ELABORADO: Fabiola Encalada
María Augusta Rivera

También se implementarán alianzas promocionales, acordando con las empresas promover sus productos o servicios, concentrando al consumidor en un mismo lugar.

La campaña publicitaria adoptada por el Centro Comercial “El Portón”, será la que se ajuste al medio en el que opera, es decir, los medios exteriores como se detalla a continuación:

- Diseño gráfico gigantografías
- Letreros luminosos
- Grafica vehicular
- Unidades móviles carteles laterales
- Anuncios radiales

El diseño gráfico y letreros luminosos con la utilización de gigantografías luminosas en los letreros frontales, para crear la buena imagen y nombre del establecimiento. También serán empleadas las vallas publicitarias ubicadas en zonas de acceso estratégico, es decir, en los lugares de mayor tráfico vehicular del Parque Industrial y en la avenida principal denominada Calle de La Compañía.

La gráfica vehicular, pues como estrategia se decidió que la camioneta propiedad del centro comercial, sea adecuada para que en la cabina se coloquen en carteles laterales tanto el logotipo del establecimiento como anuncios escritos de los locales interiores del mismo, con la finalidad de posicionarse en la mente del consumidor.

Las unidades móviles como son los autobuses urbanos, para captar la atención del público de la zona específicamente, ya que a pesar de las campañas promocionales y merchandising que empleará el Centro Comercial, también se considera necesario llegar a la zona y a otros lugares en menor tiempo, pues los autobuses recorren mayores distancias y este tipo de publicidad atrae la curiosidad de futuros clientes.

Para los anuncios radiales se contratarán los servicios de las emisoras más sintonizada de la zona, con la finalidad de llegar a los consumidores del sector noroeste de la ciudad, pues la radio es un medio muy poderoso de comunicación.

Actualmente, no solamente es necesario el porcentaje de participación en el mercado, sino el producto y servicio que ofrece propiamente dicho, pues los consumidores gracias a las nuevas tecnologías y tendencias de mercado ahora busca diferencias y valor agregado al elegirlo.

3.3 Alianzas estratégicas

La creciente competencia de más y más productos y opciones, tienden a considerar a las alianzas no como una opción de planeación, sino como una necesidad estratégica a largo plazo si se quiere ser eficiente en el nuevo entorno global.

Aún las empresas gigantes que no han alcanzado el liderazgo en su mercado, recurren a las alianzas globales para satisfacer así los estándares mundiales de competitividad a los que enfrentan los mercados cambiantes. Determinando así que las alianzas estratégicas son cruciales porque no se pueden construir mercados por sí solos.

Muchas alianzas estratégicas asumen la forma de alianzas de marketing y se dividen en cuatro categorías:

- **Alianzas de producto o servicio.-** Una empresa otorga la licencia para la elaboración un producto, o dos empresas venden de formas conjunta sus productos complementarios o un nuevo producto.
- **Alianzas promocionales.-** La empresa conviene en promover el producto o servicio de otra empresa.
- **Alianzas logísticas.-** Ofrece servicios logísticos al producto de otra empresa.
- **Colaboraciones para fijar precios.-** Una o más empresas se unen en colaboración especial para fijar precios.

Las alianzas estratégicas a utilizarse en el Centro Comercial “El Portón”, se detallan a continuación:

- **Alianzas promocionales** que permitan promover productos o servicios especializados que se encuentren en el centro de la ciudad (ferias, promoción de nuevos productos, exposiciones, mercadeo, etc.)
- **Alianzas de servicios** lo que se refiere a la entrega de servicios adicionales que no forman parte de los servicios del centro comercial (lavadoras de auto, servicio de asistencia mecánica, asistencia médica, etc.)

3.4 Ventajas Competitivas

Las ventajas competitivas son utilizadas por los estrategas corporativos para crear oportunidades en los momentos de crisis y formular estrategias de marketing que le permitan crear valor agregado a los productos o servicios que comercializan.

Las ventajas competitivas que ofrece el centro comercial, se caracterizan por la diferenciación de productos y servicios. Productos pues los locales comerciales internos proveen al sector de todo tipo de insumos de buena calidad y bajos precios.

Ofrece servicios altamente competitivos, ya que en el establecimiento encontrarán todas las comodidades de las mega tiendas o centros comerciales que existen en la ciudad.

Contar con una excelente ubicación para los miembros del sector, pues la comodidad es un factor clave para el éxito del negocio, ya que la mayoría de los habitantes prefieren realizar sus compras dentro de la localidad, como lo manifestaron en el estudio de mercado realizado anteriormente.

El Grupo Arias Cía. Ltda., ha invertido recursos y talento humano en la ejecución de éste ambicioso proyecto, ya que en la actualidad ninguna empresa había incursionado con estos centros de negocios en lugares apartados de la ciudad y al

ser pioneros en este tipo de proyectos se espera desarrollar nuevos mercados en zonas similares de la Provincia del Azuay.

La inversión realizada no ha sido cuantiosa, ya que tanto el terreno como la edificación son recursos propios.

Al ser los pioneros en éste tipo de negocio enfocados a satisfacer las necesidades de los sectores periféricos de la ciudad, ya que no existe ningún tipo de competencia dedicado a estos sectores alejados de la urbe.

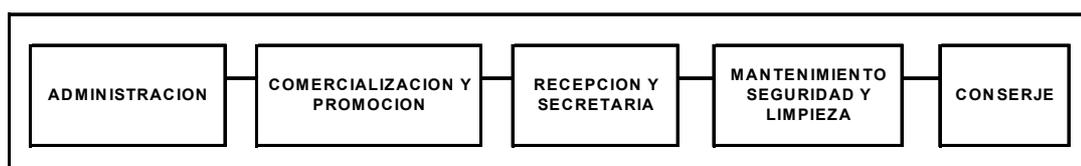
4. ADMINISTRACION DEL CENTRO COMERCIAL, PROMOCION Y PUBLICIDAD

4.1 Administración del Centro Comercial

El Centro Comercial “El Portón”, tiene definida su estructura organizacional de la siguiente manera:

Gráfico No. 3

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CENTRO COMERCIAL "EL PORTON"



FUENTE: Construarías Cía. Ltda.,

ELABORADO: Fabiola Encalada

María Augusta Rivera

ADMINISTRACION.- Es la encargada de la dirección y control del Centro Comercial en general, facultada de velar por el buen desempeño tanto del establecimiento como de los locales en arrendamiento, es la autorizada a tomar decisiones en todo lo que se refiere a políticas, normas y procedimientos para el buen funcionamiento del centro.

COMERCIALIZACION Y PROMOCION.- Esta área es la encargada de las promociones y políticas de comercialización que ejecutará el centro comercial, es también la que se encargará de las contrataciones para los eventos que se

presentarán en el local, en las fechas memorables y que ayudarán a la promoción del Centro Comercial dentro del sector y otros lugares de los alrededores.

RECEPCION Y SECRETARIA.- Este departamento a más de ocuparse de la recepción y asistencia de la administración será el personal que este en mayor contacto con las otras áreas, pues alrededor de ella giran todas las actividades de cada una de ellas y servirá de enlace para la coordinación y control de las diferentes tareas del Centro.

MANTENIMIENTO, SEGURIDAD Y LIMPIEZA.- Estas áreas serán las encargadas de la buen funcionamiento de las instalaciones, pues las labores de mantenimiento y limpieza son importantes para el buena imagen del establecimiento, además el servicio de guardianía que garantice la integridad física y el orden dentro del establecimiento.

CONSERJERIA.- Será el área encargada del manejo de encomiendas y documentos del Centro Comercial, tanto interna como externamente, realizará también los depósitos bancarios y más actividades que se presenten diariamente.

4.2 Promoción de arrendamiento de locales comerciales

Es dar a conocer el producto a los consumidores e incentivar a la contratación del arrendamiento de los locales comerciales. Son estrategias promocionales que lanza el Centro Comercial para la negociación de los establecimientos interiores.

Aquí juega un papel importante el merchandising pues con el se establece la unión entre el producto y el consumidor, ya que ésta herramienta refuerza los anuncios y spots publicitarios, que ya incluyeron el plan de promoción y publicidad.

El merchandising incluye folletos, visualización del producto en el punto de venta, posters, vehículos de comunicación y cualquier otra forma de comunicar las características del producto.

También se puede utilizar los medios de comunicación radiales de las principales emisoras o de mayor frecuencia de la zona noroeste de la ciudad, ya que nuestro producto se comercializa para este sector.

4.3 Administración de la promoción y publicidad

Lo que refiere a la administración de la promoción y publicidad, esta a cargo del Centro Comercial “El Portón” y la Administración, la misma que tiene a su cargo el Departamento de Comercialización y Promoción, que es el encargado de las contrataciones de los eventos, publicidad y promoción del centro.

Para la realización de campañas promocionales debemos considerar los objetivos de la promoción, es decir a qué y a quién va dirigido el programa de promoción, identificar los problemas y oportunidades, cómo se desarrolla el plan. Con el análisis anterior se puede formular el programa de promoción, incluyendo el tipo de promoción, incentivos y criterios de recompensa.

Se debe tomar en consideración que para la ejecución del plan de promoción debemos tener en cuenta el presupuesto asignado por el Departamento encargado para que los gastos y regalos promocionales no excedan al programado.

La dirección de marketing toma decisiones con relación a las campañas y al presupuesto publicitario. Ya que el Centro Comercial cuenta con un Departamento de Comercialización y Promoción este será el encargado de su dirección.

El Centro Comercial “El Portón”, es nuevo en la zona se recomienda buscar una agencia de publicidad que le ayude a introducirse en el mercado para el cual fue cread. A más de la campaña publicitaria que se empleará en el Centro Comercial, recomendamos, la creación del diseño de la imagen o logotipo del establecimiento, el mismo que ayudará a posicionarse en la mente del consumidor y ganar mayor aceptación en el mercado en el que opera.

Cabe indicar que el presupuesto correspondiente a promoción y publicidad será evaluado en el capítulo final de nuestra investigación.

4.4 Contrato de arrendamiento

El contrato de arrendamiento son las normas y regulaciones que estipula el arrendatario frente al arrendador, con la finalidad de celebrar un contrato en donde

las partes interesadas expresen su total acuerdo, acogiéndose a respetarlas y cumplirlas, caso contrario se someterán a las sanciones descritas en el contrato de arrendamiento adjunto.

4.5 Políticas de precios de arriendos y alícuotas comunales

- El arrendatario estará obligado a pagar por anticipado la renta del establecimiento dentro de los primeros cinco días del mes.
- El arrendador cancelará las alícuotas comunales de servicios de limpieza, seguridad y mantenimiento, correspondientes al 10% del valor del arriendo, los mismos que serán cancelados junto con el valor de la renta.

El arrendatario deberá realizar el mantenimiento anual del local y se comprometerá a mantenerlo en buen estado y apto para el trabajo.

- El arrendatario deberá cancelar al momento de firmar el contrato por concepto de garantía del local, la suma correspondiente al valor de dos meses de renta, de acuerdo a las dimensiones que se prefiera el arrendador.
- También deberá cancelar puntualmente los valores por servicios básicos como: luz, agua y teléfono, pues el centro adjudicará medidores y líneas telefónicas a cada local.
- El arrendatario asumirá los gastos de publicidad y promoción, valor que será asignado por cada metro cuadrado a todos los locales comerciales, de acuerdo al tiempo pactado para el plan de publicidad y promoción.

La fijación de precios de los arriendos de los locales comerciales, se los ha establecido de acuerdo a los metros cuadrados que presente dicho local, de ahí se harán los cálculos respectivos correspondientes al IVA y el valor de la alícuota mensual para cubrir los gastos comunales de agua y luz.

Así también se establecerá el monto de la garantía que corresponde a dos meses del valor del arriendo, el mismo que se entregará para la fecha de iniciación del contrato de arrendamiento.

Gráfico No. 4

VALOR DE ARRIENDO Y ALICUOTAS COMUNALES

TAMAÑO LOCAL M2	VALOR M2	VALOR ARRIENDO	10% VALOR ALICUOTA	12% IVA	TOTAL MENSUAL A PAGAR
20	15,00	300,00	30,00	36,00	366,00
32	15,00	480,00	48,00	57,60	585,60

FUENTE: Construarías Cía Ltda..

ELABORADO: Fabiola Encalada

María Augusta Rivera

5. PLAN DE ACCION

La siguiente etapa dentro del Plan de Marketing es la que se refiere a los programas de acción, es decir, contiene todos los procesos y actividades con determinación de tiempo y responsabilidades que se deben cumplir para lograr los objetivos establecidos.

La implementación de marketing “ es el proceso que convierte planes de marketing en acciones asignadas y asegura que tales asignaciones se ejecuten de forma tal que alcancen los objetivos expresos del plan”. (KOTLER, Philip. Dirección de Marketing. Edición 2001. Pág. 695).

Las ventajas de crear programas de acción detallados, son:

- Obliga a pensar en la coordinación de las acciones.
- Ayuda a determinar la incidencia de los recursos en las distintas alternativas de acción.
- Proporciona una base de control en función de los tiempos asignados.

5.1 Planificación del trabajo

El plan de trabajo permite medir el avance de las tareas de los puntos claves y administrar eficientemente los recursos de tiempo y personal que sean asignados para las actividades, es decir, son las expectativas que tiene la alta gerencia de acuerdo al logro de los objetivos en el menor tiempo posible.

Al ser el Centro Comercial “El Portón”, un negocio nuevo en el mercado, se considera necesario realizar un primer control preventivo dentro de seis meses, es decir, realizar una evaluación de desempeño en el corto plazo y el plan de trabajo a efectuarse en el establecimiento comprende inicialmente de:

- Convocar al personal directivo y de apoyo del Centro Comercial “El Portón”, para plantear los objetivos y dirección del trabajo a realizar, se establecen los mecanismo de comunicación a emplear en el desarrollo del trabajo.
- Organización y delegación de tareas, para el desarrollo completo de las actividades del centro.
- Determinar los mecanismos de control adecuados para el establecimiento, definiendo responsabilidades y tiempos para el logro de los objetivos planteados.

5.2 Organizar y delegar tareas

La Gerencia del Centro Comercial es la encargada de organizar y delegar tareas, pues es importante diferenciar las actividades principales o gerenciales que las realizan los mandos altos y las tareas que pueden ser cumplidas por los subordinados o rangos medios, todo con el afán de buscar la eficiencia en las actividades que se realicen.

En el capítulo anterior explicamos como se distribuía el personal con el que cuenta el establecimiento, la Gerencia será la encargada de la toma de decisiones, organización, control y planeación de las movimientos del centro.

Gráfico No. 5

ORGANIZAR Y ASIGNAR TAREAS

ACTIVIDADES	RESPONSABILIDAD	TIEMPO	ASIGNACIÓN DE TAREAS
Control del Plan de Marketing	Alta gerencia	semestral	Alta gerencia
Control de eficiencia	Alta gerencia	semestral	Comercialización y Promoción
Control estratégico	Alta gerencia	semestral	Alta gerencia
Cumplimiento normas, políticas, etc.,	Alta gerencia	semestral	Comercialización y Promoción
Funcionamiento horarios, ingresos, salidas de productos, etc.,	Comercialización y Promoción	semestral	Secretaría
Desempeño de actividades de mantenimiento, seguridad y limpieza	Comercialización y Promoción	semestral	Secretaría

FUENTE: Philip Kotler, Dirección de Marketing.

ELABORADO: Fabiola Encalada María Augusta Rivera

Las tres primeras actividades del gráfico anterior, son propias de la alta gerencia, pues es el responsable directo de los resultados obtenidos.

El control del plan de marketing va a ser realizado por la Gerencia del Centro Comercial, es decir, si los resultados están de acuerdo con los objetivos y estrategias planteadas.

El control de eficiencia, se refiere a evaluaciones de carácter promocional y publicitario, que se plantearon en capítulos anteriores, estas actividades serán encomendadas al Departamento de Comercialización y Promoción.

El control estratégico para determinar si la empresa esta aprovechando las oportunidades del mercado, a través del plan de marketing adoptado, esta función la desempeñará la Gerencia.

El cumplimiento de normas, políticas, estatutos, etc., son dictadas por la alta gerencia, estas actividades se encargarán a Comercialización y Promoción. Tanto el funcionamiento interno del establecimiento y desempeño de actividades de mantenimiento, limpieza y seguridad, serán observadas por Comercialización y Promoción y a su vez encargadas de la supervisión a Secretaría, pues puede cumplir cabalmente con la responsabilidad de estas funciones.

5.3 Evaluación y control

Durante la implementación del plan de marketing, existen muchas sorpresas, es por esto que se debe monitorear y controlar continuamente las actividades de marketing propuestas.

El control es el último requisito del plan de marketing, ya que permite conocer el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se aplican las estrategias, pues a través de él se detectarán las posibles fallas, desviaciones y consecuencias, así también manejar soluciones y medidas correctivas con rapidez.

Se establecerán procedimientos de control que permitan medir la eficacia de cada una de las acciones y que las tareas programadas se realicen de la forma, métodos y tiempo previsto.

En el Centro Comercial “El Portón”, aplicaremos tres tipos de control como indicamos en el Cuadro No. 5., los mismos que serán empleados y evaluados en el período junio – diciembre, del presente año, pues se considera el tiempo necesario para efectuar la primera valoración del desempeño del centro de negocios.

Control del Plan de Marketing.- Este es realizado por la gerencia, pues es el responsable de revisión e interpretación y el propósito del control es determinar los resultados planteados, enfocados en análisis tales como:

- Análisis de ventas totales del establecimiento
- Participación de mercado determinado por precios bajos, fidelidad y selectividad de clientes
- Análisis de puntuación basada en el mercado , uno con el desempeño de los clientes (clientes nuevos, insatisfechos, perdidos, calidad de producto y de servicio) y dos con el desempeño de grupos de interés (empleados, arrendatarios, proveedores, bancos, accionistas, etc.,)

En el punto anterior se asignaron tareas y responsabilidades para la elaboración de estas actividades.

Control de Eficiencia.- Permite evaluar y mejorar la eficiencia y el impacto de los gastos de marketing, La gerencia debe diseñar presupuestos y el impacto de la publicidad y la promoción, con la finalidad de mejorar el posicionamiento del producto, por medios más económicos de acuerdo a su mercado meta.

Esta tarea fue asignada al departamento de Comercialización y Promoción, pues son los encargados de las campañas, promociones y lanzamiento de eventos del centro, además debe someterse a las decisiones que tome la gerencia para el establecimiento. Se encargará también de controlar la eficiencia de la publicidad y promoción a través de:

- Opinión de los consumidores con respecto al contenido y eficacia del anuncio

- Porcentaje de personas que vio y leyó los anuncios impresos
- Cantidad de público estimulado por el anuncio
- Porcentaje de ventas correspondientes a promociones
- Costo de exhibición de ventas

Este control se realizará por medio de preguntas rápidas dirigidas al público que visite y compre en el centro comercial, durante los seis primeros meses indistintamente, para evaluar la eficacia de las campañas propuestas como estrategias anteriormente.

Control Estratégico.- Este tipo de control es realizado por la gerencia y permite efectuar una revisión crítica de las metas y la eficacia general de marketing, pues cada empresa debe reevaluar periódicamente su enfoque estratégico hacia el mercado.

Permite también determinar si la empresa aprovecha las oportunidades, participación del mercado y el crecimiento de las ventas, tomando en cuenta:

- La revisión de la eficacia de marketing, en cuanto a crecimiento en ventas, con controles mensuales, en caso de incremento.
- Con auditorías de marketing que son exámenes completos, para determinar las áreas problemáticas y recomendar planes alternativos para mejorar el desempeño de marketing.
- Revisar la ética y responsabilidad social, que es la clave para gozar del éxito en los negocios y la satisfacción continua del cliente, pues son normas elevadas de conducta comercial y de marketing.

Las utilidades no son la única medida del desempeño corporativo en una empresa, sino que juega un papel muy importante la seriedad y la ética de la organización y al ser el Centro Comercial un negocio nuevo que goza de imagen corporativa, debe aprovechar estas ventajas competitivas para alcanzar el posicionamiento deseado.

5.4 Recursos técnicos, económicos y humanos

RECURSOS TECNICOS

La casa hacienda, es un local con historia y antigüedad, es por esto que debido a la construcción colonial que presenta, se realizaron las adecuaciones conservando los materiales rústicos en la construcción. Los estudios técnicos que se efectuaron fueron los de tratamiento de vigas para polillas, pisos con químicos, tratamientos para puertas y tintes apropiados para el envejecimiento de cada uno de ellos, además de la utilización de los ladrillos de adobe.

Las pinturas se escogieron de acuerdo al ambiente del establecimiento, también se realizó la preparación de una técnica antigua para en empañetado de las paredes con la mezcla de tierra amarilla para hacer ladrillos, guano de caballo y agua , que se deja secar por quince días para luego colocar las paredes.

RECURSOS ECONOMICOS

El Centro Comercial El Portón, al ser uno de las unidades de negocios del Grupo Arias, cuenta con una preinversión que consiste en el valor del terreno y de la construcción a ser remodelada que suman \$700.000,00.

Las nuevas inversiones se financian con capital propio con la suma de \$230.000,00 como se mencionó anteriormente, pues la Casa Hacienda es un bien patrimonial que se conservaba en muy buen estado y disponía de todos los servicios básicos e instalaciones propias, pues tiene aproximadamente 200 años de antigüedad, ya que se diseñó y construyó en un principio como un Convento de los Padres Jesuitas y por su historia y aprecio se la mantuvo siempre en buen estado realizándose periódicamente los arreglos y modificaciones referentes a la época y la familia la utilizaba para eventos sociales familiares, por su ambiente campestre a pocos minutos del centro de la ciudad.

RECURSOS HUMANOS

Para los trabajos de adecuación se utilizaron técnicas antiguas para la remodelación, se contó con la participación y dirección técnica de arquitectos especializados en reconstrucciones coloniales, también con la ayuda de obreros experimentados en este tipo de trabajos y maestros especialistas en el tratamiento de maderas.

Para mantener el entorno se contrataron los servicios de un maestro en el arte del Feng Shui, para realizar la distribución y funcionalidad del medio, pues se buscaba crear un ambiente de armonía en los locales dentro del establecimiento, protegiendo así la naturaleza cálida y placentera que ofrece.

También se contó con el apoyo y asesoría de un decorador de áreas verdes y jardines, para aprovechar el amplio espacio verde y jardín interior que posee el patio de comidas, que inspira paz y tranquilidad en el momento de esparcimiento.

Se contrataron servicios de asesoría en las áreas de Contabilidad y Jurídico, pues no es tan indispensable que sean departamentos claves dentro de la estructura organizacional del Centro Comercial.

6. PRESUPUESTO

El presupuesto en toda empresa es limitado, no hay dinero suficiente para realizar todas las actividades previstas, se establecen las prioridades en el Plan de Marketing con sus correspondientes costos y en base a las actividades previstas, hay que decidir las que se realizarán para no salirse del presupuesto.

Como indicamos en capítulos anteriores, se desea implementar una campaña de publicidad y promoción por un lapso de seis meses, tiempo en el que será evaluado el Plan de Marketing.

La implementación de las vallas publicitarias no se pudo realizar, ya que hasta la fecha los permisos pertinentes que otorga la Ilustre Municipalidad de Cuenca, no han sido obtenidos para la zona del Parque Industrial y sus alrededores, como lo pudimos averiguar con las diferentes Agencias Publicitarias del medio.

Recomendamos realizar los trámites pertinentes a título personal, pues este tipo de publicidad es de vital importancia para llegar a todos los posibles clientes, pues a más de lograr una imagen dentro de los consumidores, hará posible que toda la zona conozca de la presencia del nuevo centro de negocios, creado exactamente para satisfacer las necesidades del medio.

6.1 Presupuesto de promoción y publicidad

El presupuesto con el que se cuenta, se encuentra financiado por el Centro Comercial “El Portón” en un 60% y el 40% restante por los locales interiores, ya que tanto los propietarios como los arrendatarios consideran importante realizar esta inversión beneficiará a todos en el largo plazo.

El valor correspondiente al letrero luminoso principal esta a cargo del centro comercial, pues forma parte de los servicios que proporciona el establecimiento.

Gráfico No. 6

PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD Y PROMOCION

CONCEPTO	MODALIDAD	VALOR UNITARIO	TIEMPO	VALOR TOTAL
* Gigantografía				1.800,00
Letrero luminoso principal		1.800,00		1.800,00
Publicidad Móvil	mensual			720,00
Rotulación móvil		95,00	6	570,00
Rotulación camioneta (adhesivos)		150,00	6	150,00
Anuncios Radiales				
Cuñas radiales	mensual	450,00	3	1.350,00
Merchandising	unidades			115,00
Colocación de anuncios	500,00	25,00	3	25,00
Volantes	3000,00	15,00	3	90,00
Regalos Promocionales	unidades		mensual	1.712,00
Agendas	60	12,00	3	720,00
Llaveros	120	1,50	3	180,00
Esferos	200	0,80	3	160,00
Gorras	100	2,00	3	200,00
Fosforeras	200	1,00	1	200,00
Ceniceros	60	1,20	2	72,00
Camisetas	60	3,00	1	180,00
TOTAL PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN				3.897,00

* El letrero principal cubre en su totalidad el Centro Comercial,

FUENTE.-

Señal X
 Grupo K
 Gráficas "San Martín"
 Imprenta "Monsalve"
 Radio 9.61

ELABORADO:

Fabiola Encalada
 María Augusta Rivera

Se detalla a continuación el valor para cada local comercial correspondiente a publicidad y promoción, cálculos realizados de acuerdo con la dimensión de los locales y el valor para cada metro cuadrado de estos gastos.

También se indica el total de participación del presupuesto por parte del Centro Comercial, correspondiente a gigantografías y porcentaje del total del presupuesto planteado en el gráfico anterior.

Gráfico No. 7

Cálculo de Valores Individuales de Publicidad y Promoción

CONCEPTO	VALOR TOTAL	60% C.C. "EL PORTÓN"	40% ARRENDATARIOS	VALOR PROMOCION Y PUBLICIDAD
* Gigantografía	1.800,00			
Publicidad Móvil	720,00	432,00	288,00	
Anuncios Radiales	1.350,00	810,00	540,00	
Merchandising	115,00	69,00	46,00	
Regalos Promocionales	1.712,00	1027,20	684,80	
* Total metros cuadrados				336,00
Publicidad y Promoción x m2			4,64	
Local tipo 1				92,79
Local tipo 2				148,46
TOTAL PRESUPUESTO FIANANCIADO	3.897,00	2.338,20	1.558,80	
Gigantografías	1.800,00			
60% Publicidad/Promoción	2.338,20			
TOTAL PRESUPUESTO C.C. "EL PORTON"	4.138,20			
TOTAL GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN				5.697,00

* Para el total de metros cuadrados		* Valor Prom/Pub Unitario	
Local tipo 1 12 locales de 20	240	92,79*12	1.113,43
Local tipo 2 3 locales de 32	96	148,46 *3	445,37
TOTAL METROS CUADRADO	336	TOTAL PROM/PUI	1.558,80

FUENTE: Construarías Cía Ltda..
ELABORADO: Fabiola Encalada
 María Augusta Rivera

CONCLUSIONES

Construarias Cía. Ltda., empresa con gran trayectoria en el campo de la construcción y con la finalidad de satisfacer las nuevas tendencias y estándares de vida de los consumidores, emprende una nueva unidad de negocio dirigida a los habitantes de la Compañía Patamarca y sus alrededores, con más de 7.600 posibles nuevos clientes; creando así el Centro Comercial “El Portón”, que es un negocio nuevo y pionero, y a la vez contar con un plan de marketing que le permita posicionarse en la zona y en el mercado, ya que hasta la fecha no se han diseñado proyectos enfocados a las zonas periféricas de la ciudad y a la vez, le facilite competir con los modelos de calidad y servicios que se encuentra en los establecimientos similares de la urbe.

La adecuación para éste centro de negocios se realizó en una casa hacienda con más de doscientos años de antigüedad. Las instalaciones de éste establecimiento brindan comodidad, cercanía, seguridad, buen ambiente y recreación, tanto en las áreas de comercialización y entretenimiento, beneficiando así a los residentes del lugar sin tener que trasladarse a grandes distancias.

Con la implementación del Plan de Marketing se garantizará el éxito de la unidad de negocio, pues el Grupo Arias tiene experiencia en este modelo empresarial y cuenta con profesionales en el campo de los negocios y su personal de apoyo tiene la capacidad y experiencia requerida lo que le favorece para el desarrollo de sus actividades.

RECOMENDACIONES

Promover la ejecución inmediata del Plan de Marketing para alcanzar las expectativas planteadas mediante estudios técnicos, responsabilizando de la implementación y control del mismo a la alta gerencia.

Realizar el trámite pertinente para la colocación de vallas publicitarias en los lugares estratégicos del Parque Industrial y zonas concentradas de las principales vías de acceso, permitiendo el conocimiento del centro de negocios en la zona noroeste de la ciudad.

Cumplir con la propuesta de publicidad y promoción del Plan de Marketing, comercializando la creación e implementación de un negocio nuevo en el mercado y en la zona.

Aprovechar los bajos costos del presupuesto de publicidad y promoción en su implementación, de tal manera que el posicionamiento del centro comercial sea para el beneficio tanto de los concesionarios como de los inversionistas.

BIBLIOGRAFIA

COHEN, William A. Plan de Marketing. Tercera edición. CECSA. 2004.

CHOLLET, Michel, Marketing Competitivo, Un enfoque estratégico, Editorial Díaz de Santos, Madrid España, 1991.

PORTER, Michael. Estrategia Competitiva. Editorial Libro Libre. 1993. Primera edición.

KOTLER Philip. Dirección del Marketing. Edición del Nuevo Milenio. Editorial Prentice-Hall. 10ma. Edición, 2001.

KOTLER, Philip, Armstrong; et. Al, Fundamentos del Marketing, Pearson Education, México, 5ta. Edición, 2003.

KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary. Mercadotecnia. Sexta Edición. Prentice Hall, México, 1994.

SANCHEZ, María Elena, Marketing: Planeación Estratégica de la Teoría Práctica, Editorial McGraw Hill, Santa Fe de Bogotá Colombia, 1ra. Edición, 1997.

Módulo de Marketing, Seminario de Graduación, Ing. Xavier Ortega

Estudio de Mercado. Contratado por Construarías Cía. Ltda., Autor Econ. Luis Mario Cabrera. Año 2005

DIRECCIONES ELECTRONICAS

<http://www.monografías.com>

<http://www.solomarketing.com>

<http://www.plandemarketing.com>

<http://www.análisisFoda.com>. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad, Buenos Aires. Buenos Aires, Argentina

<http://ww.coninpyme.org/pdf/PlanificacionEstrategica-Nocionesbasicas.pdf>

<http://www.estrategiasdemarketing> Por Rafael Muñiz González

CONTRATO DE ARRENDAMIENTO

En la ciudad de Cuenca, a los ____ días del mes de _____ de ____ se celebra el contrato de concesión comercial contenido en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- COMPARECIENTES: Intervienen en la celebración del presente contratito:

a). En calidad de Concedente, Inmoarias S.A., representada por su Gerente General el Ing. Luis Arias Solano, conforme consta en el nombramiento correspondiente.

b). Por otra parte, y como Concesionario el _____ por sus propios derechos que representa a la compañía _____

Los comparecientes son de nacionalidad ecuatoriana, respectivamente, mayores de edad, de estado civil _____ domiciliados en _____, respectivamente, quienes se hallan en goce de su plena capacidad legal para contratar y obligarse.

SEGUNDA.- ANTECEDENTES:

a). Inmoarias S.A., ha recibido en comodato de la empresa Construarías Cía. Ltda., El inmueble ubicado en la Calle La Compañía, consiste en terreno y edificio en construcción con la finalidad de que el comodatario administre, promocióne, concesione y desarrolle el Centro Comercial que se ha denominado “El Portón”.

b). Con el propósito de optimizar las actividades comerciales que se desarrollen, InmoArias S.A., ha dictado una serie de normas reglamentarias que requieren de una coordinación y administración centralizadas que aseguren a los comerciantes establecidos en el Centro Comercial, el acceso a un conjunto de bienes corporales e incorpóales, muebles e inmuebles, instalaciones, equipamiento y servicios armónicamente adecuados para prestar a los usuarios los servicios de administración, mantenimiento y publicidad necesarios para el éxito de la actividad comercial.

TERCERA.- OBJETO: Con los antecedentes y en los términos de este contrato, Inmoarias S.A. otorga al Concesionario, quien por su parte , acepta, la concesión de explotación del uso comercial del local No. ____ con una superficie de ____ metros cuadrados e identificado en plano de distribución general de los locales y que de conformidad con las expresas estipulaciones de este contrato, será destinado

exclusivamente a la comercialización de _____ bajo el nombre comercial de _____

CUARTA.- OBLIGACIONES PREVIAS A LA INAUGURACIÓN: El Concesionario deberá cumplir fiel, estricta y oportunamente, con las siguientes obligaciones previas a la inauguración del Centro Comercial y del local concesionado:

- a). Presentación de planos y proyectos de decoración y vitrinas hasta el _____, a fin que sean aprobados por InmoArias S.A.
- b). Ejecución íntegra de las obras e instalaciones finales, en el plazo de sesenta días contados a partir de la fecha en que InmoArias S.A. le haya entregado el local para que se ejecuten las obras e instalaciones finales.

El incumplimiento de las obligaciones contempladas en esta cláusulas será sancionado de conformidad con el presente contrato y de acuerdo al Reglamento Interno que regula la actividad y funcionamiento del Centro Comercial.

QUINTA.- VIGENCIA: La presente concesión tendrá un plazo de vigencia de dos años, contratados a partir de la fecha de inauguración del Centro Comercial “El Portón” y en el cual, el Concesionario deberá iniciar la atención al público en su local totalmente terminado decorado y surtido de mercadería.

Expresamente se señala que la demora del Concesionario en abrir su local, no impide que se inicie la vigencia del contrato en el propio día de inauguración del Centro Comercial.

SEXTA.- PRECIO DE LA CONCESION: El precio de la concesión del local es de _____ descompuesta de la siguiente manera, consta de un valor inicial y de un valor mensual establecidos en base de la superficie del local objeto de la misma. Como el local objeto de la concesión tendrá una superficie de ____ metros cuadrados, el Concesionario se obliga a pagar al Concedente la suma de \$ ____ dólares USA, por cada metro cuadrado en concepto de valor inicial de concesión, lo que da un total de \$ ____ dólares USA, que serán cancelados en la siguiente forma:

- a). El 20% de ese valor esto es la suma de \$ ____ dólares a la firma del presente contrato, valor que InmoArias _____ declara recibirlo a su entera satisfacción.
- b). El saldo de valor inicial de la concesión, será cancelado de la siguiente manera: _____ cuotas de \$ _____ cada una, con vencimientos mensuales sucesivos y escalonados cada treinta días a partir de hoy, de manera que la totalidad del valor

inicial de concesión, deberá estar cancelado antes de la inauguración del Centro comercial suscribiéndose sendos pagarés a la orden de InmoArias.

SEPTIMA.- GARANTIA DE CUMPLIMIENTO: El 20% del valor inicial de concesión, referido en el primer literal a) de la cláusula anterior, esto es la suma de _____, como primera parte proporcional de pago, que InmoArias S.A. ha recibido hasta el momento del otorgamiento de este contrato conforme a lo pactado en la cláusula precedente y los demás pagos mensuales del valor inicial de concesión.

OCTAVA.- PAGOS POR SERVICIOS: Los servicios de administración, seguridad, mantenimiento, conservación, promoción y publicidad del Centro Comercial estarán a cargo de InmoArias, sin embargo los concesionarios participarán en el control de dichos servicios y los gastos correspondientes.

NOVENA.- TERMINACIÓN: En caso de que el Concesionario incumpliere una o más de las obligaciones que este contrato o el Reglamento Interno del Centro Comercial le imponen, y que no efectúe la rectificación correspondiente en los quince días posteriores al reclamo que la Concedente efectúe mediante carta privada, dicha Concedente podrá exigir su cumplimiento más una multa o indemnización conforme a lo previsto en el reglamento, o bien optar por la terminación ipso facto del contrato más la misma indemnización o multa junto con exigir la restitución inmediata del local asignado.

DECIMA PRIMERA.- ACEPTACIÓN Y RATIFICACION: Las partes contratantes aceptan y ratifican todas y cada una de las cláusulas precedentes por así convenir sus intereses y por último convienen en que de común acuerdo y en cualquier tiempo podrán modificar, rectificar, interpretar, ampliar o mitigar los términos o cláusulas del presente contrato, mediante acuerdo escrito celebran entre los contratantes.

Para constancia de lo expuesto las partes firman el presente contrato.

Ing. Luis Arias Solano
Inmoarias S.A.

Concesionario
Nombre de la Empresa

