TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE AGUASCALIENTES

CENTRO DE CIENCIAS DEL DISEÑO Y DE LA CONSTRUCCIÓN

INFORME DE INNOVACIÓN Y GESTIÓN DE DISEÑO INTEGRAL COMPETITIVO

GESTIÓN ESTRATÉGICA, INNOVACIÓN Y DISEÑO:
Hacia un Sistema de Diseño Integral para mejorar la competitividad de las empresas
CASO TIERRAVERDE

PRESENTA

L.DG Laura Oyuki Padilla García

PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA EN DISEÑO INTEGRAL

TUTOR

Dr. Ricardo Arturo López-León

Aguascalientes, Ags, Noviembre de 2015

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

AUTORIZACIONES

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

AGRADECIMIENTOS

Este informe de Diseño Integral realizado en la Universidad Autónoma de Aguascalientes es un esfuerzo en el cual, directa o indirectamente, participaron distintas personas opinando, corrigiendo, teniendo paciencia, dando ánimo, colaborando en el desarrollo y proceso del mismo y personalmente en los momentos de crisis y satisfacción.

El trabajo y la estructura del proyecto me han permitido aprovechar la competencia y la experiencia de muchas personas que deseo agradecer en este apartado.

En primer lugar y en especial a mi tutor el Dr. Ricardo Arturo López-León, por su valiosa asesoría, en la cual siempre imprimió el trabajo, el rigor y el profesionalismo académico, por su apoyo y la paciencia que tuvo en todo el proceso. Cuya experiencia y formación han sido muy valiosas para mi, durante estos dos años como maestrante y los previos durante mi formación como diseñadora gráfica. Gracias Doctor por permitirme ser tu conejillo de indias.

A mis lectores, quienes a pesar de sus ocupaciones me han dedicado tiempo y espacio para darme sus valiosas opiniones y evaluarme durante el desarrollo de este proyecto. Gracias M.C.I David Vallado Flores, DR. F. I. ARQ. Mario Esparza Díaz De León y M.D.I Sergio Ruiz García.

Todo mi agradecimiento a la colaboración del equipo de trabajo de TIERRAVERDE, que me permitió formar un equipo de trabajo multidisciplinario del cual he aprendido mucho, pero sobretodo, por el apoyo y su disponibilidad de siempre. Especial agradecimiento a Ana Paola Urzúa Ramírez y a Áurea Tavera R., por el respaldo y la amistad.

En el mismo sentido manifiesto mi agradecimiento al equipo de trabajo externo, la agencia de New Media, quienes me dieron conocimientos nuevos, su apoyo y su experiencia. Gracias a la mercadóloga y maestra en administración Marina Tavizón y al ingeniero en sistemas Alan Avalos, propietarios de esta agencia, que al final de este proyecto me dieron

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

una oportunidad de trabajo como freelance, donde hago aporte con conocimientos de Diseño Integral y diseño gráfico además de estratega publicitaria.

Adyacente a la colaboración del equipo externo como del interno y a las de vinculaciones, me gustaría agradecer a mis compañeros maestrantes que me han aconsejado innumerablemente a lo largo de este proyecto; apoyándome con consejos profesionales en base a sus experiencias.

Gracias a Enrique Macias, licenciado en comunicación organizacional quien me asesoró en áreas de la comunicación organizacional, manejo de personal y muchos más aspectos de su profesión que me fueron de gran ayuda en el desarrollo de este proyecto, además agradezco enormemente su paciencia para con mis dudas, pero sobretodo gracias por tu amistad y tu infinita comprensión.

Al arquitecto José Luis Magdaleno Veloz, quien con su previo conocimiento y experiencia me ayudaron a comprender mejor las dinámicas, historia y situaciones internas que existían en TIERRAVERDE, gracias por tu amistad y buen humor de siempre.

Por último pero no menos importante, agradezco especialmente a todos mis profesores, de quienes he tenido el honor de aprender y formarme como Diseñadora Integral. Gracias a ustedes he tenido la fortuna y la ventaja de cambiar mi forma de pensamiento, de incursionar en Diseño Integral y de crecer como profesional.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

DEDICATORIAS

A mi Madre y Hermana

Por tenerme tanta paciencia y por darme siempre todo su apoyo

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

ÍNDICE GENERAL

Autorizaciones

Agradecimientos

Dedicatorias

Resumen

Abstract

Introducción 01

Áreas de Intervención 02

Métodos y ópticas Teóricas de Regencia 02

CAPÍTULO 1. DIAGNÓSTICO

1 LA EMPRESA 05

1.1 Historia de la Empresa **05**

1.1.2 Organización, Corazón de la Empresa **06**

1.1.3 Productos de TIERRAVERDE **09**

1.1.4 Historia de Ventas del Producto **11**

1.1.5 Ciclo de Vida del Producto **12**

1.1.5.1 El proceso de ventas **13**

1.1.6 Mercados en los que participa **14**

1.2 STATUS COMPETITIVO 14

1.2.1 Principales competidores **16**

1.2.1.1 La competencia directa **16**

1.2.1.2 Los productos sustitutos **16**

1.3 MERCADO/USUARIO 18

1.3.1 Perfil del mercado **18**

1.3.2 Valoración del Usuario **19**

1.3.2.1 Tipo emocional **20**

1.3.2.2 Tipo Racional **22**

1.3.3 Posibilidades de Crecimiento y Mejora **23**

1.4 ASPECTOS DE DISEÑO 23

1.4.1 Identificación y Diagnóstico de Imagen **23**

1.5 NECESIDADES DE TIERRAVERDE 29

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

CAPÍTULO 2. ESTRATEGIAS

INTRODUCCIÓN 34

2.1 OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA 36

2.1.1 Metas de la Estrategia 36

2. 2 DETERMINAR NECESIDADES 37

2.2.1 Eje Organizacional 37

2.2.2 Eje Comunicacional 38

2.3 HACIA UN SISTEMA DE DISEÑO INTEGRAL PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS 40

2.3.1 Ocho Células Como Estrategias Integrales 43

2.4 ACCIONES A TOMAR 46

2.4.1 WORKSHOP A, DISEÑO DESDE LA RAÍZ / Investigación, planeación y desarrollo 46

2.4.2 WORKSHOP B, CREANDO MENSAJES 47

2.4.3 PROGRAMA C, CONOCE TIERRAVERDE 48

2.4.4 PROGRAMA D, COMUNIDAD TIERRAVERDE 49

2. 5 CALENDARIZACIÓN 50

2.5.1 Distribución de tiempo en el Sistema Integral, según acciones de diseño 50

2.6 WORKSHOP A, DISEÑO DESDE LA RAÍZ / INVESTIGACIÓN, PLANEACIÓN Y DESARROLLO 51

2.7 WORKSHOP B, CREANDO MENSAJES 53

2. 8 WORKSHOP C, CONOCE TIERRAVERDE 55

2.9 PROGRAMA D, COMUNIDAD TIERRAVERDE 56

2.10 CONCLUSIONES 57

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

CAPÍTULO 3. GESTIÓN INTEGRAL

INTRODUCCIÓN 59

3.1 REPORTE DE ACCIONES DE DISEÑO INTEGRAL 61

3.2 WORKSHOP A, DISEÑO DESDE LA RAÍZ / INVESTIGACIÓN, PLANEACIÓN Y DESARROLLO 61

3.2.1 Objetivo I y II - Metas 1 y 2 61

3.2.2 Objetivo III - Meta 3 64

3.2.3 Propuesta de concepto, para vídeo institucional 68

3.2.4 Desarrollo del concepto 69

3.2.5 Resultados Difusión Pagada - SEM y SEO 69

3.2.6 Objetivo III - Meta 3 73

3. 3 WORKSHOP B, CREANDO MENSAJES 81

3.3.1 Equipo de trabajo Externo 83

3.3.2 Diseño del mensaje 84

3.3.3 Conceptualización del mensaje 85

3.4 WORKSHOP C, CONOCE TIERRAVERDE 88

3.4.1 Estrategia Integral TRES EJES | Digital 3 Etapas | Tradicional | No Convencional 88

3.4.2 Implementación y difusión del nuevo mensaje 89

Estrategia Integral TRES EJES | Digital 3 Etapas

3.4.2.1 Estrategia Integral TRES EJES | Digital 3 Etapas 89

3.4.2.2 Etapa 1 91

3.4.2.3 Etapa 2 94

3.4.2.4 En búsqueda Google AdWords 96

3.4.2.5 Visitas en Página Web 97

3.4.2.6 Crecimiento en Facebook: 98

3.4.2.7 Etapa 3 98

3.4.3 Estrategia Integral TRES EJES | Tradicional 98

3.5 PROGRAMA D, COMUNIDAD TIERRAVERDE 102

3.5.1 La experiencia TIERRAVERDE 102

3.5.2 Estrategia Integral TRES EJES | No Convencional 105

3.6 CONCLUSIONES 108

3.7 RECOMENDACIONES 110

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

4.1 PLAN PROSPECTIVO ESTRATÉGICO

INTRODUCCIÓN 112

4.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 113

4.1.1 Antecedentes 113

4.1.2 Análisis del futuro para mejorar el presente de las empresas 113

4.1.3 Una aproximación a un nivel de reflexión 115

4.1.4 ¿A quiénes está dirigida la prospectiva? 119

4.1.5 Perfil de la Empresa 119

4.2 PROSPECTIVA COMO ESTRATEGIA TRASCENDENTAL 124

4.2.2 Innovación 124

4.2.3 Metodología 125

4.3 SISTEMA INTEGRAL, COMO MODELO PARA AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESA 126

4.3.1 Ocho Células del Sistema Integral, recursos y actores necesarios 128

4.4 CONCLUSIONES 134

GLOSARIO 137

REFERENCIAS 142

ANEXOS 145

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Usuarios TIERRAVERDE, motivos de compra emocionales **21**

Tabla 2. Perfil de usuarios TIERRAVERDE, motivos de compra racionales / inversión **22**

Tabla 3. Perfil de usuarios TIERRAVERDE, motivos de compra racionales / inversión **22**

Tabla 4. Calendarización de acciones de Diseño Workshop A _ septiembre 2014 **51**

Tabla 5. Calendarización de acciones de Diseño Workshop A _ octubre 2014 **52**

Tabla 6. Calendarización de acciones de Diseño Workshop A _ noviembre a diciembre 2014 **52**

Tabla 7. Calendarización de acciones de Diseño Workshop B _ enero 2015 **53**

Tabla 8. Calendarización de acciones de Diseño Workshop B _ febrero de 2015 **54**

Tabla 9. Calendarización de acciones de Diseño Workshop C _ marzo 2015 **55**

Tabla 10. Calendarización de acciones de Diseño Programa D _ abril de 2015 **56**

Tabla 11 . Reporte de tráfico aéreo noviembre 2013 A **74**

Tabla 12. Reporte de tráfico aéreo noviembre 2013 B **75**

Tabla 13. Mix de medios para estrategia digital **83**

Tabla 14. Disponibilidad y uso de las TIC'S en 2012 **120**

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Histórico de Aumento y Disminución de Precios **10**
Gráfico 2. Histórico de ventas reales de TIERRAVERDE **12**
Gráfico 3. Modelo de empresa familiar de Dodero, (2010) **15**
Gráfico 4. Mapa Perceptual de Posicionamiento **17**
Gráfico 5. Medios Por Los Que el Usuario Conoce TIERRAVERDE **27**
Gráfico 6. Sistema Integral aplicado al caso TIERRAVERDE **42**
Gráfico 7. Distribución de tiempos para la aplicación del Sistema Integral **50**
Gráfico 8. Plan de trabajo para implementar de acciones de Diseño del Workshop A _septiembre de 2014 **61**
Gráfico 9. Mesa redonda, equipo de trabajo interno **62**
Gráfico 10. Notas del Brainstorming y trabajo colaborativo interno- Tema: usuario **63**
Gráfico 11. Plan de trabajo para implementar de acciones de Diseño del Workshop A _ octubre de 2014 **64**
Gráfico 12. Desarrollo de concepto del vídeo institucional **65**
Gráfico 13. Captura de imagen del vídeo institucional. Escena Share & Live, minuto 2:18 **66**
Gráfico 14. Diseño del contenido del vídeo institucional **66**
Gráfico 15. Captura de imagen del vídeo institucional. Escena con contenido informativo, minuto 0:27 **66**
Gráfico 16. Día de la grabación y evento VIP **66**
Gráfico 17. Captura de imagen del vídeo institucional, vista aérea que permite ver el producto, minuto 0:47 **68**
Gráfico 18. Análisis de posteo en Facebook **70**
Gráfico 19. Análisis de usuarios en Facebook **70**
Gráfico 20. Publicación del vídeo institucional en YouTube **71**
Gráfico 21. Publicación del vídeo institucional en Vimeo **71**
Gráfico 22. Posteo del vídeo institucional en Fan Page de TIERRAVERDE en Facebook **72**
Gráfico 23. Plan de trabajo para implementar de acciones de diseño del Workshop A noviembre de 2014 **73**

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Gráfico 24. Plan de trabajo para implementar de acciones de Diseño del Workshop A diciembre de 2014 **74**
Gráfico 25. Pantallas de vuelos en sala de segunda espera **76**
Gráfico 26. Pantallas de vuelos en sala ambulatoria **76**
Gráfico 27. Tótem publicitario, The Best Gift **77**
Gráfico 28. Publicación de anuncio en revista La SALA, The Best Gift **78**
Gráfico 29. Folletero y folleto The Best Gift **79**
Gráfico 30. Espectacular, The Best Gift **79**
Gráfico 31. Mailing, The Best Gift **80**
Gráfico 32. Plan de trabajo para implementar de acciones de diseño Workshop B _ enero 2015 **81**
Gráfico 33. Resultados del análisis de medios, conglomerado de libro de visitas **82**
Gráfico 34. Detonadores creativos para el diseño gráfico publicitario del mensaje **86**
Gráfico 35. Master Graphics - Unidad y variedad en las propuestas publicitarias, Dreams **87**
Gráfico 36. Plan de trabajo para implementar de acciones de diseño Workshop B _ febrero 2015 **88**
Gráfico 37. Análisis de usuarios de Facebook, perfil de TIERRAVERDE - febrero de 2015 **90**
Gráfico 38. Estructura gráfica de la Estrategia Digital de 3 ETAPAS **91**
Gráfico 39. Post - campaña y frases, Dreams **92**
Gráfico 40. Incremento de fans en Facebook y Clasificación de usuarios por edades, género y nacionalidad **93**
Gráfico 41. Anuncio en portal La Jornada, Aguascalientes. Dreams **94**
Gráfico 42. Anuncios en portal y APP de Grupo CNN Expansión, Dreams **95**
Gráfico 43. Reporte de resultados en AdWords **96**
Gráfico 44. Reporte de resultados en AdWords de campañas **97**
Gráfico 45. Reporte de resultados en AdWords de campañas **98**
Gráfico 46. Capacitación electrónica a vendedoras - Envío de Mailing, Dreams **99**
Gráfico 47. Mali Interactivo, Dreams **100**
Gráfico 48. Espectacular, Dreams **101**
Gráfico 49. Folleto, Dreams **101**
Gráfico 50. Plan de trabajo para implementar de acciones de diseño Workshop C _marzo 2015 **102**

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Gráfico 51. Plan de trabajo para implementar de acciones de diseño Programa D_ abril de 2015 **103**

Gráfico 52. Interacción con el usuario por medio de inbox **104**

Gráfico 53. Pantallas de vuelos en sala ambulatoria, Dreams **106**

Gráfico 54. Ventanal al interior en sala de reclamo de equipaje, Dreams **107**

Gráfico 55. Ventanal al exterior en sala de reclamo de equipaje, Dreams **107**

Gráfico 56. Planeación Prospectiva Integral **125**

Gráfico 57. Sistema Integral para empresas **127**

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

RESUMEN

Este informe, GESTIÓN ESTRATÉGICA, INNOVACIÓN Y DISEÑO: Hacia un Sistema de Diseño Integral para mejorar la competitividad de las empresas. CASO TIERRAVERDE, presenta en sus cuatro capítulos un proyecto de Diseño Integral desarrollado e implementado en una empresa oriunda de Aguascalientes, se lleva a cabo en el periodo de 2013 a 2015.

TIERRAVERDE es el proyecto Úrbika, desarrolladora perteneciente a la familia Valdés. Desde 2007, año en el cual fue gestada la idea de hacer este condominio por sus dueños (una familia que poco tiempo antes se había dedicado a la agroindustria), se tenía en mente un objetivo: ofrecer un espacio distinto a las opciones de vivienda que había en Aguascalientes hasta su fundación en el año 2011 cuando la familia Valdés decide transformar el que hasta esa fecha había sido el rancho familiar (Granja Lizzy), en un negocio más rentable.

En el caso TIERRAVERDE, el Diseño Integral ofrece una oportunidad para integrar, los vectores de visibilidad de la empresa (bienes / servicios, comunicación y espacios), cada uno de estos puntos, Viladàs, (2008:37) los nombra vectores de visibilidad, por medio de distintas prácticas de Diseño, para evidenciar y generar el valor de proyección que ésta desea.

En el capítulo 1, diagnóstico, se encontró que la *comunicación*, es un área con gran potencial para mejorar nivel competitivo, pues existe la posibilidad de incrementar la participación de TIERRAVERDE en el mercado inmobiliario de Aguascalientes, dirigiendo los esfuerzos publicitarios sólo a un *usuario bien segmentado*, de igual forma *buscando expandirse* nuevos nichos de mercado en otros estados de México.

La participación del Diseño Integral en la empresa como estrategia competitiva, es oportuna para atender necesidades de comunicación puntuales, promover la evolución y el crecimiento de la misma e incorporar la innovación en el proceso.

El segundo capítulo de este informe, la estrategia, lo conforma el diseño y desarrollo de

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

un Sistema Integral que pretendía dar solución a las necesidades diagnosticadas. Es un espiral de células, que se interrelacionan para promover el trabajo Integral, es decir, que los empleados de la empresa de distintos niveles, colaboren entre las distintas áreas, buscando la vinculación externa.

Este espiral inicia siempre a partir de la propuesta de valor como concepto rector "*Status y Estilo de Vida*" y sigue en trayectoria. De acuerdo a los recursos con los que se cuente y a el orden y la prioridad que se les dé. La idea principal es generar mayor competitividad como empresa al innovar por medio de la gestión y la vinculación con otras.

El capítulo 3 de este informe, es la gestión integral, la implementación y puesta en práctica, que se transforma en resultados concretos. Esta fase es el corazón del proceso de Diseño Integral, que empieza con una estrategia e ideas generales que se transformarán en conceptos y que finalizará con un producto desarrollado y un mercado preparado para el lanzamiento final.

En este capítulo, las acciones de diseño serán reportadas en base a la línea de tiempo en que fueron aplicadas, y serán evaluadas con un sistema de 5 estrellas donde "cinco" representa el mayor éxito y una estrella el menor éxito según las evaluaciones, se darán evidencias gráficas de la implementación.

En el capítulo cuarto y último de este informe, se presenta un plan prospectivo estratégico, el cual está enfocado a la implementación del Sistema Integral para las empresas con un perfil similar al de TIERRAVERDE o como estrategia para incrementar su competitividad o su adaptación para empresas de un giro distinto con el mismo objetivo.

En un mercado tan cambiante y prácticamente impredecible, es de suma importancia tomar en cuenta al usuario y sus necesidades reales, para convertirlas en las necesidades de la empresa, de tal manera que si se le da la importancia adecuada, el Diseño Integral, pueden llegar a convertirse en su ventaja competitiva.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

ABSTRACT

This report, STRATEGIC MANAGEMENT, INNOVATION AND DESIGN: Towards a Integral System Design for improving the competitiveness of enterprises. CASE TIERRAVERDE, presented in four chapters a project of Integral Design developed and implemented in a native company of Aguascalientes, it is carried out in the period 2013 - 2015.

TIERRAVERDE is an Úrbika project, real state builder belonging to the Valdes family. Since 2007, year in which it was envisage the idea of making this condominium by the owners (a family who shortly before has been dedicated to agribusiness), they had in mind one goal: provide a different space for housing options there were in Aguascalientes until its founding in 2011 when the Valdes family decides to transform which until then had been the (Farm Lizzy), family ranch in a more profitable business.

For TIERRAVERDE case, Integral Design provides an opportunity to integrate the vectors of visibility of the enterprises (goods / services, communication and spaces), each of These points, Viladàs (2008: 37) names them visibility vectors, Through various design practices, to enhancement and generate the projection value it wants to.

In Chapter 1, diagnosis, it was found that *communication*, is an area with great potential for improving competitive level, because is possible to increase TIERRAVERDE participation in the Aguascalientes real state market, directing the advertising efforts to a *user highly segmented*, similarly to *expand new market niches* in other states of Mexico.

Integral Design participation in the company as a competitive strategy, is appropriate to attend specific communication needs, promote the development and growth of the same and incorporate innovation in the process.

The second chapter of this report, the strategy, conforms the design and development of a Integral system that intended to solve the diagnosed needs. It is a spiral of cells, which interact to promote the comprehensive work, ie employees of the company at different levels, to collaborate between different areas, looking for external links.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

This spiral always starts from the value proposition as a guiding concept *"Status and Lifestyle"* and follow path. According to the resources they already have, the order and priority to be given. The main idea is to generate more competitiveness as a company to innovate through the management and linking with others.

In Chapter 3 of this report, is the integral management, implementation and execution, which is transformed into concrete results. This phase is the heart of Integral Design process, which starts with a strategy and general ideas that will become into concepts and ending with a product developed and a market ready for the final release.

In this chapter, the design actions will be reported based on the timeline in which they were applied, and will be evaluated with a system of 5 stars where "five" represents the most successful and one star, the minor success at the evaluations, displayed graphic evidences of implementation.

In the fourth and final chapter of this report, a prospective strategic plan is presented, which is focused on the implementation of the Integral System for enterprises with a similar profile TIERRAVERDE or as a strategy to increase their competitiveness and their adaptation to companies presents a shift than for the same purpose.

in a changing and practically unpredictable market, it is of utmost importance to consider the users and their real needs, to turn them to the needs of the company, so that if given proper consideration, the Integral Design can get to become a competitive advantage.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

INTRODUCCIÓN

TIERRAVERDE es un desarrollo residencial ubicado al norte del Estado de Aguascalientes, en el municipio de Jesús María.

Elegí esta empresa, por que me pareció un proyecto interesante, pues incluye al Diseño como parte esencial en su vida cotidiana, y este lo llevan a cabo profesionales de varias disciplinas, como arquitectos, ingenieros y administrativos. Por ser una maestrante en Diseño Integral, este grupo me inspiró a desarrollar este proyecto Integral, pensando en ayudarles a crecer como personas y profesionales. En un inicio, se me contrató para diseñar la publicidad del desarrollo, pero al observar, la forma de trabajo y sus deficiencias, me interesó aún más participar de forma Integral.
TIERRAVERDE es una empresa dedicada a la venta de lotes con un nuevo concepto en calidad, son inmuebles Categoría Hábitat Gran Clase, lo que les da un enfoque exclusivo. Esta empresa fue constituida en el año 2011. Es una empresa familiar relativamente nueva y pequeña, pero en constante crecimiento y cambio. Es por esa razón que este proyecto de Diseño Integral podrá ser posible.

> "Cuando se reconoce al Diseño como práctica integradora se potencializa su alcance y se evidencia su papel como generador de valor en la proyección de empresas. Por lo tanto, se propone como Diseño Integral, la cohesión de prácticas del Diseño que promueven la integración en distintos niveles, como es la integración del Diseño con los usuarios, con otras disciplinas, en dinámicas organizacionales, así como la integración que a través del Diseño se da entre organizaciones y la sociedad" (López-Leon, Real Paredes, & Acero Padilla, 2013:01).

En el caso TIERRAVERDE, el Diseño Integral ofrece una oportunidad para integrar, los vectores de visibilidad de la empresa (bienes / servicios, comunicación y espacios) que Viladàs, (2008:37) nombra de esta manera. Por medio de distintas prácticas de Diseño, para evidenciar y generar el valor de proyección que ésta desea. Asimismo, buscar la integración de otras disciplinas que promuevan el crecimiento de la marca, vinculando

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

al diseño gráfico, la publicidad y la mercadotecnia en colaboración con el área de ventas y administración, para lograr que TIERRAVERDE sea una empresa más competitiva en el mercado. De tal manera que, una vez probada la eficiencia del Diseño Integral, este logre intervenir en las dinámicas organizacionales y que los empleados sean parte del valor de proyección de la empresa, al lograr que estos conozcan, adopten y proyecten los valores, misión, visión y objetivos organizacionales.

El Objetivo de éste proyecto de Diseño Integral es: Diseñar la gestión de la comunicación, influyendo así de manera positiva en los vectores de visibilidad. Por medio de la implementación de estrategias de Diseño Integral y buscando la innovación, logrando que la competitividad en el mercado aumente. Además generar y evidenciar un valor de proyección en los empleados, para lograr que conozcan, adopten y proyecten la ideología organizacional.

Áreas de Intervención

Para llevar a cabo un diagnóstico, es necesario observar a la empresa desde sus cimientos, como también tener un panorama interno por lo que se intervendrá en todas su áreas. Con un enfoque concéntrico, es decir, analizarla desde su planeación, organización y administración, hasta el área de ventas, para finalizar con la competencia y el usuario. De tal manera que se obtenga un panorama general, para obtener las necesidades reales particulares.

Métodos y ópticas Teóricas de Regencia

El presente informe se basa en la óptica teórica de Rodríguez (2004), en donde los factores que impulsan el desarrollo de métodos de Diseño y sus causas dan la oportunidad de resolver un problema bajo la perspectiva del Diseño como un método resolutivo, por lo cual, para este proyecto de Diseño Integral, se tomará del mismo autor. Las causas de orden económico y de orden tecnológico, ya que se consideran las más adecuadas para el mismo, al buscar un cambio en la estructura de la empresa que influye de manera positiva en las funciones. Y por la complejidad del problema, por el impacto que tiene, por los cambios que se generan en la estructura para evitar el desorden y organizar los procesos de acuerdo a un objetivo.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Se hizo uso del método exploratorio, a través la observación participante, el análisis PEST (factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos) y POEMS (people, objects, environment, messages, & services), visita de campo, mediante la entrevista y apoyo de trabajadores con la técnica de Pictures Interview. Instrumentos con los cuales se encontraron necesidades de carácter organizacional, relacionadas con la forma de trabajo y el manejo de personal y comunicacional, en cuanto al manejo de marca, publicidad y marketing, ambas con relación al usuario.

Hacer uso de la observación participante en el campo de investigación, para mi, fue una experiencia en un principio íntimamente, pues se trataba de entrar al espacio de trabajo sin intervenir para observar, sin embargo yo, como investigadora también era punto de observación por parte del personal. Fue inevitable que la gente llegará a preguntar por que estaba ahí o inclusive si la empresa pensaba despedir personal, evaluarlos, etc., o pasar simplemente desapercibida. Mi experiencia con métodos, para mi "nuevos" como el POEMS o la técnica de Pictures Interview, fue toda una revelación, pues de esta manera se obtiene información de formas inesperadas, el hecho de permitir que el sujeto a interrogar tome la cámara (y por así decirlo tome el control) lo relaja, permitiendo que su respuesta sea, de alguna manera, "más sincera", además de hacer este proceso divertido de alguna forma, sin quitar seriedad al instrumento, a diferencia de las rígidas y tradicionales entrevistas, que sin quererlo pueden ser guiadas y las respuestas pueden ser las que queramos escuchar, pues el entrevistado, nos dirá lo que queramos escuchar, ya que se siente evaluado.

En el método POEMS, además de obtener datos obvios como el nombre lo dice, personas, objetos, ambientes y mensajes, sorprendentemente pude ver que los empleados, si se les da la oportunidad, pueden aportar más para la empresa, que las funciones por las cuales fueron contratados, por ejemplo: una de las entrevistadas, mencionaba que hacia falta la "guía", en relación a los mensajes, pues no hay una misión, visión y valores de la empresa, que ella "no se sentía parte" por que no sabía para que estaba haciendo su trabajo y si de cierta manera éste tenía importancia, y que le gustaría contribuir a una causa. Fue un hallazgo importante, ya que en ese momento, como diseñadora, no conocía la importancia y el impacto que puede llegar a tener la filosofía en un empleado, pues esto les da identidad y sentido de pertenencia y, si se construye y difunde adecuadamente, la herramienta de motivación que puede llegar a ser.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Para este proyecto de Diseño Integral se encontraron oportunidades para integrar en dos ejes principales:

En la **proyección de la imagen y comunicación:**
Se intervendrá en el área de publicidad, ventas, relaciones públicas y buscando la vinculación con empresas que ayuden a mejorar la competitividad.

En la **gestión del desarrollo organizacional:**
Participando en la Planeación, Organización y Administración.

Palabras Clave: Comunicación, Integración, Gestión e Innovación

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

CAPÍTULO 1. DIAGNÓSTICO

1 LA EMPRESA

1.1 Historia de la Empresa

TIERRAVERDE es el proyecto Úrbika, desarrolladora a la cual pertenece; la empresa es propiedad de la familia Valdés, originaria del Estado de Aguascalientes. Ambas empresas son una sola y surgen por la idea y el deseo de crear el desarrollo habitacional TIERRAVERDE. Desde 2007, año en el cual fue gestada la idea de hacer este condominio por sus dueños (una familia que poco tiempo antes se había dedicado a la agroindustria), se tenía en mente un objetivo: ofrecer un espacio distinto a las opciones de vivienda que había en Aguascalientes hasta su fundación en el año 2011, cuando la familia Valdés decide transformar el que hasta esa fecha había sido el rancho familiar (Granja Lizzy), en un negocio más rentable.

Este desarrollo se concibe pretendiendo generar un nuevo concepto en calidad, el cual se concibe como un concepto que se compromete a ofrecer un desarrollo sobresaliente, diferente y mejorado en su propuesta urbana de entorno, de dirección y de asociación.
Esta ubicado al norte del estado y fue diseñado para ofertar una calidad de vida inigualable en Aguascalientes.
El concepto de TIERRAVERDE, desde el nombre hasta el desarrollo, fue nutriéndose con el tiempo, apoyado por asesores en urbanismo, arquitectura, paisajismo e iluminación. Desde un principio, tenían claro que deseaban crear un desarrollo de alta calidad, el cual considerara el Diseño contemporáneo, la innovación, el respeto a la naturaleza. Una de las cosas más interesantes de este condominio, son los árboles endémicos, pues éstos marcaron la forma en que se hicieron las obras, es decir, se construyó alrededor de ellos y luego, se plantó más vegetación. Esa es una de las razones por las que sus calles no son lineales, siguen una forma orgánica, la cual respeta el ecosistema.
(**En Anexo A**. Espacios en TIERRAVERDE).
TIERRAVERDE más que vender lotes, vende espacios inteligentes, entornos seguros y ambientes relajantes y además, un estilo de vida vanguardista, todo con un toque de exclusividad. Ofrece un sistema de seguridad único en Aguascalientes y en la zona del bajío del país.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

La estructura organizacional de esta empresa, se determina por los integrantes de la familia, cabe mencionar que cada propuesta que surge en la empresa TIERRAVERDE tiene que ser aprobada y avalada de forma unánime por la familia. Es importante destacar que no existe un orden jerárquico formal y establecido, este sólo se da verbalmente.
En cuanto a las funciones de los empleados, se encuentran definidas. En ocasiones y debido a la falta de planificación de recursos humanos de la empresa en lo que a crecimiento y necesidades laborales se refiere, la carga de trabajo sobrepasa las funciones que se asignaron en un inicio a un empleado, y queriendo ahorrar en nuevos perfiles laborales se asignan nuevas tareas, sin previa capacitación o aviso, lo que genera resultados con retrasos y en ocasiones insuficientes o precarios.

1.1.2 Organización, Corazón de la Empresa

Úrbika, cuenta con diez empleados administrativos, tres vigilantes, tres empleadas de intendencia y cinco jardineros y TIERRAVERDE con cinco vendedoras, una administradora de condominio y su asistente. La junta directiva se conforma por cinco directivos, miembros de la familia Valdés, los cuales toman las decisiones en ambas empresas. La administración del Hábitat Gran Clase, también controla los empleados de obra de las construcciones de los condóminos, entradas y salidas de los proveedores externos o internos, aunque de hecho no debería ser así, pues la asociación de condóminos es quien debería asignar personal, mismo que debería controlarlo, según lo establecido en el reglamento de TIERRAVERDE. Hecho que sin duda afecta a los empleados de Úrbika, pues son quienes asumen estas responsabilidades, extra a sus labores asignadas.

Para la contratación y asignación de nuevos perfiles (puestos requeridos a causa de necesidades de la empresa) tanto para Úrbika como de TIERRAVERDE, se cuenta con los servicios de un outsourcing, la empresa Red Ring, quien se encarga no sólo del reclutamiento, si no también de la contratación, pago de prestaciones y nómina, en resumen, todo lo concerniente al área de recursos humanos.

Outsourcing podría definirse, según Chacón (1999), como la acción de recurrir a una agencia externa para operar una función que anteriormente se realizaba dentro de la compañía. El Outsourcing es el apoyo externo para hacer que las operaciones de la empresa,

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

desahoguen valioso tiempo, aumentando la productividad y con ello las ganancias, y lo que de cierta manera garantiza las expectativas que se tienen del empleado que cubrirá la vacante del puesto que la empresa necesita.

Una referencia en esta empresa es, que los empleados no suelen durar mucho en sus puestos de trabajo, existe rotación de personal y deserción. El empleado más antiguo tiene sólo dos años trabajando para TIERRAVERDE. Esto a causa de que aunque el empleado contratado tenga las capacidades necesarias y sea competente, no siempre logra cubrir las exigencias de los directivos, quienes de hecho exigen, pero carecen de los conocimientos necesarios para llevar a cabo tales exigencias, además de falta de rapidez en la toma de decisiones y coherencia en sus ordenes, pues existe divergencia al momento de darlas.

En cuanto al corazón ideológico de la empresa, se puede decir que esta ausente o es completamente nula, pues los empleados no la conocen, y la junta directiva no tiene interés en generarla y difundirla. No se les da a conocer en ningún momento, lo que imposibilita que estos se identifiquen, motiven o activen con ella, de tal manera que los empleados ni siquiera saben si existe misión, visión y valores o inclusive objetivos organizacionales, lo que causa qué no se tenga sentido de pertenencia y provoque en la empresa la poca retención de profesionales que contrata. De igual manera la ideología se encuentra ausente para los visitantes, quienes pudieran convertirse en usuarios potenciales.

Como precedente a este hecho Pregoneros Publicidad (agencia de publicidad en Aguascalientes) hace una propuesta de valor al momento en que Úrbika se constituye, en la cual se desarrollan la visión y los valores, con un enfoque muy publicitario y pobre para funcionalidad organizacional, pero era un inicio. (**En Anexo B**. Propuestas de valor que hace Pregoneros Publicidad)., la propuesta es la siguiente:

> **“Úrbika.** El valor de algo representa los beneficios recibidos por alguien en relación a deseos o soluciones.”
> **“Visión:** Crear productos inmobiliarios categorizados, de gran Diseño y calidad, con enfoque al valor, para que contribuyan a

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

elevar los estándares de la industria inmobiliaria.
En Úrbika nos negamos de aceptar cualquier cosa que se parezca al promedio.
Estamos comprometidos con la excelencia, motivo por lo cual procuramos incorporar un valor creciente en lo que hacemos.
Nuestro objetivo es desarrollar, cultivar y cuidar nuestra marca."
"Hábitat Gran Clase. Es un concepto que nos compromete a ofrecer un desarrollo sobresaliente, diferente y mejorando en su propuesta urbana, de entorno, de dirección y de asociación."
"¿Que necesitamos para crear un desarrollo Hábitat Gran Clase?
Estar muy atentos a los deseos y preocupaciones de los clientes e interesados, para ofrecerles respuestas que excedan sus expectativas.
Pensar diferente para hacer las cosas mejor
Exceder las propuestas del mercado, para separarnos del promedio
Trabajar arduamente para cumplir compromisos y ganarnos la confianza de nuestros clientes."

Trabajar en TIERRAVERDE, me ha dejado un sentimiento agridulce, pues mi experiencia fue enriquecedora, me permitieron desarrollar este proyecto de Diseño Integral, me dieron los recursos y la confianza necesarios, fue posible experimentar con el trabajo colaborativo y multidisciplinario ya que la empresa cuenta con profesionales de varias disciplinas y se lograron resultados exitosos. No siempre fue fácil, aunque había confianza, existía incertidumbre, muchas veces hubo obstáculos por la forma de trabajo y por la manera en que se tomaban las decisiones finales, lo que impedía seguir al pie de la letra las instrucciones recomendadas y llevar a cabo las metas y objetivos planteados en las estrategias, fue en parte frustrante el hecho de exponer una estrategia y que esta fuera juzgada por si era "bonita" la propuesta gráfica o no, por ejemplo. El hecho de que se tomaran las decisiones subjetivamente ignorando las recomendaciones profesionales, fue una lección para mi difícil, pero como todo en mi profesión, lo he visto como un reto más a superar y como una oportunidad para romper el paradigma del Diseño, demostrando el por qué de cada decisión tomada, con bases bien fundamentadas y logrando que la mayoría de las propuestas en este proyecto llegaran a buen puerto, incluyendo la valoración y apreciación del proceso de Diseño.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

1.1.3 Productos de TIERRAVERDE

Esta empresa comercializa lotes desde 340 m2 hasta 600 m2, los cuales se clasifican en tres tipos A, B, C. Los parámetros de clasificación son según su ubicación dentro del desarrollo. Este Hábitat Gran Clase cuenta con sistema digital, servicio de vigilancia, bardas perimetrales de hasta 6 mts de altura, circuito cerrado, pozo, acceso controlado, además de varios espacios comunes como alberca, casa club, gimnasio, parques lineales, trotapista, parques, área de lectura, área de fogata, play escape, salón de eventos,y business center. Hay que resaltar el hecho de qué, si bien se "venden" estos espacios, son los mismos que probablemente se desarrollen o no, es decir, se promete que estarán pero aún no hay seguridad de que se construyan o bien, existen, pero cambiaran de lugar, conforme la urbanización del desarrollo aumente.

Los lotes tipo A son lotes ubicados en las esquinas de las manzanas con vista a la barda petimetral; los tipo B están ubicados al centro de las manzanas, con vista a las áreas verdes; los tipo C, son lotes que tienen árboles dentro y al frente del lote, se consideran con la mejor ubicación.

Este desarrollo consistirá en 4 etapas, en este momento se encuentra abierta la tercera y la cuarta en proceso de urbanización.
Los costos de los lotes van desde los $3,864.12 por m2. Cabe destacar que en promedio este costo por mes aumenta o disminuye al rededor del 3%, estos pueden cambiar inesperadamente.

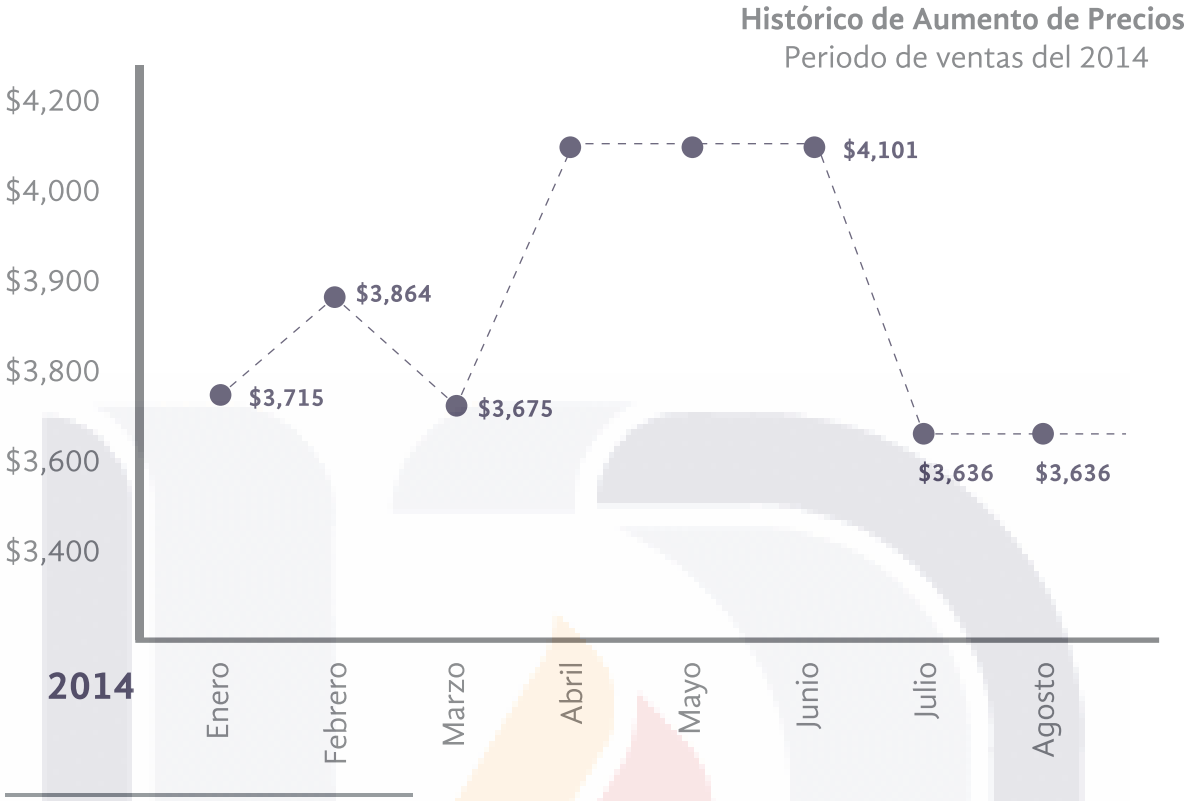
(**Anexo C.** Precios de terrenos, comparativa entre tipo de predio y aumento de costos).
Es la intención de TIERRAVERDE Hábitat Gran Clase, que cualquier inmueble habitacional, incluyendo el área comercial, áreas comunes y el área de donación que se construya sea de estilo arquitectónico contemporáneo, pues es el tipo de arquitectura con el que se concibió

NOTA: Toda la información usada para la investigación, desarrollo e implementación de este proyecto de Diseño Integral, es de carácter confidencial. No puede ser reproducida en ningún documento ajeno a este informe.
Agradezco a los empleados de TIERRAVERDE, que participaron anónimamente en este proyecto.
* Todos los datos presentados de este proyecto, son el resultado de una investigación cualitativa, por lo que no representan un valor cuantitativo.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Gráfico 1. Histórico de Aumento y Disminución de Precios



En este esquema se puede observar la divergencia en los precios de un mes a otro, los aumentos y disminuciones tan drásticos que se dan, provocan la baja en ventas además afecta la reputación del desarrollo, pues no genera confianza en el usuario y disgusto en los condóminos que ya son propietarios.
Los costos aquí mostrados, son los correspondientes a los terrenos tipo C, en un pago de contado. Ver anexo C.
Fuente: Registros de TIERRAVERDE

este desarrollo y con el cual, al unificar es estilo se pretende aumentar la plusvalía de los inmuebles. Por ello construyeron dos casas muestra para que los visitantes (compradores potenciales) y condóminos pudieran conocer el estilo arquitectónico que se permite.
Estas casas también se encuentran a la venta. La primera es una casa contemporánea de una planta con una construcción de 247 m2 sobre un lote de 362 m2 con un costo de $3,776,000.00. (**Anexo D.** Casas muestra en TIERRAVERDE).
La segunda es un casa contemporánea con una construcción de dos plantas con una construcción de 334 m2 sobre un lote de 348 m2 con un costo de $4,577,000.00.

Para el Diseño y desarrollo de urbanización, TIERRAVERDE no cuenta con un plan previo de urbanización (se hizo la segmentación del territorio para el desarrollo urbano y las vialidades, pero para la colocación de servicios, amenidades, parques, jardines, etc),

* La información aquí mostrada es confidencial y de uso exclusivamente académico para este proyecto.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

se construye conforme surgen las necesidades inmediatas y no se toman en cuenta precauciones para el crecimiento del desarrollo, lo que conlleva a un constante cambio en la ubicación de las áreas comunes y gastos imprevistos. Un ejemplo de esto es la instalación de la fibra óptica, ésta se compró anticipadamente y se hizo la instalación subterránea de igual manera, para el momento de urbanizar la tercera etapa del desarrollo, al empezar a cimentar, los obreros se dieron cuenta de que la instalación subterránea de la fibra óptica estaba mal ubicada pues era necesario retirarla y colarla de nuevo, de manara que no interrumpiera la urbanización en curso.

1.1.4 Historia de Ventas del Producto

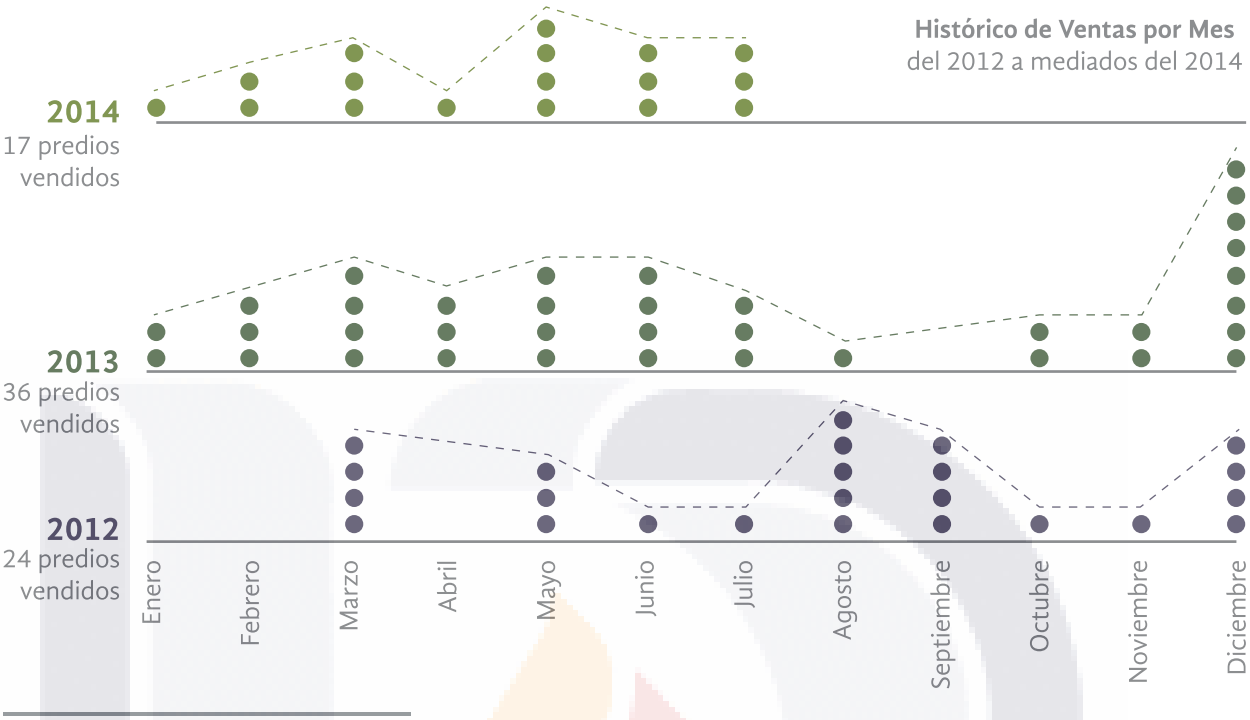
Desde el año 2011 TIERRAVERDE ha comercializado lotes, un promedio de 5 por mes, este promedio ha ido disminuyendo con forme los años pasan.

Las primeras ventas se dieron dentro del círculo social de la familia, es decir los primeros lotes se vendieron a amigos o conocidos de la familia Valdés. Ya que las ventas iban a la alza, se implementó la estrategia de vender sólo un lote por persona, perdiendo así la oportunidad de lograr ventas mayores. Es importante mencionar que desde el inicio de la segmentación urbana, los lotes que tendrían las mejores ubicaciones en las manzanas (esquinas o secciones privadas, tipos B y A) y de mayor tamaño fueron apartadas para miembros de la familia y se marcan en el plano comercial como vendidos, sin embargo, si algún prospecto, fuera la persona "correcta" y ofertara el precio "justo" la venta se llevaría a cabo. Es decir, las ventas desde un inicio se han hecho de manera muy "selectiva" se buscan prospectos que no sólo tengan la capacidad económica para solventar la compra de un lote, si no que además debe cumplir con las características que la familia busca para los habitantes del desarrollo (familias, jóvenes y con estatus social).
(**Anexo E.** Plan maestro comercial de febrero de 2015 vs contable actualizado al mes de octubre 2014).

Al inicio de la primera etapa de ventas del desarrollo se pretendía vender solamente a personas de Aguascalientes un sólo lote por persona. Conforme las ventas disminuían se cambió la estrategia, permitiendo que los nuevos condóminos posean hasta cinco lotes, a mediados del año 2014 se inicia la estrategia de extender el nicho de mercado

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Gráfico 2. Histórico de ventas reales de TIERRAVERDE



Este gráfico muestra la evolución de la empresa en cuanto a sus ventas. El desarrollo cuenta con 180 predios a la venta, para mediados del año 2014 ha vendido menos de la mitad.
Fuente: Registros de TIERRAVERDE

a los estados aledaños a Aguascalientes como: Guadalajara, Zacatecas, San Luis Potosí, Guanajuato; tratando de expandirse hasta Distrito Federal y Monterrey, como sugerencia de la coordinación de publicidad.

1.1.5 Ciclo de Vida del Producto

Para identificar el ciclo de vida del producto, se tomó la visión de Otto Kleppner citado por Russell, Lane &, Whitehill (2005:70-99), la cual divide al ciclo en tres etapas: Pionera, Competitiva y de Retención.

El crecimiento de TIERRAVERDE ha sido por demás acelerado, esto se debe a que los propietarios de esta empresa, no tenían experiencia en el mercado inmobiliario y el proceso tanto de planeación como de desarrollo se ha llevado a un ritmo muy rápido.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Es por ésta razón que el producto se encuentra en una etapa de retención y a pesar de esto la marca aún no se encuentra posicionada en el mercado, es decir que aunque se han llevado varias campañas publicitarias publicadas con un mix de medios muy amplio (radio, prensa, revistas, espectaculares, etc.) No se ha tenido el posicionamiento que se esperaba. Pues el resultado de éstas campañas no atrajeron al segmento perfilado de mercado ideal, a consecuencia de la subcontratación de agencias publicitarias distintas para cada campaña, además de que cada una de estas agencias rediseñó el logotipo y los mensajes, como resultado fueron confusos, lo que contribuye a que no se posicione la marca. (**Anexo F.** Evolución de Imagen Corporativa).

Un hecho importante es que a excepción de una, todas agencias contratadas no son de Aguascalientes, por lo que el conocimiento de usuario de TIERRAVERDE era muy escaso.

1.1.5.1 El proceso de ventas

El proceso pasa por varias etapas, la primera es la de la oferta, esta primera etapa consiste en sumar esfuerzos por parte del departamento de publicidad y los medios que la familia decide, o que conocidos y amigos les sugieren.

La segunda etapa es la atención al cliente, la cual consiste en atender a los prospectos resultado de la primera etapa, ya sea presencialmente, a los cuales las agentes de ventas les dan información y un recorrido por el desarrollo, otra forma de atención es vía mailing o telefónica, por último están los portales, página web y redes sociales, medios por los cuales se invita a conocer y se da información, con el objetivo de generar bases de datos. El trato al usuario en esta etapa es muy cordial.

En una tercera etapa, están los trámites de formas de pago, para luego generar las escrituras, si el nuevo condómino desea invertir, aquí termina su trato tanto con la constructora como con la administración de TIERRAVERDE, exceptuando las juntas a las que tendrá que asistir y los pagos que tendrá que hacer, según sea su acuerdo con la administración. Si fuera el caso y el nuevo condómino, quisiera construir, la cuarta etapa es la siguiente; realizar los trámites tanto con el desarrollo como con el municipio, son parte de las funciones de las vendedoras como de la administración, sin embargo, al condómino se le da el reglamento, planos de su predio y reglamento de construcción para

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

que empiece su anteproyecto arquitectónico, en una "presentación introductoria" donde uno o varios miembros de la familia les dan a conocer los lineamientos de construcción, esta etapa puede durar hasta dos meses.

En esta última etapa el trato amable y cordial que al inicio se dio, disminuye considerablemente, a causa de mal entendidos y otros problemas relacionados con la aprobación de Diseño arquitectónico. Existen ocasiones donde los condóminos rehacen hasta en tres o más veces su anteproyecto para que el CAD de TIERRAVERDE (Consejo de Arquitectura y Diseño) lo apruebe.

En la última etapa, se observó que el trato a los ahora condóminos cambió drásticamente, lo que ha ocasionado que las relaciones cada vez más sean más difíciles, y que por consecuencia algunos de los interesados de en construir, devuelvan o consideren vender sus propiedades. Tal es el caso ya, de dos condóminos. Esto se muestra gráficamente en la arquitectura técnica de la empresa. (**Anexo G.** Arquitectura Técnica).

1.1.6 Mercados en los que participa

Hasta ahora TIERRAVERDE ha explotado el mercado inmobiliario de Aguascalientes hasta tal punto que las ventas han disminuido a un promedio de una venta por mes. Desde el mes de julio del año 2014 se ha intentado entrar al mercado inmobiliario de los estados de Guadalajara, México Df y Monterrey.

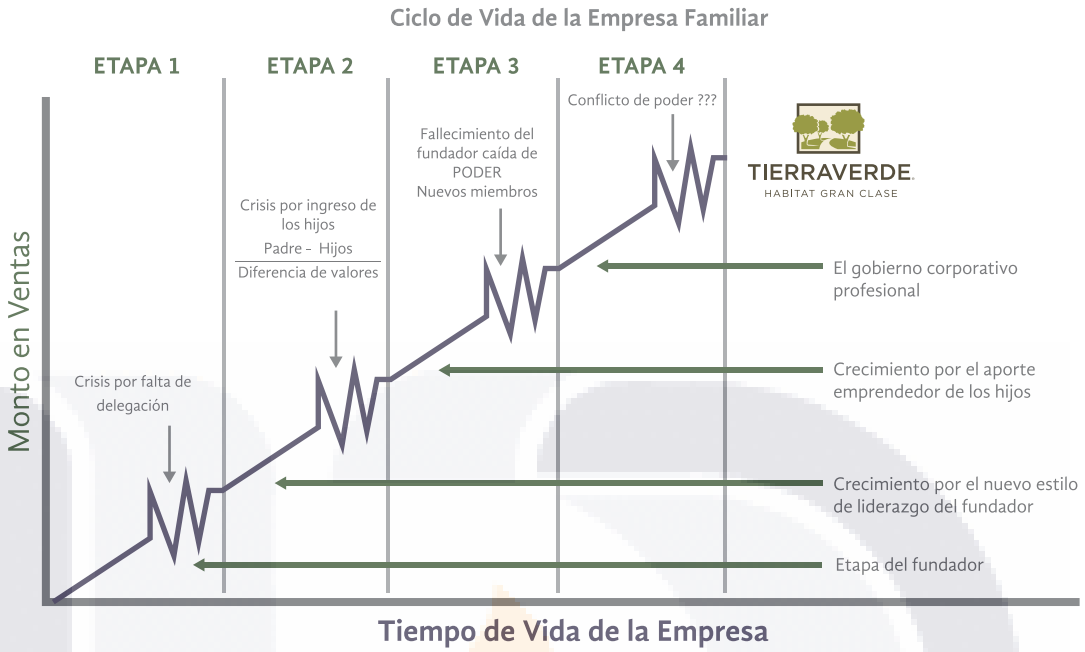
1.2 STATUS COMPETITIVO

Esta es una empresa familiar con cuatro años de trayectoria, según el modelo de empresa familiar de Dodero, (2010), el cual se consideró como el más adecuado para describir el ciclo de vida ya que explica muy acertadamente las etapas por la que ésta ha pasado.
Las empresas familiares suelen tener cuatro etapas:
1ra. Etapa: La del fundador, emprende el negocio; 2da. Etapa: Crecimiento por el nuevo

*Arquitectura Técnica: Término comúnmente usado en la rama empresarial, usado para referirse a una serie de actividades que llevan a cabo los empleados en un proceso de una empresa. Se usa como jerga común en Economía y negocios.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Gráfico 3. Modelo de empresa familiar de Dodero, (2010)



El modelo muestra el ciclo de vida de la Empresa Familiar y pretende explicar las crisis en las que se ven afectadas. Este modelo procura mostrar que las Empresas Familiares fracasan si no ven que la clave de su futuro está en cómo se preparan para superar las crisis propias que les tocará superar por el sólo hecho de ser Empresa Familiar.

estilo de liderazgo del fundador; 3ra. Etapa: Crecimiento por el aporte emprendedor de los hijos; 4ta. Etapa: El gobierno corporativo profesional, en la cual se encuentra, ya que la empresa está tratando de incorporar tácticas que les permita crecer como empresa y mejorar la calidad y variedad de productos.

Cuarta etapa: El gobierno corporativo profesional

De la etapa del fundador a sus hijos supone pasar de un poder concentrado en una sola persona a otra donde los hijos deben aprender a consensuar el poder para tomar decisiones que beneficien a la empresa por encima de sus intereses personales.

Esta es justo la situación en la que se encuentra Úrbika, ya que en este momento TIERRAVERDE, está empezando a delegar funciones de administración que antes tomaban los integrantes mayores de la familia Valdés a los hijos, pero sobre todo estas funciones administrativas están pasando a profesionales, lo que hasta ahora ha causado conflicto en la autoridad para con los empleados y para con los condóminos.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

1.2.1 Principales competidores

Se siguió el enfoque de Porter, (1982). Para la clasificación de competidores ya que el mercado donde la empresa se desenvuelve es muy variado y se trata de satisfacer a un mismo grupo de usuarios, Porter divide la competencia de la siguiente manera:

1.2.1.1 La competencia directa

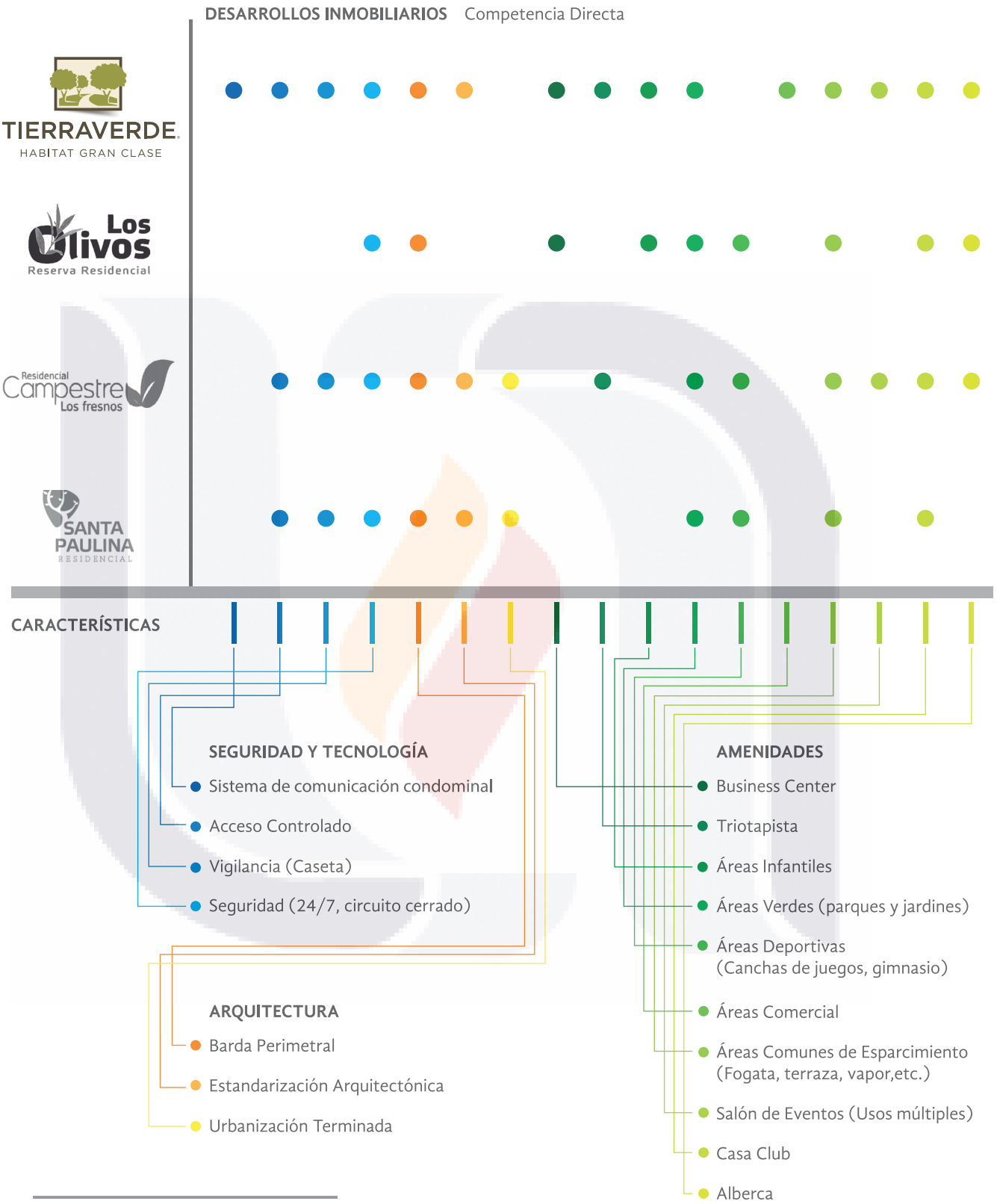
Son los que actúan dentro del mismo sector y tratan de satisfacer las necesidades de los mismos grupos de usuarios y donde el grado de diferenciación del producto es bajo. Dentro de la premisa de Hábitat Gran Clase, se podría decir que TIERRAVERDE no tiene competencia directa en Aguascalientes, pues ningún desarrollo cuenta con las mismas características de este. Por lo tanto el desarrollo **Reserva Los Olivos** al sur de Aguascalientes, se considera como la competencia directa más importante, por la urbanización y el concepto verde que es muy similar al de la empresa, aunque en un inicio comenzó con precios bajos, en los últimos meses debido a la demanda han subido, para ponerse a la par de TIERRAVERDE, como segundo competidor está **Campestre Fresnos** (Construcción de cuatro proyectos residenciales) y **Santa Paulina Residencial** (Diseñado como residencial con carácter de exclusivo).

1.2.1.2 Los productos sustitutos

Por la naturaleza del producto. Desarrollos inmobiliarios como los del Grupo Davivir, Porta Canteras (al poniente de Aguascalientes) y Quintas Monticello (al poniente e la ciudad de Aguascalientes), de Grupo San Cristóbal Belmodo y Augusta (ambos al norte de aguascalientes), de Grupo Terrahome, Punta Norte y Puerta Norte (ambos al norte de aguascalientes), de la desarrolladora Ruba, Altaria Residencial (al norte de Aguascalientes). Se considera competencia substituta a estos inmuebles, ya que el usuario, los toma como segunda opción en caso de no poder adquirir un terreno en TIERRAVERDE. Estos son en su mayoría casas de lujo con estilo contemporáneo, cuyos desarrollos ofrecen amenidades similares a la empresa. Los usuarios buscan simular la calidad de vida que podrían tener en TIERRAVERDE, substituyendo un inmueble que no pueden solventar por otro con un estilo similar. Debido a que la competencia dentro del mercado inmobiliario es muy variada, se realizó un Benchmarking para evaluar los productos de TIERRAVERDE y así determinar los competidores más fuertes.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Gráfico 4. Mapa Perceptual de Posicionamiento



Las características (ideales de compra), se representan en este mapa perceptual de posicionamiento, para hacer una comparativa entre la empresa y su competencia directa, analizar de que forma influyen éstas en la decisión de compra del usuario y así determinar sus diferenciadores.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

(**Anexo J.** Registro Gráfico de la Competencia Directa - Reserva Residencial, Los Olivos).
(**Anexo H.** Análisis de la Competencia - Benchmarking).
"El Benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas como las mejores en la práctica, aquellos competidores más duros" David T. Kearns citado por Rico, R.R.

1.3 MERCADO/USUARIO

Las tendencias demográficas del país determinan el curso de la demanda de vivienda. Dichas tendencias incluyen:

- El crecimiento sostenido de una población relativamente joven
- Un alto índice de formación de nuevas familias
- Un alto índice de crecimiento de las zonas urbanas
- Una disminución en el número de ocupantes por vivienda

De acuerdo con el INEGI, la población del país ascendió en 2012 a aproximadamente 115.6 millones de habitantes y se estima que aumentará a 137 millones en 2050. El CONAPO calcula que habrá aproximadamente 29.9 millones de familias en 2013, alrededor de 30.5 millones a finales de 2014, cerca de 32.9 millones a finales de 2018 y aproximadamente 34 millones al concluir 2020.
(Datos obtenidos de estudio realizado por HOMEX, 2011). En Aguascalientes la demanda estatal de vivienda representa 4.5% de la nacional.
(**Anexo I.** Tabla de Estudio de BBVA Bancomer Hipotecaria 2012).

> Según Kotler, Armstrong, Cámara & Cruz (2005:10) en su libro Marketing. "El mercado es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio".

1.3.1 Perfil del mercado

El principal nicho de mercado inmobiliario hasta ahora ha sido el estado de Aguascalientes, mercado que ha sido sobre explotado, ya que esta empresa además de ser familiar es

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

tradicionalista, por lo que al inicio de la primera y segunda etapa, se pretendía sólo explotar este nicho.

Aunque la empresa es del giro inmobiliario y tiene bien perfilado sus usuarios, tiene un mercado muy diverso en el cual existen diferentes tipos, según Fischer & Espejo (2004:59 - 59), los clasifican de la siguiente manera y de estos representan una oportunidad de crecimiento importantes.

a) Ubicación Geográfica

Mercado Nacional: La empresa comercializa lotes ubicados al norte de la ciudad de Aguascalientes por lo cual los competidores en este nicho son principalmente Santa Paulina Residencial y Reserva Residencial Los Olivos.

b) Ubicación Geográfica

Mercado Local: La empresa comercializa lotes ubicados al norte de la ciudad de Aguascalientes al igual que Santa Paulina Residencial y Reserva Residencial Los Olivos.

c) Según el tipo de cliente. El mercado al que se dirigen las ventas es un usuario con gran poder adquisitivo, es este caso se divide de la siguiente manera, según Fischer & Espejo (2004:59-59):

Mercado del Revendedor: En esta clasificación se encuentra la competencia referida a las desarrolladoras, como grupo Terrahome, Davivir y Grupo San Cristobal.

Mercado de Materia Prima: Son empresas que adquieren materias primas para la producción de otros bienes. Se refiere también a las desarrolladoras competencia de TIERRAVERDE.

1.3.2 Valoración del Usuario

Para valorar los usuarios de TIERRAVERDE se partió de la clasificación que los investigadores han realizado sobre la motivación, concretamente la establecida por Copeland, (1924:25) en la que menciona los motivos de compra del usuario y distribuidor, dividiéndolos en motivos:

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

1.3.2.1 Tipo emocional: El usuario que generalmente adquiere una propiedad para construir una casa donde piensa vivir, por autorrealización, por la estética del desarrollo y el estilo contemporáneo, por bienestar de las personas queridas, siendo TIERRAVERDE un Hábitat Gran Clase, compran por el ser superior y aprobación social, por las ventajas que el producto ofrece, garantiza calidad además de estilo y belleza.

Los motivos de compra establecidos según Melvin T. Copeland del consumidor de tipo emocional se originan en los instintos y en las emociones humanas, representando sentimientos impulsivos e irracionales; para los usuarios de TIERRAVERDE son los siguientes:

- Distinción
- Orgullo del aspecto o apariencia de la propiedad
- Logros Sociales
- Ambición

Los usuarios TIERRAVERDE que buscan una propiedad para construir una casa en un futuro casi inmediato, piensan habitar además, cumplen las características y se dividen en dos subclases, parejas jóvenes y parejas “realizadas”.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Tabla 1. Usuarios TIERRAVERDE, motivos de compra emocionales

Parejas Jóvenes	Parejas "Realizadas"
Perfil Demográfico Hombres y Mujeres de 25 a 40 años con un nivel socioeconómico de clase C+ y A / B.	**Perfil Demográfico** Hombres y Mujeres de 45 a 60 años con un nivel socioeconómico de clase A / B.
Perfil Psicográfico Parejas jóvenes con no más de 3 años de casados y con planes de tener familia o que ya cuentan con hijos pequeños, buscan construir o comprar su casa que sirva como patrimonio familiar y para aumentar su seguridad financiera.	**Perfil Psicográfico** Matrimonios con un promedio de 20 años de casados, por lo general sus hijos ya salieron de casa, por lo que buscan un nuevo patrimonio que considerarán como su casa de retiro o descanso.
Hábitos de Consumo Buscan lugares para establecerse y crecer con su familia, siempre estarán atraídos por lugares que ofrezcan un nivel de status alto y tengan un carácter exclusivo. Pero sobre todo observarán que lo habiten personas de su mismo nivel socioeconómico.	**Hábitos de Consumo** Buscan lugares tranquilos, por lo general son personas que tienen alta solvencia, por lo que están dispuestos a invertir más en su patrimonio. Están atraídos por lugares que ofrezcan un nivel de status alto y tengan un carácter exclusivo. Pero sobre todo observarán que lo habiten personas de su mismo nivel socioeconómico.
Drivers de Consumo Sueños Marca Ubicación Tamaño Precio	**Drivers de Consumo** Comfort Marca / Prestigio Ubicación Valor Agregado Tamaño Precio

En esta tabla se muestra la comparativa entre los dos tipos de usuarios de TIERRAVERDE, donde el ideal, son las parejas jóvenes. Describe el comportamiento social de ambos usuarios al momento de pensar en adquirir un bien inmueble, datos son de utilidad para la generación de mensajes y para la comunicación del desarrollo. Generalmente estas personas compran un predio en la empresa por que tienen el deseo de construir una casa en un futuro cercano.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

1.3.2.2 Tipo Racional: Los motivos de tipo racional según Melvin T. Copeland proceden de un razonamiento previo respecto a la acción de compra. La compra que el usuario hace generalmente adquiere como inversión. Por tanto, el usuario compra una propiedad inmobiliaria en TIERRAVERDE por las siguientes razones:

- La calidad garantizada
- Servicio auxiliar digno de confianza Duración
- Aumento en las ganancias Aumento de la propiedad

Los usuarios de TIERRAVERDE que buscan una inversión a futuro (del tipo racional) que generalmente pertenecen al segmento corporativo obedecen a las siguientes características:

Tabla 2. Perfil de usuarios TIERRAVERDE, motivos de compra racionales / inversión

PERFIL	PSICOGRÁFICO	DEMOGRÁFICO
INVERSIONISTAS	Personas que buscan invertir su dinero en distintos negocios con el objetivo de obtener ganancias. Se consideran personas dinámicas, emprendedoras y abiertos al cambio. Valoran propuestas con seriedad y de gente que demuestre ser confiable.	Hombres / Mujeres 30 a 60 años Nivel socioeconómico A / B y B +

Se describe el comportamiento de los usuarios que buscan un bien inmueble pero no piensan construir, su interés radica en una inversión futura que deje ganancias; los valores agregados del desarrollo y los motivos emocionales, no influyen en la decisión de compra.

Tabla 3. Perfil de usuarios TIERRAVERDE, motivos de compra racionales / inversión

PERFIL	PSICOGRÁFICO	DEMOGRÁFICO
INVERSIONISTAS	Inversión atractiva Rentabilidad Alta demanda Buen precio Diversificación Propiedad	Patrimonio Seguridad Futuro Tranquilidad Crecimiento

Se mencionan las características que el usuario inversionista busca en un bien inmueble, y los beneficios que puede obtener.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

1.3.3 Posibilidades de Crecimiento y Mejora

Una de las principales áreas de mejora para TIERRAVERDE es en el corazón ideológico de la empresa, es hasta ahora un aspecto no considerado como importante, sin embargo, gran parte de la deserción, rotación y falta de guía se debe a que no existe una base fundamental en la empresa; la misión, visión y valores.
Lo que también se ve reflejado en sus actividades desde la concepción de la empresa, el desarrollo, las ventas hasta la comunicación.

> "Lo que buscamos es que en su conjunto, la presencia de la organización en el mercado tenga una coherencia, tanto de forma como de contenido; y estamos hablando de la esencia y no de su apariencia externa" (Viladàs, 2010:44)

El área de comunicación, cuenta con gran potencial para mejorar y lograr que la empresa crezca, esta área, está intrínsecamente relacionada con la filosofía, refiriéndose a mejorar la comunicación interna y darle un gran empuje a la comunicación externa. Con la mejora en la comunicación externa, existe la posibilidad de incrementar la participación de TIERRAVERDE en el mercado inmobiliario de Aguascalientes, dirigiendo los esfuerzos publicitarios sólo a un usuario bien segmentado, de igual forma buscando expandirse nuevos nichos de mercado.

1.4 ASPECTOS DE DISEÑO

1.4.1 Identificación y Diagnóstico de Imagen

Para identificación y diagnóstico de la imagen y estructura organizacional de la empresa se aplicó el análisis POEMS de Kumar, (2012), la imagen corporativa de TIERRAVERDE, desde la entrada del desarrollo hasta las oficinas de Úrbika (ubicadas temporalmente en lo que será la casa club del Hábitat Gran Clase) es muy notoria a simple vista, observando con un lente más analítico, se puede notar que la imagen aplicada en productos de diseño dentro del desarrollo están desactualizadas, esto se debe a dos sucesos importantes, el primero la necesidad de implementar de forma rápida una imagen que "vistiera" el

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

desarrollo, la cual se presentaría a los visitantes en un inicio. El segundo es el cambio constante de logotipo y la fuerte inversión que representaba la implementación de las nuevas imágenes que surgieron después. Esto repercutió e impidió que la imagen diseñada en 2014 y la cual está en uso, no se encuentre en las oficinas, módulo de ventas, fachada, etc. (**Anexo K.** Aplicación de diferentes logotipos dentro de TIERRAVERDE).

Se entrevistó a 2 empleadas administrativas, un arquitecto y 2 vendedoras, el objetivo fue evaluar la estructura organizacional e imagen de la empresa.

A pesar de las diferencias de cargo, coincidieron en las respuestas obtenidas como la falta de la ideología de la empresa, que creen que es necesaria tanto para darle dirección a la empresa, como una guía para ellos. Existe poca integración por lo tanto es necesario mejorar los canales de comunicación, por último mencionaron necesaria la capacitación del personal cuando se les asignan nuevas funciones.

Los empleados de TIERRAVERDE y Úrbika, son hombres y mujeres de entre 23 a 60 años, con estudios profesionales a nivel licenciatura y maestría con un nivel socioeconómico D y C.

Al menos dos de los miembros de la junta directiva se encuentra en las oficinas de tiempo completo, ya que como parte de sus funciones es supervisar las áreas y a los empleados de la empresa. Las actividades que se realizan, en las oficinas, son de carácter administrativo, es un sistema de trabajo tipo Tylorista, el cual hace referencia a la división de las distintas tareas y se pagan según rendimiento, aunque realmente como tal no se tiene una forma de trabajo establecida. Las herramientas de trabajo como equipo de cómputo, impresoras, mobiliario, equipo de comunicación, y artículos de oficina los proporciona la empresa. (**Anexo L.** Equipo de Trabajo).

Úrbika con una infraestructura que consta de oficinas administrativas colocadas dentro de TIERRAVERDE, es una casa adaptadas como oficinas, la cual se demolerá y se convertirá en la casa club, proceso que se está llevando a cabo. En esta se dividen las áreas de trabajo en 6 oficinas, la primera de construcción (desempeñan sus labores dos ingenieros y el representante legal, ver en Anexo M), la segunda es el área de Diseño (conformada por dos arquitectos, el ingeniero en jefe del proyecto y la coordinadora

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

de publicidad) la oficina de la administración y contabilidad de Úrbika (Sólo para uso de la contadora), la dirección es otra oficina, la gerencia de ventas y la administración de TIERRAVERDE en dos oficinas privadas (esta última donde laboran la administradora y su auxiliar). En estas oficinas se puede ver un flujo de personas muy variado, desde el personal de obra hasta los condóminos que hacen una visita por algún pago o proveedores que vistan a los empleados administrativos. Otras zonas de estas oficinas son las áreas comunes, comedor, área de snaks, sala de juntas y baños, además del lobbie. (**Anexo M.** Infraestructura y Áreas de trabajo de TIERRAVERDE).

Las áreas de trabajo administrativo, son espacios improvisados y, el flujo constante de personas provoca fugas de información e interrupciones, aunque existe un buen trabajo en equipo e integración en el personal.

TIERRAVERDE, cuenta con un módulo de ventas ubicado a la entrada del desarrollo, es donde se atiende a visitantes, este no cuenta con servicios como sanitario o agua, cuenta con dos pantallas, una sala, un escritorio y una mesa, está ambientado con plantas y una maqueta del desarrollo. A pesar de que TIERRAVERDE, va dirigido a un usuario exigente, éste módulo de ventas da la impresión de ser una empresa austera, se le da muy poco mantenimiento ya que es un edificio temporal y no se le considera como inversión. En cuanto a la atención a clientes, cuando llega un visitante siempre se les ofrece una botella de agua que lleva una etiqueta con el logotipo de TIERRAVERDE, se les da un recorrido por el desarrollo en un carro de golf para luego, darles una carpeta con información solicitada y un folleto.

El logotipo de TIERRAVERDE ha sufrido muchos cambios en un periodo muy corto de tiempo, desde su fundación en el año 2011 hasta el año 2015 se ha rediseñado en 4 ocasiones, por tres agencias publicitarias.

Estas agencias fueron contratadas para realizar campañas publicitarias y al momento de presentar sus propuestas, junto con ellas hacían un rediseño de logotipo.

TIERRAVERDE ha crecido muy rápidamente, hasta el momento la empresa se encuentra aún en etapa competitiva y está por entrar en una etapa de retención. Publicitariamente,

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

se encuentra en esta última etapa, según la visión de Otto Kleppner citado por Russell, Lane & R., Whitehill, (2005: 70-99), estas etapas a las que el autor hace referencia son las siguientes:

> 1. Etapa pionera: Se da cuando el producto se introduce al mercado, por lo que el consumidor lo desconoce. En este caso, la tarea de la publicidad es no sólo presentar un nuevo producto, sino trascender a la implementación de una nueva costumbre, cambiar hábitos, desarrollar nuevos usos, es decir, educar al consumidor con respecto del nuevo producto o servicio.
>
> 2. Etapa competitiva: Se presenta cuando el producto está en la etapa de crecimiento y se enfrenta a la competencia. En este caso la publicidad tendrá la tarea de diferenciar al producto del resto.
>
> 3. Etapa de retención: Se liga a la madurez en el ciclo de vida del producto. En esta la publicidad tendrá la tarea de mantener a los clientes y recordarles los beneficios del producto.

La empresa ha llegado a un punto de declive, se ha decidido y actuado en base a la opinión de las agencias contratadas sin tomar en cuenta su siclo de vida. Un hecho importante a destacar es que sólo una de las cuatro agencias es originaria de Aguascalientes las restantes provenían de estados como Puebla y Querétaro, por lo que su conocimiento del público meta era pobre y carente de información.

A causa de esto, los mensajes publicitarios fueron confusos, la respuesta del target fue inesperada, pues se llegó a pensar que era un asilo de ancianos, un hotel, un spa o un parque. Debido al mal manejo gráfico, se obtuvo mucha respuesta (llamadas, vistas, correos,etc.) De usuarios poco perfilados, lo que ocasionó desgaste de recursos y poca atención al verdadero sector social que se tenía como objetivo.

Las intervenciones de mercadotecnia y publicidad se han hecho de la siguiente forma:

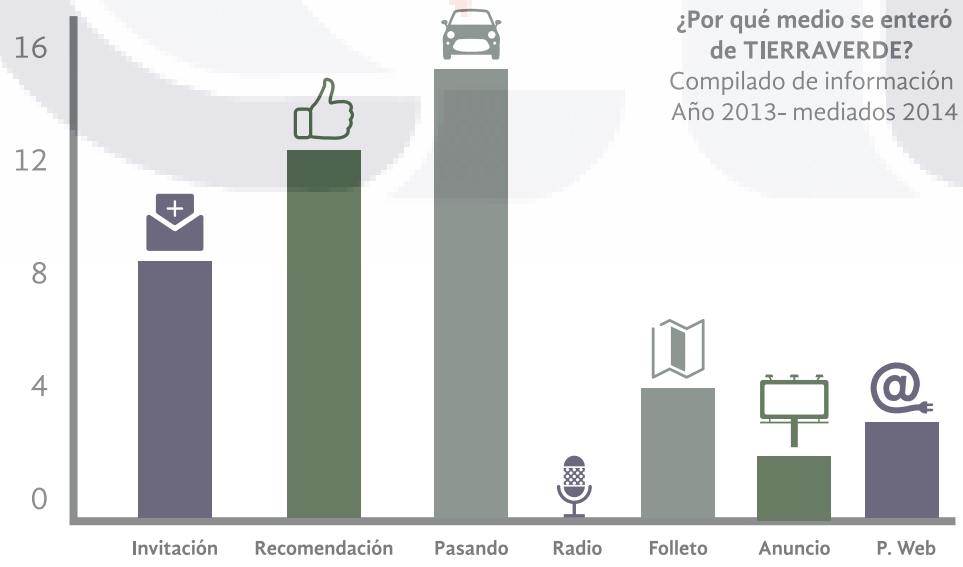
- **Reparto de folletería en las calles** (Teniendo este desarrollo un carácter de exclusivo, esta estrategia fue mal enfocada, al entregar información a público que no tiene los recursos para adquirir un lote en TIERRAVERDE, además de la fuga de

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

recursos que pudieron enfocarse en otros esfuerzos).

- **Inserción en revistas de sociales** (LA SALA y Blanco y Negro, revistas que van enfocadas al público meta).
- I**nserción en prensa.**
- **Spots de radio.**
- **Espectaculares** (Si bien estaban ubicados en calles o zonas estratégicas, son de flujo mixto, lo que a pesar de tener gran impacto, el sector al que llegan no siempre es el adecuado).
- **Tótem:** A la entrada del desarrollo (El cual actualmente usa el logotipo y la imagen de la campaña del año 2013).
- **Módulo de ventas** (Al cual no se le ha dado mantenimiento, da la sensación de austeridad y poco cuidado, cuando debería ser la primera impresión de exclusividad pareciera estar construido con material de reuso, utiliza el logotipo y la imagen del año 2013 por fuera, dentro se observa el logotipo del 2014).
- **Ferias inmobiliarias:** Se ha participado con stands de información (no se ha tenido éxito en esta intervención ya que el público al que se dirigen prefiere pedir información de manera discreta).
- **Evento exclusivo:** Es la primera intervención que se ha tomado, teniendo en cuenta el comportamiento del usuario. Se llevó a cabo un evento ecuestre, donde se extendió la invitación únicamente a miembros de un grupo selecto de personas.

Gráfico 5. Medios Por Los Que el Usuario Conoce TIERRAVERDE



Las agentes de ventas, vacían la información que reciben de los visitantes, respecto a por que medio se enteraron de la existencia de TIERRAVERDE. Esta información proviene de los registros del año 2013 a mediados del 2014.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

En el año 2014, la empresa opta por dejar de lado a las agencias publicitarias para ahorrar en costos, y decide formar un departamento de publicidad interno, en un periodo de 6 meses se contrata a siete profesionales, los cuales no cumplen las expectativas comparados con una agencia de publicidad.

Este departamento está conformado únicamente por una persona, quien se encargó en este primer periodo de seis meses, además de administrar la última campaña publicitaria diseñada por la agencia BrandQuo, la cual también fracasó por las razones ya antes mencionadas.

En cuanto al Branding en las oficinas, se muestran fotografías del desarrollo muy desactualizadas, con eslogan de campañas pasadas. Se mezclan diseños de la primera campaña con la penúltima. Lo que causa mensajes confusos y deja una mala impresión al usuario, que son personas muy críticas que toman en cuenta los detalles. En la parte holística, se encuentra que la empresa quiere posicionar la lavanda, como ícono representativo de la empresa, por lo que en el módulo de ventas, se colocó aromatizante con esta escénica y flores naturales moradas, del mismo desarrollo.

(**Anexo N.** Evolución de la Publicidad y la Imagen Corporativa de TIERRAVERDE)

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

1.5 NECESIDADES DE TIERRAVERDE

Identificar necesidades a nivel personal significó para mi, un logro profesional, distinto a lo que en mi carrera como diseñadora gráfica, hubiera experimentado. Pues se encontraron necesidades que no sólo incluían a las de mi formación como diseñadora gráfica, sino que intervendrían en áreas distintas a las de mi profesión. Fue sobrecogedor en un principio afrontar la responsabilidad y, darme cuenta de que, ahora me tocaría a mi ser un líder, después fue verlo como un reto más a resolver y que era necesario diseñar estrategias que resolvieran estas necesidades de manera eficiente e innovadora. Darme cuenta de la magnitud de mi proyecto y los alcances junto con el impacto que éste podía tener en la empresa, fue muy emocionante y motivador, por primera vez yo, tendría la batuta para tomar decisiones, desde las raíces del proyecto hasta la culminación del mismo, así mismo, ser responsable del resultado, además de las consecuencias positivas o negativas que tuviera, por parte mía y del equipo y para la empresa.

Estas necesidades, que a continuación presento, fueron el resultado de un trabajo de investigación, no sólo de la empresa y de su contexto, sino de sus empleados y de las experiencias sociales y aprendizaje que obtuve de las personas y métodos empleados. Los cuales para mi representan un logro en sí, además de tener un valor sentimental y profesional muy grandes.

Este primer capítulo concluye con la descripción de las necesidades que pueden atenderse al desarrollar el presente proyecto de Diseño Integral para TIERRAVERDE y que pueden ser vistas como áreas de mejora.

Las necesidades se engloban en dos grandes ejes; ***el área organizacional de la empresa y en segundo lugar, la proyección de la comunicación.***

En una empresa es de suma importancia tener una base firme, conocer el porqué (se hizo la empresa) antes del qué (es lo que la empresa vende, sus productos o servicios).

En el caso TIERRAVERDE el ***corazón ideológico*** se encuentra ausente por lo que en los empleados de esta empresa como de Úrbika, carecen de sentido de pertenencia, lo que

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

conlleva a una ***falta de guía y motivación*** y desafortunadamente termina en gran número de ***deserciones*** sin importar lo capaces que sean y los beneficios que podrían traer a la empresa.

Sin embargo esta falta de ideología no sólo afecta a nivel interno, también a nivel externo, en la proyección de la comunicación.

Difundir claramente el qué es y el porqué de la empresa, la ideología, y el cómo se adopte, active y proyecte a los receptores también es importante.

Siendo empresa, una familia, existe ***poca organización*** debido a la falta de confianza en la ***delegación de funciones*** con alto nivel de responsabilidad, por lo que no se le da importancia a la ***planeación organizacional***, se piensa implícito a la hora de mencionar que los miembros de la familia Valdés, tienen la última palabra en las decisiones. No se cree necesario un orden jerárquico formal y establecido, y la existencia de un organigrama es necesaria en cualquier empresa.

La proyección de la imagen en una empresa da a conocer no sólo sus productos o servicios, también los espacios de trabajo y en la comunicación, los vectores de visibilidad.

> " El Diseño tiene un papel clave en la concepción y la configuración del producto, comunicación y espacio, esto es, lo que proyecta su identidad hacia el mercado. " (Viladàs, 2010:36).

En todos los esfuerzos publicitarios se han mostrado distintos mensajes sin una línea consecutiva, lo que ha provocado que el usuario tenga claro que es TIERRAVERDE, qué es lo que vende. Por lo que ha resultado difícil es el posicionamiento de la marca.

Se le ha dado la importancia suficiente a la parte de comunicación y difusión de la marca, sin embargo, se encontró que; a pesar de que se ha hecho inversiones considerablemente fuertes, no se han dado ***buenas asesorías***, es decir, cada agencia ha diseñado e implementado campañas publicitarias sin tener en cuenta al usuario y a la competencia. Debido a esto, no se ha invertido en estudios de usuarios o ***análisis de la competencia***.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Por lo que se detectó, que los mensajes que contenían estos materiales publicitarios y estas estrategias mercadológicas, no estaban ***dirigidos al segmento de mercado deseado,*** lo que resultó en esfuerzos nulos.

El logotipo a lo largo de la existencia de la empresa, ha cambiado en cuatro ocasiones. Se ha rediseñado la imagen corporativa completa incluyendo aplicaciones internas como externas y publicidad. Estas cuatro imágenes actualmente están presentes en las instalaciones de TIERRAVERDE, hecho que confunde a los usuarios que visitan el desarrollo. Esto se extiende a las aplicaciones publicitarias tanto dentro como fuera, es decir el módulo de ventas muestra la imagen del 2013, el lobby y oficinas administrativas tienen productos de diseño y publicitarios de 2013 y 2014, las aplicaciones en los predios y de señalización siguen también estas imágenes.
El logotipo más reciente es utilizado en la papelería básica, legal y promocional, se creó para el Diseño de la campaña del 2014, en el periodo de enero a junio del mismo año. Por lo que a pesar de los cinco años de vida de la empresa, el logotipo no se ha posicionado.

Todos estos hechos en su conjunto son la consecuencia del poco conocimiento que se tiene de los usuarios a los que la marca va dirigida ya que, estos son usuarios de carácter muy crítico, que ponen atención en los detalles. Este tipo de sucesos además de confundirlos puede repercutir en la imagen que se da como empresa, es decir, n***o se transmite*** confianza pues la imagen que se refleja es más bien de improvisación y no de lujo, status y estilo de vida que TIERRAVERDE quiere proyectar, tanto en el desarrollo como en sus múltiples salidas publicitarias y mercadológicas.

Tomando en cuenta lo antes mencionado, el trabajo del área de ***comunicación***, colabora con gran potencial para mejorar el nivel competitivo, esta área, está intrínsecamente relacionada con la filosofía, refiriéndose a mejorar la comunicación interna y darle un gran empuje a la comunicación externa.

Con la mejora en la comunicación externa, existe la posibilidad de incrementar la participación de TIERRAVERDE en el mercado inmobiliario de Aguascalientes, dirigiendo los esfuerzos publicitarios sólo a ***un usuario bien segmentado***, de igual forma buscando expandirse nuevos nichos de mercado en otros estados de México.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Por lo anterior se aconseja seguir el esquema de espiral publicitaria de Kleppner, se considera dar empuje a una ***nueva etapa pionera*** al buscar posicionar el producto y la marca para expandir el nicho de mercado. Recomiendo hacer énfasis en la ***relación empresa-usuario*** que es la actividad clave más importante en cualquier organización, tanto es primordial conocerlo como generar empatía.

En TIERRAVERDE, la ***atención al cliente*** es muy cambiante, dependiendo de la etapa del proceso de ventas (arquitectura técnica) en el que se encuentre el trato hacia este es diferente y debido a la estrategia de ventas selectiva el trato hacia los usuarios potenciales, según sea su apariencia, nivel social y relación con la familia, el servicio por parte del grupo familiar es distinto.

Aunque esta empresa se dirige a un usuario de carácter crítico y con altas expectativas, no se le da la atención que en un inicio se esperaría encontrar en un desarrollo que oferta un ***status y estilo de vida alto***, el servicio es más bien austero, rígido y mecánico, no ofrece una experiencia que "enamore" y venda su oferta, es decir se ofrece el producto pero no la parte aspiracional del desarrollo.

Si bien, muchas de las necesidades que surgieron de esta investigación son evidentes en estos dos grandes ejes, las posibilidades de atender todas estas son pocas, iniciando por el tipo de empresa y la forma en que se toman las decisiones, los recursos económicos, humanos y disposición que TIERRAVERDE está dispuesta a aportar y por último la temporalidad del proyecto.

Si bien existe el deseo por crear mayor competitividad por parte de la empresa, como tal no existe la intención de crecer, pues es un proyecto que se creó como único, por lo que buscar un nuevo nicho de mercado es pertinente para que las ventas de este desarrollo se den lo más pronto posible, en tanto, la intervención en la parte organizacional será muy poca, en este caso, se encuentran mayores posibilidades en la parte comunicacional. Restaría dejar este eje organizacional, en una estrategia prospectiva y un manual de atención a usuario.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

En Resumen las necesidades de TIERRAVERDE son:

Eje Organizacional

- Corazón Ideológico Ausente
- Falta de Estructura Organizacional
- Proyección de la imagen de la empresa deficiente

Eje Comunicacional

- Posicionamiento de Marca para aumentar la competitividad.
- Desarrollo, diseño y elección de canales apropiados para los mensajes de TIERRAVERDE.
- Definición correcta del segmento del mercado
- Mejorar la relación empresa / usuario por medio del diseño de experiencias de marca y el servicio al usuario
- Búsqueda del crecimiento de la empresa por medio de nuevos nichos de mercado.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

CAPÍTULO 2. ESTRATEGIAS

INTRODUCCIÓN

Como ya antes he mencionado, este capítulo, me lo planteé como un reto. Con estas estrategias pretendía, dar solución a las necesidades diagnosticadas y con ello diseñar un instrumento que no solamente fuera útil para este proyecto en particular, sino que fuera mi aporte teórico, como modelo a seguir para otros profesionales y que en su momento estos pudieran homologar este proyecto como base para futuras soluciones.

Gran parte de la construcción de el Sistema Integral que presentaré en este capítulo, fue el entendimiento del pensamiento divergente que tenemos los diseñadores, y de la diferencia de pensamiento que profesionistas de otras áreas tienen, la tolerancia que el Diseñador Integral debe tener, además de aprender y abrir la mente a nuevas propuestas para poder profundizar con ellas, a aceptar críticas y a vencer obstáculos positivamente.

Al final se trató de buscar la manera en que todas las ideas propuestas convergieran de manera coherente, buscando una solución que integrara todas las necesidades de manera ordenada pero donde se pudiera seguir un método lo bastante claro tanto para un diseñador como para un administrador, ingeniero, gerente, etc., o profesional ajeno al Diseño pudiera seguir. La respuesta estaba en el Diseño de un sistema; conjunto ordenado de procedimientos que regulan el funcionamiento de un grupo.

El proceso de Diseño de este Sistema Integral, fue básicamente una madeja de necesidades que se tenía que desenredar para encontrar la punta de inicio. Es decir, encontrar la base de toda esta problemática y partir de manera concéntrica para dar la prioridad en importancia, pues sabía de antemano, que no podía ser muy ambiciosa en cuanto a cubrir todas las necesidades, dados el tiempo limitado, la disposición de la empresa y los recursos que se pudieran obtener, empero, a causa de la forma en que se desarrolló el Sistema Integral, se logró tomar todas las necesidades, pues se propuso un orden.

El Diseño es un integrante clave en el contexto actual donde es necesario implementar estrategias flexibles y dinámicas que se adecuen a un mercado variable y en constante cambio.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

La participación del Diseño Integral en la empresa como estrategia competitiva es oportuna para atender necesidades de comunicación puntuales, promover la evolución y el crecimiento de la misma e incorporar la innovación en el proceso.

La estrategia de Diseño es una guía integradora que da coherencia y sentido al trabajo, no sólo de profesionales en Diseño, sino también del resto de los empleados y directivos de la empresa. Además articula los intangibles, como la propuesta de valor que da forma al producto, combinado con bienes, servicios y experiencias. El Diseño se convierte en una forma de pensar para innovar de manera global y continua. En este proyecto de Diseño Integral, habrá un rol estratégico que ayudará en escenarios complejos a anticipar tendencias (y a que la empresa se adapte a cambios en los usuarios, movimientos de la competencia, la aparición de nuevas tecnologías, nuevos mercados, etc.). De este modo podrá visualizar conceptos aprovecharlos y comunicarlos claramente.

"El Diseño es algo más que estilo... pensamiento de Diseño" Brown, (2009:12), en la vida cotidiana de las personas; el Diseño se encuentra presente en todo momento, hoy en día es casi imposible que pensemos en un "objeto" sin "Diseño", sin embargo, de algo tan cotidiano no se sabe su origen ni su proceso. Es por esta razón que el Design Thinking ofrece al usuario la oportunidad de ver y experimentar este proceso, para mostrar que el Diseño es más que un objeto, que es también pensamiento.
El Design Thinking una metodología multidisciplinaria que se adaptó y adoptó como estrategia para este proyecto. Ya que este, no sólo requiere esfuerzos de diseñadores, si no que también involucra al usuario y a otras disciplinas, de lo que se trata es de llegar al pensamiento integrador, como medio del Diseño estratégico basado en el usuario y revolucionando con innovación.

> "Transforma la forma en que pensamos por lo tanto transforma la forma en que creamos."

PALABRAS CLAVE: Innovación, Diseño, transformación, estrategia

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

2.1 OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA

Diseñar un sistema Integral encaminado a incrementar la competitividad, a través de la búsqueda de nuevos nichos de mercado por medio de la mejora en los vectores de visibilidad (Producto/servicio, comunicación y espacios), de tal manera que se logre posicionar la marca de acuerdo con los valores de la familia y la empresa, tomando en cuenta la propuesta de valor de la misma como concepto rector.
Así como generar el sentido de pertenencia en los empleados tanto de TIERRAVERDE como de Úrbika, por medio de su participación en el desarrollo de la estrategia de Diseño Integral, logrando así un equipo de trabajo multidisciplinario con los recursos humanos de la empresa. De esta forma generar valor y apreciación por el Diseño.

2.1.1 Metas de la Estrategia

I. Formar un equipo de trabajo multidisciplinario, integrado por empleados de TIERRAVERDE, para así generar mayor integración, pero sobre todo sentido de pertenencia.

II. Conocer y comprender la competencia para aumentar la competitividad de la empresa, de tal manera que el equipo de trabajo multidisciplinario pueda aprovechar las ventajas competitivas y comparativas a favor de la empresa.

III. Conocer, comprender y generar empatía con el usuario, para diseñar mensajes y experiencias basadas en sus motivos de compra integrándolos con la propuesta de valor y los valores de la empresa.

IV. Diseñar un mensaje que logre comunicar qué es lo que se ofrece, para un segmento de mercado bien dirigido, por medio de canales de comunicación adecuados enfocados a la innovación y que cumpla con estas características; Claridad, ser directo y explícito, se debe dirigir a diferentes mercados.

V. Que el nuevo mensaje logre incrementar el flujo de prospectos, atraer a público joven con gran poder adquisitivo de Aguascalientes y de otros estados de México.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

VI. Dirigir el producto buscando un nuevo enfoque de venta, como inmueble turístico, para así expandir el nicho de mercado.

VII. Posicionar la marca por medio de una estrategia publicitaria tomando en cuenta el ciclo de vida de la empresa, aplicando la espiral de Kleppner en una nueva etapa pionera, implementando el Branding y experiencias de marca.

VIII. Gestionar la vinculación con establecimientos, organizaciones y personas que den a la marca status por asociación.

IX. Diseñar e implementar capacitación a las agentes de ventas para hacer uso de las comunidades virtuales y uso de mailing digital.

2. 2 DETERMINAR NECESIDADES

2.2.1 Eje Organizacional

1. Corazón Ideológico. En el caso TIERRAVERDE la ideología empresarial se encuentra ausente por lo que en los empleados de esta empresa como de Úrbika, carecen de sentido de pertenencia, lo que conlleva a una falta de guía y motivación, desafortunadamente termina en gran numero de deserciones sin importar lo capaces que sean y los beneficios que podrían traer a la empresa.

Sin embargo, esta falta de ideología no sólo afecta a nivel interno, también a nivel externo, en la proyección de la comunicación.

Difundir claramente el qué es y el porqué de la empresa, la ideología, y el cómo se adopte, active y proyecte a los receptores también es importante.

2. Estructura Organizacional. Siendo esta empresa, una familiar existe poca organización debido a la falta de confianza en la delegación de funciones con alto nivel de responsabilidad, por lo que no se le da importancia a la planeación organizacional, se piensa implícito a la hora de mencionar que los miembros de la familia Valdés, tienen la última palabra en las decisiones. No se cree necesario un orden jerárquico

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

formal y establecido, y la existencia de un organigrama es necesaria en cualquier empresa, hecho que afecta a la toma decisiones, retrasa los tiempos de entrega y por último confunde a los empleados y en caso de que no se encuentren presentes los miembros de la familia todo trabajo se retrasa o se detiene.

3. **La proyección de la imagen**. En una empresa da a conocer no sólo sus productos o servicios (lo que venden por medio de su marca), también en los espacios de trabajo (imagen que se da a sus usuarios y empleados) y en la comunicación (la publicidad, la mercadotecnia, la marca y como se presenta la imagen al usuario), los vectores de visibilidad, como un todo. De tal manera que si estos tres vectores de visibilidad no son coherentes, la empresa no inspirará confianza ni credibilidad al usuario.

2.2.2 Eje Comunicacional

1. **Posicionamiento de Maca / Branding.** El logotipo a lo largo de la existencia de la empresa, ha caminado en cuatro ocasiones. Se ha rediseñado la imagen corporativa completa incluyendo aplicaciones internas como externas y publicidad. Estas cuatro imágenes actualmente están presentes en las instalaciones de TIERRAVERDE, hecho que confunde a los usuarios que visitan el desarrollo. Todos estos cambios han provocado que el usuario no tenga claro que es TIERRAVERDE y qué es lo que vende. Por lo que ha resultado difícil el posicionamiento de la marca.

   Se le ha dado la importancia suficiente a la parte de comunicación y difusión de la marca, sin embargo, se encontró que; a pesar de que se han hecho inversiones considerablemente fuertes, no se han dado buenas asesorías, es decir, cada agencia ha diseñado e implementado un logotipo cada vez que se diseñó una campaña, por lo que la marca no se conoce por el público en general y menos al segmento al que va dirigido.

2. **Mensajes claros / Canales apropiados / Innovación / Vinculación.** El poco conocimiento que se tiene de los usuarios a los que la marca va dirigida, ha causado que los mensajes que se diseñaron no fueran claros, y por lo tanto no funcionaran como se tenía esperado, es decir, se recibió una respuesta pero no de los usuarios con la posibilidad de adquirir un predio en TIERRAVERDE, se pensó que era un spa, un hotel o un parque, inclusive se pensaba que era un lugar de retiro, por lo

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

que la mayor parte de las ventas a sido a personas de la tercera edad. Este tipo de sucesos además de confundir al usuario repercute en la imagen que se da como empresa, es decir, no se transmite confianza, pues la imagen que se refleja es más bien de improvisación y no de lujo, status y estilo de vida que TIERRAVERDE quiere proyectar, tanto en el desarrollo como en sus múltiples salidas publicitarias y mercadológicas.

3. **Segmentación de Mercado / usuario.** Durante toda la vida de la empresa, no se le ha dado importancia a la segmentación del mercado, es decir, se han hecho 4 campañas publicitarias, las cuales tuvieron varias salidas que no fueron dirigidas correctamente, pues llegaban al público en general. Lo que resultó en distintas consecuencias; se tuvo respuesta del usuario, pero no del esperado, se diseñaron mensajes incorrectos, ya que no transmitan qué era lo que TIERRAVERDE vende, lo que en resumen termina en desperdicio de recursos, tanto económicos como humanos. A pesar de esta gran respuesta, la marca no se posicionó ni se lograron ventas considerables. Resultó ser que los usuarios que si estaban interesados creyeran que el desarrollo era un parque, spa u hotel o que de hecho no supieran de que se tratara por lo que buscaron un producto substituto.

4. **Experiencia de usuario / Atención al cliente Pre y post venta / experiencia de marca / innovación / vinculación.** La relación empresa - usuario es la actividad clave más importante en cualquier organización, tanto es importante conocerlo como generar empatía. En TIERRAVERDE, la atención al cliente es muy cambiante, dependiendo de la etapa del proceso de ventas (arquitectura técnica, proceso que lleva a cabo el personal para lograr la gestión de una venta) en el que se encuentre el trato hacia este es diferente y debido a la estrategia de ventas selectiva el trato hacia los usuarios potenciales, según sea su apariencia, nivel social y relación con la familia el servicio por parte de la familia es distinto. Si bien esta empresa se dirige a un usuario de carácter crítico y con altas expectativas, no se le da la atención que en un inicio se esperaría encontrar en un desarrollo que oferta un status y estilo de vida alto, el servicio es más bien austero, rígido y mecánico, no ofrece una experiencia que “enamore” y venda su oferta, es decir se ofrece el producto pero no la parte aspiracional del desarrollo. Lo que resultará en una imagen contradictoria

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

a la que se dice vender, es decir, no será coherente con la oferta y por lo tanto, los posibles compradores se llevarán una mala impresión y desilusión, lo que podría influir en su decisión final de compra.

5. **Expandir nichos de mercado / Vinculación / Innovación.** Con la mejora en la comunicación externa, existe la posibilidad de incrementar la participación de TIERRAVERDE en el mercado inmobiliario de Aguascalientes, dirigiendo los esfuerzos publicitarios sólo a un usuario bien segmentado, de igual forma buscando expandirse nuevos nichos de mercado en otros estados de México.

TIERRAVERDE ha crecido rápidamente, hasta el momento la empresa se encuentra aún en crecimiento y esta por entrar en una etapa de mantenimiento. Publicitariamente, se encuentra la etapa de Retención según la visión de Otto Kleppner citado por Russell, Lane & R., Whitehill, (2005:70-99), pues han llegado a un punto de declive, las decisiones se han tomado tomando en cuenta la opinión de las agencias contratadas, un hecho importante a destacar es que sólo una de las cuatro agencias es originaria de Aguascalientes, las restantes provenían de estados como Puebla y Querétaro, por lo que su conocimiento del público meta no era suficiente.

Cabe destacar que todos los esfuerzos publicitarios se han implementado en el estado de Aguascalientes, pues se tenía la intención de vender sólo localmente y este nicho se encuentra sobre explotado, sin embargo la respuesta por parte de este segmento no ha sido la esperada. Pues a pesar de tener muchas visitas, llamadas telefónicas y respuestas en general, los usuarios no eran los esperados, la mayoría no tenía las posibilidades económicas de compra, o TIERRAVERDE no era lo que esperaban, se pensaba que era un lugar de retiro, parque, hotel o spa. Por lo que en su mayoría, estos esfuerzos, no terminaban en ventas.

2.3 HACIA UN SISTEMA DE DISEÑO INTEGRAL PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS

En el Gráfico 6. Sistema Integral aplicado al caso TIERRAVERDE, se presenta la estrategia de este proyecto de Diseño Integral, a la cual llamaré Sistema Integral, en él se ordenan

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

las necesidades encontradas en el diagnóstico y los objetivos estratégicos, formando así ocho células.
La idea principal es generar mayor competitividad como empresa al innovar por medio de la gestión y la vinculación de la empresa con otras.

En el gráfico 6 Sistema Integral aplicado al caso TIERRAVERDE, se muestra como se integran los objetivos estratégicos, y como dependen unos de otros.

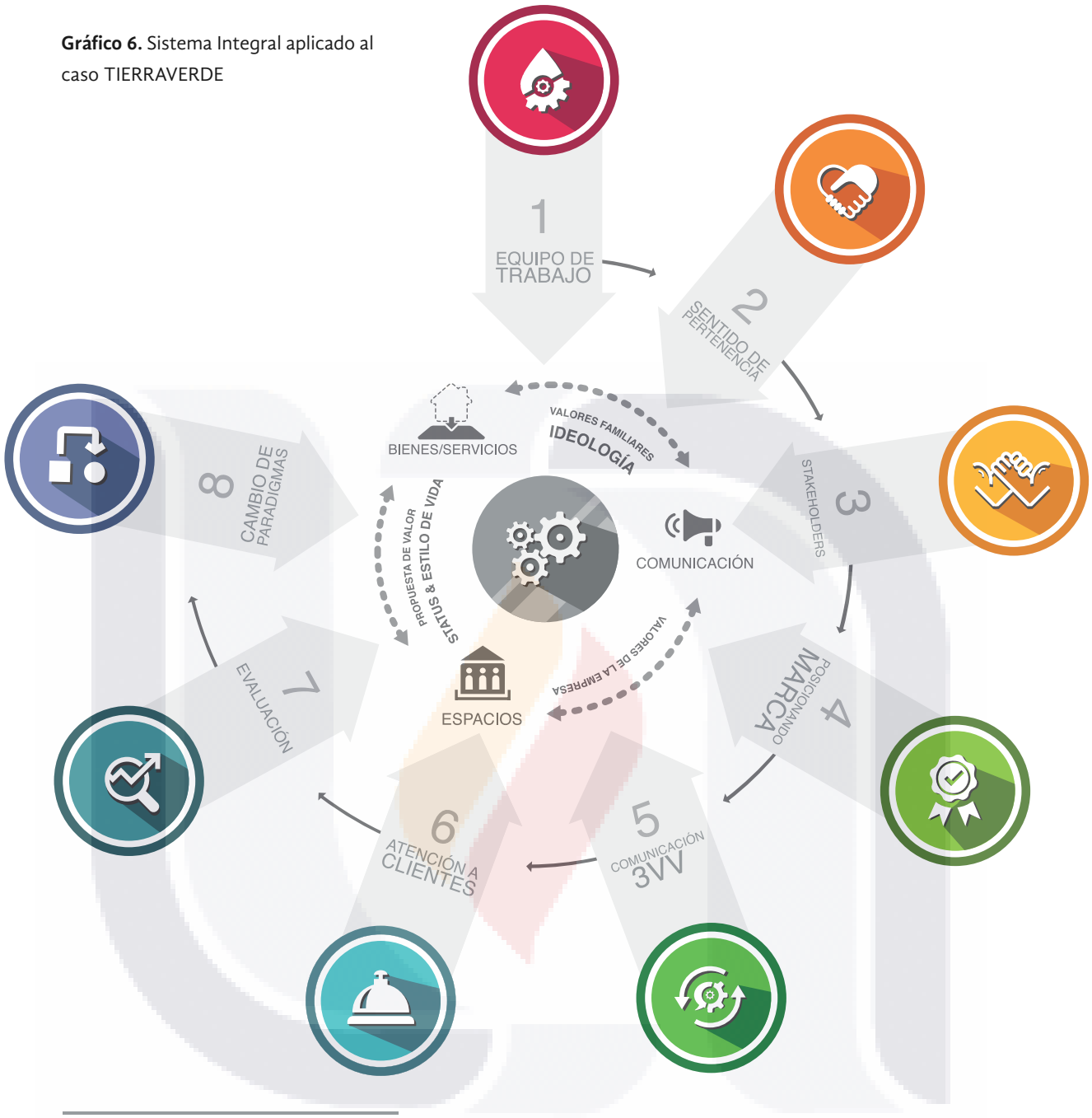
Este sistema es un espiral de células (elementos que gráficamente se colocan de forma circular, pero esta forma nunca se cierra, permitiendo que el ciclo comience de nuevo una vez terminado o inclusive si aún no termina) que se interrelacionan para promover el trabajo Integral, es decir, que los empleados de la empresa de distintos niveles, colaboren entre las distintas áreas, buscando la vinculación externa. En los casos que lo requieran.

Este espiral inicia siempre a partir de la propuesta de valor como concepto rector "Status y Estilo de Vida" y sigue en trayectoria (con sentido a las manecillas del reloj). De acuerdo a los recursos con los que se cuente y el orden y la prioridad que se les dé, el espiral puede cerrar su órbita de orden, descartando aquellos que puedan esperar la llegada de esos recursos financieros, humanos y/o temporales.

> La proposición estratégica para este proyecto, es integrar los tres vectores de visibilidad en cada célula del Sistema Integral.
> "El Diseño tiene un papel clave en la concepción y la configuración de los vectores de visibilidad de la empresa (Producto/servicio, comunicación y espacios), esto es, lo que proyecta su identidad hacia el mercado. En este sentido, el Diseño es una función estratégica y su implementación tiene que anclarse a la proposición de valor de la empresa" según Viladàs, (2010:36).

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Gráfico 6. Sistema Integral aplicado al caso TIERRAVERDE



El Sistema Integral, tratará de hacer crecer a TIERRAVERDE al innovar para aumentar la competitividad por medio de la gestión y la vinculación de la empresa con otras. Aquí se muestra el valor agregado como concepto rector; Status y Estilo de vida, el cual se tomará siempre como base para todas las células y acciones de Diseño Integral que de estas se desprendan.

Para el caso específico TIERRAVERDE tiene la gran necesidad de definir e implementar sus tres vectores de visibilidad (bienes/servicios, espacios y comunicación), pero ya que la empresa no cuenta con la proposición estratégica (misión, visión y valores), la estrategia girará a la propuesta de valor (status y estilo de vida) y los valores familiares. Como centro y base de la espiral de este sistema.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

2.3.1 Ocho Células Como Estrategias Integrales

1. **Equipo de trabajo.** Esta célula consiste en la gestión del equipo de trabajo interno, conformado por empleados de la empresa, el objetivo es aprovechar tanto su experiencia en sus campos de trabajo como su conocimiento de la empresa y sus stakeholders, la cual generará la integración de los miembros del equipo y favorecerá el trabajo Integral. Y la gestión de un equipo donde se haga la vinculación con expertos en áreas de trabajo que contribuyan a generar mayor competitividad por medio de la innovación.

Es importante para la innovación formar equipos multidisciplinarios de trabajo, grupos pequeños para que se focalicen y creen un entorno lleno de empatía, donde puedan explorar todas su habilidades y experimenten. Brown, (2009:71) "La empatía, creatividad y racionalidad son puntos clave, un gran salto, que no sólo se basa en resultados especulativos, está encaminado al futuro y a crear nuevas posibilidades." La diversidad de pensamiento, de acuerdo a la formación de cada uno de los profesionales del equipo, enriquecerá los resultados, y hará de las proposiciones que resulten un trabajo Integral.

2. **Sentido de pertenencia.** La interacción de los integrantes del equipo generará actividades extra, explicaciones, desacuerdos de regulación mutua, que despertarán mecanismos cognitivos adicionales, internalización y extracción de conocimientos que son en definitiva a través de los cuales se aprenderá, (Legorreta Cortés & Hernández Aguilar. 2009). Esta técnica tiene ventajas socializadoras que contribuirán también a la integración y a generar sentido de pertenencia. Al generar equipos de trabajo se busca la integración del personal al darles valor a las personas y a su trabajo. Por medio del trabajo colaborativo se busca obtener tanto información como experiencia y sobre todo opinión.

3. **Stakeholders. "**Es importante conocer a los stakeholders y calibrar bien su capacidad de influencia para saber de qué modo intervendrán a la hora de poner en marcha algunas de las acciones estratégicas, básicamente para saber si las apoyarán o entorpecerán", Viladàs (2010:39). Conocer y comprender a profundidad al usuario y la competencia para darle el valor agregado correcto al producto y aumentar la competitividad de la empresa, aplicado en el nuevo mensaje que comunicará

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TIERRAVERDE. Así el equipo de trabajo multidisciplinario, logrará conocer más el mercado y adaptarse para crear estrategias en base a ello.

4. Posicionamiento de marca. Esta célula del Sistema Integral afectará directamente a las células restantes, es decir, según Capriotti, (2009:100), la imagen de una empresa es "La representación mental de un estereotipo de la organización que los públicos se forman como consecuencia de la información sobre la organización" y como valor, la imagen corporativa es un valor estratégico de la organización. La actuación sobre la misma implica determinar la orientación general de la organización en el mercado ante su público.

Para el posicionamiento de la marca es necesario generar y gestionar el Branding de TIERRAVERDE, haciendo hincapié nuevamente en el concepto rector "status y estilo de vida" para ello en esta célula es pertinente la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, ya que por medio de ella se transmitirá a los usuarios que es TIERRAVERDE, qué hace y cómo lo hace, buscando identidad y diferenciación. Aplicando el modelo de gestión de la comunicación de este mismo autor.

5. Comunicación 3VV. "Las expresiones de una empresa en el mercado tienen una coherencia conceptual y formal pues están representando la misma proposición de valor", Viladàs, (2010:37). Este es el objetivo de esta célula, buscar darle uniformidad y coherencia por medio del impacto del concepto rector "status y estilo de vida" a través de los tres vectores de visibilidad (bienes/servicios, espacios y comunicación) que esta misma autora propone como método para transportar la imagen de TIERRAVERDE hacia un nuevo mercado y cautivar al usuario deseado por la empresa.

a) **Producto / Servicio:** Buscar darle una nueva visión al producto, no sólo comunicando el qué es, si no definiéndolo por medio de sus valores agregados y motivos de compra.
b) **Comunicación:** Posicionando la imagen corporativa, diseñando la publicidad, marketing y Branding basados en el usuario y en la etapa de vida del producto (Etapa de Retención según la visión de Otto Kleppner citado por Russell, Lane &

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

R., Whitehill, (2005:70-99) se recomienda una nueva etapa pionera, haciendo vinculación con expertos y con el equipo colaborativo interno, con lo cual se buscará la innovación detectando oportunidades en el mercado y definiendo los atributos del producto. Asimismo se buscará que el usuario entienda y adopte sin dificultad, el nuevo concepto y mensaje publicitario que se diseñe.

c) **Espacios.** Oficinas y recorridos, implementando un Branding unificado y mejorando la atención al cliente pre y post venta. Difusión en medios tradicionales, no convencionales y espacios virtuales, en este último también buscando la innovación de manera que se incorpore a la estrategia de forma eficiente y económica aumentando la visibilidad en mercado y buscando la expansión del nicho. También se buscará la vinculación con profesionales expertos en tecnologías New Media, personas y establecimiento que le den a TIERRAVERDE y a la marca status por asociación.

6. **Atención a clientes.** Se trata de diseñar un servicio y experiencia de marca, no sólo para dar a conocer el producto con un mayor valor añadido, sino sensibilizar al usuario con mayor poder adquisitivo y con mayor capacidad de influencia para otros usuarios, con el objetivo de propiciar la publicidad de boca en boca, dar prestigio a la marca y mejorar la competitividad de la empresa. Diseñar e implementar capacitación a las agentes de ventas en nuevas formas de comunicación con los usuarios. Una vez cumplidos los tres vectores de visibilidad, generar experiencias de marca dentro del desarrollo, como eventos altamente exclusivos y participar en eventos de otras empresas con este mismo carácter. Diseñar recorridos y atención que reflejen el concepto rector “status y estilo de vida”.

7. **Evaluación.** Los criterios para evaluar la estrategia de diseño han de estar establecidos desde el inicio del proceso, aunque no se pueden medir hasta el final. La evaluación de los intangibles en general es una materia difícil, por el tipo de proyecto es pertinente la propuesta de evaluación de (Viladàs, 2010:123). Qué se dará en dos fases, la primera el Retorno sobre las Expectativas (ROE) y en segundo lugar el Retorno sobre la Inversión (ROI).

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

8. Cambio de Paradigmas. Este se dará a medida que la estrategias se implementen y las evaluaciones reflejen los resultados. Se hará de manera subjetiva, por lo que se medirá el grado de participación, satisfacción y la aceptación del Diseño Integral por parte la junta directiva de TIERRAVERDE y en los empleados e involucrados así como por los resultados del ROE.

2.4 ACCIONES A TOMAR

La ejecución de las ocho células del Sistema Integral, se llevará a cabo por medio de programas (donde se establecerán acciones que deberán seguirse en un futuro) y workshop's (donde se formarán equipos de trabajo para diseñar acciones y estrategias que se usarán en los programas), que responden a la gestión de los recursos humanos, económicos y a la disposición y apertura de la empresa para realizarlos. De esta manera se planeará y se implementará de manera colaborativa, integrando varias áreas de la empresa.

Las acciones de Diseño Integral que en esta parte del proyecto no se ejecuten, quedarán establecidas en un plan de prospección, mismo que se muestra en el capítulo Cuarto de este informe.

2.4.1 WORKSHOP A, DISEÑO DESDE LA RAÍZ / Investigación, planeación y desarrollo

Objetivo: Innovar en una nueva forma de trabajo, donde los empleados tengan una mayor participación que genere sentido de pertenecía, logrando resultados con pocos recursos pero de mayor y más significativo alcance.

Involucra las células:	**Objetivos estratégicos involucrados:**
1 Equipo de trabajo	I Formar un equipo de trabajo multidisciplinario
2 Sentido de Pertenencia	II Conocer y comprender la competencia
3 Stakeholders	III Conocer, comprender y generar empatía con el usuario

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

METAS

1. Gestionar el equipo colaborativo interno: Se conformará por empleados de TIERRAVERDE con mayor disposición y la experiencia en los campos requeridos como; competencia de la empresa, usuarios y datos relevantes (ventas, recursos intereses de la empresa, posibles toma de decisiones, etc.). Se hará uso de brainsotorming como método de trabajo.

2. Conocer al usuario y a la competencia: Con los conocimientos de los empleados que tienen relación directa con el usuario, se podrán conocer a fondo los motivos de compra, lo que posibilitará generar empatía, por lo que será posible sementar y definir bien al usuario de la empresa, del mismo modo y a través del usuario será posible conocer la competencia que ellos consideren más fuerte, es decir, cuáles fueron sus opciones después de TIERRAVERDE. En este punto es importante que los integrantes del equipo de trabajo conozcan a la competencia y además la tengan en cuenta para sus propuestas.

3. Con la información recabada como resultado del trabajo colaborativo interno, desarrollar la primera estrategia para el posicionamiento de la marca.

2.4.2 WORKSHOP B, CREANDO MENSAJES

Objetivo: Crear un mensaje bien estructurado que logre comunicar lo que TIERRAVERDE es, por medio de la participación multidisciplinaria y lograr difundirlos de manera coherente.

Involucra las células:	**Objetivos estratégicos involucrados:**
1 Equipo de trabajo	IV Diseñar un mensaje dirigido al segmento de mercado
2 Sentido de Pertenencia	V Incrementar el flujo de prospectos
3 Stakeholders	VI Nuevo enfoque de ventas
4 Posicionando Marca	VII Publicidad - Etapa Nueva Pionera
5 3VV	

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

METAS

1. Gestión del equipo de trabajo externo: Buscar la vinculación con una agencia experta en New Media y comunicación, para trabajar colaborativamente. Se buscarán asesorías en el tema de esta herramienta de innovación y se hará uso de su experiencia en comunicación y mercadotecnia, para la toma de decisiones y el diseño del nuevo mensaje en conjunto con los resultados del equipo interno.

2. En conjunto con la agencia de expertos, elegir los canales y medios, dirigidos y adecuados enfocados a la innovación.

3. De manera colaborativa, por medio del braingstorming, diseñar un nuevo mensaje claro, directo, explícito y con un nuevo enfoque de ventas, que comunique qué es TIERRAVERDE, siguiendo la propuesta de valor, status y estilo de vida.

4. Diseñar los Master Graphics de la campaña publicitaria como etapa pionera, para los diferentes canales de difusión seleccionados.

2.4.3 PROGRAMA C, CONOCE TIERRAVERDE

Objetivo: Comunicar el mensaje o mensajes obtenidos de manera coherente, logrando captar al usuario deseado por TIERRAVERDE, logrando que esta empresa tenga status por asociación.

Involucra las células:	**Objetivos estratégicos involucrados:**
1 Equipo de trabajo	VII Publicidad - Etapa Nueva Pionera
2 Sentido de Pertenencia	VIII Status por asociación
3 Stakeholders	
4 Posicionando Marca	
5 3VV	
6 Atención a Clientes	

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

METAS

1. Diseñar la estrategia de marketing New Media a implementar en los canales de comunicación elegidos, de manera colaborativa con la agencia de expertos en el tema.

2. Gestionar e implementar un Branding unificado con la imagen del desarrollo de 2014.

3. Gestionar e implementar la vinculación con establecimientos, organizaciones y personas que den a la marca status por asociación.

2.4.4 PROGRAMA D, COMUNIDAD TIERRAVERDE

Objetivo: Involucrar a las agentes de ventas en el proceso de comunicación de la empresa, de tal manera que aporten sus conocimientos del usuario para dar respuesta de manera virtual. Lograr que colaboren en el diseño de la experiencia de marca.

Involucra las células:	**Objetivos estratégicos involucrados:**
1 Equipo de trabajo 2 Sentido de Pertenencia 3 Stakeholders 4 Posicionando Marca 5 3VV 6 Atención a Clientes	XI Diseñar la capacitación a agentes de ventas

METAS

1. Diseñar la experiencia del recorrido de TIERRAVERDE y material de información, para dar una atención premium, logrando así dejar una excelente primera impresión, que logre publicidad de boca en boca.

2. Implementar la capacitación a agentes de ventas en nuevas formas de comunicación con los usuarios.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

2. 5 CALENDARIZACIÓN

Dada la limitada disposición de tiempos para implementar las estrategias del proyecto, y tomando en cuenta que se descubrió que los empleados tienen una gran disposición para el trabajo colaborativo. Se tomó la decisión de implementar las estrategias de Diseño Integral en los horarios laborales, siempre y cuando esto no interrumpa sus labores asignadas. Se implementarán las estrategias, procurando desarrollar varias metas de cada objetivo el mismo día, de tal manera que se ahorrarán tiempos.

A cada Workshop o programa, se le asignará el personal que se consideró el más adecuado para formar el equipo de trabajo para implementar esas metas, buscando siempre, que el equipo sea multidisciplinario.

2.5.1 Distribución de tiempo en el Sistema Integral, según acciones de diseño

Se dispone de ocho meses aproximadamente para llevar a cabo la mayor cantidad de metas posibles, es decir, al distribuir los objetivos (viables por recursos económicos, humanos y/o temporales) del Sistema Integral por mes de la siguiente manera:

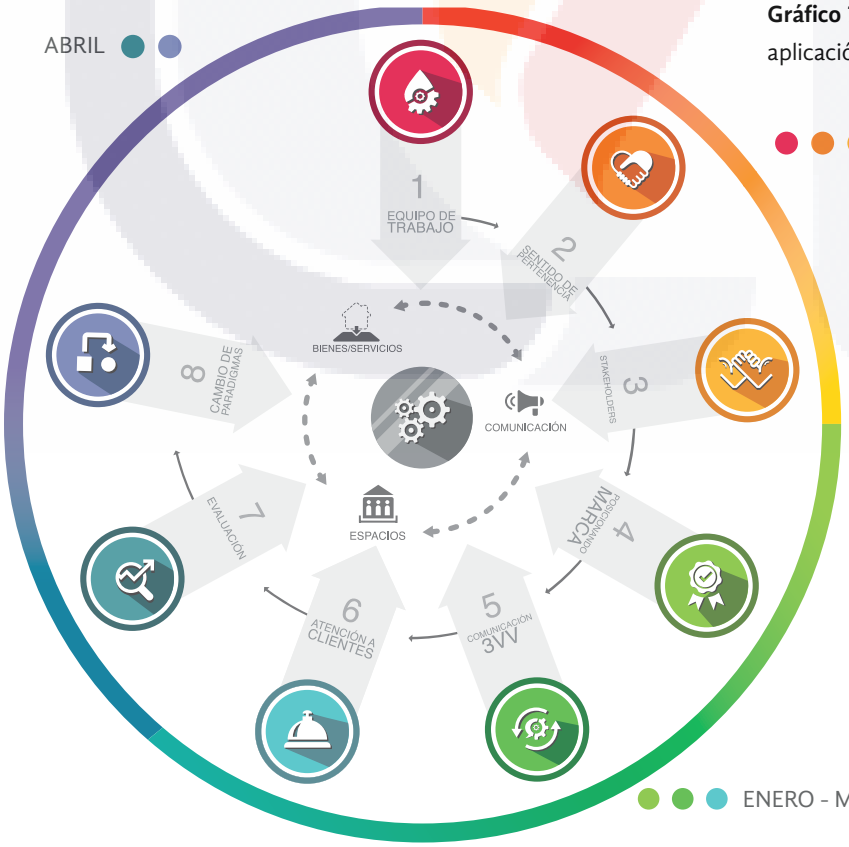


Gráfico 7. Distribución de tiempos para la aplicación del Sistema Integral

Se muestra la distribución del tiempo asignado para desarrollar e implementar 8 células del Sistema Integral, en el periodo de septiembre del 2014 a abril de 2015.

Se divide en 3 etapas, para implementar las células en 3 workshops y un programa de esta manera:

Septiembre a diciembre: Workshop A.

Enero - marzo: Workshop B y C.

Abril: Programa D.

De tal forma que se logre cumplir por completo el proceso del Sistema Integral.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

2.6 WORKSHOP A, DISEÑO DESDE LA RAÍZ / Investigación, planeación y desarrollo

1 Equipo de trabajo

2 Sentido de Pertenencia

3 Stakeholders

Estas células intervienen en el área administrativa, organizacional y de diseño de la empresa. Se implementarán las acciones de Diseño de manera consecutiva, en la siguiente tabla se muestra la distribución de metas por objetivo distribuidas en tiempos asignados tentativamente.

Tabla 4. Calendarización de acciones de Diseño Workshop A _ septiembre 2014

Septiembre			
META	**ACTIVIDAD**	**PARTICIPANTES**	**INSTRUMENTOS DE DISEÑO INTEGRAL**
OBJETIVO I: Formar un equipo de trabajo multidisciplinario **META 1:** Gestionar el equipo colaborativo interno **OBJETIVO II:** Conocer y comprender la competencia **META 2:** Conocer al usuario y a la competencia	• **Encuesta a empleados** • **Formar equipo de trabajo colaborativo** • **Brainstorming**	**ÁREA ADMINISTRATIVA** **Auxiliar Comercial** Paola Ursua **Administradora del condominio** Áurea Tavera **ÁREA DE DISEÑO** Arquitectos Supervisor del proyecto **VENTAS** Agentes de ventas Patria Guerra Julia Muñoz **ÁREA DE PUBLICIDAD** Coordinadora de publicidad Oyuki García	Brainstorming Entrevista Trabajo colaborativo Mesa redonda Post it

Plan de trabajo para el mes de septiembre de 2014, se muestran los objetivos y metas planteadas para desarrollar las acciones de Diseño Integral así como los actores participantes y las herramientas a usar para llevar a cabo estas acciones.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Tabla 5. Calendarización de acciones de Diseño Workshop A _ octubre 2014

OCTUBRE			
META	**ACTIVIDAD**	**PARTICIPANTES**	**INSTRUMENTOS DE DISEÑO INTEGRAL**
OBJETIVO III: Conocer, comprender y generar empatía con el usuario **META 3:** Con la información recabada como resultado del trabajo colaborativo interno, desarrollar la primera estrategia para el posicionamiento de la marca	**Diseño de evento VIP** Como experiencia de marca y material para grabar vídeo **Diseño de guión y producción de vídeo institucional** Trabajo colaborativo entre el área de publicidad, ventas y agencia de medios audiovisuales **Lanzamiento de vídeo institucional en:** Página web y redes sociales	**VENTAS** **Agentes de ventas** Patria Guerra Julia Muñoz **ÁREA DE PUBLICIDAD** Coordinadora de Publicidad Oyuki García **AGENCIA DE MEDIOS AUDIOVISUALES** Bayo Guzmán	Brainstorming Post it Entrevista Internet Cámara fotográfica Equipo de vídeo

Plan de trabajo para el mes de octubre de 2014, se muestran los objetivos y metas planteadas para desarrollar las acciones de Diseño Integral así como los actores participantes y las herramientas a usar para llevar a cabo estas acciones.

Tabla 6. Calendarización de acciones de Diseño Workshop A _ noviembre a diciembre 2014

NOVIEMBRE - DICIEMBRE			
META	**ACTIVIDAD**	**PARTICIPANTES**	**INSTRUMENTOS DE DISEÑO INTEGRAL**
OBJETIVO III: Conocer, comprender y generar empatía con el usuario **META 3:** Con la información recabada como resultado del trabajo colaborativo interno, desarrollar la primera estrategia para el posicionamiento de la marca	**Branding y experiencia de marca:** VINCULACIÓN CON EL AEROPUERTO Diseño de tótem publicitario Diseño de folletos publicitarios Diseño de vídeo e imágenes para proyección en pantallas de vuelos **Status por asociación** MAILING POSTAL y DIGITAL REPARTO DE FOLLETOS EN ESCUELAS FOLLETERO EN Club Campestre, Restaurantes La Garufa, Augustos, Star Medica, Consultorios privados Club Campestre, Asociación de Petroleros de Ags, Clubes de Empresarios, 50 Empresas industriales (Exportadoras) más grandes de Ags. **Inversión en Revista**s Sociales - Motivos emocionales Negocios - Motivos racionales	**ÁREA DE PUBLICIDAD** **Coordinadora de Publicidad** Oyuki García **VENTAS** **Agentes de ventas** Patria Guerra Julia Muñoz **Área comercial Aeropuerto** Pamela López Vanessa Hermosillo	Entrevista Mesa redonda Post it Internet

Plan de trabajo para los meses de noviembre a diciembre de 2014, se muestran los objetivos y metas planteadas para desarrollar las acciones de Diseño Integral así como los actores participantes y las herramientas a usar para llevar a cabo estas acciones. Actividades que concluirán el Workshop A y darán pauta para iniciar el Workshop B.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

2.7 **WORKSHOP B,** CREANDO MENSAJES

4 Posicionando Marca

5 3VV

Estas células intervienen en el área administrativa, organizacional y de diseño de la empresa, así como en el personal externo a la misma. Se implementarán las acciones de Diseño de manera consecutiva, en la siguiente tabla se muestra la distribución de metas por objetivo distribuidas en tiempos asignados tentativamente.

Tabla 7. Calendarización de acciones de Diseño Workshop B _ enero 2015

ENERO			
META	ACTIVIDAD	PARTICIPANTES	INSTRUMENTOS DE DISEÑO INTEGRAL
OBJETIVO IV: Diseñar un mensaje dirigido al segmento de mercado deseado. **OBJETIVO V:** Incrementar el flujo de prospectos **OBJETIVO VI:** Nuevo enfoque de ventas **OBJETIVO VII:** Publicidad - Etapa Nueva Pionera **META 1.** Gestión del equipo de trabajo externo. **META 2:** En conjunto con la agencia de expertos, elegir los canales y medios, dirigidos y adecuados enfocados a la innovación. **META3:** De manera colaborativa, diseñar un nuevo mensaje claro, directo, explícito y con nuevo enfoque de ventas. **META 4:** Diseñar los Master Graphics de la campaña publicitaria, para los diferentes canales de difusión seleccionados.	**Gestionar equipo de trabajo** Para trabajar colaborativamente Buscar herramientas de innovación, comunicación y mercadotecnia, toma de decisiones. **Investigación de la competencia y usuarios.** **Desarrollo de campaña publicitaria** BREF DE CAMPAÑA Diseño de mensaje publicitario Diseño de Master Graphic Diseño de salidas publicitarias **Planeación y desarrollo de estrategias publicitarias** TRES EJES DIGITAL 3 Etapas | TRADICIONAL | NO CONVENCIONAL **Gestión de estrategia publicitaria | TRADICIONAL** Búsqueda de proveedores Proyección de costos para 4 meses Diseño de Formatos para evaluación Diseño de Formato de registro de visitantes	**ÁREA DE PUBLICIDAD** **Coordinadora de Publicidad** Oyuki García **VENTAS** **Agentes de ventas** Patria Guerra Julia Muñoz Gerente de Ventas Sylvia Valdés **EQUIPO EXTERNO** **Agencia CEOS New Media** Mercadóloga Marina Tavizon **Ingeniero en sistemas** Alan Avalos	Computadora Google Analitycs Investigación y seguimiento de usuarios Estadísticas de Redes sociales Segmentación de Redes Sociales Formato de evaluación para vendedoras Libro de visitas % En Ventas

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

En la tabla 7 se muestra el plan de trabajo para el mes de enero de 2015 se muestran los objetivos y metas planteadas para desarrollar las acciones de Diseño Integral del workshop B así como los actores participantes y las herramientas a usar para llevar a cabo estas acciones.

Tabla 8. Calendarización de acciones de Diseño Workshop B _ febrero de 2015

FEBRERO			
META	**ACTIVIDAD**	**PARTICIPANTES**	**INSTRUMENTOS DE DISEÑO INTEGRAL**
OBJETIVO IV: Diseñar un mensaje dirigido al segmento de mercado deseado. **OBJETIVO V:** Incrementar el flujo de prospectos **OBJETIVO VI:** Nuevo enfoque de ventas **OBJETIVO VII:** Publicidad - Etapa Nueva Pionera **META 1**: Gestión del equipo de trabajo externo, **META 2:** En conjunto con la agencia de expertos, elegir los canales y medios, dirigidos y adecuados enfocados a la innovación. **META3:** De manera colaborativa, diseñar un nuevo mensaje claro, directo, explícito y con nuevo enfoque de ventas. **META 4:** Diseñar los Master Graphics de la campaña publicitaria, para los diferentes canales de difusión seleccionados.	**Inicio de Implementación Estrategia TRES EJES | DIGITAL - Etapa 1** - Para aumentar las listas de remarkting y crear mayor audiencia con Facebook segmentado. Portales de inmuebles. Envío de Mailing Digital **Inicio de Implementación de estrategia publicitaria | TRADICIONAL** Espectaculares **Gestión de estrategia publicitaria | NO CONVENCIONAL** Búsqueda de contactos potenciales Gestión de permisos para el personal Desarrollo de materiales (presentación de 5 min, folletos, carpetas de información, guión) Gestión vinculación con el Aeropuerto de Aguascalientes **EVALUACIÓN 1 - Estrategia TRES EJES | DIGITAL - Etapa1**	**ÁREA DE PUBLICIDAD** **Coordinadora de publicidad** Oyuki García **VENTAS** **Agentes de ventas** Patria Guerra Julia Muñoz Gerente de Ventas Sylvia Valdés **EQUIPO EXTERNO** **Agencia CEOS New Media** Mercadóloga Marina Tavizon **Ingeniero en sistemas** Alan Avalos **AEROPUERTO DE AGUASCALIENTES** **Área Comercial, Guadalajara** Vanessa Hermosillo **Área Comercial y Administrativa,** Aguascalientes Pamela López	Computadora Google Analitycs Investigación y seguimiento de usuarios Estadísticas de Redes sociales Formatos de evaluación para vendedoras Libro de visitas % En Ventas

Plan de trabajo para el mes de febrero de 2015, se muestran los objetivos y metas planteadas para desarrollar las acciones de Diseño Integral así como los actores participantes y las herramientas a usar para llevar a cabo estas acciones. Estas últimas acciones, darán pie a las del work shop C.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

2. 8 WORKSHOP C, CONOCE TIERRAVERDE

4 Posicionando Marca **5 3VV** **6 Atención a Clientes**

Las estrategias aquí planteadas se llevarán siempre a cabo de manera Integral y por medio del trabajo colaborativo con el equipo externo, pero siempre tomando en cuenta el aprendizaje, el equipo interno y, buscando generar nuevos conocimientos.
En la siguiente tabla se muestra la calendarización del mes de marzo.

Tabla 9. Calendarización de acciones de Diseño Workshop C _ marzo 2015

MARZO			
META	ACTIVIDAD	PARTICIPANTES	INSTRUMENTOS DE DISEÑO INTEGRAL
OBJETIVO VII: Publicidad - Etapa Nueva Pionera **OBJETIVO VIII:** Status por asociación **META 1.** Diseñar la estrategia de marketing New Media a implementar en los canales de comunicación elegidos, de manera colaborativa con la agencia de expertos en el tema. **META 1** Gestionar e implementar un Branding unificado con la imagen del desarrollo de 2014. **META 3** Gestionar e implementar la vinculación con establecimientos, organizaciones y personas que den a la marca status por asociación.	**Implementación de estrategia publicitaria | TRADICIONAL** Envío de Mailing a personas de interés **Implementación Estrategia TRES EJES | DIGITAL - Etapa 1** - Seguimiento de usuarios, mantenimiento de redes sociales, contacto y community manager **Inicio de Implementación Estrategia TRES EJES | DIGITAL - Etapa 2** - Para Remarketing en páginas de alto valor (buscando status por asociación), para la búsqueda de ventas. Publicidad Online (Display) **EVALUACIÓN 2 - Estrategia TRES EJES | DIGITAL - Etapa 1** **EVALUACIÓN 1 - Estrategia TRES EJES | DIGITAL - Etapa 2** **Inicio de Gestión Estrategia TRES EJES | DIGITAL - Etapa 3** - Plan de trabajo según resultados de etapa 1 y 2	**ÁREA DE PUBLICIDAD** **Coordinadora de publicidad** Oyuki García **VENTAS** **Agentes de ventas** Patria Guerra Julia Muñoz **Gerente de Ventas** Sylvia Valdés **EQUIPO EXTERNO** **Agencia CEOS New Media** Mercadóloga Marina Tavizon **Ingeniero en sistemas** Alan Avalos **AEROPUERTO DE AGUASCALIENTES** **Área Comercial, Guadalajara** Vanessa Hermosillo **Área Comercial y Administrativa, Aguascalientes** Pamela López	Computadora Google Analitycs Investigación y seguimiento de usuarios Estadísticas de Redes sociales Formatos de evaluación para vendedoras Libro de visitas % En Ventas

Plan de trabajo para el mes de marzo de 2015, se muestran los objetivos y metas planteadas para desarrollar las acciones de Diseño Integral así como los actores participantes y las herramientas a usar para llevar a cabo estas acciones.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

2.9 PROGRAMA D, COMUNIDAD TIERRAVERDE

6 Atención a Clientes

7 Evaluación

8 Cambio de Paradigmas

Con forme el tiempo transcurra y las células se completen, la información, aprendizaje y resultados obtenidos de cada una serán utilizados de manera consecuente para la siguiente célula, de tal manera se espera completar el ciclo con el motivo de iniciarlo de nuevo, las células que por razones que surjan en el proceso no se puedan completar, se dejaran en un plan prospectivo.

Tabla 10. Calendarización de acciones de Diseño Programa D _ abril de 2015

ABRIL			
META	ACTIVIDAD	PARTICIPANTES	INSTRUMENTOS DE DISEÑO INTEGRAL
OBJETIVO XI: Diseñar la capacitación a agentes de ventas **META 1** La experiencia TIERRAVERDE **META2** Implementar la capacitación a agentes de ventas en nuevas formas de comunicación con los usuarios.	**Implementación de estrategia publicitaria | TRADICIONAL** Reparto de folletería y mailing en: Escuelas Club Campestre Club Rotario Restaurantes Empresas del sector automotriz Consultorios y Hospitales **Implementación de estrategia publicitaria | NO CONVENCIONAL** **Implementación** **Estrategia TRES EJES | DIGITAL - Etapa 1** - Seguimiento de usuarios, mantenimiento de redes sociales, contacto y community manager **Implementación** **Estrategia TRES EJES | DIGITAL - Etapa 2** - Para Remarketing en páginas de alto valor (buscando status por asociación), para la búsqueda de ventas. Publicidad Online (Display) **Implementación** **Estrategia TRES EJES | DIGITAL - Etapa 3 -** **EVALUACIÓN 3 - Estrategia TRES EJES | DIGITAL - Etapa 1** **EVALUACIÓN 2 - Estrategia TRES EJES | DIGITAL - Etapa 2** **EVALUACIÓN 1 - Estrategia TRES EJES | DIGITAL - Etapa 3** **Diseño de Recorrido y atención a clientes** **Capacitación a vendedoras** **EVALUACIÓN Estrategia No convencional** **EVALUACIÓN Estrategia Tradicional**	**ÁREA DE PUBLICIDAD** **Coordinadora de publicidad** Oyuki García **VENTAS** **Agentes de ventas** Patria Guerra Julia Muñoz **Gerente de Ventas** Sylvia Valdés **EQUIPO EXTERNO** **Agencia CEOS New Media** Mercadóloga Marina Tavizon **Ingeniero en sistemas** Alan Avalos **AEROPUERTO DE AGUASCALIENTES** **Área Comercial, Guadalajara** Vanessa Hermosillo **Área Comercial y Administrativa, Aguascalientes** Pamela López	Computadora Google Analitycs Investigación y seguimiento de usuarios Estadísticas de Redes sociales Formatos de evaluación para vendedoras Libro de visitas % en Ventas

Plan de trabajo para el mes de abril de 2015, con estas acciones concluye el proceso del Sistema Integral.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

2.10 CONCLUSIONES

Uno de los aspectos más sobresalientes del Sistema Integral, para TIERRAVERDE y que en mi opinión somos pioneros, es retomar al usuario como protagonista del Diseño Integral, es interesante ver como cambia el enfoque de pensar siempre en el cómo y en el qué, pero no en el para qué y en el para quién. Como afirmó Henry Ford "Si preguntamos a la gente que quieren, ellos rápidamente dirán un caballo" citado por Anne Jardim, A. (1974), en su libro The First Henry Ford: A Study in Personality and Business Leadership..

Ese para qué y para quién, es entones el estudio al usuario, para saber qué es lo que necesita (como un coche) y no lo que quiere (un caballo), a final de cuentas se trata de generar empatía con el (ponerse en sus zapatos), y para la empresa es centrarse en un objetivo cada vez más claro y darle experiencias al usuario (verlo como una persona y no como una bolsa de dinero).

Un Diseño bien gestionado es más rentable, es decir, una empresa se proyecta hacia el mercado a través del producto, de la comunicación (imagen y publicidad) y de los espacios donde tiene su actividad. Cada uno de estos puntos, Viladàs, (2008:37) los nombra vectores de visibilidad. Lo cual se pretende hacer con el Sistema Integral.

No hay recta que asegure que el proyecto terminará con éxito... pero ... hay una manera mejor (Brown, 2009), cierto, no hay un método que diga como hacer diseño, paso por paso, y desde aquí surge la innovación. Sin embargo el Design thinking, método adaptado y adoptado para el Diseño de ésta estrategia, trata de cambiar paradigmas, lo que nos encamina a tomar mejores direcciones estratégicas.

Otra forma de innovación se encontró en el cómo difundimos mensajes, el qué decimos y el cómo lo decimos es igual fue importante, ir más allá para mejorar las experiencias y la forma en que resolvemos necesidades. Una experiencia se desarrolla con el tiempo, involucra a los participantes, pues se trata de recibir y dar, el Design thinking puede ayudar a desarrollar nuevos productos y traerlos al mundo, pero en ocasiones la propia historia y el mensaje es el producto en si.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Personalmente espero que el diseño logre transformarse para cambiar a las personas, utópicamente me gustaría que el diseño pueda ser valorado por empresas y usuarios, como lo qué es y lo que puede ser, generar una prospectiva del mismo proyecto y ver más allá.

Si tenemos un proceso y es el Sistema Integral, como resultado obtendremos un pensamiento integrador, para toda la empresa que la ayudará a mejorar la competitividad de TIERRAVERDE.

Con el Sistema Integral no sólo se busca un mejor resultado, también se busca cambiar paradigmas y hacer las cosas de una manera mejor.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

CAPÍTULO 3. GESTIÓN INTEGRAL

INTRODUCCIÓN

Estar a cargo, ser líder, tomar decisiones, no es tarea fácil y menos cuando implica tratar con personas; este fue uno de los desafíos más importantes a la hora de implantar estrategias, lograr formar equipos de trabajo y que los integrantes de estos colaboren y den los resultados deseados, fue uno de mis mayores aprendizajes de esta etapa.

Fungir como líder para mi fue una tarea fácil aunque, inesperada. Todo se debió a la buena elección de los integrantes y a la empatía que se logró tener, tanto para mi como para los colaboradores fue una experiencia distinta, al poder trabajar de manera poco ortodoxa y salir del área de confort e inclusive de lo conocido, se obtienen resultados poco comunes pero bastante enriquecedores.

Al implementar los workshops, pude observar que los empleados de TIERRAVERDE, sentían que "eran parte", es decir, se generó un sentido de pertenencia, que no se había dado en su tiempo laborando en esta empresa, se podría decir que se pusieron la camiseta y realmente eran parte del equipo, también, se pude notar que los compañeros se integraron.

Al inicio del proyecto, cuando se llevó a cabo la observación para el diagnóstico, fue visible la falta de integración, había cordialidad pero no un sentido de compañerismo y pertenencia, pero al incitar la sociabilización en un evento tan sencillo como la hora de la comida, su participación fue mayor, pues mis compañeros dejaban el rol de empleados "serios" para entrar en el papel de "amigos" de tal manera que su respuesta a mis peticiones fue relajada y más sincera, por lo que pudimos ver el trabajo como una actividad externa de si, estrategia que quitó presión y pudieron expresarse libremente, fluyeron ideas fácilmente.

Un caso similar ocurrió, cuando se hizo la gestión del equipo externo, se buscó una agencia con la que hubiera afinidad pero que, como en TIERRAVERDE proporcionara un grupo multidisciplinario. Se pudo trabajar con gran empatía y sin presiones, por lo que la vinculación término en resultados producto de un análisis y diseño que ninguna de las partes había experimentado.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

En esta etapa, fue donde más retos encontré, pero donde más he aprendido. Llevar al campo lo que se diseñó en papel, no siempre resulta como se planeó, pues aunque se prevengan procesos, hay situaciones que no siempre estarán en nuestras manos controlar, por ejemplo; la disposición de terceros, como proveedores o los mismos propietarios de la empresa, inclusive eventos totalmente ajenos a nuestros propósitos como cuando se hizo la gestión con el Aeropuerto de Aguascalientes, donde se habían solicitado espacios ideales para la colocación de publicidad, pero por decisión de la administración, estos espacios fueron cerrados a última hora, o que los proveedores, que instalarían estos materiales gráficos tuvieran problemas de transporte a causa del mal clima y retrasaran la colocación de estos, en fin, mil cosas pueden pasar, sin embargo, lo importante es siempre conservar la calma y tener una actitud positiva, pero resolutiva.

La implementación y puesta en práctica, que se transforma en unos resultados concretos. Esta fase es el corazón del proceso de Diseño Integral, que empieza con una estrategia e ideas generales que se transformarán en conceptos y que finalizará con un producto desarrollado en un mercado preparado para el lanzamiento final.

En la implementación del proceso de diseño, se dedicará más tiempo, costos y recursos humanos, se caracteriza por una serie continua de decisiones, de resolución de problemas técnicos y de mercado. Aunque el esquema del proceso de diseño aparece como lineal o paralelo, en realidad la gestión del diseño requiere una intervención muy próxima entre marketing y las diferentes actividades técnicas y de diseño.

“Al final los resultados del diseño de un nuevo producto se han de ver reflejados en el grado de innovación obtenido, en la relación y coherencia con los productos existentes previamente y en la importancia económica del nuevo diseño para la marcha de la empresa”. (Fundación COTEC:104).

Palabras Clave: Estrategia, implementación, proceso y Diseño

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

3.1 REPORTE DE ACCIONES DE DISEÑO INTEGRAL

En el presente capítulo, las acciones de Diseño serán reportadas en basé a la línea de tiempo en que fueron aplicadas, y serán evaluadas con un sistema de 5 estrellas donde cinco representa el mayor éxito y una estrella el menor. De tal manera que se entienda el proceso en que se implementaron las acciones de Diseño Integral.

3.2 WORKSHOP A, DISEÑO DESDE LA RAÍZ / Investigación, planeación y desarrollo

3.2.1 Objetivo I y II - Metas 1 y 2

Nivel de Éxito ✪ ✪ ✪ ✪

En este primer objetivo, se consideró un nivel de éxito de 4 estrellas ya que la formación del equipo multidisciplinario interno se obtuvo de acuerdo a lo esperado, sin embargo, no se lograron conservar los avances en integración y sentido de pertenencia, ya que pasadas 3 semanas de implementación, de esta primera célula, se negaron los permisos para la convivencia de los empleados.

Gráfico 8. Plan de trabajo para implementar de acciones de Diseño del Workshop A _septiembre de 2014

En este plan de trabajo, se muestran los días en que se iniciaron o se llevaron a cabo actividades que corresponden a la calendarización en la **Tabla 4.** Calendarización de acciones de Diseño Workshop A _ septiembre 2014.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

En el mes de septiembre del año 2014, se logró exitosamente formar un equipo de trabajo colaborativo interno, la participación de los intrigantes arrojó buenas aportaciones para conocer y comprender más a fondo al usuario de TIERRAVERDE y la información y aprendizaje obtenidos facilitaron el desarrollo y diseño de las estrategias que después se implementaron. A la par se generó confianza e integración entre los participantes, llegaron a tener sentido de pertenencia.

Los resultados de esta integración, no sólo se vieron reflejados en este proyecto de Diseño Integral, sino que también en el desempeño del trabajo independiente de los integrantes en sus áreas respectivas. Aún, después de terminado mi diagnóstico inicial, seguía en mi papel de observadora, por lo que pude notar que mis compañeros de trabajo, se desempeñaban con mayor disposición y con una actitud alegre, después de los workshops, lo que me deja un sentimiento de satisfacción, no sólo por los resultados y apoyo que obtuve, también porque creo, aporté un cambio significativo a las vidas laborales de mis compañeros.

Otro resultado fue la comprensión y conocimiento más profundo de la competencia, desde la perspectiva de distintas profesiones, los datos obtenidos, fueron de utilidad para la futura toma de decisiones.

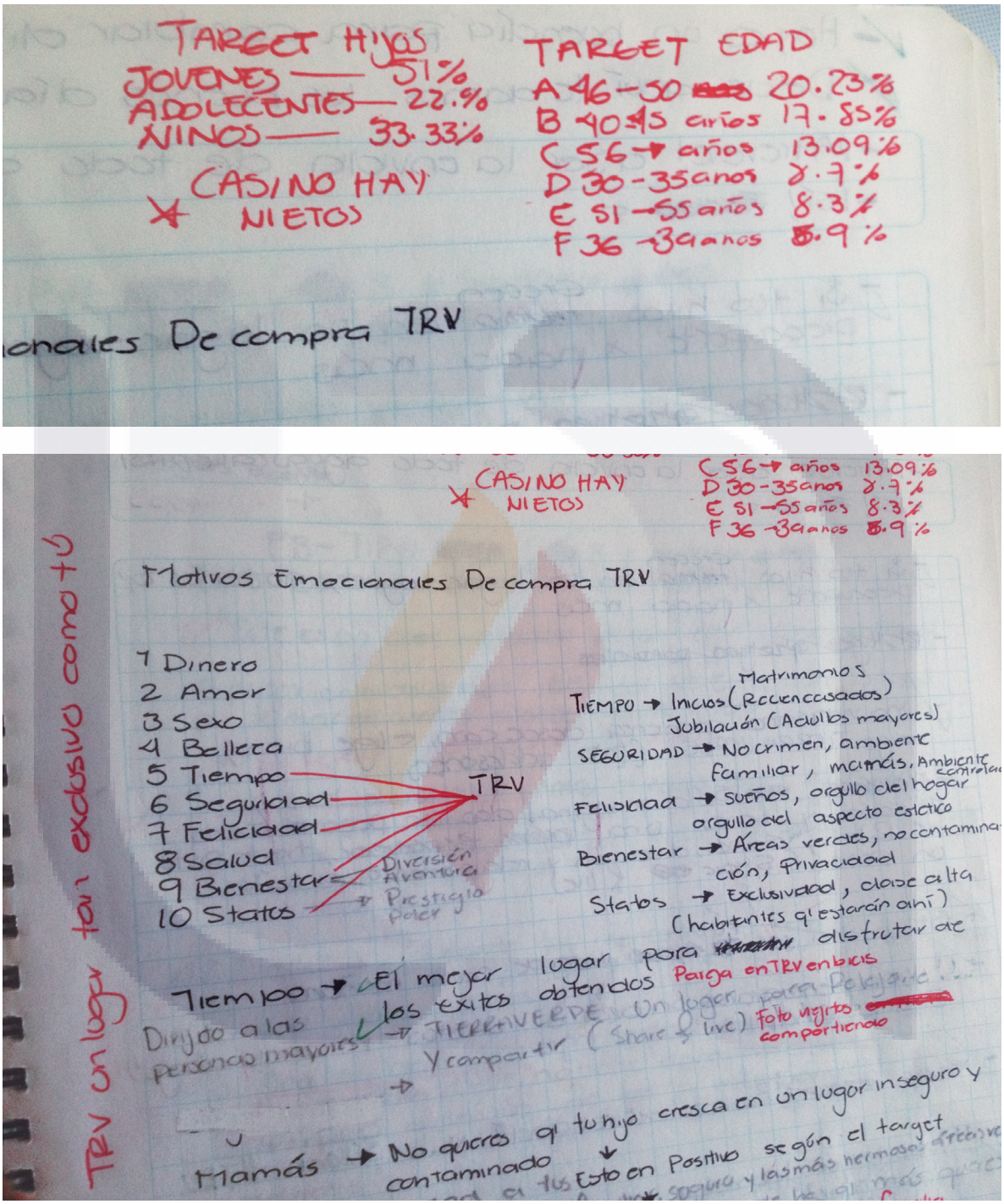
El proceso de trabajo fue por medio de Brainstorming, para lo cual se formó una mesa redonda donde todos tuvieran contacto visual y fuera sencillo interactuar.

Gráfico 9. Mesa redonda, equipo de trabajo interno

Equipo de trabajo interno, en un ejercicio de valoración de sus aportaciones para la empresa
Fotografía tomada en el comedor de TIERRAVERDE por una integrante del equipo.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Gráfico 10. Notas del Brainstorming y trabajo colaborativo interno- Tema: usuario



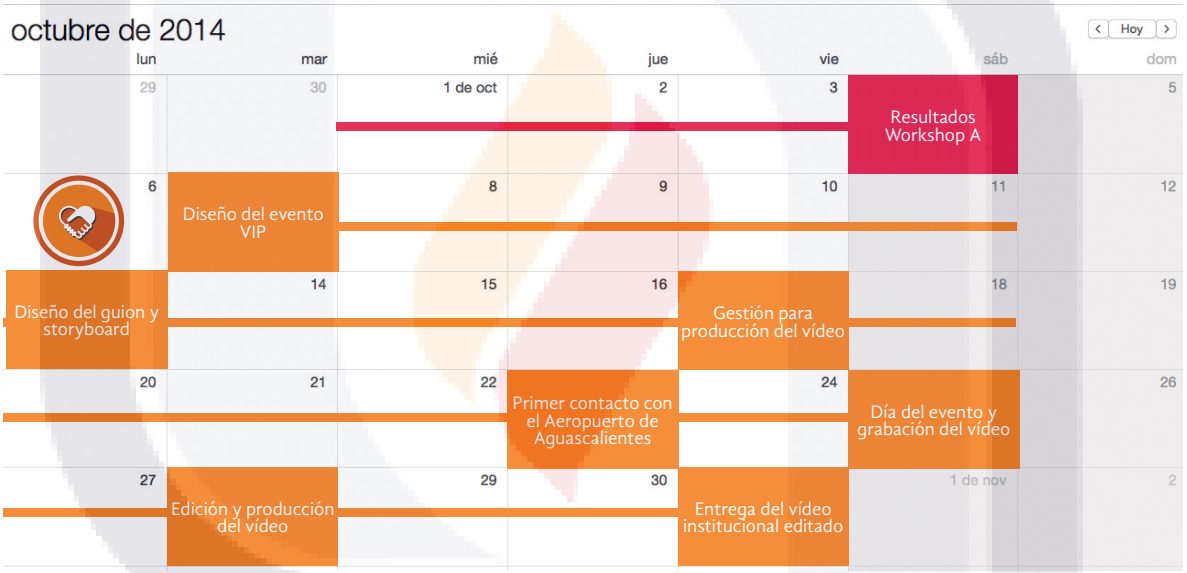
Para este ejercicio de brainstorming, se les pidió a los integrantes del equipo interno, mencionaran los motivos de compra del usuario y el por que de estos. Con estos motivos, generaron frases que sirvieron como mensajes que se publicaron en el Fan Page de TIERRAVERDE en Facebook.
https://www.facebook.com/tierraverdehabitatgranclase/photos/pb.278381155652546.-2207520000.1445578583./464717033685623/?type=3&theater

3.2.2 Objetivo III - Meta 3

Nivel de Éxito ✪ ✪ ✪ ✪ ✪

En esta etapa se considera un éxito de 5 estrellas, lo esperado, ya que se aceptaron íntegramente las propuestas de Diseño, los resultados y el trabajo multidisciplinario enriquecieron los resultados y la aceptación del usuario fue mayor a la esperada, dando como resultado un aumento significativo en visitas físicas al desarrollo y generando mayor interés en los espacios virtuales, además de que la marca TIERRAVERDE, fue exitosamente posicionada.

Gráfico 11. Plan de trabajo para implementar de acciones de Diseño del Workshop A _ octubre de 2014



En este plan de trabajo, se muestran los días en que se iniciaron o se llevaron a cabo actividades que corresponden a la calendarización en la **Tabla 5.** Calendarización de acciones de Diseño Workshop A _ octubre 2014.

De acuerdo con la meta 3 del workshop A, diseño desde la raíz, sobre los stakeholders, del objetivo III que trata sobre conocer, comprender y generar empatía con el usuario, para la primera estrategia de posicionamiento de marca, la implementación del diseño, guión y producción del vídeo institucional, usando el conocimiento y aprendizaje del usuario obtenido del objetivo I, crear un equipo de trabajo y II generar sentido de pertenencia, se logró tener empatía con el usuario y un buen resultado en la producción del vídeo.

Teniendo en cuenta entonces, lo que quiere y necesita el usuario de TIERRAVERDE, se diseñó el guión y se produjo el vídeo institucional de desarrollo, el primero en su tiempo

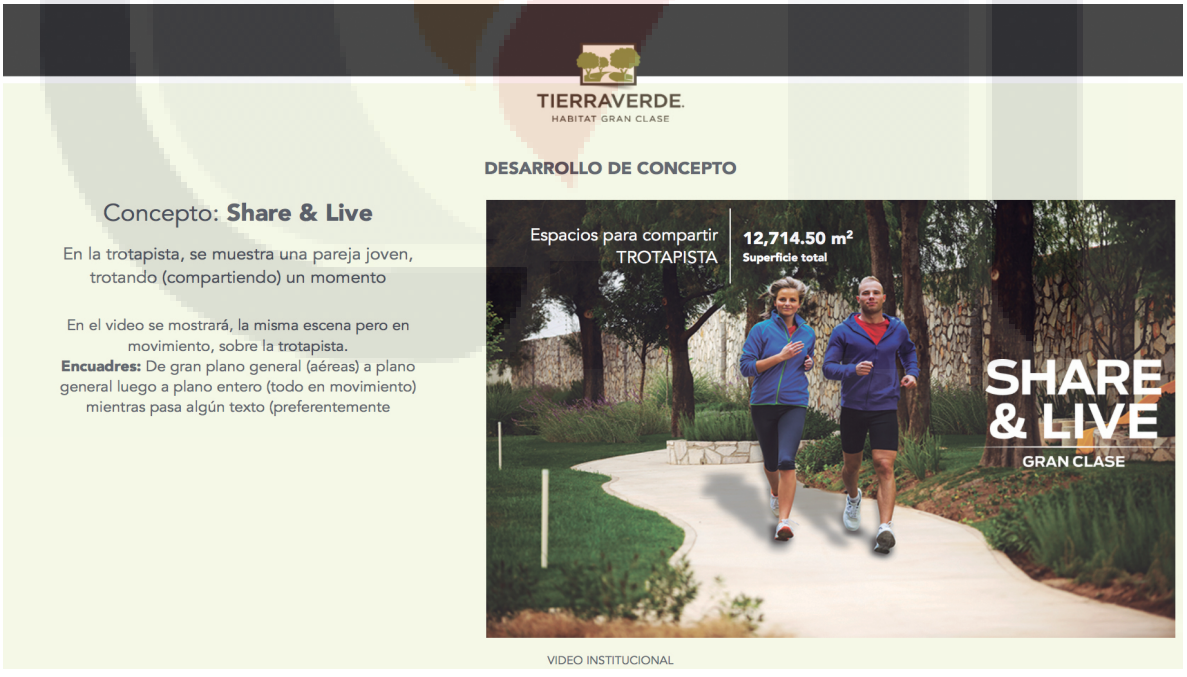
de vida que, muestra los valores agregados y que se basa en la propuesta de valor Estatus, Estilo de vida y los 3 vectores de visibilidad (producto, comunicación y espacios). Para conseguir que este objetivo se logrará, se decidió diseñar un evento para amigos y familiares de la familia Valdés, buscando familias jóvenes, niños y adolescentes, personas mayores y grupos de jóvenes. Así, a través de su interacción natural, se lograran tomas "creíbles" cuando se desenvolverán en las amenidades y áreas verdes de TIERRAVERDE, con esto se mostraba el tipo de usuario ideal para el desarrollo y a la vez el producto y valor agregado.

Para llevar a cabo la producción y el desarrollo del concepto del vídeo, se hizo trabajo colaborativo con Bayo Guzmán filmaciones, servicios de estilo de vida. Este colaborador se eligió, no solamente por su innovador estilo de filmación, sino también por su cercanía con el usuario, con lo que también se buscó status por asociación.

(**Anexo O**. Día de Producción y filmación del Vídeo Institucional)

Se desarrolló el concepto y el storyboard del vídeo de manera digital con recursos del mismo tipo, para luego presentarlo a la junta directiva para su aprobación, después de pequeños ajustes a este se le dio luz verde para su implementación. La propuesta de concepto final fue la siguiente:

Gráfico 12. Desarrollo de concepto del vídeo institucional

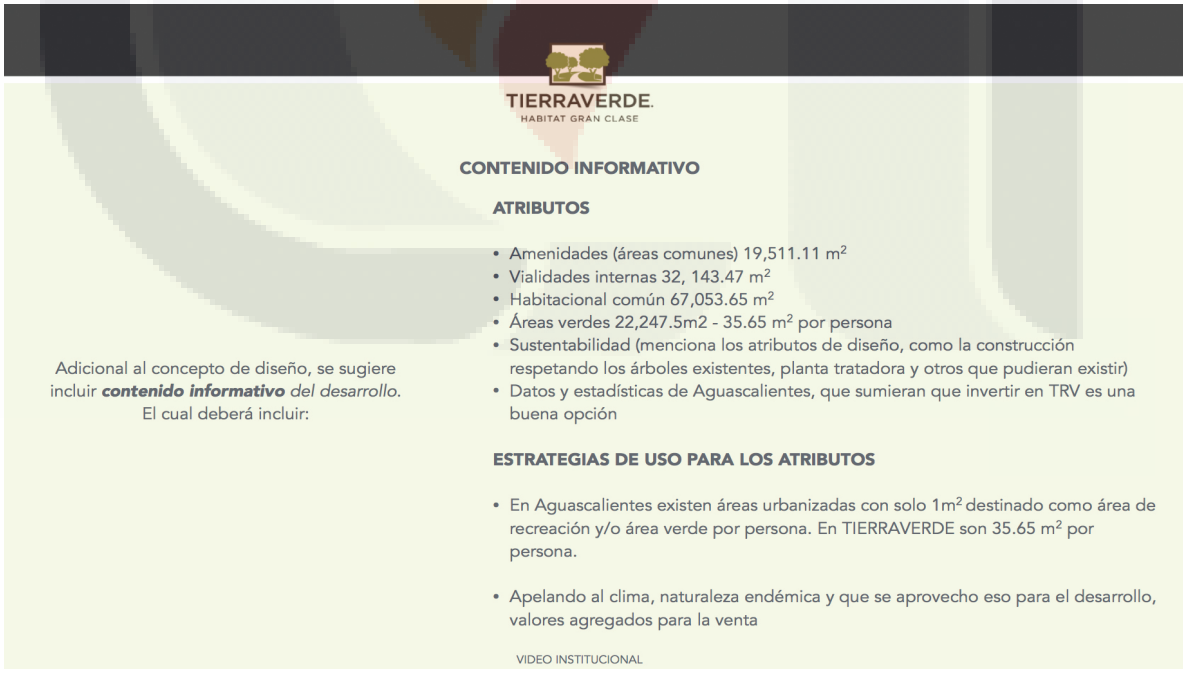


Esta imagen muestra el desarrollo del concepto para el vídeo institucional, en la cual se describen los términos técnicos que se refieren encuadres que se usarán y a los contenidos en esta escena.

Gráfico 13. Captura de imagen del vídeo institucional. Escena Share & Live, minuto 2:18

En esta escena, se muestra una familia joven, que comparte un momento en una sección de la trotapista de TIERRAVERDE, el mensaje Share & Live, se ve reflejado en la toma.
Fuente: Video Institucional, TIERRAVERDE 2014

Gráfico 14. Diseño del contenido del vídeo institucional



Se muestran las recomendaciones que se consideraron adecuadas, para mostrar los atributos destacarles como diferenciadores de TIERRAVERDE.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Gráfico 15. Captura de imagen del vídeo institucional. Escena con contenido informativo, minuto 0:27

Toma aérea que permite ver los detalles arquitectónicos de la urbanización, la extensión de los terrenos y parte de la arboleda de TIERRAVERDE. En esta escena, se muestra el contenido informativo sugerido.
Fuente: Video Institucional, TIERRAVERDE 2014

Gráfico 16. Día de la grabación y evento VIP

Grabación del vídeo con un Dron (vehículo aéreo no tripulado) para tomas aéreas.
Fuente: De material grabado sin edición para producir el vídeo institucional de TIERRAVERDE

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

3.2.3 Propuesta de concepto, para vídeo institucional

Nivel de Éxito ✪ ✪ ✪ ✪

El éxito de esta acción de Diseño integral, radica en el posicionamiento que tuvo la marca, al definir el producto de TIERRAVERDE. Los usuarios ahora sabían que TIERRAVERDE ofertaba terrenos, categoría Hábitat Gran Clase. Sin embargo, no logra tener el nivel de éxito de 5 estrellas, ya que se pretendía actualizarlo en el año de 2015, propuesta que no se consideró oportuna, debido a que en ese momento no se contaba con presupuesto suficiente.

La propuesta era usar el concepto de la campaña que se estaba implementando en el año 2014, es decir, usar la Campaña LIVE.

De esta manera se dio seguimiento a la campaña en medios digitales como Youtube o Vimeo, se trató de traducir los mensajes gráficos 2D de los espectaculares, ama, comparte, disfruta, relájate, sueña & vive Gran Clase, a 3D (la vida real) a vídeo, además se mostraron los valores agregados de la empresa y por primera vez sería visible su propuesta de valor status y estilo de vida.

El objetivo más importante será dar a conocer **QUÉ ES TIERRAVERDE.**

Gráfico 17. Captura de imagen del vídeo institucional, vista aérea que permite ver el producto, minuto 0:47

Toma aérea, muestra la exención total de TIERRAVERDE

Fuente: Video Institucional, TIERRAVERDE 2014

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

3.2.4 Desarrollo del concepto

Nivel de Éxito ✪ ✪ ✪ ✪ ✪

Esta etapa la califico con 4 estrellas, ya que, aunque se obtuvieron los recursos y la vinculación necesarios para desarrollar el concepto, el no poder actualizar el mensaje conforme a las campañas y la evolución urbanística del desarrollo, impiden que el usuario conozca la realidad de TIERRAVERDE, de tal manera que no puede hacer una comparativa con la competencia, escenario que influye en la decisión de compra.

Al traducir cada concepto de la Campaña LIVE, se trató desarrollar cada espectacular en una escena que incluía personas lo más parecidas a las de los espectaculares. Tanto físicamente como: Color de cabello, piel, ojos, estilo de vida, estatus social, género y edad, de la misma manera.

(**Anexo O**. Día de Producción y filmación del Vídeo Institucional).

El vídeo se encuentra actualmente en Youtube, Vimeo y en Facebook, perfiles de TIERRAVERDE, y también se reproduce en las pantallas del módulo de ventas del desarrollo. Se eligieron éstas redes sociales para la difusión del vídeo, por su fácil acceso, la posibilidad de segmentación de usuarios y la economía en gastos publicitarios. Se hizo uso en su mayoría del SEO (Search Engine Optimization), para destacar en los buscadores y mostrar resultados orgánicos o naturales en un área y a la par dar resultados de pago. Como es el caso del SEM (Search Engine Marketing) para el posicionamiento de empresas en buscadores, es el proceso de mejorar la visibilidad de un sitio web en los resultados orgánicos de los diferentes buscadores, en esta área de pago, requiere servicios especiales, como AdWords, se conoce como marketing en motores de búsqueda, según define Maciá Domene, (2011). (**Anexo P**. Vídeo Institucional).

3.2.5 Resultados Difusión Pagada - SEM y SEO

Nivel de Éxito ✪ ✪ ✪ ✪ ✪

La difusión por medios digitales, de esta acción de Diseño Integral, fue acertada, ya que por este medio se puede sementar al usuario

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

y obtener respuestas únicamente de los potenciales. Califico esta etapa con 5 estrellas, ya que el éxito en cuanto a alcance, aceptación y posicionamiento superaron las expectativas.

Se pagó para un alcance SEM de 59,000 a 150,000 usuarios de Facebook perfilados, con lo cual se consiguió un alcance de 186,944.

Se lograron 47 Likes SEO en el Fan Page nuevos (lo que nos benefició para tener mayor efecto en futuras publicaciones SEO) . Del alcance que se logró, la mayoría de las personas influenciadas son mujeres de entre 45 a 54 años y en hombres en el mismo rango de edad de Aguascalientes y la República Mexicana.

Gráfico 18. Análisis de posteo en Facebook

Análisis de posteo de Facebook, perfil de TIERRAVERDE - **octubre de 2014**
Fuente: Fan Page TIERRAVERDE

Gráfico 19. Análisis de usuarios en Facebook

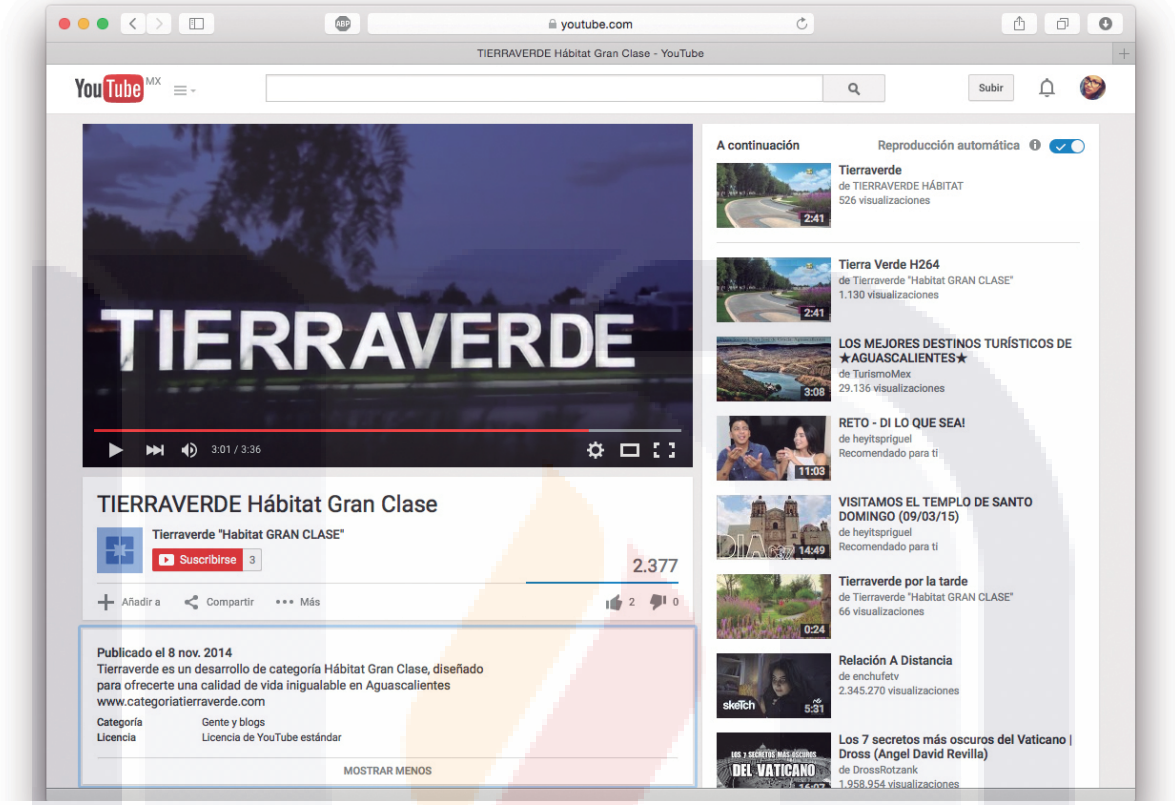
Análisis de usuarios, género y edades recurrentes y alcance con presupuesto gastado en Facebook, Fan Page de TIERRAVERDE - **noviembre de 2014**
Fuente: Fan Page TIERRAVERDE

*Las estadísticas de Facebook sólo permiten visualizarlas por periodos de 3 meses anteriores a la consulta, para obtener acceso a esta sección de esta red social, es necesario contar con el usuario y la contraseña del perfil de TIERRAVERDE.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

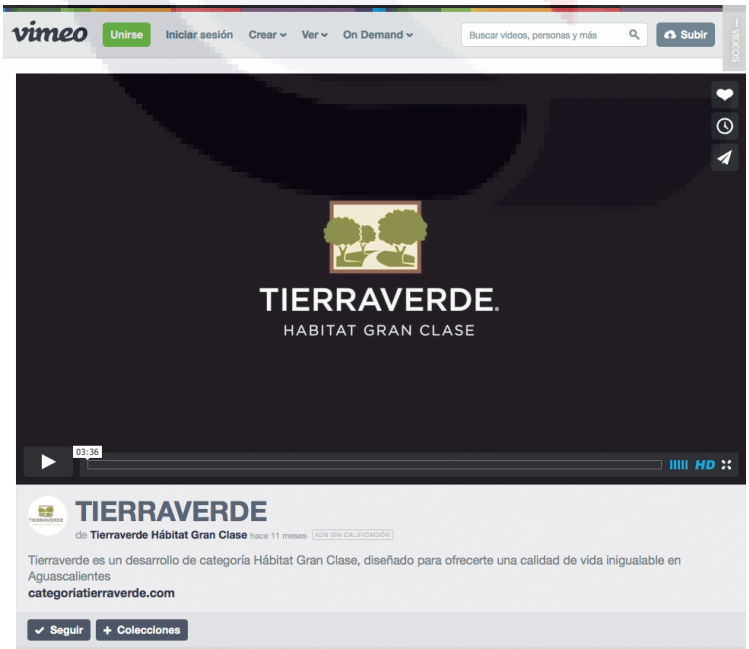
La publicación del vídeo obtuvo un resultado de 345 likes y se compartió 44 veces el primer día (lo que produjo un alcance genérico de más de 20,000 usuarios).

Gráfico 20. Publicación del vídeo institucional en YouTube



Publicación de vídeo institucional en Youtube - **noviembre de 2014**
Fuente: Youtube: https://www.youtube.com/watch?v=EbOSR-MbmCE

Gráfico 21. Publicación del vídeo institucional en Vimeo



Publicación de vídeo institucional en Vimeo TIERRAVERDE Hábitat Gran Clase - **octubre de 2014**
Fuente:
Vimeo: https://vimeo.com/108149982

Gráfico 22. Posteo del vídeo institucional en Fan Page de TIERRAVERDE en Facebook

Publicación de vídeo institucional en Fan Page TIERRAVERDE Hábitat Gran Clase - **octubre de 2014**
Fuente: Facebook: https://www.facebook.com/tierraverdehabitatgranclase?fref=ts

3.2.6 Objetivo III - Meta 3

Nivel de Éxito ✪ ✪ ✪

Esta acción de Diseño Integral, la califico con 3 estrellas por los logros en la gestión que se hizo en el Aeropuerto de Aguascalientes, ya que por primera vez, en las pantallas de los vuelos apareció publicidad. Se abrió este espacio exclusivamente para TIERRAVERDE, logrando status por asociación y distinción sobre otras marcas que ahí se anunciaron.
A pesar de este gran logro en la gestión, la calificación de esta etapa disminuye porque el reparto de folletos, no tuvo el efecto esperado, ya que no se registró contacto por este medio, los recursos humanos y económicos no tuvieron el aprovechamiento que se tenía proyectado.

Gráfico 23. Plan de trabajo para implementar de acciones de diseño del Workshop A noviembre de 2014

En este plan de trabajo, se muestran los días en que se iniciaron o se llevaron a cabo actividades que corresponden a la calendarización en la **Tabla 6.** Calendarización de acciones de Diseño Workshop A _ noviembre - diciembre 2014.

En el mes de noviembre a diciembre del 2014, se hizo la gestión para la vinculación con el aeropuerto de Aguascalientes, para dar posicionamiento status por asociación a la marca y experiencia por medio del vídeo institucional.
Esta acción de Diseño Integral se implementó aprovechando el incremento del flujo de pasajeros por temporada navideña, tanto los que viajan fuera del estado como a los que pasaran una temporada vacacional en Aguascalientes y para buscar status por asociación.

Gráfico 24. Plan de trabajo para implementar de acciones de Diseño del Workshop A diciembre de 2014

En este plan de trabajo, se muestran los días en que se iniciaron o se llevaron a cabo actividades que corresponden a la calendarización en la **Tabla 6.** Calendarización de acciones de Diseño Workshop A _ noviembre - diciembre 2014.

Según informes del tráfico de pasajeros del Grupo Aeroportuario del Pacífico del año 2013, en el mes de noviembre se registraron un total de 12,669 pasajeros y en mes de diciembre 15,368, ambos, personas de Aguascalientes que viajaban a distintos estados de la República o visitan la ciudad de Aguascalientes. En cuanto a los pasajeros con nacionalidades extranjeras que viajaban a distintos estados de la República o visitan Aguascalientes, se registraron en el mes de noviembre 19,258 y para el mes de diciembre se tuvo un tráfico de 23,171.

Tabla 11 . Reporte de tráfico aéreo noviembre 2013 A

Aeropuerto	nov-12	nov-13	% Var	Ene-Nov12	Ene-Nov13	% Var
Guadalajara	429.8	490.5	14.1%	4,540.5	5,018.8	10.5%
Tijuana	298.3	355.2	19.1%	3,351.1	3,784.1	12.9%
Los Cabos	65.3	68.7	5.1%	808.6	832.7	3.0%
Puerto Vallarta	66.9	66.5	-0.7%	728.7	780.9	7.2%
Hermosillo	103.1	108.7	5.5%	1,106.1	1,137.1	2.8%
Guanajuato	48.7	56.5	16.0%	497.5	555.7	11.7%
La Paz	43.5	51.1	17.6%	478.5	526.3	10.0%
Mexicali	40.4	38.4	-5.0%	475.1	447.6	-5.8%
Morelia	18.4	19.0	2.8%	196.5	208.9	6.3%
Aguascalientes	23.4	30.7	31.0%	244.6	290.7	18.9%
Los Mochis	16.3	18.1	11.1%	163.0	174.1	6.8%
Manzanillo	8.9	11.0	23.0%	79.0	104.5	32.2%
Total	**1,163.0**	**1,314.2**	**13.0%**	**12,669.1**	**13,861.3**	**9.4%**

Reporte de tráfico de pasajeros del mes de **noviembre de 2013**

Fuente: Grupo Aeroportuario del Pacífico, S.A.B. de C.V. (GAP)

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Tabla 12. Reporte de tráfico aéreo noviembre 2013 B

Aeropuerto	dic-12	dic-13	% Var	Ene-Dic12	Ene-Dic13	% Var
Guadalajara	449.8	523.3	16.3%	4,990.3	5,542.1	11.1%
Tijuana	387.0	461.3	19.2%	3,738.1	4,245.5	13.6%
Los Cabos	77.0	79.1	2.7%	885.6	911.9	3.0%
Puerto Vallarta	70.8	79.3	12.0%	799.5	860.2	7.6%
Hermosillo	105.4	112.6	6.7%	1,211.5	1,249.7	3.1%
Guanajuato	54.2	63.1	16.5%	551.7	618.8	12.2%
La Paz	47.7	58.1	21.7%	526.2	584.4	11.1%
Mexicali	43.4	45.1	3.9%	518.4	492.7	-5.0%
Aguascalientes	23.0	30.0	30.5%	267.6	320.8	19.9%
Morelia	21.6	24.8	15.1%	218.1	233.7	7.2%
Los Mochis	16.1	17.7	9.8%	179.1	191.8	7.1%
Manzanillo	9.5	13.0	36.6%	88.5	117.4	32.7%
Total	**1,305.6**	**1,507.5**	**15.5%**	**13,974.7**	**15,368.8**	**10.0%**

Reporte de tráfico de pasajeros del mes de **noviembre de 2013**
Fuente: Grupo Aeroportuario del Pacífico, S.A.B. de C.V. (GAP)

Por lo que a la temporada navideña se esperaban un total de 70,466 impresiones de usuarios nacionales e internacionales con un nivel socioeconómico A / B y C+.

Ya que los tiempos de exposición de la marca son superiores a la de otros medios publicitarios, en promedio el pasajero espera 2 horas antes de que salga el vuelo. Se consideró pertinente la implementación del vídeo institucional de TIERRAVERDE en el tótem publicitario ubicado en la sala de última espera y en las pantallas de los vuelos del aeropuerto, ubicadas en el ambulatorio del aeropuerto.

Esta última parte, tiene una gran importancia, pues por primera vez en un aeropuerto Mexicano, por medio de la gestión de Diseño Integral, se logró proyectar publicidad en las pantallas de los vuelos.
(**ANEXO Q.** Plano del Aeropuerto de Aguascalientes, ubicación de los espacios publicitarios)

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Gráfico 25. Pantallas de vuelos en sala de segunda espera

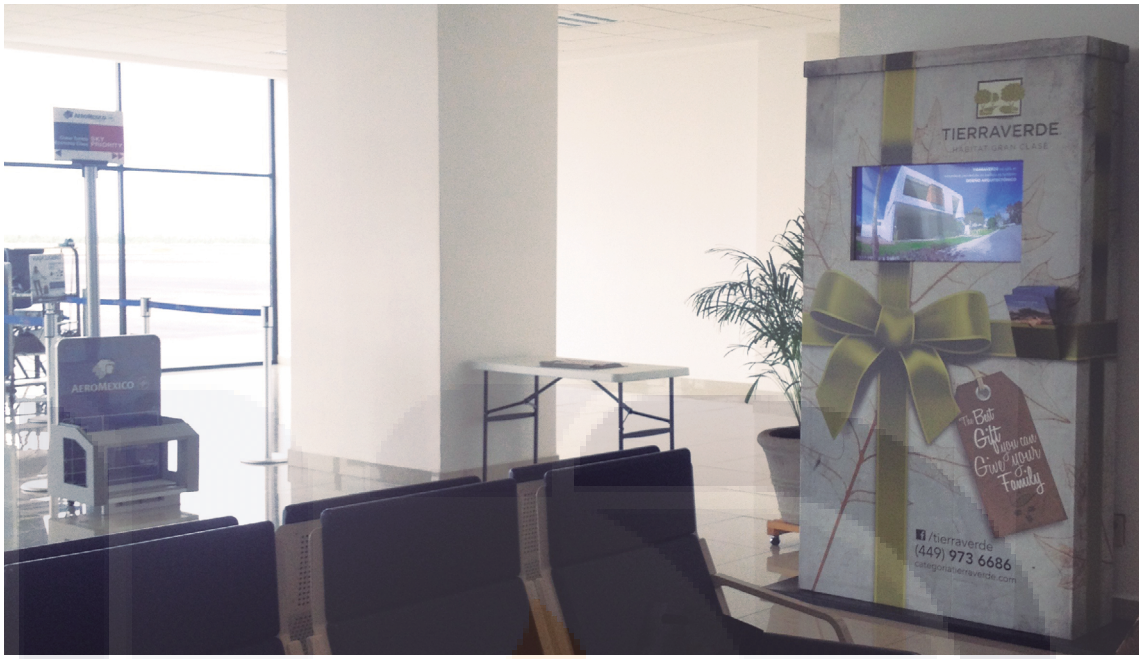
Pantallas de vuelos frente a pista, sala de segunda espera en el Aeropuerto de Aguascalientes. Donde se proyectó el vídeo institucional.

Gráfico 26. Pantallas de vuelos en sala ambulatoria

Pantallas de vuelos en sala ambulatoria, Aeropuerto de Aguascalientes. Donde se proyectó el vídeo institucional.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Gráfico 27. Tótem publicitario, The Best Gift



En esta misma temporada, se hizo el reparto de mailing postal y el envío digital con bases de datos que TIERRAVERDE había alimentado en 3 años con datos de prospectos, en la colonia Bosques norte y sur así como reparto de folletos a escuelas privadas, buscando status por asociación y tomando en cuenta que las madres de familia esperan por lo menos 15 minutos en el trayecto para recoger a sus hijos, aprovechado, es tiempo y oportunidad para entregar la información.

Se entregaron folletos en el Club Campestre y Clubes de Empresarios, restaurantes La Garufa y Augustos, clínica Star Medica y Consultorios particulares, Asociación de Petroleros de Aguascalientes y ejecutivos de 50 Empresas industriales (Exportadoras) más grandes del estado,

Tótem publicitario en sala de segunda espera, Aeropuerto de Aguascalientes. Campaña: The Best Gift

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

ésta estrategia se aplicó en éstos establecimientos, organizaciones y personas, por que son lugares frecuentados por el usuario de TIERRAVERDE, personas de clase A/ B C+ y además, lo más importante, dan al desarrollo status por asociación, el cual es el concepto rector del sistema Integral.

Se hizo la inserción en dos revistas de Aguascalientes por los dos motivos de compra del usuario de TIERRAVERDE, motivaciones y racional. Las revistas son: "Líder Empresarial" y "La SALA" publicaciones de sociales y negocios dirigidas a un público A / B C+.

Es importante mencionar que en las publicaciones editoriales ya mencionadas, se presentaron como protagonistas, imágenes que muestran el desarrollo (omitiendo el uso de personas) ya que lo que se pretendía era mostrar únicamente el producto de la manera más clara posible.

Otra razón es, para mostrar su calidad, acabados y el hecho de lo que se oferta es ya una realidad, a diferencia de la competencia, pero sobre todo apelando a los motivos de compra racionales del usuario.
(**Anexo R.** Comparativo de anuncio con la competencia en la misma revista).

Gráfico 28. Publicación de anuncio en revista La SALA, The Best Gift

Publicación en LA SALA y Líder Empresarial - **noviembre - diciembre de 2014**
Campaña: The Best Gift

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Gráfico 29. Folletero y folleto The Best Gift

Folletero y folleto diseñados en **noviembre de 2014**
Campaña: The Best Gift

Gráfico 30. Espectacular, The Best Gift

Espectacular. Publicado en Avenida Universidad en **noviembre - diciembre de 2014**
Campaña: The Best Gift

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Gráfico 31. Mailing, The Best Gift

Mailing, diseñado para **noviembre - diciembre de 2014**
Campaña: The Best Gift

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

3. 3 **WORKSHOP B,** CREANDO MENSAJES

Nivel de Éxito ✪ ✪ ✪ ✪ ✪

Por la innovación en la forma en que se creó el mensaje, trabajo colaborativo multidisciplinario, vinculaciones estratégicas, y el resultado que es obtuvo de esto; Un mensaje claro, directo y explícito, que logra posicionar aún más la marca y que además con el se obtiene un aumento en las ventas de un 50 % en dos meses, respecto al año anterior. Califico esta acción de Diseño Integral con 5 estrellas.

Gráfico 32. Plan de trabajo para implementar de acciones de diseño Workshop B _ enero 2015

En este plan de trabajo, se muestran los días en que se iniciaron o se llevaron a cabo actividades que corresponden a la calendarización en la **Tabla 7.** Calendarización de acciones de Diseño Workshop B _ enero 2015

A inicios del mes de enero del año 2015, se implementó el workshop B, para cumplir con el objetivo 4 posicionar la marca, diseñar un mensaje dirigido al segmento buscado por TIERRAVERDE, familias jóvenes de nivel socioeconómico A / B y C+ y para cumplir con el objetivo 5, incrementar el flujo de prospectos interesados atendiendo los 3 vectores de visibilidad. Se gestionó el equipo de trabajo colaborativo.

En una primera instancia se reunió información del área de ventas, junto con los resultados del workshop A, para tener una base para el siguiente paso, el objetivo 6, crear un nuevo

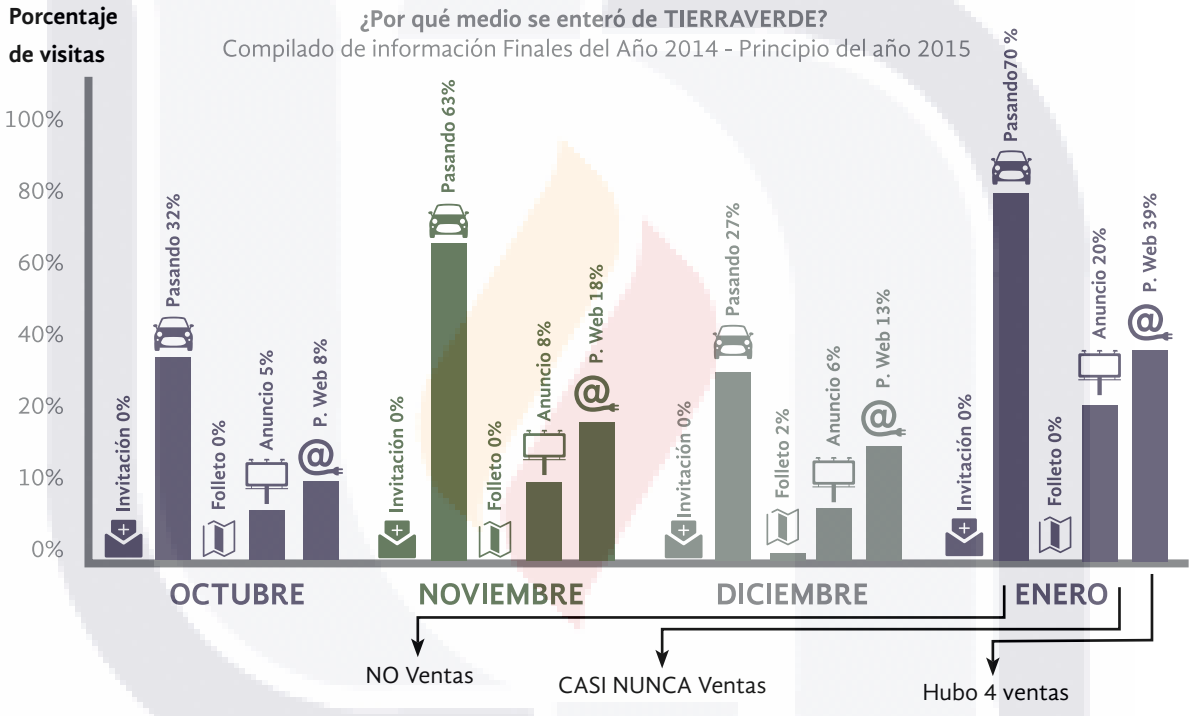
TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

enfoque de ventas, lo cual llevo a la decisión de desprenderse casi por completo de los medios tradicionales de publicidad (impresos), pues su eficiencia es difícil de medir y casi siempre es poco certera, en comparación con los medios digitales, su relación costo beneficio es menor.

Como parte de la visita al desarrollo, las agentes de ventas, preguntan a los visitantes por qué medio se enteraron de la existencia de TIERRAVERDE y lo registraron en el libro de visitas.

El siguiente gráfico muestra el total de visitas y el porcentaje correspondiente en los meses de octubre a diciembre.

Gráfico 33. Resultados del análisis de medios, conglomerado de libro de visitas



Las agentes de ventas, vacían la información que reciben de los visitantes, respecto a por que medio se enteraron de la existencia de TIERRAVERDE. Los meses de octubre a enero son la temporada alta en ventas.

El mayor medio por el cual se obtenían visitas, no era por medios electrónicos, si no por ver el desarrollo en la calle, sin embargo, de estas visitas nunca se logró una venta, de anuncios impresos, casi nunca se obtuvo una venta y del registro como “P. Web” se lograron 4 ventas en esos 4 meses.

Las agentes de ventas registraban en el libro de visitas como”Página Web” a todas las personas que decían ir a TIERRAVERDE por algún medio como, página web, portal inmobiliario, Facebook, mailing, etc., lo que contribuyó positivamente para la decisión de difusión digital.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

3.3.1 Equipo de trabajo Externo

Nivel de Éxito ✪ ✪ ✪ ✪ ✪

Se considera un éxito de 5 estrellas en esta acción de Diseño Integral, ya que se logró una mayor competitividad de la empresa, gracias al diseño de estrategias, producto del trabajo colaborativo del equipo de trabajo externo y a la gestión del mismo.

Se gestionó el equipo de trabajo externo, conformado por la agencia CEOS New Media, se eligió por la experiencia desarrolladoras o inmobiliarias en este giro, por la empatía que existía , el entendimiento entre los miembros de esta empresa y el área de publicidad de TIERRAVERDE, esencial para el trabajo colaborativo. De acuerdo con la meta 2, una vez formado el equipo de trabajo, se procedió en primera instancia a la elección de medios y canales adecuados para TIERRAVERDE, buscando que dieran status por asociación y que se tuviera el mayor alcance y menor costo, los elegidos fueron:

Tabla 13. Mix de medios para estrategia digital

Redes Sociales	APP's	Sitios de AGS	Movile TV
• Facebook • Twitter • Fourscuare • Youtube • Vimeo	• El siglo de Torreón • CNN Expansión – Negocios y Life & Style • News Watch México	• Heraldo • Hidrocálido • Excélsior • El Clarinete • La jornada • Guía inmobiliaria • Casas y desarrollos	• El Dollar en México • My Sales • CNN Expansión

Principales medios digitales, elegidos para TIERRAVERDE por sus características como redes sociales y por el enfoque hacia el usuario de aplicación y sitios web

Estos medios se eligieron por su nivel de afluencia, es decir por el mayor número de usuarios con el perfil buscado, enfocándose a los motivos de compra racionales (sitios, redes, APP's y movile TV, financieros o de economía) y emocionales (sitios, redes, APP's y movile TV, life & style). Adicionalmente a estos medios, se hizo una inserción por tres meses, de febrero a mayo en el portal inmobiliario Inmuebles24, sitio dedicado a la venta

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

de inmuebles para un usuarios con gran poder adquisitivo.
(**Anexo S.** Sitios Web Elegidos y Portal Inmobiliario).

Como resultado del trabajo con el equipo externo, se obtuvo una estrategia digital que se desarrolla en 3 etapas: *Digital de tres etapas, tradicional y no convencional*

3.3.2 Diseño del Mensaje

Nivel de Éxito ✪ ✪ ✪ ✪ ✪

Este mensaje es el producto de un trabajo multidisciplinario que logra darse gracias a la gestión Integral. Con el Diseño de este mensaje, y su implementación, se logra un extinto tanto de aceptación por parte de la empresa, lo que impulsa su apoyo, como en el aumento en el flujo de usuarios verdaderamente potenciales que terminan en ventas. Por lo cual califico esta acción de Diseño Integral con 5 estrellas.

Para cumplir con el objetivo 7 y la meta 3, se procedió con el Diseño Integral de la publicidad en una etapa nueva pionera. La primera fase fue desarrollar el Brief creativo, el cual se hizo de manera colaborativa con la CEOS New Media, del cual se destacan los siguientes puntos:

OBJETIVOS DE CAMPAÑA

- Buscar nuevos nichos de mercado (empezando por la captación del público de los estados con mayor rentabilidad)
- Aumento del flujo de clientes potenciales
- Incremento de las impresiones y vistas de la publicidad Segmentación efectiva de la publicidad y el mensaje

PUNTOS CLAVE

- Se puede buscar un nuevo enfoque en el producto, venta como inmueble turístico
- Tomar como ventaja y medio de diferenciación con respecto a la competencia los valores agregados del desarrollo.

MENSAJE A CREAR

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

- Crear un mensaje que permita identificar qué se vende, que a su vez llegue a todos los segmentos de mercado que se buscan debe ser:
- Claro, Directo y Explícito Dirigido a los diferentes mercados
- A través de los canales adecuados (medios anteriormente mencionados)

DATOS DE LA ESTRATEGIA

Target: Quién es la audiencia

- Hombres y mujeres de clase B+, B/A, de entre 30 a 45 años Cuál es su estilo de vida
- Buscan lugares para establecer y crecer con su familia

Siempre son lugares que puedan ofrecer seguridad y una sensación de tranquilidad y bienestar.

- Atraídos por los lugares que puedan ofrecerles "estatus".
- Intereses

Personas que buscan invertir su dinero en negocios con el objetivo de obtener ganancias, personas que buscan cambiar de casa.

- Cómo actúan y en qué piensan

Buscan construir o comprar su casa para toda la vida, que les sirva como patrimonio familiar y como seguridad financiera por algún motivo que se presente en el futuro.

PROPOSICIÓN

- ESU (Propuesta emocional de venta). Este será el énfasis primario de la propuesta, para lograrlo se apelará a los motivos emocionales de compra del producto.
- RSU (Propuesta racional de venta). Este será el énfasis secundario de la propuesta, para lograrlo se apelará a los motivos racionales de compra del usuario.

Apoyado en la frase:

"Un Lugar Para Construir Sueños"

"A Place to Build Dreams"

(**Anexo T.** Brief y Propuesta de Campaña Dreams 2015)

3.3.3 Conceptualización del Mensaje

Nivel de Éxito ✪ ✪ ✪ ✪ ✪

Como ya he mencionado, considero un éxito, las colaboraciones tanto internas como externas, por las experiencias, aprendizajes

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

y aportaciones que dieron a este proyecto de Diseño Integral. Por tal califico con 5 estrellas la conceptualización del mensaje y las actividades que llevaron a ello.

Después de atender puntualmente el Brief, como segunda fase, se desarrolló un concepto creativo que abarca como punto principal la proposición del Brief, el cual se adoptó como eslogan de campaña:

La propuesta se basó en decir al público que TIERRAVERDE, "Es un lugar para construir" (que vende terrenos) y que por lo tanto puedes "construir" tu casa como quieras, "un lugar para soñar", además de una inversión que generará frutos a futuro:

- Alcanzar una meta (inversión, nueva casa)
- Representación de un sueño (casa a medida)
- Planos arquitectónicos (Estilo contemporáneo)
- Una pareja (estilo de vida)
- No rigidez (genera empatía)
- **Incluir Valor Agregado**
- Público alto = Síntesis

Gráfico 34. Detonadores creativos para el diseño gráfico publicitario del mensaje

Imágenes elegidas por el equipo de trabajo interno, las cuales fueron usadas como detonadores creativo para el desarrollo del diseño del Master Graphic de la campaña publicitaria.

A los cuales se llegó por medio de Brainstorming de manera colaborativa, entre el equipo externo y el área de publicidad de TIERRAVERDE.

Después de la planeación y desarrollo de la estrategia, se procedió al Diseño de los Master Graphics de la campaña publicitaria parara cumplir con la meta 4, posicionar la marca, del objetivo VII, generar una campaña de publicidad en una etapa nueva pionera, los cuales se adaptaron para todos los formatos publicitarios, que los medios seleccionados necesitan para la difusión de la campaña digital en sus tres etapas.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Gráfico 35. Master Graphics - Unidad y variedad en las propuestas publicitarias, Dreams

Estas tres propuestas, son los Master Graphics principales, de donde se desprenden todas las aplicaciones publicitarias para las diferentes etapas (digitales, tradicionales y no convencionales). Representan la variedad y unidad de la campaña publicitaria, haciendo uso de diferentes composiciones y juego de elementos. Campaña: Dreams

3.4 WORKSHOP C, CONOCE TIERRAVERDE

Siguiendo la pauta del objetivo VII diseñar publicidad en etapa pionera, VIII generar status por asociación y con el aprendizaje del VI nuevo enfoque de ventas, en el mes de febrero de 2015 entre los resultados del equipo externo y los del equipo interno, se desarrolla una estrategia Integral publicitaria siguiendo la meta 1 gestión del equipo externo y 3 de manera colaborativa diseñar un nuevo mensaje, para obtener la visibilidad con mayor efectividad, es decir, poder captar a los usuarios del segmento correcto por medio de la vinculación.

3.4.1 Estrategia Integral TRES EJES | Digital 3 Etapas | Tradicional | No Convencional

Nivel de Éxito ✪ ✪ ✪ ✪

En conjunto, esta estrategia la califico con 4 estrellas, por el desempeño humano, en cuanto a equipo, vinculaciones y colaboración, como en la funcionalidad y la aceptación por parte del usuario. Sin embargo, pudo haberse dado con más éxito, de contar con un presupuesto mayor, lamentablemente la empresa, no lo consideró pertinente en ese momento.

Gráfico 36. Plan de trabajo para implementar de acciones de diseño Workshop B _ febrero 2015

En este plan de trabajo, se muestran los días en que se iniciaron o se llevaron a cabo actividades que corresponden a la calendarización en la **Tabla 8.** Calendarización de acciones de Diseño Workshop B _ febrero de 2015

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Estrategia Digital de Tres Etapas

Etapa 1: Para aumentar las listas de remarkting y crear mayor audiencia con Facebook segmentado. Portales de inmuebles. Envío de Mailing Digital.
Etapa 2: Para Remarketing en páginas de alto valor (buscando status por asociación), para la búsqueda de ventas. Publicidad Online (Display).
Etapa 3: Plan de trabajo según resultados de etapa 1 y 2.

Estrategia Tradicional
Espectaculares: Ubicación estratégica, buscando flujo de automóviles de personas de nivel socioeconómico alto.
Folletería: Reparto de folletos en; hoteles, centros médicos y restaurantes, ubicados en zonas frecuentes para personas de nivel socioeconómico alto, buscando status por asociación.
Mailing: Digital y postal.
Juntas de empresarios: Club Rotario, Asociación de petroleros de Aguascalientes, Empresas importadoras y exportadoras.

Estrategia No Convencional
Presentaciones: Directo en empresas y sólo a ejecutivos de alto nivel.
Aeropuerto: Anuncios impresos y proyección en pantallas de vuelos.

3.4.2 Implementación y difusión del nuevo mensaje
Estrategia Integral TRES EJES | Digital 3 Etapas

3.4.2.1 Estrategia Integral TRES EJES | Digital 3 Etapas

Nivel de Éxito ✪ ✪ ✪ ✪ ✪

Esta estrategia la califico con 5 estrellas, ya que considero fue la más exitosa, permitió dio al usuario; un canal abierto y adecuado de comunicación con la empresa, logrando un mayor posicionamiento de marca y TIERRAVERDE obtuvo un incremento aproximado del 50% en sus ventas, aumentando su competitividad en el mercado.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Gráfico 37. Análisis de usuarios de Facebook, perfil de TIERRAVERDE - **febrero de 2015**

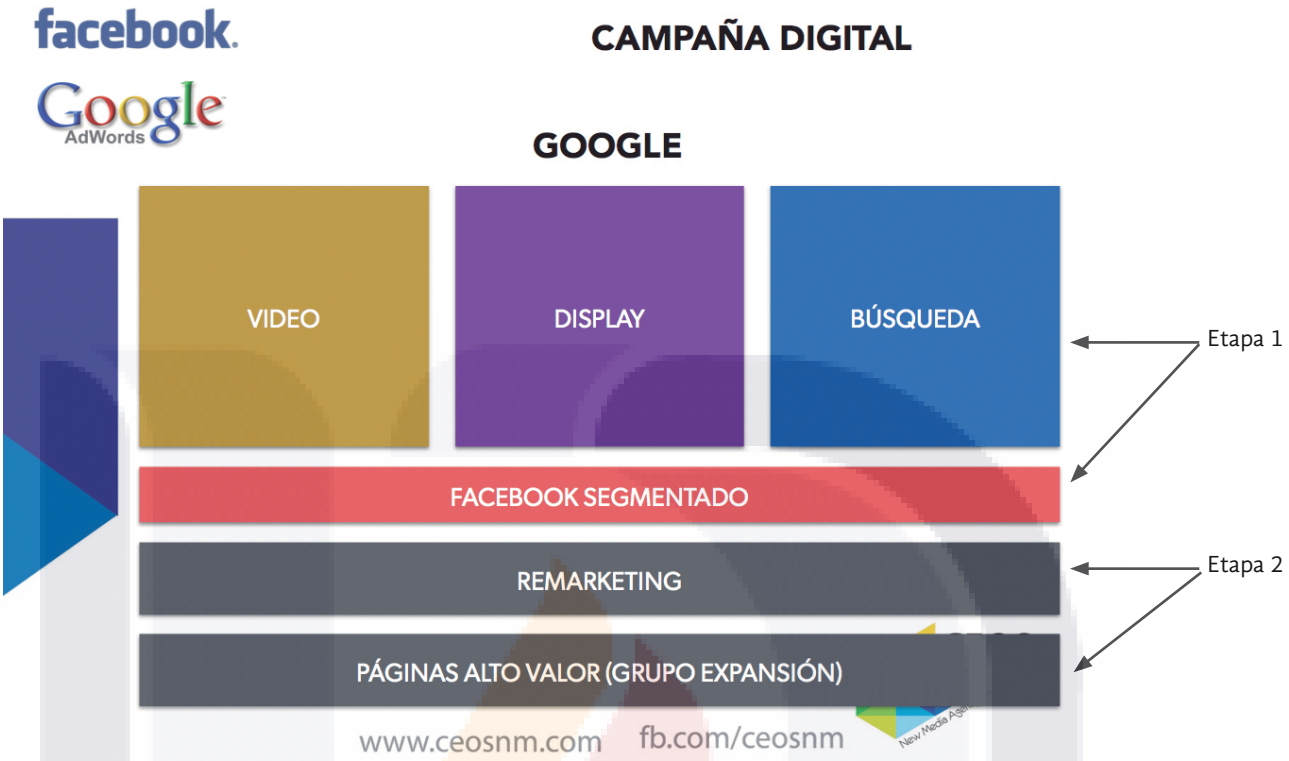
Datos que ayudaron a evaluar a los usuarios de TIERRAVERDE, en cuanto a genero, edad y origen étnico.
Fuente: Fan Page, TIERRAVERDE / Estadísticas

Al inicio de la campaña digital, se pronosticó un aumento en el número de likes en el Fan Page de Facebook, al rededor de 3,000 likes por medio de SEO, se implementó la primera etapa de la estrategia digital el día 14 de febrero de 2015.

En esta fecha, el Fan Page de Facebook partió con 4,339 fans cautivos de los cuales 55% eran mujeres y 44% hombres, las edades promedio eran de 35 a 44 años, el mayor flujo de visitantes e interacciones provenían de Cd. de México, Aguascalientes y Guadalajara, respectivamente. Cabe mencionar el flujo, número de fans e interacciones, son también el resultado del Workshop A.

La estrategia se formuló e implementó de la siguiente manera, sin dejar de mencionar los reportes de resultados cada 15 días, esto para medir la efectividad de los anuncios y de la estrategia, siendo los New Media canales con mucha transparencia la evaluación es accesible en cualquier momento, lo que facilitó la medición de la visibilidad, alcance y respuesta de los usuarios.

Gráfico 38. Estructura gráfica de la Estrategia Digital de 3 ETAPAS



En este gráfico se muestran las tres etapas y los bloques que conforman la estrategia de tres etapas

3.4.2.2 Etapa 1

Por medio de post de campaña en Facebook con impulso SEM, post con frases emotivas, galerías que muestran el estilo arquitectónico y consejos que apelan a los motivos de compra emocionales.

A continuación se muestran los primeros post en Facebook, se lograron 59,296 impactos (visualizaciones) con un rendimiento en cuanto a aceptación, me gusta (likes) e interacciones muy favorables, lo que llevó a visitas de usuarios potenciales al desarrollo.

Como resultado de la evaluación de esta primera etapa, se obtuvo una lista de remarketing bastante amplia, pues incrementó de 4,339 fans cautivos a 4,822 en la primera semana.

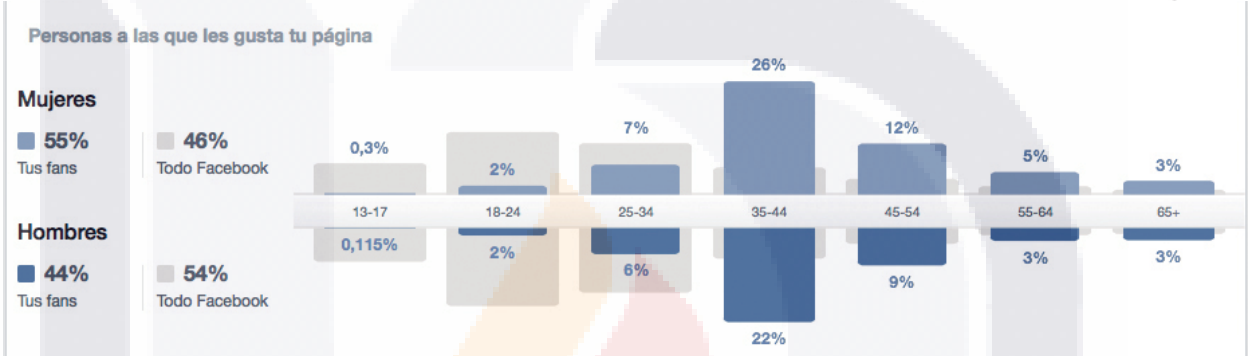
Gráfico 39. Post - campaña y frases, Dreams

Post - campaña, donde además de publicar la imagen se muestran datos de contacto. Las frases emotivas apelan a los motivos de compra emocionales, además sirven para crear un vinculo emotivo con el usuario.

Fuente: Fan page Facebook TIERRAVERDE - **febrero 2015**

Campaña: Dreams

Gráfico 40. Incremento de fans en Facebook y Clasificación de usuarios por edades, género y nacionalidad



País	Tus fans	Ciudad	Tus fans	Idioma	Tus fans
México	4 246	México, D. F., México	1 832	Español	3 398
Estados Unidos de América	43	Aguascalientes, México	1 225	Español (España)	761
España	8	Guadalajara (México), Jali...	339	Inglés (Estados Unidos)	142
Colombia	5	Zacatecas, México	144	Español (México)	18
Argentina	5	Morelia, México	87	Inglés (Reino Unido)	9
Perú	4	Aguascalientes, Baja Calif...	35	Francés (Francia)	4
Reino Unido	2	Estado de México, México	32	Portugués (Brasil)	1
Brasil	2	Tepic, México	28	Italiano	1
Costa Rica	2	Monterrey, Nuevo León y ...	24	Japonés	1
Alemania	2	Zapopan, Jalisco y México	22	Alemán	1

La relevancia de estos datos radica en el aumento de fans y la modificación de edades, genero y procedencia en el usuario, los cuales serviran para enfocar la campaña y las futuras.

Fuente: Fan page Facebook TIERRAVERDE / Estadísticas

Al inicio del mes de mayo, se encontró un crecimiento mayor a los 5,000 fans cautivos, de los cuales el 58% son mujeres y el 42% son hombres en un rango de edad de 35 a 44 años, todos dentro del segmento deseado.

A este día las visitas al módulo de ventas del desarrollo, llamadas y contacto por vía mail, con respecto a años anteriores, descendieron. Ahora los contactos eran pocos, sin embargo 4 de 5 fueron prospectos de ventas, de estos se dieron gestiones y ventas. Se puede decir que se obtuvieron resultados favorables al disminuir el flujo de visitantes con poca solvencia económica a los usuarios con verdadero interés en la compra.

3.4.2.3 Etapa 2

A finales del mes de febrero de 2015 y a inicios de marzo del mismo año, se inicio con la implementación de esta segunda etapa, donde se dio difusión del nuevo mensaje en páginas como *lajornada.mx* Aguascalientes con un promedio de 15,000 visitas semanales y *Grupo CNN Expansión* con un promedio de 500,000 visitas semanales, por mencionar algunas, publicadas tanto en página web (sólo visibles en versión móvil) como en aplicaciones de las mismas páginas.

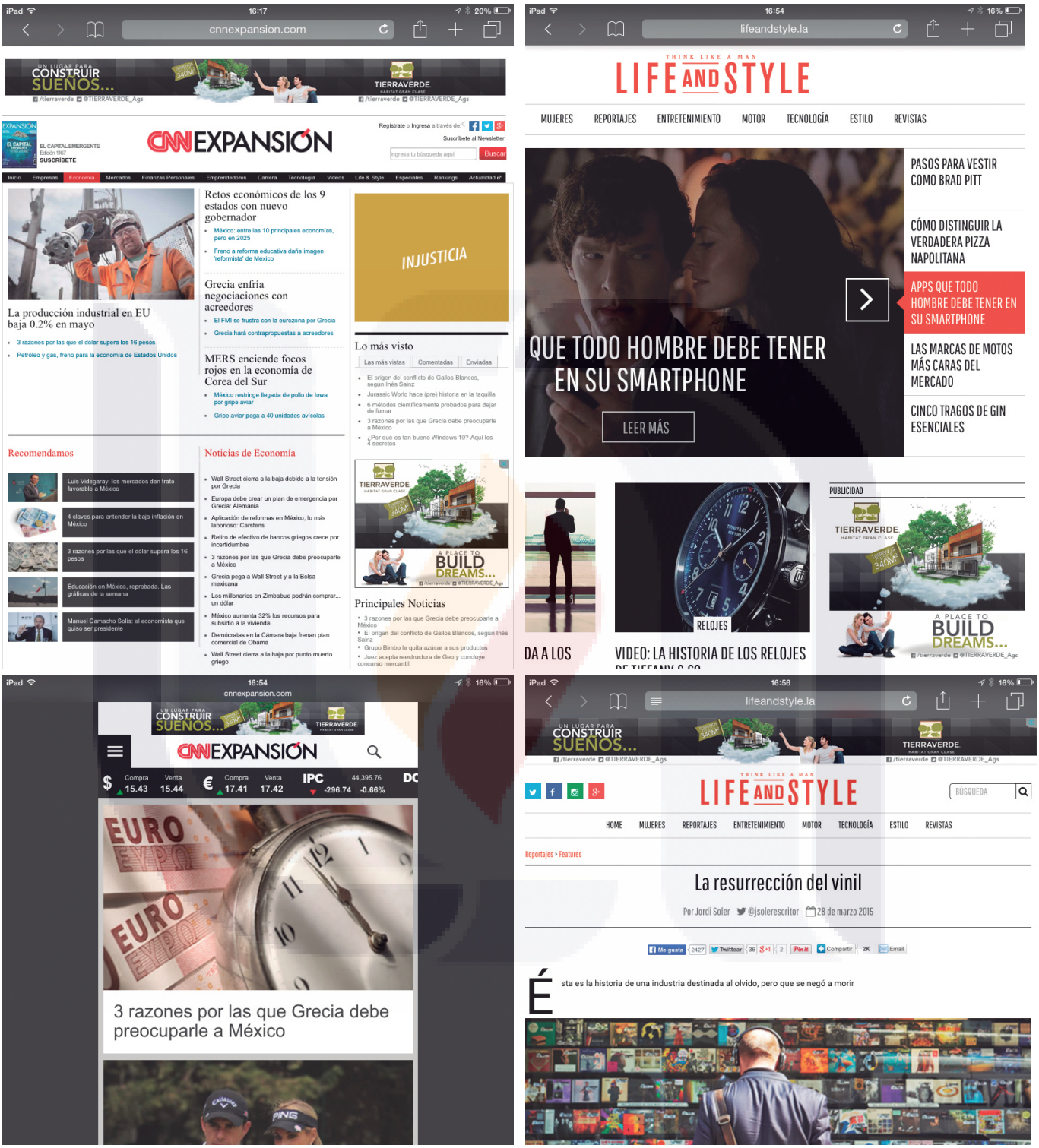
Gráfico 41. Anuncio en portal La Jornada, Aguascalientes. Dreams

Anuncio en portal La Jornada, Aguascalientes, sitio web para dispositivos móviles, a la derecha se despliega el anuncio, que al dar clic redirigía al a página www.categoriatierraverde.com, Una vez terminado su periodo pago, el anuncios desparece.

Fuente: www.lja.mx

Campaña: Dreams

Gráfico 42. Anuncios en portal y APP de Grupo CNN Expansión, Dreams



Anuncio en sitio para dispositivos y App, cada uno redirigía al dar clic sobre ellos a la página www.categoriatierraverde.com. Una vez terminado su periodo pago, los anuncios desparecen.

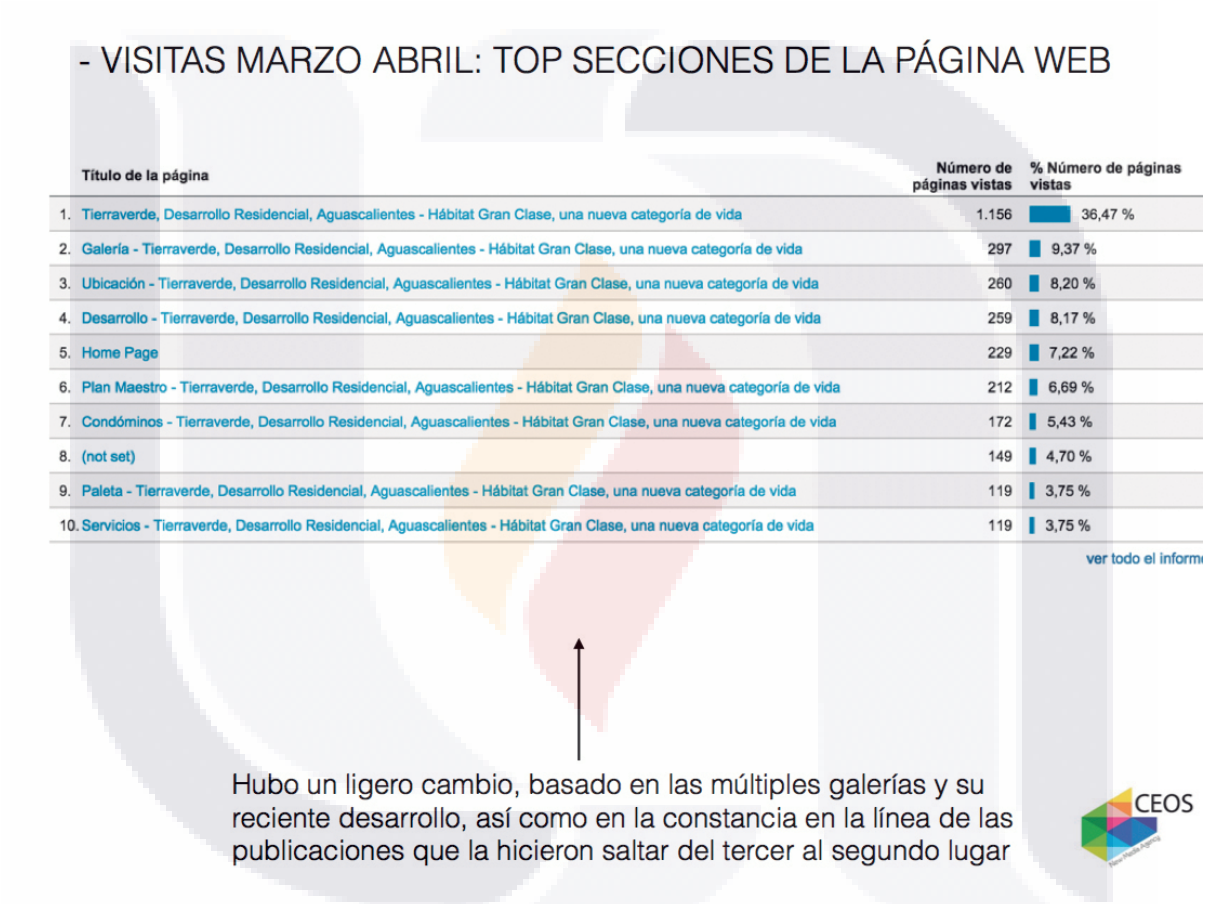
Fuente: cnnexpancion.com, CNN App

Campaña: Dreams

Los resultados, también mostraron al igual que en la etapa 1, un incremento, pero en cuanto a visitas a la página web www.categoriatierraverde.com. Con un comportamiento de los usuarios potenciales similar en cuanto a llamadas y visitas al desarrollo.

3.4.2.4 En búsqueda Google AdWords

Gráfico 43. Reporte de resultados en AdWords



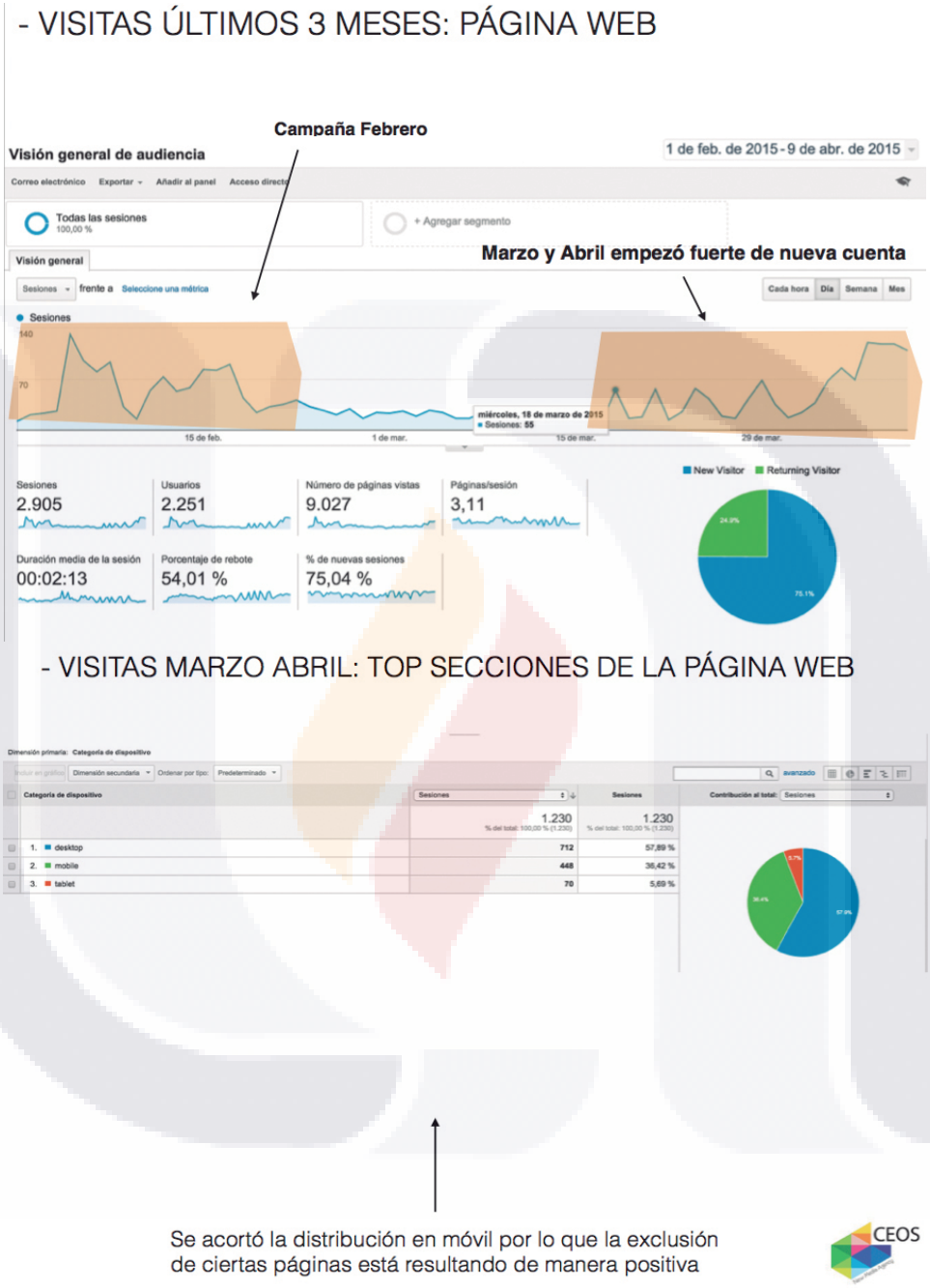
Fragmento del reporte de resultados en AdWords, realizado por CEOS New Media, en el que se muestran la cantidad de usuarios que visitan el sito web www.categoriatierraverde.com en cada sección. Google AdWords, muestra estas secciones en orden ascendente con mayor numero de visitas y su porcentaje. Estadísticas, que permiten evaluar la funcionalidad de las estrategias y son de utilidad para decisiones futuras como, actualizaciones a la misma página.
Fuente: Google AdWords/TIERRAVERDE

(**Anexo U**. Reportes de Resultados en Medios Digitales, PDF's incluidos en CD multimedia)

*Las estadísticas de Google AdWords y Google Analytics sólo permiten visualizarlas por periodos de 3 meses anteriores a la consulta, para obtener acceso, es necesario contar con el usuario y la contraseña del perfil de TIERRAVERDE.

3.4.2.5 Visitas en Página Web

Gráfico 44. Reporte de resultados en AdWords de campañas



Fragmento del reporte de resultados en AdWords, realizado por CEOS New Media. En este se muestran los picos de incremento de impresiones en los usuarios, el aumento de las visitas a la página web www.categoriatierraverde.com en un periodo de 3 meses. En este se observan la cantidad de usuarios "nuevos" de TIERRAVERDE y la correspondiente a los usuarios "cautivos" así como los dispositivos que más utilizan los usuarios de. Esta información permite tomar decisiones respecto a que medios digitales usar en un futuro. Ejemplo; a mayor uso de Mobile, las estrategias se enfocarían a APP's.

Fuente: Google AdWords/TIERRAVERDE

3.4.2.6 Crecimiento en Facebook

Gráfico 45. Reporte de resultados en AdWords de campañas

Este gráfico muestra el incremento de usuarios cautivos en el Fan Page de TIERRAVERDE, es decir que se hicieron fans de la página. A partir de que un usuario se hace fan de una página, podrá ver las publicaciones que esta haga, hecho que se usa para ganar alcance orgánico, es decir, el usuario esta frecuentemente expuesto a la publicidad de TIERRAVERDE. Lo que significó que aumentó el interés de los usuarios por el desarrollo. Es una forma de evaluar la efectividad de las estrategias.

Fuente: Fan Page de Facebook/TIERRAVERDE

3.4.2.7 Etapa 3

Nueva campaña publicitaria en etapa nueva pionera, según la visión de Otto Kleppner citado por Russell, Lane & R., Whitehill, (2005: 70-99).

3.4.3 Estrategia Integral TRES EJES | Tradicional

Nivel de Éxito ✪ ✪

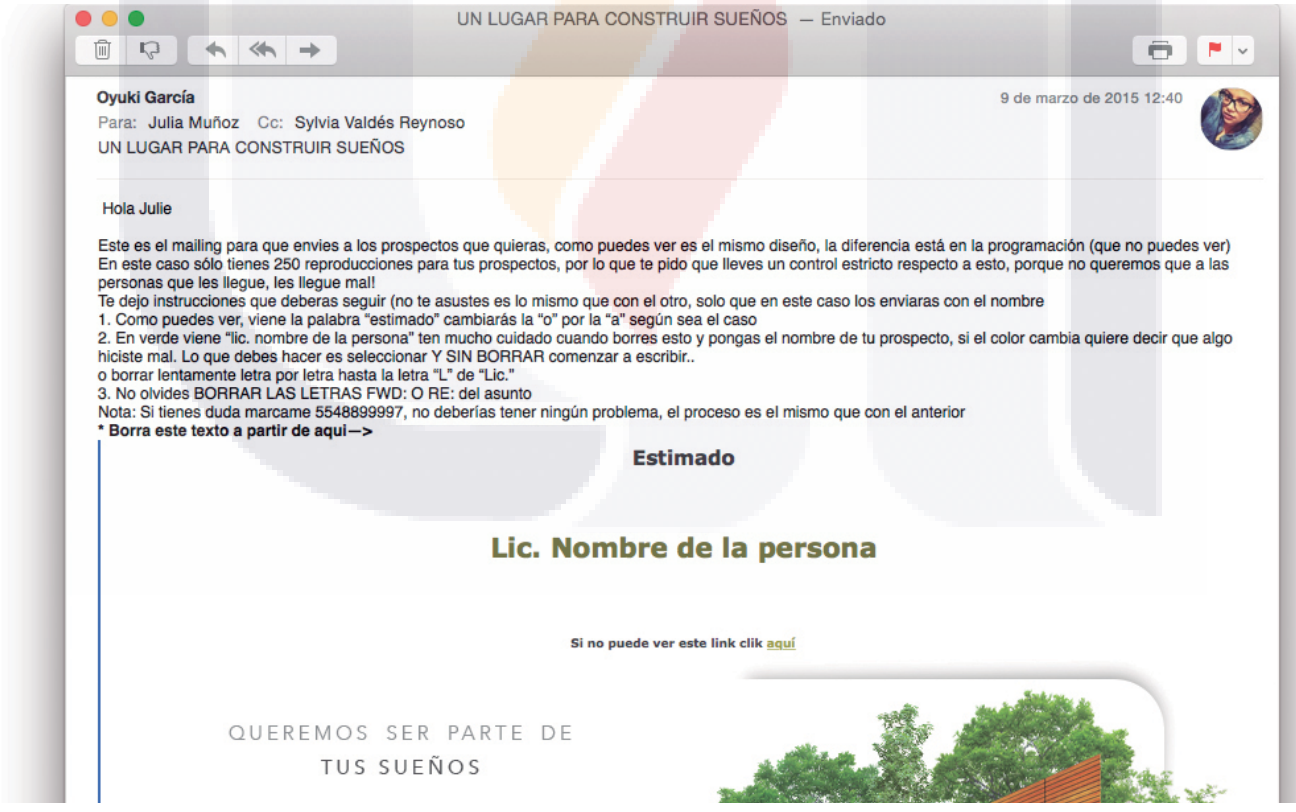
Este eje de la estrategia Integral de tres etapas, lo califico con dos estrellas por el poco éxito que tuvo para con el usuario, sin

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

embargo, el aprendizaje que las vendedoras tuvieron y su iniciativa para usar esta herramienta, es algo que en lo personal valoro mucho y me satisface como presiona.

En el mes de marzo, se implementó el envío de mailing digital a personas de interés, se enviaron al rededor de 1,000 correos electrónicos. Los contactos se obtuvieron de personas que forman parte de bases de datos de TIERRAVERDE, de estas, se seleccionaron los usuarios que se vieron como potenciales, así mismo, se enviaron correos a trabajadores del estado de alto nivel y ejecutivos de empresas importadoras y exportadoras.
En este eje fue necesario, capacitar a las vendedoras en el envío de mailing, ya que 4 de ellas eran mujeres mayores de 40 años que no estaban familiarizadas con el uso de una computadora, el siguiente mailing contiene las indicaciones escritas. Para después impartir una clase de manejo de correo electrónico a cada una.

Gráfico 46. Capacitación electrónica a vendedoras - Envío de Mailing, Dreams



Aquí se presentan las indicaciones para enviar mailing y de uso del mismo. Después del envío, se impartieron mini curosos para dar instrucciones personales para despejar dudas.
Campaña: Dreams

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Gráfico 47. Mali Interactivo, Dreams

Visualización del mail interactivo, en este formato llegó a los usuario de las bases de datos de TIERRAVERDE.
Campaña: Dreams

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

En esta ocasión además de incluir las imágenes de la campaña, la invitación y un pequeño texto descriptivo del desarrollo, se decidió incluir un loop de 20 segundos con imágenes del desarrollo (tomado del vídeo institucional), el cual se reproducía directamente en el cuerpo del correo, para aumentar el interés en el usuario.

En el mismo mes de marzo, se colocaron dos espectaculares, el primero ubicado en Av. Universidad, vialidad por donde circula flujo mixto, es decir usuarios de clase alta y Media alta, así como en Av. Siglo XXI, justo frente al desarrollo, para indicar la ubicación del mismo.

Gráfico 48. Espectacular, Dreams

Espectacular publicado en Avenida Universidad - **marzo - junio de 2015**
Campaña: Dreams

Gráfico 49. Folleto, Dreams

Por los resultados tan favorables de la estrategia digital y en comparación con los resultados costo/beneficio de la implementación de folletería, en esta ocasión se optó por no implementar el reparto de folletos, aunque si se diseñó el formato.

Propuesta de folleto diseñado en **marzo de 2015**
Campaña: Dreams

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

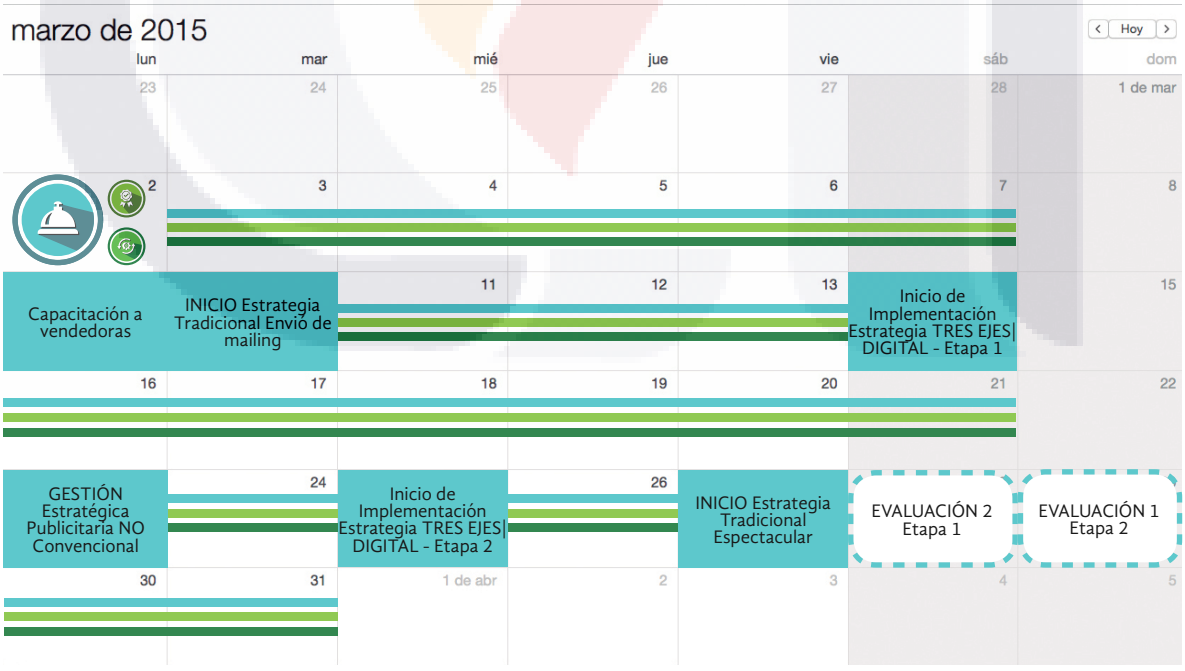
3.5 PROGRAMA D, COMUNIDAD TIERRAVERDE

3.5.1 La experiencia TIERRAVERDE

Nivel de Éxito ✪ ✪ ✪

Aunque gracias a la capacitación y a la buena disposición de las vendedoras, la comunicación vía redes sociales con los usuarios fue exitosa y condujo a varias ventas, esta etapa la califico con 3 estrellas ya que la estrategia de mailing no tuvo el éxito esperado cuando se envío de manera masiva usando las bases de datos, es decir, de 80 mails enviados por vendedora se obtuvieron un promedio de 15 respuestas por cada una. Sin embargo, esta herramienta, se usó también para ocasiones en que los visitantes o personas que se comunicaban vía telefónica o por redes sociales pidieran información, lo que si logró respuestas favorables.

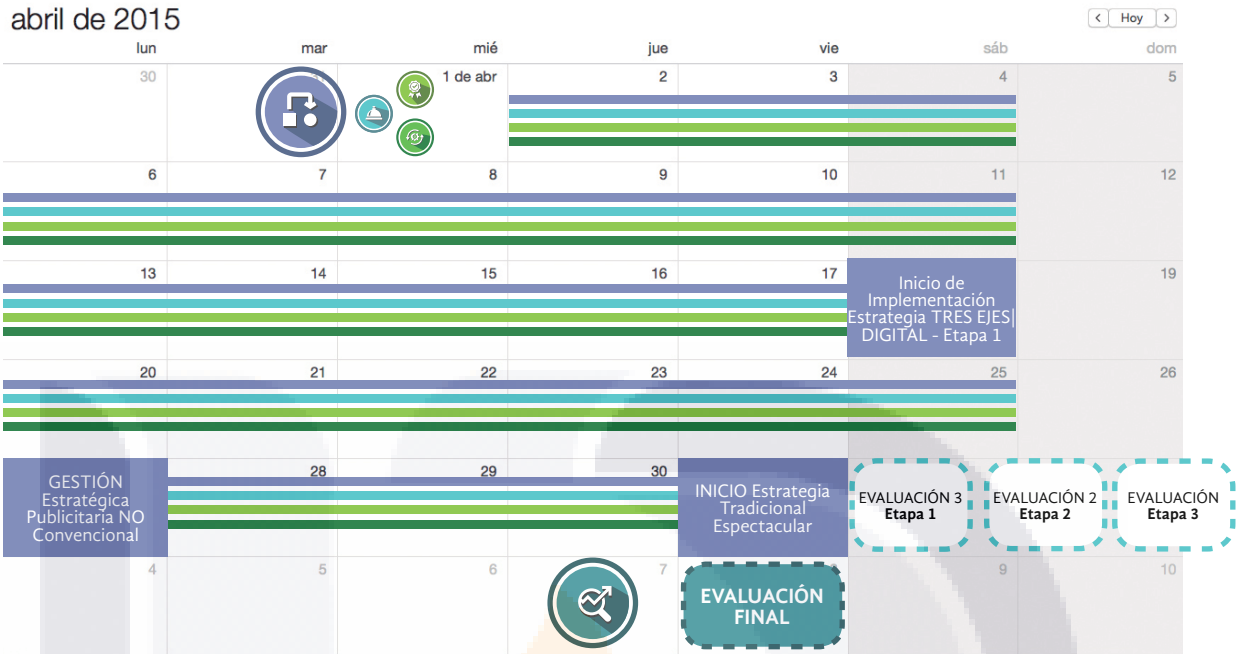
Gráfico 50. Plan de trabajo para implementar de acciones de diseño Workshop C _ marzo 2015



En este plan de trabajo, se muestran los días en que se iniciaron o se llevaron a cabo actividades que corresponden a la calendarización en la **Tabla 9.** Calendarización de acciones de Diseño Workshop C _ marzo 2015

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Gráfico 51. Plan de trabajo para implementar de acciones de diseño Programa D_ abril de 2015



En este plan de trabajo, se muestran los días en que se iniciaron o se llevaron a cabo actividades que corresponden a la calendarización en la **Tabla 10.** Calendarización de acciones de Diseño Programa D _ abril de 2015 y la evaluación final.

Al implementar este programa, me encontré con un reto muy grande y es que, las vendedoras de TIERRAVERDE, en ese momento eran 4 señoras de entre 45 a 60 años, por lo que su conocimiento en computación era muy básico, inclusive la gerente de ventas con una edad de 32 años, no contaba con conocimientos sobre envío de mail masivo (mail marketing).

Por lo que nuevamente contar con una actitud positiva era importante, un dato a destacar es que hasta el momento, en mi carrera como diseñadora gráfica no había tenido la oportunidad de dar algún curso.

La mejor solución para llevar a cabo de manera óptima esta capacitación, fue preparar los cursos de una jornada completa de trabajo (8 horas) personalizados para cada vendedora, donde previamente tuve que hablar con cada una de ellas para conocer sus deficiencias en computación para luego orientarlas e instruirlas en el envío de mailing de la mejor manera. Otro hecho sorprendente es que a pesar de su edad y de su poca experiencia en computación, su conocimiento en redes sociales, específicamente Facebook, era mayor al del uso del correo electrónico, pues no lo veían como una herramienta de trabajo sino de ocio.

De tal forma que su capacitación para usar esta red social como medio de comunicación con el usuario, se dio de tal manera de que no perdiera esa esencia, lo que terminó en un aprendizaje "divertido" y de beneficio para el usuario y la empresa, pues pudieron llevar sus tácticas persuasivas de venta de manera escrita, fluida y natural.

Este programa inicia con el final del workshop C, con la capacitación a las agentes de ventas, como objetivo XI, no sólo se les dio la clase de computación básica, en cuanto al uso del correo electrónico, también se les capacitó para usar las redes sociales como medio de comunicación con el usuario. Lo que se buscaba con esto es que, primero tuvieran un acercamiento con el usuario e hicieran uso de sus habilidades comunicativas por este medio con el usuario potencial.

Gráfico 52. Interacción con el usuario por medio de inbox

Comparativa - respuestas al usuario por parte del publicista / agentes de venta

Fuente: Inbox - Fan Page Facebook TIERRAVERDE

En esta comparativa, se puede observar, que si bien, el publicista es cordial, no obtiene datos del solicitante (lo que se busca para darle seguimiento al contacto), y da toda la información en una sola oportunidad, lo que causa que el contacto ya no responda y no se de una apropiada interacción, pues demasiado texto en un inbox provoca que el usuario se sienta

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

abrumado y hasta presionado. A diferencia de las respuestas cortas y empáticas de la agente de ventas, se logra obtener los datos de contacto para un futuro seguimiento y un trato más personalizado.
Todo esto para lograr que el usuario tenga una mejor experiencia desde el primer contacto.

3.5.2 Estrategia Integral TRES EJES | No Convencional

Nivel de Éxito ✪

> Este eje No Convencional lo califico solamente con una estrella, ya que no tuvo la oportunidad de ser implementado por lo que no es posible saber que efectividad pudo haber tenido, además de la sola propuesta como estrategia.

En este eje, se propuso rediseñar la experiencia de la visita de los usuarios potenciales, sin embargo la empresa, se rehusó a implementar esta estrategia, ya que no se creyó conveniente cambiar este proceso, ni invertir más en la atención a clientes.
También se propuso llevar a cabo presentaciones cortas de 5 minutos a directivos y ejecutivos de empresas, en esta propuesta también se encontró otra negativa, por varias razones:

- Ya se había hecho, pero no se había tenido aprobación por parte de las empresas.
- No se contaba con agentes de ventas que hablaran el idioma ingles o japonés.
- No se encontró disposición de recursos humanos para capacitar al personal de ventas (en cuanto a la forma de expresarse y dirigir un grupo, ni para aprender el idioma).
- No se encontró disposición para la inversión de recursos económicos (Estas presentaciones requerirían de transporte, viáticos e inversión para material gráfico).

Debido al éxito de la implementación del workshop A, se optó por retomar de nueva cuenta la acción de Diseño Integral aprovechando el incremento del flujo de pasajeros por temporada vacacional en el mes de abril a junio, aprovechando la llegada de visitantes por semana Santa y Feria de San Marcos, enfocando esfuerzos solamente en las llegadas a Aguascalientes y para buscar status por asociación.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Según informes del tráfico de pasajeros del Grupo Aeroportuario del Pacífico del año 2014, en el mes de abril se registraron un total de 5,122 pasajeros que viajaban de distintos estados de la República para visitar la ciudad de Aguascalientes. En cuanto a los pasajeros con nacionalidades extranjeras que, viajaban a distintos estados de la República para visitar la ciudad de Aguascalientes, se registraron en el mes de abril 3,331.
Por lo que para la temporada vacacional se esperaban un total de 8,453 impresiones de usuarios nacionales e internacionales con un nivel socioeconómico A / B C+.
(**Anexo V.** Reportes de tráfico de pasajeros en el Aeropuerto de Aguascalientes).

De acuerdo con estos datos, se eligió la sala de reclamo de equipaje nacional (ventanal frente al carrusel de equipaje) y las pantallas de vuelos, como medios publicitarios.
(**Anexo W.** Plano del Aeropuerto de Aguascalientes, ubicación de los espacios publicitario).

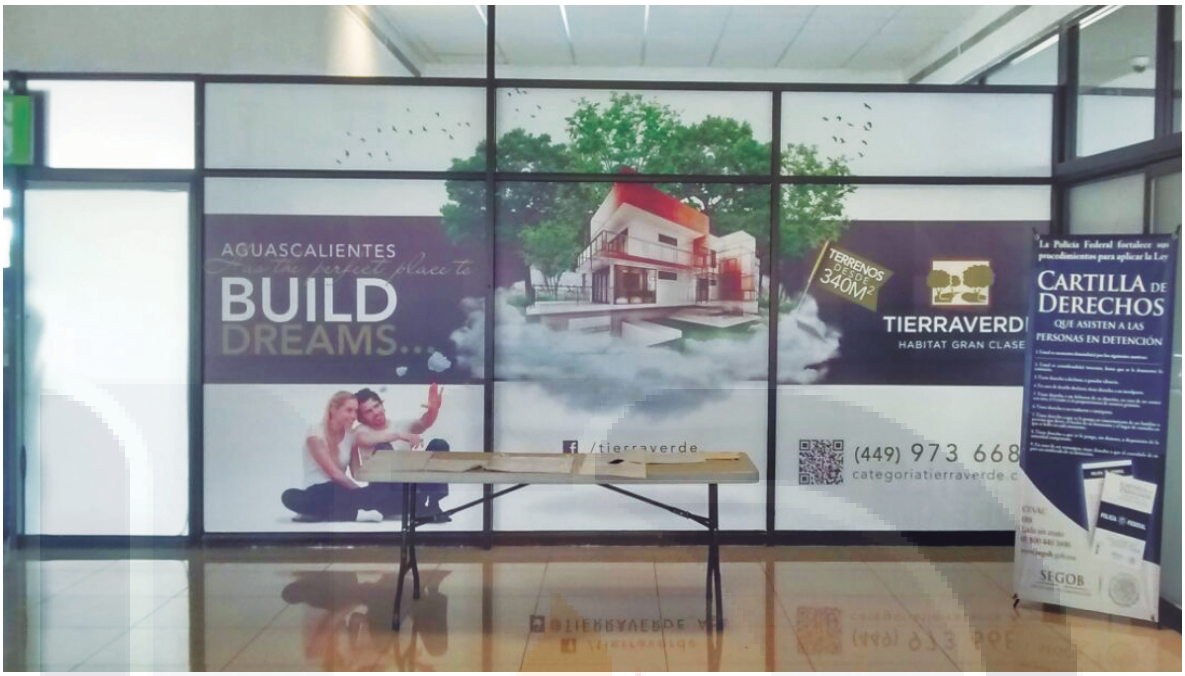
Gráfico 53. Pantallas de vuelos en sala ambulatoria, Dreams

Pantallas de vuelos en sala ambulatoria, Aeropuerto de Aguascalientes.
Campaña: Dreams

(**Anexo X.** Imágenes Proyectadas en Aeropuerto de Aguascalientes).

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Gráfico 54. Ventanal al interior en sala de reclamo de equipaje, Dreams



Ventanal, reclamo de equipaje nacional frente a carrusel - Aeropuerto de Aguascalientes
Campaña: Dreams

Gráfico 55. Ventanal al exterior en sala de reclamo de equipaje, Dreams

Ventanal, vestíbulo general - Aeropuerto de Aguascalientes
Campaña: Dreams

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

3.6 CONCLUSIONES

Una gran cantidad de retos y aprendizajes adquiridos, además de innumerables satisfacciones he obtenido al implementar las estrategias que del Sistema de Diseño Integral se desprendieron. Para mi y para este proyecto de Diseño Integral, considero que es el cambio de paradigmas el éxito más importante.

Debido a la gran participación que mis colaboradores han tenido para con este proyecto y la aceptación del usuario, además de la satisfacción que ha tenido la empresa y personalmente.

La implementación de las estrategias de este proyecto de Diseño Integral, se podría decir que fue exitosa. Pues las ventas del desarrollo han aumentado considerablemente, respecto a las del año pasado y los anteriores.

Los usuarios que visitan el desarrollo, son personas que están verdaderamente interesadas en adquirir un terreno, por lo que no se invierte tiempo y recursos en atender a personas que no tienen la capacidad económica para adquirir un inmueble en TIERRAVERDE.
Con respecto al costo/beneficio de todos los esfuerzos que TIERRAVERDE ha invertido, ya sea en cuanto a personal o agencias externas contratados para llevar a cabo su comunicación, se podría decir que el objetivo de menor costo mayor impacto ha sido mayor beneficio menor costo en el sistema Integral.

El realizar un proyecto de Diseño Integral, o de cualquier tipo supone una inversión que puede o no ser rentable, según los gastos que genere y los pagos que atraiga, en esta ocasión, considero que si lo fue, por lo anteriormente dicho.
Un proyecto necesariamente requiere una inversión, ya sea de la empresa en forma económica o de personal, inclusive de ambos.

Para evaluar la inversión del proyecto económicamente, se deben observar los cobros y pagos y tener en cuenta las amortizaciones directamente, para poder evaluar la rentabilidad durante la vida del proyecto.
Sin embargo, no todo ha resultado como se esperaba, si bien en el manejo de marca, publicidad y marketing se ha innovado y por la parte digital se da experiencia al usuario,

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

aún falta mucho por hacer en cuanto al trato que se le da al usuario y la experiencia en físico que podría tener.

Sorpresivamente los resultados obtenidos, han concluido en una mejora significativa de la competitividad de TIERRAVERDE, que se ha visto reflejada, tanto en el aumento en ventas, aún cuando los costos de los terrenos han incrementado considerablemente, como en la valoración y apoyo al diseño.

Michael Porter afirmaba que la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. Para hablar de competitividad, dice Porter, (2002), habría que irse a la empresa y, al sector, e identificar cuáles son los factores que determinan que las empresas generen valor añadido y que ese valor se venda en el mercado, y si realmente esos factores son sostenibles en el mediano y largo plazo.
En el caso TIERRAVERDE, su competitividad se identifica en el valor añadido que tiene al innovar en sus estrategias de venta y de comunicación, los cuales han dado resultados casi de manera inmediata.

El ser competitivo hoy en día significa tener características especiales que nos hacen ser escogidos dentro de un grupo de empresas que se encuentran en un mismo mercado buscando ser los seleccionados. Es diferenciarnos por nuestra calidad, por nuestras habilidades, por nuestras cualidades, por la capacidad que tengamos de cautivar, de seducir, de atender y asombrar a nuestros clientes, sean internos o externos, con nuestros bienes y servicios, lo cual se traduciría en un generador de riquezas. (Porter, 2002).

Ahora TIERRAVERDE, tiene la capacidad de captar usuarios verdaderamente potenciales, que saben qué es y que ofrece un estilo de vida y estatus a sus condóminos, además de valores agregados como áreas verdaderamente verdes.
Llevar a cabo las acciones de Diseño planeadas, no fue tarea fácil. Como diseñadora, es difícil que las personas tengan la percepción de mi profesión como líder, o como una profesional capaz de hacer más que simples piezas de diseño, ¡demostrar que si es posible ya es un logro!.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

3.7 RECOMENDACIONES

En su mayoría las estrategias implementadas en este proyecto, han alcanzado un nivel satisfactorio de éxito o fueron logros totales. Sin embargo, como el mismo Sistema Integral lo sugiere, el ciclo debe iniciarse de nueva cuenta una vez que se evalúen los resultados finales, retomando las estrategias que lograron más resultados.

Para ello recomiendo para el nuevo ciclo del Sistema Integral aplicado a TIERRAVERDE:

- Generar y difundir el corazón ideológico de la empresa, basándose en los valores familiares y en las expectativas en un futuro cercano para TIERRAVERDE. Tanto internamente como externamente.
- Conservar la propuesta de valor "Status y Estilo de Vida" ya que hasta el momento ha funcionado bien, es decir, ha tenido éxito a la hora de posicionar la marca y al empatizar con el usuario.
- Equipo de trabajo: Es preciso que se conserven los equipos de trabajo multidisciplinario , pues estos equipos aportan conocimientos y experiencias de valor para el proyecto.
- Sentido de pertenecía: A consecuencia de la célula anterior, este se dará de forma intrínseca, pero para reforzarla y evitar las deserciones, es necesario desarrollar e implementar el corazón ideológico en TIERRAVERDE, de esta manera no sólo se verán expuestos los empleados, sino que también los usuarios de forma positiva.
- Stakeholders: Es necesariamente importante que siempre se tenga en cuenta la competencia, pues el mercado es muy cambiante y esta siempre está presente. Recomiendo estar en constante vigilancia estratégica.
- Posicionamiento de Marca: Para conservar el posicionamiento hasta ahora ganado, es importante que se conserve la propuesta de valor y las lineas de diseño que ya se establecieron, de esta manera podrá preservarse la imagen que el usuario ha pervivido hasta ahora.
- Comunicación 3VV:

  a) Producto/ Servicio: Enfocarse en la atención a clientes, continuar con el trabajo y la atención que se les ha dado para aumentar el número de prospectos, para ello recomiendo, continuar con las capacitaciones a las agentes ventas.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Así como, tener una continua búsqueda de nuevos nichos de mercado, lo que implicará estar al pendiente de los stakeholders que compitan a TIERRAVERDE para evitar la sobreexplotación del mercado.

b) Comunicación: Ya posicionada la marca, para futuras campañas publicitarias recomiendo tomar en cuenta la visión de Otto Kleppner citado por Russell, Lane & R., Whitehill, (2005:70-99) como base para la conceptualización, recomiendo basarse en una etapa nueva competitiva. Continuar con la vinculación con expertos y con medios de difusión que proporcionen status por asociación.

c) Espacios: Unificar el branding de TIERRAVERDE y poner especial atención a la mejora en las áreas donde el usuario tiene mayor contacto. Continuar con los esfuerzos por la atención al cliente pre y post venta.

- Atención a Clientes: Debido a que el flujo de visitantes físicos al desarrollo disminuirá, es decir, los prospectos que visten TIERRAVERDE serán unicamente aquellos interesados en la compra de un inmueble, recomiendo invertir en la calidad de los recorridos para generar una experiencia de marca que realmente influya en su decisión de compra.
- Evaluación: Recomiendo seguir con la propuesta de evaluación hasta ahora implementada. Qué se dará en dos fases, la primera el Retorno sobre las Expectativas (ROE) y en segundo lugar el Retorno sobre la Inversión (ROI).

Es importante no sólo evaluar las estrategias diseñadas, sino que también a los equipos de trabajo tanto interno como externo, ya que si uno o varios miembros dejase de colaborar favorablemente o perdiera la disposición es necesario remplazarlo.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

CAPÍTULO IV. PLAN PROSPECTIVO ESTRATÉGICO

INTRODUCCIÓN

Al iniciar un proyecto, es importante tomar en cuenta el futuro, pues si se planea, gestiona, diseña y se crean estrategias, pensadas en el presente donde no se tomaron en cuenta las tendencias futuras, es casi seguro que éste fracasará o al menos se topará con obstáculos que absorberán recursos que no se tenían contemplados.

Por tal razón, es necesario hacer un diagnóstico antes de generar estrategias. En mi experiencia al diagnosticar TIERRAVERDE, como diseñadora Integral, fue de suma importancia conocer a los stakeholders, el cómo actuaran, cómo piensan y cómo se relacionan en consecuencia a una acción de esta empresa, de tal manera que sabiendo esto, se pudieron tomar decisiones, lo que llevo al desarrollo de estrategias como las del Sistema Integral.

Lo que en un inicio trataría de resolver la incertidumbre del futuro del ser, nos ha llevado a buscar un beneficio más grande, el de ver ese futuro en distintos ámbitos donde es posible tomar decisiones en base a prospectivas, con el propósito de identificar las tendencias emergentes.

Es conveniente que las empresas consideren aplicar técnicas y procedimientos que les permitan crear diferentes escenarios a largo plazo con el objetivo de establecer acciones estratégicas en el presente para que el futuro sea lo menos incierto posible.

Al inicio del capítulo 2 de este informe, se proponía incorporar en este plan prospectivo, las necesidades de origen organizacional encontradas en el diagnóstico, sin embargo, debido a que la rapidez con la que se han dado las ventas de los terrenos de TIERRAVERDE, a causa de la inesperada efectividad de las acciones de Diseño Integral ya implementadas, el tiempo de vida del desarrollo se encuentra en declive, por lo que se proyecta que si se siguen con las estrategias del Sistema Integral, las ventas terminarán para diciembre del 2015.

Por lo que en este informe, presentaré un plan prospectivo enfocado a la implementación del Sistema Integral para las empresas con un perfil similar al de TIERRAVERDE o como estrategia para incrementar su competitividad o su adaptación para empresas de un giro distinto con el mismo objetivo.

Palabras Clave: Prospectiva, gestión, comunicación y diseño

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

4.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

4.1.1 Antecedentes

Nadie sabe qué es lo que nos deparará el futuro, por esta razón, la humanidad ha dedicado tiempo y esfuerzos para predecirlo y tener un sentido de seguridad. Históricamente las personas han desarrollado métodos que les ayudan con esta tarea, se ha incursionado en la magia, la esotérica y la astrología, hasta métodos tan sofisticados que involucran las ciencias exactas como la estadística y las matemáticas.

Lo que en un inicio trataría de resolver la incertidumbre del futuro del ser, nos ha llevado a buscar un beneficio más grande, el de ver ese futuro en distintos ámbitos donde es posible tomar decisiones en base a prospectivas en campos como el de la ciencia, tecnología, la economía y la sociedad, con el propósito de identificar las tendencias emergentes en estos.

Entonces, ¿qué es la prospectiva?, es una herramienta metodológica que facilita y sistematiza la reflexión colectiva sobre la construcción de escenarios futuros. La prospección se refiere al futuro, hecho que no conocemos pero podemos adelantar basándonos en el conocimiento del pasado y del presente. Según Berger (1967:43), "es la ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir de una manera asertiva". El por qué y el para qué de la prospectiva es muy simple, trata de responder dos preguntas básicas; ¿y por qué no..? ¿qué pasaría si?. La idea es poder diseñar el futuro tal y como lo idealizamos usando los medios que nos permiten aproximarnos a través de las áreas las cuales nos ayudan a alcanzarlos.

4.1.2 Análisis del futuro para mejorar el presente de las empresas

> "Una empresa que se compromete con los principios del Design Thinking centrado en los humanos y lo práctica como su propio interés, consigue hacer un mejor trabajo de comprensión de sus usuarios, y hará un mejor trabajo para satisfacer sus necesidades. Eso es simplemente la fuente más fiable de la rentabilidad a largo plazo". Brown (2009:165).

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Es necesario que los líderes o personas con autoridad adopten como suyas los intereses de sus usuarios, de esta manera, al ponerse en los zapatos de las personas a las que venderán bienes o servicios, lograrán satisfacer necesidades de manera innovadora y hacer un mejor trabajo. Lo más importante, ganarán la confianza de los usuarios, lo que generará mayor rentabilidad para la empresa.

En un mercado tan cambiante y prácticamente impredecible, es de suma importancia tomar en cuenta al usuario y sus necesidades reales, para convertirlas en las necesidades de la empresa, de tal manera que si se da la importancia adecuada, el Design Thinking y al Diseño Integral, pueden llegar a convertirse en su ventaja competitiva.
En este enfoque se pueden resaltar cinco aspectos sobresalientes como principios de orientación estratégica:

Empatía. Para este caso se busca la empatía en las relaciones, en influir positivamente con los stakeholders (Usuarios, personal y vinculaciones estratégicas) de las empresas buscando áreas de oportunidad explotables para beneficio de éstas.
Pensamiento integrador. Trabajando de manera colaborativa y multidisciplinaria, tomando como base al usuario, como parte del equipo trabajo y fuente de información, se llegará al pensamiento integrador.
Optimismo. Como en todo proyecto las iniciativas que se plantean pueden o no llegar a buen puerto, sin embargo, los fracasos no deben tomarse como tal, sino como retos y aprendizaje para futuras estrategias.
Experimentación. Es un punto clave, un gran salto, que no sólo se basa en resultados especulativos, está encaminado al futuro y a crear nuevas posibilidades. No sólo se enfoca a los productos sino también al diseño de servicios, la experimentación puede partir desde planeación hasta el diseño.
Colaboración. Es importante para la innovación formar equipos multidisciplinarios de trabajo, grupos pequeños para que se focalicen y se desarrolle un entorno lleno de empatía, donde puedan explorar todas su habilidades y experimenten. Así como la búsqueda de vinculaciones estratégicas con este mismo objetivo.

La prospectiva aquí propuesta tendrá entonces una base en estos cinco enfoques del Design Thinking basado en el usuario para sus estrategias.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

4.1.3 Una aproximación a un nivel de reflexión

Para entrar en materia prospectiva, es necesario resolver las siguientes interrogantes para comprender el contexto y las necesidades que las empresas pudieran presentar a nivel usuario, productos y Diseño.

¿Qué nuevas necesidades tendremos que satisfacer en 2 años en nuestros usuarios?

- **Compra y satisfacción inmediata**. Atención a usuarios (contacto directo y rápido con el usuario). Hace algunos años, los usuarios mostraban tendencias de consumo de productos o servicios distintas a las actuales, estaban constantemente expuestos a los anuncios publicitarios, luego acudían a los establecimientos a ver el producto físicamente, preguntar por el precio, características, etc., para después considerar si hacer o no la compra. Ahora lo importante es la rapidez con qué se puede tener acceso tanto a la información del producto/servicio y su inmediata compra.

"Las marcas están dispuestas a ofrecer cada vez más, gratificaciones instantáneas con atractivos visuales. Las herramientas como las redes sociales alimentan el anhelo de poseer de inmediato, las opciones de pago son más rápidas y aceleran el proceso de compra por impulso" Euromonitor, citado por Mendoza Escamilla, (2014) .

Las hábitos de consumo han cambiado, en ésta época, las personas buscan productos y servicios que puedan tener de forma inmediata, practicante sin necesidad de salir de sus hogares, lo que a convertido a las redes sociales como Facebook en una plataforma mercantil, o sea, una actividad de ocio cotidiano presenta al usuario anuncios sin que este se percate de ello y mejor aún que un amigo de ese usuario lo recomiende, llevando a la publicidad de boca en boca a otro nivel.

- **Preocupaciones ambientales y consciencia social.** Los consumidores discuten cada día acerca del medio ambiente. Un estudio del Monitor Global de Lenguaje arroja que las frases más comunes usadas en los países de habla inglesa estuvieron relacionadas con calentamiento global y cambio climático durante 2013.

"Los consumidores están prefiriendo a las marcas y modelos de negocio que ofrecen productos que no están asociados con efectos negativos al ambiente (como los medios de comunicación impresa) o con impacto social negativo (Contaminación auditiva y visual)".

Los usuarios están agregando a su lista de valores, la preocupación ambiental, gracias

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

a la globalización y al fácil acceso a la información, estos son más responsables con su entorno. Lo que lleva al deseo de no contribuir a la contaminación del planeta, es por eso, que prefieren marcas que tengan los mismos valores que ellos.

- **Sentido de pertenencia.** Con la creciente intensificación de las TIC's (tecnologías de la información y la comunicación) y redes sociales, la tendencia a la desocialización está en aumento, sin embargo, la necesidad de las personas por pertenecer a grupos sociales virtuales también aumentará considerablemente en los próximos años. De aquí surge la importancia de las palabras 'hogar' y 'comunidad' usadas como conceptos tanto en el desarrollo de nuevos productos/servicios en empresas como Kickstarter, con su plataforma que lanzó en 2013 el proyecto The Good Night Lamp, se trata de una lámpara grande en forma de casita que tiene otras "hijas pequeñas", la lámpara grande y las pequeñas están comunicadas de tal modo que si estás fuera de casa puedes saber a qué hora duerme tu hijo o hija, es una manera muy tecno de decir buenas noches.

Este concepto también se transmite a las comunidades de trabajo, la sensación de unión y pertenencia podría convertirse en uno de los bienes más valiosos.

- **La evolución de la cultura visual.** Todo en 2013 fueron Selfies. Los shows de moda con temporadas de 2014 mostraban rostros refinados y la cirugía plástica camina a pasos agigantados, pero no se necesita una cirugía para verse bien.

"Las Selfies son evidencia del afianzamiento de los consumidores a la cultura visual. Algunos argumentan que está tendencia significa que ahora vivimos en una cultura del ego. Los nativos digitales pueden tomar su selección de un grupo de nuevas aplicaciones de software, como Vine e Instagram. La comida rápida no está exenta del deseo visual", señala Euromonitor, citado por Mendoza Escamilla, (2014).

- **Lujo para todos.** Las ventas de marcas de lujo continúan creciendo. Mientras más consumidores de ingreso alto mantienen y mejoran su estatus de lujo, más consumidores promedio quieren, al menos, un poco de lujo accesible en sus vidas, esto se facilita con las nuevas formas de consumo y las ventajas que el comercio virtual ofrece, pues las empresas pueden reducir sus precios y conservar su carácter de lujo sin perder el prestigio de sus marcas.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

¿Como será la nueva cultura de consumo?

México, es un país que ofrece excelentes oportunidades de negocios para las empresas, ya que actualmente es considerado un país donde existen enormes ventajas para producir y exportar a los mercados más exigentes del mundo, pues la economía está orientada principalmente a las exportaciones.

Sobre este mismo tema, el impacto del Internet y del comercio electrónico ha sido una estrategia comercial que las empresas utilizan para colocar sus productos y/o servicios en diferentes mercados internacionales. Según el artículo "Desarrollo de las empresas de comercio en México", ProMéxico (2013)

Las tendencias indican que cada vez más, la cultura de consumo se encamina hacia el comercio virtual, por dos principales razones; nuevo estilo de vida sedentario de los usuarios y las ventajas y beneficios que ofrece para las empresas (exportar e importar productos a diversas partes del mundo, expansión, reducción de costos en publicidad y marketing, no hay gastos ni pago de impuestos por oficinas, locales y módulos de venta, etc.).

¿Qué tecnologías serán necesarias para comercializar productos y servicios?

Es indispensable tener en cuenta las tendencias históricas en la penetración y cobertura de las telecomunicaciones, para facilitar el acceso al conocimiento, servicios y mercados. Un importante instrumento del comercio electrónico es el intercambio electrónico de datos, éste, facilita las transacciones y el comercio entre empresas, su extensión a Internet ofrece perspectivas prometedoras. El propósito principal es reducir costos, acelerar presentación de ofertas, recepción de pedidos, etc.

Los principales instrumentos de comercio electrónico son: el teléfono, los sistemas electrónicos de pago y de transferencias monetarias, el intercambio electrónico de datos e Internet. Los elementos para los que se pueden utilizar son publicidad, adquisición, pagos, distribución, consumo, compras, producción.

Según ProMéxico (2013), los nuevos medios utilizables para intercambiar información y realizar operaciones comerciales están cambiando gran número de aspectos de la organización social y económica. Estas nuevas tecnologías se emplean a través de Internet, un sistema de comunicaciones abierto, con pocas limitaciones tecnológicas para su expansión y que crea un entorno de comunicaciones internacional.

El comercio electrónico puede definirse como la producción, publicidad, venta y distribución de productos a través de las redes de telecomunicaciones.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

¿Qué competencias humanas serán necesarias en las personas para manejar nuevas tecnologías?

En México, la situación actual requiere que el gobierno asuma un liderazgo en la promoción del desarrollo de las industrias de Tecnología de la Información y en el fomento a la reconversión digital de procesos para lograr mejoras en la productividad de nuestra economía. El desarrollo de la industria del software se presenta como una alternativa real para producir y exportar productos y servicios de alto valor agregado.

Uno de los programas más atractivos en México, es el Programa para el Desarrollo de la Industria de Software (PROSOFT) que abarca: inversiones, exportaciones, marco legal, capital humano, mercado interno, financiamiento, incubadoras, compras de gobierno, calidad y agrupamientos empresariales.

Su creación en 2003 estableció metas concretas para el año 2013, tales como exportar 5,000 millones de dólares, aumentar el gasto en TI del 1.4 % actual al 4.3 % promedio en el primer mundo y ser el líder latinoamericano de soporte y desarrollo de servicios basados en tecnologías de la información.

¿Cuáles son los cambios del entorno que afectan a nuestros clientes, productores y proveedores?

El cambio en la cultura de consumo ofrece grandes ventajas para las empresas y para los usuarios de éstas, sin embargo los benéficos de éste nuevo mercado, no son siempre accesibles para una población completa, pues el acceso a las TIC's no es accesible para todos, específicamente en los segmentos con niveles socioeconómicos bajos.

- En abril de 2012, en México había 40.9 millones de usuarios de Internet y 44.7 millones de usuarios de computadora.
- De los usuarios de la Internet, el grupo de 12 a 34 años es el que más utiliza la Internet, con una participación del 64.1 %.
- Los usos más recurrentes de la Internet son la comunicación y la búsqueda de información, con una frecuencia del 60 % respectivamente en el total de usuarios de la Internet.
- La distribución de usuarios de la Internet por género muestra que los hombres tienen una participación del 51.0 % y las mujeres del 49.0 %.
- El 26.0 % de los hogares del país tenía una conexión a Internet.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Incluye a los que declararon que el principal equipo de conexión es un teléfono celular, Iphone o similar. Fuente: INEGI. (2012).

Con base a estos datos, se puede suponer que habrá un incremento en el uso de computadoras y acceso a Internet, y una migración importante del uso de televisión y medios impresos a Internet como fuente de información, comunicación y comercio.

¿Contamos con un plan estratégico?

El Sistema Integral que se diseñó para este proyecto de Diseño Integral, es un plan estratégico, que podría adaptarse para su implementación en empresas, principalmente del giro inmobiliario así como aquellas enfocadas a la venta directa o especializada.

4.1.4 ¿A quiénes está dirigida la prospectiva?

- **Líderes de las Empresas y Organizaciones** que buscan comprender el futuro con el fin de adelantarse a sus competidores o encontrar nuevas oportunidades de negocio.
- **Equipos directivos** que necesitan plantear, analizar, evaluar, representar y comunicar las decisiones importantes sobre el futuro.
- **Administradores** especializados en adquisiciones y fusiones de empresas, estrategias, marketing, etc., que necesitan explorar las consecuencias de las decisiones importantes a tomar en diferentes escenarios.
- **Profesionales y consejeros de inversiones** que necesitan prospectar las evoluciones a largo plazo de las empresas donde vayan a invertir / desinvertir.

4.1.5 Perfil de la Empresa

El Sistema Integral, podría implementarse en cualquier empresa PyME e inclusive grande, que necesite mejoras en sus vectores de visibilidad (producto/servicio, comunicación y espacios) para generar mayor competitividad al innovar por medio de la gestión y la vinculación de la empresa con otras.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Tabla 14. Disponibilidad y uso de las TIC'S en 2012

Hogares con computadora 2012	% de Hogares con computadora 2012	Crecimiento 2011-2012	Usuarios de computadora 2012	Crecimiento 2011-2012
9.8 millones	32.2%	8.9%	44.7 millones	5.3%

Hogares con Internet 2012	% de Hogares con Internet 2012	Crecimiento 2011-2012	Usuarios de Internet * 2012	Crecimiento 2011-2012
7.9 millones	26.0%	13.4%	40.9 millones	8.8%

* Incluye a los que declararon que el principal equipo de conexión es un teléfono celular, iphone o similar.

Distribución de usuarios de computadora por sexo, 2011 y 2012				
Sexo	2011	Porcentaje	2012	Porcentaje
Mujeres	21.0 millones	49.5%	21.9 millones	49.0%
Hombres	21.4 millones	50.5%	22.8 millones	51.0%

Distribución de usuarios de Internet * por sexo y rango de edad, 2011 y 2012				
Sexo y edad	2011	Porcentaje	2012	Porcentaje
Mujeres	18.6 millones	49.6%	20.0 millones	49.0%
Hombres	19.0 millones	50.4%	20.9 millones	51.0%
12 a 17 años	9.6 millones	25.6%	9.9 millones	24.2%
18 a 24 años	8.1 millones	21.5%	8.4 millones	20.6%
25 a 34 años	6.6 millones	17.5%	7.9 millones	19.4%
35 a 44 años	4.7 millones	12.5%	4.9 millones	12.1%

* Incluye a los que declararon que el principal equipo de conexión es un teléfono celular, iphone o similar.

Usuarios de Internet * por tipo de uso, 2012		
Actividad	Total de usuarios	Porcentaje
Para obtener información	24.4 millones personas	59.7%
Para comunicarse	24.4 millones personas	59.7%
Para apoyar la educación/capacitación	12.7 millones personas	31.1%
Para entretenimiento	11.7 millones personas	28.8%
Para operaciones bancarias en línea	1.1 millón personas	2.7%
Para interactuar con el gobierno	458 mil personas	1.1%

* Incluye a los que declararon que el principal equipo de conexión es un teléfono celular, iphone o similar.

Estas tablas muestra la población mexicana que cuenta con computadoras, servicio de Internet y el uso que les dan a las TIC's. Están clasificados por edad y genero

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Empresas con mayor afinidad para implementar el Sistema Integral

El comercializar bienes **inmuebles** de tipo habitacional (casas, departamentos, terrenos para construcción de viviendas), no es una labor fácil, ya que estos representan la primera o segunda decisión más importante en la vida de una persona y es precisamente en éste giro donde el Sistema Integral puede implementarse con mayor aceptación, pues está enfocado al Diseño Integral.

De igual forma, podría aplicarse en empresas comerciales de servicios, donde el usuario necesite reflexionar antes de adquirir el servicio. Como su nombre lo indica, son aquellos que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Las empresas de servicio pueden clasificarse en sectores.

a. Transporte (Autobuses, camiones, mudanzas, ferrocarriles, etc.).
b. Turismo (Hoteles, restaurantes, centros nocturnos, etc.).
c. Instituciones Financieras. (Bancos, financieras, hipotecarias, seguros, etc.).
d. Servicios Profesionales. (Asesorías, despachos contables, jurídicos, administrativos, etc.).
e. Educación. (Escuelas, academias, institutos, etc.).
f. Salud. (Clínicas, hospitales, puestos de socorro, etc.).
g. Comunicación. (Periódicos, tv, radio, telégrafos, telefonía, etc.).
h. Arte y Galerías. (Museos, Centros culturales, Galerías).

La adaptación del Sistema Integral podrá ser exitoso en empresas que se dedican a la venta de productos especializados, de alto valor, lujo y confort tales como:

Empresas con media afinidad para implementar el Sistema Integral

El Sistema integral puede adaptarse a **empresas comerciales privadas**, aquellas que fungen de intermediarios entre productores y consumidores, básicamente se dedican a la distribución de productos terminados en 3 niveles de acuerdo a su capacidad: mayoristas, minoristas y comisionistas. Pero que tienen la posibilidad de ofertar sus productos directamente con el usuario además de ser proveedores de terceros.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

a. Mayoristas. Cuando efectúan ventas en gran escala a otras empresas (minoristas), que a su vez distribuyen el producto directamente al consumidor.
b. Minoristas o detallistas. Los que venden productos al "menudeo" o en pequeñas cantidades, al consumidor final.
c. Comisionistas. Se dedican a vender mercancía que los productores les dan en consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.

Aquí el usuario, toma una decisión de compra menos pensada, pues busca productos de fácil acceso, sin embargo, los beneficios de adaptar el Sistema Integral pueden verse reflejados mayormente en la mejora de la competitividad a través de sus vectores de visibilidad (Productos/servicios, espacios y comunicación).

Así como empresas que no se enfocan a la **compra - venta de productos / servicios y/o gubernamentales**. En este giro, el Sistema Integral proporcionaría una estrategia de comunicación, difusión, planeación y gestión para las empresas sin fines de lucro o gubernamentales, las cuales podrían ser:

a. Cultura
b. Enseñanza e investigación
c. Servicios sociales
d. Desarrollo y vivienda
c. Derechos, promoción y política
d. Religión
g. Asociaciones y sindicatos

Empresas con menor afinidad para implementar el Sistema Integral

Por el tipo de actividades, estrategias de ventas y necesidades en sus vectores de visibilidad, empresas de los siguientes giros, tendrían una mayor dificultad para adaptar y ejecutar el Sistema Integral.
Industriales: La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Las industriales a su vez son susceptibles de clasificarse en:
Extractivas. Cuando se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovables

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

o no. (Pesqueras, madereras, mineras, petroleras, etc.)

Manufactureras. Empresas que transformarán las materias primas en productos terminados, pero no los comercializarán directamente, sino que son proveedores de terceros.

Agropecuaria. Su función es la explotación de la agricultura y la ganadería. Sin intención de comercializar sus productos directamente, sino como proveedores .

Dimensión y Ámbito Geográfico

Idealmente el Sistema Integral podría adaptarse para empresas:

Según su dimensión

No hay unanimidad entre los economistas a la hora de establecer qué es una empresa grande o pequeña, puesto que no existe un criterio único para medir el tamaño de la empresa. Los principales indicadores son: el volumen de ventas, el capital propio, número de trabajadores, beneficios, etc. El más utilizado suele ser según el número de trabajadores.

a. Micro empresa: Si posee 10 o menos trabajadores.

b. Pequeña empresa: Si tiene un número entre 11 y 50 trabajadores.

c. Mediana empresa: Si tiene un número entre 51 y 250 trabajadores.

d. Gran empresa: Si posee más de 250 trabajadores.

Entre mayor sea el número de empleados de una empresa, hablando de distintos profesionales, no en cantidad de obreros, las implicaciones del Sistema Integral serían:

- Se podrán formar equipos multidisciplinarios más variados.
- El proyecto podría tener alcances mucho mayores, pues las necesidades serían más extensas.

Entre menor sea el número de empleados de una empresa mayores serán sus necesidades de vinculación con otras para cumplir con la deficiencia en profesionales multidisciplinarios que el proyecto requiere.

El Sistema Integral teóricamente podría adaptarse a todo tamaño de empresa para ello éstas deben estar dispuestas a invertir para mejorar su competitividad y hacer

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

vinculaciones estratégicas para ser más rentables. Es necesario que el encargado del proyecto, tenga una visión y una disposición favorable y positiva para enfrentar este reto, pues será el responsable de gestionar el personal para los equipos requeridos.

Según su ámbito de actuación

En función del ámbito geográfico en el que las empresas realizan su actividad, se pueden distinguir:

a. Empresas locales

b. Regionales

c. Nacionales

d. Multinacionales

e. Transnacionales

Una empresa local puede convertirse en una transnacional, si está dispuesta a ampliar sus canales de comunicación y no importando su tamaño, por lo que el Sistema Integral puede adaptase a cualquier empresa no importando su ámbito geográfico.

4.2 PROSPECTIVA COMO ESTRATEGIA TRASCENDENTAL

4.2.2 Innovación

La innovación en toda organización es necesaria para la prospectiva, en este caso es oportuna porque los conocimientos y las estrategias planteadas en este informe actuarán como fundamento, base teórica y ruta de acción. Tres son las propuestas:

El conocimiento sintético: La innovación generada está orientada fundamentalmente a resolver necesidades específicas de usuarios, sobre todo en la mejora de procesos y servicios existentes a través del learging-by-doing. Asheim, B.T & Isaksen, A., (2002: 77-86). El objetivo está dirigido a la eficiencia y rentabilidad de nuevas soluciones.

El conocimiento simbólico: Reside en el contexto social, los atributos estéticos y la cultura en general. Su utilidad se evalúa en base a las percepciones socio culturales de significados. Asheim, B.T & Isaksen, A., (2002: 77-86).

TIC'S: Tanto la empresa como los usuarios pueden tomar el control de la tecnología como es el caso del Internet, Castells, M. (1996), o de muchos programas y aplicaciones,

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

en los que el diseño gráfico se encuentra inmerso. Pero no sólo esta disciplina también otras. Para el caso de esta propuesta, como canal de comunicación con el usuario, medio de difusión y estrategia de ventas.

4.2.3 Metodología

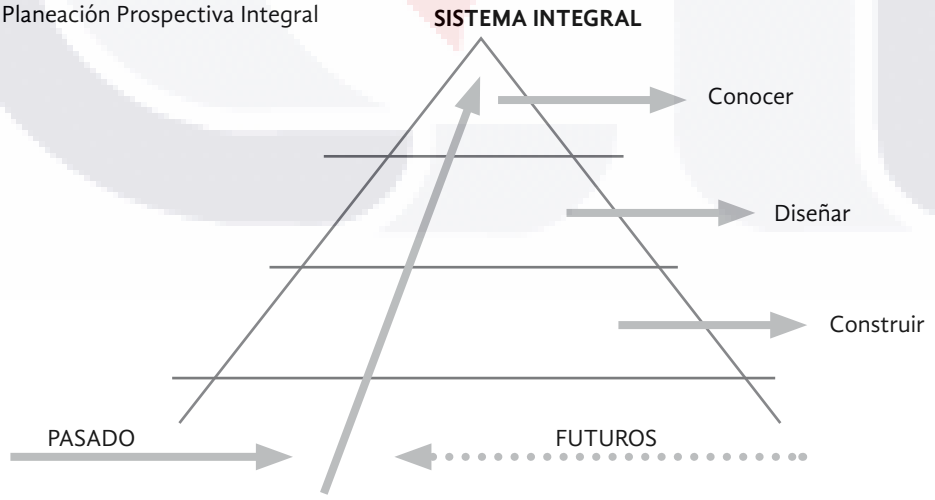
Si bien existen múltiples técnicas y procedimientos que han sido desarrollados durante los últimos años, la mayoría no son aplicables cuando no se cuenta con los actores, tiempo y recursos suficientes. Por lo que se propone el método de prospectiva estratégica el cual consiste en:

1. Las relaciones de las variables, actores y objetivos.
2. Estudia sus relaciones mediante opiniones cualitativas.
3. Existen escenarios futuribles.
4. Los escenarios futuribles se determinan por relaciones.

Básicamente comprende procesos de reflexión colectiva y comprometida para lograr un fin determinado en el mediano plazo (2 años), a través de escenarios dados estratégicamente donde las propuestas sean colaborativas y lleven a la gestión de vinculaciones estratégicas. Godet, (1995:22) define escenario como: "Un conjunto formado por la descripción de una situación futura y de la trayectoria de eventos que permiten pasar de una situación de origen a la situación futura".

En la metodología prospectiva, su aplicación requiere de las tres etapas siguientes: conocer, diseñar y construir, tal y como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 56. Planeación Prospectiva Integral



En una primera instancia se debe analizar el pasado, para luego planear el futuro. De tal manera que antes de adaptar el Sistema Integral es necesario, conocer, diseñar y Construir, para luego adaptar. De esta forma se llega a la planeación prospectiva estratégica.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

La primera (conocer). Engloba la identificación y conformación de los futuros posibles a partir de la información diversa y dispersa que proviene de múltiples fuentes. Según Bas, (1999) y Godet, (2000).
En este caso la información se origina en la observación participante, al conocer las instalaciones de la empresa a diagnosticar a sus usuarios, empleados, propietarios, forma de trabajo y deseos de mejora competitiva.

La segunda (diseñar). Se orienta a la elaboración de modelos de la realidad ante la cual habrán de tomarse las decisiones y, a la identificación inteligente, razonada y consensuada del "futurible" (el mejor de los futuros posibles). Según Bas, (1999) y Godet, (2000). Se diseñan los escenarios prospectivos, donde la hipótesis base surge a partir de la adaptación de las estrategias del Sistema Integral y del trabajo colaborativo multidisciplinario.

En la tercera (construir). Según Bas, (1999) y Godet, (2000), a partir del "futurible" se evalúa su pertinencia, se comprometen los actores sociales y se cumplen los metas y objetivos establecidos. Se implementan las acciones de Diseño Integral, dando seguimiento al proceso del Sistema Integral. Es la elección de áreas de acción dentro de la empresa, actores, vinculaciones estratégicas y el desarrollo de las ocho células del Sistema Integral para construir los escenarios, en base a las necesidades especificas de la empresa, sus usuarios y stakeholders.

4.3 SISTEMA INTEGRAL, COMO MODELO PARA AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESA

Para poder adaptar el Sistema Integral, es necesario primeramente, obtener un diagnóstico de la empresa, siguiendo la metodología aquí propuesta en el punto 4.2.3, conocer.
Este espiral inicia siempre a partir de la propuesta de valor de la empresa como concepto rector y sigue en trayectoria con sentido a las manecillas del reloj. De acuerdo a los recursos con los que se cuente y, al orden y la prioridad que se les dé, el espiral puede cerrar su órbita de orden, pausando aquellos que puedan esperar la llegada de esos recursos financieros, humanos y/o temporales.

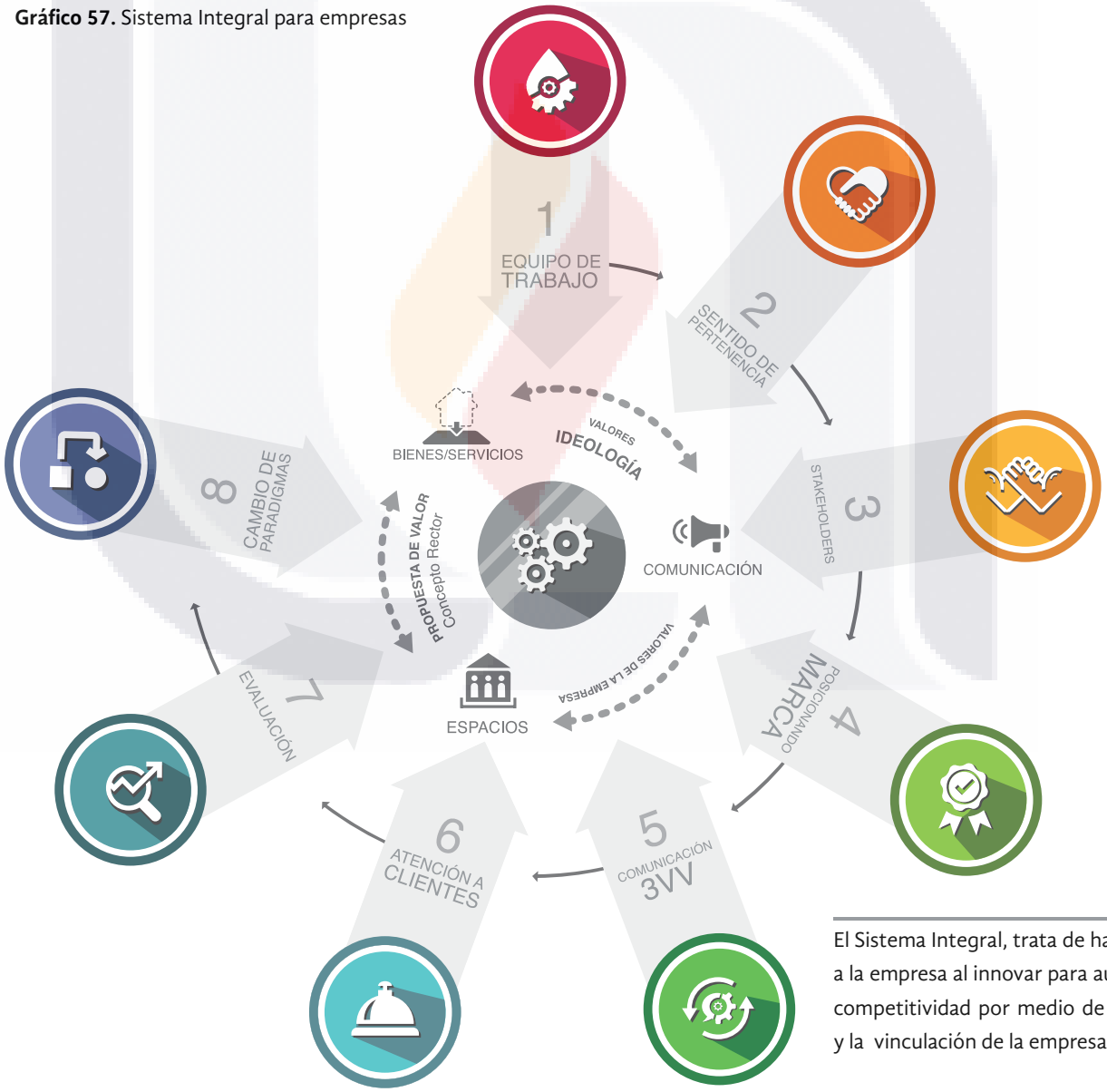
TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Este concepto rector surge a partir del corazón ideológico, los valores, misión y visión, para luego seguir con la identificación de los vectores de visibilidad (productos/servicios, espacios y comunicación) y su mejora. En caso de que la empresa no cuente con cultura empresarial, se deberá retomar los deseos y valores identificados en el diagnóstico de los propietarios de la empresa. Estos se pueden obtener con la respuesta a la pregunta ¿Para qué? ¿Qué es? y ¿Porqué? de esta empresa.

El Sistema Integral, está conformado por 8 células, que se interrelacionan para promover el trabajo integral dentro de la empresa, con el objetivo de integrar a los empleados para que colaboren entre las distintas áreas, buscando la vinculación externa y trabajando colaborativamente en un equipo multidisciplinario.

Gráfico 57. Sistema Integral para empresas



El Sistema Integral, trata de hacer crecer a la empresa al innovar para aumentar la competitividad por medio de la gestión y la vinculación de la empresa con otras.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Cada célula requiere de actores, recursos económicos y monetarios específicos, donde las experiencias y aprendizaje, de la primera célula, se debe retomar siempre en la siguiente, y así sucesivamente.

4.3.1 Ocho Células del Sistema Integral, recursos y actores necesarios

1. Equipo de trabajo. Consiste en la gestión de un equipo interno, formado por empleados, debe ser un grupo pequeño con un máximo de ocho personas con distintas disciplinas para aprovechar tanto su experiencia en sus campos de trabajo como su conocimiento de la empresa y sus stakeholders desde su perspectiva profesional, la cual generará la integración de los miembros del equipo y favorecerá el trabajo Integral.

En esta célula, para obtener el mayor aprendizaje, es recomendable hacer uso de herramientas de Design Thinking, como el Brainstorming en una mesa redonda para facilitar la comunicación equitativa entre todos los miembros del equipo.

Es importante para la innovación formar equipos multidisciplinarios de trabajo, grupos pequeños para que se focalicen y propiciar un entorno lleno de empatía, donde puedan explorar todas su habilidades y experimenten. Brown, (2009:71). "La empatía, creatividad y racionalidad son puntos clave, un gran salto, que no sólo se basa en resultados especulativos, está encaminado al futuro y a crear nuevas posibilidades." La diversidad de pensamiento, de acuerdo a la formación de cada uno de los profesionales del equipo enriquecerá los resultados y hará de las proposiciones que resulten un trabajo Integral.

2. Sentido de pertenencia. Al generar equipos de trabajo se busca la integración del personal al darles valor a las personas y a su trabajo. Por medio del trabajo colaborativo se busca obtener tanto información como experiencia y sobre todo opinión.

La interacción de los integrantes del equipo generará actividades extra, explicaciones, desacuerdos, regulación mutua, que despertarán mecanismos cognitivos adicionales,

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

internacionalización y extracción de conocimientos que son en definitiva a través de los cuales se aprenderá, (Legorreta Cortés y Hernández Aguilar, 2009). Esta técnica tiene ventajas socializadoras que contribuirán también a la integración y a generar sentido de pertenencia.

En ésta célula, es necesario contar con incentivos que motiven y activen a los empleados, ya sean reconocimientos o premios de algún tipo.

3. Stakeholders. Si bien en la parte inicial, el diagnóstico, la competencia directa e indirecta, los usuarios, proveedores y cualquiera relacionado con la empresa, ya se debió identificar. En ésta célula, es necesario retomarla ya que las experiencias y conocimientos de cada empleado son diferentes y bastas, por lo que desde su perspectiva, puede enriquecer aún más el proyecto. Es importante que a los miembros del equipo de trabajo, no se les mencione que ya se cuenta con información previa, con el fin de impedir que el empleado predisponga su participación.

"Es primordial conocer a los stakeholders y calibrar bien su capacidad de influencia para saber de qué modo intervendrán a la hora de poner en marcha algunas de las acciones estratégicas, básicamente para saber si las apoyarán o entorpecerán", (Viladàs, 2010:39).

Con el objetivo de que el equipo conozca y comprenda a profundidad al usuario y la competencia para darle el valor agregado correcto al producto, aumentar la competitividad de la empresa aplicado en el nuevo mensaje que comunicará. Así el equipo de trabajo multidisciplinario, logrará conocer más el mercado y adaptarse para crear estrategias en base a ello.

4. Posicionamiento de marca. En ésta célula, es importante conocer primero el ciclo de vida de la empresa, la historia de su marca y evaluar la imagen gráfica antes de pensar en su posicionamiento o reposicionamiento, según sea el caso.

Ésta célula del Sistema Integral afectará directamente a las células restantes, es decir,

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

según Capriotti, (2009:100), la imagen de una empresa es "La representación mental de un estereotipo de la organización que los públicos se forman como consecuencia de la información sobre la organización", la imagen corporativa es un valor estratégico de la organización. La actuación sobre la misma implica determinar la orientación general de la organización en el mercado ante su público.

Para el posicionamiento de la marca es necesario generar y gestionar el Branding, haciendo hincapié nuevamente en el concepto rector para ello en esta célula, es pertinente la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, ya que por medio de ella se transmitirá a los usuarios qué es la empresa, qué hace y cómo lo hace, buscando identidad y diferenciación. Aplicando el modelo de gestión de la comunicación de éste mismo autor.

Para el análisis que ésta célula requiere, es necesario que lo realice un profesional con experiencia en marca o Branding, en el caso de que la empresa no cuente con uno, aquí puede surgir la primera vinculación estratégica, se podría vincular con una agencia de publicidad, marketing o diseño.

5. Comunicación 3VV. "Las expresiones de una empresa en el mercado tienen una coherencia conceptual y formal pues están representando la misma proposición de valor", (Viladàs, 2010:37).

El objetivo de esta célula es buscar darle uniformidad y coherencia por medio del impacto del concepto rector a través de los tres vectores de visibilidad (bienes/servicios, espacios y comunicación) que ésta misma autora propone como método para que la imagen de la empresa sea más competitiva en su mercado o alcanzar nuevos, cautivando a sus usuarios.

Producto / Servicio: Buscar darle una nueva visión al producto, no sólo comunicando el qué es, si no definiéndolo por medio de sus valores agregados y motivos de compra.

Comunicación: Posicionando la imagen corporativa, diseñando la publicidad, marketing y Branding basados en el usuario según la etapa de vida en el que el producto se encuentre.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Espacios. Oficinas, talleres, lugares de trabajo, se unifica el Branding y mejora la atención. Difusión en medios tradicionales, no convencionales y espacios virtuales, según corresponda, en este último también buscando la innovación de manera que se incorpore a la estrategia de forma eficiente y económica aumentando la visibilidad en mercado.

En ésta célula, es de suma importancia, contar con la asesoría y servicios de profesionales, expertos en su área, como programadores, expertos en publicidad Online, mercadólogos New Media y community manager. De esta necesidad puede concebirse la segunda vinculación estratégica, es recomendable que esta vinculación se haga por medio de una agencia de Marketing New Media, la cual esté dispuesta a que su personal trabaje colaborativamente con el equipo de trabajo interno de la empresa, para que de tal manera crucen información que les será vital a ambas partes.

6. Atención a clientes. Se trata de diseñar un servicio y experiencia de marca, no sólo para dar a conocer el producto / servicio con un mayor valor añadido, sino sensibilizar al usuario con mayor capacidad de influencia para otros usuarios, con el objetivo de propiciar la publicidad de boca en boca, dar prestigio a la marca y mejorar la competitividad de la empresa.

Es importante diseñar planes de capacitación a empleados con respecto a las nuevas TIC´s, comercio electrónico y redes sociales. Los empleados encargados del contacto con los usuarios tanto física como virtualmente serán los que den la cara humana de la empresa, deberán ser capacitados con trato con personas y atención a clientes, además de ortografía y redacción.

Es necesario que los puntos de venta, oficinas y espacios virtuales, cuenten con el Branding adecuado, para lograr darle al usuario confiabilidad.

En en el caso de empresas donde sus usuarios requieran un recorrido por instalaciones de diversa índole, es necesario diseñar planes para hacerlos, guión de lo que la persona encargada dirá, material gráfico y el uniforme, de ser necesario también la rotulación del transporte.

Es de suma importancia contar con el personal suficiente para la atención a clientes virtuales, que estén debidamente capacitados para llevar a cabo ésta tarea, ya que la

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

clave del éxito de las estrategias de marketing New Media, radican en la velocidad y precisión con que se proporcione la información a los usuarios.

Una vez cumplidos los tres vectores de visibilidad buscar, generar experiencias de marca en la empresa, según sea su caso, pueden ser desde activaciones en módulos de venta, establecimientos donde se comercialicen sus productos o hasta en la vía pública. Gestionar vinculaciones estratégicas con empresas y/o personas (voceros o personas de interés) que ayuden a desarrollar su concepto rector.

7. Evaluación. Los criterios para evaluar la estrategia de diseño deben estar establecidos desde el inicio del proceso, aunque no se pueden medir hasta el final. La evaluación de los intangibles en general es una materia difícil, por el tipo de proyecto pero es pertinente la propuesta de evaluación de Viladàs, (2010:125).

Se dará en dos fases: la primera el Retorno Sobre las Expectativas (ROE) la segunda, el Retorno Sobre la Inversión (ROI). Además de otro método como; El Decálogo33 que se utilizaba en Philips, que responde a otros criterios para evaluar la calidad de un diseño. Método de Bleach, (1993).

8. Cambio de Paradigmas. El ideal del Sistema Integral es llegar al cambio de paradigmas, en el momento en el que se percibe al diseño como una herramienta que lleva consigo un procedimiento estratégico que no es tangible y que no sólo produce productos de diseño físicos. Es el cambio de pensamiento que busca gestar líderes capaces de dirigir un proyecto que involucra a personas con otras disciplinas y que obtienen resultados que van más allá. De igual manera, hacer participes a personas que no tienen relación con el proceso de diseño.

El cambio de paradigmas se dará a medida que las estrategias se implementen y las evaluaciones reflejen los resultados. Se hará de manera subjetiva, por lo que se medirá el grado de participación, satisfacción y la aceptación del Diseño Integral por parte de

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

los propietarios, directivos y en los empleados involucrados así como por los resultados del ROE.

Tener conocimiento es tener poder, o al menos, es una enorme ventaja para las empresas, el saber lo que viene, para ello es necesaria la prospectiva estratégica.

Tener un plan estratégico como el Sistema Integral, que se adelanta a resolver futuras necesidades de sus usuarios y que adapta al producto o servicio a un mercado, es una herramienta necesaria en ésta época, ya que el mercado está cambiando constantemente, es oportuno estar al tanto en las tendencias del mercado, usuarios y comunicación. No importando la calidad que tenga éste producto o servicio, si la empresa del que proviene no se adapta, terminará desapareciendo en el mar de productos que le compiten.

Es por eso, que veo necesario para resolver la incertidumbre del futuro, tomar en cuenta todos los stakeholders, el contexto que rodea a una empresa y lo que está oferta. Basándose siempre en sus 3 vectores de visibilidad (productos/servicios, espacios y comunicación), su corazón ideológico y promoviendo el trabajo colaborativo multidisciplinario.

En un mercado tan cambiante y prácticamente impredecible, es de suma importancia tomar en cuenta al usuario y sus necesidades reales, para convertirlas en las necesidades de la empresa, de tal manera que si se le da la importancia adecuada, el Diseño Integral puede llegar a convertirse en su ventaja competitiva.

Los hábitos de consumo cambian, antes, la televisión era el medio predominante a la hora de pensar en difundir un mensaje, hoy el Internet ha tomado todos los canales por sorpresa y ha modificado las relaciones entre marcas, establecimientos y usuarios. Pero no sólo el medio de difusión es importante, sino que aún más lo es ese mensaje y sobre todo la experiencia que éste pueda brindar al usuario.
Se puede decir que los aspectos que se deben considerar para el impulso de las empresas, son principalmente la innovación en los canales de comunicación, la disponibilidad de una variada fuerza trabajo con habilidades y conocimientos, alianzas estratégicas y la disminución de las barreras existentes para que se permita el reconocimiento de las profesiones y los aportes que estos pueden dar para solucionar problemas no sólo de su área.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

4.4 CONCLUSIONES

El contribuir a una empresa más allá de nuestras capacidades como profesionales del diseño, ha sido una experiencia por demás enriquecedora, pues al intervenir en áreas distintas a las de mi formación como diseñadora gráfica me ha dado la posibilidad de aprender a través de la perspectiva de los profesionistas, con quienes he tenido la fortuna de trabajar en este proyecto de Diseño Integral. Al poder dar mejores y más innovadoras soluciones a las necesidades reales de TIERRAVERDE, logrando resultados favorables no esperados y un éxito tanto en ventas, como en crecimiento y mayor competitividad de la empresa, como en la aceptación y el cambio de paradigmas que se dio en los propietarios y empleados de ésta empresa respecto a los alcances que el diseño puede llegar a tener, se vio el potencial que ésta, mi amada profesión tiene.

El proceso de Diseño del Sistema Integral, fue todo un reto, considerando el tiempo los recursos y a los actores. En este último punto el reto residió en generar empatía con las personas, tanto con los integrantes del equipo multidisciplinario como con los usuarios y sobre todo en mi papel de diseñador Integral, gestor, planeador, administrador y líder; al crear una credibilidad para obtener permisos, información e implementación de las estrategias, para llegar más allá del área profesional que se creía se podía alcanzar.

El objetivo personal de este proyecto, fue siempre, llegar más allá de los alcances del diseño, pero también fue el de cambiar el paradigma del diseño, hacer cosas “bonitas”, dar a conocer que existe un proceso detrás del producto de diseño, además que no solamente ofrecemos soluciones superficiales o que “adornan” el problema.

Para ello, mi contribución es entonces el Sistema Integral, que en resumidas cuentas, lleva a todos o a la gran mayoría de los empleados y propietarios a ser participes en el proceso de diseño y quiero pensar que los convierte en Design thinkers.

“Para las empresas que embotellan experiencias, centran mentes e intoxican corazones, tendrán que hacer algo más que contratar diseñadores. Ellos necesitan ser diseñadores”. Nos dice, Neumeier, (2009).

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

El objetivo inicial y final del Design Thinking (método en el que tomas sus bases el Sistema Integral) es generar experiencias, para el usuario, la empresa y los diseñadores. El Diseño Integral, una metodología multidisciplinaria reciente, que no sólo requiere esfuerzos de diseñadores, sino que también involucra al usuario y a otras disciplinas; de lo que se trata es de llegar al pensamiento integrador, de tal manera que los resultados logren innovar y construir nuevas formas de pensamiento.

Cambia la forma en que pensamos, por lo tanto transforma la manera en que creamos. Como profesionales del Diseño, en cualquiera de sus ramas, en esto, somos pioneros.

Los diseñadores integrales no sólo se enfocarán a cambiar un mundo comercial, si no que también incursionarán en el mundo con un potencial global, pues el diseño, efectivamente irá más allá, será alimento para el pensamiento. El Diseño Integral no tiene límites, diseñar ahora también puede tener la posibilidad de ayudar a otros. Desde mi perspectiva es la cúspide de nuestros alcances como Design Thinkers, es la forma en que podemos retribuir a la sociedad y a la misma profesión.

Personalmente espero que el diseño logre transformarse para cambiar a las personas, utópicamente me gustaría que el diseño logre ser valorado por empresas y usuarios, como lo que es y lo que puede llegar ser.

“El Diseño Integral lo hacemos todos”

Como maestrante en Diseño Integral, he aprendido mucho, pues se puede decir que mi forma de pensamiento ha cambiado radicalmente, es decir, la forma y capacidad de resolver problemas es muy diferente a la de mi formación como diseñadora gráfica. Pues busco siempre ahondar en las problemáticas que se me han ido presentando en mi día a día como diseñadora freelance; estudiar más a fondo el usuario y sobre todo tratar de inmiscuirme en las labores cotidianas de empresas donde he tenido la oportunidad de intervenir, para obtener un diagnóstico que me ayude a diseñar estrategias que lleven a un proyecto de Diseño Integral mejor.
Aprender a identificar necesidades reales ha significado para mi un logro profesional, enriquecedor, por que gracias a esto puedo intervenir en áreas distintas a las de mi

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

formación como diseñadora gráfica y gracias a esta maestría tengo métodos y técnicas innovadoras como el Design Thinking, observación participante, trabajo colaborativo multidisciplinario, etc. Que me ayudarán a diseñar estrategias para implementar mejores soluciones, sobre todo, es importante mencionar que tengo la capacidad de evaluar acciones de Diseño Integral y con esto hacer que los empresarios me confíen sus organizaciones y la intervención no sólo en áreas de diseño.
Como diseñadora Integral, he aprendido a ser líder y tener una opinión decisiva dentro de una empresa. Fue sobrecogedor en un principio afrontar la responsabilidad y darme cuenta de que, ahora me tocaría a mi, ser líder, después fue verlo como un reto más a resolver y que era necesario diseñar estrategias que resolverán estas necesidades de manera eficiente e innovadora. Darme cuenta de la magnitud de mi proyecto y los alcances y el impacto que este podía tener en la empresa fue muy emocionante y motivador, por primera vez yo, tendría la batuta para tomar decisiones, desde las raíces del proyecto hasta la culminación del mismo y también me haría responsable de las consecuencias buenas o malas que tuviera, por parte mía, del equipo y para la empresa.

Al diseñar el Sistema Integral, como resultado de mi transición al pensamiento integrador, por medio de éste proyecto de Diseño Integral, pretendo que las empresas se ayuden a mejorar la competitividad y así su rentabilidad. No sólo se buscó un mejor resultado, también cambiar paradigmas y hacer las cosas de una manera mejor y diferente. Al final este Sistema Integral, es el resultado de mi aprendizaje como maestrante.

Uno de los aspectos más sobresalientes del Sistema Integral, es retomar al usuario como protagonista del Diseño Integral, es interesante ver como cambia el enfoque de pensar siempre en el cómo y en el qué, pero no en el para qué y en el para quién.

Una gran cantidad de retos y aprendizajes adquiridos, además de innumerables satisfacciones he obtenido al implementar las estrategias que del Sistema de Diseño Integral se desprendieron. Para mi y para este proyecto, considero que es el cambio de paradigmas el éxito más importante.

Debido a la participación que mis colaboradores han tenido para con este proyecto y la aceptación del usuario además de la satisfacción que ha tenido la empresa.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

GLOSARIO

App Aplicación de software que se instala en dispositivos móviles para ayudar al usuario en una labor concreta, ya sea de carácter profesional o de ocio y entretenimiento.

Brainstorming Es una herramienta de trabajo grupal que facilita el surgimiento de nuevas ideas sobre un tema o problema determinado. La lluvia de ideas, es una técnica de grupo para generar ideas originales en un ambiente relajado.

Branding Gestión de una marca de forma integrada: incluye elementos cómo; el posicionamiento, la historia, el diseño, el precio y la relación con el consumidor. Profundiza en lo que con su labor debe conseguir el gestor de la marca, que no es más que el éxito de la misma. La labor del gestor de una marca consiste en asegurarse de que los consumidores tengan una impresión correcta de ésta.

Brief Herramienta clave en el proceso de diseño, un documento básico para facilitar la comunicación entre la empresa y los diseñadores. Puede variar significativamente según el producto, define el posicionamiento y los principales atributos que se han de desarrollar posteriormente, se analiza la viabilidad económica del proyecto y se establecen los requisitos del diseño en el pliego de condiciones.

Community Manager O Social Media Manager es la persona encargada de gestionar, construir y moderar comunidades en torno a una marca en Internet.

Corazón Ideológico Ideología nuclear que define “la razón de ser” de una empresa, contiene un propósito que conjunta los siguientes elementos: misión, visión de futuro, y una localización precisa de los valores. No sólo define el propósito y los valores, sino que los comunica a todos los públicos que integran un sistema para mantener congruencia, coherencia y consistencia armoniosa.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Desocialización	Dinámica que caracteriza a la sociedad postmoderna es la pérdida de vínculos sociales.
Display	Soporte publicitario Online, elemento visual que se puede colocar en web, blog, foro, wiki, etc. También conocido como banner. El término display en informática está relacionado con la idea de hacer visible determinados datos que son de utilidad para el usuario.
Drivers de Consumo	Técnica que combina la segmentación con la búsqueda de los motores de compra. Es decir, este tipo de segmentación pretende responder a la siguiente pregunta: ¿hay diferencias entre los consumidores acerca de los motivos por los cuales compran un determinado artículo?
Fan Page	El término Fan Page al ser traducido al español quiere decir página de fans. Es una página web que ha sido diseñada por personas que desean emprender algún negocio por medio de Facebook.
Google AdWords	Programa de publicidad en línea de Google que permite crear anuncios, elegir dónde aparecerán, establecer un presupuesto y medir el impacto. Llega a los usuarios mientras buscan palabras clave o navegan por sitios web de temas relacionados con una empresa.
Google Analytics	Herramienta de analítica web que determina los segmentos de clientes y a descubrir su grado de implicación con el sitio. También permite recopilar los datos de los clientes, mide el impacto de las redes sociales en los objetivos de negocio
Mailing	Envío de información publicitaria por correo a un gran número de personas de manera directa y personalizada.
Master Graphic	Diseño fuente, del cual se desprenden todas las piezas de diseño para las salidas publicitarias.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Mix de Medios Combinación de diferentes medios que el anunciante considera deben ser utilizados para alcanzar los objetivos de comunicación de la empresa anunciante. Se confecciona teniendo en cuenta, entre otras variables, la creatividad, el target, la actividad de la competencia y el presupuesto destinado a la inversión en medios.

New Media O nuevos medios son objetos culturales desarrollados principalmente a través de las TIC's. Los nuevos medios no sólo emplean y abarcan los avances computacionales, sino también los procesos en redes. Desde ciertas perspectivas, los nuevos medios son una reconstrucción de los medios tradicionales para responder a la revolución digital.

Posteo Acción de enviar un mensaje a un grupo de noticias, foro de discusión, comentarios en sitio web o un blog, a una publicación en redes sociales.

Publicidad Online Método publicitario a través del cual se puede lograr que los sitios web sean económicamente rentables. También es una forma de asegurar la promoción de productos y servicios que su sitio web ofrece. Está dirigida a los usuarios de Internet que constituyen la audiencia.

Se desarrolla en el marco de una campaña publicitaria mediante la colocación de banners publicitarios gráficos o vínculos patrocinados.

Prospectos Es un concepto que se engloba dentro del marketing y las ventas. El prospecto es el objetivo del vendedor, al igual que para el departamento de marketing lo es el público objetivo. Mientras que el segmento de mercado se refiere a un grupo de personas, el prospectos es un ente en particular fruto de la primera fase comercial que debe realizar cualquier vendedor: investigar y buscar potenciales clientes.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Redes Sociales

Son aplicaciones web que favorecen el contacto entre individuos.

Las redes sociales en Internet se basan en los vínculos que hay entre sus usuarios. Existen varios tipos de redes sociales:

1. Redes sociales genéricas. Son las más numerosas y conocidas. Con Facebook, Instagram, Google+ y Twitter.

2. Redes sociales profesionales. Sus miembros están relacionados laboralmente. Las más conocidas son LinkedIn, Xing y Viadeo.

3. Redes sociales verticales o temáticas. Basadas en un tema concreto. Pueden relacionar personas con el mismo hobby, la misma actividad o el mismo rol. Las más famosas son Flickr, Pinterest y YouTube.

Remarketing

Permite mostrar anuncios a personas que ya visitaron un sitio web o que ya utilizaron una aplicación para celulares. Por ejemplo, cuando las personas abandonan su sitio web sin comprar nada, el remarketing le permite volver a conectarse con ellas al mostrarles anuncios relevantes mientras navegan por la Web.

Slogan / Eslogan

Palabra o frase corta fácil de recordar, un lema original e impactante, a menudo se utiliza en la publicidad como frase identificativa y para formar confianza.

Stakeholders

El término Stakeholders lo acuñó R. Edward Freeman y lo define como todas aquellas personas o entidades que son afectados por las actividades de una empresa.

Agrupa a trabajadores, organizaciones sociales, accionistas y proveedores, entre muchos otros actores clave que se ven afectados por las decisiones de una empresa.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Storyboard Guion gráfico, que permite la previsualización de una multimedia antes de que se produzca. En este se plantean las ideas principales del guion técnico y literario, en éste se dejan en claro los detalles de cada escena.

Target Es un anglicismo también conocido como grupo objetivo, término habitualmente utilizado en publicidad para designar al público objetivo de una determinada campaña, producto, servicio o bien. Con el cual, se buscan diferentes variables, como por ejemplo clasificaciones por extractos socioeconómicos, sexo y edad entre otros. Las distintas mediciones brindan información para optimizar una pauta. Conocer las actitudes de un target frente a los medios hace más fácil contactarlos y llegar con un mensaje al mejor costo y mayor eficacia.

Tic's Las Tecnologías de la Información y la Comunicación, también conocidas como TIC's, son el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro.

Usuario Es para quién se crean los productos o servicios, son el objeto del diseño y la conformación de las características físicas y tangibles, dándole, las especificaciones de manufactura y la definición de sus componentes.

Vectores de Visibilidad Término definido por Xenia Viladàs como el eje principal de la acción del diseñador. El diseño actúa sobre valores de la empresa, como si fueran vectores es decir, tienen una magnitud, un sentido y una dirección especifica, dependiendo de la estrategia corporativa , y ese alcance lo determina la empresa. Estos son: Producto o servicio, comunicación y espacios.

Workshop Talleres de trabajo intensivo; se desarrollan en grupos multidisciplinarios conformados habitualmente por: diseñadores, arquitectos, artistas, comunicadores, etc.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

REFERENCIAS

Asheim, B.T & Isaksen, A. (2002). *"Regional innovation systems: the integration of local "sticky" and global ubiquitous "knowledge"*. Journal of Technology Transfer 27: pp. 77-86.

Bas, Enric. (1999). *Prospectiva. Cómo usar el pensamiento sobre el futuro*. Madrid, Ariel.

Berger, G. (1967). *Etapes de la prospective*, Paris, Presses Universitaires de France.

Bleach, R. (1993). *Product Design and Corporate Strategy: Managing the Connection for Competitive Advantage*. Estados Unidos: McGraw-Hill Inc.,US.

Brown, T. (2009). *Change By Design: how design thinking transforms organizations and inspires innovation*. Harper Collins Publishers.

Castells, M. (1996). *La Era de la Información. La Sociedad Red*. México: Siglo XXI editores, Tomo I.

Capriotti Peri, P. (2009). *Branding Corporativo Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago de Chile: Colección de Libros de la Empresa: pp. 100.

Copeland, M. (1924). *Principles of Merchandising*. Chicago: Editorial H.B.S: pp. 25.

Chacón, D. (1999). *"Outsourcing"*. Caracas: Primer Edicion, Mc Graw Hill.

Dodero, S. (2010). *El ciclo de vida de la Empresa Familiar.* Agosto 23, 2010, de A Business Sitio web: http://jcvalda.wordpress.com.

Fischer, L. & Espejo, J. (2004). *Mercadotecnia*. México: Mc Graw Hill: pp. 59 - 59.

Fundación COTEC. (2008). *25 Diseño e innovación. La gestión del diseño en la empresa*. Madrid: Gráficas Arias Montano, S. A.: pp. 104.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Godet, M. (Dir.), Chapuy, P., Comyn, G.(coll.), 1995, Scénarios globaux à l'horizon 2000. *Analyse morphologique et probabilisation, Futuribles international, coll*. Travaux et Recherches de Prospective, n°1, juin.

Godet, M., Monti, R. Roubelat, F (2000). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*. Cuadernos de Laboratoire d'Investigation Prospective et Stratégique. LIPS. Paris.

Healey, M. (2009). *¿Que es el Branding?*. España: Gustavo Gill: pp. 86.

INEGI. (2012). *Personas que usan internet y computadora*. Boletín de prensa, 437/12, 6. 2015, De INEGI, Comisión Federal de Telecomunicaciones.

Jardim, A. (1974). *The First Henry Ford: A Study in Personality and Business Leadership*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press.

Kotler, P. (1996). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A: pp.11 -12.

Kotler, P., Armstrong, G., Cámara, D. & Cruz,I. (2005). *Marketing*. Madrid, España: Pearson Educación, S.A: pp.10.

Kumar, V. (2012). *101 Design Methods: A Structured Approach for Driving Innovation in Your Organization*. New Jersey, E.U.A.: John Wiley & Sons.

Legorreta Cortés, B., Hernández Aguilar, M. (2009). *Lineamientos y Tips para el Trabajo Colaborativo. 2013, de Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*, Sistema de Universidad Virtual Sitio web: http://cvOnline.uaeh.edu.mx/Cursos/Especialidad/Módulo0_PDF/Tema1_lineamientos.pdf

López-Leon, R, Real Paredes, A & Acero Padilla, I. (2013). *Introducción al Diseño Integral en el Aula*. En López-Leon, R, Real Paredes, A & Acero Padilla, I. Aristas del Diseño. (2015). Aguascalientes: Universidad Autónoma de Aguascalientes: pp. 01 .

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Maciá Domene, F. (2011). *Técnicas avanzadas de posicionamiento en buscadores*. Grupo Anaya Comercial: España.

Mendoza Escamilla, V. (2014). *10 tendencias que cambiarán tus hábitos de compra*. 2015, de Revista Forbes México Sitio web: http://www.forbes.com.mx/10-tendencias-que-cambiaran-tus-habitos-de-compra.

Neumeier, M. (2009). *Designful Company, The: How to build a culture of nonstop innovation*. United States of America: New Riders Publishing.

Porter M. (1982). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Edición I. Mexico: Compañía Editorial S.A. de C.V.

Porter M. (2002). *La Ventaja Competitiva, Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. México: Grupo Editorial Patria.

ProMéxico. (2013). E*stadísticas de comercio electrónico en México, un panorama general. 2015*, de ProMéxico Inversión y Comercio Sitio web: http://www.promexico.gob.mx/comercio/estadisticas-de-comercio-electronico-en-mexico-un-panorama-general.html.

ProMéxico. (2013). *Desarrollo de las empresas de comercio en México*. 2015, de ProMéxico Inversión y Comercio Sitio web: http://www.promexico.gob.mx/comercio/desarrollo-de-las-empresas-de-comercio-en-mexico.html.

Rico, R.R. (1996). *Benchmarking Estratégico y Táctico*. Buenos Aires: Macchi.

Rodríguez, L. (2004). *Diseño, Estrategia y Táctica*. México: Siglo XXI Editores.

Russell, T., Lane & R., Whitehill, K. (2005). *La espiral de la publicidad y la creación de marca*. En Kleppner Publicidad. México: Pearson Prentice Hall: pp. 70-99.

Viladàs, X. (2010). *Diseño Rentable, Diez Temas de Debate*. Barcelona: Index Book S.L.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

ANEXOS

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS