

# El Santo. Reposicionamiento de marca a partir de su iconografía popular y su relación humana dentro del gremio.

LIC. TONATIUH MILLÁN GARCÍA

**Resumen**— El Santo es un ícono con reconocimiento dentro y fuera del país; desafortunadamente, hoy posee una imagen negativa, alejada de sus aficionados y del negocio de la lucha libre. El presente proyecto plantea reposicionar esta imagen de marca como la mejor dentro de su categoría, a partir de generar un crecimiento colectivo importante, que no sólo traiga negocio y renombre, sino que se creen lazos fortalecidos con sus stakeholders, desde el desarrollo personal y profesional para cada parte involucrada.

## I. INTRODUCCIÓN

Dentro de la lucha libre el nombre del Santo se ha encumbrado como el más recordado tanto para los consumidores como para los que no son seguidores de este deporte espectáculo; esto lo que hace el Top of Mind dentro de la lucha libre. Desafortunadamente el estado de la industria ha migrado con el tiempo, de ser un ámbito independiente a un oligopolio de unas cuantas corporaciones; así, la marca El Santo se enfrenta a retos importantes en este siglo. Ejemplo de ellos son los vetos del Hijo del Santo en las dos principales empresas de lucha libre del país (AAA y CMLL y en WWE). Esto repercute en la dificultad de poseer una imagen de marca propicia, sobre todo en una categoría –la lucha libre– en donde la afición también es menospreciada. Es un negocio que no ha formulado ninguna innovación desde su creación y donde el formato en que se entrega y se gestiona, ha sido el mismo desde hace más de 60 años. Algunas empresas intentaron copiar los formatos e historias a manera de ‘guiones’ que se presentan en empresas de la unión americana, sin obtener buenos resultados y haciendo que el aficionado continúe alejándose. Actualmente El Santo posee una imagen negativa, fruto de repetidas decisiones de gran impacto desde su administración. La marca vive del recuerdo, pero no ha logrado concretar su posición de líder para transformar esta industria en desarrollo y todas sus partes involucradas.

TONATIUH MILLÁN GARCÍA pertenece a la Maestría de Estrategia e Innovación en Marcas de la Facultad Mexicana de Arquitectura, Diseño y Comunicaciones, y realizó el proyecto dentro del curso(s) PROYECTO TERMINAL.

El proyecto fue asesorado por FRANCISCO JAVIER MORENO PONS

El autor agradece a: mi padre por apoyarme en cada locura de mi vida, a Marcielo Martínez por ser mi eterna pareja y cómplice, a mi hermano Cipactli y a mi mamá, por cada vez que pensé que no podía estuvieron ahí para ayudarme y apoyarme, aun cuando fuera muy pesado; y a Austin porque tú me haces pensar que rendirme nunca es una opción.

## II. MARCO TEÓRICO

### Experiencia de Marca

“Los consumidores han cambiado sus hábitos en los últimos años volviéndose más y más volubles, impredecibles y cada vez más inmunes a las herramientas de comunicación de marketing tradicional” (Wohfeil y Whelan, 2005).

Lenderman ha sustituido el concepto de masa por el concepto de ‘multitud inteligente’, siempre a través de experiencias emocionales satisfactorias que se transforman en relaciones más duraderas y profundas. Para ello es necesario diseñar estrategias de marca que giren siempre alrededor de experiencias que contribuyan a ‘la percepción subjetiva de su estilo de vida’. En este caso, la experiencia no solamente se da cuando se va al recinto, sino además en todos los puntos de contacto que tienen las marcas con sus audiencias.

Las experiencias de marca, para que sean efectivas, deben ser únicas, satisfactorias, voluntarias y no forzadas; significativas, bien planificadas, sumadas y de calidad. En México se ha demeritado a los sectores populares, sobre todo en diseño y en marca, pues suele pensarse que al tener menos poder adquisitivo no pueden entender experiencias y mensajes más profundos. En el resto de competencia luchística se siguen realizando prácticas de la misma manera que hace 60 años a través de “changarros” en donde solamente se hacen firmas de autógrafos, y si bien las audiencias siguen acudiendo, suele mencionarse que las condiciones nunca son agradables; incluso ir a las arenas no es una experiencia positiva.

La experiencia es una forma de obtener conocimiento y a partir de ella lograr una relación que proviene de la observación, la participación y la vivencia de un evento, ya sea controlado o espontáneo que se da en la vida diaria. Es una relación bilateral en marca que genera conocimiento de forma colectivo.

Las experiencias de marca siempre son subjetivas, ya que en la mayor parte se desarrollan en la mente y son el resultado no sólo de uno, sino de múltiples puntos de contacto entre la marca y su audiencia, lo dicho anteriormente es sumamente positivo, pero se debe de tener cuidado ya que se crean y abarcan muchas relaciones además se generan tanto en

distintas conexiones como en puntos de contacto y forjan diferentes tipos de respuestas.

“La experiencia de marca es un conjunto de respuestas internas, subjetivas y de comportamiento suscitado o provocado por los estímulos relacionados con la marca que forman parte de su diseño, identidad, presentación, comunicación y entorno de venta” (Brakus, Schmitt y Zhang, 2008).

### Co-Creación

Entendemos la co-creación como una forma de gestionar la marca en donde el valor agregado es mayor para el consumidor, creando experiencias valiosas y únicas con la marca. Para que la co-creación sea efectiva debe existir una unión colaborativa y bidireccional entre la marca y sus consumidores, aunque en el caso del Santuario –nuestro proyecto de marca– deberá también considerarse a proveedores y a luchadores para hacer un tridente de generación de conocimiento, que se generará a través del diálogo, el libre acceso, el beneficio común y la transparencia (Pralhad y Ramaswamy, 2000)

La marca con procesos co-creativos es percibida como auténtica y sincera, en virtud de que la co-creación afecta de forma directa las percepciones de la marca, lo que las convierte en un método estratégico funcional e interesante.

Es necesaria la relación positiva y fortalecida en la que el resultado es el crecimiento de marca, así la marca se convierte en un generador de experiencia que se vincula con la vida personal. El punto más importante para generar co-creación será el diálogo, es decir una interacción a través del compromiso y la reciprocidad. (Ramaswamy, 2008)

J. Josko Brakus, Doctor en Marketing y profesor de Marketing de la Escuela de Negocios de Rochester, define la experiencia de marca como algo que sucede, en donde no solamente los consumidores están expuestos a atributos funcionales sino a experiencias íntimamente relacionados con la identidad de marca, el entorno, la forma y un todo aquello que sucede desde lo sensorial, el afecto, el pensamiento, deseos y actuaciones, para lograr una conexión más poderosa y duradera. (Brakus, Schmitt y Zhang, 2008).

### Diseño centrado en el usuario

El Diseño centrado en el usuario se define como un enfoque del diseño, ya sea en su creación o en su modo de generar estrategia o bien en su desarrollo final y visual, que está dirigido y creado siempre por información y contenido de las personas que van a hacer uso de él y no de la marca o producto hacia las personas. Resolver necesidades concretas de sus usuarios finales es el objeto a través de lograr que ellos

vivan la mejor experiencia y por ende la mayor satisfacción (Norma, Draper, 1986).

Las fases de las que se compone son las siguientes:

**1. Planificación/Investigación:** Se trata de definir a partir del usuario (necesidades, motivaciones, características, hábitos, actividades, etc.) a la par que se evalúa la categoría y el análisis de la competencia.

**2. Diseño/Prototipado:** Decisiones de diseño para la generación de la marca/producto, con la finalidad de dar salida a un prototipo que será evaluado con base a objetivos.

**3. Evaluación:** Los métodos de evaluación que se seleccionen, deben partir de involucrar al usuario en todo el proceso.

**4. Implementación:** Una vez que se tiene el nivel requerido de calidad es cuando se implementa y se pasa a la producción.

**5. Monitorización:** Es necesaria una evaluación constante y permanente.

En cuanto al Santuario siempre se ha creado todo, la lucha, los espacios, productos y convivencias a través de las posibilidades de actuar desde los limitados presupuestos que se ofrece para esto, y al final de la cadena de valor (Porter, 2012) están los dos principales núcleos que hacen que esta categoría se conserve durante tantos años en el gusto de luchadores y los aficionados. Ambos sectores son alejados de la creación y menospreciados; las condiciones, espacios y formas en que conviven son lamentables y deficientes. Lo que planteamos con el Santuario es hacer que esos dos últimos peldaños en el negocio de la lucha estén en los primeros lugares, que junto con la marca –que pertenece al gremio–, logren desarrollar un espacio desde su creación, definición, evaluación y *performance* incesante, para una mejora continua.

### III. PRINCIPALES PROBLEMAS DE LA MARCA

- Constante alejamiento del Santo Jr y el Hijo del Santo de sus audiencias luchísticas; cada vez están más presentes para públicos extranjeros y en zonas fuera de las zonas definidas como luchísticas.

- Credibilidad de productos, si bien el Santo ha incursionado en nuevas categorías de negocio, se ha alejado cada vez más de productos para sus seguidores luchísticos, presentando productos como mezcales, bolsas e incluso ropa para perros, los cuales son el 90% de los productos que se exhiben en sus tiendas. Además de que, por la baja demanda, se han incrementado los precios y reducido la calidad para hacer un negocio más rentable.

- La marca prácticamente vive del recuerdo, apoyado a través de comunicación, diseño e incluso ambientes que hacen ver a la marca como una marca vieja y obsoleta.

- El gremio luchístico, en donde las ganancias son para los empresarios, empresas y promotores, los sueldos y condiciones laborales son realmente lamentables, sobre todo

para los luchadores y mascareros (artesanos encargados de diseñar y producir las máscaras de lucha), quienes incluso tienen que hacer fraudes para ganar un poco más de dinero, es un gremio muy dividido, que habla muy bien del Hijo del Santo pero que está lejos de consolidarse y por lo mismo lejos de reflejarse en la imagen de marca.

- En la categoría de lucha libre, el principal problema es que las dos partes más importantes dentro de la industria son los más descuidados: los luchadores y los aficionados –ambos lados menospreciados– con circunstancias terribles en donde no cuentan con seguridad laboral, médica, social y con sueldos y condiciones lamentables. Por otro lado, los aficionados son tratados sin respeto y las arenas siempre están sucias, con malos olores y con productos pobres, aunque tengan la capacidad económica para levantarlo.

- El Hijo del Santo es conocido dentro del gremio luchístico, con relaciones importantes y con una gran posición tanto para proveedores, mascareros y luchadores. Lamentablemente al tener problemas legales con las dos principales empresas del país, ha tenido campañas de desprestigio por lo que para los aficionados es considerado como lejano, elitista y clasista.

#### IV. DEFINICIÓN DE LA PROPUESTA DE SOLUCIÓN

**El mercado meta.** Es una categoría intermedia que conjuga la parte deportiva, el espectáculo y la cultura popular; va dirigida hacia las clases populares urbanas que gustan de la lucha libre, ya sean como nuevos, regulares o constantes seguidores, heredados, continuos o nuevos. De acuerdo a las necesidades que se vayan a cubrir en este espacio es donde estaremos compartiendo: en primera instancia se trata de aumentar y continuar la experiencia de la lucha libre, aún fuera del ring; aunque incluso podría llevarse a la categoría de comidas dentro de este espacio. En un primer momento se trata de una tienda en donde se viven experiencias, se tiene la garantía de productos especializados y de nicho.

**Ámbitos que se propone intervenir.** Lo primero que debemos intervenir es la marca desde adentro, uno de los faltantes más importantes para la marca es que no está bien definida. A pesar de que es relativamente fácil traducir los valores del Santo a una marca, nunca se ha delimitado sus relaciones, tono, manera de comunicación ni cuándo o con quién debe verse relacionado. En segundo lugar, debería ser toda la marca interna, con el fin de garantizar que cada una de las personas que trabajan hacia adentro compartan y comuniquen lo que la marca es y a dónde va. Después se buscará tomar su papel de Top of mind, para convertirse en la forma más significativa de negocio, empleo y experiencia de la lucha libre en México. Es importante primero desarrollar toda la marca antes de empezar a externarla, siempre deberá ir de adentro hacia afuera.

#### V. EL SANTUARIO.

A continuación se explica el modelo del proyecto El Santuario desde las metodologías explicadas al inicio de este documento. La primera de ellas, el método SCAMPER para definición de soluciones basadas en pensamiento lateral:

##### Scamper

**Sustituir.** Crear una experiencia premium para amantes de la lucha libre en donde se recupere la cercanía entre aficionado y luchador: el centro de la lucha libre.

**Combinar.** Recuperar el gremio luchístico popular, mediante una actualización de la marca, definiéndola con los valores propios del Santo Sr.

**Adaptar.** Utilizar la imagen del Santo como sinónimo de lucha libre, para ahí mismo generar otras experiencias con el gremio luchístico.

**Modificar.** Hacer de este recinto un museo, una tienda, pero más que nada una experiencia viva que mejore constantemente.

**Proponer.** Esta plataforma también se pueda vivir en forma digital.

**Eliminar.** Ya existen tiendas, torterías, chapaterías, e incluso taquerías de otros luchadores, no obstante, la experiencia ha quedado pobre tanto en el desarrollo físico del lugar como en la simple forma de firma de autógrafos.

**Reordenar.** Todo el tiempo se debe evaluar y, de cierta manera, ‘ceder el control’ a los aficionados, para que en este Santuario se viva la experiencia de acuerdo a lo que ellos quieran y de este modo no solamente viva por la apertura del lugar.

#### VI. BUSINESS MODEL CANVAS

The Business Model Canvas		Developed for	Developed by	When	Version
		El Santo	Tonatiuh Millán	18/05/17	11
<b>Key Partners</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición de marca.</li> <li>• Comunicación y contenido.</li> <li>• Acuerdos con el gremio luchístico, iniciando por el más cercano.</li> <li>• Capacitación de empleados.</li> <li>• Negociación con proveedores.</li> <li>• Planificación de desarrollo eficiente.</li> <li>• Adaptación a usuarios.</li> <li>• Atención al cliente.</li> <li>• Experiencia de usuarios y partners.</li> <li>• Resolución de problemas.</li> <li>• Comunicación y contenido.</li> <li>• Logística.</li> </ul>	<b>Value Propositions</b>	<b>Customer Relationships</b>	<b>Customer Segments</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas luchísticas.</li> <li>• Otros luchadores.</li> <li>• Promotores de Lucha Libre.</li> <li>• Aficionados de este popular.</li> <li>• Aficionados.</li> <li>• Mascareros.</li> <li>• Historiadores.</li> <li>• Proveedores de productos.</li> <li>• Agencia de comunicación.</li> <li>• Diseñador industrial.</li> <li>• Prensa especializada.</li> <li>• Coleccionistas luchísticos.</li> <li>• Otros negocios de luchadores.</li> <li>• Empresas de desarrollo digital.</li> <li>• Consumidores que se convierten en embajadores o distribuidores.</li> <li>• Proveedores de contenido especializado.</li> <li>• Contenido generado por usuarios.</li> <li>• Patrocinios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estaciones.</li> <li>• PDV.</li> <li>• Plataformas.</li> <li>• Asociaciones.</li> <li>• Base de datos de clientes.</li> <li>• Comunitarios luchísticos.</li> <li>• Espacios físicos (tienda).</li> <li>• Hijo del Santo y Santo Jr.</li> <li>• Proveedores y sus márgenes.</li> <li>• Inventario.</li> <li>• Equipo de comunicación.</li> <li>• Red de contactos.</li> <li>• Alianzas estratégicas.</li> <li>• Contenido.</li> <li>• Menos y sus valores (Santo Sr.)</li> <li>• Propiedad intelectual.</li> </ul>	<p>El recinto de la lucha libre.</p> <p>Donde se vive la lucha libre.</p> <p>La lucha se hace.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Captación.</li> <li>• Fidelización.</li> <li>• Asistencia personal.</li> <li>• Creación colectiva.</li> <li>• Amor a la marca.</li> <li>• Comunidad.</li> <li>• Espacio y experiencia única.</li> <li>• Productos y experiencia exclusiva.</li> <li>• IPCC y B2B.</li> <li>• Alternativas en la entrega.</li> </ul> <p><b>Channels</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo comercial</li> <li>• Tienda física.</li> <li>• Tienda online.</li> <li>• Empresas.</li> <li>• Prensa especializada.</li> <li>• Redes Sociales.</li> <li>• Eventos.</li> <li>• Internos y externos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nichos de mercado.</li> <li>• Mercado segmentado.</li> <li>• Coleccionistas.</li> <li>• Fanáticos constantes.</li> <li>• Fanáticos regulares.</li> <li>• Productos y experiencia exclusiva.</li> <li>• Aficionados esporádicos.</li> <li>• Nuevos aficionados.</li> <li>• Extrajeros.</li> <li>• Padres e hijos.</li> <li>• Aficionados a la cultura popular.</li> <li>• Los niños</li> <li>• Amas de casas</li> <li>• Familias completas</li> </ul>	
<b>Cost Structure</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costes variables.</li> <li>• Empleados.</li> <li>• Márgenes con el gremio luchístico.</li> <li>• Marketing.</li> <li>• Comunicación.</li> <li>• Producción.</li> <li>• Gestión y logística.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costes de capacitación.</li> <li>• Desarrollo.</li> <li>• Márgenes con comunidades.</li> <li>• Puntos de contacto móviles.</li> <li>• Tiempo.</li> <li>• Propiedad intelectual.</li> <li>• Costes fijos.</li> <li>• Especificación luchística</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Luchadores</li> <li>• Licencias</li> <li>• El espectáculo</li> <li>• Desarrollo con comunidades</li> <li>• Prensa</li> <li>• Renovación</li> </ul>	<b>Revenue Streams</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costes de corretaje.</li> <li>• Fidelidad (patrocinio).</li> <li>• Colaboraciones.</li> <li>• Damasillas.</li> <li>• Merchandising.</li> <li>• Mascos.</li> <li>• Subajós</li> <li>• Transmisión</li> </ul>

#### SEGMENTOS DE MERCADO

##### Geodemografía

Mexicanos en zonas urbanas populares.

- 60% Hombres 40% mujeres

• De 8 a 60 años de edad. Los principales rangos de edad son los siguientes:

- De 8 a 13 años
- De 16 a 20 años
- De 30 a 35 años
- Mayores de 50 años

- Familias.
- Principalmente comerciantes.
- Nivel educativo de los adultos: básica.

## **NSE**

D, D+, C- y C

## **Psicografía**

- Gustan de espectáculos deportivos.
- Heredaron el gusto por la lucha libre.
- Viven en zonas urbanas populares bien definidas.
- Coleccionistas de arte popular.
- Coleccionistas de lucha libre.
- La familia como principal valor.
- La televisión como principal centro informativo.
- Usan las redes sociales principalmente facebook.
- Extrovertidos
- Alegres
- Prácticos
- Acuden o ven de forma regular la lucha libre (por lo menos una vez cada quince días, dos veces al mes).
- Principalmente católicos.
- Poco ahorro.
- Trabajan desde temprana edad.
- Algunos lograron subir de nivel socioeconómico, pero no olvidan de donde vienen.
- Tratan de vivir en la misma comunidad en donde nacieron y crecieron.
- Suelen expresarse de la lucha libre como ‘terapia’ o ‘lugar de catarsis’.
- Les gusta ganar, ya sea a partir de un equipo (futbol) o de una persona (lucha libre).
- Entienden bien su situación económica.
- Expuestos a estrés constante.
- Añoran el pasado.
- Usan el transporte público.
- Pocas actividades para el cuidado personal.
- Pasatiempos preferidos: mirar televisión, escuchar música o radio, salir con amigos y el internet.
- Gustan de actividades sociales como salir a algún lugar, comidas y eventos.
- Poseen personalidad amable y abierta (en general).
- No miden bien las consecuencias, además de ser poco previsores.
- Existen diferencias muy marcadas en los estados.

• No existe ruptura de lazos familiares a edad temprana.

• Tratan de viajar por lo menos una vez al mes.

## **Perfil integral del cliente / nombre del segmento**

### **Nombre del segmento: El monstruo de las 10 mil cabezas**

Aficionados urbanos que gustan de la lucha libre desde el pasado y el gusto continúa a la fecha. Se han sentido decepcionados por cómo ha ido desapareciendo y se ha vuelto repetitiva. Los hijos de las leyendas se han alejado de los aficionados y existen pocos puntos de contacto entre los luchadores y los aficionados. Se percibe un duopolio en la lucha libre y los luchadores independientes se alejan de la zona centro del país. Aún se sigue heredando la lucha libre pero poco a poco sigue perdiendo más y más aficionados y espacios para interactuar. Estos aficionados son familiares, sociales, luchones y alegres. Les gusta darse un ‘gustito’ de salir en familia, pero como se ha vuelto repetitivo el deporte espectáculo cada vez alargan más sus visitas.

## **PROPUESTA DE VALOR**

El recinto de la lucha libre. Donde se vive la lucha libre.

## **ASOCIACIONES CLAVE**

Dividirlos de esta manera:

- Proveedores de productos: serán los responsables de hacer cada uno de los productos oficiales del Santo que se venderán ahí; es importante recuperar la parte de la calidad a un precio justo que distinguió a las tiendas del Hijo del Santo en un inicio y que cada vez más se ha perdido.
- Proveedores luchísticos: Luchadores, referees, leyendas, coleccionistas, promotores, que buscan hacer uso de este recinto a manera de medio o como distribuidor de sus productos.
- Proveedores de cultura popular: Ellos se encargarán de hacer que la marca se distinga del resto de los luchadores y, si bien que conserve el primer lugar dentro de la categoría luchística, también que siga recuperando, conquistando y acercándose de manera que se entrega el arte nacional.
- Proveedores de marca: Aquellos que ayudarán a definir, perfeccionar y comunicar la marca ya sea en su parte de comunicación, en sus manuales o en la definición de la forma más interna de ésta.

## **VII. INDICADORES DE FACTIBILIDAD**

El Santuario pareciera ser un espacio realmente grande y difícil de llevar a cabo, pero en realidad la factibilidad del proyecto recae en que no se ha analizado y por ende no se ha aprovechado las virtudes que posee hoy en día la marca, así como la influencia (positiva) que disfruta en el gremio.

Existen en las zonas urbanas populares grandes bodegas que se exhiben en renta y que no han sido tomadas, en primer lugar, porque los negocios de dichas zonas se han reducido en

su tamaño, además de que la ubicación no es una zona industrial importante, quedando en precios realmente bajos y siempre disponibles. Esta estética de ‘bodega vieja’ no necesita trabajarse sino aprovecharse para aportar un valor visual y una atmósfera de ‘lucha clandestina’ mismos que son agradables para este público violento en busca de catarsis.

El Hijo del Santo y la marca El Santo tienen una poderosa relación con el gremio, principalmente con luchadores, en virtud de que muchos de ellos han desfilado por la extinta empresa ‘El Todo x El Todo’ o han sido contratados para eventos, conferencias, programas de televisión, con el fin de apoyarlos, al generarles por un periodo corto de tiempo un empleo que los vuelva a poner en la lente del espectador. Por esto existe la factibilidad de tener un roast atractivo (tomando también en cuenta que las más grandes leyendas actuales de la lucha libre se encuentran independientes, fuera de las empresas CMLL y AAA) que sea variado y que sea decidido constantemente por los aficionados.

Al tener consideradas las tiendas se tiene un número importante de acuerdos bien tejidos con proveedores para productos oficiales de la tienda, así como experiencias que aficionados surgen en la tienda y convivencias con el Hijo del Santo. De acuerdo a los estudios realizados para el proyecto, cuando abrió su primera tienda –en la colonia Condesa en la Ciudad de México– la gente ubicaba la tienda en primer lugar porque es ‘ambientalmente’, el negocio mejor cuidado de todos los luchadores, en una buena zona y con una experiencia agradable, además de que poseía artículos de alta calidad; sí, a un precio mayor al de otras tiendas, pero con calidad superior. Esto se ha perdido y se necesita recuperarlo, además de que el Hijo del Santo y Santo Jr., tienen buena relación con artesanos y mascareros que están siempre en busca de un negocio que sea más regular. Un caso importante es el de Estrella Blanca, una leyenda de la lucha libre que se retiró y que vive en el olvido, pero que cada vez que se ha presentado con el Santo (en su extinto programa de televisión ‘Experiencias con el Hijo del Santo’ y en exposiciones) tiene importantes números de audiencia. Este luchador además es un mascarero reconocido por su alta calidad a precios accesibles con quien se podrían tener acuerdos interesantes.

El principal reto del proyecto radica en la marca interna. Desde que se fundó la marca ha sido llevada por la familia y controlada a partir del dinero y de lo que se cree que podría funcionar y no de lo que en realidad está funcionando. El primer paso es saber cómo se comporta la marca, quién la lleva y qué equipo la conforma, para así hacer una división a partir de fortalezas y aptitudes, que no solamente favorezcan a la marca, sino que además sea un trampolín para todos los empleados, sintiéndose más cómodos haciendo lo que hacen

mejor.

Será importante para el Santuario generar departamentos bien definidos con tareas específicas y habrá que hacer una búsqueda minuciosa con perfiles laborales y personales, que aporten y sean valiosos para la marca. Las secciones del Santuario serán: la arena, el gimnasio, la tienda, el museo y las experiencias. Si bien algunas de ellas estarán conectadas, será imposible que una persona lleve el control de todo el centro luchístico. En consecuencia, deberá haber un comité administrativo, un departamento de programación, otro de logística, otro operativo, así como los acuerdos que se vayan teniendo y los desarrollos.

Para el museo será relativamente más fácil, ya que el Hijo del Santo posee la colección privada más importante y cuidada del Santo (ya que fue su padre), y que desde hace algunos años ha estado en busca de lugares para exhibirse, presentando algunas pequeñas piezas en distintos lugares como el metro de la Ciudad de México.

#### VIII. INDICADORES DE VIABILIDAD

Hoy en día los luchadores han sido el recurso más menospreciado de la lucha libre y son quienes reciben los sueldos más bajos dentro de la industria. Lo interesante va a radicar en hacer un estudio de carteles de alto nivel, con luchadores que la afición quiere ver enfrentarse y mantener la calidad alta, ya que no se debe involucrar a luchadores de alta edad que demeriten el espectáculo deportivo (aunque sea para ayudarlos), colocar en la balanza de forma adecuada las capacidades de los luchadores, el interés de la afición, la marca, el recinto y demás partes, para que todos obtengan una satisfacción total. Es importante identificar de forma efectiva en donde se colocará a tal o cual luchador (experiencias, arena, tienda o museo).

Mantener en un 70% la arena y de forma los otros puntos de contacto, será importante haciendo que todos funcionen de manera efectiva, ya que puede ser que uno de ellos tenga un declive en algún periodo de tiempo y el negocio deberá poder sostenerse en los otros pilares.

Para hacer factible y viable este proyecto habrá que delimitar perfectamente el quehacer de cada una de las partes, para no caer en sorpresas y de esta manera a partir de hacer un sistema de relaciones para beneficios múltiples que sea la única manera de cambiar el mercado y actualizar la industria luchística.

Según consulta Mitoflsy (2012) al 25.5% de la población total del país, le gusta ver, seguir o practicar la lucha libre. Si traducimos este número a la Ciudad de México estamos hablando de 2,274,256 personas.

Una de las causas de deserciones de compra más importantes

para el sector C-y D es la relación calidad vs precio. Es importante analizar porqué no salen de las zonas en donde viven, sienten una alta filopatía por su ubicación y su gente, sin mencionar que solo uno de cada tres hogares posee automóvil. Estos sectores viven en unidades familiares y del mismo modo acuden a sus espectáculos en grupos grandes, por lo que representan una alta viabilidad financiera.

En México la lucha libre se ubica como el segundo deporte con más asistencia en vivo, según datos obtenidos del INEGI 2015.

Además, uno de las decisiones de compra más importante para estos sectores (37%) es la referencia de personas que recomiendan y que son cercanas o parte de su grupo de pertenencia. Esto es el factor de decisión más importante.

Según el INEGI (2015), una familia mexicana (cuatro integrantes) de estos sectores gasta en promedio \$624 en una salida de esparcimiento, es decir el porcentaje de ingreso mensual que destinan a esparcimiento es del 16%.

Actualmente en la Ciudad de México el lugar central para experiencias con luchadores es la Tortería Super Astro, ubicada en el Centro, un local que vende tortas, en donde dos o tres veces por semana se organiza convivencias con luchadores (fotos y firmas de autógrafos), considerando que tiene un aforo promedio de 2,000 personas por día de experiencia (Datos compartidos por el luchador Super Astro, dueño del local).

## IX. TIPO DE INNOVACIÓN

La innovación más importante para la categoría de la lucha libre será social, desde un enfoque cooperativista, que se vincule en el bien para todas las partes. Una de las características deberá ser la transparencia de las actividades, para crear lazos de confianza entre el gremio y sus aficionados. A fin de lograr esta innovación se debe de lograr de manera transversal.

Si algo ha caracterizado la lucha libre es que, desde que las máscaras lograron arraigarse con la idiosincrasia mexicana, pasaron a convertirse de simples hombres (luchadores) a ser, sobre todo el Santo, superhéroes reales y tangibles. Este modo de percibirlos debería traducirse en la marca la cual debe apartarse de ser un simple logo, solo la parte visual de la marca, para tener una visión mucho más grande y holística y como algo vivo que va en todos los puntos, tanto interna como externamente.

A través de esta visión podemos ver también a la marca como una relación y, por ende, reputación de sus proveedores, sus procesos, impactos, audiencias y en general todos sus stakeholders. Es en estas relaciones que la marca proyectará soluciones, y a través de esto se vinculará de manera más

personal y más profunda con cada uno de ellos.

El Santuario debe ser constante desde el inicio y de manera permanente, centrada en las personas. De este modo ellas vivirán como el centro de la estrategia y de las acciones. El proyecto va a convertirse en un propósito de desarrollo para sus grupos de contacto.

El proyecto es un punto de contacto, un espacio que busca unir a luchadores y aficionados, para ofrecerles a ambos un lugar en donde generar negocio de manera directa y positiva.

El Santuario se convierte en una innovación de procesos. Lo que se hace detrás para que la lucha libre suceda deberá ser cuidado desde una idea de crecimiento colectivo. La puesta en marcha de un método de producción y distribución (a través de la sustentabilidad social de quienes lo llevan a cabo), debe incluir cambios significativos en los compromisos y los intercambios que sucedan entre la marca y sus stakeholders. Este proceso que será de una innovación en los procesos, también podría bien traducirse en la creación de organización y en el modo en que se comporta (en comparación con la competencia dentro de la industria luchística).

El Santuario se transformará pronto en una innovación que funcionará de manera radical, ya que se convertirá en un negocio rentable en un corto periodo de tiempo, que se generaron cambios drásticos en toda la industria y de forma gradual se irán generando nuevos valores.

## X. REPRESENTACIÓN SOCIAL

Esta representación es una forma de conocimiento elaborado de manera social, es decir, compartido por un grupo específico, que tiene como resultado la construcción de una realidad. Esta modalidad de pensamiento práctico va siempre dirigido a la comunicación, la comprensión y al dominio del propio entorno social del grupo delimitado.

Las representaciones sociales no son otra cosa que una manera de interpretar la realidad en la que vive un grupo específico. Esta representación ayuda a tomar una mejor posición con respecto a situaciones hechos, objetos, comunicaciones, actos y relaciones que les conciernen.

Los grupos viven en colectividades y se convierten dentro de ellos mismos en grupos reflexivos, en los que ellos mismos conocen el motivo, de su afiliación y tienen criterios bien definidos para saber quiénes y quiénes no pueden formar parte del grupo. El pensamiento colectivo que poseen estos grupos, así como las reflexiones que de ellos salen, se transforman para dar resultado a una identidad social, palpable y latente (Herzlich, 1975).

Estas representaciones, al ser constantemente dinámicas, van mutando asiduamente. Las representaciones sociales transforman aspectos (positivos y negativos) de la realidad

común que perturba en un conocimiento de sentido común conocido manejables e incluso disfrutables. (Moscovic, 1998) Las representaciones sociales tienen tres características fundamentales: la formación en la interacción social (como requisito y consecuencia), el hecho de que siempre son una representación de algo, de un hecho o de un alguien (por lo que crea un vínculo individual, pero principalmente colectivo) y, por último, que tengan un carácter simbólico que se va adaptando constantemente. (Álvaro y Garrido, 2003)

Al convertir realidades ajenas o extrañas en cercanas, agradables e incluso familiares, se propician intercambios y comunicaciones, se promueve el pensamiento colectivo y la reflexión constante, dotando al propio grupo de una identidad particular; a través de esta identidad social se justifican las decisiones y conductas que se dan en las interacciones sociales.

#### XI. VALOR COMPARTIDO

Sobre todo en el ámbito luchístico se ha notado que el modelo ya es obsoleto, en donde las empresas ven exclusivamente por ellos mismos sin preocuparse de los recursos más valiosos (los luchadores) y manteniéndolos en condiciones realmente deplorables; esto sucede debido a que han registrado muchos personajes, algunos que han funcionado muy bien podrían ser La Parka, Octagón y Místico. Las empresas al poseer los derechos de la imagen, nombre, equipo y marca pueden sin ningún problema despedir a la persona que está abajo para contratar a otra bajo el mismo nombre, al final el lucro es el camino que se ha trazado durante toda la historia de la lucha libre, solamente dirigida a promotores y dueños de las empresas. Por ello cada vez más vemos a las grandes leyendas que salen de las empresas para convertirse en independientes.

Un concepto muy interesante que planteó Michael Porter fue el del valor compartido, esté se refiere a trazar de forma más efectiva una estrategia de largo alcance que abarque y combine el lucro obligado para que la empresa exista (sea rentable) con el bienestar social. (Porter y Kramer, 2011).

El valor compartido no solamente ancla de mejor manera a una marca con sus audiencias (sociedades), sino que sus estrategias son altamente sostenibles como ventajas competitivas. Justamente, tanto de manera interna como externa con este proyecto, 'El Santuario', se busca abrir una nueva unidad de negocio para la marca, a través de atender por completo las necesidades de un sector de la población que se define como ignorado y que en muchas ocasiones son menospreciados por la marca.

El valor compartido del Santuario deberá generarse desde un inicio a través de redefinir la productividad en la cadena de valor a manera de prevenir riesgos y construir oportunidades

para todos los actores y quizás más adelante crear un Cluster fortalecido en la industria que facilite el crecimiento. El Cluster es un modo de organización con una marca de actores económicos y otras organizaciones, especializadas en un campo común de actividad, a través de un pensamiento abierto y de un constante flujo de ingresos multidireccionales, además de prevenir riesgos. (Porter, 1998).

#### XII. LA LUCHA LIBRE COMO VEHÍCULO CATÁRTICO

Los sectores urbanos de la población se enfrentan todos los días a un gran número de problemas, desde la violencia que se presenta dentro de las zonas en donde viven, así como también del estrés causado por la situación económica tanto particular como nacional. Existe una gran frustración, son sectores que en general sufren de agresiones desde la educación que reciben en casa hasta la generación de violencia en la que viven; es ahí donde radica la importancia de un espectáculo que pueda funcionar como catarsis para que enfoquen ese estrés, esa frustración y violencia en un lugar en donde las consecuencias sean favorables y puedan salir con un estado más relajado y tranquilo. Es ahí donde se presenta el principal atributo sobre el ir a visitar espectáculos en vivo, por ejemplo, el fútbol.

La catarsis es un concepto griego muy desarrollado por Aristóteles, significa purificación y más adelante se utilizaría en psicología a manera de lograr definir un proceso mediante el cual se liberan emociones negativas. El poder tener un bienestar psicológico a partir de externar y expulsar emociones negativas hacen que se logre una salud mental y que se vea reflejada en nuestro actuar como sociedad, así como en la salud física. (Freud, 1989). La lucha libre ha tomado el concepto de 'Terapia catártica' para así, como decía Aristóteles, "Imitar una acción a través de la tragedia que genere temor, compasión y que suscite a la purificación de las pasiones". Es por ello que los rudos incitan a que la gente se enoje y les griten; bien dicen los luchadores 'el aplauso del rudo son los abucheos y las groserías'. (Scheff, 1986).

#### XIII. CONCLUSIÓN

Este proyecto presentó muchos retos en distintas etapas, pero el resultado se convirtió en algo que, con cada periodo, tuvo que ir creciendo; a diferencia de otros proyectos no se trataba de un simple problema/solución, con información clara. El proyecto inició con una marca con una posición no adecuada para su percepción mental, encontrar los problemas internos, además de los externos dentro de la categoría fue lo que magnificó el proyecto y se convirtió en un problema generalizado que está a la vista pero que nadie atiende.

Una parte central para el desarrollo del proyecto, que dio el

origen a su tamaño y conceptos teóricos fue la más triste y es por la poca importancia que se le da a quienes hacen la lucha, el trato que reciben los aficionados es lamentable, las condiciones casi insalubres y las groserías a las que están enfrentados por parte del personal, los promotores y los dueños. Además, la parte de los aficionados que son quienes pagan y los que mantienen económicamente esta industria (que es prácticamente una tradición mexicana), encima es aún peor el trato que se les da a los luchadores, a esos seres humanos que pueden morir arriba de un cuadrilátero, los cuales no solamente no cuentan con ninguna seguridad social ni con ningún seguro médico, sino que también trabajan bajo unas condiciones laborales imposibles, luchan hasta cuatro o cinco veces al día, con sueldos minúsculos, con la condición de ceder los derechos de nombre, imagen y uso de los personajes que los han encumbrado, esto hace no sólo que los luchadores tengan que aceptar dichas condiciones, sino prestarse para fraudes o con personajes que pueden ser representados por más de una persona. Pareciera que este tipo de cosas pasa solamente con luchadores nuevos, pero lo mismo le sucedió al Hijo del Santo cuando luchaba con la empresa AAA, la cual intentó registrar el personaje y colocar a un ‘Santo Negro’.

La lucha libre es un deporte espectáculo en la que pareciera mezclarse la mística, lo legendario y la realidad; una traducción fiel y fácilmente entendible de las realidades que viven los sectores urbanos de nuestra sociedad, aquellos sectores muchas veces menospreciados y que claramente son muestra a nivel social de las mayores carencias y de las virtudes que vive la sociedad mexicana. Son estos sectores los que dan una valoración más sencilla y directa de lo que funciona y no funciona en este país. Los luchadores y los aficionados tienen no sólo una tremenda relación, en virtud de que la mayoría de estos luchadores sale de los sectores populares urbanos, habiendo sido niños que se enamoraron a tal grado de la lucha libre que decidieron convertirse en aquellos ídolos que tuvieron. Eso sin tomar en cuenta a aquellos hijos de luchadores que crecieron con verdaderas leyendas; ellos recibieron enseñanzas desde la primera mamila de este deporte, por esa razón, además de crecer todo el tiempo dentro del negocio, se convirtieron en tremendos luchadores, fieles seguidores y parte de una gran dinastía luchística. Tal es el caso del Santo, del Blue Demon; la familia Máscaras, los Villanos, los Alvarados y un sinnúmero de familias que llevan una tremenda y profunda relación con la lucha libre.

Con la investigación además de llamar la atención que el primero que ha combatido por los derechos del luchador es el Hijo del Santo; la causa de esto ha sido objeto de un gran

número de campañas de desprestigio que dañan no sólo a esta persona, sino que hacen ver al personaje El Santo como egoísta, altanero, peleador y alejado del resto de los luchadores. La ventaja de todo esto son las relaciones que ha tejido el Hijo del Santo, al mantener a luchadores que ya no pueden seguir en activo o familias de los luchadores, que han apoyado económicamente a través de su fundación. Dentro del gremio, el Hijo del Santo es muy querido y respetado sin mencionar que sus funciones en Europa son consideradas arte, habiendo luchando incluso en el museo de Louvre. Son estas relaciones las que aprovechamos para consolidar la marca y transmitir lo que el gremio está leyendo a los aficionados luchísticos, aquellos que un día hicieron grande el nombre del Santo y de su hijo, aunque hoy pareciera que están alejados uno del otro, las dos partes fundamentales, pues no hay luchador sin afición, así como no hay afición sin luchador.

Mi recomendación para el desarrollo de proyectos similares es ver a los consumidores como iguales, no demeritarlos ni hacerlos menos, pues pareciera una constante el que toda la comunicación para estos sectores debe ser de mal gusto, con letras similares o con recursos como el tradicional ‘Hard Sell’, que si bien es funcional, también estos sectores no sólo están preocupados por el dinero sino que invierten una buena porción de sus ingresos en aquellas aficiones que les son afines, entre ellas las luchas. De este modo no solo se hace de esta categoría algo funcional, también se encumbra dentro de la idiosincrasia del mexicano e incluso se le lleva para los ojos del mundo a posiciones más cercanas al arte. Los sectores populares tienen buen gusto y merecen espectáculos, mensajes, experiencias y entornos de calidad en los cuales no solamente se sientan cómodos, sino que al ser la sociabilización una parte fundamental para estos sectores, extiendan el brazo y hagan invitación a otros sectores socioeconómicos a los cuales no pertenecen. Hoy vemos por ejemplo en gran parte de la comunicación de zonas ‘de moda’ de la capital –como la colonia Condesa o Roma–, restaurantes y bares que utilizan iconografía y lenguaje gráfico que hace poco eran pertenecientes a las zonas populares. Así, podemos ver en este proyecto que debería existir un intercambio más digno en donde por un lado no se menosprecia la audiencia, a la vez que se aproveche lo positivo de los sectores urbanos para gestionar un producto que sea disruptivo e innovador a partir de ofrecer calidad a aquellos sectores donde las marcas piensan que esto no es importante.

#### REFERENCIAS

- [1] Aaker, D. (2002). *Construir marcas poderosas*. Barcelona, España: Mc Millán
- [2] Aaker, D. & Joachimsthaler, E. (2005). *Liderazgo de marca*. España: Deusto

- [3] Álvaro, J.L. y Garrido, A. (2003). *Psicología Social: Perspectivas Psicológicas y Sociológicas*. Madrid, España: McGraw Hill.
- [4] Brakus, J.J., Schmitt, B.H. y Zhang, S. (2008). *Experiential Attributes and Consumer Judgments*, en Schmitt, B.H. y Rogers, D.L. *Handbook on Brand and Experience Management*, (174 – 187). USA, Masachusset: Edwar Elgar Publishing.
- [5] Canto, E. (1984). *El Santo: la verdadera historia del Enmascarado de Plata*. Distrito Federal, México: Universo S.A. de C.V.
- [6] Freud, S. (1989). *Introducción al psicoanálisis*. México: Patria.
- [7] Graves, P. (2010). *Consumer3hology, The Market Research Myth, the Truth about Consumers and the Psychology of Shopping*. E.E.U.U.A.A: Nicholas Brealey Publishing
- [8] Herzlich, C. (1975). *La Representación Social*, en Moscovici, S. (comp.). *Introducción a la Psicología Social*, España, Madrid: Planeta.
- [9] Krauze, L. (director). (2006). *Máscaras míticas [episodio de serie de televisión]*, Motta, V. (productora), Hazaña: el deporte vive. México: Editorial Clío Libros y Videos S.A. de C.V.
- [10] Krauze, L. (director). (2005). *Máscaras y Cabelleras [documental]*, México: Editorial Clío Libros y Videos S.A. de C.V.
- [11] Ling, D. (2015). *Complete Design Thinking Guide for Successful Professionals*. E.E.U.U.A.A: Emerge Creatives Group.
- [12] Moscovic, S. (1998). *On social representation*, En Forgas, J.P. (ed.) *Social Cognition: Perspectiv on Everyday Understanding* (181 – 209), London, UK: Academic Press.
- [13] Muñoz, V.A. (2012). *Rapport – Técnica de la PNL*. Consultado el 31 de mayo de 2017 de [http://www.victoria-andrea-munoz-serra.com/coaching\\_integral.htm](http://www.victoria-andrea-munoz-serra.com/coaching_integral.htm)
- [14] Norman, D.A. y Draper, S.W. (1986). *User Centered System Design: New Perspectives on Human – Computer Interaction*. Michigan, USA: Lawrence Erlbaum Associates.
- [15] O’Hern, M. y Rindfleisch, A. (2009). *Customer co-creation: a typology and research agenda*. *Review of Marketing Research*, 6, 84 – 106.
- [16] Olivas, O. (19 de enero del 2015). *4 Lecciones de marketing que podemos aprender de la lucha libre mexicana*. Merca2.0. Recuperado de <http://www.merca20.com/4-lecciones-de-marketing-que-podemos-aprender-de-la-lucha-libre-mexicana/>
- [17] Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. E.E.U.U.A.A: John Wiley and Sons.
- [18] Porter, M. (2003). *Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. E.E.U.U.A.A: Free Press.
- [19] Porter, M. (2012). *Estrategias Competitivas, Técnicas para el Análisis de la Empresa y sus Competidores*. Editorial Pirámide, Madrid España.
- [20] Porter, M. E. (1998). *Clusters and the New Economics of Competetion*, *Harvard Business Reviw*, 77 – 90.
- [21] Porter, M.E. y Kramer, M.R. (2001). *La creación de valor compartido*, *Harvard Business Review*, 7, 48 – 59.
- [22] Prahalad, C.K. y Ramaswamy, V. (2000). *Co-opting customer competence*. *Harvard Businnes Review*, 78 (1), 79 – 87.
- [23] Ramaswamy, V. (2008). *Co-creating value through customers’ experiences: the Nike case*. *Strategy and Leadership*, 35 (50), 9 – 14.
- [24] Ries, A. & Trout, J. (2005). *Marketing Warefare*. E.E.U.U.A.A: McGraw Hill Education.
- [25] Scheff, J. (1986). *La Catarsis en la Curación, el Rito y el Drama*, México: Fondo de Cultura Económica.
- [26] Wohfeil, M. y Whealn, S. (2005). *Consumer motivations to participate in marketing – events: the role of predispositional involvement*, *European Advances in Consumer Research*, 7, 125 – 130.
- [27] J. A. Anderson, “A simple neural network generating an interactive memory,” *Math. Biosci.*, vol. 14, pp. 197–220, 1972.
- [28] T. Kohonen, “Correlation matrix memories,” *IEEE Trans. on Comp.*, vol. 21, pp. 353–359, 1972.
- [29] P. Sussner, and M. Valle, “Gray-Scale Morphological Associative Memories,” *IEEE Trans. on Neural Netw.*, vol. 17, pp. 559–570, 2006.
- [30] R. A. V. E. D. L. Monteros, and J. H. S. Azuela, “A new associative memory with dynamical synapses,” *Neural Processing Letters*, vol. 28, no. 3, pp. 189-207, 2008.
- [31] J. L. Davidson, and F. Hummer, “Morphology Neural Networks: An Introduction with Applications,” *IEEE System Signal Processing*, vol. 12, no. 2, pp. 177-210, 1993.
- [32] G. X. Ritter, J. L. Diaz-de-Leon, and P. Sussner, “Morphological bidirectional associative memories,” *Neural Networks*, vol. 12, pp. 851-867, 1999.
- [33] B. Raducanu, M. Graña, and X. F. Albizuri, “Morphological scale spaces and associative morphological memories: Results on robustness and practical applications,” *J. Math. Imaging and Vision*, vol. 19, no. 2, pp. 113–131, 2003.
- [34] N. Feng, Y. Qiu, F. Wang, Y. Sun, “A unified framework of morphological associative memories,” *Lecture Notes in Control and Information Science*, 344, pp. 1 – 11, 2006.