



Programa de Desarrollo Profesional UPR/PUPR/ATI

Centro de Transferencia de Tecnología en Transportación

Universidad de Puerto Rico, Recinto de Mayagüez

Mayagüez, Puerto Rico



Propuesta
Grupo3

**ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO PARA EL USO EFECTIVO DEL
TREN URBANO**

Sometido por:

Daniel González Morán, Estudiante Sub-Graduado

dgmoran09@hotmail.com

Departamento de Administración de Empresas

Universidad de Puerto Rico Mayagüez

Consejeros:

Benjamín Colucci, PhD, PE, PTOE

bcolucci@uprm.edu

Jaime Gutiérrez, PhD

didi@coqui.net

Octubre de 2006

ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO PARA EL USO EFECTIVO DEL TREN URBANO

Resumen

Nos encontramos en el primer semestre del segundo año de funcionamiento del Tren Urbano en el Área metropolitana de San Juan (AMSJ), y podemos observar que a pesar de tener un incremento en la demanda de servicio del Tren Urbano, todavía está por debajo de la capacidad ofertada del mismo. La pregunta que nos plantearemos será, si el posicionamiento es necesario para lograr una mayor demanda del servicio. En esta investigación segmentaremos el mercado y trataremos de identificar los posibles grupos de influencia que nos darán las bases para desarrollar una estrategia de cambio social, apelando a las técnicas del Mercadeo Social, utilizando los conceptos que nos presenta la literatura del mismo.

Tabla de contenido

| | Tema | Página |
|-------------|---|---------------|
| I. | Introducción | 1 |
| | Figura 1 | 2 |
| II. | Planteamiento del Problema y Justificación | 2 |
| III. | Objetivos | 3 |
| IV. | Revisión de Literatura | 4 |
| V. | Metodología | 8 |
| | Fujograma | 8 |
| VI. | Itinerario de actividades | 11 |
| | Diagrama de Gantt | 11 |
| VII. | Bibliografía y Referencias | 12 |

Listado de Anacronismos

| | |
|------|---|
| ACI | Alternate Concepts Inc. |
| AMA | Autoridad Metropolitana de Autobuses |
| AMSJ | Área Metropolitana de San Juan |
| ATI | Alternativa de Transporte Integrado |
| DTOP | Departamento de Transportación y Obras Públicas |

I. Introducción

El Tren Urbano es la espina dorsal del sistema de transportación colectiva del Área Metropolitana de San Juan. Es parte importante de la Alternativa de Transporte Integrado (ATI), establecido por el Departamento de Transportación y Obras Públicas, en el año 2003, Esta alternativa funciona como un sistema multimodal que pretende unir los diferentes modos de transporte colectivo existentes en el Área Metropolitana de San Juan (AMSJ), tales como autobuses de la AMA. y Metrobus, cuya misión es alimentar el Tren Urbano. El Tren Urbano posee 16 estaciones estratégicamente localizadas, 74 vehículos con una capacidad de 200 pasajeros por coche y con proyecciones de poder transportar un estimado de 76,000 pasajeros diarios. La alineación del Tren Urbano comprende una longitud de 17.2 Km. Desde Bayamón hasta Santurce, realizado en un viaje de 30 minutos. [Ver figura 1- mapa de alineación existente, Pág. 2]

El 6 de junio de 2006 se cumplió el primer aniversario de la operación del Tren Urbano en forma continuada todos los días de 5:30 a.m. a 11:30 p.m. y con horario extendido más del 20% de los días del año, para servir de apoyo a actividades de importancia en la región metropolitana.¹

Esto refleja el compromiso de la organización en su deseo de brindar un buen servicio a la comunidad. El señor Rodolfo González, gerente general de Alternate Concepts Inc. (ACI) compañía operadora del Tren Urbano resumió la gestión del primer año como exitosa. Los indicadores operacionales describen un 99.63% a razón de viajes completados vs. los programados y un 97.72% a razón de viajes completados a tiempo. Las estadísticas también nos muestran que el número de usuarios que utilizaron el servicio del Tren Urbano en los últimos tres meses se incrementó en un 20%. La cantidad de usuarios por día son 8,174.

Podemos observar según los informes presentados por la organización del Tren Urbano en su primer año de gestión está fundamentada desde el punto de vista operacional y desde la perspectiva organizacional.

¹ González Rodolfo, “Primer Año de Operación del Tren Urbano” –Un año del tren en la ciudad, Suplemento de El Nuevo Día-Domingo 25 de Junio de 2006

Esta propuesta tiene como desafío poder identificar las estrategias de posicionamiento desde el punto de vista del Mercadeo Social para lograr entender como se aprecian el servicio del Tren Urbano desde el punto de vista del usuario y no desde la organización; para ello segmentaremos el mercado identificando los grupos de influencia, que servirán como base para poder desarrollar una estrategia mucho mas completa de cambio social.

III. Objetivos

La investigación tiene como objetivo alcanzar los siguientes postulados.

- Identificar estrategias para incrementar el conocimiento y uso del servicio del Tren Urbano.
 1. Analizar muestras de usuarios existentes y potenciales del Tren Urbano, a través de segmentación del mercado, identificando sectores de profesionales, gente educada y de recursos económicos altos.
 2. Captar su patrocinio en el uso del Tren Urbano como líderes de opinión.
 3. Apelar el segmento femenino profesional e independiente.
 4. Identificar el segmento de estudiantes en edad escolar para crear conciencia y desarrollar necesidad de una sociedad más conciente y responsable.
- Detectar el valor agregado en el uso del Tren Urbano.
 1. Describir las estaciones: Universidad, Río Piedras y Milla de Oro resaltando los servicios que se brindan en las inmediaciones.
 2. Elaborar un plano que muestre el acceso rápido a los diferentes lugares de interés común relacionadas con la estación
 3. Destacar arte público y la importancia de sentir el crecimiento cultural de todo ciudadano.
 4. Identificar potenciales agencias o grupos con quienes se podría lograr un acuerdo de cooperación mutua con los diferentes funcionarios claves que puedan sumarse a la campaña.

IV. Revisión de Literatura

Partiendo de la premisa que es necesario un cambio social en el pensamiento, sobretodo la forma de pensar de la sociedad puertorriqueña, iniciaremos el repaso de literatura refiriéndonos a las “evidencias que apoyan la idea de transporte público en la isla, que esta rodeado por un manto de prejuicio y discriminación hacia los usuarios y choferes y al servicio general. En el ensayo “Antropología y cambio cultural: Una Etnografía sobre los modos de transportación en Puerto Rico” del Dr. John Stinson Fernández (1997) que nos dice”:

“En Puerto Rico viajar en guagua es un acto de humillación. De que aquellos que usan el servicio no solamente usan este por que no pueden pagar un automóvil, sino porque son personas necesariamente definidas como inferiores. Muchas veces se usan frases despectivas como “gente de caserío”, “dominicanos”, “gente sucia que no se baña”. Todas estas clasificaciones vienen a ser maneras de justificar el no querer utilizar, aún cuando este resulte ser más rentable al Bolsillo”²

Nuevamente nos detenemos a analizar cuan arraigados están los prejuicios y pre conceptos gravados en la mente del ciudadano puertorriqueño versus décadas de propaganda donde se invita a la población a buscar su independencia, confort, rapidez al hacer uso de su propio vehículo.

Al entrar en un Puerto Rico del siglo XXI con una sociedad más educada y con servicios de vanguardia como el Tren Urbano y con todos los recursos para posicionar al AMSJ a la par de las principales capitales del Mundo. Es necesario detenernos y replantear cuales son las estrategias para lograr ese paso importante en la aceptación y uso sostenido de esta oportunidad que nos brinda un servicio de transporte de los más importantes del mundo en seguridad y tecnología.

La bibliografía nos muestra de una manera clara y sencilla que: “Para penetrar en la mente hay que afilar el mensaje. La solución no hay que buscarla en el producto ni dentro de la propia mente. La solución del problema esta en la mente del cliente en

² Garcés Brenda, Informe Final-Estrategias para Modificar Conductas Sociales e Incentivar el Uso del Transporte Colectivo. - Centro de Transferencia de Tecnología en Transportación. Mayo 2006

perspectiva. Debemos desentendernos del emisor para concentrarnos en el receptor; concentrarnos en la manera que tiene que percibir la otra persona y no en la realidad del producto”.³

Eso quiere decir “Que el cliente tiene la razón”, aunque parezca irracional aceptar que el emisor esta equivocado y el receptor esta en lo justo. No hay otro medio si se desea que el mensaje sea aceptado por la mente humana. “La comunicación en una sociedad sobre comunicada resulta difícil. A menudo es mejor no comunicar a menos que se este dispuesto a conquistar posiciones a largo plazo. **Nadie tiene una segunda oportunidad para causar una buena impresión**”.⁴

Podemos entonces afirmar que la única respuesta a los problemas de la sociedad sobre comunicada es la respuesta dada por el posicionamiento.

“El posicionamiento es un sistema organizado para encontrar ventanas en la mente. Se basa en el concepto de que la comunicación solo puede tener lugar en el tiempo adecuado y bajo circunstancias propicias”.⁵

Pero en una sociedad sobre comunicada donde la mente humana no solo rechaza toda información que no concuerda con sus conocimientos o experiencias anteriores; sino que tampoco tiene muchos conocimientos o experiencias previas con que funcionar. Esto hace que la mente humana resulte un recipiente totalmente inadecuado.

Si queremos introducir una nueva forma de transporte en la mente del usuario o posibles usuarios debemos colocar un nuevo soporte que nos lleve a ello. Pero esto es difícil ya que la mente no tiene espacio para lo nuevo y lo diferente a menos que lo relacionemos con lo viejo. El clásico error que comete la organización es creer que el poder del producto proviene del poder de la organización y es a la inversa. El poder de la organización es consecuencia del poder del producto; Es la posición que el producto ocupa en la mente del cliente.⁶

Nosotros iremos más allá de esta conceptualización, porque no es la posición que el producto ocupa en la mente del consumidor el que da el posicionamiento, sino la decisión del consumidor de aceptar en otras palabras es la voluntad del individuo quien

³ Reis Al & Trout Jack, 2000, McGraw Hill “Posicionamiento”, La Batalla por tu Mente

⁴ Reis Al & Trout Jack, 2000, McGraw Hill “Posicionamiento”, La Batalla por tu Mente

⁵ Reis Al & Trout Jack, 2000, McGraw Hill “Posicionamiento”, La Batalla por tu Mente

⁶ Reis Al & Trout Jack, 2000, McGraw Hill “Posicionamiento”, La Batalla por tu Mente

permite posicionar el producto en su mente. Es por ello que es necesaria una campaña de cambio social. La bibliografía nos remita a Kottler y Roberto, quienes nos la definen como: "un esfuerzo organizado conducido por un grupo (agente de cambio) que pretende convencer y otros (los destinatarios) de que acepten, modifiquen o abandonen, determinadas ideas, actitudes, practicas y conductas".⁷

Para ilustrar el concepto presentaremos un ejemplo de posicionamiento

Posicionamiento de un país: Bélgica

Una de las muchas compañías de aviación que se encuentran entre las principales del Atlántico Norte, es la **Sabena Belgian World Airlines**. A menos que haya un secuestrador a bordo, todo avión de Sabena aterriza en Bélgica. No es mucha la gente que viaja a ese pequeño país, solamente uno de cada cincuenta pasajeros del Atlántico Norte vuela a Bélgica. El error que había en la publicidad de Sabena, se basaba en la táctica clásica que usan las aerolíneas; anunciar su comida y servicios. La táctica que más resultados le dio a Sabena, no fue conquistar posiciones para la empresa, sino para el país. Sabena tuvo que convertir a Bélgica en un sitio donde el viajero deseara pasar algún tiempo. La mayoría de los americanos, sabía muy poco acerca de Bélgica; ahora ¿cómo se conquista una posición para un país? Si se nombra Italia, se piensa en el Coliseo, en San Pedro y en las Obras de Arte. Si se dice Amsterdam, se piensa en Tulipanes, en Rembrandt y en maravillosos canales.⁸

Nuevamente nos remitimos Reis Al & Trout Jack⁹ quienes nos dicen que la rigidez mental, es una barrera para un posicionamiento exitoso. Se requiere cierta flexibilidad. Para pensar mentalmente hay que manipular las palabras y si se escogen las adecuadas se puede influir en el proceso mental del mismo. Se debe ser cuidadoso con los cambios, la gente vive bajo la ilusión del cambio.

⁷ Mendive Daniel, "Marketing Social", Abogado, Consultor y especialista en Organismos no gubernamentales. Argentina

⁸ Reis Al & Trout Jack, 2000, McGraw Hill "Posicionamiento", La Batalla por tu Mente

⁹ Reis Al & Trout Jack, 2000, McGraw Hill "Posicionamiento", La Batalla por tu Mente

Constantemente nacen nuevos productos y servicios, mercados y medios de comunicación. Hoy se necesita valor, innovación objetividad, sencillez, sutileza. Se debe estar dispuesto al sacrificio. “Lo esencial del posicionamiento es el sacrificio”.

“La primera regla del posicionamiento es que para ganar la batalla de la mente no se puede competir de frente contra una empresa que disfruta de una posición vigorosa y firme; se puede intentar un rodeo, por arriba o por abajo, pero nunca ir de frente”.

Para ganar esta batalla necesitamos enfocarnos en métodos de cambio como ya mencionamos anteriormente. Se necesita una campaña de cambio social que nos lleve a identificar cuales son esos factores que están limitando el posicionamiento del uso efectivo del Tren Urbano en una sociedad pujante y vanguardista como lo es la sociedad puertorriqueña. Necesitamos recurrir a las técnicas del Mercadeo Social.

Daniel Mendive¹⁰ nos define el concepto de Mercadeo Social:

“Mercadeo Social es una disciplina que ya excede el ámbito comercial, puesto que su metodología para detectar y satisfacer las necesidades de consumo y uso de bienes y servicios, también es útil para detectar y satisfacer necesidades de tipo social, humanitarias y espirituales.”

Por lo que su campo de acción no se limita solamente al ámbito de las empresas, sino que se extiende a asociaciones sin fines de lucro, fundaciones, entidades religiosas y también el estado. Estos campos de acción comprenden lo que los autores denominan Mercadeo Social, que también incluyen las acciones de tipo social y humanitario que realizan las empresas para que el público las asocie con ellas, y a sus marcas con una preocupación por lo social, lo humanitario y lo ecológico.

¹⁰Mendive Daniel, “Marketing Social”, Abogado, Consultor y especialista en Organismos no gubernamentales. Argentina

Andreasen¹¹ nos dice que el Mercadeo Social es un proceso en el que se destacan dos características importantes.

1. El proceso es realmente continuo, no es un tipo de actividad con un nítido comienzo y un fin.
2. Lo central es el cliente: Los clientes son constante parte del proceso. Ese proceso comienza por estudiar sus necesidades, deseos y percepciones.

Cada grupo tiene un conjunto particular de creencias, actitudes y valores, por lo tanto las estrategias de Mercadeo Social se debe adaptar de acuerdo a las necesidades de cada segmento al que se dirige.

El Mercadeo Social comienza centrándose en el público objetivo que será destinatario del programa de Mercadeo Social, es decir el cliente de quien es necesario conocer sus necesidades y deseos.

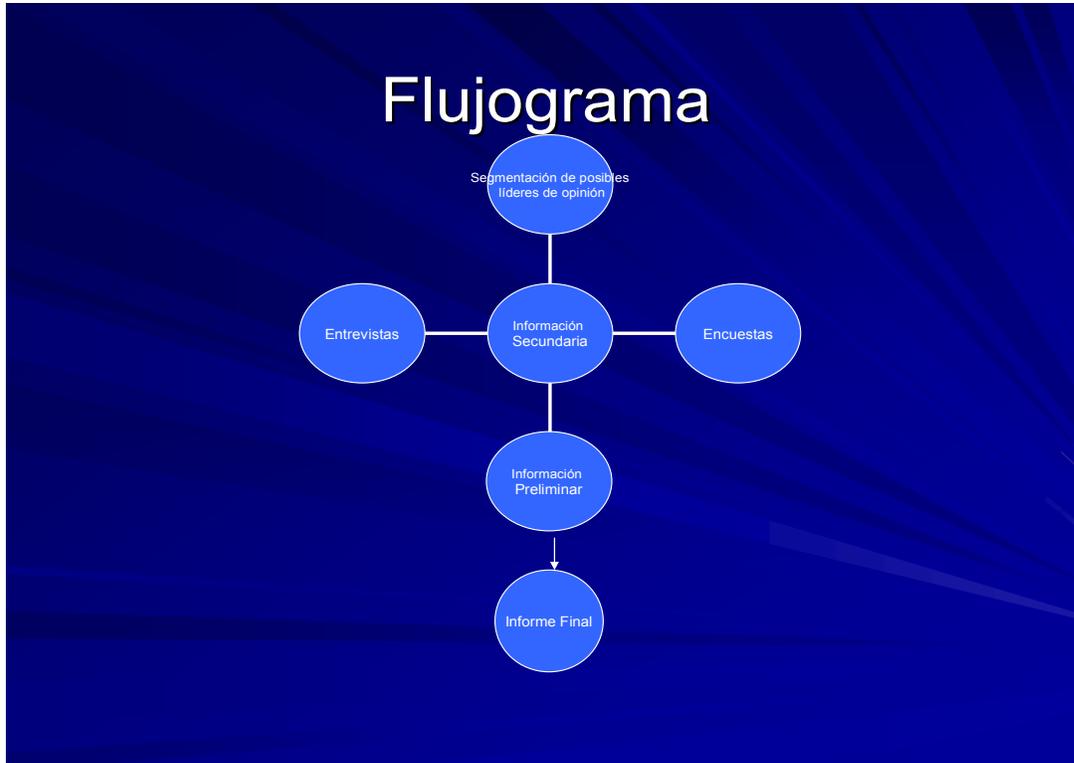
V. Metodología

En esta investigación se analizará la percepción de los usuarios existentes y los potenciales logrando una segmentación de los posibles líderes de opinión que podrán contribuir al posicionamiento del servicio del Tren Urbano. La investigación seguirá los objetivos señalados, previamente definidos en el orden descrito, identificando las fases de Pre-Contemplación y Contemplación propuestas por Alan R. Andreasen.¹²

¹¹ Alan R. Andreasen, es profesor de Mercadeo de la Escuela de Negocios de la Universidad de Georgetown de los Estados Unidos

¹² Alan R. Andreasen, es profesor de Mercadeo de la Escuela de Negocios de la Universidad de Georgetown de los Estados Unidos

La metodología de esta investigación consta de varias actividades compuestas por elementos exploratorios, descriptivos y causales. Los cuales son descritos a continuación:



1. Información Secundaria

Esta actividad exploratoria, es un apoyo que consiste en recopilar información de diferentes fuentes como:

- Artículos Relacionados
- Base de datos electrónicos
- Información publicada por las oficinas del Tren Urbano y ATI
- Investigaciones previas

2. Entrevistas

Como parte de los elementos descriptivos y causales se llevarán a cabo algunas entrevistas estructuradas. El propósito es recopilar información detallada relacionada al Tren Urbano y conocer las estrategias de mercadeo utilizadas por la organización.

3. Encuestas

Como componente principal de la metodología se realizará una encuesta, luego de lograr la identificación de posibles líderes de opinión en el proceso de segmentación del mercado. Los líderes de opinión estarán identificados por profesionales, gente educada y de recurso económicos altos. La variable principal de esta encuesta es la percepción que tienen los existentes y potenciales usuarios referente al uso del Tren Urbano. Se utilizar técnicas estadísticas para escoger el tamaño de la muestra y para su interpretación.

VI. Itinerario de Actividades

El itinerario de actividades que se realizarán en los próximos meses; están descritos cronológicamente en la tabla del Diagrama de Gantt bajo estas líneas.

Diagrama de Gantt

| Descripción de Actividades | 2006 | | | | | 2007 | | | | |
|---------------------------------|------|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|-----|
| | Ago | Sep | Oct | Nov | Dic | Ene | Feb | Mar | Abr | May |
| Presentación Grupo 3 | ■ | | | | | | | | | |
| Orientación sobre ATI -San Juan | | ■ | | | | | | | | |
| Revisión de Literatura | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | |
| Selección tema de Investigación | | ■ | | | | | | | | |
| Identificación de Objetivos | | ■ | | | | | | | | |
| Elaboración de Propuesta | | ■ | | | | | | | | |
| Presentación de Propuesta | | | ■ | | | | | | | |
| Revisión y Cambios a Propuesta | | | ■ | ■ | | | | | | |
| Desarrollar Cuestionario | | | ■ | ■ | | | | | | |
| Concretar Entrevistas | | | | ■ | ■ | | | | | |
| Primer Informe de Progreso | | | | | ■ | | | | | |
| Estudio de Campo | | | | | ■ | ■ | | | | |
| Entrevistas | | | | | ■ | ■ | | | | |
| Conferencia TRB Washington | | | | | | ■ | | | | |
| Segundo Informe de Progreso | | | | | | | ■ | | | |
| Viaje Técnico | | | | | | | | ■ | ■ | |
| Presentación Informe Final | | | | | | | | | | ■ |
| Entrega de Informe Final | | | | | | | | | | ■ |

VII. Bibliografía y Referencias

- Devajyoti Deka, 1966, Journal of Public Transportation-“Public Transit in the Social Marketing Framework”
- Mendive Daniel, “Marketing Social”, <http://ar.geocities.com/danielmendive/> - septiembre, 14 de 2006
- Reis Al & Trout Jack, “Posicionamiento”, www.monografias.com/trab7/ septiembre, 13 de 2006.