

Dra. Aurora Minna Poó Rubio

Análisis del Precio de Venta de un Proyecto de Diseño Arquitectónico

Análisis del Precio de Venta de un Proyecto de Diseño Arquitectónico

Dra. Aurora Poó Rubio
dra.aurora.poo@gmail.com
pram@correo.azc.uam.mx

Universidad Autónoma Metropolitana Azcapotzalco

Resumen

Establecer el precio de un producto o servicio es una de las clásicas “4 Ps” de la mercadotecnia, producto, precio, distribución y promoción. (Son las siglas en inglés de Product, Price, Place y Promotion). Es elemento clave en la relación de todo negocio B2C (business to consumer o negocio al consumidor o cliente), estrategia que es el caso de los servicios de los arquitectos.

Para muchos profesionistas, la estrategia de precio en su plan de mercadotecnia es un asunto retador y difícil de establecer, y aún algunos de ellos no se involucran en crear una estrategia de precios.

Hay muchos factores que se deben considerar al fijar una política de honorarios: Se tiene que reflejar el valor provisto respecto de los competidores, considerar lo que el mercado profesional realmente paga por esta oferta de servicios, consolidar el prestigio obtenido, considerar los ingresos que se desea alcanzar y los objetivos de mercado, maximizar las utilidades, entre otros aspectos.

Hay varios modelos para determinar el precio de los servicios:

- Comparar los precios con los de los competidores. Se requiere conocer lo que los demás arquitectos están cobrando por servicios similares en el mercado profesional. Esta información puede investigarse en las propias oficinas de otros arquitectos, de páginas de internet, llamadas telefónicas, pláticas con amigos y personas que han utilizado servicios de arquitectos, estudios publicados por expertos en el campo profesional, etc
- Valor percibido del cliente. En este modelo existe una gran subjetividad al establecer el precio del servicio. Para el cliente, el factor a determinar es cuánto está dispuesto a pagar por el servicio, independientemente de su costo, se basa en lo que percibe como valioso respecto del nombre, prestigio y experiencia del arquitecto.
- Costo adicionado de un porcentaje extra. Este es un método estándar para fijar el precio, cuando hay que determinar el costo del bien o del servicio con un porcentaje extra por concepto de utilidad. Para determinar el costo, se necesita conocer tanto los costos directos como los indirectos de la oficina.

Para efectos de este artículo, se eligió el primer modelo, basado en un estudio elaborado en 2008, el Arancel de Honorarios Profesionales de la Federación de Colegios de Arquitectos de la República Mexicana, A.C. que es el vigente actualmente.

Palabras Clave

Arancel de Servicios Profesionales, Servicios profesionales de los Arquitectos.

Abstract

Pricing is one of the classic “4 Ps” of marketing (product, price, place, promotion). It’s one of the key elements of every B2C (business to consumer) strategy which is the case of architectural services.

For many architects, the **pricing strategy** in their **marketing plan** is challenging and difficult to establish; many aren’t even involved in creating their pricing strategy.

There are many factors to consider when developing a pricing strategy: Reflect the value the architect provide versus the competitors, match what the market will truly pay for the offering, support the prestige, enable the firm to reach the desired revenue and market share goals, maximize the profits, and so on.

There are several models to determine the price of a service.

- **Competitors pricing.** You need to be aware of what competitors are charging for similar services in the marketplace. This information could come from competitor websites, phone calls, talking to friends and associates who have used a competitor’s services, published studies in professional tariffs, and so on.
- **Perceived value to the customer.** This is where a lot of the subjectivity comes in when setting a price for a service. To your customer, the important factor in determining how much they are willing to pay for a service may not be how much time you spent providing the service, but ultimately what the perceived value of that service and your expertise is to them,
- **Cost-plus pricing.** This standard method of pricing in business seeks to first determine the cost of making a product or, in this case, providing a service, and then add an additional amount to represent the desired profit. To determine cost, you need to figure out direct costs and indirect costs (fixed costs).

For this document, we choose the first model based in a study made in 2008 by the Mexican Republic Federation of College of Architects Professional Services Tariffs, after a survey among many professional architects, which is currently employed nowadays.

Keywords

Professional Services Tariffs, Architects Professional Services

Objetivo General

Revisar las experiencias en el establecimiento de honorarios de servicios profesionales para los arquitectos en el medio profesional, relacionarlo con las prácticas más comunes y elaborar un ejemplo para colaborar en la difusión de la metodología de manera sencilla y clara tanto para el arquitecto como para el cliente.

Introducción

Las modalidades de la fijación de precios

El precio en función de los precios del mercado

Para poder establecer los precios de acuerdo con el mercado, la idea es hacer el análisis de la competencia con objeto de fijarlos en un nivel similar, con la idea de beneficiarse de su experiencia. En cualquier mercado, distintas firmas proporcionan servicios iguales o similares y, de acuerdo con los principios de la mercadotecnia, el precio de estos productos debería, en teoría, ya estar en equilibrio. En consecuencia, una empresa de reciente creación puede evitar los costos de prueba y error del proceso de establecimiento de precios.

Este método presenta ventajas: Se utiliza a menudo dentro de mercados bien establecidos y altamente competitivos. Esto se debe a la suposición de que el nivel de equilibrio del precio ya se ha alcanzado en este tipo de servicios, lo que significa que los competidores están estableciendo sus precios al precio de equilibrio. Este método es sencillo en su aplicación y acarrea un riesgo bajo de establecer un precio inapropiado, lo que permite lograr un equilibrio económico para el prestador del servicio.

El método generalmente utilizado para averiguar el precio esperado es la consulta a expertos, compañeros que han hecho trabajos similares. La práctica generalizada es acordar un porcentaje del costo directo de la obra a proyectar.

En el medio de la prestación de servicios profesionales de los arquitectos, se han conjuntado grupos de expertos y, desde hace mucho tiempo, han elaborado y publicado Aranceles para la prestación de Servicios Profesionales, concebido bajo el concepto de fijación de precios en función de la competencia y se han determinado alcances por etapas del mismo. Este método tiende al equilibrio ya que presupone que todo el mercado profesional puede alcanzar un precio de equilibrio estabilizado. Sirve como guía a todos los profesionales del ramo, ayuda a los jóvenes arquitectos para no depreciar su trabajo y tiende a unificar el valor y el precio de los servicios prestados.

Fijación de precio basada en el valor percibido del cliente.

La oferta y la demanda de un servicio o producto usualmente determinan su precio, la cantidad de producción y los volúmenes de venta. Desde el punto de vista de la mercadotecnia el precio es, en teoría, inversamente proporcional a la oferta y directamente proporcional a la demanda, es decir, se puede fijar mayor precio a un servicio altamente demandado y, de manera inversa, a menor demanda el precio tiende a disminuir.

La estimación de los precios en función de la demanda está determinada, entre otras cosas, por el precio esperado o deseado por los clientes y por el que están dispuestos a pagar por obtener un proyecto de un autor prestigiado. Este es el caso de proyectos icónicos o de gran envergadura en los que el nombre del arquitecto da gran relevancia a la obra.

En México actualmente hay despachos de arquitectura que han ganado prestigio por la calidad de sus obras. En el ámbito mundial, las grandes firmas cuentan con departamentos de promoción y venta de sus servicios y, fácilmente, los honorarios que cobran los arquitectos pueden ser fijados de acuerdo con la demanda de su trabajo.

Desafortunadamente no siempre es así, la mayor parte de los proyectos en los que intervienen los arquitectos no caen en estos aspectos, como para que el cliente pague cualquier cantidad solicitada por el proyectista.

Fijación de precio basada en los costos de producción del proyecto

Para implementar este método, es necesario identificar y analizar los costos fijos, los costos variables del despacho, así como la probable demanda del servicio. Con este método se utilizan, entre otros, los siguientes conceptos:

Costo total (CT): Suma de los costos fijos (CF) y de los costos variables (CV)

$$CT = CF + CV$$

En donde se consideran costos fijos todos aquellos gastos técnicos y administrativos necesarios para llevar a cabo el proyecto, gastos de oficina como alquileres, depreciaciones de mobiliario, equipo y vehículos, honorarios de la gerencia, nómina del personal administrativo, etc. Son fijos porque son independientes de la cantidad de trabajo que se ingrese al despacho.

Los costos variables son los generados por cada proyecto y aumentan o disminuyen de acuerdo con la magnitud y complejidad de cada trabajo.

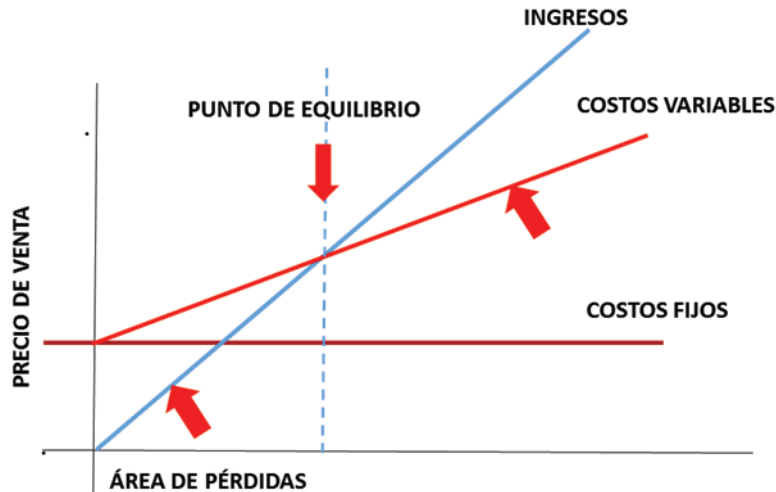
Precio de Venta (PV): Es la cantidad que paga el cliente por el proyecto. En teoría, el cliente debe pagar el costo total del proyecto, que incluye los honorarios y costos del despacho del arquitecto, más el porcentaje correspondiente por concepto de impuestos y utilidad.

$$PV = CT + \% \text{ por concepto de impuestos} + \text{utilidad}$$

El punto de equilibrio: La importancia del punto de equilibrio radica en que es el nivel en el que el despacho cubre todos sus gastos, es decir, costos directos e indirectos como honorarios del arquitecto, los costos de cada proyecto, más los impuestos derivados de estos y la utilidad esperada.

Los costos del proyecto, son generalmente ajenos al cliente y algunas veces desconoce el mismo arquitecto. Es común que, del precio originalmente solicitado por el arquitecto, el cliente desee algún tipo de descuento, por lo cual es importante conocer los costos para no convenir en honorarios por abajo del punto de equilibrio

El punto de equilibrio está relacionado con la cantidad de proyectos que es necesario ingresar al despacho para poder cubrir los costos fijos y variables de la prestación del servicio, es decir volumen de ventas con el que se cubren todos los gastos y no hay pérdidas, durante el periodo de tiempo analizado, que es generalmente de un año..



Gráfica 1. El punto de equilibrio entre el precio de venta y el costo de producir el proyecto arquitectónico.

Precio mínimo: El precio mínimo admisible debe ser el del punto de equilibrio. Un precio por debajo de este, no se puede aceptar porque no se cubren los costos fijos y los variables del despacho y no podría seguir funcionando al no cubrirse los salarios, costos de materiales, etc. necesarios para prestar el servicio.

Estos conceptos son independientes de cuando el arquitecto desea hacer alguna obra de beneficencia y no cobrar sus honorarios o cobrar parte de ellos, como el caso de proyectar la iglesia de su comunidad, un mercado como obra social o una casa para un familiar, pero con la conciencia de que los costos fijos correspondientes los cubrirá el mismo arquitecto

La Federación reúne a los Colegios de Arquitectos de México, incluye al de la Ciudad de México y los diferentes estados de la República. El colegio de Arquitectos de la ciudad capital durante años ha trabajado en diversos aspectos relativos a la profesión. Entre las principales acciones en las que el Colegio incide está la defensa de los derechos de sus agremiados, promover y reconocer a los arquitectos que destaquen en la práctica, investigación y enseñanza de la Arquitectura, difundir leyes, reglamentos y normatividades que emiten las autoridades y crear el Arancel para el cobro de los honorarios profesionales de los Arquitectos con el objetivo de establecer formas de retribución para los servicios profesionales que presta el arquitecto y proponer su institucionalización vigilando su cumplimiento.

EL ARANCEL DE LA FEDERACIÓN¹ DE COLEGIOS DE ARQUITECTOS DE LA REPÚBLICA MEXICANA²

La Federación de Colegios de Arquitectos de la República Mexicana se ha propuesto unificar los criterios referentes a los honorarios profesionales en los diversos Colegios de los Estados de la República, y pretende eliminar la subjetividad en el cobro de aranceles profesionales, independientemente del carácter que puedan tener las obras al normalizar y reglamentar el trabajo de los arquitectos.

En el rubro de Diseño Arquitectónico, el Arancel establece como unidad de trabajo el proyecto arquitectónico como el resultado de analizar, plantear y resolver a través de estudios, cálculos numéricos, y documentos escritos y gráficos de síntesis, los trabajos para la construcción de las obras que respondan satisfactoriamente al programa de necesidades planteado o solicitado³.

Divide los alcances del proyecto arquitectónico en diferentes conceptos según su nivel de desarrollo y los productos a entregar al cliente:

Diseño Arquitectónico y alcances de cada etapa.

1.- Diseño Conceptual: Programa arquitectónico definitivo, Memoria del concepto arquitectónico, esquema funcional (plantas básicas), imagen conceptual y perspectivas volumétricas⁴, estimado de costos de la obra (costos paramétricos), dictamen de usos del suelo y dictamen de impacto ambiental (en su caso)

2.- Anteproyecto: Memoria descriptiva del proyecto, plantas, cortes y fachadas a escala, apuntes en perspectiva (renders), criterio estructural, criterios de instalaciones, especificaciones generales, estimado de costos a nivel partidas, dictamen del Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH, en su caso).

3.- Diseño ejecutivo: (con planos a escala convencional): Planos de localización y de conjunto. Planos arquitectónicos detallados (plantas, cortes y fachadas), detalles constructivos, planos detallados de herrería y/o cancelería y/o carpintería, planos de albañilería, planos de

1 La Federación agrupa a los Colegios de Arquitectos del país. Su Misión es: *"Promover los valores de la práctica de la arquitectura y la actividad profesional en los ámbitos Nacional e Internacional de los Arquitectos mexicanos. Así como reconocer a los Arquitectos que se destaquen significativamente en la práctica profesional, en la actividad gremial y académica ante dependencias de la administración pública federal y organismos descentralizados, así como ante organismos del sector social y privado."*

Su visión es: *"Ser un referente de los Arquitectos Mexicanos, comprometidos y solidarios de servir, que dará un impulso renovador a la Federación, trabajando con los agremiados en un conjunto de acciones y programas por el bien común que es la arquitectura."*

2 En sus inicios, la Sociedad de Arquitectos Mexicanos era el organismo que agrupaba o representaba al gremio de Arquitectos. Fundada en 1905 siendo presidente de la Mesa Directiva el Arq. Carlos Lazo. En 1919 se constituye la Sociedad de Arquitectos Mexicanos, después Sociedad de Arquitectos de México, con el objeto de contribuir al progreso de la Arquitectura, fomentar la fraternidad entre sus socios y procurar el mejoramiento material y moral de los mismos. En 1945, se reúne un gran número de Arquitectos egresados del Instituto Politécnico Nacional y de la Universidad Nacional Autónoma de México, socios de la SAM, para elegir la primera mesa directiva del Colegio Nacional de Arquitectos de México, siendo su primer presidente el Arq. Federico E. Mariscal.

3 Tomado del Arancel Único de Honorarios Profesionales del Colegio de Arquitectos de la Ciudad de México, A,C. México 2002.

4 Actualmente en los despachos se manejan renders hechos en la computadora desde el nivel conceptual de un proyecto.

acabados, catálogo de especificaciones particulares, perspectivas detalladas (renders), presupuesto con cantidades de obra y análisis de precios unitarios, programas de obra, firma de director responsable de proyecto (DRP)

4.- Estructura: Memoria de cálculo estructural, planos detallados de cimentación con especificaciones, planos estructurales detallados con especificaciones, detalles estructurales, firma de Director Corresponsable en Estructuras (en su caso).

5.- Instalación Eléctrica: Memoria técnica, planos detallados de la instalación eléctrica con especificaciones, relación de equipos fijos y sus características, cuadro de cargas, diagrama unifilar, firma de Director Corresponsable en Instalación Eléctrica (en su caso).

6.- Instalación hidrosanitaria: Memoria técnica, planos detallados de instalación hidráulica con especificaciones, planos detallados de instalación sanitaria con especificaciones, relación de equipos fijos, guías mecánicas y sus características, cuadro de gasto hidráulico y descargas, isométricos y despiece, firma del Director Corresponsable en instalación hidrosanitaria (en su caso).

7.- Instalación de gas: Memoria técnica, planos detallados de instalación de gas con especificaciones, relación de equipos fijos y sus características, cuadros de gasto, isométricos y despiece, firma de Director Corresponsable (en su caso),

Instalaciones Especiales

8.- Instalación de Aire Acondicionado: Memoria técnica, planos detallados de instalación de aire acondicionado con especificaciones, relación de equipos fijos, guías mecánicas y sus características, isométricos y despiece, Firma del Director Corresponsable (en su caso).

9.- Instalación de voz y datos: Memoria técnica, planos detallados de instalaciones de voz y datos con especificaciones, relación de equipos fijos y sus características, firma de Director Corresponsable (en su caso).

10.- Instalación de telefonía y sonido: Memoria técnica, planos detallados de instalación de telefonía, tv, sonido, circuito cerrado de tv, etc. con especificaciones, relación de equipos fijos y sus características, firma de Director Corresponsable (en su caso).

11.- Instalación de gases medicinales: Memoria técnica, planos detallados de instalación de gases medicinales con especificaciones, relación de equipos fijos y sus características, firma de Director Corresponsable (en su caso).

12.- Instalación de vapor y condensados: Memoria técnica, planos detallados de instalación de vapor y condensados con especificaciones, relación de equipos fijos y sus características, firma de Director Corresponsable (en su caso).

13.- Instalación de pararrayos: Memoria técnica, planos detallados de instalación de pararrayos con especificaciones, relación de equipos fijos y sus características, firma de Director Corresponsable (en su caso).

14.- Instalación contra incendio: Memoria técnica, planos detallados de instalación contra incendio con especificaciones, relación de equipos fijos y sus características, firma de Director Corresponsable (en su caso).

15.- Instalación de circulaciones mecánicas: Memoria técnica, planos detallados de instalación de rampas y/o bandas y/o escaleras y/o elevadores, con especificaciones, relación de equipos fijos y sus características, firma de Director Corresponsable (en su caso).

El citado Arancel también analiza y describe el alcance de otros servicios profesionales como los referentes al Diseño Urbano, instalaciones de redes urbanas, así como los servicios de consultoría. Para efectos del presente artículo, se establece el estudio únicamente de los servicios profesionales por Diseño Arquitectónico y sus instalaciones especiales, cuando sea el caso y se toma como ejemplo una casa habitación de nivel medio de 300 metros cuadrados.

Honorarios por Diseño Arquitectónico

El Arancel establece que los honorarios mínimos profesionales que aplicarán los arquitectos por concepto de Diseño Arquitectónico, se determinarán con la siguiente fórmula:

$$H = CO \times FS \times FR / 100$$

Donde:

H son los honorarios profesionales en moneda nacional

CO es el costo estimado de la obra a Costo Directo

FS representa el Factor de Superficie

FR es el Factor Regional (o Factor de Zona como le llaman los constructores)

PRECIOS PARAMÉTRICOS POR METRO CUADRADO DE CONSTRUCCIÓN		
01	Departamentos económicos 64m2	\$ 5,539.13
02	Departamentos Nivel Medio 129 m2	\$ 12,657.76
03	Vivienda de Interés Social	\$ 2,175.32
04	Vivienda de Nivel Medio	\$ 6,821.66
05	Vivienda de Nivel Residencial	\$ 11,679.42
06	Restaurante de cadena comercial Costo por mesa	\$ 16,161.28 \$ 34,477.41
07	Bodega	\$ 3,251.74
08	Cine Auditorio 300 personas Costo por butaca	\$ 22,380.89 \$ 62,368.08
09	Gimnasio	\$ 3,521.74
10	Hotel clase negocios 7 niveles	\$ 13,735.16
11	Club Deportivo	\$ 10,478.70
12	Edificio de Estacionamiento Costo por auto	\$ 3,567.75 \$ 81,760.94
13	Tienda en Plaza Comercial	\$ 10,749.16

Tabla 1. Costos Paramétricos de Edificación. Fuente NEODATA con datos a marzo de 2016

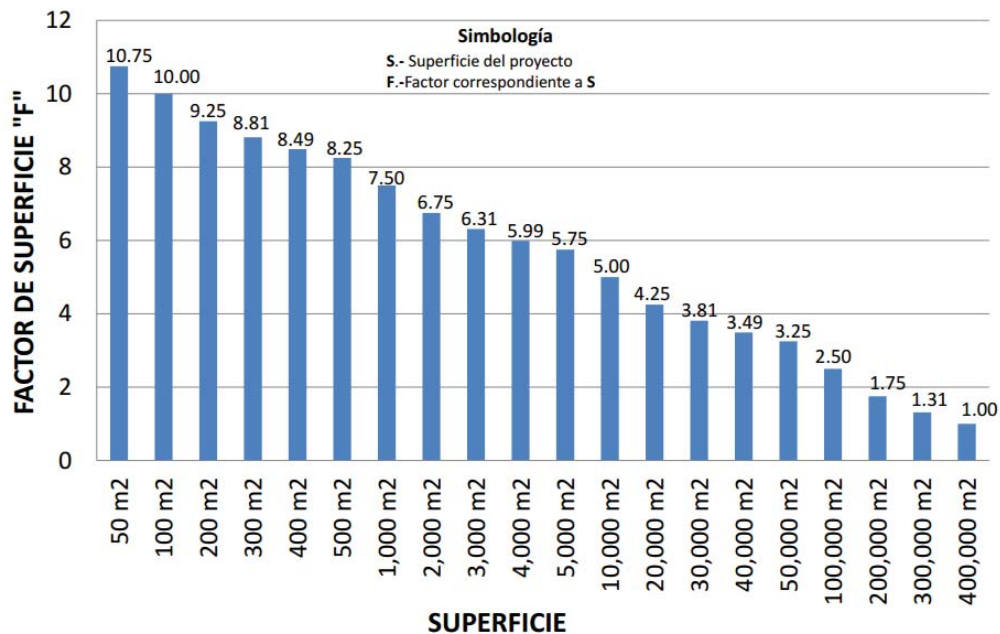
El Arancel toma un Costo Directo base tomado de 2008 y se le aplica una fórmula de ajuste por género de edificio y por actualización en tiempo. Para este artículo, se toman los Costos Directos de construcción por género de edificio para la Ciudad de México, actualizados por la empresa NEODATA a marzo de 2016. La idea es no necesitar recurrir al factor de ajuste fijado con precios anteriores al presente año y que se pueden obtener periódicamente.

Simbología

S = Superficie del proyecto

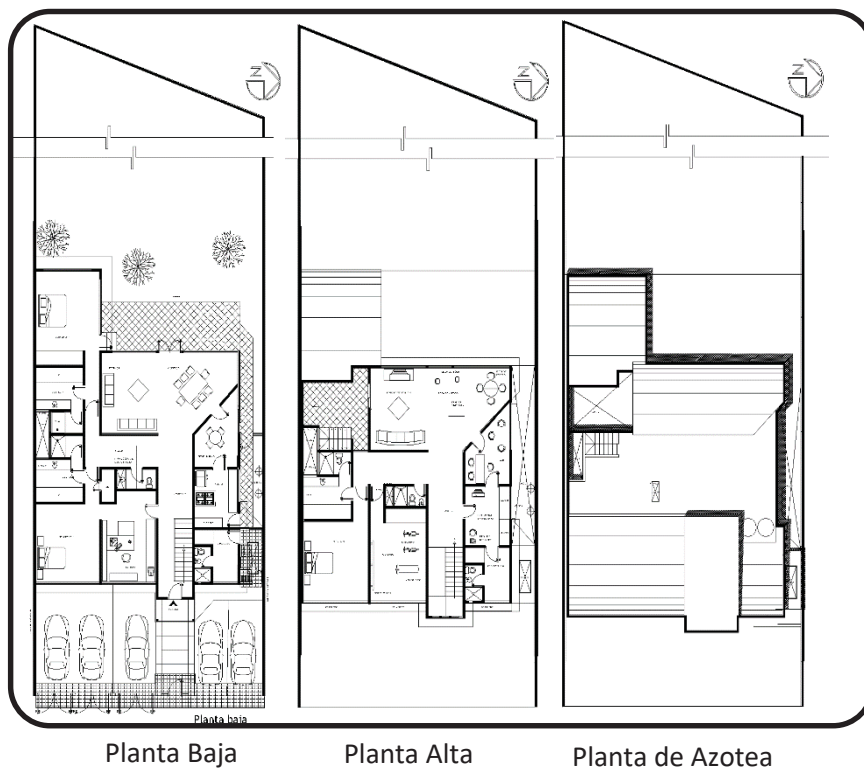
F = Factor correspondiente a la superficie

GRÁFICA DE FACTORES DE SUPERFICIE (FS)



Gráfica 2. Gráfica de Factores de Superficie (Fs)

Como ejemplo tomaremos una casa habitación de interés medio con una superficie de 300 m² que se construirá en la Ciudad de México. De acuerdo con la tabla de **Costos Paramétricos de Edificación** el costo por metro cuadrado sería de \$6, 821.66 pesos por metro cuadrado en la Ciudad capital.



Se aplica la fórmula

$$H = CO \times FS \times FR / 100$$

De acuerdo con la gráfica, el Factor de Superficie = 8.81%

El FR (o Factor de Zona) = 1 porque los datos de costos paramétricos de la zona considerada es la Ciudad de México

$$H = (300M2 \times \$ 6,821.66 / m2) \times (Fs \text{ es } 8.81) \times 1 (Fz = 1) = \$180,296.5$$

ETAPAS DEL PROYECTO ARQUITECTÓNICO			
Diseño Arquitectónico			
ETAPAS	CONCEPTO	PORCENTAJE	MONTO
1	Diseño Conceptual	11%	\$ 19.832,60
2	Anteproyecto	20%	\$ 36.059,30
3	Proyecto Ejecutivo	35%	\$ 63.103,80
4	Diseño Estructural	12%	\$ 21.635,60
5	Instalación Eléctrica	10%	\$ 18.029,65
6	Instalación Hidrosanitaria	8%	\$ 14.423,70
7	Instalación de Gas	4%	\$ 7.211,86
TOTAL PROYECTO ARQUITECTÓNICO		100%	\$ 180.296,51
8	Instalación de Aire Acondicionado	11%	NO APLICA
9	Instalación de voz y datos	5%	NO APLICA
10	Telefonía y sonido	6%	\$ 10.817,80
11	Instalación de gases medicinales	8%	NO APLICA
12	Instalación de vapor y condensados	8%	NO APLICA
13	Instalación de pararrayos	3%	NO APLICA
14	Instalación contra incendio	8%	NO APLICA
15	Instalación de circulaciones mecánicas	8%	NO APLICA
TOTAL DE HONORARIOS			\$ 191.114,31

Conclusiones

La fijación del precio de un proyecto arquitectónico no puede hacerse de manera empírica. El arquitecto debe saber cómo establecerlo y, no sólo eso, sino también poderse lo explicar claramente al cliente con objeto de precisar el alcance del trabajo en cada etapa y poder convenir en un precio justo para las dos partes. Esto es de gran importancia para los arquitectos en general y, sobre todo, para los jóvenes profesionistas de manera que no desvaloren su compromiso en perjuicio del gremio y conozcan, cuando menos los criterios de esta manera de establecer el precio de su trabajo.

El Arancel vigente es un estudio muy cuidadoso y la división en las etapas naturales del proyecto describe detalladamente los alcances a desarrollar y los planos a entregar al cliente. Al fijarle porcentajes de los honorarios totales a cada etapa facilita y aclara la posible contratación en dichas etapas.

El problema del Arancel del Colegio de Arquitectos de México es que es sumamente extenso en su totalidad, por lo que son pocos los arquitectos que dominan su aplicación y aún menos los que se lo pueden explicar claramente al cliente.

El inconveniente principal es que estudia la fijación del precio del trabajo profesional, pero

no analiza los costos de producirlo, por lo que el arquitecto está indefenso al no conocerlos y ante una solicitud de rebaja de los emolumentos profesionales, nunca sabe hasta qué punto puede ceder sin rebasar su punto de equilibrio.

Bibliografía o Referencias

Arancel de Honorarios Profesionales de la Federación de Colegios de Arquitectos de la República Mexicana A.C. México 2008, vigentes en 2016.

Arancel Único de Honorarios Profesionales. Colegio de Arquitectos de la Ciudad de México. México, 2002

Castro Orvañanos, José. Planeación Adaptable. Ed. Trillas. México.2003

Gillespie, Cecil. Contabilidad y control de costos México Diana (1961)

HORNGREN, Charles T. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial Ed. Prentice- Hall Hispanoamericana México 1996.

Lynch, Richard M. Contabilidad para la gerencia: planeación y control. Ed CECSA México, 1976.

Martino R. L. Administración y control de proyectos Ed. Técnica. México 1974

Ocampo; José Eliseo. Costos y evaluación de proyectos; CECSA 2004. México

Olivier, Emilio. Organización practica de la construcción y Obras Públicas Barcelona Blume 2008.

Rodríguez Valencia Joaquín. Administración con enfoque Estratégico. Ed. Trillas. México. 2003.

Shtub, Abraham. Project management: engineering, technology, and implmentation. Ed. Prentice-Hall, Englewooe Cliffs N. J. 1994

Suárez Salazar C. Administración de Empresas Constructoras e Inmobiliarias Ed. Limusa. México 1986.

Suárez Salazar C. Costos y tiempo en Edificación Editorial Limusa México 1980

Thomsett, Miguel C. Contabilidad para el constructor. Editorial Trillas México 2014

Wassweman, Elizabeth. How to Price business services. [www.emc.com/guides/services/price.your.services .html](http://www.emc.com/guides/services/price.your.services.html).

Acerca del Autor (Autores)

La Dra. Aurora Poó Rubio estudió la licenciatura en Arquitectura en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Posteriormente se graduó de la Maestría en Administración en el Instituto Tecnológico y de Estudios superiores de Monterrey, Campus Estado de México (ITESM, CEM). Obtuvo el título de Doctora en Administración por la Universidad de La Salle, en México con Mención Honorífica. Actualmente es Profesora Investigadora de tiempo completo de la División de Ciencias y Artes para el Diseño de la Universidad Autónoma Metropolitana, México

Autorización y Renuncia

El (o los) autores del presente artículo autorizan al Área de Administración y Tecnología para el Diseño, para publicar el artículo en el Anuario 2016 de Administración y Tecnología para el Diseño (2016). El Área de Administración y Tecnología o los editores no son responsables ni por el contenido ni por las implicaciones de lo que está expresado en el escrito.