

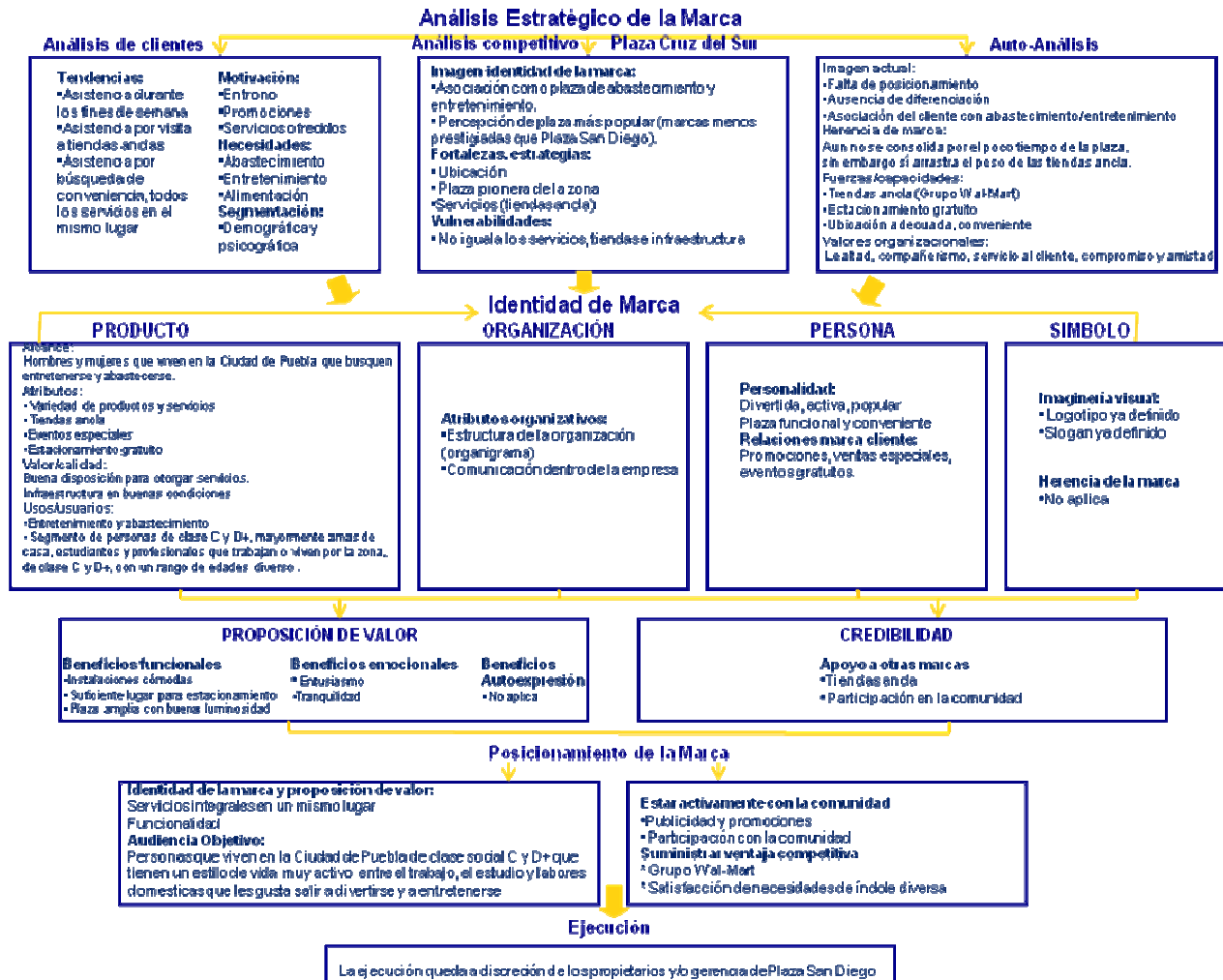
CAPÍTULO 5

PROPUESTA DE POSICIONAMIENTO

5.1 Modelo de posicionamiento propuesto para la Plaza San Diego

El modelo de posicionamiento que se propone, una vez efectuada la investigación documental y de campo, es el siguiente:

Figura 5.1 Propuesta de modelo de posicionamiento para la Plaza San Diego



El primer plano refleja el análisis estratégico de la marca tomando en cuenta tres aspectos esenciales en el diagnóstico:

1. El análisis del cliente, en el que se detectó que entre las **tendencias** de consumo sobresalientes están la asistencia durante los fines de semana, más que entre semana a la plaza, debido a que muchas familias salen a pasear en esos días y aprovechan los eventos que organiza la plaza; la asistencia de los clientes con el fin de visitar a las tiendas ancla; y por último, es frecuente que los clientes asistan por conveniencia, es decir, porque pueden encontrar todos los servicios necesarios sin tener que desplazarse a otros establecimientos. La **motivación** que tiene el cliente al acudir a la plaza principalmente tiene que ver con el entorno ya que la mayoría de las veces influyen mucho los amigos o los familiares en la decisión de acudir a una plaza en específico; también influyen las promociones que ofrezca en ese momento la plaza y los servicios que proporciona el establecimiento. Las **necesidades** que el cliente satisface son la de abastecimiento, es decir compra de bienes o servicios básicos y especializados, diversas formas de entretenimiento, y restaurantes para ir a comer. Por último, en cuanto a la **segmentación** de los clientes de Plaza San Diego son personas de edades diversas, de distintos géneros, tanto mujeres como hombres, con un nivel de ingreso medio, divertidas y activas, con un estilo de vida ajetreado por el trabajo y las actividades de la casa.
2. El análisis competitivo comprende la **imagen y la identidad de marca**. Se encontró que la competencia directa de Plaza San Diego es Cruz del Sur y ésta se asocia con una plaza de abastecimiento y entretenimiento, se tiene la percepción de que esta plaza es para un segmento más popular por el tipo de servicios y tiendas que ofrece. Las **fortalezas y estrategias** de Cruz del Sur se definen alrededor del criterio ubicación, puesto que es una plaza pionera en la zona, es decir, es de las primeras

plazas que existieron en la zona de Cholula, y también los servicios que ofrece son mayores en volumen que los de Plaza San Diego. Su principal **vulnerabilidad** o factor débil es la competencia que enfrenta por parte de Plaza San Diego, puesto que no iguala los servicios que ésta ofrece en cuanto a que Plaza San Diego tiene más tiendas ancla como lo son el Grupo Wal-Mart (Bodega Aurrera, Sam's, Vip's y Suburbia) y Cinopolis y Bosco, además Plaza San Diego ofrece servicios de mayor calidad y sus tiendas cuentan con un posicionamiento más selectivo que el de las tiendas de Cruz del Sur. Por otra parte, la infraestructura de Plaza San Diego no es comparable con la de la competencia, en primer lugar porque ésta última cumple apenas 3 años de haber abierto, lo que implica que sus instalaciones estén en mejores condiciones y también es una plaza más moderna.

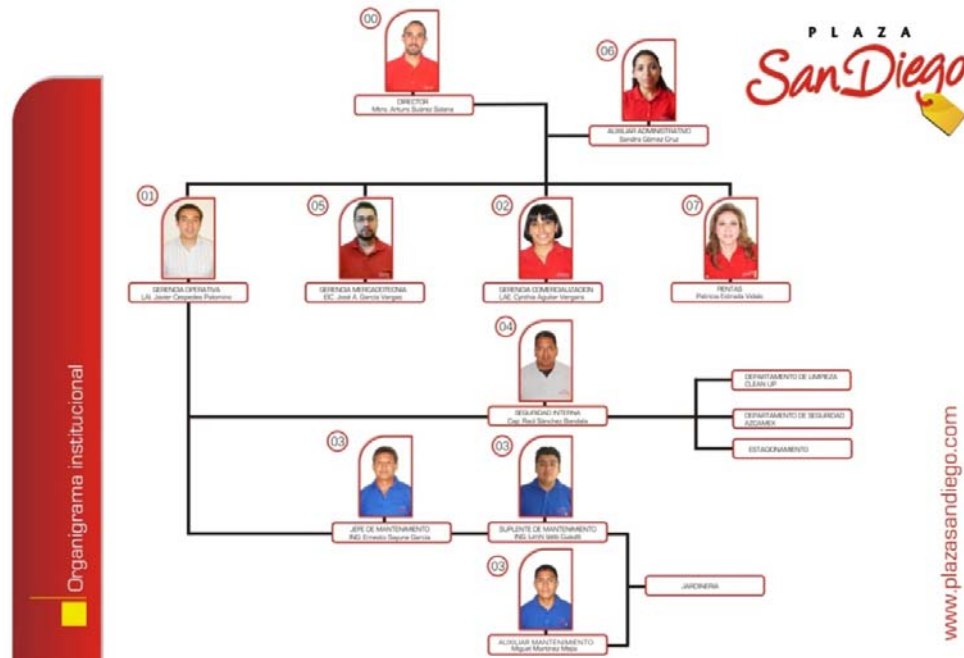
3. El auto-análisis reveló aspectos sobre la **imagen actual** de la plaza como la falta de posicionamiento en cuanto a la comunicación con la sociedad, aunque se ha ganado credibilidad a través de ciertas acciones como rifas de automóviles en aniversarios y sorteos; la ausencia de diferenciación con respecto a su competencia directa y, por otra parte, la asociación de marca que comparte con Cruz del Sur como una plaza de abastecimiento y de entretenimiento. La **herencia de marca** de Plaza San Diego aun no se consolida por el poco tiempo que tiene funcionando la plaza, pues apenas va a cumplir 3 años de haber abierto sus puertas. No obstante, sí arrastra el peso, en cuanto a la importancia de marca, de sus tiendas ancla que ya son conocidas por los consumidores y que le transfieren una buena imagen a la plaza. Las **fuerzas y capacidades** están representadas principalmente por las tiendas ancla que tienen mucho renombre como el Grupo Wal-Mart, es la única plaza de la Ciudad de Puebla que cuenta con este grupo; además, el estacionamiento gratis es importante para los usuarios, y la ubicación adecuada y conveniente es una fortaleza importante ya que es

una zona con mucho crecimiento, muchas unidades habitacionales, negocios y escuelas.

El segundo plano del modelo muestra la identidad de marca que contempla cuatro aspectos:

1. El producto con su **alcance**, donde se encontró que son hombres y mujeres que viven en la Ciudad de Puebla que busquen entretenerse y abastecerse. Los **atributos** del servicio se definen como la variedad de productos y tiendas ancla con los que cuenta la plaza, actualmente cuenta con 80 locales con tiendas que van desde los servicios, moda, imagen, gusto, hasta la diversión, también se incluyen los eventos especiales que se organizan por temporadas, en aniversarios y en fechas importantes para la plaza, por ejemplo firma de autógrafos y rifas, y el estacionamiento gratis también se considera en este punto ya que el segmento que asiste a plaza San Diego suele preferir un lugar donde no tengan que pagar por este servicio. El **valor/calidad** se refleja en el equipo administrativo de la plaza, quienes, según la opinión del gerente de la plaza, que coincide con la opinión de los clientes de la plaza en los distintos grupos focales, tienen la mejor disposición para ofrecerle un buen servicio al cliente y la infraestructura que tiene la plaza está en buenas condiciones, es una plaza agradable y moderna. Por último, respecto al elemento **usos/usuarios**, se identificó que es una plaza que se usa principalmente para el entretenimiento y abastecimiento y sus usuarios son mayormente amas de casa, estudiantes y profesionales que trabajan o viven por la zona, de clase C y D+, con un rango de edades diverso.
2. La organización posee **atributos organizativos** que tienen que ver con la estructura de la organización, a continuación se presenta el organigrama de la administración:

Figura 5.2 Organigrama Institucional de Plaza San Diego



Fuente: Gerencia de mercadotecnia y publicidad Plaza San Diego, 2010.

El proceso de comunicación que se desarrolla al interior de la empresa da como resultado la confianza del cliente hacia ésta, gracias a que la comunicación entre los locatarios y el personal administrativo es frecuente, se hace una gacetilla mensual a los locatarios para informar lo que se hizo y lo que se va hacer, se envían cartas a los locatarios con diferentes avisos y se llevan a cabo juntas con los locatarios una vez por mes.

3. La persona se refiere al tipo de **personalidad de la plaza**. En este sentido, se detectó que las personas que acuden perciben a la plaza como un sitio divertido, activo, en el que pueden ir al cine, a eventos e ir de compras. En cuanto a la **relación entre la marca y el cliente**, se percibe que el consumidor asiste a la plaza por las promociones que ofrecen tanto los locatarios a través de descuentos y ventas especiales como lo son las nocturnas y las de pasillo, como la administración de la

plaza que organiza eventos gratuitos ya sean culturales, concursos, convivencias y firmas de autógrafos con artistas.

4. El símbolo comprende la **imaginiería visual**. La plaza ya tiene un logotipo y un slogan definidos los cuales no se quieren cambiar, el logotipo es textual ya que solo está trazado por una tipografía propia con un pequeño detalle que conforma un icono de una etiqueta haciendo referencia al comercio, sus colores son rojo, negro y amarillo que denotan pasión, fuerza y dinero, de acuerdo a lo explicado por el gerente de la plaza. A continuación, se muestra el logotipo:

Figura 5.3 Logotipo de Plaza San Diego



Fuente: Gerencia de mercadotecnia y publicidad Plaza San Diego, 2010.

El slogan es "Fácil, rápido y divertido.. Plaza San Diego", con el cual han ido construyendo poco a poco su imagen de marca. La **herencia de marca** en este caso no aplica ni al logotipo ni al slogan ya que fueron de reciente creación, cuando se abrió la plaza.

El tercer plano del modelo hace referencia al producto, a la organización, a la persona y al símbolo. A continuación se explican los dos aspectos vinculados a estos elementos:

1. La proposición de valor contempla los **beneficios funcionales** que, en este caso, están representados por unas instalaciones cómodas, que al cliente le satisfacen, un estacionamiento muy grande con suficientes

cajones y, por último es una plaza amplia, sus pasillos son grandes y tiene buena luminosidad. Los **beneficios emocionales** que experimenta el cliente al asistir a Plaza San Diego son el entusiasmo, ya que saben que van a llegar a un lugar en el que van a encontrar lo que necesitan y la tranquilidad, puesto que es una plaza que dispone de seguridad en todas las entradas, dentro de la plaza y en el estacionamiento. Y por último, los **beneficios de autoexpresión** que en este caso no aplican ya que éstos se refieren a la experiencia propia expresada en sensaciones o emociones derivadas de la compra de un bien un servicio, por ejemplo asistir a un Spa puede implicar una sensación de liberación del estrés.

2. La credibilidad se manifiesta en este caso a través del apoyo que diferentes marcas que ya están posicionadas en el mercado como las tiendas ancla le confieren a la plaza y por medio de los diferentes tipos de servicios en los que el cliente confía gracias a que se trata de marcas con años de experiencia. También hacen patrocinios normalmente en eventos y espectáculos como en el Complejo Cultural Siglo XXI, Complejo de la BUAP y en El Teatro la Paz

El cuarto plano se refiere al posicionamiento de la marca, en el que se analizan la **identidad de la marca** y la **proposición de valor**. A este respecto, se determinó que se trata de una plaza que ofrece servicios integrales ya que el cliente puede satisfacer un gran número de necesidades en un mismo sitio, por lo que su proposición de valor gira en torno a la funcionalidad. Su **audiencia objetivo** son hombres y mujeres que viven en la Ciudad de Puebla de clase social C y D+ quienes tienen un estilo de vida muy activo entre el trabajo, el estudio y labores domésticas y a quienes les gusta salir a divertirse y a entretenerse. Por otra parte, el posicionamiento de la marca involucra también **tener un papel activo en la comunidad**, por ejemplo, a través de las promociones que se llevan a cabo como lo son las exposiciones culturales, de entretenimiento y artísticas y concursos y rifas en ocasiones especiales como en aniversarios y a través también de la publicidad que se utiliza dentro de la

plaza en fechas específicas como en Febrero (día del amor y la amistad), en Marzo (primavera), Junio (verano), Septiembre (mes patrio), Noviembre (Halloween) y Diciembre (Navidad). Según los resultados obtenidos, para reforzar este posicionamiento, no convendría una campaña en medios masivos de comunicación, ya que estos medios están muy saturados, se recomiendan cuponeras y flyers con promociones de los diferentes servicios que ofrece la plaza. Adicionalmente, por el tipo de clientes que asiste a la plaza, sólo se recomiendan espectaculares y vallas en lugares estratégicos de la zona y en radio únicamente por temporadas. La participación que Plaza San Diego ha tenido con la comunidad se traduce en acciones de responsabilidad social, como el reciclaje o la organización de eventos a beneficio de alguna comunidad o de alguna asociación no lucrativa. La gerencia de la plaza debe resaltar su **ventaja competitiva** en cuanto a que son la única plaza comercial que tienen a todo el Grupo Wal-Mart en la Ciudad de Puebla, y ofrece una satisfacción de necesidades de diversa índole al cliente ya que la plaza cuenta con una gran variedad de servicios.

Para finalizar, el quinto plano consiste en la **ejecución** de la investigación de la propuesta de posicionamiento. Se estima que ésta abarcará de seis a 10 meses, aproximadamente y la inversión no será cuantiosa tomando en cuenta que no le costará a la administración más de lo que gastan actualmente en su publicidad de medio masivos, porque la propuesta que se hace no abarca estos medios. Además, la estructura administrativa y comunicación en la empresa es adecuada, así que no se necesitaría contratar a más personal, sin embargo esta decisión queda a discreción de los propietarios y/o gerencia de Plaza San Diego.