

## **Anexo A**

### **Guía de preguntas No.1 Director Agencia Furlong y Asociados.**

1. ¿Conoces Plaza San Diego?

Sí

2. ¿Qué impresión tienes acerca de ésta?

Me parece que tiene una buena ubicación, me parece que es una plaza que tiene buena mezcla entre los diferentes comercios, hay de todo. Está Suburbia, SAMS, tiene una zona de Fast Food bien puesta, me parece que es una plaza bien ubicada aunque está en una zona donde hay mucha competencia.

3. ¿Cómo definirías su posicionamiento?

Yo siento que esa plaza tiene un problema ahí de posicionamiento, porque debe estudiarse muy bien hacia quien va. Mira, mientras que por un lado tienes en esa zona muchas colonias de nivel medio, medio-bajo, estás muy cerca de zonas de nivel medio, medio-alto, entonces es muy importante definir hacia quien se van a enfocar ellos, además están en una zona donde hay otras plazas que también están buscando su posicionamiento. Entonces para no competir directamente tan cerca con las demás hay que elegir un posicionamiento en donde no compitas tanto.

4. ¿Crees que es necesario basarse en una ventaja competitiva para posicionarse en el mercado? ¿Por qué?

Sí sobre todo para diferenciarse, más que posicionarse. Ahorita la diferenciación es lo más importante, por qué voy a ir ahí y no voy a ir a Cruz del Sur que está muy cerca, pues más bien tiene que haber una

diferenciación, puede ser una ventaja competitiva, como estacionamiento gratis, más grande, cubierto.

5. ¿Qué medidas llevarías a cabo para llegar al top of mind del consumidor?

De entrada revisaría yo primero que nada los comercios, exactamente qué tipo de comercios hay, revisaría los de las plazas de la competencia y trataría de buscarle un perfil. Alguna vez participé en un estudio para Palmas Plaza y en ese estudio se definió que Palmas debía diferenciarse de las demás siendo el centro comercial de las mujeres, nunca se concretó el proyecto pero la idea era que tuviera un spa, salones de belleza de diferentes niveles pero muy buenos, que hubiera un lugar para irse a tomar una café, a cenar y todo. Entonces aquí la medida concreta primero que nada es hacer un estudio a fondo para saber dónde estamos y a dónde queremos ir.

6. ¿Cómo se crea una identidad de marca?

No sé, creo que a través de la ubicación, aquí los centros comerciales están funcionando gracias a su ubicación, el que me queda más cerca es al que voy, y esa es la relación que se crea, salvo que tengas una tienda que no hubiera en otro lugar y eso, pero eso es muy complicado, casi todos tienen lo mismo.

7. ¿Cómo se puede crear una relación fuerte entre la marca y el cliente?

Con mucha inversión, con paciencia y con mucho tiempo porque hay que trabajar, mucho tiempo para que la gente empiece a conocer. La identidad la creas en la computadora con un equipo de diseño, pero que esta identidad verdaderamente penetre entre su mercado meta y todo es con paciencia, con una inversión bien organizada para que vaya llegando y se vaya quedando.

8. ¿Cuál crees que sea el beneficio principal de una plaza de servicios o centro comercial que hace que el cliente la elija frente a la competencia?

Ubicación, en este momento yo creo que ubicación, siento que la mayoría de las plazas tienen las mismas tiendas, de no ser por Angelopolis que se diferencia por el Palacio de Hierro y Liverpool de ahí en fuera todas tienen prácticamente lo mismo. Las que compiten sobre todo por el mismo segmento tienen las mismas tiendas no? Antes se diferenciaban con el cine pero ahora todo mundo mete marcas de cine, entonces todos tienen cines antes era la diferencia pero ahora todas tienen.

9. ¿Qué recomendarías a los propietarios de la plaza para tener y proyectar una buena imagen?

Así de pronto se me ocurre seguir el ejemplo de Angelopolis, donde tiene un reglamento muy estricto en cuestión de lo que se puede hacer y no se puede hacer. Hemos tenido clientes que están en esa plaza, desde Telcel hasta Peregrina que vendía coches, y es muy muy estricto su reglamento sobre todo lo que puedes hacer y no puedes hacer dentro de la plaza, y eso hace que todo se vea limpio, ordenado, se ve organizado, la imagen que proyectas hacia tu mercado sea exactamente la que quieres, y la mayoría de las plazas no funcionan así. La gente anuncia sus promociones con unas cartulinas fosforescentes, las planea de un día para otros, sobre las rodillas y como el reglamento les permite hacer casi cualquier cosa eso se refleja en la imagen, entonces si no hay un reglamento claro y que se aplique es muy difícil que puedas proyectar algo.

10. ¿Cómo integrarías la comunicación dentro y fuera de la empresa?

Yo me concretaría, no haría promociones en una primera etapa, no haría promociones hacia fuera, yo creo que la publicidad de la plaza hacia fuera debe de ser para posicionarse, para que la gente sepa en donde esta, las tiendas que hay y todo y ya hacia adentro haría las promociones ya que tienes a la gente ahí entonces ya les enseñas las promociones, de todas maneras a un centro comercial la gente va hasta a pasear, si está ahí y ve

una buena promoción la aprovecha, pero que sepa qué tiendas hay y todo eso es más importante de entrada, desde mi punto de vista, ya después trabajar un poco en las promociones o en campañas de temporada y todo ese tipo de cosas, pero primero que la gente sepa qué hay en Plaza San Diego, hay cines? Hay tiendas de ropa?, exactamente qué marcas y todo para que ellos puedan decidir e ir.

11. ¿Cuál estrategia consideras la mejor o más conveniente para lograr el posicionamiento de una plaza?

Lo que decíamos hace rato la diferenciación, solo nos vamos a posicionar si nos diferenciamos ya sea por la ubicación o ya sea por las tiendas, si nos diferenciamos nos podemos ubicar, si no, somos cualquier otra, nos da igual ir a una o a otra si no tenemos un elemento diferenciador.

12. ¿Cómo comunicarías el beneficio que logre la diferenciación y posicionamiento del producto?

En primer lugar ya conociendo tu mercado, ya conociendo de donde viene tu mercado buscaría una estrategia bien dirigida, creo que me saldría un poco de medios masivos de comunicación donde entras a competir con todos los demás y donde muchas veces tu publicidad se dispersa con tanto que hay, si tengo bien ubicado mi mercado, si de acuerdo a un estudio resulta que la mayoría de mi población que asiste está en la zona haría una estrategia en la zona, buscaría yo a lo mejor patrocinar parques de la zona, rehabilitar canchas, buscar algún tipo de publicidad diferente que la gente la viera y creara un ambiente positivo hacia la marca o hacia el producto para que dijera: ¡ah bueno, yo voy y compro ahí porque ellos me devuelven!, buscar un poco por ahí, porque los medios masivos ahorita están muy saturados, solamente que fueran campañas de temporada o que hubiera una promoción muy específica.

13. ¿Qué tipo de publicidad usarías para posicionar una plaza?

De momento medios masivos no, a lo mejor espectaculares, a lo mejor algo exterior para que la gente nos empiece a ubicar y sepa dónde estamos hacia allá, hacia acá, pasemos por afuera y sepamos que hay algunas tiendas pero si es que se resuelve que la mayoría de la población que asiste a la plaza está en la zona, porque si ya sabes de donde vienen primero amarrar a los que ya van y luego empezar a traer de otros lados.

14. ¿Qué tipo de promoción usarías para posicionar una plaza?

Alguien decía una vez que si vas a regalar algo que sea un producto, yo buscaría promociones cruzadas entre todos los locatarios, no sé, promover el cine con la zona de Fast Food, amarchantar a la gente, que si vas al cine y voy tres veces si es que hay Mc Donalds, que tengan un acuerdo que te da la hamburguesa y el refresco, entonces algo así cruzarlos entre ellos para que si vas ahí te quedes ahí porque te van a estar dando todo, yo buscaría algo así como cruzarlos.

## **Guía de preguntas No.2 Director Agencia Comunicación Vital.**

1. ¿Conoces Plaza San Diego?

Sí

2. ¿Qué impresión tienes acerca de ésta?

Me parece que está bien ubicada, en una zona que tiene muchísimas unidades habitacionales y conjuntos y una zona que además estaba descuidada no? Entonces muy cerca de Cholula me parece que está muy bien ubicada.

3. ¿Cómo definirías su posicionamiento?

Me parece que es bueno, aunque no han definido claramente cuál es su segmento porque por una parte vez a Bodega Aurrera y por otra por ejemplo como Squalo, osea me sorprendió en una de las boutiques que hay osea hay como mucha disparidad, creo que es la única boutique Squalo en Puebla y son así como muy específicos sus productos y por ejemplo lo comparas contra esta Bodega Aurrera se me hace como que rara la mezcla, osea también esta Sam's, se me hace que si está posicionada pero no tienen claro que segmento buscan y está posicionado, si por la zona porque me parece que es muy usual, pero depende qué es lo que quieran ellos, cuál es su objetivo y cuáles son sus referentes.

4. ¿Crees que es necesario basarse en una ventaja competitiva para posicionarse en el mercado? ¿Por qué?

Sí, porque el mercado suele fijarse en sutilezas, es decir puedes escoger claramente entre ir a Cruz del Sur o ir a Plaza San Diego, no todos porque de Cholula preferirían ir a Plaza San Diego que ir a Cruz del Sur y los de

Puebla seguramente preferirían ir a Cruz del Sur que a Plaza San Diego, ahí me parece que el factor geográfico tiene que ver, pero como pelean un mercado geográfico más o menos común, sí me parece que hay cierta competencia, en el caso de Cruz del Sur me parece que Cinopolis desde el principio es una ancla brutal, pero ya no sé porque tronó Blockbuster.

5. ¿Qué medidas llevarías a cabo para llegar al top of mind del consumidor?

Tendría que conocer bien qué tiene la plaza, independientemente de la ubicación que se me hace fabulosa y su zona geográfica y afluencia se me hace muy buena pero insisto como no tengo muy claro cuál es su segmento, si solo es un factor geográfico lo que les importa o si de verdad quieren que gente que no esté cerca de ahí vaya, que también se ve complicado porque a la gente no le importa si viene de la Calera y va a Angelopolis, osea no pasa nada, pero dudaría que alguien de la Calera quiera ir a Plaza San Diego, entonces que haría? Pues definir cuáles son sus objetivos de mercado y en base a eso reforzarlo y sí me parece que les falta posicionarse, creo que ni si quiera todo mundo sabe que se llama Plaza San Diego.

6. ¿Cómo se crea una identidad de marca?

Pues hacemos un FODA, así de fácil nosotros normalmente vemos quienes son su competencia, cuales son las aspiraciones del cliente, quién es su segmento, porque a veces no coinciden las aspiraciones del cliente contra el segmento real, quiénes serian su competencia directa e indirecta, un FODA tal cual y en base en eso sí reforzamos los factores diferenciadores, sobre todo sus fortalezas, sus valores y su segmento, osea que en base a esos.

7. ¿Cómo se puede crear una relación fuerte entre la marca y el cliente?

Generándole lealtad, primero ofreciéndole servicio, osea que el que oferta el producto le dé un buen servicio al cliente, y una vez que el cliente sale

satisfecho me parece que eso va generando lealtad, no veo que se puedan vender productos muy distintos ya entre todas las plazas, lo que establece diferencia es primero promociones, segundo el servicio, incluso por el servicio hay mucha gente que está dispuesta a pagar más y sabemos que pagamos más pero por el servicio nos quedamos, entonces sí me parece que es por ahí.

8. ¿Cuál crees que sea el beneficio principal de una plaza de servicios o centro comercial que hace que el cliente la elija frente a la competencia?

Primero la ubicación, segundo estacionamiento, tercero que esté completo, es decir que cumpla con las necesidades básicas. Al estacionamiento me refiero sobre todo que haya lugar, si tiene que pagarlo bueno ni modo, si te da gusto que no lo cobren porque ya en la mayoría cobran, pero Plaza San Diego no, parque Millenium tampoco, osea hay varias plazas en las que no cobran pero no es un factor determinante para ir o no. Salvo que su segmento fuera muy popular, es decir los que van a Bodega sí agradecen que el estacionamiento sea gratis, pero por ejemplo el que va a Cinopolis no le importa.

9. ¿Qué recomendarías a los propietarios de la plaza para tener y proyectar una buena imagen?

Publicidad, hay que meterla a la pauta y hacerlo interesante porque por ejemplo estaba viendo la pauta del Paseo de San Francisco y me parece que pretenden vender un cierto estatus que no cumple la plaza, y a mí personalmente me gusta la plaza, adoro los cines, estás de acuerdo que yo estoy lejísimos de allá y voy. Yo voy a la plaza por los cines porque los cines me gustan para mí son los mejores que hay en Puebla por el sonido, por las butacas son súper cómodas, el audio es el mejor que hay en Puebla, y todas las salas tienen buen sonido y ni en Angelopolis todas tienen buen sonido ni en las VIP. Entonces por ejemplo, a mí sí me importa eso, por ejemplo el estacionamiento es carísimo, vas al estacionamiento de Plaza San Francisco y fregado te cobran 18 pesos por haber ido a una película, si de pronto decides cenar en Italianis se te puede ir a lo que quieras como a



36 pesos por estacionar tu coche, es carísimo, a mí es la plaza que estéticamente más me gusta, lo que pasa es que no han logrado llevar gente, por ejemplo el Italianis sobrevive y Cinemex pero hay muchos negocios que han cerrado, entonces tampoco han logrado posicionarse.

10. ¿Cómo integrarías la comunicación dentro y fuera de la empresa?

Te pondría otra vez el ejemplo de Plaza San Francisco, hay un divorcio en lo que dice su publicidad y en lo que tiene la plaza comercial, a mi me parece que tendría que ser muy congruente lo que digan tus mensajes de comunicación, si hay promociones, si hay ofertas, si hay puntos, si hay premios de lealtad, no sé si es muy divertido ir , si hay un lugar para cuidar a tus hijos, no sé cuál pueda ser su ventaja competitiva pero la que pueda ser que sea muy claro que lo que dicen corresponda a lo que te vas a encontrar, y sí me parece que tendrían que avocarse más que pretender posicionarse en toda la ciudad, osea hacer mucho alrededor de ahí, es decir yo le pondría un espectacular enfrente de Cruz del Sur osea decirle “No es aquí a 500 metros esta Plaza San Diego”, osea aventarte directamente y hacerlo hacia toda la zona, todas las vías que pudieran llegar con espectaculares de Plaza San Diego e irles cambiando por ejemplo las marcas de repente está Cinopolis, de repente Suburbia y de repente Bodega Aurrera, haz de cuenta para que si no sabes y si no pasas normalmente por ahí te enteres de todo lo que hay ahí porque difícilmente yo creo que he ido dos veces, una vez comí ahí y no me gustó la comida y otra vez a Blockbuster, no he ido más veces como cuatro veces, no me gustaban los cines, se me hacían feítos pero quedaba cerca de donde vivía una niña con la que salía entonces me daba flojera ir a otro cine.

11. ¿Cuál estrategia consideras la mejor o más conveniente para lograr el posicionamiento de una plaza?

Promociones, por ejemplo independientemente de las tiendas ancla con sus promociones me gusta mucho por ejemplo un día que ya es como tradición en Angelopolis que nunca voy porque esta llenísimo pero es el día que todo Angelopolis tienen promociones todo, cerca de Diciembre, creo que son dos

veces al año, es una venta especial de Angelopolis, ese día en Angelopolis no cabes en el estacionamiento, pero esta súper bien porque todas las tiendas te ponen promoción entonces aunque sea que vayas a Nike o al Palacio o a Bauer en el lugar que vayas va haber una promoción, entonces está bien, me parece que ahí los locatarios sí se organizan bien en cuestión de promoción y de ofrecer puntos y alguna cosa extra va a funcionar, es decir a lo mejor una plaza que te pongan un lugar para que jueguen los niños y que los sostengan todos los locatarios, eso a los papás los ayuda mucho, entonces por ejemplo si tú consumiste determinado porcentaje hayas ido a Bodega, hayas ido a Sams o a donde sea a lo mejor lo están haciendo un poco familiar y ya las señoras pueden ir o pueden ir los fines de semana y les cuidan a los chamacos un ratito y pueden ir tranquilos a hacer sus compras.

12. ¿Cómo comunicarías el beneficio que logre la diferenciación y posicionamiento del producto?

Por ejemplo este asunto, si fueron las compras para toda la familia o de que los niños se van a divertir y por ejemplo a lo mejor los fines de semana les pones ahí no se ahí en medio un showsito de payasitos o que hagan cualquier visioncita, eso lo vi en el Paseo de San Francisco, creo que lo cobraban, no estoy muy seguro, de los cines yo veía que había sillitas y haz de cuenta que había como caballitos chiquitos y estaban los chamaquitos pintando sentaditos y se veía hasta como bonito el espectáculo de los chamaquitos pintando y hay unos fulanitos diciéndoles cómo tienen que pintar y les daban las pinturas, entonces ese showsito se veía bien, había papás como en las jardineras, unos por ahí comiendo lo que fuera pero eso se me hizo padre y por ejemplo podrían ponerlos a hacer cosas con plastilina y mil cosas que son baratas y a lo mejor eso hacerlo cada semana o cada Sábado y Domingo tener diferentes actividades, a los papás les importa mucha sacar a los niños a dar la vuelta y a lo mejor el rollo de las compras en familia y como están cerca de una zona muy habitada a lo mejor el valor de la familia pudiera ser algo que les interesara, no lo sé habría que checarlo en un estudio de mercado a ver si eso a la gente le

interesa, pero a mí se me ocurre así de bote pronto que las personas podrían ir en familia y que pueden cuidarles a los hijos.

13. ¿Qué tipo de publicidad usarías para posicionar una plaza?

Yo creo que yo no me iría mucho por medios masivos, si acaso de repente algo de radio o cosas así un poco, yo me iría más bien por los espectaculares por el rollo de la zona, si osea cosas de guerrilla que se ocurran, cosas interesantes para llevarlos osea que vayan y que algo les interese, si de repente vas circulando por ahí por ejemplo te aparecen esos que se ponen en la esquina con sus lonas y así que digan "hoy Squalo tanto por ciento o Sam's tiene una promoción especial", como que buscar promociones exclusivas que no hay en el resto de la ciudad, pero tienen que ver cuál es su segmento yo no sé si lo tengan tan claro porque ves la Bodega, Sam's, a mi la que me botaba ahí es Squalo que es mas como para surfistas y cosas así, tienen cosas muy padres, yo pensé que iba a tronar pero ya lleva un rato ahí y siguen vendiendo, estoy seguro que nadie de los que compra en Bodega compra en Squalo.

14. ¿Qué tipo de promoción usarías para posicionar una plaza?

Ramos de lealtad atractivos para familiar para que les cuiden a los niños, no sé creo que necesitan un estudio de mercado y ya eso les botará que es lo que la gente, osea porque la gente iría y luego ver que tan viable es, si no es muy caro, si no les cuesta mucho trabajo, a lo mejor operativamente es imposible, a lo mejor los locatarios no le quieren entrar, no sé, habrá que checar qué se puede hacer.

### **Guía de preguntas No.3 Director Creativo de Agencia de Publicidad Plan B.**

1. ¿Conoces Plaza San Diego?

No, nunca he entrado, no vivo lejos pero tampoco es mi paso.

2. ¿Qué impresión tienes acerca de ésta?

La colección de tiendas que está ahí está pensada para resolver las cosas, osea no hay nada ahí que no pueda resolver más cerca, osea hay un super, bueno me queda uno más cerca y de la misma calidad, hay unos cines, pues hay otros que me gustan más y que posiblemente me quedan más cerca, por ejemplo El Triangulo me gusta más por ejemplo el conjunto de cosas que ofrece, osea estoy un poquito fuera de su zona de influencia natural y no tiene nada diferente por lo que valga la pena ir, o a lo mejor me puedes argumentar, bueno es que ahí hay algo suficientemente único, a lo mejor que la única película como Alicia en el país de las maravillas, las únicas salas están ahí, bueno pues si la que tienes que irte hasta allá, no dudo que haya algo que digas es que es el único, por decirte un café que fuera el único como Gloria Jeans, bueno pues aquí tengo un Italian Coffee o un Starbucks, por esa razón, no se me hace una plaza mala, pero simplemente no voy por lo mismo.

3. ¿Cómo definirías su posicionamiento?

Cuando hablas de posicionamiento lo tienes que hacer en referencia a algo, tienes que tener algo con que comparar, para mí es el termino real, cualquier cosa esta posicionada en relación a otra cosa, es muy complicado posicionar algo de manera absoluta, aunque la mayor parte de la gente piensa que es absoluto, pero en realidad no. Es como ubicas determinado producto o servicio en relación a otros que tú percibes que pueden ser sustitutos, porque no necesariamente lo son.

4. ¿Crees que es necesario basarse en una ventaja competitiva para posicionarse en el mercado? ¿Por qué?

Más que una ventaja, una diferenciación, y te repito las ventajas son muy relativas, porque el de Plaza San Diego seguramente el de marketing o el dueño te van a decir que su plaza es la mejor y que no entienden cómo la gente puede ir al Triangulo y no ir a su plaza, ahora en función de qué? Aparte esa plaza será muy grande pero no deja de ser una plaza como de conveniencia, osea tienes una influencia, que te gusta que sean tres o cuatro kilómetros alrededor? Cuando abres ese círculo pues ya tienes otras opciones, tienes otras cosas, puedes sustituir de manera muy fácil eso. Por ejemplo yo nunca voy a Plaza Dorada, digo mi vida es El Triangulo porque ahí voy al gimnasio, porque me gusta la colección de tiendas que tiene ahí, a lo mejor no tiene super, osea va mi esposa, realmente no me importa que no tenga super, entonces como que aquí el posicionamiento es cuál es el diferenciador, a que mercado está enfocado, y es cuando tienes un vínculo exitoso, cuando los atributos del producto que en este caso es una plaza comercial, cuáles son sus características, su colección de tiendas, su ubicación, que tan fácil es darse la vuelta, osea si yo vengo de Cholula y para dar la vuelta y entrar al estacionamiento casi tengo que venir a la vía, pues a lo mejor no voy, en fin toda esta colección de cosas forman el atributo del producto o servicio, y hay ene mil cosas que te pueden afectar el posicionamiento, muchas cosas reales y otras de percepción, por ejemplo cuando abrieron Galería Las Animas se empezaron a robar coches porque el estacionamiento era gratis, y le pegó no? Pero hay mil factores que te van a ubicar, por ejemplo yo nunca he entrado a Plaza San Diego, pero percibo que el nivel de tiendas que hay ahí debe de ser un pelito más arriba que Cruz del Sur, tan solo porque ahí no hay Parisina y eso que yo muchas veces cuando hacemos fotos o algo voy mucho a la Parisina y ya, no conozco más, percibo que el nivel debe de ser mejor.

5. ¿Qué medidas llevarías a cabo para llegar al top of mind del consumidor?

Tener una buena colección de tiendas, analizarlo fríamente, cuando eres el casero es muy difícil porque igual tienes veinte bancos y tienes un local vacío y llega el banco veintiuno y le dices pues va, porque es el único que te lo paga y te lo paga bien, no se va a atrasar, etc. Pero a la hora de la hora eres una plaza de bancos que cuando cierran te conviertes en una plaza fantasma, o al revés tienes una plaza de puros restaurantes, lo que le pasó a Palmas Plaza, una plaza de puros restaurantes un cementerio no? Y el cementerio se comió a la plaza, un cementerio de día y de noche no? Entonces tener una buena estrategia, que eso se sustente en alguien que lo sabe hacer, osea que no sea alguien improvisado y que tenga un terrenote y diga tengo mucha lana y hace una plaza, y aparte por suerte entró Suburbia, esos cuates ya te la hacen, no tienes bronca de renta, pero por ejemplo un Starbucks si se pusiera ahí, pues no tienes nada que hacer con el mercado de Suburbia no? En fin, digo que tengas una colecciones de tiendas ya sea dirigida hacia arriba, hacia abajo o hacia en medio pero que esté bien dirigida, que no te quieras comer todo, por ejemplo un teléfono celular es para todos, para estudiantes, para señores, para niños, para todos, no hay productos mágicos, osea tú tienes que agarrar y decir bueno cual es mi mayor probabilidad de éxito, bueno pues la gente que vive cerca, punto. Preocúpate si una gente que vive a dos kilómetros prefiere ir al Sam's de la Noria a comprar cosas, entonces algo está muy mal, o tu circulación, o tu aspecto, algo está raro, que la gente prefiere sufrir una inconveniencia que resolver su necesidad en un lugar más cerca y que no tienes la suficiente fuerza como para a lo mejor atraer a alguien que vive en el Mirador.

6. ¿Cómo se crea una identidad de marca?

Aquí es un poco difícil porque está hablando de una colección de tiendas, no estás hablando de una marca como tal, entonces ahí se dificulta un poquito porque tu mercado, tu audiencia se hace más amplia, por ejemplo la

clientela de un banco es muy diversa, hay el que va por un préstamo, el que va por sus ahorros, por su nomina, el que va por un crédito hipotecario, hay el que va por una tarjeta de crédito, hay muchas cosas que puedes hacer en un banco y no todo mundo usa todas, entonces ahora imagínate cuando tienes varios bancos, tiendas, etc. y no sabes exactamente a qué viene la gente, entonces te representa un poquito de dificultad. Hay también dos cuestiones ahí, cómo construyes una marca y cómo le das valor a una marca, cómo contribuye la comunicación, la publicidad, la mercadotecnia a darle valor a esa marca, una de las cosas que usas mucho son cuestiones de relaciones públicas, y para esto hay mil cosas, desde una botella de Coca Cola que salga en una película, o una marca de coche o lo que llaman product placement, o un Rolex que quiere que su logo esté en un campo de golf, son cosillas que vas a ir metiendo poco a poco y que vas logrando asociaciones, que es una asociación? Por ejemplo ahorita no lo tienen pero hace muchos años creo que Aeroméxico o Mexicana decía que era la línea aérea más puntual del mundo, entonces lo que haces es: haces que tu marca se asocie a un concepto en específico y que es agradable para la gente y por eso la gente compra, lo hacen muchos en los cigarros aunque la gente sí dice que saben diferentes una marca de otra pues los cigarros son muy parecidos, como yo que soy fanático de la Coca Cola, sí es muy parecida a la Pepsi sin embargo no me gusta la Pepsi, me diferencio más con el rollo que avienta la Coca, lo mismo que Benson es como más para señores y Camel para chavos , es el mismo rollo no? Entonces aquí se te dificulta un poquito, te repito yo creo que la base es que haya una buena colección de tiendas, que está bien enfocado el esfuerzo de comunicación a lo que quieran lograr y que tengan muy claro cuál es su misión, cual es su negocio. Ellos no pueden competir por ejemplo con una plaza como Angelopolis en términos de entretenimiento que vas a pasar el domingo, pero sí pueden competir para la gente que vive o trabaja cerca para satisfacer ciertas necesidades y que se te haga tu hábito que si vas a pasar por ahí, pues en lugar de que te des otra vuelta a otro supermercado, pues que pases ahí, eso sí creo que es muy factible, como lo haces? Teniendo una comunicación constante, pero con ese sector, no necesariamente te funciona una campaña en medio masivos, de nada te sirve que el cuate que

vive en la Calera sepa que vas a abrir un nuevo Italian Coffee o lo que sea, no te va a beneficiar en absolutamente nada, pero sí te va a beneficiar cañón que la persona que vive cerca sepa que tienes un Italian Coffee o un Starbucks o un Dunkin Donuts o lo que hayas abierto, por qué la gente no está yendo? Osea tu mercado potencial lo tienes que medir, a ver cuanta gente va a la plaza en una semana, cuanta gente vive por ahí, empiezas a descontar todos los que no te interesan que vayan , o que su nivel económico está muy arriba y aunque se los regales nunca van a ir.

1. ¿Cómo se puede crear una relación fuerte entre la marca y el cliente?

Lo que te digo, informándolo, ese tipo de negocios es informar, es muy común sobre todo porque es una plaza relativamente grande que abren y cierran negocios, que hay cambios y la gente no lo sabe, nada más se entera el que pasa enfrente, entonces yo digo que hay que informarlos.

2. ¿Cuál crees que sea el beneficio principal de una plaza de servicios o centro comercial que hace que el cliente la elija frente a la competencia?

Primero por supuesto es la ubicación, en este tipo de negocios jala mucho la tienda ancla, si yo pienso que es más barato Chedraui que Bodega Aurrera probablemente no haya mucho que hacer, por ejemplo prefiero Chedraui, creo que afortunadamente es al revés, creo que hay más gente que prefiere Bodega Aurrera que Chedraui, y la percepción es que es más económico. También otro factor sería la colección de tiendas, yo creo que también tiene mucho que ver qué te transmite la plaza, qué sensaciones genera en la gente que la visita, por ejemplo Plaza San Pedro, cuando se abrió supuestamente era la competencia de Plaza Dorada, realmente nunca despegó y nunca tuvo tanto éxito, por qué? Porque era una plaza obscura, los techos eran bajos, una serie de factores que la gente no los veía tan atractivos, a lo mejor piensas es que se siente más encerrada, más obscura, entonces puede ser que haya factores que la gente no lo razona, una persona dice ya vámonos y se va y dice me late más tal plaza, hay ene mil cosas que pueden pasar que hace que la gente no se sienta a gusto, entonces son factores que



tienes que ver. En una plaza de servicios ni si quiera te podría decir así de precios, pues es más bien de conveniencia y de que ahorres tiempo, por eso es muy importante que estén bien seleccionadas las tiendas.

3. ¿Qué recomendarías a los propietarios de la plaza para tener y proyectar una buena imagen?

Tendrías que analizar su plan de trabajo original, ver en que se sustentó, cual fue la idea original, que tanto la han ido ajustando, osea alguien dijo aquí hay un terreno vamos a hacer dinero, vamos a hacer una plaza comercial. Cuál era el plan de negocios? Bueno que tiene que ser de servicios, hay estudios de mercado donde te dicen: hay tanta gente viviendo alrededor, un poquito la evolución y si eso esta funcionando, si las expectativas se están cumpliendo, si lo que esta sucediendo realmente estaba en el plan y que no tienen el éxito esperado y no sabe por qué, habría que ver, si fueran mis clientes como le haría? Bueno primero detectamos que había una necesidad, habría que ver ese plan de negocios original cómo va, si va bien, las expectativas de la gente como están? Si hay un ascenso constante en las visitas, o hay un estancamiento o hay un descenso? Cómo se ha ido comportando la colección de tiendas, han entrado más bancos? Han salido más bancos? Se fueron las boutiques? Por qué no están vendiendo? En fin ver más o menos cómo está. Antes que nada que haya un estudio de mercado serio, decir haber la gente que no va, primero tan es importante saber por qué la gente va, como por qué la gente no va. Y la gente que va, a donde más va? Que más te hace falta que no está encontrando ahí? Ver un poco el comportamiento de la gente, cuánto tiempo pasan en la plaza? No porque una persona que se pasa en la plaza treinta minutos se gasta cien pesos no por el hecho de que hagas que se quede el doble acaba gastando doscientos pesos, entonces ver que está haciendo en ese tiempo, que servicios están faltando, etc. Y sobre todo lo que te decía que no se quieran comer el pastel completo, hay cosas que sí tienes que hacer, que es importante, pero hay cosas que no.

4. ¿Cuál estrategia consideras la mejor o más conveniente para lograr el posicionamiento de una plaza?

Una como tal es complicado, generalmente una buena estrategia es una variedad de elementos, no puedes agarrar y posicionarte a base puro Rostros, ni a base de puro radio, ni a base de pura televisión, ni volanteo, como que tienes que incluir varias cosas, a lo mejor Rostros no es el mejor camino, pero de repente en el aniversario de la plaza o en la venta especial, en hacer ruido por ejemplo cuando se cambiaron de nombre los cines, hay pretextos que puedes utilizar para meterte a ciertos medios y que te interesa que el de la Calera sepa que ahí también hay Cinepolis, que a lo mejor no voy a ir tan seguido pero de repente sí es bueno que lo sepa. Segundo tiene que ser algo sostenido, es muy complicado que hagas un mes, tres no haces, etc, pero eso también en función de cómo se está comportando tu clientela, pero generalmente es tiempo, variedad, si puedes por ejemplo este mes voy a tener una buena presencia en radio, aunque no me vean en televisión, pero en radio me van a escuchar y el siguiente sueltas radios porque igual esa gente ya te escuchó, entonces me voy a otro medio para que me vea otra gente diferente, entonces digo un buen plan de medios, sí usaría muchas cosas fuera de los medios masivos, de algún modo ver si se tiene una base de datos, alguna de esas cosas para poder hacerles llegar una promoción, que tanto están utilizando medios alternativos, etc. Podrías también hacer un boletín padre con diferentes ofertas.

5. ¿Cómo comunicarías el beneficio que logre la diferenciación y posicionamiento del producto?

Como te dije hace rato no? No puedes usar una sola cosa, tiene que ser balanceado, osea que te incluya todo, y normalmente como nosotros lo hacemos es meter lo más barato a lo caro, que es lo más barato en relación a su beneficio, que es lo más óptimo, a lo mejor si tú dices un spot de radio me cuesta cien pesos y lo escuchan cincuenta mil personas, bueno aparentemente es muy barato pero a lo mejor no es tan

efectivo, a lo mejor un impreso que te cueste cincuenta centavos entregarlo en una casa, a lo mejor tienes una mayor eficiencia, puedes hacer una cuponera. Tú siempre velo así, tu todo lo que haces en tu vida todo lo tienes resuelto, a que me refiero, tienes ropa, celular, comida, habrá muchas cosas que deseas pero realmente todo lo tienes, si yo quisiera que compraras algo, primero lo más seguro es que ya lo tengas y segundo si no lo tuvieras o lo necesitaras, que sepas ya donde lo vas a ir a comprar, si yo quiero que modifiques tu comportamiento te tengo que dar una muy buena razón si no no lo vas a hacer, si no hay una buen razón no hay por qué modificar el hábito, entonces una cuponera es una buena razón y además se presta para controlar muchas cosas, porque a lo mejor los locatarios dicen: viernes, sábado y domingo lo tenemos resuelto, por ejemplo en el Fast Food, entonces a lo mejor propones una cuponera de Lunes a Jueves o en determinado horario. Mientras más duro es el reto, más atractivo tiene que ser.

12. ¿Qué tipo de publicidad usarías para posicionar una plaza?

Sí usaría medios masivos, pero que tenga una razón, dame un razón, si me dices en el radio “gran venta nocturna en Plaza San Diego, todo a 50% de descuento”, entonces sí se me hace interesante ir. La otra, y en cuestión de que salgas de medios es la cuponera, volantes, correo directo, correo electrónico, osea si hay muchas cosas que podrías establecer el contacto con la gente que vive o trabaja cerca que ya va, tienes que ver el patrón de cómo la gente se mueve dentro de la plaza, si la gente entra y sale y hay un local que tienes grandes ofertas a lo mejor un noventa por ciento de las personas nunca se dan cuenta que eso existe porque nada más van al super, entonces por eso tienes que ingeniártelas para que la gente que viene se entere cómo? Con boletines, cuponeras, displays padres, pantallas de plasma, hay mil cosas. También de las cosas que tienes que checar siempre es: es más fácil venderle más a un mismo cliente, entonces si está pasando eso entonces de las cien mil personas que van si solo ochenta mil nada más van a ese caminito, son ochenta mil personas que se podrían enterar que hay otra cosa, entonces eso es lo primero que tienes que hacer.

13. ¿Qué tipo de promoción usarías para posicionar una plaza?

Aquí es un poco más difícil porque por ejemplo en comida, un café gratis en la compra de tu pastel, sus costos lo van a permitir, tienes que canalizarlo en función de costos, realmente pedir la participación de los locatarios en forma realista, si el Italian Coffee da 2x1 no puedes esperar que una boutique te de 2x1, pero a lo mejor te da un cupón de cincuenta pesos menos en la compra de más de quinientos pesos. Creo que una buen cuponera, eso sí funcionaría porque aparte el costo es muy barato, la gente no lo tira, entonces quieres ser el top of mind y presencia y todo pues es muy fácil hacerla, es barata, es fácil repartirla, primero a los que están ahí y después a los que vivan cerca, en las escuelas que hay cerca, gente que de todas maneras tenga que hacer algo por ahí, dales una tarjeta a los de la UDLA, a los negocios que hay cerca, hay uno del gobierno enfrente de la UDLA, dale a ese, no pierdes nada, bueno yo creo que va por ahí.

## **Guía de preguntas No.4 Director de Mercadotecnia y Publicidad de la Plaza San Diego.**

1. ¿Cómo es la comunicación dentro de la empresa?

Bueno en la administración se maneja a través de Internet , lo que serian los correos electrónicos, y se hacen juntas los viernes con los locatarios por medio de memorándums y cada vez se extiende una gaceta con toda la información de todas las áreas como por ejemplo la de mantenimiento, publicidad, rentas, nuevas aperturas, etc.

2. ¿Llevan a cabo algún tipo de IMC?

Sí, si se lleva toda una planeación anual y depende del mes es lo que se va a hacer.

3. ¿Cuál es la imagen actual de la marca?

Es un logotipo con colores rojo, negro y amarillo, el nombre es tipográfico en rojo y el slogan que ocupamos es “Fácil, rápido y divertido.. Plaza San Diego”, en base al slogan hemos ido poco a poco construyendo nuestra imagen de marca.

4. ¿Cuál es la actitud del consumidor hacia la marca?

Yo creo que les parece agradable, y el layout que ocupamos es muy colorido y moderno, porque les agrada mucho y está acoplado con lo que les ofrecemos, la gran variedad de tiendas que hay en nuestra plaza.

5. ¿Cuáles son los principales valores organizacionales?

Los valores que tenemos en Plaza San Diego son la amistad, lealtad, compañerismo, compromiso y servicio al cliente.

6. ¿Cuáles son los principales atributos del servicio?

La gran variedad de productos que tenemos, en este caso todas las tiendas que tenemos en la plaza, tenemos tiendas anclas, organizamos eventos especiales como la firma de autógrafos de Cuauhtémoc Blanco o el Fashion Fest que tuvimos en verano del año pasado, el servicio al cliente que ofrecemos, que más? Ahh y contamos con un estacionamiento muy amplio y es gratuito, lo que la mayoría de las plazas no tiene.

7. ¿Qué tipo de personas pertenecen a su mercado objetivo?

Pues viene todo tipo de personas pero los que más vienen son niños que vienen con sus papás, jóvenes, señoras y señores, de una clase social C y D+.

8. ¿Cómo fomentan la relación marca-cliente?

Hacemos promociones y ventas especiales como son las nocturnas y las de pasillo, organizamos eventos gratuitos ya sean culturales, concursos, convivencias y firmas de autógrafos con artistas.

9. ¿Cuál es su principal ventaja competitiva?

Que tenemos al Grupo WALMART, somos el único centro comercial en Puebla que tiene los cuatro giros del mismo grupo que son Vips, Bodega Aurrera, Suburbia y Sam's. Otra ventaja que yo veo es el estacionamiento tan amplio que tenemos y además de eso es gratis, igualmente lo que la mayoría o podría decir que todos los que forman parte de nuestra competencia no tienen.

10. ¿Qué tipo de promociones utilizan?

Tenemos varias durante todo el año, como por ejemplo en nuestro aniversario rifamos autos, hacemos ventas especiales y aparte la que cada local haga. Por ejemplo el año pasado de Julio a Diciembre en las compras que hicieras en Plaza San Diego entrabas a una rifa para ganar un Renault.

11. ¿Qué tipo de publicidad utilizan?

Si usamos publicidad Below the line donde influimos en la conducta del consumidor y también usamos Above the line como anuncios en televisión en Televisa y TV Azteca de Puebla pero únicamente cubren eventos especiales y notas, en periódicos como en El Sol de Puebla y en Síntesis, en revistas como Rostros de Puebla, Kuhomo, espectaculares, la radio, en impresos, activaciones, patrocinios y eventos.

12. ¿Llevan a cabo alguna estrategia para posicionarse en el mercado?  
¿Cuál?

Si, la estrategia en general es ir creciendo en círculos y cada vez ir abarcando mayor mercado, por ejemplo empezamos en Cholula y sus alrededores, de ahí poco a poco nos vamos expandiendo a Puebla, Huejotzingo y San Martin.

13. ¿Qué cree que le haga falta a este servicio para tener más éxito en el mercado?

Una mayor cantidad de bancos, y más tiendas que ya estén posicionadas en el mercado poblano, y que el número de la población de donde se ubica vaya creciendo que es lo que ahorita nos está dando el éxito con el que contamos.

Por último me gustaría agregar, la zona donde estamos está creciendo muchísimos gracias a que Plaza San Diego abrió sus puertas, Plaza San Diego se consolida cada vez más, ya que la zona sigue creciendo, es una cadenita que hay que seguir uniendo y ambos saldremos beneficiados.