



**universidad  
de león**  
Facultad de Ciencias  
Económicas y Empresariales

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Universidad de León

Grado en Marketing e Investigación de Mercados

Curso 2017 / 2018

**MARKETING OUTBOUND VS MARKETING INBOUND  
SERVICIOS DE STREAMING EN ESPAÑA: HBO ESPAÑA**

**MARKETING OUTBOUND VS MARKETING INBOUND  
STREAMING SERVICES IN SPAIN: HBO SPAIN**

Realizado por la alumna Dña. Alicia González Fernández

Tutelado por la Profesora Dña. María Aránzazu Sulé Alonso

León. Julio 2018

# MARKETING OUTBOUND VS MARKETING INBOUND

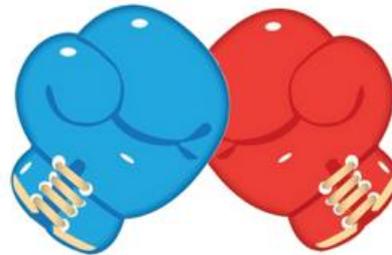
## SERVICIOS DE STREAMING EN ESPAÑA: HBO ESPAÑA



OUTBOUND



INBOUND



TRABAJO REALIZADO POR ALICIA GONZÁLEZ FERNÁNDEZ



universidad  
de león

Facultad de Ciencias  
Económicas y Empresariales

## VISTO BUENO DEL TUTOR DEL TRABAJO FIN DE GRADO

La Profesora Dña. María Aránzazu Sulé Alonso, en su calidad de Tutora del Trabajo Fin de Grado titulado “**Marketing outbound VS Marketing inbound. Servicios de streaming en España: HBO España**” realizado por Dña. Alicia González Fernández en el Grado Universitario en Marketing e Investigación de Mercados, informa favorablemente el mismo, dado que reúne las condiciones necesarias para su defensa.

Lo que firmo, para dar cumplimiento al art. 12.3 del R.D. 1393/2007, de 29 de octubre.

En León, a 3 de Julio de 2018

VºBº

El alumno

Fdo.: M<sup>a</sup> Aránzazu Sulé Alonso

Fdo.: Alicia González Fernández

## AGRADECIMIENTOS

En primer lugar me gustaría agradecer a mi **familia** por el apoyo dado durante todo el proceso de realización de este trabajo y a lo largo de los cuatro años del grado de Marketing e Investigación de mercados.

En segundo lugar, a mis **profesores del grado de Marketing** de la Universidad de León, por enseñarme lo que verdaderamente implica el Marketing en el mundo en el que vivimos y por darme otra perspectiva y visión de las cosas.

No quiero desaprovechar la oportunidad de agradecer sinceramente a todas las **personas entrevistadas para este trabajo** que me han dedicado unos minutos de su tiempo y me han proporcionado información valiosísima. Especialmente a mi hermana, **Beatriz González**, por distribuir los cuestionarios en Madrid, donde pude encontrar usuarios de HBO España en muy poco tiempo.

Por último, me gustaría mencionar a mi tutora, **María Aránzazu Sulé Alonso**, por haber convertido una simple idea en un trabajo de fin de grado digno de presentar ante un tribunal y por sus constantes consejos e indicaciones.

## RESUMEN

El marketing podría considerarse como una ciencia que estudia el **comportamiento** y las **percepciones** de los seres humanos. Es por ello que está en **constante evolución**, cambio e investigación, para poder comprender las necesidades de los consumidores y posteriormente adaptarse a ellas.

A pesar de todo, existen acciones de marketing, o formas de comunicación, conocidas como tradicionales o **outbound** que se siguen utilizando hoy en día, ya que su eficiencia y eficacia están demostradas. Una correcta combinación de las técnicas de marketing outbound con los métodos más nuevos para atraer y fidelizar a los clientes denominado marketing **inbound**; es la clave del éxito.

En el sector del entretenimiento la forma de consumir productos como películas, series, documentales... ha cambiado pero esta ecuación se practica y se resuelve de la misma forma. En una sociedad cada vez más rápida y saturada el consumidor elige el cómo, el cuándo y el dónde y es tarea de las grandes multinacionales del entretenimiento adaptarse a las nuevas exigencias. Analizaremos cuales son estos **grandes titanes de la industria** y las marcas más consumidas en España.

**Palabras clave:** marketing outbound, marketing inbound, HBO España

## **ABSTRACT**

Marketing could be considered as a science that studies the **behavior** and **perceptions** of human beings. That is why it is **constantly evolving**, changing and researching, in order to understand the needs of consumers and then adapt to them. Despite of everything, there are forms of marketing or forms of communication, known as traditional or outbound that are still used today, since their efficiency and effectiveness are proven. A correct combination of outbound marketing techniques with the newest methods to attract and retain customers called marketing inbound; It is the key to success.

In the entertainment market, the way to consume products such as movies, TV Shows, documentaries... has changed but this equation is practiced and solved in the same way. In an increasingly fast and saturated society the consumer chooses how, when and where and it is the task of the large entertainment multinationals to adapt to it. We will analyze which are these **great titans of the industry** and the brands most consumed in Spain.

**Keywords:** marketing outbound, marketing inbound, HBO Spain.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>1. LA EVOLUCIÓN DEL MARKETING Y LA INDUSTRIA DEL ENTRETENIMIENTO: UNA GUERRA DE CONTENIDO Y VELOCIDAD .....</b>	<b>1</b>
<b>2. OBJETO DEL TRABAJO .....</b>	<b>4</b>
<b>3. METODOLOGÍA .....</b>	<b>5</b>
<b>4. EVOLUCIÓN DEL TÉRMINO MARKETING.....</b>	<b>6</b>
4.1.Evolución del concepto .....	6
4.1.1.Periodo pre-conceptual .....	7
4.1.2.Periodo de conceptualización formal .....	10
4.1.3.Periodo actual .....	12
4.2.Nuevos conceptos del Marketing .....	15
<b>5. MARKETING OUTBOUND VS MARKETING INBOUND .....</b>	<b>17</b>
5.1.Marketing Outbound .....	18
5.1.1.Tipos de herramientas de Marketing Outbound .....	20
5.2.Marketing Inbound .....	39
5.2.1.Tipos de herramientas de Marketing Inbound.....	43
5.3.Conclusión Outbound vs Inbound .....	49
<b>6. LA INDUSTRIA DEL ENTRETENIMIENTO .....</b>	<b>49</b>
<b>7. STREAMING COMO ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL.....</b>	<b>56</b>
7.1.Movistar + .....	58
7.2.Netflix.....	60
7.3.HBO.....	65
<b>8. HBO ESPAÑA .....</b>	<b>68</b>
8.1.Análisis de sentimiento.....	76
8.2.Análisis Kano .....	81
<b>9. CONCLUSIONES.....</b>	<b>85</b>
<b>10. REFERENCIAS .....</b>	<b>85</b>

## ANEXOS

ANEXO I: Entrevistas en profundidad

ANEXO II: Cuestionarios

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 5.1. Inversión real estimada en millones de euros en medios convencionales (2017).....	28
Figura 5.2. Ejemplo de Product Placement de Heineken en la película “Skyfall” (2012) .....	30
Figura 5.3. Coste de la publicidad en el Televisión en España .....	31
Figura 5.4. Coste de la publicidad en televisión en España .....	33
Figura 5.5 Publicidad en revistas de Jamones Blázquez .....	37
Figura 5.6. Embudo de conversión.....	41
Figura 5.7. Ejemplo de SEM en el buscador Google .....	48
Figura 5.8. Ejemplo de SEO en el buscador Google.....	48
Figura 6.1. Logo y cadenas de TV de Prisa.....	50
Figura 6.2. Logo de Televisa.....	51
Figura 6.3. Panorama actual del sector del entretenimiento a nivel mundial.....	51
Figura 6.4. Marcas más importantes de Time Warner Inc. ....	53
Figura 7.1. Cartel del “ <i>Tibetan Freedom Concert</i> ” (1996) .....	57
Figura 7.2. Número de abonados a la televisión de pago en España.....	59
Figura 7.3. Ingresos de la televisión de pago (millones de euros) .....	59
Figura 7.4. Nº de suscriptores Netflix .....	61
Figura 7.5. Las series de Netflix más populares en España (2017).....	62
Figura 7.6. Cartel de “Narcos” en Madrid.....	63
Figura 7.7. Cartel de Sé fuerte de “Narcos” en Madrid .....	63
Figura 7.8. Campañas para “Santa Clarita Diet” y “Black Mirror” .....	64
Figura 7.9. 4ª temporada de “Narcos”.....	64
Figura 7.10. Crecimiento del número de suscriptores globales a la HBO (2012 – 2014).....	66
Figura 7.11. Ranking de las series con más nominaciones a los Emmy en 2017.....	67
Figura 7.12. Cast de “Juego de tronos” tras los premios Emmy de 2015 .....	67
Figura 8.1. Campaña de presentación de HBO en España, “Nada volverá a ser lo mismo” .....	70
Figura 8.2. Artículo en un blog de entretenimiento tras el evento de “Westworld” .....	71
Figura 8.3. Comentarios en redes sociales tras el evento de HBO España .....	71
Figura 8.4. Imagen de la página principal de la web de HBO España .....	73
Figura 8.5. Plataformas más utilizadas por los usuarios de HBO España.....	74
Figura 8.6. Medios a través de los cuales se tuvo conocimiento de los servicios de HBO .....	76
Figura 8.7. Número de seguidores en las principales redes sociales.....	78
Figura 8.8. Índice de comentarios en Twitter y Facebook .....	78
Figura 8.9. Índice de comentarios en YouTube .....	80
Figura 8.10. Percepciones de los usuarios respecto a la subida del contenido de una sola vez ..	82

Figura 8.11. Percepción de los usuarios sobre la importancia de la calidad del catálogo .....	83
Figura 8.12. Opinión de los usuarios acerca de la posibilidad de descargar el contenido .....	84
Figura 8.13. Representación gráfica del Análisis Kano .....	85
Figura 9.1. Conversion funnel (embudo de conversión) .....	87
Figura 9.2. Ingresos de los servicios de interconexión en red fija (millones de euros).....	89

## **ÍNDICE DE CUADROS**

Cuadro 1. Funciones del marketing. Clasificación de Clark y Clark (1942).....	9
Cuadro 2. Niveles del Marketing .....	15
Cuadro 3. Ventajas y desventajas de la publicidad en televisión .....	29
Cuadro 4. Ventajas y desventajas de la publicidad en cine .....	32
Cuadro 5. Ventajas y desventajas de la publicidad en la radio .....	35
Cuadro 6. Ventajas y desventajas de la publicidad en redes sociales .....	44
Cuadro 7. Marcas más importantes de las mayores compañías de <i>massmedia</i> del mundo .....	55
Cuadro 8. Lista de blogs analizados para el análisis de sentimiento.....	80

## 1. LA EVOLUCIÓN DEL MARKETING Y LA INDUSTRIA DEL ENTRETENIMIENTO: UNA GUERRA DE CONTENIDO Y VELOCIDAD

De todo lo que ha cambiado en las últimas décadas podríamos decir que el marketing es una de las áreas que más ha **evolucionado**. En el sentido más técnico de la palabra, marketing es *"un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes"* (Kotler, 1967).

Independientemente de los múltiples enfoques que se pueden dar al marketing y a todo lo que engloba, no deja de estar relacionado con el mundo de la economía y por tanto es una **ciencia social**, es decir, estudia todo lo relativo al comportamiento de los seres humanos. Es por ello que el marketing ha cambiado tanto a lo largo de los siglos, porque también lo hemos hecho las personas.

Avances tecnológicos, sociales, cambios demográficos, económicos, en el comportamiento y las percepciones del mercado... la mentalidad cambia porque los tiempos cambian y la forma de consumir y por tanto de hacer marketing no es ni remotamente parecida a 20 años atrás.

Sin duda, **la generalización de internet** ha sido el origen de muchos de estos cambios y sobre todo en el ámbito empresarial. Internet nos mantiene a todos interconectados en una **red global de conocimientos, personas y productos**.

Por tanto, parece algo lógico que eventualmente las empresas se hayan aprovechado de este hecho y hayan adaptado sus estructuras y sus estrategias para incorporar el fenómeno de internet. Ya lo constató Philip Kotler que a lo largo de sus obras resalta la importancia que va adquiriendo a medida que mejoran sus prestaciones y se extiende su uso cada vez más. Aparece así un nuevo mercado, un **mercado digital** (Kotler, 2000).

Para crear un marketing de éxito es necesario integrar las necesidades de los clientes en cada etapa del proceso de producción. Los clientes utilizan internet para decir a las empresas que es aquello que desean. Por lo tanto, el cliente pasa de ser consumidor a ser **prosumidor = productor + consumidor** (Kotler, 2002). El cliente participa en el diseño del producto. Se trata de una situación donde ambas partes ganan, las empresas aumentan su eficiencia ofreciendo solo lo que los consumidores demandan y reducen costes; mientras que los clientes ven completamente satisfechas sus necesidades.

Asimismo, en la denominada **Era de Internet** (Kotler y Armstrong, 2003) podemos deducir lo siguiente:

- ❖ Existen cuatro fuerzas que conforman la era de internet: la digitalización y la conectividad, la proliferación de Internet, los nuevos tipos de intermediarios y finalmente la *customization* y la clientización.
- ❖ La elaboración de una estrategia de comercialización de éxito pasa por combinar de manera lógica las **técnicas más tradicionales con las nuevas herramientas ofrecidas por la tecnología**. De esta manera se forma parte de un proceso constante de innovación que ayudará a la empresa a lograr su objetivo de beneficio y supervivencia.
- ❖ Comprender e incorporar las nuevas tendencias de marketing + internet como lo son, el e-commerce o el e-business.
- ❖ Hay que tener en cuenta las diferentes maneras de comunicación con los clientes a través de internet. Hablamos por tanto de comercio electrónico: **B2C** (empresa – consumidor), **B2B** (empresa – empresa), **C2C** (consumidor – consumidor) y **C2B** (consumidor – empresa).
- ❖ Las empresas deben tener en cuenta las diferentes formas de llevar a cabo acciones eficientes de marketing en internet. Pueden crear un sitio web, colocar publicidad y promociones en línea, participar en comunidades web y/o utilizar el e-mail marketing.

Nace así, lo que se llama un comercio en el mismo sitio de internet definido como lo que hace una empresa para dar a conocer, promover y vender productos y servicios por Internet (Kotler y Armstrong, 2003).

Como hemos visto, la forma más efectiva de hacer marketing no pasa por olvidar todo lo considerado como tradicional y centrarse en esta nueva era tecnológica. En la combinación perfecta reside el éxito de una campaña y las empresas lo saben.

Una estrategia que abarque acciones de comunicación a través de los medios tradicionales (televisión, radio, cine, telemarketing) también llamado **marketing outbound** es una forma directa de llegar a los consumidores. Todo ello aunado con el **marketing inbound**, desarrollado alrededor de la idea de atraer al cliente de forma natural ofreciéndole contenido personalizado y tan sólo aquello que desea.

Ambas formas de hacer marketing, a primera vista contrarias, se unen en absolutamente todos los ámbitos del mercado para atraer y comunicarse con el mayor número de consumidores posibles (marketing outbound) y posteriormente mantenerlos, consiguiendo su fidelidad (marketing inbound).

No se libra tampoco **el sector del entretenimiento**, una industria que controla todo lo que vemos, escuchamos o leemos. Según Jerry Mander, presidente del “*International Forum on Globalization*” el 70% de los medios de comunicación, o el 70% de aquello a lo que estamos expuestos está **en manos de tan solo 7 empresas**: News Corporation, Time Warner, The Walt Disney Company, Sony, Bertelsman, Viacom y General Electric (La verdad oculta, 2013).

Y si bien ellos controlan todo el panorama de las comunicaciones, internet ha cambiado nuestra forma de **consumir entretenimiento** y por ello, estos grandes conglomerados ofrecen nuevos productos y formas de consumo. “*Hace diez años uno se podía perder el episodio dos y el cuatro porque tenía una cena esos días. Pero cuando uno se puede programar la serie como le plazca porque es a la carta, es más difícil no ver ciertos capítulos.*” (Roy Price, de Amazon Studios 2014). Hoy en día se consume **a la carta**, solo aquello que el usuario quiere y desea y en el momento en el que lo desea. Este nuevo servicio es conocido como **streaming** (reproducción de vídeo o audio sin necesidad de descarga) y algunas de las empresas de comunicación más poderosas del mercado obtienen cantidades ingentes de beneficios por ello (Grossman, 2014).

España no se libra de esta nueva tendencia. **Movistar+, Netflix y HBO España** se reparten el mercado y los suscriptores en una lucha constante de servicio y contenido. Han sido contratados por millones de personas en el poco tiempo que llevan en nuestro país y su tendencia será creciente en los años que están por venir (Onieva, 2017).

Con la llegada a España en 2016 de HBO, llega a su fin el acuerdo que mantenía con Movistar+ y la compañía telefónica ya no puede emitir los contenidos pertenecientes por derecho a la empresa estadounidense. Comienza así una guerra entre las tres principales compañías que ofrecen servicios *streaming* en nuestro país: Netflix, HBO España y Movistar+. Una guerra que empieza y acaba con los consumidores, o mejor dicho, con el número de suscriptores que cada plataforma pueda conseguir.

Las grandes producciones de HBO España como “**Juego de Tronos**” ya gozan de alto prestigio y poseen una legión de fans, no solo dentro de nuestras fronteras sino también

a nivel mundial. Netflix, también se da prisa en conseguir la atención del público con **producciones propias**, de calidad, que llamen la atención. Ahí tenemos por ejemplo “**Por trece razones**”, la serie más comentada en redes en 2017 (García, 2018) a pesar de las duras críticas recibidas por tratar temas tan difíciles e incluso tabú como el suicidio. Movistar+, que es la plataforma con **más variedad**, incluye deportes, series, cine... Su campaña de marketing gira en torno al eslogan “**elige todo**” (Telefónica, 2016). Es un mundo que se mueve deprisa, a toda velocidad. Estos tres titanes se pelean por conseguir más público, más audiencia, más contenido, más servidores, más polémicas incluso (es mejor que hablen mal de ti que no hablen en absoluto). Se esfuerzan en ser los mejores.

Y por supuesto en esta batalla de contenido, el marketing juega un papel clave. Al estar en el mundo del entretenimiento se busca lo diferente, lo que llame la atención. **Innovación y creatividad** van de la mano. A lo largo de este trabajo repasaremos la evolución del término “marketing” y de los dos pilares sobre los que están sustentados, el marketing outbound y el marketing inbound, demostrando como, incluso en el mundo del entretenimiento la unión de ambos hace la fuerza.

## **2. OBJETO DEL TRABAJO**

Con este trabajo se pretende analizar el **concepto de marketing** y todos los campos que éste engloba desde sus inicios hasta nuestros días incluyendo los nuevos términos que se han ido integrando gracias a los cambios tecnológicos y en especial con la aparición de internet. Se realizará mediante el estudio y la comparación del **marketing inbound** y el **marketing outbound** y de sus tipos. Todo ello finalmente enfocado al mundo del entretenimiento y de una de las empresas más poderosas en este campo, dedicada a ofrecer **servicios en streaming**.

Como objetivos específicos pretendemos:

- ♠ Conocer la evolución del término de marketing y como se ha ido cambiando a lo largo de los años el punto de vista desde el cual se enfocaba.
- ♠ Estudiar con detenimiento los dos pilares de la comunicación como lo son el marketing inbound y el marketing outbound.
- ♠ Estudiar los **tipos de marketing outbound e inbound** y analizar sus ventajas e inconvenientes.

- ♣ Conocer los **cambios producidos en el mundo del entretenimiento**, desde la forma en la que las empresas se presentan en el mercado hasta la manera en la que los clientes del siglo XXI consumen sus servicios.
- ♣ Demostrar cómo las empresas utilizan una combinación de estrategias inbound y outbound como una manera segura de atraer a nuevos clientes y mantener una relación rentable a largo plazo con ellos.
- ♣ Estudiar a **las tres empresas más importantes** que ofrecen servicios *streaming* en España y la competencia entre ellas, analizando tanto el contenido que presentan como los canales utilizados para llegar a los usuarios.
- ♣ Analizar la publicidad que han llevado a cabo estas empresas en nuestro país y el impacto que han tenido sobre los potenciales clientes.
- ♣ Analizar la **posición actual de HBO España** en el mercado de los servicios de *streaming* en España, intentando averiguar el por qué de la posición que ocupa en el ranking de las empresas con mayor número de suscriptores.
- ♣ Analizar la **percepción** tanto de los clientes como del resto del público del servicio que ofrece HBO España.
- ♣ Localizar **los fallos** que pueda tener HBO España en el servicio prestado y en la forma en la que se dirigen a los usuarios.

### 3. METODOLOGÍA

Para alcanzar todos los objetivos propuestos se ha llevado a cabo un proceso de investigación donde se han recogido datos tanto del ámbito del marketing como del sector del entretenimiento a nivel nacional e internacional. Durante el desarrollo del trabajo se ha utilizado, en primer lugar, **información secundaria** de webs especializadas, libros de marketing inbound y marketing tradicional, SEO y SEM, estudios realizados por la **Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC)** e importantes marcas como **Infoadex**, de la que se han podido obtener datos cualitativos y cuantitativos. Ha sido igualmente muy importante para la correcta realización de este trabajo la información secundaria proporcionada por todas las **redes sociales de HBO España, Netflix y Movistar+** así como los **blogs** (tanto profesionales como de opinión) para conocer de manera adecuada las percepciones de los consumidores en cuanto a estas grandes marcas y en especial con respecto a HBO España.

También ha sido necesaria información de **carácter primario** proporcionada gracias a una total de tres **entrevistas en profundidad** (técnicas cualitativas), cada una de ellas realizada a todos los residentes de un domicilio particular, usuarios de servicios de *streaming*. En el caso de los clientes de Netflix y Movistar+ las entrevistas han sido presenciales. Para HBO España se ha contactado con los usuarios a través de una video-llamada con la herramienta online de comunicación Skype. Las entrevistas han estado compuestas por una serie de **preguntas estructuradas, algunas abiertas y otras cerradas** con el objetivo de obtener no sólo toda la información relativa al uso del servicio sino también de las percepciones de los usuarios respecto a la marca. Las preguntas se pueden dividir en 3 categorías: **perfil del consumidor, nivel de satisfacción y formas de comunicación cliente-marca** (Véase Anexo I).

Ya que uno de los objetivos de este trabajo es analizar la posición actual de HBO España se ha llevado a cabo un **cuestionario** (técnicas cuantitativas) compuesto por **9 preguntas estructuradas** (2 abiertas y 7 cerradas) administrado a 10 personas con el objetivo de ampliar la información obtenida en la entrevista. De esta forma, se ha podido llegar a un mayor número de personas residentes en otras provincias. Para la realización del **análisis Kano** también se ha realizado un **cuestionario compuesto 8 preguntas estructuradas y cerradas**, administrado a 100 personas usuarias y no usuarias de servicios *streaming* con el objetivo de localizar los elementos del producto que provocan satisfacción e insatisfacción en los clientes (Véase Anexo II).

Una vez recogida toda la información se ha puesto en común y se ha analizado para averiguar las percepciones y nivel de satisfacción del público y descubrir las técnicas de comunicación llevadas a cabo por HBO España. Por último, los datos clarificarán el motivo por el cual, a pesar de ser la HBO una de las marcas más poderosas en el mundo e incluso en nuestro país, todavía se encuentra en tercer lugar como servicio de *streaming*.

## **4. EVOLUCIÓN DEL TÉRMINO MARKETING**

### **4.1. Evolución del concepto**

La Real Academia Española (RAE, 2017) establece en mercadotecnia la definición de marketing sin especificar todos los puntos que este engloba ni en qué consiste exactamente lo que comúnmente conocemos como marketing. Y es que es habitual

encontrar equivocaciones respecto a este término, que se asocia o se incluye en áreas como las ventas o la publicidad. A lo largo de este primer punto del trabajo veremos cómo marketing **significa mucho más que simplemente vender y anunciar** (Kotler y Armstrong, 2003).

Para el desarrollo del estudio, nos centraremos en la visión proporcionada por los escritos de importantes autores tales como **Converse** (1945), **Munuera** (1992), **Fernández** (1996) y **Kotler y Keller** (2017); así como de las publicaciones realizadas por el **Journal of Marketing** del cual es responsable la American Marketing Association (AMA) una institución imprescindible en el desarrollo del concepto de marketing.

#### **4.1.1. Periodo pre-conceptual**

Abarca el periodo de tiempo comprendido entre los años 1900-1960 donde no podemos encontrar una definición del marketing como tal pero que sin embargo Munuera (1992) divide en tres apartados:

**Periodo de identificación (1900-1920):** en este periodo se intenta argumentar de manera lógica todas las **funciones que forman parte del marketing**, considerándolo así como la parte de la economía que pone en contacto la producción con el consumo. Los productores utilizan el marketing como una **herramienta para comercializar** de manera eficaz sus productos.

Durante estos años se publican interesantes artículos que constituirán la base de futuras investigaciones. A destacar, “*Distribución de mercado en la Asociación Económica Americana*” (1914) del profesor Lewis Weld considerado como la primera investigación puramente científica de marketing (Bartels, 1988). En 1914 Butler explica el marketing como una combinación de factores, un trabajo de coordinación, de planificación, y de administración de las complicadas relaciones que debe considerar un distribuidor antes de realizar su campaña (Bartels, 1998).

**Periodo funcionalista (1921-1945):** en este periodo el concepto de marketing se amplía, abarcando **actividades relacionadas con el intercambio de bienes y servicios**, incluyendo toda la distribución de los mismos desde el momento que alcanza la última fase del proceso de producción hasta que llega al consumidor final.

A medida que avanzamos en el tiempo, la comunidad científica va aportando nuevos términos y estudios. Entre los más importantes encontramos en 1921 “*Análisis de*

*mercados: principios y métodos*” de la mano de White que comienza a relacionar la **importancia de la investigación de mercados** en el éxito de una estrategia de marketing (García, 1980). Con la crisis del 29 el marketing se orienta hacia las ventas dejando por obsoleto el antiguo sistema de enfoque hacia la producción.

El término de marketing se enfoca ahora hacia las ventas, pero muchas de sus funciones continúan siendo objeto de debate. ¿Hasta qué punto es necesario adaptar el producto al mercado? ¿Es posible considerar a todas las actividades relacionadas con este proceso como parte componente del marketing? Estas cuestiones las intenta aclarar la teoría recogida en el libro “*Marketing*” (1940) de R. Alexander, F. Surface y W. Alderson que establece las funciones del marketing:

- ✓ Negociar contratos de empresa
- ✓ Persuadir a los clientes
- ✓ Determinar la calidad del producto
- ✓ Gestión de riesgos por cambios en el precio y pérdidas físicas
- ✓ Concentración
- ✓ Reunión y clasificación de productos
- ✓ Necesidades de financiación
- ✓ Control de movimientos físicos
- ✓ Control y almacenamiento de existencias

Clasificadas por Clark y Clark (1942), citado por Munuera (1992), en las siguientes categorías:

Cuadro 1. Funciones del marketing. Clasificación de Clark y Clark (1942)



Fuente: Elaboración propia a partir de la clasificación de Clark y Clark (1942)

**Periodo preconceptual (1945-1960):** la dirección que había tomado el marketing hasta el momento evoluciona y se amplía un poco más. Siguiendo la línea planteada por los estudiosos, un marketing **orientado ahora hacia las ventas** solo verá sus años dorados en una **sociedad de consumo**, donde el cliente final compre y consuma la mayor cantidad posible de productos. Nos situamos en el contexto histórico correspondiente, el final de la Segunda Guerra Mundial y el establecimiento del llamado sistema de bienestar aumenta el poder adquisitivo de los consumidores, lo que resulta en un aumento considerable de la demanda. Por tanto, podríamos decir que la nueva situación social origina este nuevo enfoque y necesidad de marketing. Sin embargo, mayor demanda y consumo implican a su vez un **mercado más competitivo** y una mayor urgencia de adaptación y diferenciación. En este nuevo paradigma importan las **preferencias y motivaciones de los consumidores**. Se adaptará por tanto el producto al consumidor, que pasa a tener un papel protagonista.

En este ámbito cobra fuerza lo que en 1921 empezaba a plantear White sobre la importancia de la investigación de mercados en el éxito de una estrategia de marketing. **Adaptar los productos** al consumidor implica el conocimiento de las necesidades del mismo. Debido a esto comienza a plantearse la cuestión de si, al ser necesario un estudio del consumidor y del mercado, es necesario también comenzar a considerar el

marketing como algo más que una herramienta. Destacamos la contribución de Converse (1945) que con su artículo "*The development of the Science of Marketing*" en el Journal of Marketing inicia el debate sobre si el marketing puede considerarse una ciencia como tal.

#### 4.1.2. Periodo de conceptualización formal

Este segundo período en la historia del marketing comprende desde el año 1960 hasta finales de 1989. Comenzamos a entrar en una época donde se desarrolla un tipo de marketing conocido actualmente como "marketing tradicional" del que E. Jerome McCarthy se considera el mayor impulsor. McCarthy reorganiza la teoría elaborada unos años antes por su colega James Cullinton que utilizó por primera vez en 1948 el término de marketing-mix en el desarrollo de un plan de marketing, donde establece **dos grupos principales** (Colbert; Cuadrado, 2003):

##### + Fuerzas de mercado:

- Comportamiento de compra del consumidor.
- Comportamiento de los intermediarios (mayoristas, minoristas, etc.).
- Comportamiento y posicionamiento de los competidores.
- Comportamiento del sector público.

##### + Elementos de marketing:

- Planificación del producto (incluyendo envase y marca).
- Precio.
- Distribución (gestión de los canales y de las instalaciones).
- Promoción (publicidad, promoción de ventas, venta personal, relaciones públicas).
- Servicio.
- Búsqueda y análisis de información.

Así, McCarthy **reubica**:

- + Servicio dentro de Producto.
- + Investigación de mercados dentro de Planificación.
- + Fuerzas del entorno a tener en cuenta al realizar la estrategia de marketing

Es el nacimiento de las famosas 4 P's de marketing: Producto, Precio, Distribución (Place en inglés) y Promoción, que comienzan a incorporarse en teorías posteriores.

En este periodo de conceptualización formal se desarrolla una vertiente del propio marketing conocida actualmente como “**marketing social**”. Es cierto que algunos estudiosos tales como Levy o Sydney ya habían comenzado a intuir el potencial del marketing en el ámbito de las organizaciones no lucrativas pero no es hasta la publicación en 1971 del artículo de Kotler y Zaltman en el Journal of Marketing que se esclarecen las bases del concepto. Se entiende el marketing social como “*el diseño, implementación y control de programas, dirigidos a incitar la aceptación de ideas sociales, mediante la inclusión de factores como la planeación del producto, precio, comunicación distribución e investigación de mercados.*” (Kotler y Zaltman, 1971). Se trata de un enfoque sostenido en la idea de que las empresas no lucrativas como iglesias o escuelas públicas poseen productos o servicios que ofrecen a unos determinados clientes y ello implica la utilización del marketing.

Avanzamos un poco más en el tiempo y nos situamos en 1972 cuando Kotler divide en **tres niveles el concepto de marketing:**

- Nivel transaccional: hace referencia a todos los intercambios que se producen en el mercado, es decir, a la transferencia de la propiedad de un bien o del uso de un servicio a un comprador a cambio de una retribución.
- Nivel organizacional: relacionado con la producción de bienes y servicios por parte de las empresas para un determinado grupo de consumidores sea necesario o no una contraprestación. Engloba todos los servicios de carácter público (marketing social).
- Nivel relacional: basado en las relaciones que establece la empresa con otras instituciones o personas de su entorno, interno o externo (proveedores, empleados, competidores...)

Con esta clasificación Kotler (1972) esclarece un conjunto de **axiomas** que permitirá una visión menos ambigua sobre el marketing:

- El marketing implica dos o más unidades sociales que incluyen dos o más elementos humanos.
- Al menos una de estas unidades sociales buscan una respuesta específica de otra u otras en relación a algún objeto social.
- La probabilidad de que el mercado produzca la respuesta deseada no es fija.

- El marketing es el intento de producir la respuesta deseada creando y ofreciendo valores al mercado.

Dichos axiomas **siguen teniendo vigencia actualmente**.

Poco a poco se va adecuando el concepto de marketing al enfoque estratégico y sobre los años 80 se hace evidente la necesaria y **estrecha relación** entre la estrategia de **marketing** y la **corporativa**. Se busca la completa integración entre ambos derivándose algunos modelos integradores (Wind y Robertson, 1983).

### **4.1.3. Periodo actual**

Este último periodo explica los avances acontecidos desde el año 1990 hasta nuestros días. Se tomará la división del concepto de marketing realizada por Kotler en 1972 (nivel relacional, nivel transaccional y nivel organizacional) y se completará con las nuevas tendencias de la época.

Del **nivel relacional** obtenemos un nuevo concepto de marketing denominado **marketing de relaciones**, que Berry (1983) lo define como el proceso de atraer y mantener las relaciones con el cliente. Ampliando un poco más la visión del marketing relacional Grönroos (1989) sostiene que hablamos de una disciplina encargada de crear **relaciones de intercambio a largo plazo con el cliente**, de manera que ambas partes queden satisfechas. Considera que esta definición no solo sirve para un marketing de relaciones, ya que engloba los fundamentos básicos de todo lo que es el marketing.

Partiendo de esta base, el periodo actual toma la definición que había realizado Kotler al introducir en el concepto un marketing basado en las relaciones de la empresa con todos los agentes de su entorno (interno o externo), e incorpora un marketing donde el **cliente es el principal protagonista**. Todas las acciones que lleve a cabo esta disciplina se centrarán en su satisfacción y en el mantenimiento de una relación a largo plazo. Para ello, se utiliza la teoría elaborada en su momento por Cullinton y McCarthy del marketing mix y se amplía, poniendo énfasis en la necesidad de **aplicar las 4 P's a la relación con los clientes**. Se introducen conceptos como el **servicio al cliente** como fuente de diferenciación y toda clase de mecanismos que ponen el producto a disposición del cliente.

Existen una serie de elementos que han favorecido el desarrollo de este tipo de marketing como el **aumento de los costes de captación de nuevos clientes**; la globalización de los mercados; más oferta y menos diferenciación de marcas; aumento

de la competencia en los canales de distribución; el aumento de la calidad en las estrategias de marketing; los **cambios en el comportamiento de los consumidores**; cambios en los medios de comunicación; la participación de los clientes en la fijación de precios; el desarrollo tecnológico en la elaboración de nuevos productos o servicios o la existencia de consumidores cada vez más informados que demandan participación a lo largo de todo el proceso de producción (Reinares y Ponzoa, 2002).

En qué medida cada una de estas razones han contribuido al marketing de relaciones está abierto a debate pero sin embargo, la mejora de la tecnología y la utilización de las **bases de datos** ha supuesto un antes y un después a la hora de satisfacer al cliente y de establecer con ellos una relación duradera (pilar básico del marketing de relaciones). Lo comprobamos en la misma definición, ya que podemos entender el marketing de base de datos como “*el uso estratégico de una base de datos para conseguir y analizar información de los consumidores, la cual será utilizada en la planificación, implementación y control de estrategias de marketing*” (Reinares y Ponzoa, 2002). Por tanto, el uso de estas grandes bases de datos nos proporciona información sobre los clientes: gustos, preferencias, datos personales...que van a posibilitar a la empresa ofrecer tan solo aquello que los clientes requieren. Las acciones de marketing se rentabilizan y la potencia comercial aumenta. Se consigue fidelizar a los clientes y se desarrolla un tipo de **marketing one-to-one** basado en la personalización de la oferta. De esta idea surge también el **CRM** (Customer Relationship Management) o el **Data Warehouse**, que es posible (y muy habitual) aplicar de forma conjunta para el pleno desarrollo y eficiencia de las estrategias, ya sean de marketing de relaciones o de marketing en el sentido más amplio de la palabra.



Fuente: Google

**El nivel transaccional** definido por Kotler nos demuestra la orientación al mercado que poseen todas las empresas y por ende, el propio concepto de marketing. Se basa en que toda transacción llevada a cabo por parte de una organización se realiza de cara al mercado, donde se encuentra el público objetivo.

En la época de los noventa, estudiosos como Kohli y Jaworsky (1990) definen la orientación al mercado como la generación de información, la propagación de la misma a través de toda la jerarquía organizativa y la respuesta que genera. Generalmente podemos entender una orientación al mercado como una estrategia que llevan a cabo algunas empresas cuando se orientan de forma **proactiva** a su entorno externo, dando énfasis en la generación continua de valor para los consumidores y clientes potenciales, siempre con el objetivo de la supervivencia a largo plazo (Álvarez, et. al. 2001).



Fuente: Google

Es por tanto, el nivel transaccional el punto donde se unen las estrategias corporativas orientadas al mercado y las de marketing. Este fenómeno comenzó a introducirse ya en los años 80 con el concepto de **marketing estratégico**, definido como el estudio del mercado para detectar oportunidades que ayuden a la empresa a satisfacer mejor las necesidades de los clientes.

En cuanto al **nivel organizacional**, se puede deducir que se complementa y se incorpora en los otros dos anteriores. Hablamos de todos los productos y servicios producidos para los consumidores (marketing de relaciones) que se ofrecerán en el mercado (orientación al mercado) tengan o no contraprestación económica.

En definitiva podemos decir que **los tres niveles se encuentran entrelazados**, formando lo que conocemos como marketing.

Cuadro 2. Niveles del Marketing



<p><b>Nivel relacional:</b> crea un marketing cuyo objetivo es el mantenimiento de relaciones con el cliente a largo plazo. Desarrollo de marketing personalizado <i>one-to-one</i>. Gran importancia de las bases de datos y herramientas informáticas (CRM, Data Warehouse). <b>Marketing de relaciones.</b></p>	<p><b>Nivel transaccional:</b> toda transacción que realiza la empresa se lleva a cabo de cara al mercado, donde se encuentra el público objetivo. Busca la generación continua de valor para los clientes. <b>Marketing estratégico.</b></p>
<p><b>Nivel organizacional:</b> producción de bienes y servicios para la satisfacción del mercado. <b>Marketing social.</b></p>	

Fuente: Elaboración propia

## 4.2. Nuevos conceptos del Marketing

Como hemos ido viendo a lo largo del estudio, las aportaciones de la AMA se han convertido en una pieza fundamental en el entendimiento del mundo del marketing. Se trata de una organización que a lo largo de los años ha ido evolucionando e incorporando todos los conceptos y datos relacionados con este campo de estudio. Es por ello que finalizamos este apartado con la última definición aportada sobre el marketing que lo considera como *“una función de la organización y el conjunto de procesos de creación, comunicación y entrega de valor para los consumidores así como la gestión de las relaciones con los clientes de modo que se beneficie tanto la organización como los grupos de interés”* (AMA, 2004).

Este nuevo paradigma del marketing desecha, o resta importancia, a aspectos antes altamente relevantes como las cuatro P's o los beneficios cliente-consumidor. Es momento de centrarse en la **aportación de valor para los clientes**.

Este sistema de marketing se caracteriza también por la **integración de las nuevas tecnologías con la estrategia de marketing** y nos recuerda a las teorías elaboradas por Kotler en el 2002 sobre la necesidad de entender e implementar el marketing de forma holística. Con las nuevas incorporaciones y mejoras de los últimos tiempos, es necesario realizar una serie especificaciones al concepto (Kotler y Keller, 2017)

Está claro que el **marketing holístico** debe incluir la identificación de nuevas oportunidades de valor (Kotler, 2008). Una oportunidad de negocio no significa éxito empresarial si no viene acompañado de la creación y distribución de valor con el objetivo de desarrollar relaciones a largo plazo con los clientes, mutuamente satisfactorias (Kotler, 2008). El concepto de Marketing Holístico se basa en el desarrollo, diseño e implementación de programas de marketing, procesos y actividades que reconocen su amplitud e interdependencia. Se reconocen cuatro componentes: **Marketing Relacional, Marketing Integrado, Marketing Interno y Marketing con Responsabilidad Social** (Kotler y Keller, 2017).

- ◆ El marketing relacional: destaca la importancia de alejarse de la concepción del marketing como una serie de acciones aisladas. Es necesario concebirlas como el conjunto de herramientas que permitan establecer relaciones a largo plazo mutuamente satisfactorias con los clientes y todos los grupos de interés o *stakeholders*. El marketing de relaciones habla de la **construcción de fuertes relaciones tanto económicas como sociales** cuyo objetivo final será la creación de una red de comunicación denominada "**red de marketing**".
- ◆ El marketing integrado: aunque ya no esté presente en la definición del marketing, no hay que olvidar por completo las cuatro P's y todo lo que implican. El marketing integrado se centra en la integración de las actividades de marketing en el producto, precio, la distribución y la comunicación.
- ◆ El marketing interno: un nuevo concepto que integra el marketing holístico que intenta fomentar la **participación de todos los que conforman la organización** en las estrategias de marketing. En un primer paso el marketing deberá implicar aspectos clave de la empresa tales como la fuerza de ventas, la publicidad, el servicio al cliente o la investigación. El segundo paso, y para el correcto

desarrollo del primero, **todos los departamentos deben integrar la estrategia de marketing** considerándola no como una estrategia a realizar exclusivamente por el departamento de marketing sino como una orientación de la empresa.

- ◆ El marketing con responsabilidad social: ya mencionado anteriormente hace hincapié en el contexto **social, ético y legal** cuyos principios deberá seguir la empresa como una estrategia más de marketing, es decir, como un elemento más de creación de valor.

## 5. MARKETING OUTBOUND VS MARKETING INBOUND

Mediante el análisis de la evolución del marketing hemos podido establecer no solo todas las actividades que lo engloban sino también todos los tipos de marketing que pueden aplicar en sus acciones comerciales las organizaciones. Evidentemente, las estrategias a utilizar por cada empresa dependerán de diversos factores, los dos más importantes son:

- Los objetivos de la empresa: referidos a los retos que desea alcanzar la empresa mediante las acciones de marketing y comunicación. Los objetivos deben ser **claros, precisos, breves y fáciles de comprender** por todos los integrantes de la organización, fomentando así la comunicación interna. Los objetivos y la estrategia de marketing deben complementarse y ajustarse. Gracias al acrónimo **SMART** (Doran, 1981) podemos definir todo aquello necesario para considerar un objetivo como válido:
  - Específico (*specific* del inglés): un objetivo se debe enfocar en un área concreta evitando así el desaprovechamiento de los recursos y la consecuente pérdida de eficiencia y eficacia.
  - Medibles: se debe ser capaz de medir sus progresos y resultados.
  - Asignables: un objetivo debe permitir su asignación a una persona o departamento que sea capaz de llevarlo a cabo.
  - Realista: alcanzable por la empresa teniendo en cuenta sus recursos y capacidades.
  - Temporalizables: especificar cuando ese objetivo será alcanzado, es decir, establecer un horizonte temporal.
- El público objetivo o target: a qué tipo de consumidores van dirigidas las acciones comerciales y en definitiva los productos de la empresa. Hablamos de

**localizar a los clientes finales.** Es habitual llevar a cabo acciones de segmentación del mercado en función de las características de los consumidores que lo componen. Los criterios más utilizados son:

- Criterios sociodemográficos: agrupan a los consumidores en función de sus características personales tales como el sexo, la edad o el nivel de estudios.
- Criterios socioeconómicos: relacionados con la capacidad de consumo en función del nivel de ingresos o la clase social a la que pertenece el target.
- Criterios psicográficos: engloban los aspectos más subjetivos de las personas como su comportamiento de compra, el estilo de vida o su sistema de valores.

Clasificar y dirigir las campañas de marketing en función de las características mencionadas anteriormente, solo debe hacerse teniendo en cuenta la evolución del mercado. Los criterios utilizados e incluso el comportamiento y la situación del público objetivo **puede cambiar y renovarse** debiendo modificar con ello las estrategias.

Estos dos factores se encontrarán limitados a su vez por el **presupuesto** del que dispone la empresa que definirá la elección de una estrategia de marketing u otra.

En función de todos los criterios señalados anteriormente se seleccionarán las técnicas a seguir para lograr los objetivos de la empresa. Diferenciaremos así entre dos grandes bloques y formas de hacer marketing, compuestas por una serie de estrategias y tácticas, características.

### 5.1. Marketing Outbound

El marketing outbound o más comúnmente conocido como marketing tradicional engloba todas las prácticas orientadas a captar la atención de los consumidores de manera **directa**.



Fuente: Google

Teniendo en cuenta que el marketing outbound intenta llegar al **máximo número posible de personas**, es habitual la utilización de los medios convencionales de comunicación o los **paid media** (televisión, radio, cine...). Sin embargo, estos canales suponen un alto coste que muchas pequeñas y medianas empresas no pueden permitirse.

Además, hay que tener en cuenta que es muy difícil saber cuántas personas han recibido la campaña o sus efectos reales.

Hablamos de un tipo de venta en el sentido más convencional de la palabra con un tipo de comunicación **unidireccional** (Smart4u, 2018). El consumidor recibe el estímulo directamente por parte de la empresa de forma casi intrusiva lo que aporta contundencia y poder al mensaje.

Toda la estrategia se centra en el producto o el servicio, con el objetivo de resaltar las características del mismo. Aquello que puede aportar al consumidor o en qué medida su vida mejorará al consumir dicho bien, por ejemplo.

Teniendo en cuenta todas sus características podemos diferenciar dentro del marketing outbound las siguientes ventajas e inconvenientes (Smart4u, 2018):

### **VENTAJAS DEL MARKETING OUTBOUND**

- \* Posee un alto **alcance orgánico**, es decir, es capaz de llegar a la totalidad del público objetivo. El outbound marketing se fundamenta en la idea de que los resultados finales pasan por el conocimiento por parte de los consumidores de que existe una oferta. De tal manera, que cuantas más personas sepan de su existencia, mayores probabilidades habrá de que se produzca una compra real.
- \* Utiliza medios de gran alcance (televisión, publicidad impresa...) lo que permite un **amplio espectro de acción**.
- \* Llega a todo el público objetivo. No importa sus características tanto demográficas como psicográficas, debido principalmente al tipo de canales que utiliza, disponibles para todas las clases de consumidores.
- \* Está especialmente recomendada para productos o marcas nuevas, que todavía no tienen su lugar en el mercado. Gracias a este tipo de técnicas los consumidores pueden llegar a tener conocimiento de su existencia, es decir, **generan conocimiento de marca** y pueden ser el punto de partida para cualquier estrategia de marketing.

### **DESVANTAJAS DEL MARKETING OUTBOUND**

- \* Puede llegar a **resultar invasivo** ya que hablamos de una comunicación directa. El objetivo del outbound es llamar la atención de los consumidores “irrumpiendo”, lo que para muchos puede llegar a causar rechazo o saturación.

- \* El tipo de comunicación es unidireccional lo que **elimina el feedback** natural del consumidor y puede crear en la empresa una situación de desinformación ya que la organización desconoce las necesidades de los consumidores o su opinión respecto a un producto o servicio.
- \* Requiere un largo y elaborado proceso de planificación, producción y ejecución, lo que genera un alto coste. Es necesario, por tanto, un **presupuesto elevado**.
- \* **Bajas tasas de conversión**, debido a que se trata de técnicas intrusivas. Es más complicado que el total de consumidores alcanzados finalmente se convierta en cliente de la empresa.

### 5.1.1. Tipos de herramientas de Marketing Outbound

#### Tele marketing

El desarrollo de las tecnologías de la información ha cambiado la forma de comunicación. La principal ventaja de este tipo de tecnologías frente a los medios más tradicionales es la capacidad de transmitir y recibir mensajes de forma **rápida e instantánea**.

Las relaciones comerciales a través de internet han permitido una globalización de la comunicación, permitiendo a las empresas llegar a cualquier parte del mundo. Estas nuevas formas de relación influyen en gran medida sobre el marketing y en particular sobre el telemarketing definido como **“la forma de marketing directo, asociado a los elementos de la telecomunicación”** (Álvarez, 2005).

Si bien es verdad que tradicionalmente, sobre los años ochenta, el telemarketing se usaba fundamentalmente para hablar de un marketing vía telefónica donde el vendedor conectaba con el potencial cliente a través del teléfono. Actualmente, se refiere al marketing a través de la red.

Es común la utilización de este tipo de herramienta en la investigación de mercados, para conocer, por ejemplo, las percepciones y opiniones de los consumidores sobre un determinado producto, marca o empresa.

Una de las mayores críticas del telemarketing, sobre todo cuando se lleva a cabo a través del teléfono, es el carácter **agresivo** de esta técnica. Recordemos que hablamos de una comunicación directa con un posible comprador que si no está interesado podría

llegar a considerar que se está produciendo un contacto intrusivo. Esto puede provocar un **posible rechazo o actitud negativa** hacia el producto en particular.

Teniendo todo lo mencionado anteriormente en cuenta podemos dividir sus características en las siguientes ventajas e inconvenientes (Álvarez, 2005):

### *Ventajas*

- \* Adaptabilidad: el telemarketing constituye la única herramienta de marketing capaz de establecer una **comunicación directa entre la empresa y el cliente** potencial. Es posible conocer las necesidades y gustos de cada uno de los consumidores y ofrecerles solamente aquello que demanden.
- \* Eficiencia en la obtención de resultados: es muy **sencillo analizar los resultados** de una campaña de telemarketing mediante la comparación del número de actuaciones y las ventas finalmente conseguidas.
- \* Instantaneidad: es común en las técnicas de marketing tradicional la necesidad de largos periodos de planificación y puesta en marcha. El telemarketing puede ser utilizado según surjan las demandas de los clientes.

### *Desventajas*

- \* Selección de un público determinado: la **imposibilidad de abarcar todo el mercado**, obliga a la selección de una muestra compuesta por individuos que presenten una serie de características determinadas. No es posible utilizar una muestra tan amplia como con otras técnicas de marketing, lo que provoca una pérdida de información, así como una disminución de la calidad y fiabilidad de los resultados finales.
- \* Distancia espacial entre emisor y receptor: la eficacia del telemarketing se ve reducida enormemente cuando no se utiliza en conjunto con otras técnicas de marketing. Cuando un vendedor contacta con un potencial cliente existe una distancia espacial entre el emisor y el receptor del mensaje.
- \* Escaso nivel de vinculación: la comunicación establecida entre la empresa y el potencial cliente se realiza de forma virtual, siendo mucho más débil que si el contacto se llevara a cabo de forma física. Un mail o una conversación de teléfono son más **fáciles de olvidar**.

## Mailing



Fuente: Google

Tradicionalmente, el mailing constituye un método de marketing directo donde la empresa envía una carta o un paquete personalizado a un conjunto de personas seleccionadas a partir de una base de datos. De esta forma se lleva a cabo un contacto personalizado con el cliente y se produce un **intercambio favorable de información** cuando se recibe una respuesta de éste (Álvarez, 2005).

Existen muchos factores clave para el correcto desarrollo del mailing, como por ejemplo una buena **base de datos** o el contenido y la presentación del mensaje. Hay que tener en cuenta que a través del mailing se envían folletos, catálogos, sobres, cartas... todo ello constituirá la primera visión que el cliente tenga de la empresa y por tanto, es importante que resulte atractivo pero sobre todo que llame la atención.

A medida que mejoraban los canales de comunicación, el mailing se ha ido trasladando a un ámbito más online. Actualmente se lleva a cabo a través del **correo electrónico**, uno de los medios de comunicación más utilizados. Hablamos así del **e-mailing** un nuevo término referido a la utilización del correo electrónico con fines comerciales. Esta técnica recoge toda la información de los clientes obtenida a partir del correo electrónico y la almacena en una gran base de datos.



Fuente: Google

Esta información en muchas ocasiones incluye datos personales de los clientes por lo que es necesario adecuarse a todos los requerimientos de la Ley Orgánica 15/1999 de la Protección de Datos de Carácter Personal que *“tiene por objeto garantizar y proteger, en lo que concierne al tratamiento de los datos personales, las libertades públicas y los*

derechos fundamentales de las personas físicas, y especialmente de su honor e intimidad personal y familiar” (BOE, 1999) y las especificaciones de la LSSI (Ley de Servicios de la Sociedad de la Información).

Pero por encima de todo el e-mailing constituye una potente **herramienta publicitaria**. Nos permite llegar a una gran cantidad de clientes potenciales y obtener una respuesta de ellos casi inmediata. El correo electrónico se ha expandido hasta alcanzar una importancia superior a los sistemas de comunicación tradicionales sobre todo debido a su **capacidad de penetración, velocidad y ahorro en costes** (Álvarez, 2005).

Hay que tener en cuenta que en el e-mailing, a diferencia de otras técnicas de marketing, es el propio cliente quien da su permiso para recibir el estímulo. Si este desea obtener información sobre un producto determinado, se le incluirá en la base de datos de la empresa y formará parte de la campaña. De esta manera, se evita la saturación y el recibimiento de correo indeseado o “*spam*”.



Fuente: Google

Una vez que el cliente accede a recibir correos electrónicos por parte de la empresa, hay que ofrecerle un **valor añadido**, un beneficio que el cliente no pueda percibir de otra manera. De esta forma se produce un intercambio: el cliente da su permiso para recibir información y a cambio la empresa le ofrece una contraprestación que puede ser en forma de regalos, descuentos, ventajas sobre ventas...) Por otro lado, es recomendable mantener una comunicación continuada con el cliente para obtener información acerca de sus necesidades y evitar la desactualización de la base de datos (Álvarez, 2005).

En la actualidad existen numerosas empresas dedicadas a poner a disposición de otras compañías listados de personas que se encuentran interesadas en recibir información de una determinada clase. En este contexto, una empresa que desee llevar a cabo una campaña de e-mailing puede obtener una de estas listas o crear una base de datos propia. La elección de una opción u otra, dependerá de múltiples factores tales como los objetivos de la empresa o los recursos disponibles.

Para comprobar la efectividad de esta herramienta existen numerosos factores a analizar. Por ejemplo, tasas de respuesta, número de ventas, tráfico en la web o repercusión en otras personas o medios de comunicación.

## TELEMARKETING A TRAVÉS DEL MAILING

El telemarketing se sirve de herramientas como el mailing para llevar a cabo campañas a través de la red.

Es común el uso de las llamadas **listas de distribución**, que buscan principalmente encontrar un público que pueda percibir una determinada campaña. Este servicio utiliza el correo electrónico para intercambiar **información entre los individuos**. El mensaje se envía a todos los que componen la lista. Dicha lista puede publicarse a terceros.

Existen numerosos *softwares* en la red que permiten el envío de publicidad automatizada, capaces de segmentar al público en base a unas características previamente definidas.

## **Fuerza de ventas**

Una empresa está principalmente compuesta por **recursos materiales** (equipos, formación investigación...) y **recursos humanos** formados por todas aquellas personas que integran el organigrama de la organización. Dentro de estos recursos humanos encontramos la fuerza de ventas definida como un conjunto de personas que actúan como intermediarios entre la empresa y los clientes actuales y potenciales (Oviedo, 2002). El personal de la fuerza de ventas será, por tanto, la cara visible de la empresa.

Todas las actividades llevadas a cabo por la fuerza de ventas se han convertido en un pilar fundamental de la empresa ya que las ventas constituyen la única variable que genera ingresos reales.

Las principales **características de la fuerza de ventas son** (Oviedo, 2002):

1. Permite **conectar a la empresa con el mercado y viceversa**. De esta manera, la fuerza de ventas se convierte en un elemento esencial para que la organización se oriente al mercado y sea capaz de satisfacer sus necesidades.
2. Todas las tareas llevadas a cabo por la fuerza de ventas tienen **influencia directa** tanto en los gastos como en los beneficios, convirtiéndose en el punto de partida del diseño del presupuesto.
3. Posee un alto grado de **autonomía** con respecto al resto del personal.
4. Por la naturaleza no rutinaria de las actividades realizadas, la fuerza de ventas es **flexible e innovadora** y debe ser capaz de adaptarse a los cambios. Los

vendedores llevan a cabo tareas de la más diversa índole: vender, informar, servicio postventa...

5. La **motivación** es un factor clave en la fuerza de ventas debido a las altas presiones físicas (número de visitas elevado, desplazamientos obligados, necesidad de conseguir altos márgenes de ventas...) y psicológicas (negociación con los clientes, adaptarse continuamente a las necesidades de los clientes...).
6. La actuación del vendedor no es supervisada de forma directa y personal sino a través de una serie de mecanismos de control tales como cuotas o planes de remuneración. Es por ello que en muchas ocasiones el esfuerzo realizado no es percibido ni recompensado.
7. En el rendimiento de la fuerza de ventas influyen muchos más factores que en otros puestos de la organización. No sólo hablamos de aspectos objetivos tales como la preparación académica o la experiencia sino otros muy subjetivos y difíciles de medir como por ejemplo, aspectos relacionados con la personalidad, las **aptitudes o habilidades** (capacidad de comunicación, habilidades interpersonales...)

La fuerza de ventas puede ser estudiada desde dos grandes bloques: desde la perspectiva de la **dirección de ventas** y desde el **ámbito operativo**. En el primer bloque nos centraremos en los distintos aspectos relacionados con la planificación y gestión de la fuerza de ventas. Pueden ser agrupados en siete funciones básicas (Strafford y Grant, 1994): planificación, organización, reclutamiento, formación, motivación, control y seguimiento.

En el segundo bloque se analizan las características propias de los que componen la fuerza de ventas, es decir, de los **vendedores**. Aspectos asociados a las características más deseables de la fuerza de ventas, las fases del proceso de venta personal (planificación de la visita, contacto, negociación y cierre de la venta) o las técnicas de venta (Díez, et al. 2003).

El objetivo principal de la fuerza de ventas es contribuir al logro de la cifra de ventas prevista, es decir, al logro de los **objetivos comerciales**. La fuerza de ventas es responsable también de desempeñar sus funciones de comunicación y distribución de la manera más económica posible, en definitiva, de ser lo más eficiente posible.

El cumplimiento de los objetivos de la fuerza de ventas se lleva a cabo a través de la realización de las funciones propias de este sistema de marketing outbound. El personal

de ventas lleva a cabo actividades relacionadas con informar, persuadir y desarrollar actitudes favorables hacia el producto y la organización (Santesmases, 1996).

Establece una línea de comunicación entre el mercado y la empresa (información sobre clientes potenciales, áreas de mercado, intermediarios, competencia...) de extrema importancia, pues se transmite de forma continua y su coste es bajo. Este tipo de intercambio es de **dobles sentido**. El mercado también recibe información por parte de la empresa como por ejemplo, disponibilidad de productos o información sobre precios.

La segunda función pasa por persuadir al posible comprador de adquirir el producto o servicio a través de una serie de argumentos **racionales** y con sentido. En cuanto a la tercera función hablamos de generar **actitudes favorables** respecto a productos o servicios, es decir, lograr un posicionamiento de preferencia en la mente de los consumidores actuales y potenciales. Es el más importante debido a que será el causante de la decisión de comprar o no el producto.

## Televisión, Cine, Radio y Prensa

Estos canales de comunicación son popularmente conocidos como medios convencionales, aunque son denominados genéricamente como **medios publicitarios**. En los últimos años y con la introducción de nuevas técnicas de marketing, se han ido desarrollando otro tipo de medios como el patrocinio o el marketing móvil llamados comúnmente como medios no convencionales o "**below the line**".

Dentro de este bloque es importante diferenciar tres conceptos básicos:

- **Soportes publicitarios:** engloban todos los **canales** existentes dentro de un medio de comunicación que los anunciantes utilizarán para dirigirse a una determinada audiencia. Por ejemplo, si el medio de comunicación utilizado es la prensa el soporte publicitario serían publicaciones como **El País o El Mundo**. Es sobradamente conocido que una parte muy importante de los ingresos de estos soportes provienen de las inversiones por publicidad. Existen numerosos tipos de soportes publicitarios, cada uno de ellos con sus características particulares (grado de alcance, coste, número de impactos, ubicación...) Hay que tener en cuenta que la contratación de uno u otro puede influir de manera significativa en el resultado de una estrategia de publicidad en relación al tiempo de respuesta, a la aceptación o la atención. Este fenómeno ejemplifica la llamada

Ley de la Singularidad de Al Ries y Jack Trout de su libro *Las 22 Leyes Inmutables del Marketing* que dice que “en cada situación, únicamente una jugada producirá resultados sustanciales”.



Fuente: Google

- **Medios publicitarios:** constituyen los diferentes canales o **vías de distribución** de los mensajes publicitarios. Como vimos anteriormente, podemos distinguir entre dos grandes bloques de medios. En primer lugar, tenemos los medios convencionales como la radio, internet, el cine, la televisión o la publicidad exterior. Como vemos en la figura 5.1, el medio publicitario donde más dinero se invierte es la televisión seguido de internet y los diarios. Sin embargo, la inversión en publicidad en medios convencionales ha ido disminuyendo a lo largo de los años en beneficio de los llamados medios **no convencionales** o “*below the line*”. Entre ellos podemos destacar: los actos de patrocinio, la animación en los puntos de venta (merchandising) o el mailing personalizado. Los medios no convencionales que más dinero reciben son en primer lugar el mailing personalizado seguido del marketing telefónico (mensajería, apps o advergaming) y el merchandising, señalización y tubos (InfoAdex, 2017)



Fuente: Google

Figura 5.1. Inversión real estimada en millones de euros en medios convencionales (2017)

Medios convencionales		2014	2015	2016	%16/15	%16/14	
Cine	Cine	16,2	22,0	22,6	2,6	39,2	
Dianios	Diarios	656,3	658,9	617,4	-6,3	-5,9	
Dominicales	Dominicales	37,7	37,8	33,8	-10,4	-10,3	
Exterior	Carteleras	45,5	47,3	44,6	-5,8	-2,1	
	Lonas	8,2	9,1	10,6	16,4	28,9	
	Luminosos	10,0	10,3	11,5	11,8	14,7	
	Mobiliario exterior	148,9	129,5	121,5	-6,2		
	Mobiliario interior		22,4	22,9	2,1		
	Monopostes	16,6	16,8	18,1	7,3	8,9	
	Transporte	78,7	84,6	83,7	-1,1	6,3	
	Otros	6,6	7,3	8,3	12,6	25,3	
	<b>Total Exterior</b>		<b>314,7</b>	<b>327,4</b>	<b>321,0</b>	<b>-1,9</b>	<b>2,0</b>
	Internet						
Fijo	Enlaces patrocinados	560,9	612,0	672,0	9,8	19,8	
	Formatos gráficos (1)	429,8	535,7	615,0	14,8	43,1	
Móvil	Formatos gráficos (1)	85,5	102,1	120,8	18,4	41,3	
	<b>Total Internet</b>	<b>1.076,2</b>	<b>1.249,8</b>	<b>1.407,8</b>	<b>12,6</b>	<b>30,8</b>	
Radio	Radio	420,2	454,4	458,0	0,8	9,0	
Revistas	Inform. general, femeninas, ... (2)	152,2	153,8	153,8	-0,04	1,1	
	Otras	102,0	101,4	98,4	-3,0	-3,5	
	<b>Total Revistas</b>	<b>254,2</b>	<b>255,2</b>	<b>252,2</b>	<b>-1,2</b>	<b>-0,8</b>	
Televisión	Canales de pago	59,3	71,9	81,4	13,3	37,3	
	TV. autonómicas	128,7	132,3	126,9	-4,1	-1,4	
	TV. locales	1,3	2,0	2,1	5,0	61,5	
	TV. nacionales en abierto	1.701,1	1.805,1	1.911,5	5,9	12,4	
	<b>Total Televisión</b>	<b>1.890,4</b>	<b>2.011,3</b>	<b>2.121,9</b>	<b>5,5</b>	<b>12,2</b>	
<b>Subtotal medios convencionales</b>		<b>4.665,9</b>	<b>5.016,7</b>	<b>5.234,8</b>	<b>4,3</b>	<b>12,2</b>	

Fuente: InfoAdex (2017)

- **El formato:** finalmente hablaremos del tipo de forma publicitaria a través de la cual se transmitirá el mensaje por parte del anunciante. Por ejemplo, tenemos la cuña en la radio o el *spot* en la televisión o el cine. Se desarrollarán con más detalle los distintos tipos de formatos publicitarios durante los próximos puntos.

Una vez aclarados dichos conceptos pasaremos a especificar las características de los más importantes.



Fuente: Google

La televisión es el medio más **completo** ya que incorpora imagen, sonido, color y movimiento. Debido a las características propias de este medio se considera el más eficaz cuando el producto necesita una observación, debido a su uso o funcionalidad.

La televisión permite **personalizar el mensaje** que se desea transmitir. Es directo y convincente. Es habitual el uso de la televisión como medio principal en una campaña y

el resto como complementarios. Además, su rapidez de propagación lo convierte en el más eficaz.

Cuadro 3. Ventajas y desventajas de la publicidad en televisión

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Rapidez de penetración	Saturación del público
Gran alcance	Fugacidad del mensaje
Flexibilidad geográfica y temporal	Coste total elevado
Incorporación de elementos visuales, de sonido y de movimiento	Fuerte competencia por la atención del público
Calidad y personalización del mensaje	Zapping
Elevado porcentaje de respuesta	Cambios en las preferencias de medios del público
Alto nivel de creatividad	

Fuente: Elaboración propia a partir de los apuntes de Publicidad (2017/2018)

Los formatos publicitarios más utilizados en televisión son (Cerezo, 2011):



**El spot:** se considera el formato más utilizado. Normalmente dura entre los **10 y 60 segundos** en los que la empresa anunciante utilizará todos los recursos creativos a su alcance para mantener la atención y el interés del público objetivo. El mayor inconveniente del *spot* es la creciente tendencia del llamado “zapping”, es por ello que cada vez más se apuesta por la utilización de bloques publicitarios de diferente duración para evitar la saturación y la falta de atención del telespectador.



**Patrocinio:** en este formato, una marca financia la emisión de un determinado contenido audiovisual a cambio de que su producto o nombre sea mencionado. Es muy habitual entre aquellas empresas que desean mejorar o aumentar el **conocimiento de marca**.



**Publicidad estática:** este tipo de publicidad se expone en espacios abiertos retransmitidos por televisión (por ejemplo, en alguna competición deportiva). Se muestra frecuentemente en **segundo plano** para conseguir impactar al televidente y que recuerde el producto o marca.



**Publicidad interactiva:** con la introducción de las llamadas *smart tv* o televisiones inteligentes, se han ido introduciendo formas de publicidad que permiten la interacción con el usuario. Se suelen utilizar *spots*, banners o patrocinios que redirigen al consumidor a *microsites* (página o grupo de páginas web) donde pueden ampliar la información del contenido.



**Sobreimpresiones:** este tipo de contenido aparece sobre lo que el espectador esté visualizando sin interrumpirlo. Se suele utilizar sobre todo en retransmisiones deportivas. Es habitual que el locutor mencione el producto o marca para resaltar su presencia.



**Publirreportaje:** reportaje donde prima el **carácter informativo** por encima del comercial, corporativo o político.



**Product Placement:** actualmente es el más **eficaz** de todos debido a la gran cantidad de contenido comercial que se proyecta a través de la televisión, lo que provoca en el público unos niveles altos de saturación y posterior rechazo.

Figura 5.2. Ejemplo de Product Placement de Heineken en la película "Skyfall" (2012)



Fuente: Google

Consiste en la inserción de un producto o marca durante la emisión de un contenido. Se lleva a cabo principalmente en el cine o en series de televisión. Según el protagonismo que la organización quiera darle existen dos tipos de *Product Placement*:

- Pasivo: el producto aparece en el contexto, pero no es utilizado ni mencionado.
- Activo: el producto se convierte en un **elemento importante** del desarrollo de la escena y forma parte de ella. En este caso puede existir una mención de la marca o el producto o una alusión donde se exaltan algunas de sus características.

Este tipo de estrategia es especialmente eficiente dado que el telespectador **no es consciente** de que está siendo sometido a un estímulo comercial. Resulta mucho más **natural** y provoca un porcentaje de recuerdo alto al ser introducido en un contexto.



**Bartering:** en este caso se establece un intercambio comercial entre una cadena de televisión y un anunciante. La cadena ofrece un espacio televisivo para que este pueda crear su propio contenido audiovisual que utilizará para promocionar su marca o producto.



**Morphing:** suele tener entre 2 y 15 segundos de duración. Durante este breve espacio de tiempo, la marca del anunciante se fusiona con algunos elementos del programa que se encuentra en emisión en ese momento.

A la hora de introducir la publicidad en la televisión lo anunciantes se deben ajustar a un presupuesto que regirá el número de horas de emisión, los canales utilizados, la duración o el número de veces que se repetirá un determinado anuncio. Como vemos en la figura 5.2, los precios en España pueden llegar a variar mucho dependiendo de la franja horaria o del soporte publicitario elegido. En la cadena Telecinco, por ejemplo, puede llegar a los 28.500 euros en horas de máxima audiencia, entre las 22:00 y 0:00 horas; mientras que a primera hora de la mañana los precios apenas llegan a los 1.000 euros (Oblicua, 2018).

Figura 5.3. Coste de la publicidad en el Televisión en España

PUBLICIDAD EN TELEVISION TV				
Tarifas 2018 de Publicidad en Television - Spot de 20 segundos, emisión nacional en día laborable				
	 ANTENA 3	 CUATRO	 TELECINCO	 LA SEXTA
7:30	400 €			-
8:00			800 €	
8:30		600 €		
9:00	600 €			300 €
9:30				
10:00				
10:30		1.100 €	2.200 €	
11:00	1.400 €			400 €
11:30				
12:00				
12:30				
13:00	4.700 €	2.600 €	2.500 €	1.200 €
13:30				

Fuente: oblicua.es (2018)



El cine es en muchos aspectos muy similar a la televisión. También permite incorporar efectos de sonido, imagen y movimiento por lo que se beneficia de todas las ventajas que ello conlleva. Por otro lado, el tiempo de exposición del público es **significativamente menor** y el coste es superior por lo que no muchos anunciantes son capaces de utilizar el cine como medio publicitario. Dentro de las ventajas e inconvenientes destacamos:

Cuadro 4. Ventajas y desventajas de la publicidad en cine

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Calidad del impacto: el cine tiene una alta tasa de recuerdo. La publicidad impacta y se recuerda más.	Poca segmentación geográfica local. A diferencia de medios como la televisión, todavía existen zonas sin salas de cine.
No existe la saturación debido al reducido número de anuncios que se proyectan.	Baja penetración
El espectador es muy receptivo debido a que el cine se considera como tiempo de ocio	Baja flexibilidad temporal
Gran calidad	Sin efecto repetición, el número de veces a las que un espectador será sometido a un determinado estímulo es reducido.
Flexibilidad geográfica gracias a la existencia de un gran número de salas que permiten a los anunciantes elegir el lugar de proyección más acorde a su producto. Permite la segmentación geográfica	Alto coste de producción

Fuente: Elaboración propia a partir de los apuntes de Publicidad (2017/2018)

Los formatos publicitarios más utilizados en el cine son (Arnold, 2016):

- ❖ **Trailers o spots:** anuncios que proporcionan al espectador **imágenes exclusivas** sobre las próximas películas que se espera proyectar. En el caso de los trailers al durar más tiempo, de 1 a 2 minutos, permite un alto nivel de creatividad lo que genera un impacto sobre el espectador, que recordará el estímulo una vez haya finalizado.
- ❖ **Product Placement:** al igual que en la televisión el uso del *Product Placement* ha ido aumentando a lo largo de los años ya que posee una mayor tasa de penetración y el público se encuentra más receptivo al recibir el estímulo.

- ❖ **Filmets:** se trata de **cortometrajes publicitarios** que buscan llamar la atención del público sobre un producto o una marca.
- ❖ **Spot Ambient:** por lo general, el formato más efectivo dentro de una sala de cine. El espectador forma parte de la campaña e interactúa con el producto lo que permite que lo recuerde y se convierta en tema de conversación.

Los precios de las campañas en los cines españoles pueden variar en función de factores como el número de veces que se desea reproducir o la duración, pero sobre todo del número de salas que se contraten y de la localización de dichas salas. En grandes ciudades como Madrid o Barcelona el número de personas que recibirán el estímulo será mucho mayor. **Mayor público, mayores precios.**

Como vemos en la siguiente figura, el precio por 50 salas de cine en Madrid, Barcelona y Valencia durante 4 semanas puede llegar a los 59.500 euros mientras que la misma cantidad de salas y durante el mismo periodo de tiempo en provincias más pequeñas puede llegar a reducir el precio final en más de 5.000 euros. Debido al enorme potencial de segmentación geográfica del cine, se le concede una gran importancia a la localización de las salas en términos de presupuesto.

Figura 5.4. Coste de la publicidad en televisión en España

PUBLICIDAD EN CINE *			
Circuitos locales de publicidad en cines - Tarifas para proyección de spots de 20 segundos			
	15 salas / 4 semanas	25 salas / 4 semanas	50 salas / 4 semanas
Madrid, Barcelona, Valencia	21.500 €	34.200 €	59.500 €
Zaragoza, Sevilla, Malaga, Murcia, Alicante, Vizcaya	19.400 €	30.100 €	53.500 €
A Coruña, Alava, Albacete, Almeria, Asturias, Baleares, Burgos, Caceres, Cadiz, Canarias, Castellon, Ciudad Real, Cordoba, Gerona, Huelva, Huesca, Jaen, Leon, Lerida, Logroño, Lugo, Navarra, Pontevedra, Salamanca, Segovia, Tarragona, Tenerife, Toledo, Valladolid, Zamora	17.500 €	27.400 €	48.200 €

Fuente: oblicua.es (2018)



Fuente: Google

La radio es el medio más **rápido** para la comunicación de noticias y muy **flexible** a la hora de hacer publicidad, ya que es posible cambiarla y adaptarla con mucha rapidez (apuntes de Publicidad, 2017).

Hay que tener en cuenta que a nivel técnico resulta enormemente accesible a todos los ciudadanos. Fácil y cómoda de transportar, muy manejable, puede colocarse en cualquier lugar y es compatible con la realización de otras actividades.

Si bien en la radio no es posible la introducción de imágenes, entran en juego otros elementos importantes. **El sonido** sobre todo, donde se pueden incluir palabras, efectos o diferentes tipos de música. Todos ellos se combinan para crear publicidad con un ritmo y tono de voz determinado, capaz de llamar la atención del oyente y permanecer en su memoria. Se trata de una publicidad donde el público participa de forma diferente a otros medios. Al no tener un soporte visual, entra en juego **la imaginación** del oyente que dará forma al mensaje final.

En la radio existen tres tipos de publicidad (elcuartel, 2011). En primer lugar, la más común, son las llamadas **cuñas** que consiste en intercalar anuncios entre programas; **los espacios patrocinados** donde una empresa es mencionada por el locutor y **palabras o anuncios** emitidos a lo largo de un programa por el locutor.

La utilización de la radio está especialmente indicada cuando hablamos de productos cuyas **características no son apreciables a nivel físico**. Aquellos que poseen elementos intangibles como discos, conciertos, eventos... En estos casos no tendría sentido utilizar exclusivamente medios visuales cuando la radio ofrece la posibilidad de introducir sonidos que ejemplifican mucho mejor el producto y el mensaje que se quiere transmitir (EJECANT, 2008). Además, la implementación de nuevos formatos de programas de radio como los *podcast* o las retransmisiones online, permiten otro tipo de consumo y han supuesto un aumento de la flexibilidad.

Cuadro 5. Ventajas y desventajas de la publicidad en la radio

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Gran penetración y cobertura	Fugacidad del mensaje
Coste bajo por impacto	Limitaciones propias del medio (mensaje únicamente auditivo)
Repetición del mensaje alta	Atención baja
Credibilidad y notoriedad	Saturación del medio
Inmediatez de contratación, permite reaccionar rápidamente ante cambios de estrategia (flexibilidad)	

Fuente: Elaboración propia a partir de los apuntes de Publicidad (2017/2018)

Los formatos publicitarios más utilizados en la radio son (elcuartel, 2011):

- ♪ **El flash o ráfaga:** suele utilizarse como un recurso complementario de la cuña. Consiste en un eslogan o frase corta, de unos 5 o 10 segundos de duración. El objetivo es crear **intriga y expectación** en el oyente.
- ♪ **La mención:** se trata de un mensaje comercial introducido durante un programa en emisión por el locutor o presentador. Se correspondería con la idea del *Product Placement* en la televisión.
- ♪ **El microprograma:** su estructura se corresponde con la de un programa de radio normal. El principal objetivo es integrar el mensaje de forma **natural** y que sea percibido por el público como un programa no comercial. Una técnica habitual en este tipo de estrategias es utilizar siempre el mismo locutor (independientemente de la cadena donde se emita el mensaje) para que sea más fácil su identificación.
- ♪ **El patrocinio:** una marca o empresa financia la emisión de un programa. El espacio pertenece a la emisora de radio, que funciona gracias a la inversión de los diferentes **patrocinadores**. El principal objetivo del patrocinio es que se asocie la marca con el contenido o las características del programa. Aporta no solo valor publicitario, también sirve para fomentar las relaciones sociales de la empresa o mejorar su imagen. Los requisitos para conseguir un patrocinio eficaz son:
  - ♪ Apoyo publicitario: dar a conocer lo que se está patrocinando.
  - ♪ Coherencia entre patrocinador y patrocinado.
  - ♪ Constancia: el patrocinio debe prologarse durante un mínimo de tiempo.

- ♪ **Guía comercial:** el anunciante envía un comunicado comercial para que sea leído textualmente por dos o más locutores. Sus características son similares a las noticias comerciales.
- ♪ **El bartering:** consiste en la financiación por parte de una determinada empresa de un programa no publicitario, durante cuya emisión se anunciará tan solo dicha marca. La temática es muy similar al patrocinio con la salvedad de que en el bartering, el programa pertenece a la empresa que lo financia. La emisora solo decidirá sobre si lo acepta o rechaza.



Fuente: Google

Cuando hablamos de prensa incluimos todas las publicaciones periódicas que contienen información de naturaleza diversa, pudiendo ser adquiridas mediante compra de un solo ejemplar o suscripción. Existen impresas en papel, pero es cada vez más habitual encontrarlas en formato online. Así, dentro de la prensa encontramos los diarios y suplementos, las revistas y las publicaciones de carácter gratuito.

La prensa constituye un medio de gran **alcance y penetración**. Permite al anunciante llevar a cabo una adecuada **segmentación geográfica** debido a los diferentes tipos de distribuciones que realizan (nacional, regional o local). Se trata de un medio con un **bajo coste** de producción, lo que constituye una gran ventaja para las pequeñas empresas o para las que buscan fomentar su conocimiento de marca. También es muy flexible en cuanto al precio final, ya que este varía dependiendo del tamaño, el día o la sección. Sin embargo, hay que tener muy en cuenta su **corta vida**, de apenas un día, lo que unido a la competencia de otras empresas dificulta las posibilidades del producto para ser recordado por los lectores. Además, la calidad del papel y la imagen supone un impedimento para todos aquellos artículos cuyas características sean más apreciables visualmente (EJECANT, 2008).

Para realizar publicidad en la prensa escrita, **las revistas** son la segunda opción de la mayoría de las empresas. Aportan ventajas imposibles de obtener de otros medios impresos además de solventar algunos de sus inconvenientes. Existen revistas especializadas, lo que permite a los anunciantes dirigirse solo a su público objetivo,

tienen una vida más larga y más lectores por ejemplar etc. El problema de calidad de imagen no existe en las revistas, que proporcionan imágenes nítidas a color. De esta forma, la publicidad se presenta de una manera más visual y atractiva al público. Habrá que tener en cuenta también que es un medio costoso y que es imposible garantizar un mínimo de circulación, perdiendo la ventaja de penetración geográfica que poseía la prensa (EJECANT, 2008).

Figura 5.5 Publicidad en revistas de Jamones Blázquez y Mapfre



Fuente: Galera, Imagen y comunicación

Por otra parte, el innegable peso que está adquiriendo la prensa digital en los últimos años. Según un estudio realizado en 2017 por Marta San Pedro (investigadora principal de la agencia de medios Carat) junto al IME, la mayor parte de los españoles acuden a los diarios digitales para buscar información. La **prensa digital** está poco a poco ocupando el espacio que deja la escrita, a medida que los consumidores se mueven a un entorno digital y más tecnológico. Por consiguiente, la publicidad en prensa se adapta al ámbito online, llegando a un mayor número de personas en menos tiempo.

Los formatos publicitarios más utilizados en prensa son (EJECANT, 2008):

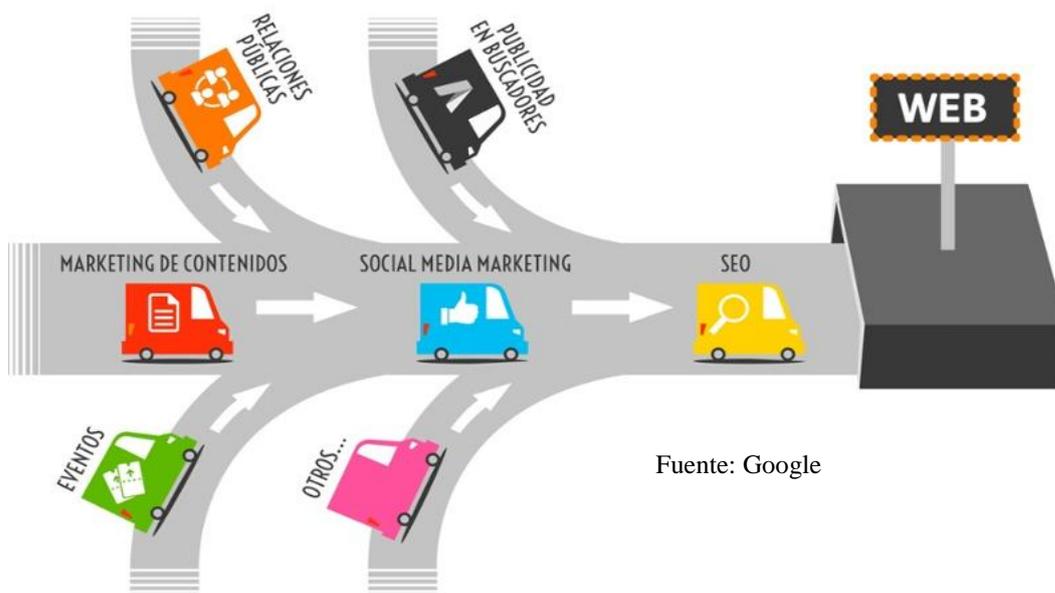
- ☐ **Clasificados:** anuncios agrupados por criterios alfanuméricos según las actividades en determinadas secciones. Normalmente son pequeños y utilizan tanto texto escrito como el logotipo de la empresa o marca anunciadora.
- ☐ **Encartes:** consiste en una o varias hojas publicitarias insertadas entre las páginas de una revista o periódico. El principal objetivo del encarte es sobresalir y **llamar la atención** del lector por lo que suelen presentar un formato diferente al resto de la publicación.

- ▣ **Faldón:** ubicado generalmente de forma horizontal en la parte inferior de la página, este formato **no interviene** en la lectura de la información. De esta manera, los lectores no lo perciben como una publicidad agresiva. El faldón también puede ubicarse en la contraportada, uno de los puntos con más atención dentro de la publicación.
- ▣ **Interior de la portada y la contraportada:** considerados como espacios privilegiados dentro de una publicación, suelen reservarse para aquellas empresas que más se identifiquen con la línea editorial. Da un valor añadido al producto o marca ya que se publicita como cierre de información, haciendo que los lectores lo identifiquen como uno de los puntos más importantes.
- ▣ **Portada y contraportada:** el anunciante que utiliza alguno de estos dos espacios logra que su publicidad sea lo primero o lo último que ve el lector, quedando inevitablemente **grabado en su memoria**. Por ello, la portada y la contraportada son los espacios **más caros**.
- ▣ **La media página:** suele utilizarse por aquellas marcas que desean aumentar su presencia a nivel nacional sin que su inversión publicitaria sea excesivamente grande. Recomendada sobre todo para las marcas que acaben de salir al mercado o para las que quieran reforzar su imagen.
- ▣ **La página completa:** este formato suele utilizarse como medio para dividir secciones de manera que siempre llame la atención del lector. Es una forma de publicidad altamente efectiva y de coste medio.
- ▣ **La publicidad en escala:** este formato es de los más **novedosos** dentro de la prensa. Consiste básicamente en colocar la publicidad de forma ascendente o descendente como forma de romper con la estructura de la publicación. El objetivo es llamar la atención del lector, que recordará el anuncio al estar colocado de manera tan diferente.
- ▣ **El publisreportaje:** en este caso se publica una noticia relacionada con un producto o una marca pero se le concede **más importancia a la información** y se intenta alejar del sentido comercial. El diseño se suele implementar de manera que no parezca un contenido ajeno a la publicación, pero siempre indicando que se trata de un espacio pagado.
- ▣ **El robapáginas:** se trata del formato **más utilizado**, ya que no pasa desapercibido. Se coloca de tal forma que es imposible continuar con la lectura



2. **Marketing de contenidos:** gracias al buyer persona, es posible crear contenidos que **aporten valor** a los clientes y que ayuden a la hora de tomar la decisión final de compra. Por su parte, las empresas mejoran su posición en los buscadores y aumentan su notoriedad de marca.
3. **Segmentación:** toda la información que nos proporciona el marketing de contenidos permite a la empresa elaborar una base de datos de sus clientes, siendo capaz de **segmentarlos en función de sus características** y perfil de compra, su personalidad y la fase del proceso de compra en la que se encuentra.
4. **Marketing automation:** es habitual la utilización de un **software informático** que realice de forma automática tareas concretas. De esta forma, se acompañará al usuario durante todas las fases del proceso de compra proporcionándole solo la información que necesita. El mensaje llega en un momento concreto, al cliente que lo requiere.
5. **Análisis:** al ser un proceso tan digital, es fácil evaluar minuciosamente toda la información de la que dispone la empresa. Es posible saber las acciones más acertadas acordes a las características de los usuarios y corregir desviaciones en el caso de que se produzcan.

Todos estos pilares o fundamentos del marketing inbound tienen como objetivo conseguir que el cliente se interese por la empresa o el producto más allá de una simple compra. Se busca que estos se conviertan en **clientes fieles**, que recomienden la marca.



Para lograr este objetivo la empresa acompaña al cliente a lo largo de todo el proceso de compra y le ofrece lo que precisa en cada una de sus fases. El viaje que realiza el cliente

desde que comienza la necesidad hasta que finalmente se satisface, se representa en lo que se conoce como “**embudo de conversión**” (del inglés *Conversion Funnel*) que repasa todos los estados por los que atraviesa el usuario y que trata el marketing inbound.

Figura 5.6. Embudo de conversión



Fuente: Elaboración propia a partir iebsschool.com (2017)

1. **Atracción:** esta fase inicial del proceso de compra es una de las **más importantes**. La empresa lleva a cabo distintas técnicas de marketing y publicidad, intentando “atraer” al cliente. Marketing de contenidos, redes sociales, SEO...cualquiera de estas herramientas es útil para llamar la atención del consumidor. Una vez conseguido, se le dirigirá hacia una página web donde podrá obtener toda la información que necesite.
2. **Conversión:** en esta fase se busca que el visitante a la página web se “convierta” en un registro como tal. Para ello, se le ofrecen **contenidos útiles** y adecuados a sus necesidades y gustos personales.
3. **Educación:** tras haberse registrado, los usuarios pueden recibir información útil en cada fase del proceso de compra. Es habitual utilizar **herramientas de automatización del marketing** tales como el **lead scoring** que evalúa la cualificación de los leads, es decir, si es posible saber qué usuarios están más cerca de realizar una compra formal. El **lead nurturing**, en cambio, permite

entregar a través de un correo electrónico contenidos personalizados en función del perfil del comprador (Toledo, 2017).

4. **Cierre y finalización:** esta última fase del proceso el marketing inbound no solo busca la completa satisfacción de sus clientes, si no también establecer una relación a largo plazo. Para ello, se les ofrecen contenidos personalizados (descuentos, ofertas o pruebas gratuitas) y se les mantiene informados de las novedades.

Teniendo en cuenta todas sus características podemos diferenciar dentro del marketing inbound las siguientes ventajas e inconvenientes (Inbouncycle, 2018):

#### VENTAJAS DEL MARKETING INBOUND

- \* Al tratarse de contenido 100% personalizado, elaborado tras una exhaustiva investigación de las preferencias y características de los consumidores, es de **alta calidad y muy efectivo** al retener a los clientes y lograr su satisfacción.
- \* La empresa y el cliente se encuentran en contacto de forma **constante**, por lo que la comunicación entre ellos es muy efectiva. La empresa puede obtener información relevante del usuario y este puede obtener solo lo que necesita.
- \* Es un tipo de marketing **no intrusivo**, que no empuja al cliente al comprar dejando que sea el mismo el que tome la decisión final.
- \* Debido a que solamente ofrece aquello que sabe que el cliente va a demandar la empresa es altamente **eficaz**.

#### DESVENTAJAS DEL MARKETING INBOUND

- \* Se centra de manera exclusiva en el público de internet, dejando de lado todo un segmento de clientes potenciales que podrían estar demandando su producto. En definitiva, existe una dependencia excesiva del ámbito online.
- \* Debido a que este tipo de técnicas se encuentran cada vez más extendidas, requiere altos niveles de creatividad lograr captar la atención del consumidor. Conseguir que recomiende la marca en un ambiente tan competitivo es complicado y no siempre se consigue.
- \* Posicionarse en los buscadores de internet, sobre todo cuando la **competencia es alta**, puede tardar años.

### 5.2.1. Tipos de herramientas de Marketing Inbound

#### Redes sociales

Con el desarrollo de las nuevas tecnologías se han ido introduciendo nuevas formas de hacer marketing y comunicarse con el consumidor. Es habitual encontrarlo ejemplificado bajo el término de e-marketing que, como hemos visto anteriormente, básicamente es un tipo de marketing basado en el uso intensivo de las Tecnologías de la Información y la comunicación (TICs). Sin embargo, dichas tecnologías evolucionan rápidamente y con ellas cambia nuestra forma de entender y hacer marketing en internet (Maqueira, 2009).

En este contexto, surge el **Marketing 2.0** (Corbae, et. al. 2003) que persigue construir relaciones duraderas con los clientes en dos niveles fundamentales: a nivel relacional, mediante productos de calidad a precios adecuados y a nivel emocional, mediante la comunicación constante y bidireccional entre la empresa y el usuario.

El marketing 2.0 se caracteriza por (Corbae, et. al. 2003):

- Desarrollar productos de alto valor para el cliente.
- Construir relaciones a largo plazo con el cliente.
- Basarse en las experiencias, confianza y valores de los clientes (Carbone, 2004; Lenderman y Sánchez, 2008)
- Utilizar y explotar las TICs para proporcionar mayor valor al cliente.

Este nuevo paradigma trata de la **personalización masiva del marketing**, cuyas características y composición nos recuerda a todo lo que persigue el marketing inbound. Personalización de contenidos, establecimiento de relaciones a largo plazo con el cliente, comunicación bidireccional entre empresa y usuario y oferta de productos de calidad.

Este tipo de marketing permite la **colaboración** de los usuarios en la creación de contenidos y en la distribución de los mismos entre las diferentes redes sociales. La red social puede ser definida como “*el entrettejido formado por las redes sociales que, desde los diferentes ámbitos de la vida, y con diferente grado de significatividad, vinculan a un sujeto con otros*” (Navarro, 2004).

En los últimos años plataformas sociales como **Facebook** o **Youtube** permiten la utilización de nuevas herramientas e instrumentos de marketing inbound como

contenidos multimedia, portales personalizables, blogs y otros muchos. Las redes sociales se han desarrollado tanto y están tan extendidas por todo el mundo, que no solo pueden constituir una forma de marketing inbound. Algunos autores (Weber, 2007) ya han empezado a introducirlo en una nueva forma de marketing independiente llamada **Marketing de Redes Sociales** (Social Media Marketing).

Las redes sociales de éxito utilizan estrategias combinadas de **Marketing One-to-One**, **Marketing Online** y **Marketing Viral**. La temática es más o menos la misma en la mayoría de los casos. Los usuarios introducen un perfil basado en una serie de características personales en una de estas plataformas sociales y establecen relaciones con otros miembros. Gracias a la cantidad de datos que se genera, las empresas son capaces de agrupar a los clientes en segmentos muy definidos. Esto permite al marketing dirigirse a clientes potenciales con máxima precisión (Marketing *One-to-One*). Por otra parte, gracias a que todos estos usuarios se encuentran profundamente interrelacionados, si uno de ellos considera el contenido interesante puede llegar a distribuirlo entre cientos de personas en muy poco tiempo (Marketing Viral). Las nuevas empresas se alimentan ahora de relaciones (Rodríguez, 2007).

Cuadro 6. Ventajas y desventajas de la publicidad en redes sociales

<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
Comunicación boca-oreja rápida entre el target	Necesidad de establecer una estrategia fuerte y definida a largo plazo
Establecimiento de relaciones de confianza y de largo plazo con los clientes	Necesidad de disponer de recursos en el largo plazo
Medio de comunicación diferente e innovador	Resultados en ventas difíciles de medir y en ocasiones imposible
Flexibilidad	Alto coste de pago por click (PPC)
Amplio alcance	Necesidad de alto nivel de creatividad que necesita estar en continua renovación

Fuente: Elaboración propia a partir de Maqueira, J. M., Bruque, S. (2009)

## SEO/SEM

El Search Engine Marketing o SEM, significa literalmente **marketing de motores de búsqueda** y constituye una técnica propia de marketing digital que engloba las siguientes acciones (Orense, 2008):

- ✚ Estrategias publicitarias.
- ✚ Actividades y técnicas de promoción y posicionamiento.
- ✚ Marketing interactivo y directo online.

Todas las acciones llevadas a cabo en una estrategia basada en SEM se focalizan en conseguir un **buen posicionamiento** en los buscadores y portales web, es decir, en conseguir una buena visibilidad por parte del público objetivo.

El SEM es un modelo de publicidad online basado en **resultados**, donde los anunciantes solo pagan por los clicks que recibe su anuncio. Estos anuncios o enlaces patrocinados, aparecen como resultado de las búsquedas de los usuarios. Los programas publicitarios

online de los buscadores, como por ejemplo **Google AdWords**, se basan en la compra por parte de los anunciantes de las llamadas “palabras clave”. Esas **palabras clave** son las frases o palabras que los usuarios introducen en los buscadores para



Fuente: Google

obtener la información. Por ello, y dado que el objetivo del posicionamiento web es aparecer en las primeras posiciones de las páginas de resultados, es fundamental por parte de los anunciantes estudiar las tendencias y estadísticas que muestren cuales son aquellas palabras o expresiones más utilizadas relacionadas con el producto o servicio que se intenta vender.

La compra de estas palabras clave se realiza a los programas publicitarios a través de una subasta con precios fijados, llamada **Coste por Click** o CPC. Tras esta subasta y después de estudiar la relevancia y rendimiento del anuncio, el buscador ordena todos los anuncios poniendo en primer lugar (el más visible) el mejor de todos.

Además de la página de resultados de búsquedas, los buscadores llegan a acuerdos con grandes portales y editores para insertar los anuncios en otros sitios web, y conseguir así un mayor número de clicks. Estos sitios web, se encuentran asociados a la búsqueda realizada por el usuario y se insertan los enlaces en función del contexto de la página. Es lo que se conoce como **publicidad contextual**. Los beneficios de estas prácticas se reparten entre el buscador y el administrador del sitio web (Orense, 2008).

Se suelen implantar anuncios en formato banner y sus diferentes dimensiones (gifs, video, flash...) y utilizan un sistema de **cobro por mil impresiones** (CPM), es decir, por cada mil visualizaciones del anuncio. De esta manera, se tiene publicidad online en display y search.

Las principales **tareas llevadas a cabo por el SEM son** (Orense, 2008):

- Campañas de enlaces patrocinados de Pago Por Click (PPC) o compra de palabras clave. El PPC se fundamenta en el Coste Por Click (CPC) que constituye lo que está dispuesto a pagar el anunciante por cada click en su anuncio. Una variante es la publicidad contextual basada en el Coste Por Mil Impresiones (CPM).
- El alta en buscadores y directorios, que incluye el pago por inclusión (*paid listing*), medida utilizada para ganar popularidad en internet a través de enlaces.
- Posicionamiento optimizado en buscadores (SEO) también conocido como posicionamiento natural u orgánico.

El Posicionamiento Optimizado en Buscadores o **SEO**, también constituye una forma de posicionamiento web pero a diferencia del SEM, es **gratuito**. SEO es “*el proceso mediante el cual una página web obtiene y mantiene posiciones notables en las páginas de resultados naturales de los buscadores, también llamados resultados orgánicos (proviene de una gran base de datos orgánica) o algorítmicos (dependen de un algoritmo para su ordenamiento)*” (Orense, 2008).

El objetivo final de cualquier estrategia de SEO es conseguir un alto número de visitas cualificado y estable. Cuando hablamos de tráfico estable, nos referimos a un número de visitas en un sitio web concreto duradero en el tiempo (medio-largo plazo) y cualificado se refiere, a que dicha visita tenga una alta probabilidad de conversión, que sea de calidad. Una estrategia de SEO puede asociarse también con unos objetivos claros de retorno de la inversión (ROI) o con objetivos de número de descargas, compras o registros. Al igual que en el SEM, las palabras clave son fundamentales para lograr los objetivos de la campaña.

Las metodologías llevadas a cabo por las campañas de SEO se pueden dividir en internas (*on page*) y externas (*off page*) y en función de su ética, calidad y los términos de servicio de los buscadores se denominan lícitas (*White Hat*) e ilícitas (*Black Hat*) que son consideradas como *spam* en muchos buscadores.

El tipo de conversión que es capaz de generar un SEO puede en muchas ocasiones **no ser medible**. Es difícil saber, por ejemplo, el número de personas que se mueven del ámbito online al offline o la llamada reputación online. En la mayoría de los casos el

SEO debe realizar un **marketing de oportunidad**, estar en el lugar oportuno, en el momento oportuno.

El SEO no es una estrategia de inbound aislada, también es utilizada en conjunto con las redes sociales para difundir el contenido, a través de blogs o plataformas sociales como Twitter, Facebook o Instagram.

Las principales **diferencias entre SEO y SEM** son (Orense, 2008):

- ❖ En el SEM se introducen anuncios textuales de pago en los resultados de los motores de búsqueda también llamados enlaces patrocinados de Pago Por Click (PPC).
- ❖ En el SEO el sitio web aparece de forma gratuita en los puestos de los resultados no pagados o resultados orgánicos.



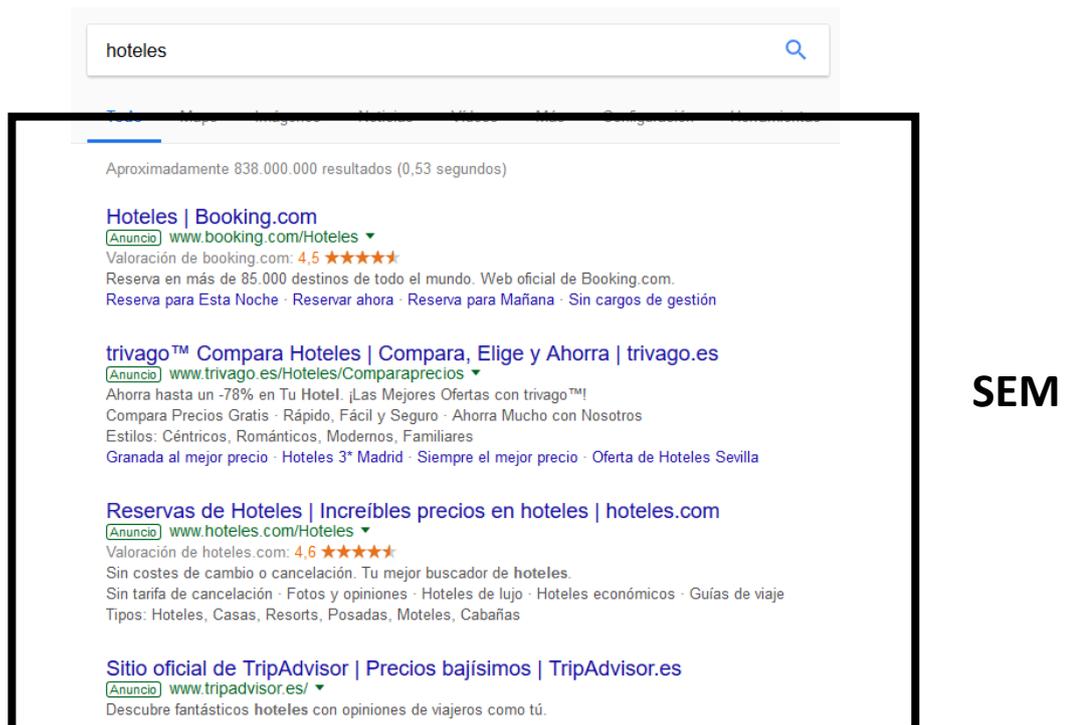
Fuente: Google

Aunque es común la consideración del SEO y el SEM como estrategias independientes, el SEM abarca PPC y SEO, llegándose a denominar SEM **todo aquello que se considere búsqueda patrocinada**.

En cuanto a la ubicación propia de los anuncios en la página de resultados, existe una zona para los resultados no pagados u orgánicos que constituirán el SEO y otra para los enlaces patrocinados cobrados en función del número de clicks.

En la página de resultados de Google, el SEM aparece en los primeros puestos y a continuación los resultados orgánicos en posición horizontal. Antiguamente, era habitual que varios anuncios SEM aparecieran también en el lado derecho de la pantalla pero éstos se han ido reduciendo hasta quedar extintos. Además, ahora hay un anuncio más, cuatro, antes de los resultados de SEO. De esta forma, Google pretende mejorar la experiencia del consumidor y conseguir mayor visibilidad y atención en sus enlaces patrocinados.

Figura 5.7. Ejemplo de SEM en el buscador Google



hoteles

Aproximadamente 838.000.000 resultados (0,53 segundos)

**Hoteles | Booking.com**  
[Anuncio](#) [www.booking.com/Hoteles](http://www.booking.com/Hoteles) ▼  
Valoración de booking.com: 4,5 ★★★★★  
Reserva en más de 85.000 destinos de todo el mundo. Web oficial de Booking.com.  
[Reserva para Esta Noche](#) · [Reservar ahora](#) · [Reserva para Mañana](#) · [Sin cargos de gestión](#)

**trivago™ Compara Hoteles | Compara, Elige y Ahorra | trivago.es**  
[Anuncio](#) [www.trivago.es/Hoteles/Comparaprecios](http://www.trivago.es/Hoteles/Comparaprecios) ▼  
Ahorra hasta un -78% en Tu Hotel. ¡Las Mejores Ofertas con trivago™!  
Compara Precios Gratis · Rápido, Fácil y Seguro · Ahorra Mucho con Nosotros  
Estilos: Céntricos, Románticos, Modernos, Familiares  
[Granada al mejor precio](#) · [Hoteles 3\\* Madrid](#) · [Siempre el mejor precio](#) · [Oferta de Hoteles Sevilla](#)

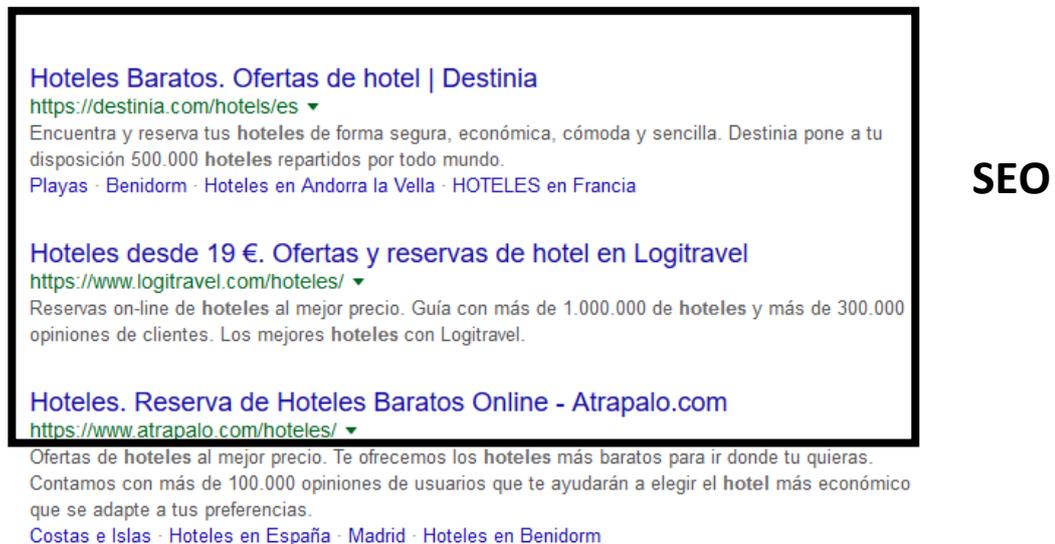
**Reservas de Hoteles | Increíbles precios en hoteles | hoteles.com**  
[Anuncio](#) [www.hoteles.com/Hoteles](http://www.hoteles.com/Hoteles) ▼  
Valoración de hoteles.com: 4,6 ★★★★★  
Sin costes de cambio o cancelación. Tu mejor buscador de hoteles.  
Sin tarifa de cancelación · Fotos y opiniones · Hoteles de lujo · Hoteles económicos · Guías de viaje  
Tipos: Hoteles, Casas, Resorts, Posadas, Moteles, Cabañas

**Sitio oficial de TripAdvisor | Precios bajísimos | TripAdvisor.es**  
[Anuncio](#) [www.tripadvisor.es/](http://www.tripadvisor.es/) ▼  
Descubre fantásticos hoteles con opiniones de viajeros como tú.

SEM

Fuente: Google

Figura 5.8. Ejemplo de SEO en el buscador Google



**Hoteles Baratos. Ofertas de hotel | Destinia**  
<https://destinia.com/hotels/es> ▼  
Encuentra y reserva tus hoteles de forma segura, económica, cómoda y sencilla. Destinia pone a tu disposición 500.000 hoteles repartidos por todo mundo.  
[Playas](#) · [Benidorm](#) · [Hoteles en Andorra la Vella](#) · [HOTELES en Francia](#)

**Hoteles desde 19 €. Ofertas y reservas de hotel en Logitravel**  
<https://www.logitravel.com/hoteles/> ▼  
Reservas on-line de hoteles al mejor precio. Guía con más de 1.000.000 de hoteles y más de 300.000 opiniones de clientes. Los mejores hoteles con Logitravel.

**Hoteles. Reserva de Hoteles Baratos Online - Atrapalo.com**  
<https://www.atrapalo.com/hoteles/> ▼  
Ofertas de hoteles al mejor precio. Te ofrecemos los hoteles más baratos para ir donde tu quieras.  
Contamos con más de 100.000 opiniones de usuarios que te ayudarán a elegir el hotel más económico que se adapte a tus preferencias.  
[Costas e Islas](#) · [Hoteles en España](#) · [Madrid](#) · [Hoteles en Benidorm](#)

SEO

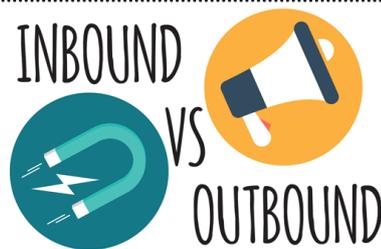
Fuente: Google

### 5.3. Conclusión Outbound vs Inbound

Llegados a este punto cabe preguntarnos, ¿qué estrategia es la más eficiente? ¿Cuál es la más utilizada por las empresas? La respuesta sería **ninguna. O ambas.**

El marketing outbound se llama también marketing tradicional por una razón; las herramientas que utiliza, y sobre todo los medios que emplea para llegar al público, son de carácter más conservador y sus técnicas se llevan desarrollando bastantes décadas por lo que apenas resultan una novedad. Sin embargo, **no por ello son poco eficientes.** Las nuevas tecnologías también favorecen los medios más tradicionales y se adaptan a los nuevos tiempos, ofreciendo la posibilidad de desarrollar estrategias innovadoras de outbound (como por ejemplo las *smart TV*, que son televisiones capaces de conectarse a internet).

El marketing inbound puede tener un crecimiento más lento pero es **firme y seguro** porque crea clientes fieles. Combinando ambas técnicas, outbound e inbound, se



Fuente: Google

..... consigue paliar las desventajas de uno con las ventajas del otro. Se puede llegar a un número elevado de clientes potenciales en poco tiempo y con un coste adecuado, ofrecerles contenido personalizado y obtener resultados rápidos. Todo ello con estrategias diferenciadoras e innovadoras que permiten a la empresa una comunicación con el cliente bidireccional y de calidad.

## 6. LA INDUSTRIA DEL ENTRETENIMIENTO

La aparición de los medios de comunicación de masas abren lo que popularmente se conoce como “**la era de la información**”, de la mano de la radio, la televisión, el cine, la prensa y en los últimos tiempos de la informática y de internet. Esta etapa, iniciada en Europa en el siglo XIX, es el origen de los **conglomerados de *massmedia*** que dominan actualmente el entretenimiento.

Para comprender el panorama actual del entretenimiento, es necesario repasar la historia de los medios de comunicación y como estos se han ido desarrollando y utilizando a lo largo de los siglos. La radio, uno de los medios de comunicación más antiguos, se inventa entre 1850 y 1876 que es cuando empiezan a formarse las grandes empresas de

la comunicación en Europa y en Estados Unidos. Durante el siglo XIX las familias más elitistas de la sociedad comienzan a hacerse con los periódicos y toda clase de prensa escrita con el objetivo de **controlar el ya llamado “cuarto poder”** que en la década de los años 20 y después de la Segunda Guerra Mundial adquirirá una importancia e influencia enorme ya que prácticamente constituían la única vía de información que la mayoría de la población podía permitirse. Aquí comienza la revolución de los grandes grupos de comunicación e información, cuyos dueños siguen siendo nombres importantes en el plano actual del entretenimiento (Briega, 2017).

Estas grandes empresas nacen y aún mantienen una estructura familiar, si bien difuminada por el paso de los años. Es por ello que no más de un puñado de familias compuestas por unos setenta nombres controlan todos los grupos de *massmedia* del mundo.

La historia de algunas de ellas comienza tras la Segunda Guerra Mundial donde la prensa se utilizaba básicamente para hacer propaganda política y que conseguía mover a las masas de una posición ideológica a otra. Un claro ejemplo es el grupo alemán Bertelsmann, que fue fundado a través de las agrupaciones de prensa de Carl Bertelsmann en 1835. En los años treinta del siglo XX participa en toda la acción propagandística del partido nazi. Este dato no sorprende al saber que el propietario del grupo mediático Heinrich Mohn (así como su hijo, Reinhard) eran oficiales de Las Schutzstaffel (SS). Este mismo grupo se encuentra actualmente controlado por la misma familia (los Mohn) y está presente en 63 países, incorporando a lo que inicialmente fue tan solo prensa escrita, televisión, radio y algunas cuantas editoriales. En octubre de 2008 fue adquirido por otro gran conglomerado: **Sony Corporation of America**.

En España, también podemos encontrar ejemplos de estas grandes organizaciones del entretenimiento. El más importante es **el grupo Prisa**, que controla la prensa (El País, As...), la televisión (Telecinco, Cuatro), la radio (SER, 40 principales...), revistas (Cinemanía o Rolling Stone) y editoriales como Alfaguara (Briega, 2017).

Figura 6.1. Logo y cadenas de TV de Prisa



Fuente: Google

En América del Sur, hay que destacar al **conglomerado brasileño Globo**, fundado en los años veinte por la familia Marinho. Actualmente, Globo está presente en más de 42 países por medio de múltiples empresas subsidiarias que incluyen música (Somlivre), cine (Globo films), plataformas de televisión (GloboSat) o prensa (Diario de Sao

Figura 6.2. Logo de Televisa



Fuente: Google

Paulo). El control mediático sudamericano se completa con el conglomerado mexicano **Televisa**, que compite con Globo en la exportación de telenovelas al resto del mundo. El grupo desarrollado por los hermanos Diez Barroso es el conglomerado mediático más importante en lengua española (Briega, 2017).

Como vemos, dichos conglomerados mediáticos se encuentran presentes por todo el mundo, pero si la era de la información (y por tanto de los medios de comunicación de masas) tiene su origen tras la Segunda Guerra Mundial, es lógico que los grupos más importantes se encuentren en Estados Unidos. Podemos encontrar numerosos ejemplos como Cox Enterprises (fundada por la familia Cox), EW Scripps (1878), Gannet (grupo fundado en 1923 por la familia del mismo nombre), New York Times Company (fundado en 1851 por HJ Raymond), o Tribune Company (que controla la prensa de Chicago).

Pero las grandes empresas estadounidenses que realmente controlan todo el panorama de la comunicación son tan solo seis (Briega, 2017). Conglomerados muy importantes y reconocidos que constituyen las mayores productoras y distribuidoras de Hollywood.

Figura 6.3. Panorama actual del sector del entretenimiento a nivel mundial



Fuente: Briega.org (2017)

En primer lugar, 20th Century Fox, el inmenso grupo mediático de Fox es una adquisición más del mega-conglomerado **News Corporation**, fundado por el hijo de Sir

Keith Murdoch, Rupert Murdoch. News Corporation, con sede actual en el Rockefeller Center de Nueva York, está presente en el mundo a través de todas las ramificaciones Fox, más de 400 periódicos (como por ejemplo el New York Post), más de 200 revistas, plataformas de televisión (Fox, Sky, Blue Sky...), producciones de series y dibujos animados, y editoriales de la importancia de Haper Collins. News Corporations está en un total de **48 países**, con especial presencia en Estados Unidos, Israel, Australia, Brasil, India (a través de la adquisición del conglomerado indio The Times Group), y Canadá.



Fuente: Google

Otro gran influyente es **Walt Disney Company**, fundada como una corporación mediática familiar en 1923 por los hermanos Disney, Walt y Roy, cuyo crecimiento y



Fuente: Google

éxito se basó en las producciones audiovisuales dirigidas a los más jóvenes. Disney Company expandió sus dominios a todos los rincones del entretenimiento y actualmente tiene un gran número de importantes productoras de cine a través de **Buena Vista Pictures** (Miramax, Marvel Entertainment, Touchstone Pictures, Hollywood Pictures...), **Disney Music** que actúa como discográfica y productora musical, la **plataforma de televisión A&ETV networks** (con canales como Lifetime o History Channel), ESPN Inc, la importante red de televisión y noticias ABC, editoriales (Hyperion Books), servicios de internet (WDIG), teléfonos móviles (Living Mobile), corporaciones de comida infantil, videojuegos, jugueterías, material escolar, electrónicos, ropa, parques de diversiones... y todo lo relacionado con la industria infantil (Briega, 2017).

El bronce es sin duda para la compañía de **Warner Communications** que incluye Time Inc y Turner Broadcasting System, el grupo que mueve todos los canales de televisión que posee Warner como la CNN (canal de noticias) y la red de televisión infantil Cartoon Network. Además de las productoras cinematográficas New Line Cinema, HBO y Warner Bros.

Figura 6.4. Marcas más importantes de Time Warner Inc.



Fuente: Google

Otra familia bien conocida del *massmedia* norteamericano son los judíos Rothstein, dueños del cuarto mega-conglomerado mediático: **Viacom** (después CBS Corporation). Viacom o CBS, controla las productoras de cine Paramount Pictures Motion Group y Dreamworks entre otras mientras las plataformas de televisión, radio y noticias son manejadas bajo el nombre de CBS Corporation. Sus redes también se extienden en la industria musical gracias a importantes cadenas y marcas como la **MTV** y los canales **VHI** que ejercen gran influencia sobre el panorama mundial de la música tanto en el tema de producción como a la hora de la difusión en los medios de comunicación de las mismas.

Universal es una de las productoras mediáticas que se reparte entre Francia y Estados Unidos. Vivendi controla productoras de cine (Universal Pictures), plataformas de televisión, radio y noticias (la NBC americana, Canal plus francés...), plataformas de

retransmisión deportiva (NBA y Extreme Sports Channel), editoriales (Anaya), música (Island, Decca, The Verve, Mercury...), videojuegos (Blizzard Entertainment...), software (Cendant Software), y telecomunicaciones (Maroc Telecom, SFR...). También tenemos Comcast Corporation que engloba servicios de televisión por cable, internet y telefonía. Todas estas marcas e importantes multinacionales de la comunicación se encuentran bajo el mando de **General Electric (GE)** que combina servicios de infraestructura, financieros y, como hemos visto, de medios de comunicación.



Fuente: Google

Cerrando esta lista tenemos a **Sony Corporation of America**, subsidiaria del gigante industrial electrónico japonés, Sony, fundado por Masaru Ibuka. Tal es su poder e influencia que actualmente está **más valorada en el sector del entretenimiento que en el tecnológico**. Sony Corporation of America tiene como empresa principal a Sony Entertainment, que controla productoras de cine de Hollywood (MGM, Columbia o Tristar), la plataforma de televisión Sony Television, una poderosísima red de discográficas (ARC, CBS recods, Sony Music, Sony BMG), y una de las compañías de videojuegos más importante del mundo, Sony Computer Entertainment (Briega, 2017).



Fuente: Google

Llegados a este punto cabe preguntarse, ¿qué es lo que venden exactamente estos conglomerados que los hace tan increíblemente poderosos y rentables? Todos ellos prestan un servicio, por tanto venden algo intangible. Generan millones en entretenimiento e información y actúan a nivel global, de modo que no hay rincón del planeta donde su influencia no llegue.

Cuadro 7. Marcas más importantes de las mayores compañías de *massmedia* del mundo



<b>News Corporation</b>	<b>Walt Disney Company</b>	<b>Warner Communications</b>	<b>Viacom/CBS</b>	<b>GE</b>	<b>Sony Corporation</b>
FOX Wall Street Journal New York Post	ABC ESPN PIXAR Miramax Marvel Studios	CNN HBO TIME Warner Bros	MTV Paramount Pictures Showtime Dreamworks	NBC Comcast Mercury Universal Pictures	Sony Entertainment Sony Music Columbia

Fuente: Elaboración propia a partir de la infografía de Jason at Frugal Dad (2014), del blog [exposingtruth.com](http://exposingtruth.com)

En un primer momento el cuadro 7 representa perfectamente la estructura de las seis empresas más importantes del *massmedia*. Sin embargo, lo ocurrido en los últimos meses nos obliga a replantearnos una serie de cuestiones y, lo más importante, deja la puerta abierta para futuros. El pasado 13 de abril de 2018 se confirmaba una noticia que **cambiará el esquema actual de la industria.**

Finalmente, y tras intensos meses de negociaciones, **The Walt Disney Company ha anunciado la adquisición de una gran parte de 21st Century Fox** por 52.400 millones de dólares (Pastor, 2018). Aunque algunas partes de Fox no están incluidas (Fox Sport, Fox News), sí lo están la mayor parte de los canales de cable, además de los estudios responsables de importantes franquicias como X-Men, Avatar o Los Simpsons. El presidente de 21st Century Fox, Peter Rice, ha anunciado que la compra se **completará a finales de verano de 2019** (Europapress, 2018).

¿Quiere decir esta noticia que The Walt Disney Company conseguirá subir un puesto en el ranking de las multinacionales más poderosas de *massmedia*? ¿Perderá News Corporation su poder como una de las seis empresas que mueven el mundo del entretenimiento? Solo el tiempo lo dirá.

Estas seis multinacionales son las más poderosas por una razón concreta: **innovación**. Han sido capaces a lo largo de los años de irse adaptando a los nuevos tiempos y a las nuevas tendencias de la industria, ofreciendo de esta manera tan solo aquello que los consumidores demandaban.

A pesar de ser tan solo seis empresas, la competencia es brutal debido en gran medida al **nuevo perfil de consumidor**. Hablamos de un target sobre informado y exigente, que sabe lo que quiere y cómo lo quiere. Es por ello que para triunfar en el mundo del entretenimiento es necesario no solo ofrecer un producto de calidad, sino también combinarlo con una buena estrategia de comunicación, que llame la atención pero sobre todo que permanezca en la memoria del público.

## **7. STREAMING COMO ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL**

Una vez repasado el panorama actual del sector del entretenimiento así como la evolución del concepto del marketing y tras el estudio de las diferentes técnicas del marketing outbound e inbound, llegamos al punto clave del trabajo.

Como hemos ido viendo a lo largo del desarrollo de la investigación, actualmente la forma más eficaz de marketing es la adecuada combinación de técnicas outbound con las más actuales herramientas inbound. Un producto es promocionado a través de medios de comunicación como la televisión, o la radio, bajo una marca que ofrece a sus clientes solo contenido relevante para cada uno de ellos, acompañándoles en cada punto del proceso de compra. Este sistema, o variantes del mismo, es utilizado por muchas empresas para llegar a todos los consumidores y lograr un margen positivo de ventas.

Evidentemente, con la introducción de nuevos conceptos y estrategias en el marketing las técnicas y las formas de alcanzar a los consumidores cambian y evolucionan, caso muy evidente es la utilización del *streaming*.

Pero, **¿qué es el *streaming*?** Literalmente el *streaming* se refiere simplemente a la tecnología utilizada para **reproducir un archivo de audio o vídeo** desde internet, sin necesidad de descargarlo. Este contenido se puede visualizar desde cualquier plataforma, ya sea en una página de internet, en el móvil o en un ordenador (Cehis, 2016).

La creciente demanda de este tipo de servicios ha llevado al desarrollo de tecnologías de alta definición como Wireless HD o ITU-T G.hn, optimizadas para reproducir *streaming* sin necesidad de instalaciones extras. Existen numerosos ejemplos que

demuestran el gran alcance que pueden llegar a tener este tipo de contenidos, como por ejemplo el “*Tibetan Freedom Concert*” de la mano de Marc Scarpa en 1996 que constituyó el primer *stream* en directo por internet, lo que dio vida a las transmisiones con objetivos sociales. Scarpa también realizó otros proyectos importantes como “*Townhall with President Clinton*” o la campaña de Covered CA “*Tell a Friend Get Covered*”, emitido en directo por YouTube.

Figura 7.1. Cartel del “*Tibetan Freedom Concert*” (1996)



Fuente: Google

Existen dos tipos de *streamings*, **en vivo y bajo demanda**. El *streaming* en vivo transmite un instante en directo. Puede ser utilizado por un usuario corriente, aunque es muy habitual su uso entre las empresas de entretenimiento. Este tipo de comunicación en directo envía los datos directamente al ordenador o cualquier otro dispositivo sin necesidad de almacenar los archivos. En el caso de *streaming* bajo demanda o transmisión en diferido se reproducen archivos de audio o vídeo que ya han sido grabados con anterioridad. Se visualizan mediante descarga progresiva, por lo que se almacenan en el disco duro y luego se reproducen.

El *streaming* tiene cada vez más relación con las **redes sociales** o social media, ya que la mayoría de ellas ofrecen formas de comunicación con otras personas a través de archivos de audio o vídeo. Por ejemplo en YouTube, donde se pueden hacer retransmisiones en directo donde se puede interactuar con los espectadores e incluso en el caso de la aplicación de mensajería Whatsapp, donde es posible reproducir audios y mensajes.

Debido a esta creciente popularidad y la mejora de las tecnologías que permiten que el *streaming* se encuentre al alcance de cualquier usuario, se ha convertido en una **manera muy eficaz de marketing inbound**. Una marca puede afianzar la comunicación con el consumidor y lograr una imagen más natural y cercana mediante un contenido audiovisual. Permite un amplio espectro creativo, donde casi no existen límites. Se trata de ofrecer siempre información útil y que aporte valor al consumidor. Además, el

*streaming* a la carta ofrece la posibilidad a los usuarios de consumir tan solo el material que es de su interés.

El *streaming* abre un mundo de posibilidades a las nuevas empresas que lo ven como una nueva forma de hacer marketing y comunicación. A través de sus propios canales audiovisuales, consiguen una **imagen de cercanía y transparencia** y conectan con un público objetivo cada vez más selecto. Es decir, se dirigen a aquellos clientes que podrían estar más interesados en el producto de una manera humana y natural (Borona, 2017).

Observando que el *streaming* se ha ido incorporando como una herramienta necesaria a la hora de una campaña de comunicación, parece natural que algunas de las empresas más poderosas e importantes del mundo del entretenimiento audiovisual sean aquellas dedicadas a ofrecer estos servicios. Su principal atractivo es la posibilidad de ver **contenido “a la carta”**, en el momento y en las condiciones que el cliente elija. El usuario controla lo que ve y cómo lo ve.

Existen empresas dedicadas al servicio de *streaming* en campos como la música, la radio, la televisión o el cine pero en este estudio nos centraremos en las organizaciones más importantes de servicios *streaming* de cine y televisión en España.

### **7.1.Movistar +**

Movistar+ o Movistar Plus es la plataforma digital de pago española por excelencia. Perteneciente a la compañía de telecomunicaciones **Telefónica**, es el servicio de *streaming* que **más suscriptores tiene en España** con más de dos millones de personas afiliadas.

Esta nueva empresa comienza en 2015, cuando Telefónica decide unir Movistar con Canal+ combinando de esta manera la posibilidad de consumir televisión de pago y la línea telefónica de Movistar sin coste alguno. El catálogo que ofrece Movistar+ incluye 80 canales con 5.000 películas, series y documentales.

La oferta se mueve mediante **una serie de paquetes** cada uno de ellos con características específicas que el usuario puede combinar a su gusto. El paquete Familiar es el más sencillo e incluye contenido de todos los géneros (cine, series, infantil, documentales, deportes...) e incluso un canal de producción propia de Movistar, #0. Además, incluyen una opción de grabaciones para almacenar contenido

con más de 300 horas de memoria. Todo se encuentra disponible para consumir en varias plataformas como **PC, Tablet, Smartphone o Smart TV** (Movistar, 2018).

Figura 7.2. Número de abonados a la televisión de pago en España

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Movistar</b>	950.320	815.357	811.096	1.881.457	2.551.697	3.646.984
<b>Vodafone</b>	79.791	58.422	0	0	964.299	1.278.793
<b>Orange</b>	83.950	102.603	124.015	152.440	308.332	493.272
<b>Euskaltel</b>	158.284	136.186	106.768	110.399	115.811	269.708
<b>Wuaki</b>	0	0	0	0	115.830	148.260
<b>TeleCable</b>	138.351	134.456	125.963	129.891	131.833	126.633
<b>R</b>	94.927	103.333	98.009	94.608	122.559	0
<b>DTS</b>	1.756.185	1.733.752	1.649.031	1.696.585	1.317.690	0
<b>GoITV</b>	384.462	290.604	237.178	231.414	0	0
<b>Ono</b>	931.503	872.608	789.841	785.552	0	0
<b>Resto</b>	141.265	120.082	115.725	101.570	167.378	183.402
<b>Total</b>	4.719.038	4.367.403	4.057.626	5.183.916	5.795.429	6.147.052

Fuente: Estudio realizado por CNMC sobre comunicaciones (2017)

Como vemos en figura 7.2, Movistar encabeza la lista con mayor número de abonados a la televisión de pago. En España cuenta con más de 3,5 millones de suscriptores lo que supone que el 59% de los hogares que poseen televisión de pago son suscriptores de Movistar+.

Figura 7.3. Ingresos de la televisión de pago (millones de euros)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Movistar</b>	222,98	247,01	227,40	304,79	597,77	1.579,28
<b>Vodafone</b>	3,32	3,91	0,00	0,00	163,00	178,88
<b>Orange</b>	9,14	12,28	14,42	14,49	23,09	56,48
<b>Euskaltel</b>	19,00	18,68	19,46	21,51	21,49	28,76
<b>TeleCable</b>	36,59	35,06	30,15	25,33	6,31	9,55
<b>DTS</b>	963,49	983,24	964,23	937,45	826,79	0,00
<b>R</b>	22,76	21,46	16,57	14,22	12,78	0,00
<b>GoITV</b>	82,79	80,16	62,09	57,95	32,14	0,00
<b>ONO</b>	222,81	184,74	149,19	133,23	0,00	0,00
<b>Resto</b>	30,78	36,27	29,80	2,97	14,30	31,94
<b>Total</b>	1.613,68	1.622,79	1.513,29	1.511,95	1.697,66	1.884,89

Fuente: Estudio realizado por CNMC sobre comunicaciones (2017)

Así, comprobamos que Movistar es el operador de servicios de *streaming* en España con mayor número de ingresos, un total de **1.579,28 millones de euros en 2016** un aumento considerable desde 2015.

En cuanto a la publicidad llevada a cabo por Movistar+ hay que tener en cuenta que parte desde una posición de ventaja respecto a sus principales competidoras (HBO y

Netflix) ya que se trata de una empresa nacional. Movistar+ no deja de ser una empresa perteneciente a Telefónica, organización que lleva operando en el mercado español desde 1994. Es por ello que **conoce las preferencias y el comportamiento de los consumidores españoles**. Así, utiliza como baza su canal 0# para emitir producciones nacionales que se ajustan como pocas a la cultura y las necesidades de los usuarios.

En una de sus campañas más importantes, llevada a cabo en 2016, utilizó *spots* de televisión, radio, prensa, exterior y digital. La idea creativa se desarrolla entorno al eslogan **“Elige todo”** apostando por una oferta que incluye líneas de móvil, más velocidad de navegación y todo el contenido que el usuario desee (Telefónica, 2016).

Por otro lado, dentro de la propia plataforma lo habitual es un tipo de publicidad personalizada. Esta publicidad se personaliza en función de varios criterios como el paquete que se ha contratado, el sexo, la edad...etc. Con el objetivo de que **“sea lo menos molesta para el usuario, ya que hablamos de servicios premium, servicios de pago”** (Movistar+, 2017). De esta forma consiguió ingresar más de 26 millones de euros por publicidad en su primer año de actuación según las cuentas presentadas en 2016 en el Registro Mercantil (Cano, 2017). Estas cifras, sin embargo, tan solo representan el 32% de los ingresos totales en publicidad en la televisión de pago en España donde el duopolio de Atresmedia y Mediaset se ingresa el mayor porcentaje de los beneficios (Infoadex, 2016). Movistar+ se centra en sus abonados de los que puede llegar a ingresar millones de euros por contenidos y canales (Cano, 2017).

## 7.2. Netflix

Netflix, Inc. es una empresa estadounidense de entretenimiento que ofrece a cambio de una tarifa mensual servicios de *streaming* multimedia (películas, series, documentales...) bajo demanda o por internet.

Ofrece la posibilidad de ver series y películas en cualquier momento y en cualquier plataforma por un precio acordado con el usuario. Además, este puede contratar sus servicios sin compromiso alguno, pudiendo cancelar la línea si así lo desea. Por tanto, consume solo aquello que necesita en el momento y el lugar que el cliente elige (Netflix, 2016).



Fuente: Google



Esta empresa, que comenzó siendo un servicio de videoclub a domicilio gestionado a través de una página web, se convirtió en 2007 en una distribuidora de películas en *streaming* o

en directo, acabando con la forma tradicional de consumir televisión. Hoy en día se dedica exclusivamente a los servicios en *streaming* e incluso posee contenido propio. Un producto de elaboración propia de calidad que ha convertido a Netflix en una marca fuerte, adecuada a las necesidades de sus suscriptores. Series como “**House of Cards**”, “**Orange is the new black**” o “**Sense 8**” han dado la vuelta a todo el mundo logrando no solo el reconocimiento del público sino también de la crítica experta.

Como muestra la figura 7.4, el número de suscriptores de Netflix ha ido aumentando a lo largo de los últimos años, sobre todo fuera de sus fronteras. Solo en la segunda mitad de 2017 sumó **5.3 millones de suscriptores internacionales y 850.000 en Estados Unidos**. En total Netflix ya cuenta con 110 millones de suscriptores en todo el mundo (El Comercio, 2017).

Por todo esto no es extraño que Netflix haya querido traspasar sus fronteras y acudir a otros países como Italia, Portugal e incluso España, donde se ha convertido en la segunda empresa de *streaming* por detrás de Movistar+ con más suscriptores.

El informe de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) del primer semestre de 2016 adjudicaba a Netflix un total de 216.000 suscriptores llegando a tener 1.163.000 en 2017. Estas cifras representan el **7,3% de los hogares españoles con acceso a internet**.

Figura 7.4. Nº de suscriptores Netflix



Fuente: Netflix, GoogleFinance, Nasdaq

Tal es el éxito de Netflix en nuestro país que en 2017 inició la producción de ficción española con “Las chicas del cable” ha producido una serie Española que ya se encuentra entre sus mayores éxitos a nivel internacional siendo una de las responsables de la mejora de sus resultados económicos de los últimos años (Vertele!, 2017). Según las propias palabras de la compañía “Ha atraído a un número significativo de espectadores en Estados Unidos y a lo largo de todo el mundo hispanohablante” (Netflix, 2017).

Fuente: Google



Además de “Las chicas del cable” podemos hablar de éxito rotundo en España de otras series producidas por Netflix como “Stranger Things” o “Narcos”. Todas ellas son capaces de generar millones de comentarios en redes sociales, descargas y “me gustas”.

Figura 7.5. Las series de Netflix más populares en España (2017)



Fuente: Statista. Se han tenido en cuenta las descargas, comentarios y “Me gusta” valorando cada acción según su importancia (las descargas tienen mayor peso)

Hablando desde el punto de vista del marketing, la publicidad que lleva a cabo Netflix podría resumirse en una frase de Salvador Dalí: “No importa que hablen mal de mí, lo importante es que hablen”. Y es que Netflix basa sus campañas publicitarias en llamar la atención y provocar al consumidor, a veces incluso traspasando los límites de lo

políticamente correcto o de lo que es apropiado. Netflix es capaz de utilizar los elementos más comunes del tradicional marketing outbound y combinarlo con estrategias claramente inbound.

Tenemos, por ejemplo, los tradicionales anuncios en la televisión o la radio que se realizan para dar a conocer el servicio o cuando se ofrece contenido nuevo o sus campañas más polémicas. En 2017, Netflix utilizó un simple cartel publicitario (marketing exterior) en la plaza de Sol en Madrid para promocionar su serie “Narcos” primero con la frase “Oh, blanca Navidad” junto a la imagen de Pablo Escobar y luego con el mensaje “Sé fuerte. Vuelve Narcos” sacado de la conversación del presidente del gobierno Español Mariano Rajoy con el ex tesorero de su partido Luis Bárcenas tras el escándalo de la caja b.

Figura 7.6. Cartel de “Narcos” en Madrid



Fuente: elmundo.es

Este cartel llamó, la atención, levantó ampollas y se convirtió en viral en redes sociales. El anuncio fue duramente criticado sí, pero el producto ya había sido vendido y era conocido por todos los españoles. **El objetivo se había cumplido.**

Figura 7.7. Cartel de Sé fuerte de “Narcos” en Madrid



Fuente: elmundo.es

Los ejemplos no acaban aquí, más bien acaban de comenzar. Para promocionar otra de sus series, “Black Mirror”, llevó a cabo un *spot* mezclando la propia trama de la serie con la agitada política española. Otro caso, para “Santa Clarita Diet” utilizaron carteles que simulaban anuncios de comida compuestos **por partes humanas**.

Figura 7.8. Campañas para “Santa Clarita Diet” y “Black Mirror”



Fuente: Google

Dentro de su propia plataforma Netflix utiliza un sistema específico, sobre todo para sus propias producciones. A través del **análisis del perfil del suscriptor**, son capaces de saber qué contenido se adapta mejor a sus gustos y actúan en consecuencia. Es por ello que es habitual que antes de reproducir algún vídeo, aparezca publicidad de una serie o película producida por Netflix con unas características determinadas. Se presenta como **“contenido exclusivo”** para los suscriptores, cuando es sencillamente publicidad de su propio producto.

Conclusión, Netflix ofrece contenido en *streaming* de calidad a bajos precios con una publicidad y campañas de marketing capaces de sobrepasar lo considerado como correcto. De esta manera, **llama la atención del espectador** y se diferencia de sus competidores logrando una alta difusión en todos los medios de comunicación. Completa sus acciones en redes sociales con otras, como la publicidad exterior en varias ciudades españolas, *spots* televisivos o anuncios en medios deportivos, capaces de relacionar su contenido con un campo de fútbol.

Figura 7.9. 4ª temporada de “Narcos”



Fuente: blog “ReasonsWhy”

### 7.3.HBO

HBO (Home Box Office) se corona como uno de los servicios de *streaming* más populares en todo el mundo.



Fuente: Google

Pertenece al gran conglomerado de comunicación Time Warner Inc, el segundo más poderoso de todo el mundo con algunas de las mejores y más reconocidas marcas del mercado a sus espaldas, como Warner Bros, Warner Bros Animation, DC Comics o las revistas TIME y People.

Sin embargo, y a pesar del gran número de marcas que abarca el imperio de Time Warner, la **HBO es una de las que más ingresos genera a la multinacional** junto con Turner (controla todos los canales de televisión que posee) y Warner Bros. que maneja toda la industria del cine.

La historia de la HBO comienza en 1965 de la mano de Charles Dolan que desarrolla un nuevo concepto de televisión por cable. La HBO se inicia con 325 suscriptores con una cuota mensual de 6 dólares. Su primera gran retransmisión es en diciembre de 1975 con el combate de boxeo “Thrilla in Manila” entre Muhammad Ali y Joe Frazier que convierte a partir de ese momento a la HBO en un referente en las transmisiones deportivas (FastCompany, 2015).

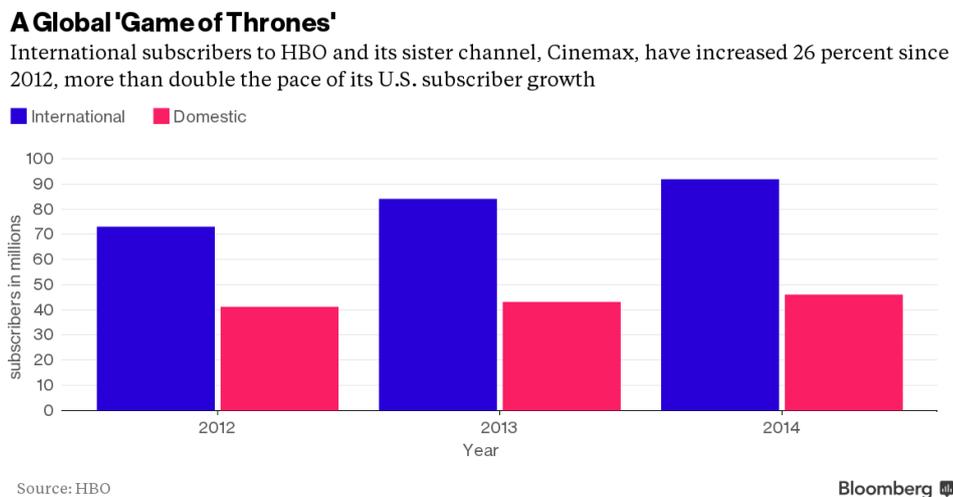
Actualmente lleva a cabo operaciones internacionales en el sur de Asia (Bangladesh, India y Pakistán), Japón, Latinoamérica y está comenzando a integrarse en el mercado Europeo gracias a la expansión de sus servicios a países como España o Italia. También, ha iniciado colaboraciones con SKY Network Television de Nueva Zelanda para la retransmisión de contenido audiovisual a través del canal HBO (SkyMovies). En 2005, HBO y New Line Cinema comenzaron a distribuir películas de forma independiente mediante la creación de Picturehouse.

La HBO es un servicio exclusivo de suscripción que **no incorpora publicidad de forma tradicional**. Debido a ello, puede tratar sin presión alguna temas controvertidos y situaciones explícitas que incorporan violencia gráfica, sexo o drogas. Es justo por tanto decir que, si Netflix arriesga en formas de publicidad y comunicación, la HBO lo hace en la temática de las series y películas que ofrece, sobre todo en aquellas de producción propia. Un ejemplo es el caso de la producción de “Confederate” que aún estado en fases de creación, sin apenas un guion formal, ya causa revuelo en las redes sociales. Una trama alrededor de la esclavitud en un futuro distópico que no ha sentado

muy bien al público estadounidense, que ya pide su cancelación mucho antes de que comience (Domínguez, 2017).

Pero al margen de las polémicas tramas y los conflictos en las redes, lo cierto es que jugar con la delgada línea que separa en la televisión lo apropiado de lo inapropiado y lo correcto de lo incorrecto, es lo que le ha conseguido que la HBO destaque por encima de sus competidores. De esta manera consigue año tras año aumentar su número de suscriptores tanto en Estados Unidos como en todo el mundo.

Figura 7.10. Crecimiento del número de suscriptores globales a la HBO (2012 – 2014)



Fuente: HBO, CSI (2016)

Hay que tener en cuenta que cuando la HBO empezó a emitir contenido audiovisual, éste gozaba de muy poco prestigio. Era considerado como la forma de cultura más baja, sobre todo la ficción de televisión. La HBO fue un gran responsable de que eso cambiara, ofreciendo series de calidad con una producción cuidada y unas tramas complejas y realistas. Con la emisión de “**Sexo en Nueva York**”, entramos en la era dorada de la televisión, que comienza a ser sinónimo de calidad. Le siguen muchos otros grandes títulos como “**Los Soprano**” o “**A dos metros bajo tierra**”. Todo ello hace que la HBO tenga una fuerte imagen y reputación de marca, que logra que se asocie a prestigio y calidad. La HBO ha cambiado no solo la forma de consumir contenido audiovisual sino también de hacerlo.

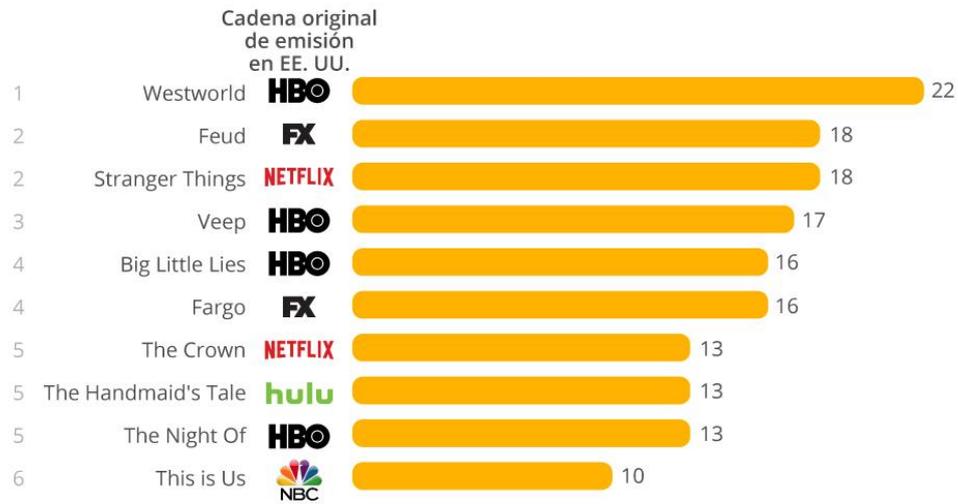


Fuente: Google

Figura 7.11. Ranking de las series con más nominaciones a los Emmy en 2017

### Las series con más nominaciones en los Emmy 2017

Nominaciones por serie de televisión en la 69ª edición de los Emmy (2017)\*



\* Solo series de televisión incluidas.  
 Fuente: Academy of Television Arts & Sciences



Fuente: Statista (2018)

Como vemos en la figura 7.11 el contenido emitido por la HBO es de los más reconocidos no solo por los clientes sino también por la crítica y los expertos. Entre los más nominados en los premios Emmy de 2017, cuatro son producciones de la HBO, acumulando tan solo “Westworld” 22 nominaciones. Además, “Juego de tronos” otra de sus icónicas series se ha convertido en la más nominada y premiada de la historia de los Emmy con un total de **106 nominaciones y 38 estatuillas** (Alameda y Galán, 2017).

Figura 7.12. Cast de “Juego de tronos” tras los premios Emmy de 2015



Fuente: Google

“It’s not TV. It’s HBO.” (HBO, 1996), “It’s more than you imagined. It’s HBO.” (HBO, 2010), “It’s HBO” (HBO, 2014) son algunos de los últimos slogans utilizados por la marca que ejemplifican la percepción de diferenciación que desean obtener por parte de sus suscriptores potenciales.

Otro de los puntos fuertes de la HBO es su gran capacidad de segmentación. Posee diferentes **marcas** cada una de ellas dirigidas hacia un **público específico**. Las más importantes son (HBO MAX, 2018):

- HBO: marca principal dirigida a un público joven, de entre 22 y 50 años que desean consumir un tipo de producto específico en el momento y de la forma que elijan.
- HBO Family: contenido de carácter más familiar, dirigido a un público comprendido entre los 8 y 15 años. Ofrecen películas, series animadas, comedias infantiles y juveniles. Se focaliza sobre todo en el mercado latinoamericano.
- HBO GO: servicio de reciente creación (2010) donde los suscriptores pueden acceder a todo el contenido que la HBO haya emitido en el pasado sin necesidad de suscribirse al canal principal, a través de una cuota fija mediante una aplicación.
- HBO on Demand: ofrece contenido ya emitido de la HBO sin restricciones de horario ni acceso. El contenido se actualiza cada semana y se van añadiendo nuevos estrenos. Este servicio solo se encuentra disponible para operadores con servicio de cable digital y VOD (Vídeo bajo Demanda).



## 8. HBO ESPAÑA

En España, cuando llega la HBO, le precede su gran reputación. Cuando se anuncia la disponibilidad de los servicios de HBO en España, la mayor parte del **público objetivo ya había oído hablar de la marca** y del contenido que ofrecía y producía. Si bien es verdad que en un primer momento el catálogo disponible no era tan extenso como en

otros países pero éste ha ido aumentando a lo largo de su primer año entre nuestras fronteras por dos principales **razones** (González, 2017):

- Poco a poco la HBO ha ido estrenando sus propias producciones en su país de origen (Estados Unidos) y se ha ido incorporando al catálogo español.
- Ha conseguido hacerse con los derechos de emisión de importantes contenidos que han logrado gran relevancia a nivel internacional. Tenemos el caso de “The Handmaid's Tale” o “Future Man” que en otros países se emite en Hulu pero que en España se consume en HBO.

En colaboración con la compañía **Vodafone**, trajo en 2016 sus servicios con una opción de suscripción bajo demanda en su plataforma oficial, así como **un mes de prueba gratis** para todos los usuarios, lo que atrajo a nuevos clientes y consiguió retenerlos gracias a un producto de calidad.

El número de suscriptores creció como la espuma en los primeros meses que operó en España y aunque la plataforma no ha proporcionado cifras oficiales, los datos recogidos en el último estudio de Panel de Hogares de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) del último trimestre de 2017 nos indica que el **2,6% de los hogares con televisión de pago son suscriptores de la HBO**. Alrededor de 414.000 personas contrataron los servicios de HBO España en sus comienzos, casi el doble de los que tuvo Netflix (216.000 suscriptores un 1,8% del total).

En cuanto a las estrategias de publicidad y campañas de marketing que ha llevado a cabo, son menos “polémicas” que las que han realizado Netflix pero igualmente impactantes. En primer lugar, observamos una muy inteligente **estrategia de pricing**, con el primer mes gratis de suscripción lo que le da a HBO la forma idónea de atraer al cliente y mediante un producto de calidad finalmente “engancharlo”, convertirlo en lo que llamábamos en el embudo de conversión en un prescriptor de la marca. Después de que el mes llegue a su fin, la cuota es económica y se adapta a las necesidades de los consumidores satisfaciendo a aquellos más sensibles al precio (León, 2016).

También ha llevado a cabo *spots* televisivos con un fuerte tinte creativo, resaltando sobre todo el contenido que ofrece, es decir, convierten al producto en el centro de su campaña publicitaria.

Es habitual en las campañas realizadas por la HBO que estén basadas en una **interacción con el consumidor**. Ofrecerles avances exclusivos, exposiciones,

contenido extra... Por ejemplo, para promocionar uno de sus productos estrella, la serie “Juego de Tronos”, el vídeo promocional de su página oficial enlazaba con otra en la que se podía dar de alta a través de las redes sociales. A través de ella, se enviaban mensajes a los usuarios con las horas específicas en las que recibirían material exclusivo (Marcos, 2014). Con esta acción, la HBO consigue relevancia en las redes sociales, notoriedad entre el público objetivo y sobre todo generar altos niveles de expectación.

Por último y la más destacada, es toda una campaña desarrollada alrededor de la idea de **transformar Madrid en el escenario de sus más conocidas series** (IPMARK, 2017). Una forma de llamar la atención y hacer partícipe al consumidor del propio producto. Vemos pues que en este último caso es el cliente el centro de la campaña de comunicación.

Figura 8.1. Campaña de presentación de HBO en España, “Nada volverá a ser lo mismo”



Fuente: Canal de YouTube de HBO España

Uno de los últimos eventos organizados en España ha sido el preestreno de la segunda temporada de la serie “Westworld”, que llevó a sus invitados a una **experiencia inversiva** con los escenarios y el atrezzo de la serie en el teatro Goya de Madrid (Saavedra, 2018). De esta forma acercan el contenido, es decir, el producto, tanto a clientes actuales como potenciales ofreciéndoles contenido exclusivo y resaltando las características del producto de forma distintiva. El resultado fue un aumento del interés por parte de los usuarios por este contenido en concreto (sin actualizar en su plataforma desde hace más de un año) y comentarios positivos en redes sociales.

Figura 8.2. Artículo en un blog de entretenimiento tras el evento de “Westworld”



Fuente: Google

Fuente: blog cinéfilosfrustrados.com (2018, 22 abril)

Figura 8.3. Comentarios en redes sociales tras el evento de HBO España

El preestreno de #Westworld  ha sido una de las cosas más espectaculares que he vivido como profesional. El trabajo de @HBO\_ES de 10.



Fuente: Google

Fuente: Twitter HBO España

A pesar de todo y como hemos ido viendo a lo largo del estudio, HBO España se encuentra en tercera posición en cuanto a servicios de *streaming* en nuestro país. Como marca de la compañía de Time Warner hablamos de uno de los activos más potentes y que más recursos genera, siendo la clave en muchos casos del índice positivo en las cuentas de Time Warner. **¿Qué es lo que falla en España? ¿Es el contenido de poca calidad? ¿Lo es acaso el servicio? ¿No ha sido productiva la relación con la compañía telefónica de Vodafone?**

Para responder a estas preguntas ha sido necesario no solo conocer las opiniones y percepciones de los usuarios de HBO España sino también de los clientes de sus principales competidores: Movistar+ y Netflix tal y como se mencionó en el apartado sobre metodología de este trabajo. Para ello, se han desarrollado una serie de preguntas abiertas estructuradas para una **entrevista en profundidad** (Véase Anexo I).

La primera entrevista se realizó a dos usuarios de **Movistar+** desde hace un año y medio. La entrevista se realizó el 11 de mayo de 2018 de forma presencial. También se entrevistó a otras dos personas usuarias de **Netflix** desde hace dos años, la entrevista se realizó el 12 de mayo de 2018 de forma presencial. En el caso de la entrevista a los usuarios de **HBO España**, encontrar suscriptores para realizar las preguntas fue algo más difícil, no en vano HBO España posee menos clientes en España. Finalmente se contactó vía Skype (video llamada) con 3 usuarias el 23 de mayo de 2018, suscriptoras desde hace dos años y residentes en Madrid.

El análisis final de toda la información recogida en las entrevistas en profundidad se centrará en HBO España utilizando los datos recogidos para Netflix y Movistar+ como contraste. Es por ello que para poder completar la información y acceder a un **mayor número de usuarios** (a los cuales no se hubiera podido alcanzar de forma presencial) se ha administrado un **cuestionario compuesto por 9 preguntas estructuradas** (2 abiertas y 7 cerradas) administrado a 10 personas (Véase Anexo II). Dicho cuestionario ha sido realizado por la página encuestafacil.com y administrado de forma telemática y por correo electrónico. Se inició el 14 de mayo de 2018 y fue cerrada el 8 de junio de 2018.

También se ha contactado con la empresa HBO España a través del teléfono, el correo electrónico y las redes sociales, Facebook y Twitter, con el objetivo de realizar una entrevista en profundidad y conocer así la visión de la marca. Sin embargo, **no se ha recibido respuesta.**

Por tanto, una vez recabada toda la información se ha procedido a su análisis que se puede dividir en tres categorías:



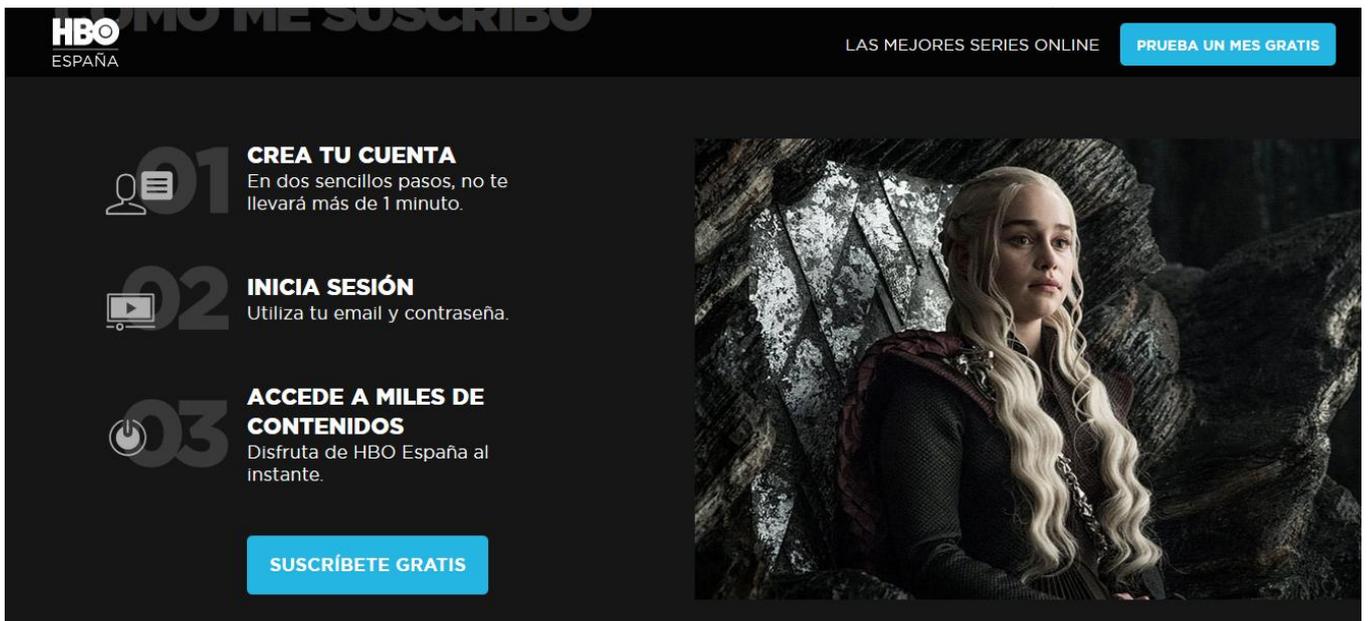
Fuente: Google

### Perfil del consumidor

La edad de los usuarios de HBO España suele ser algo menor que en el caso de sus competidores, siendo Movistar+ el que mayor rango de edad posee. En el caso de HBO lo situaríamos entre los **20 y los 40 años de edad**. Dentro del perfil medio de usuarios también incluimos a aficionados a las series y al cine, con ingresos económicos medios.

Lo más consumido por sus suscriptores son las series de **producción propia de la HBO**, convirtiéndose este contenido original en uno de los principales motivos de contratación de sus servicios (Véase Anexo II). Destacamos por encima de todas **“Juego de Tronos”** que es nombrada incluso por los clientes de sus competidoras. Solo esta serie es capaz de levantar todo el servicio de *streaming* de lo que HBO no duda en aprovecharse. La página oficial para suscribirse a sus servicios está casi por completo llena de imágenes de la famosa serie. Incluso al contactar con HBO España vía telefónica el tono de espera es la sintonía de cabecera de “Juego de Tronos”.

Figura 8.4. Imagen de la página principal de la web de HBO España

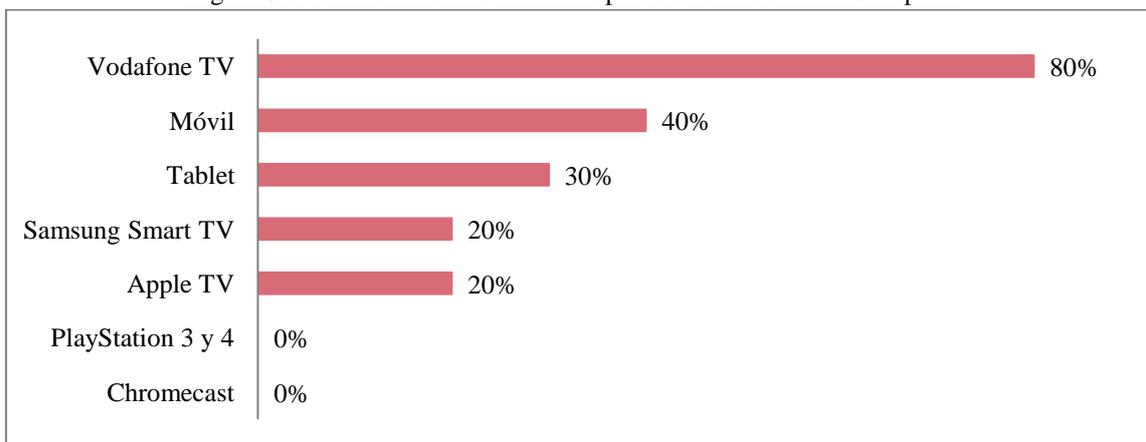


Fuente: www.hboespaña.com

Actualmente también encontramos como destacadas “**Westworld**” y “**The handmaid’s tale**” ambas producciones propias de la HBO.

En cuanto a las plataformas utilizadas por los usuarios de HBO España es sin duda la **televisión** seguida del móvil y en último lugar la tablet. Sin embargo, hay que tener en cuenta que estos dos últimos dispositivos causan problemas por lo que la elección de la televisión podría deberse a ello y no la simple comodidad o preferencia de este medio de comunicación.

Figura 8.5. Plataformas más utilizadas por los usuarios de HBO España



Fuente: Elaboración propia (respuesta múltiple, por lo tanto la suma de los porcentajes es > 100%)

### Nivel de satisfacción

Fuente: Google



En este punto HBO España se encuentra muy por debajo de sus competidoras, sobre todo de Netflix. La gran mayoría de los entrevistados señalan estar satisfechos e incluso poco satisfechos. La razón parece estar clara. No hay ningún problema con el contenido que ofrece, al contrario, es considerado de gran calidad y existe una buena relación calidad-precio. **El problema aparece a la hora de utilizar el servicio y las plataformas** habilitadas para ello.

La App de móvil y la tablet sufren **problemas constantes** lo que obliga a los suscriptores a ponerse en contacto con el servicio de atención al cliente lo que en sí supone un esfuerzo que con otras compañías no es necesario. Netflix, en este caso, pues Movistar+ (aunque en menor medida) tiene problemas técnicos demasiado a menudo.

En cuanto a la calidad de visionado de los contenidos (alta definición, audio...) es habitual encontrar audios desincronizados o no traducidos al español lo que genera un

gran malestar. Si bien es cierto que ante esto, es más habitual que los suscriptores se comuniquen con la empresa a través de sus redes sociales, sobre todo de Twitter. Este problema parece ser común con Netflix cuyos suscriptores sufren las mismas situaciones que los usuarios de HBO España. Movistar+ parece ser el único que controla esta situación, estando disponible siempre el contenido en castellano (con la posibilidad de V.O. (versión original) y en alta definición (Véase Anexo I).

Por tanto, el **nivel de satisfacción es medio** con una percepción positiva del contenido ofrecido, pero negativa en cuanto a la calidad del servicio en sí, lo que provoca que el nivel de satisfacción general sea bajo o, dicho de otra manera, no lo suficientemente alto como para superar a sus competidores.



Fuente: Google

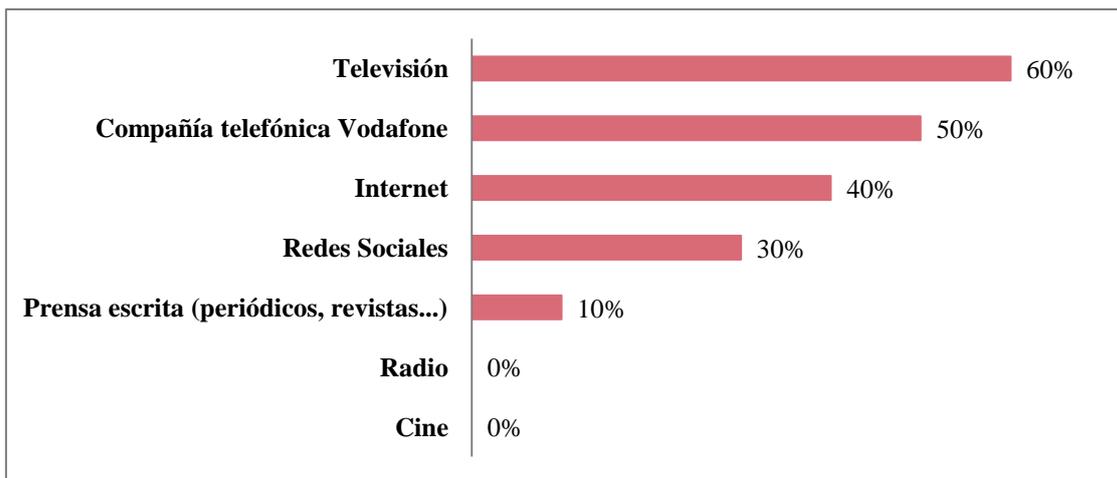
### Formas de comunicación cliente-marca

Si bien todo el proceso de HBO España pasa por una **atención personalizada y recomendaciones de la propia página** (relativos a los contenidos que más se adaptan a la personalidad de cada usuario) las formas más habituales de ponerse en contacto con los clientes potenciales siguen siendo los medios convencionales.

No solo en el caso de HBO España, como vemos en las entrevistas en profundidad, también en el caso de Movistar+ y Netflix la forma más habitual de contactar con los clientes es a través de la **televisión**. Gracias a su estrategia inicial de pricing al introducirse en el mercado español, la mayor parte de los usuarios recuerdan haber visto la oferta inicial en la televisión de los primeros meses gratis. Ese es el primer paso, es donde se genera el interés de los consumidores por el servicio de *streaming*. Posteriormente es cuando se contacta vía telefónica o a través de internet con la compañía telefónica para contratar sus servicios.

Hay que destacar en el caso de España, estas tres marcas de servicios de *streaming* se contratan a través de una compañía telefónica. Vodafone para HBO España, Movistar o Telefónica para Movistar+ y ONO para Netflix. Por tanto, la mayoría de los suscriptores **han sido contactados a través del teléfono o vía correo electrónico** por su compañía telefónica que ha sido la que les ha ofrecido el servicio de *streaming*. El precio bajo y la oferta inicial ha hecho el resto. También por **comodidad de contratación**, y que muchos usuarios han contratado sus servicios debido a que ya eran clientes de la compañía.

Figura 8.6. Medios a través de los cuales se tuvo conocimiento de los servicios de HBO



Fuente: Elaboración propia (respuesta múltiple, por lo tanto, la suma de los porcentajes es > 100%)

Para HBO España particularmente, las **redes sociales** son un punto de inflexión y una vía de comunicación tanto para clientes actuales como potenciales de comunicación. Es donde poseen mayor tráfico de personas, tanto clientes como interesados, y por ello es tan importante la imagen que dan a través de ellas. HBO España suele preguntar la opinión de los usuarios a través de las redes sociales e informar de todos los nuevos contenidos que están por llegar y cuál será su fecha de estreno.

### 8.1. Análisis de sentimiento

El análisis de sentimiento o minería de opinión trata de determinar el tono emocional detrás de un conjunto de palabras, y generalmente es utilizado para detectar las **actitudes, opiniones y emociones** generadas en el ámbito online (Brandwatch, 2015).



Fuente: Google

Se obtiene información mediante este sistema gracias a la monitorización de las redes sociales que permiten comprender la opinión pública sobre los productos de la empresa o su nivel de satisfacción. Destacamos herramientas de monitorización de las redes sociales como **Brandwatch** que posibilitan el desarrollo de esta técnica de estudio de

forma rápida y fácil, obteniendo información en tiempo real. **Chatterscope**, por ejemplo, es una herramienta gratuita que registra las menciones en la red social Twitter de una marca y analiza el tono con el que están expresados (positivo, negativo o neutro). Este programa permite además, introducir una serie de palabras clave que se utilizarán para evaluar los mensajes (Hipertextual, 2010).

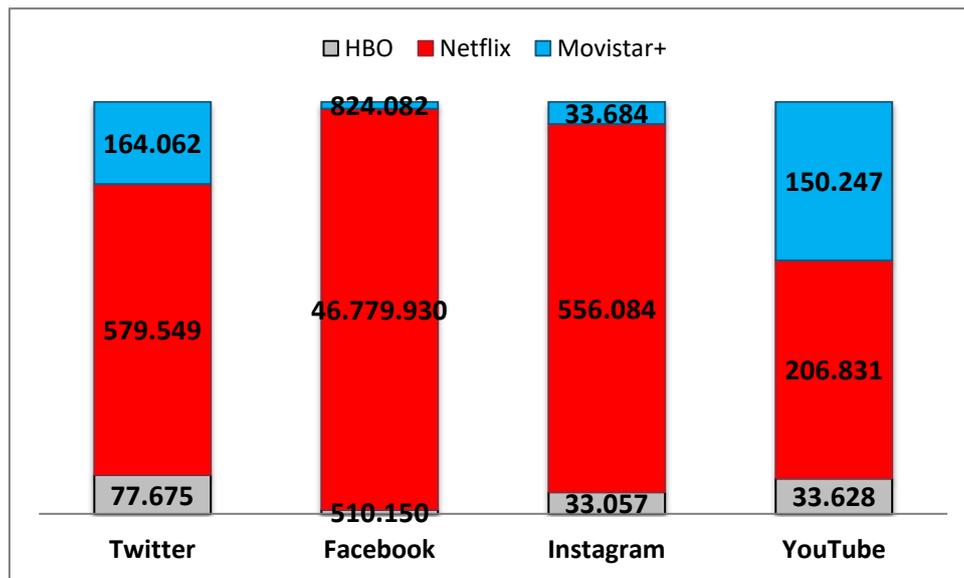
Todo esto no quiere decir que el análisis de sentimiento deba ser tratado como una ciencia perfecta. El lenguaje humano es muy complejo y se compone de cientos de matices gramaticales, variaciones culturales, jergas...

Para este estudio, **se realizará un repaso exhaustivo de las principales redes sociales de HBO España** y las **opiniones de los blogs** más importantes de entretenimiento del país, con el objetivo de obtener una visión general de las percepciones del mercado sobre el servicio que ofrece HBO. Posteriormente se recopilará dicha información y se agrupará en el programa Excel para su visualización y análisis.

En primer lugar, analizaremos la posición de la HBO respecto a la competencia. Como vemos en la Figura 8.7, el número de seguidores en las principales redes sociales de la HBO es muy inferior al resto de empresas de servicios de *streaming*. Netflix se sitúa en primer lugar seguido por Movistar+ y **la HBO en último lugar**. Solo en Instagram HBO se sitúa muy cerca de Movistar+ con tan solo 627 seguidores por debajo. Sin embargo, para que el análisis sea lo más coherente posible es necesario tener en cuenta una serie de **factores importantes**. Para empezar, lleva menos tiempo en nuestro país que Netflix, que llegó a España en 2015 mientras la HBO apenas comenzaba en 2016. Además, como hemos visto anteriormente, 414.000 personas contrataron los servicios de la HBO en sus primeros meses en España casi el doble de los suscriptores que tuvo Netflix en el mismo periodo de tiempo.

Un primer análisis nos muestra que HBO España a pesar de tener menos suscriptores que sus competidoras, llega a un alto número de personas. En Twitter, por ejemplo, el número de me gustas es de 5.959 con un total de 17,5 mil tweets y Movistar+ tiene 7.391 (1.432 más) con más del triple de tweets en la plataforma, 73,2 mil en total (Twitter, 2018). Evidentemente Movistar+ y Netflix superan en el mercado español a HBO España y para crecer y afianzarse en la industria del servicio *streaming* deberá conseguir igualar y superar en calidad de contenido y servicio a sus competidores.

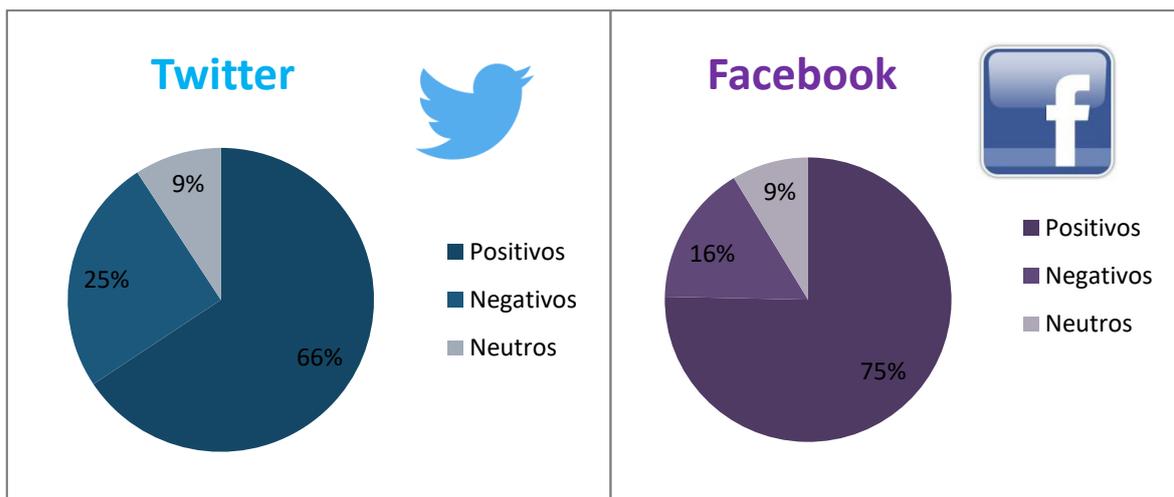
Figura 8.7. Número de seguidores en las principales redes sociales



Fuente: Elaboración propia (17 mayo 2018)

En primer lugar se ha llevado a cabo un análisis desde el 17 al 23 de mayo de 2018 de las principales redes sociales de HBO España: Twitter, Facebook, Instagram y YouTube. Para Facebook y Twitter se han analizado **más de 1.000 mensajes que los usuarios de la plataforma** han realizado en dichas redes y se han dividido en comentarios positivos, negativos y neutros. En ambos casos, el comportamiento y los resultados son similares.

Figura 8.8. Índice de comentarios en Twitter y Facebook

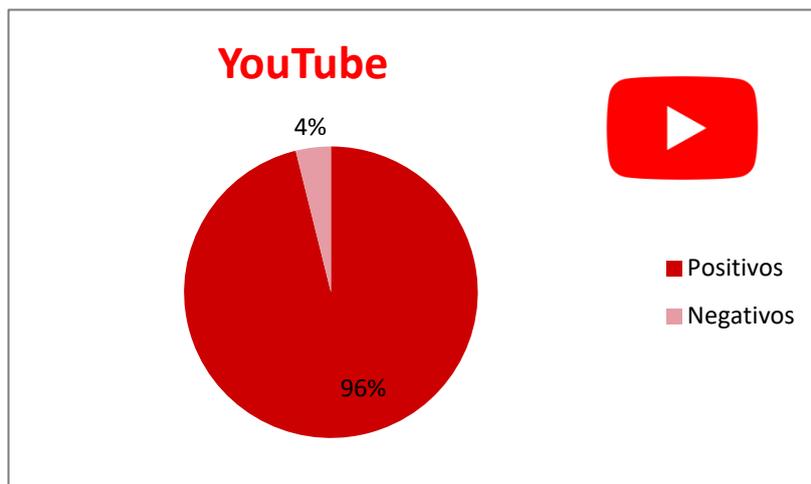


Fuente: Elaboración propia

En los comentarios relativos al **contenido de HBO España la tónica general es positiva**. Los usuarios valoran la calidad de los productos de la plataforma y demuestran interés respecto a los próximos estrenos. Como vemos en las dos figuras anteriores un 66% en Twitter y un 75% en Facebook de todas las opiniones recogidas mostraban una actitud positiva. No obstante, y aunque el porcentaje sea mayor, los comentarios negativos también han de ser tenidos en cuenta. Obteniendo un 25% en Twitter y un 16% en Facebook con mensajes y **críticas** altamente negativas casi en el 100% de los casos **respecto al servicio prestado**. Ambas plataformas sociales son enormemente utilizadas para reclamar a la HBO un servicio deficiente o algún problema técnico. **Falta de compatibilidad con los dispositivos, subtítulos desincronizados, caídas en el sistema...** este tipo de comentarios se repiten de forma casi constante y aunque HBO España se apresura en contestar y ayudar a resolver estos problemas el clima de descontento es general tanto en Twitter como en Facebook. También es necesario añadir que una app para la Xbox es algo altamente demandado por los usuarios y que otras empresas si tienen. Las comparaciones en cuanto a las carencias de HBO España en relación a Netflix constituyen una fuente importante de comentarios negativos. Por tanto, podemos decir que el sentimiento de los consumidores respecto al producto es bueno, pero en cuanto al funcionamiento y servicios de la plataforma es negativo. Esta situación es extremadamente peligrosa para HBO España. No es posible encontrar un solo comentario positivo respecto al funcionamiento de HBO lo que en muchas ocasiones causa una pérdida de clientes y, **al ser comentarios públicos, al alcance de cualquiera, muchos potenciales clientes jamás considerarán suscribirse**.

Instagram y YouTube dan un poco más de respiro a la HBO. Debido a que las publicaciones se relacionan más con su contenido los comentarios son mucho más positivos que en Twitter y Facebook. En el caso más concreto de YouTube se han analizado los **“me gusta”** y los **“no me gusta”** de los vídeos subidos a la plataforma para poder obtener una visión general de la percepción del público.

Figura 8.9. Índice de comentarios en YouTube



Fuente: Elaboración propia

Los resultados hablan por sí solos y nos confirman las primeras impresiones obtenidas en las demás redes sociales analizadas. Debido a que en YouTube se publican exclusivamente vídeos como trailers, promos, avances de próximos estrenos... la mayor parte de los usuarios expresan un **sentimiento positivo**.

Por último, se **han analizados los reportajes** y comentarios sobre HBO España en un total de **10 blogs**.

Cuadro 8. Lista de blogs analizados para el análisis de sentimiento

Blogs especializados en series y cine	Blogs especializados en tecnología
Fotogramas	Xataka.com
Sensacine.com	elandroidelibre.elespanol.com
Espinof.com	computerhoy.com
Cinefilosfrustrados.com	via-news.es
Fueradeseries.com	
vertele.eldiario.es	

Fuente: Elaboración propia

En aquellos dedicados exclusivamente al mundo del entretenimiento los resultados son positivos. La mayoría de estas webs aprovechan para informar a sus lectores de las novedades en el catálogo de la HBO y las **críticas a su contenido son buenas**. Para tener una visión más objetiva, se han analizado también blogs de carácter más tecnológico, relacionados con el mundo de las apps móviles y los servicios online. De

nuevo nos volvemos a encontrar en el otro lado de la balanza. La opinión general es **negativa respecto al servicio ofrecido por la HBO en su plataforma**, con programas lentos e incompatibles con algunas marcas de dispositivos electrónicos como por ejemplo LG. Estamos ante una situación de peligro para HBO España, pues al realizar una comparación con su mayor competidor, Netflix, después de analizar ventajas e inconvenientes de ambas plataformas, la mayoría recomienda a sus lectores contratar los servicios de Netflix.

Gracias a este análisis de sentimiento vemos con claridad cuál podría ser una de las principales **razones por la cual HBO España se encuentra por detrás** de Movistar+ y Netflix en nuestro país.

## **8.2. Análisis Kano**

El análisis Kano se trata de un modelo que recoge todas las características esenciales que debe incluir un producto o servicio para adaptarse a las preferencias de los consumidores, consiguiendo la mayor satisfacción posible y evitando una producción ineficiente (Kano, 1984).

Dichas características han sido identificadas gracias a toda la información recogida en el análisis de sentimiento y las entrevistas en profundidad. Con el objetivo de localizar los elementos del producto que provocan satisfacción e insatisfacción en los clientes, se ha realizado un **cuestionario compuesto por 8 preguntas estructuradas y cerradas** elaborado mediante la herramienta online gratuita encuestafacil.com (Véase Anexo II). Ha sido lanzada de **forma telemática y a través de redes sociales** el 23 de mayo de 2018 para ser finalmente cerrada el 31 de mayo de 2018, tras recoger las respuestas de un total de **100 personas**.

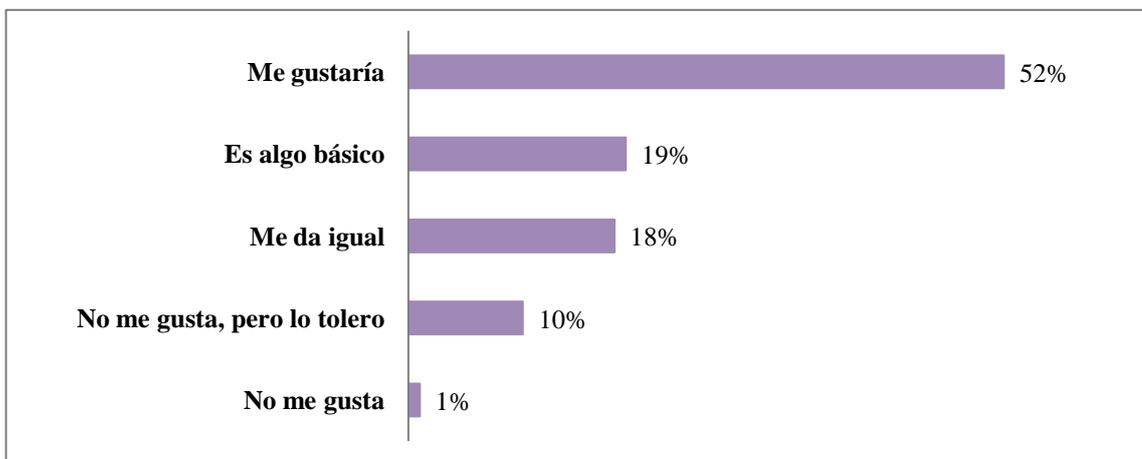
Gracias a todos los datos obtenidos se ha podido esclarecer cuáles son aquellos elementos necesarios y cuales prescindibles para un servicio de *streaming* satisfactorio y adecuado. Las categorías seleccionadas son las propuestas por Kano en su análisis (1980):

- **Características atractivas:** hablamos de las características que proporcionan satisfacción en el cliente pero que cuando no se encuentran en el producto tampoco provocan insatisfacción. Se trata de atributos generalmente no buscados pero que cuando están presentes generan un sentimiento de agrado en el consumidor. Por ejemplo, el hecho de que HBO España no tenga

permanencia, es decir, que **ofrezca a los usuarios total libertad de contratación** pudiendo darse de baja cuando ellos lo consideren.

Al contrario que Netflix, HBO España no pone a disposición del público una serie completa, sino que va subiendo contenido a la plataforma a lo largo de varias semanas. Este hecho no causa insatisfacción como tal en los consumidores. Sin embargo, la gran mayoría lo considera como un elemento muy atractivo (52% de los encuestados) por lo que HBO debería comenzar a considerarlo.

Figura 8.10. Percepciones de los usuarios respecto a la subida del contenido de una sola vez



Fuente: Elaboración propia

- **Características normales:** nos referimos a las características principales del producto, que producen satisfacción cuando están presentes e insatisfacción cuando no lo están. Gracias a los resultados de la encuesta comprobamos que las características más importantes que debe poseer un servicio de *streaming* para los consumidores son poseer un **servicio rápido** (51%) y un **catálogo actualizado** (50%). Ambas características son seguidas muy de cerca por poder visualizar el contenido en el **mayor número de plataformas posibles** (41%) y poseer un **precio adecuado** (30%). Hay que tener en cuenta que los usuarios han dado una respuesta múltiple a esta pregunta, es decir, que han seleccionado más de una característica imprescindible en un servicio de *streaming*. Por lo tanto, la suma de los porcentajes es mayor de 100%.

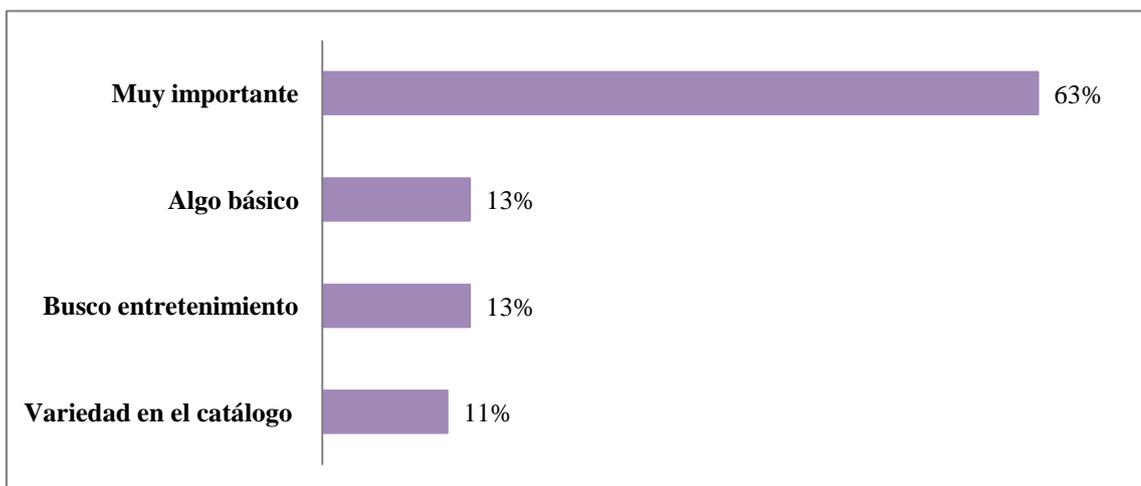
En general HBO España cumple con estos requisitos mínimos para satisfacer a sus clientes. Por ejemplo, en cuanto al número de plataformas ofrece sus servicios en Apple TV, ordenador, tablet, televisión... Sin embargo, hay

problemas de compatibilidad con muchas marcas y formatos lo que provoca un enorme rechazo y descontento en los consumidores. El catálogo se encuentra actualizado y el precio es bajo tanto para usuarios actuales como nuevos por lo que en estos dos puntos HBO España aprueba con nota. Es muy normal, no obstante, que el precio se encuentre en última posición, ya que la percepción general en cuanto a servicios de *streaming* es que todos ellos poseen un coste muy similar, por lo que los consumidores buscan otras características para decantarse por un servicio u otro (Véase Anexo I).

En el caso de un servicio rápido, como hemos visto en el análisis de sentimiento, HBO España no cumple con lo esperado ya que en muchas ocasiones sus servicios se bloquean o falla la conexión. Podemos concluir por tanto, que una de las razones de que HBO España se encuentre en tercera posición en servicios de *streaming* en nuestro país es **no cumplir** (o hacerlo de forma insuficiente) **algunas de estas características normales.**

- **Características básicas/esperadas:** atributos que se da por sentado que posee el producto y que si no se encuentra en él produce insatisfacción. En este caso concreto se espera que los productos (programación de cine y televisión) sean de calidad (el 63% de los encuestados consideran que un catálogo de alta calidad es muy importante).

Figura 8.11. Percepción de los usuarios sobre la importancia de la calidad del catálogo



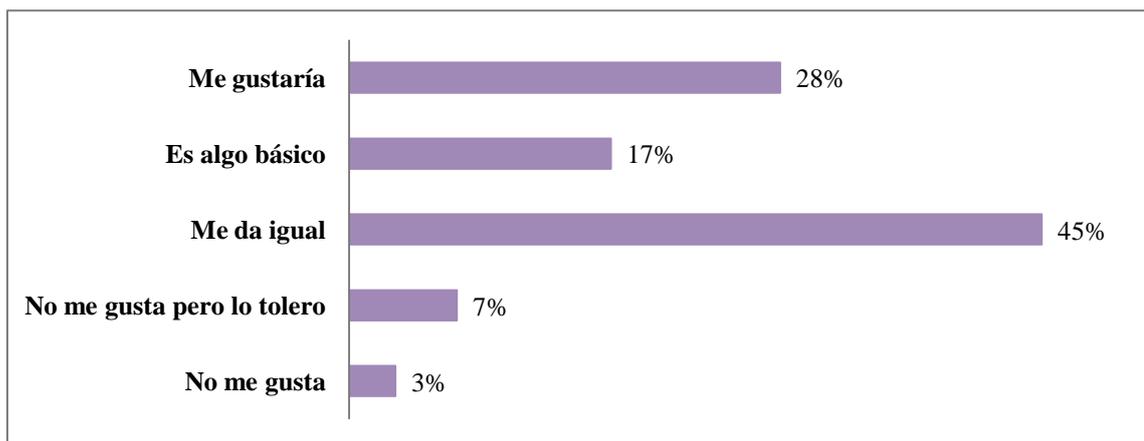
Fuente: Elaboración propia

Afortunadamente HBO España **cumple este punto con creces** ofreciendo un contenido quizás algo menos variado que en su país de origen (Estados Unidos) pero si acorde a lo que se espera de una marca de tan alto reconocimiento, con las últimas novedades tanto de su producción propia como del sector.

Por otro lado, que un servicio de este tipo posea un app para Smart TV y compatibilidad con cierto tipo de videoconsolas es algo básico, considerado como **imprescindible** por los consumidores. Esto explica el profundo malestar percibido en sus redes sociales por los continuos fallos en la app y que todavía no exista compatibilidad con la videoconsola Xbox.

- **Características indiferentes:** hablamos de atributos cuya presencia pasa desapercibida para el consumidor y por tanto puede ser eliminada. Muchas empresas del sector ofrecen la posibilidad de descargar el contenido de la plataforma. No es posible hacerlo con HBO España lo que hemos comprobado constituye una fuente de **ahorro y eficiencia**, ya que no se trata de un elemento cuya ausencia provoque una respuesta negativa en el público objetivo, es más, el 45% de los encuestados expresó su indiferencia ante la posibilidad de descargar el contenido.

Figura 8.12. Opinión de los usuarios acerca de la posibilidad de descargar el contenido

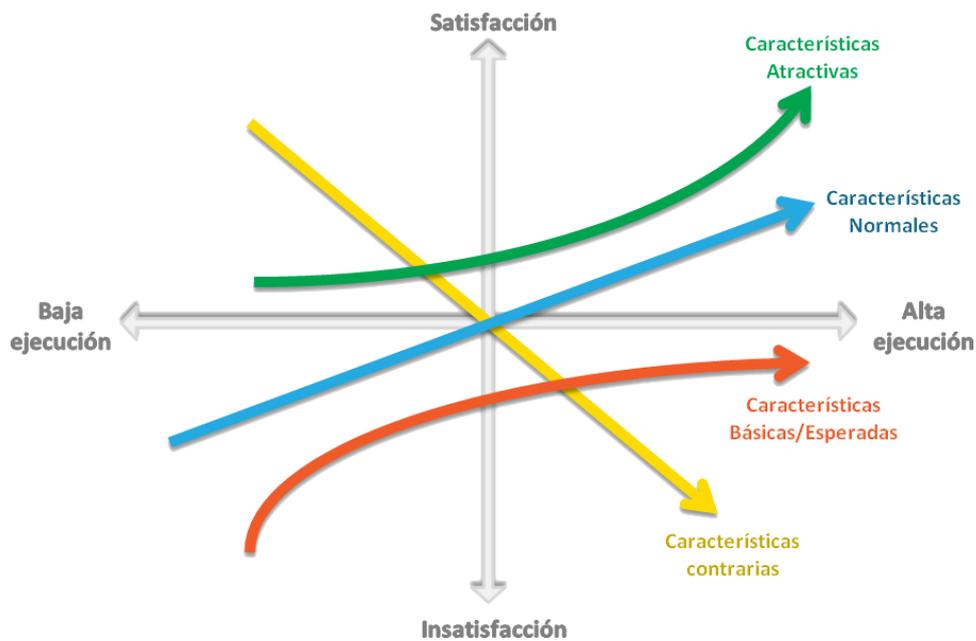


Fuente: Elaboración propia

- **Características contrarias, de rechazo:** se trata de aquellas características que cuando se encuentran en el producto producen rechazo en los consumidores. Muchos usuarios de HBO España expresan su descontento cuando el sonido se encuentra descoordinado con la imagen o la plataforma sufre **problemas técnicos**. Arreglar dichos factores supondría un cambio a favor en la percepción de los consumidores y un consecuente aumento de las suscripciones. Los datos obtenidos en el cuestionario nos muestran que subir el contenido en Versión Original (V.O.) es un arma de doble filo. Siempre puede llevarse a cabo si existe también la posibilidad de verlo en español o al menos con subtítulos en castellano. En esta ocasión lo posicionamos como característica de rechazo, ya

que HBO España sube su contenido en **versión original** sin subtítulos (tardan un tiempo a mayores en subirlo traducido), resultando imposible para los que no conozcan el idioma consumir dicho producto en el momento deseado.

Figura 8.13. Representación gráfica del Análisis Kano



Fuente: Google

## 9. CONCLUSIONES

A lo largo de la historia del marketing y de la economía en general, ha habido muchos estudiosos que han dado su perspectiva y han intentado clarificar, en la mayor medida posible, a qué se refiere exactamente el marketing y qué actividades engloba.

Podemos decir que el marketing es considerado como *“una función de la organización y el conjunto de procesos de creación, comunicación y entrega de valor para los consumidores así como la gestión de las relaciones con los clientes de modo que se beneficie tanto la organización como los grupos de interés”* (AMA, 2004). Esta definición desecha o resta importancia a muchos de los paradigmas que han estado rigiendo el mundo del marketing hasta nuestros días, teorías que estudiamos en la misma universidad como las cuatro P’s o los beneficios cliente-consumidor. Podemos

decir, por tanto, que estamos en una nueva era del marketing centrada al **100% en los consumidores**. Qué piensan, qué sienten, qué necesitan... las empresas aúnan todas sus funciones para averiguar la respuesta a estas preguntas y posteriormente elaborar productos que satisfagan las necesidades de los consumidores más exigentes.

La verdad es que el mercado en el que se mueven estas organizaciones está plagado de clientes cada vez más difíciles de contentar. En parte por el gran número de competidores que existen, si una persona no está satisfecha con la actuación de una empresa puede elegir entre otras muchas, pero también por la mejora de las nuevas tecnologías. La expansión de internet y sobre todo del hecho de que esté al alcance de todos ha construido una **sociedad sobre informada y sobre estimulada**. Los consumidores exigen un **producto específico** que satisfaga sus necesidades de una determinada forma.

En este contexto surgen dos formas de hacer marketing o dos formas de atraer a los consumidores. Por un lado, tenemos el marketing más tradicional, o **marketing**



**outbound**, basado en estrategias *push* que llegan a los consumidores de manera directa, pudiendo llegar a ser intrusivas. Algunas de las más utilizadas son la radio, la televisión, el cine, el telemarketing o el mailing. En el otro extremo nos encontramos con el **marketing inbound** que se desarrolla en torno a la idea de atraer al cliente de forma natural. Utiliza técnicas *pull* que “tiran” del consumidor de forma no intrusiva hacia un determinado producto, marca o servicio. La principal diferencia entre ambos tipos de comunicación es que **la primera lo que busca es que el mayor número de personas conozcan un producto, mientras el objetivo de la segunda es lograr clientes fieles**, es decir,



establecer relaciones a largo plazo con los consumidores. Se suelen utilizar técnicas de SEO y SEM o acciones en las redes sociales para llevar a cabo un marketing inbound.

Todo ello basado en el viaje que realiza el cliente a lo largo de todo el proceso de compra, desde que es consciente de la necesidad hasta que ésta se ve satisfecha. El objetivo será acompañar al usuario a lo largo de todo el recorrido ofreciéndole información de calidad, acorde a su personalidad y preferencias, siempre en el momento en que lo necesite. De esta forma, cuando que se encuentre en la última etapa del proceso de compra no solo habrá un cliente satisfecho sino un cliente que volverá a consumir y recomendará a otros que lo hagan.

Figura 9.1. Conversionfunnel (embudo de conversión)



Fuente: Google

¿Es entonces el marketing inbound la mejor opción? O expresado de otra manera, ¿las empresas han desechado el marketing tradicional en beneficio de este nuevo concepto? **Todo lo contrario.** Las nuevas ideas y formas de comunicación no surgen para desechar lo que era eficiente, sino simplemente de mejorarlo. Actualmente las empresas más exitosas utilizan técnicas outbound para lograr un mayor conocimiento de marca y completan sus campañas de comunicación mediante una atención al cliente personalizada que permita establecer una relación a largo plazo. En una correcta **combinación** es donde reside la clave del éxito.

Un claro ejemplo es **el sector del entretenimiento**. Este ámbito que parece tan grande no lo es en absoluto. Los medios de comunicación de todo el mundo están en manos de 6 empresas: **News Corporation, Walt Disney Company, Warner Communications, Viacom, General Electrics y Sony Corporation.** Se encuentran en la cima debido a que son capaces de adaptarse a los cambios y llegar y ofrecer a los consumidores aquello que buscan en el momento en que lo buscan (marketing outbound e inbound).

Pero si antes hablábamos de un nuevo tipo de consumidor, evidentemente los productos de estas empresas estarán adaptados a ellos. La forma de consumir en este momento servicios de entretenimiento es a la carta (Roy Price, de Amazon Studios 2014). Es por ello que las marcas de *streaming* de estas empresas son uno de los **principales activos** en este momento, porque ofrecen televisión en función del perfil y de la personalidad de los consumidores. El ejemplo más claro es HBO, que durante el primer semestre de 2018 ingresó un total de **1.600 millones de dólares** (1.313 millones de euros), aumentando los ingresos de Time Warner junto con Turner en un 15,4% respecto al mismo periodo del 2017 (Europapress, 2018).

En España actualmente existen tres grandes marcas que ofrecen este tipo de servicios y que compiten por los suscriptores: Movistar+, Netflix y HBO España (Onieva, 2017).

**Movistar+** se encuentra en primer lugar por dos razones principalmente: es el único catálogo que ofrece **más variedad** en deportes (fútbol, sobre todo) y por comodidad de contratación. La mayor parte de los españoles **ya eran usuarios de los servicios de Telefónica** (Movistar) antes de que la compañía comenzara a ofrecer los servicios de *streaming*. Es por ello que muchos de los usuarios fueron contactados a través del correo electrónico o el teléfono para ofrecerles un periodo de prueba gratis. De esta forma la mayor parte de los clientes de Telefónica han acabado siendo consumidores de Movistar +.



Fuente: Google

La percepción general de los usuarios de *streaming* es que todas las marcas ofrecen un servicio muy parecido, tanto en contenido como en precio, y por ello Movistar+ se encuentra en primera posición. No es posible concebirlo como una marca independiente. La razón de que se encuentre en primer lugar es debido a que pertenece a Telefónica. *“Si todos los servicios de streaming ofrecen lo mismo, ¿por qué cambiar a otra compañía si desde Movistar es más sencillo?”*, es el pensamiento de los usuarios.

Figura 9.2. Ingresos de los servicios de interconexión en red fija (millones de euros)

	2014	2015	2016
<b>Telefónica de España</b>	523,26	444,41	485,14
<b>Orange</b>	229,26	237,61	297,25
<b>BT</b>	73,07	64,31	112,58
<b>Vodafone</b>	86,94	94,66	93,55
<b>Xtra</b>	34,01	11,77	61,44
<b>Jazztel</b>	159,46	121,16	0,00
<b>Quantum</b>	46,49	43,44	0,00
<b>ONO</b>	130,04	0,00	0,00
<b>Resto</b>	191,90	125,27	108,69
<b>Total</b>	1.474,42	1.142,64	1.158,64

Fuente: Estudio realizado por CNMC sobre comunicaciones (2017). A partir de 2015 Vodafone incluye los datos de Ono y a partir de 2016 Orange incluye los de Jazztel

En segundo lugar está **Netflix**. La calidad de su catálogo no es superior al de HBO y en muchas ocasiones se encuentra desactualizado. Su plataforma tampoco es de las mejores y sus suscriptores no se libran de sufrir problemas técnicos. Netflix, sin embargo, **gestiona muy bien todo lo relacionado con la comunicación y el marketing** de sus series y películas. Su publicidad es atrevida, llama la atención y da que hablar. Consiguen que toda una sociedad hable de una de sus series de forma que todos desean verla, no necesariamente porque sea de alta calidad si no por la expectativa que genera. En resumidas cuentas, Netflix hace que se perciba como una marca que ofrece aquello que todo el mundo querría ver.

Y por último tenemos al objeto de este trabajo: **HBO España**; que a pesar de poseer las series más premiadas de la historia (Alameda y Galán, 2017) no consigue librarse del tercer puesto en España. ¿Cuáles son los motivos? Para empezar, haber llegado la **última** no ha ayudado mucho. Cuando HBO desembarcó en España, Netflix y Movistar+ ya estaban asentadas y con un potente número de suscriptores. La única salida de HBO era conseguir suscriptores de aquellas personas que todavía no estuvieran consumiendo ningún servicio de *streaming*, ya que apropiarse de los clientes de sus competidores era demasiado difícil y costoso.

Sin embargo, el motivo principal de su situación en España es su **plataforma**. El contenido es de calidad y posee una alta reputación, así como la marca, pero a la hora de utilizar su plataforma comienzan los problemas. Caídas del sistema constantes, errores en la aplicación, contenido en otros idiomas etc. sus usuarios encuentran en las redes sociales una ventana abierta para reclamar a la compañía todos estos problemas lo que solo hace que **dañar gravemente su reputación** con la consecuente pérdida de suscriptores, tanto actuales como potenciales.

Por otro lado, la HBO en general se apoya demasiado en su serie original “**Juego de tronos**”. Un producto que le ha reportado grandes beneficios pero que, sin embargo, finaliza en 2019, por lo que no podrá seguir apoyándose en ella durante mucho más tiempo. Será necesario conseguir que el público llegue a valorar el resto de sus productos de la misma forma, pues es la única manera de que HBO consiga sobrevivir a largo plazo no solo en España sino a nivel internacional.

En definitiva, hay esperanzas para HBO España. Es muy probable que en pocos años sea la plataforma con más suscriptores de nuestro país, pero antes deberá asegurarse un **servicio adecuado y sin fallos** para ganar a dos fuertes competidores como son Netflix y Movistar+.

Como última conclusión y quizás la más importante, es que a pesar de las diferencias entre todos los servidores, la forma de dirigirse a los consumidores es muy parecida. Se sirven de los **medios convencionales**, sobre todo la televisión, para llegar al máximo número posible de personas y utilizan para atraerlos un precio y unas condiciones atractivas. Una vez en la plataforma, esta ofrece un **servicio personalizado** donde se recomiendan contenidos en base a las preferencias y características personales de cada usuario, adaptando también las cuotas mensuales para que cada cliente pague aquello que consume (se ve sobre todo con Movistar+ y sus servicios en forma de paquetes). Una combinación perfecta, y desde luego efectiva, de marketing outbound e inbound.



Fuente: Google

## **10. REFERENCIAS**

- Alamedia D, Galán J. (2017, 15 septiembre). “Las series más premiadas de los Emmy”. Artículo del periódico El País. Recuperado el 12 de mayo de 2018 a partir de: [https://elpais.com/cultura/2017/09/15/television/1505487274\\_026581.html](https://elpais.com/cultura/2017/09/15/television/1505487274_026581.html)
- Alexander R, Surface F. y Alderson W. (1940). “Marketing” (Mensaje en un blog). Recuperado el 17 de junio de 2018 a partir de: <http://marketing-jade.blogspot.com/2013/08/la-evolucion-delmarketing-hasta-la.html>
- Álvarez, J. M. (2005). “La red como soporte de marketing y comunicación”. Ideaspropias, Vigo, pp 15-67.
- AMA (2004). Dictionary of Marketing Terms (en línea) Recuperado el 23 de enero de 2018 a partir de: <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=M>
- Arnold (2016). “Formatos de publicidad en la gran pantalla” (Mensaje en un blog) Recuperado el 2 de octubre de 2017 a partir de: <http://arnoldmadrid.com/2016/02/24/formatos-publicidad-cine/>
- Bartels, R. (1988). The History of Marketing Thought. Columbus, Publishing Horizons Inc.
- Belver, M. (2016, 15 diciembre). “El Ayuntamiento de Madrid se desmarca del cartel de “Narcos” de la Puerta del Sol”. Artículo del periódico El Mundo. Recuperado el 13 de abril de 2018 a partir de: <http://www.elmundo.es/madrid/2016/12/15/58528eade2704e7c378b45c5.html>
- Belver, M. (2017, 28 agosto). “Nueva polémica con un cartel de “Narcos” en Sol que alude al “sms” de Bárcenas”. Artículo del periódico El Mundo. Recuperado el 13 de abril de 2018 a partir de: <http://www.elmundo.es/madrid/2017/08/28/59a460cfe2704e757f8b46c8.html>
- Berry, L.L. (1983). "Relationship Marketing", en Emerging Perspectives on Services Marketing. Eds. Chicago. IL, American Marketing Association, Pp. 25-28
- Boletín Oficial del Estado (1999). Ley orgánica 15/1999, de Protección de Datos de Carácter Personal. Recuperado el 15 de febrero de 2018 a partir de: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1999-23750>
- Borona, A. (2017, 24 agosto). “Importancia del vídeo en la estrategia de marketing de una empresa” (Mensaje en un blog) Recuperado 28 de marzo de 2018 a partir de: <https://www.qualitymarketingcontents.com/estrategia-marketing-video-streaming-empresa/>

- Brandwatch (2015, 10 febrero). “Entendiendo el análisis de sentimiento: qué es y para qué se usa” (Mensaje en un blog) Recuperado el 17 de febrero de 2018 a partir de: <https://www.brandwatch.com/es/blog/analisis-de-sentimiento/>
- Briega (2017, 13 agosto). “La información como ilusión de conocimiento” (Mensaje en un blog) Recuperado el 2 de junio de 2018 a partir de: <https://www.briega.org/es/opinion/informacion-como-ilusion-conocimiento>
- Camarero R. (2017, 13 mayo). “Inbound marketing, ¿Qué es? Concepto, metodología y fases” (Mensaje en un blog) Ieb school. Recuperado el 11 de noviembre de 2017 a partir de: <https://comunidad.iebschool.com/raquelcamarero/2017/05/13/inbound-marketing-que-es-concepto-metodologia-y-fases/>
- Cano, F. (2017, noviembre 3). “Movistar+ facturó 26 millones por publicidad en su primer año de gestión propia”. Artículo del periódico El Español. Recuperado el 13 de mayo de 2018 a partir de: [https://www.elespanol.com/economia/medios/20171102/258974767\\_0.html](https://www.elespanol.com/economia/medios/20171102/258974767_0.html)
- Carat, IME (2017, 12 marzo). “Presente y futuro de la prensa digital en España”. Mercado publicitario y prensa online, presentado en el campus de IESE, Madrid. Recuperado el 16 de abril de 2018 a partir de: [https://www.elespanol.com/economia/20170310/199730453\\_0.html](https://www.elespanol.com/economia/20170310/199730453_0.html)
- Carbone, L. P. (2004). “Clued in: How to keep customers coming back again and again”. Upper Saddle River, Financial Times Prentice Hall.
- Cehis (2016, 4 febrero). “¿Qué es y para qué sirve el streaming?” (Mensaje en un blog) Recuperado el 21 de junio de 2018 a partir de: <https://cehis.net/sitio/ayuda-video-streaming/asistencia-y-soporte/base-de-conocimiento-faq/ayuda-video-streaming/que-es-y-para-que-sirve-el-streaming>
- Cerezo, J. (2011, 26 mayo). “Formatos de la publicidad – Televisión” (Mensaje en un blog) Recuperado el 2 de octubre de 2017 a partir de: <https://www.elcuartel.es/formatos-publicidad-television-tv/>
- CNMC (2017, 11 noviembre). Datos estadísticos proporcionados por el estudio de comunicaciones de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC). Recuperado el 13 de mayo de 2018 a partir de: [http://data.cnmc.es/datagraph/jsp/inf\\_anual.jsp](http://data.cnmc.es/datagraph/jsp/inf_anual.jsp)
- Colbert, François; Cuadrado, Manuel (2003). Marketing de la artes y de la cultura. Recuperado el 24 de mayo de 2018 a partir de: <http://bid.ub.edu/23/monistrol2.htm>

- Converse, P.D. (1945), "The Development of the Science of Marketing — An Exploratory Survey", *Journal of Marketing*, 10, July, pp. 14–23.
- Corbae, G., Jensen, J. B., Schneider, D. (2003). "Marketing 2.0. Strategies for closer customer relationships". Nueva York, Springer Science & Business Media, p. 2
- CSI (2016, 19 enero). "HBO introducing Internet-only channel in Spain" (Gráfico) Recuperado el 22 de junio de 2018 a partir de:  
<http://www.csimagazine.com/csi/HBO-introducing-Internet-only-channel-in-Spain.php>
- Díez, E. Navarro A. y Peral B. (2003). "Dirección de la fuerza de ventas", ESIC editorial, Madrid, pp 18-29.
- Domínguez, J. (2017, 3 agosto). "Confederate y otras series polémicas en redes sociales" (Mensaje en un blog) Recuperado el 30 de abril de 2018 a partir de:  
<http://www.fotogramas.es/series-television/Confederate-y-otras-series-polemicas-en-redes-sociales>
- Doran, G. T. (1981). "There's a S.M.A.R.T. Way to Write Management's Goals and Objectives", *Management Review*, Vol. 70, Issue 11, pp. 35-36
- Elcuartel (2011, 16 junio). "Formatos de la publicidad en radio" (Mensaje en un blog) Recuperado el 2 de octubre de 2017 a partir de: <https://www.elcuartel.es/formatos-publicidad-radio-marca/>
- Escuela de Juventud Emprendedora de Cantabria, EJECAANT (2008). "Medios, soportes y formatos publicitarios" (Documento de trabajo) Recuperado el 8 de febrero de 2018 a partir de: <https://ejecant.files.wordpress.com/2008/04/42.pdf>
- Europapress (2018, 13 abril). "La compra de Fox por parte de Disney no se hará efectiva hasta verano de 2019" Periódico digital Europa Press. Recuperado el 21 de junio de 2018 a partir de: <http://www.europapress.es/cultura/cine-00128/noticia-compra-fox-parte-disney-no-hara-efectiva-verano-2019-20180413142138.html>
- Europapress (2018, 26 abril). "Time Warner gana un 15,4% más en el primer trimestre gracias a HBO y a Turner" Periódico digital Europa Press. Recuperado el 21 de junio de 2018 a partir de: <http://www.europapress.es/economia/noticia-time-warner-gana-154-mas-primer-trimestre-gracias-hbo-turner-20180426145724.html>
- FastCompany (2015, 4 agosto). "It's not TV: Watch HBO's Award-Hoarding History in 4 minutes" (Mensaje en un blog) Recuperado el 10 de febrero de 2018 a partir de: <https://www.fastcompany.com/3044821/its-not-tv-watch-hbos-award-hoarding-history-in-4-minutes>

- García, C. (2018, 24 marzo). “Netflix actúa ante la polémica de que Por trece razones incita al suicidio adolescente”. Artículo en el periódico El País. Recuperado el 25 de mayo de 2018 a partir de:  
[https://elpais.com/elpais/2018/03/24/mamas\\_papas/1521877440\\_245943.html](https://elpais.com/elpais/2018/03/24/mamas_papas/1521877440_245943.html)
- García, L.F. (1980). "Notas en torno al origen y evolución histórica del marketing". Esic-Market. Vol. 31, enero-abril. Pp. 171-181
- González M. (2017, 2 diciembre). “HBO España, un año después: más catálogo, pero por desgracia la misma aplicación” (Mensaje en un blog) Recuperado el 13 de abril de 2018 a partir de: <https://www.xataka.com/streaming/hbo-espana-un-ano-despues-mas-catalogo-pero-por-desgracia-la-misma-aplicacion>
- Grönroos, C. (1989). "Defining Marketing: A Market-Oriented Approach". European Journal of Marketing. Vol. 23, N° 1. Pp. 52-60
- Grossman, D. (2014, 23 julio). “Cómo internet cambió la manera de consumir y producir televisión” BBC News. Recuperado el 17 de junio de 2018 a partir de: [http://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/07/140723\\_tecnologia\\_televisio\\_interne\\_t\\_exito\\_ar](http://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/07/140723_tecnologia_televisio_interne_t_exito_ar)
- HBO MAX (2018). Marcas más importantes de HBO. Recuperado el 15 de enero de 2018 a partir de: <https://operadores.hbo-la.tv/home/cable-wireless>
- HBO (2018) Página oficial de HBO España. Recuperado el 15 de enero de 2018 a partir de: <https://es.hboespana.com/>
- Hipertextual (2010, 3 diciembre). “Cinco herramientas para analizar los sentimientos de los tweets” (Mensaje en un blog) Recuperado el 17 de febrero de 2018 a partir de: <https://hipertextual.com/archivo/2010/12/cinco-herramientas-para-analizar-los-sentimientos-de-los-tweets/>
- Inboundcycle (2018). “Outboundarketing vs inbound marketing” (Mensaje en un blog) Recuperado el 10 de noviembre de 2017 a partir de: <https://www.inboundcycle.com/inbound-marketing-vs-outbound-marketing>
- InfoAdex (2017). “Estudio InfoAdex de la Inversión publicitaria en España 2017” (Documento de trabajo) Recuperado el 12 de enero de 2018 a partir de: <http://infoadex.factoriadigitalpremium.es/infoadex3/documentacion/2017NP.pdf>
- IPMARK (2016, 2 diciembre). “Primera campaña de HBO España” (Mensaje en un blog) Recuperado el 16 de abril de 2018 a partir de: <http://ipmark.com/primera-campana-de-hbo-espana/>

- Kohli A.K. y Jaworski, B.J. (1990). "Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications". *Journal of Marketing*. Vol. 54, April. Pp. 1-18
- Kotler, P. (2000). *Dirección de Marketing*. Edición del Milenio. España: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2008, febrero) "Entrevista a Philip Kotler. Marketing Holístico". Recuperado el 15 de febrero de 2018 a partir de: <http://www.benjalink.com/marketing-holistico-segun-philip-kotler/>
- Kotler, P. and Zaltman, G. (1971, julio). "Journal of Marketing" Vol. 35, No. 3 pp. 3-12. Recuperado el 25 de enero de 2018 a partir de: [http://www.academia.edu/8155529/Definici%C3%B3n\\_de\\_marketing\\_social](http://www.academia.edu/8155529/Definici%C3%B3n_de_marketing_social)
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. (6ª ed), Pg. 5
- Kotler, P. y Keller, K.L. (2017). *Dirección de Marketing*. (12Th ed). Pearson, Prentice Hall. Recuperado el 24 de enero de 2018 a partir de: [https://issuu.com/jlsreyes63/docs/direcci\\_n\\_de\\_marketing1\\_-\\_philip\\_k](https://issuu.com/jlsreyes63/docs/direcci_n_de_marketing1_-_philip_k)
- Kotler, P., Jain, D.C. y Maesincee, S. (2002). *El Marketing se mueve: una nueva aproximación a los beneficios, el crecimiento y la renovación*. España, Paidós p.48-51
- La verdad ocultada (2013, 12 marzo). "7 empresas controlan el 70% de los medios de comunicación" (Mensaje en un blog) Recuperado el 24 de mayo de 2018 a partir de: <http://la-verdad-ocultada.blogspot.com.es/2013/03/7-empresas-controlan-el-70-de-los.html>
- Lenderman, M., Sánchez R. (2008). "Marketing experiencial: la revolución de las marcas". Madrid, ESIC Editorial, p.2
- León F. (2016, 5 de diciembre). "¿Qué estrategias de marketing está siguiendo HBO en su desembarco en España?" (Mensaje en un blog) Recuperado el 17 de abril de 2018 a partir de: <https://www.merca20.com/estrategias-marketing-esta-siguiendo-hbo-en-desembarco-en-espana/>
- Maqueira, J. M., Bruque, S. (2009). "Marketing 2.0: El nuevo Marketing en la web de las redes sociales". Madrid, Ra-Ma. Pp11-17 y pp 124-125.
- Marcos, N. (2014, 26 noviembre). "Juego de tronos arranca la campaña de promoción de su quinta temporada". Artículo del periódico El País. Recuperado el 17 de abril de 2018 a partir de: [https://elpais.com/cultura/2014/11/26/television/1417017776\\_290474.html](https://elpais.com/cultura/2014/11/26/television/1417017776_290474.html)

- Movistar (2018). "Paquetes TV". Recuperado el 12 de febrero de 2018 a partir de:  
<http://www.movistar.es/particulares/television/crea-tv/>
- Munuera, A.J.L. (1992). "Evolución en las Dimensiones del Concepto de Marketing".  
Información Comercial Española, Julio, Nº 707. Pp. 126-142
- Navarro, S. (2004). "Redes sociales y construcción comunitaria". Madrid, Editorial  
CCS, p.47
- Netflix (2018) Página oficial de Netflix España. Recuperado el 15 de febrero de 2018 a  
partir de: <https://www.netflix.com/es/>
- Oblicua (2018). Agencia de medios en España. Recuperado el 23 de febrero de 2018 a  
partir de: <http://www.oblicua.es/index.htm>
- Onieva, A. (2017, 17 noviembre). "Netflix supera el millón de suscriptores en España y  
HBO irrumpe con fuerza" (Mensaje en un blog) Recuperado el 12 de mayo de  
2018 a partir de: <http://www.fotogramas.es/series-television/Netflix-HBO-Espana-datos-suscriptores-2017>
- Orense, M; Rojas O. (2008). "SEO, cómo triunfar en los buscadores". Madrid, ESIC  
Editorial, pp 60-71.
- Oviedo, M.A. (2002). "La selección de vendedores basada en datos biográficos", Tesis  
Doctoral, Universidad de Sevilla, pp 20-21.
- Pastor, J. (2018, 15 abril). "Disney compra la mayor parte de Fox por 52.400 millones  
de dólares y prepara su imperio televisivo" (Mensaje en un blog) Recuperado el 21  
de junio de 2018 a partir de: <https://www.xataka.com/cine-y-tv/disney-compra-la-mayor-parte-fox-por-52-400-millones-de-dolares-y-prepara-su-imperio-televisivo>
- ReasonsWhy (2018, 1 febrero). "Netflix usa la "guerra de las banderas" para  
promocionar Black Mirror" (Mensaje en un blog) Recuperado el 10 de abril de  
2018 a partir de: <https://www.reasonwhy.es/actualidad/campanas/netflix-usa-la-guerra-de-las-banderas-para-promocionar-black-mirror-2018-02-01>
- Redacción EC (2017, 17 octubre). "Contenido original impulsa suscripciones de  
Netflix. Infografía" (Infografía) Periódico El Comercio. Recuperado el 12 de mayo  
de 2018 a partir de: <https://elcomercio.pe/tecnologia/empresas/netflix-contenido-original-impulsa-suscripciones-netflix-infografia-noticia-466462>
- Redacción Verte! (2017, 18 julio). "Netflix sitúa a las chicas del cable entre sus series  
de mayor éxito" (Mensaje en un blog) Recuperado el 12 de mayo de 2018 a partir  
de:

[http://vertele.eldiario.es/noticias/Netflix-situa-chicas-cable-series\\_0\\_1922207795.html](http://vertele.eldiario.es/noticias/Netflix-situa-chicas-cable-series_0_1922207795.html)

- Reinares, L.P. y Ponzoa, C.J.M. (2002). *Marketing Relacional: Un enfoque para la seducción y fidelización del cliente*. España: Prentice Hall  
[https://www.researchgate.net/profile/Jose\\_Manuel\\_Casado/publication/40944241\\_Marketing\\_relacional\\_un\\_nuevo\\_enfoque\\_para\\_la\\_seducion\\_y\\_fidelizacion\\_del\\_cliente/links/596dd1520f7e9b814446e30c/Marketing-relacional-un-nuevo-enfoque-para-la-seducion-y-fidelizacion-del-cliente.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Jose_Manuel_Casado/publication/40944241_Marketing_relacional_un_nuevo_enfoque_para_la_seducion_y_fidelizacion_del_cliente/links/596dd1520f7e9b814446e30c/Marketing-relacional-un-nuevo-enfoque-para-la-seducion-y-fidelizacion-del-cliente.pdf)
- Ries, A. y Trout J. (1993). “The 22 Inmutable Laws of Marketing”. Nueva York, Harper Collins. Recuperado el 2 de marzo de 2018 a partir de:<http://canarias-digital.com/analisis-22-leyes-inmutables-marketing/>
- Río, R. (2017, 5 septiembre). “Albur, clave del éxito publicitario de Netflix” (Mensaje en un blog) Recuperado el 6 de abril de 2018 a partir de:  
<https://www.reasonwhy.es/actualidad/campanas/la-publicidad-de-netflix-triunfa-porque-es-como-el-albur-2017-09-05>
- Rodríguez, V. (2007, 27 enero). “Las redes sociales on-line, nuevo reclamo publicitario para las empresas”. *El Economista*, p.27
- Saavedra, J. R. (2018, 20 abril). “HBO y Vodafone traen el universo de Westworld a Madrid” (Mensaje en un blog) Recuperado el 5 de enero de 2018 a partir de:  
<https://moobys.es/2018/04/especial-hbo-y-vodafone-traen-el-universo-westworld-a-madrid/>
- Sánchez V. Villa P. Sánchez P. Sánchez M.A. (2016) “Estudio de la inversión publicitaria en España 2016” InfoAdex, estudio del control de la actividad publicitaria en España a nivel cuantitativo y cualitativo. Recuperado el 2 de marzo de 2018 a partir de:  
<https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/publicidad/los-medios-convencionales-crecen-un-75-y-un-28-los-no-convencionales-infoadex>
- Sierra, M. (2017, mayo 24). “Movistar+ comienza a emitir publicidad en función de los gustos del telespectador” (Mensaje en un blog) Recuperado el 13 de mayo de 2018 a partir de: [https://www.vozpopuli.com/altavoz/tecnologia/Movistar-publicidad\\_0\\_1028898068.html](https://www.vozpopuli.com/altavoz/tecnologia/Movistar-publicidad_0_1028898068.html)
- Statista (2017, 14 septiembre). “Las series con más nominaciones a los premios Emmy” (Gráfico). Recuperado el 22 de enero de 2018 a partir de:

- <https://es.statista.com/grafico/11087/las-series-con-mas-nominaciones-en-los-premios-emmy/>
- Statista (2018, 4 abril). “Stranger things, la serie más popular de España en 2017” (Gráfico). Recuperado el 22 de enero de 2018 a partir de: <https://es.statista.com/grafico/13416/stranger-things-la-serie-digital-mas-popular-de-espana-en-2017/>
- Stavrou, S. (2017, 24 de agosto). “Los 5 pilares fundamentales para tu estrategia de Inbound Marketing” (Mensaje en un blog) Recuperado el 10 de noviembre de 2018 a partir de: <https://www.tiendanube.com/blog/los-5-pilares-fundamentales-para-tu-estrategia-de-inbound-marketing/>
- Strafford, J. y Grant, C. (1994). “Manual del director de ventas”, Deusto, Bilbao, pp. 37-42
- Telefónica (2016, 3 noviembre). “Telefónica lanza una campaña institucional para mostrar su transformación digital a través de su programa Elige Todo”. Recuperado el 10 de octubre de 2017 a partir de: <https://www.telefonica.com/es/web/sala-de-prensa/-/telefonica-lanza-una-campana-institucional-para-mostrar-su-transformacion-digital-a-traves-de-su-programa-elige-todo->
- Toledo, M. (2017, 8 diciembre). “Lead scoring y lead nurturing: definición, técnicas y beneficios (+vídeo)” (Mensaje en un blog) Recuperado el 10 de noviembre de 2017 a partir de: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/bid/173313/beneficios-del-lead-nurturing-y-el-lead-scoring-para-tratar-tus-leads>
- Webber, L. (2007). “Marketing to the social web”. Nueva Jersey, John Wiley & Sons Inc.
- Wind, Y. y Robertson T.S. (1983). "Marketing Strategy: New Directions For Theory And Research". Journal of Marketing. Vol. 47, spring. Pp. 12-25. Recuperado el 20 de enero de 2018 a partir de: [http://www.academia.edu/1392111/Marketing\\_strategy\\_new\\_directions\\_for\\_theory\\_and\\_research](http://www.academia.edu/1392111/Marketing_strategy_new_directions_for_theory_and_research)

# ANEXOS

## **ANEXO I: Entrevistas en profundidad**

### **Entrevista 1 a dos usuarios de Movistar +**

1.- ¿Cuánto tiempo llevan consumiendo los servicios de Movistar+? ¿Qué paquete tienen contratado y cuál es su precio?

Llevamos con Movistar+ ya un año y medio. El paquete que hemos contratado es el Plus Premium que incluye series, cine, deportes y fútbol. En total pagamos 48 euros al mes, sin contar con las líneas de teléfono e internet que también las tenemos contratadas con Movistar.

2.-Motivos principales de contratación

En principio contratamos Movistar+ por los partidos de fútbol que emiten. Muchos de ellos no se pueden ver en la televisión en abierto y es mucho más cómodo poder verlos en casa. Luego vimos que también podíamos ver cine y series así que finalmente lo contratamos.

3.- A través de qué medios tuvo conocimiento de la empresa

Como ya dije, en un primer momento teníamos contratado la línea de teléfono e internet de Movistar, osea que ya éramos clientes. Un día me llegó una oferta al correo electrónico con toda la información y nos dimos cuenta de que si se contrataba ofrecían 4 meses gratis para probarlo. Después de esos cuatro meses nos suscribimos oficialmente pagando la cuota normal.

4.- ¿Recuerda algún anuncio, evento o promoción de la plataforma de Movistar+ en algún medio de comunicación (televisión, cine, redes sociales...)?

No, la promoción la he visto exclusivamente a través de internet, cuando me llegó a mi correo electrónico. La verdad es que ahora con la televisión de pago casi no veo anuncios ni me fijo en la publicidad.

5.-Grado de satisfacción con el servicio

Para lo que lo contraté en un primer momento, el servicio es bueno. Los deportes, el fútbol, el baloncesto... se ven sin ningún problema. El resto del contenido es bueno en cantidad pero en calidad mala. Muchas de las películas no me interesa verlas con lo que me da la sensación que estoy pagando por un servicio que no uso.

La conexión y el servicio no se cae muy a menudo pero alguna vez ha habido algún problema con la plataforma que nos ha obligado a llamar al servicio técnico. Pero bueno en términos generales es adecuado.

#### 6.- Aspectos negativos de Movistar+

No creo que exista una buena relación calidad precio. Me parece un servicio caro teniendo en cuenta lo que ofrecen. Lo peor es que el contenido es repetitivo, me gustaría poder ver cosas diferentes como por ejemplo cine clásico. No hay nada de cine clásico.

#### 7.-Contenido más consumido

Deportes, sobre todo fútbol. Algún partido de tenis y baloncesto.

#### 9.-Plataformas más utilizadas

Sobre todo la televisión, es lo más cómodo. Sí que es verdad que intenté utilizarlo en la tablet pero me fue imposible.

#### 10.- ¿Considerarías contratar los servicios de otra empresa como Netflix o HBO España?

Podría ser, tendríamos que informarnos de sus condiciones y características. Para mí la verdad es que es más cómodo permanecer con Movistar+ ya que tengo la línea e internet con Movistar. Además la impresión que tenemos es que aunque este tipo de empresas te ofrecen un servicio gratuito durante unos meses al final el precio de todas es muy parecido. Y el servicio tampoco difiere mucho.

### **Entrevista 2 a dos usuarios de Netflix**

#### 1.- ¿Cuánto tiempo llevan consumiendo los servicios de Netflix? ¿Cuánto pagan al mes por ellos?

Tenemos Netflix desde hará unos dos años y nos cuesta alrededor de 8 euros al mes.

#### 2.-Motivos principales de contratación

La promoción que ofrecía de un año gratis nos pareció muy buena. Además somos muy aficionadas a las series y al cine que, por ejemplo, si quieres ver en internet gratis o no las encuentras o son páginas de origen dudoso donde no te deja de saltar *spam*. Si queríamos verlas pagando por otra vía eran demasiado caras así que al final vimos que nos salía más rentable y más cómodo contratar Netflix.

### 3.- A través de qué medios tuvo conocimiento de la empresa

De Ono, la compañía telefónica. Vimos el anuncio en televisión y nos dimos cuenta de que, al ser de Ono, entrábamos en la promoción así que nos suscribimos.

### 4.- ¿Recuerda algún anuncio, evento o promoción de la plataforma de Netflix en algún medio de comunicación (televisión, cine, redes sociales...)?

Vemos mucho el logo por las redes sociales, es muy reconocible. Me acuerdo sobre todo de aquel cartel que colgaron en Sol (Madrid) para promocionar Narcos por el revuelo que se montó. Salió en todas partes. La verdad es que cuando lo hicieron ya estábamos suscritas a Netflix pero el anuncio me llamó mucho la atención. Creo que fue una forma muy inteligente de promocionar la serie.

### 5.-Grado de satisfacción con el servicio

En general bien. Creemos que el problema lo tiene Netflix España porque el contenido está mucho menos actualizado que en Estados Unidos. Aquí tarda más tiempo en llegar. Además en la televisión a veces causa problemas. Creo que le ponemos un 7 sobre 10.

### 6.- Aspectos negativos de Netflix

Como ya hemos dicho el catálogo no se actualiza lo suficientemente rápido.

En muchas de las películas extranjeras no te deja poner los subtítulos o el audio en español. Algunas series de producción española no están. Tampoco es posible grabar alguna serie o película y para que te deje ir hacia delante o hacia atrás tienes que permanecer en la cadena 1 o 2 horas. Es un fastidio porque además en Movistar+ no hay estos problemas.

La conexión a veces va mal también y el audio está desincronizado. La imagen va más rápida que el sonido.

### 7.-Contenido más consumido

Series sobre todo, animes y algún documental. También solemos ver películas nuevas, los estrenos. En los últimos días hemos visto sobre todo la serie “MadMen” o la película de “La reina del Sur”.

### 9.-Plataformas más utilizadas

El ordenador y la televisión

10.- ¿Considerarías contratar los servicios de otra empresa como Movistar+ o HBO España?

A lo mejor Movistar+ por lo que hemos comentado antes. Por el catálogo también, está más actualizado. Creo que no contrataríamos HBO España porque solo lo usaríamos para ver la serie “Juego de Tronos” y no nos compensa gastar ese dinero a mayores. De todas formas nos da la sensación de que al final son todos bastante parecidos.

### **Entrevista 3 a tres usuarios de HBO España**

1.- ¿Cuánto tiempo llevan consumiendo los servicios de HBO España? ¿Cuánto pagan al mes por ellos?

Tres años, casi desde que anunciaron HBO en España. 7.99 euros al mes.

2.-Motivos principales de contratación

Básicamente por las series que aparecen en el catálogo. Ya habíamos oído hablar de ellas anteriormente y queríamos poder verlas en casa ya que algunas de ellas no se pueden ver por internet.

3.- A través de qué medios tuvo conocimiento de la empresa

Ya habíamos oído hablar de algunas series muy famosas de HBO como “Los Soprano” o “Juego de tronos” pero nos enteramos de que empezarían en España a través de los anuncios de la televisión. Nos informamos un poco de las condiciones y vimos que después de los primeros meses gratis era una cuota mensual de 8 euros. Nos pareció bastante barato.

4.- ¿Recuerda algún anuncio, evento o promoción de la plataforma de HBO España en algún medio de comunicación (televisión, cine, redes sociales...)?

Recordamos sobre todo el *spot* en televisión que mezclaba los personajes más famosos de la HBO. Por Madrid hay marquesinas en todas partes de “Juego de tronos” y es imposible pasarlas por alto. Llamaban mucho la atención, por la estética, el mensaje... te dan ganas de saber qué es lo que pasará en la serie a continuación.

5.-Grado de satisfacción con el servicio

En la televisión va bastante bien, la verdad es que ahí no hay ninguna queja. Le damos un 8 sobre 10. Pero la app para el móvil es un desastre. Casi nunca funciona y cuando lo hace va fatal.

#### 6.- Aspectos negativos de HBO España

Creemos que uno de sus principales fallos es que no sube los capítulos de las series todos de golpe como Netflix. En realidad estamos acostumbrados (por las series de la televisión sobre todo) a esperar una semana a ver el siguiente capítulo pero cuando piensas que puedes contratar a Netflix y ver todos los episodios de una sola vez... como que te quedas descontento con la HBO. Además de que Netflix también tiene bastante buen contenido.

#### 7.-Contenido más consumido

Series básicamente.

#### 8.-Plataformas más utilizadas

La televisión, como es la que mejor funciona es mucho más cómodo que tener que contactar con atención al cliente cada vez que no funciona en el móvil o en la tablet.

#### 9.- ¿Considerarías contratar los servicios de otra empresa como Netflix o Movistar+?

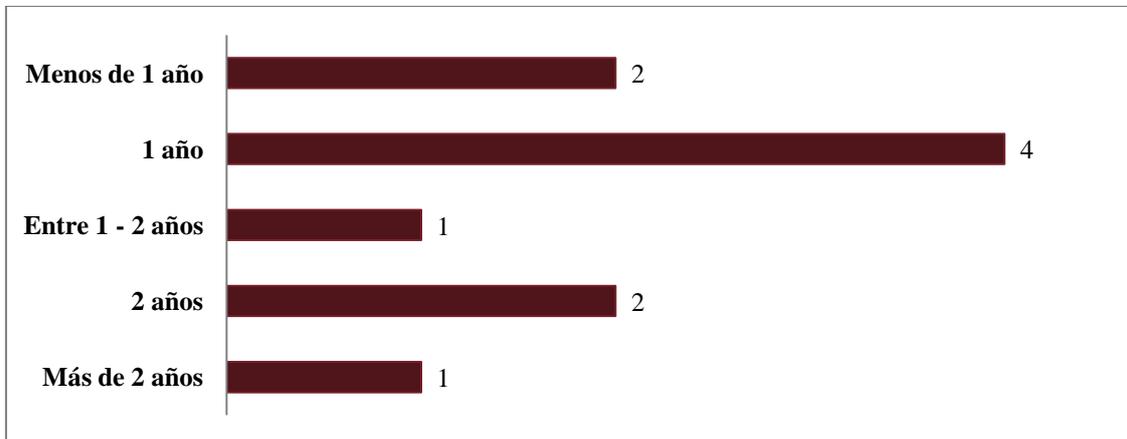
Netflix lo consideraríamos. Sobre todo porque sube los capítulos todos de una vez. Además el precio es más o menos igual.

## ANEXO II: Cuestionarios

### Cuestionario a usuarios de HBO España

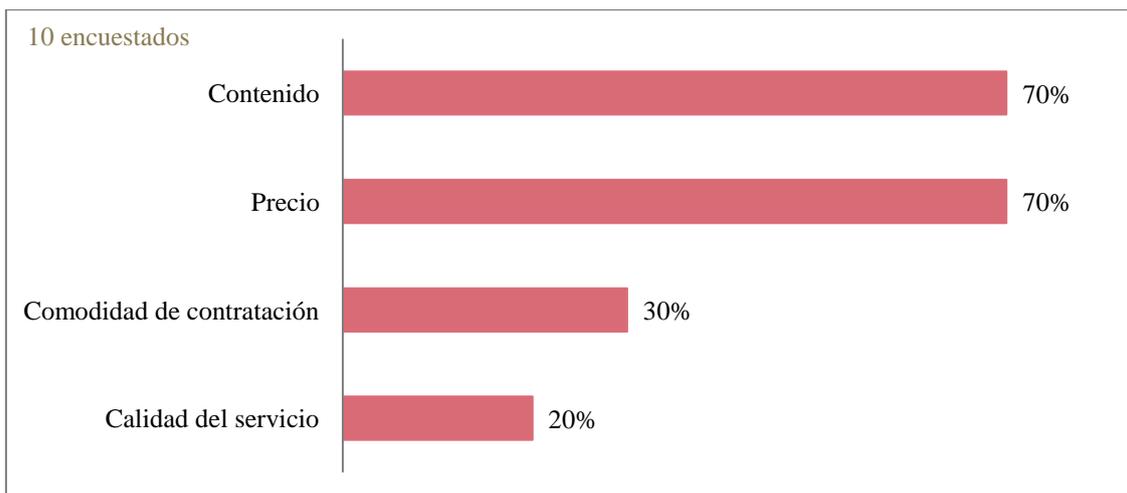
1. Tiempo que lleva consumiendo los servicios de HBO España (respuesta abierta):

La media de tiempo es de 1 año y 3 meses.

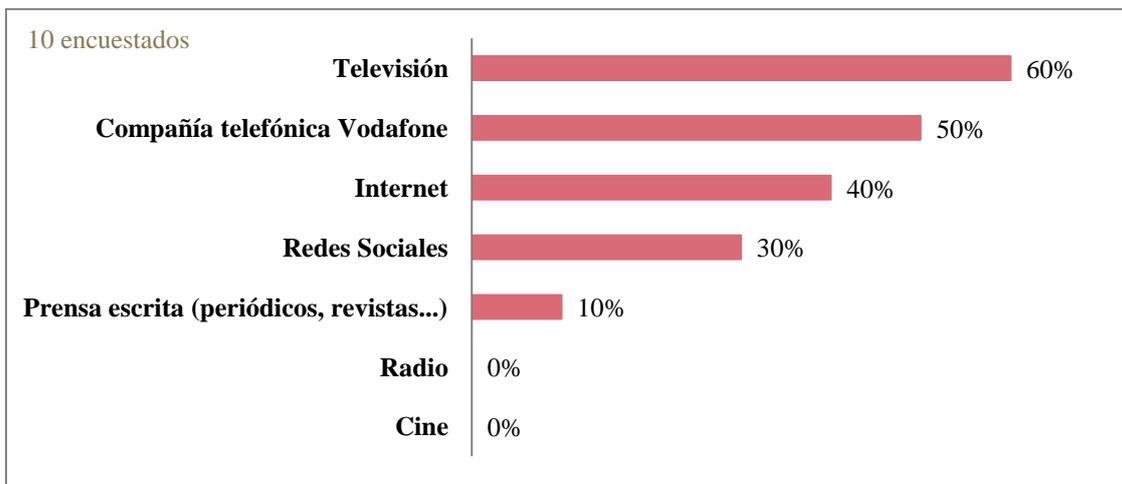


2. Motivos principales de contratación (multirrespuesta):

- a. Contenido de la plataforma (series, películas, documentales...)
- b. Precio
- c. Calidad del servicio
- d. Comodidad de contratación

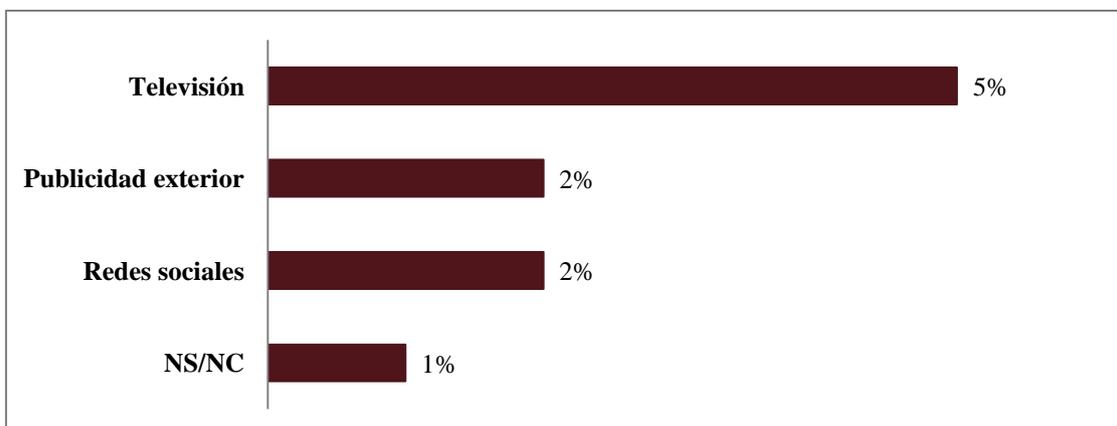


3. A través de qué medios tuvo conocimiento de la empresa (multirrespuesta):
- Televisión
  - Cine
  - Radio
  - Prensa escrita (periódicos, revistas...)
  - Internet
  - Redes sociales
  - Compañía telefónica Vodafone



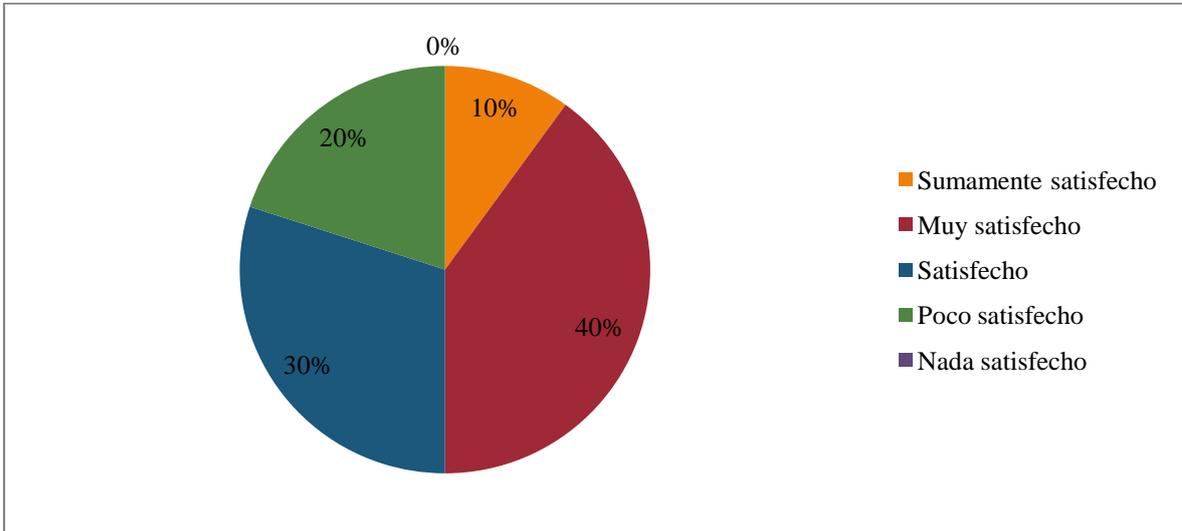
4. ¿Recuerda algún anuncio, evento o promoción de la plataforma de HBO España en algún medio de comunicación (televisión, cine, redes sociales...)? Si es así por favor explique brevemente en qué consistía y en qué medio fue visto (respuesta abierta).

Anuncios en televisión y publicidad exterior de las series que ofrecen. El público recuerda sobre todo la campaña inicial de 2016, cuando HBO España llegó al país. Llamó la atención la prueba gratuita de un mes.



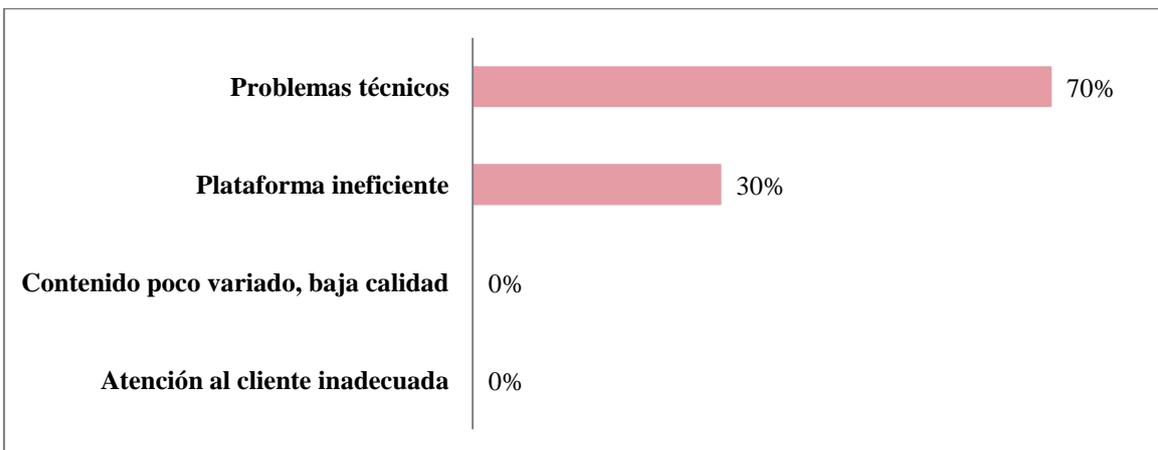
5. Grado de satisfacción con el servicio

- a. Sumamente satisfecho
- b. Muy satisfecho
- c. Satisfecho
- d. Poco satisfecho
- e. Nada satisfecho



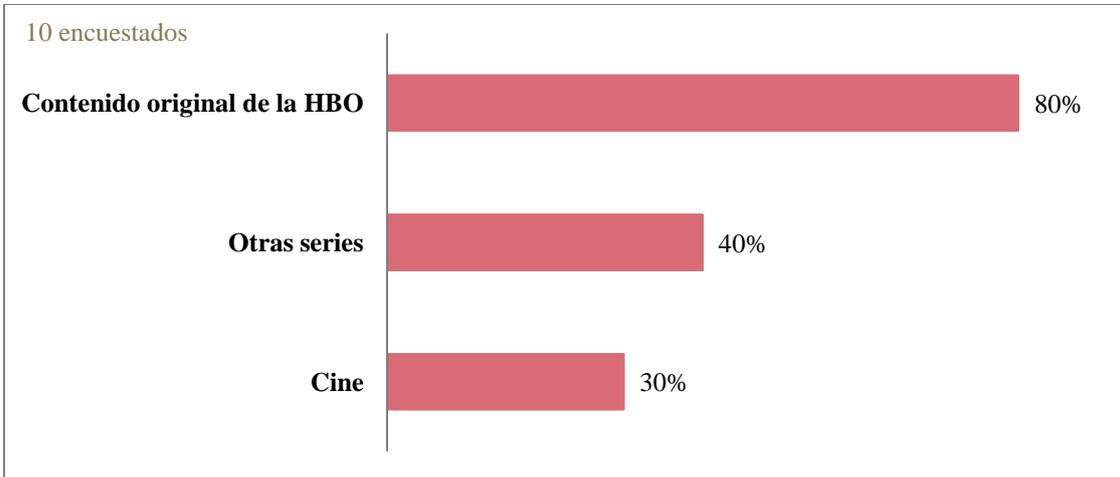
6. Aspectos negativos de HBO España

- a. Atención al cliente inadecuada
- b. Contenido poco variado y con baja calidad
- c. Problemas técnicos
- d. Plataforma ineficiente
- e. Otro (por favor especifique)



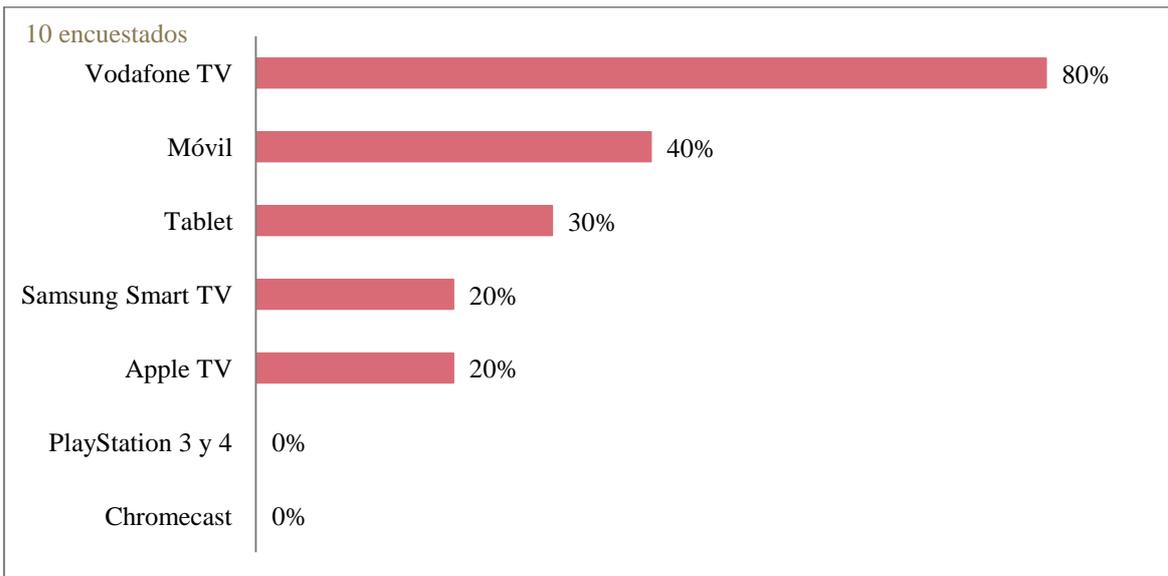
7. Contenido más consumido (multirespuesta)

- a. Contenido original de la HBO
- b. Otras series
- c. Cine

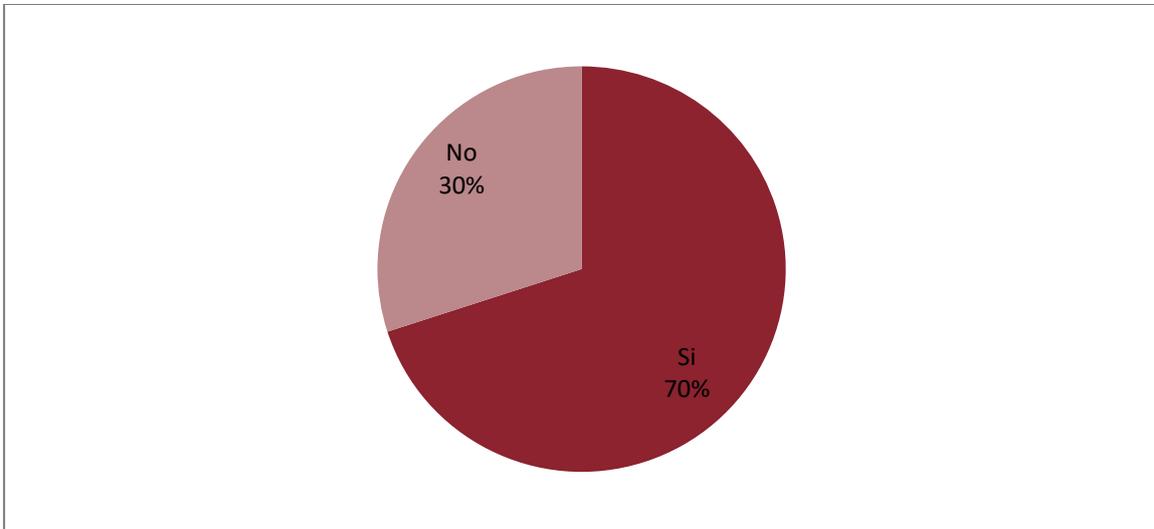


8. Plataformas más utilizadas (multirespuesta):

- a. Apple TV
- b. Chromecast
- c. Tablet
- d. Móvil
- e. Samsung Smart TV
- f. PlayStation 3 y 4
- g. Vodafone TV

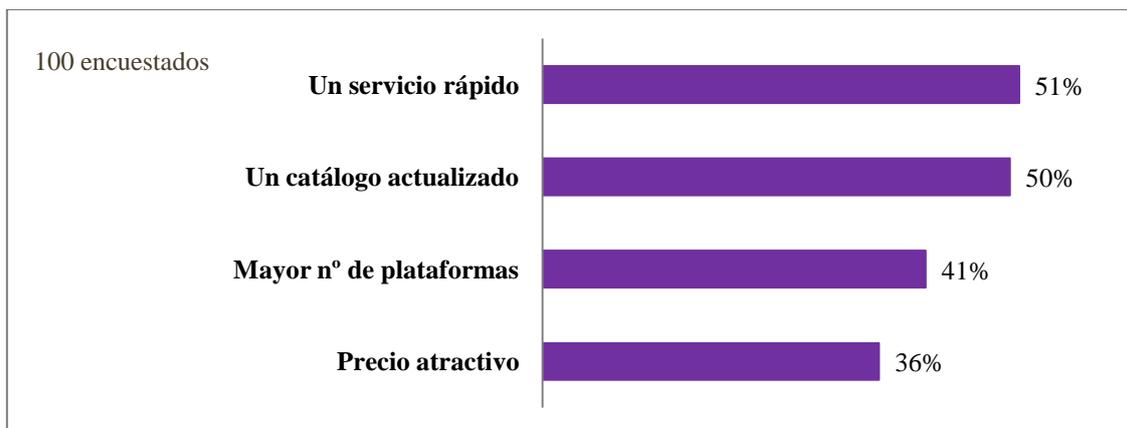


9. ¿Considerarías contratar los servicios de otra empresa como Netflix o Movistar+?
- a. Si
  - b. No

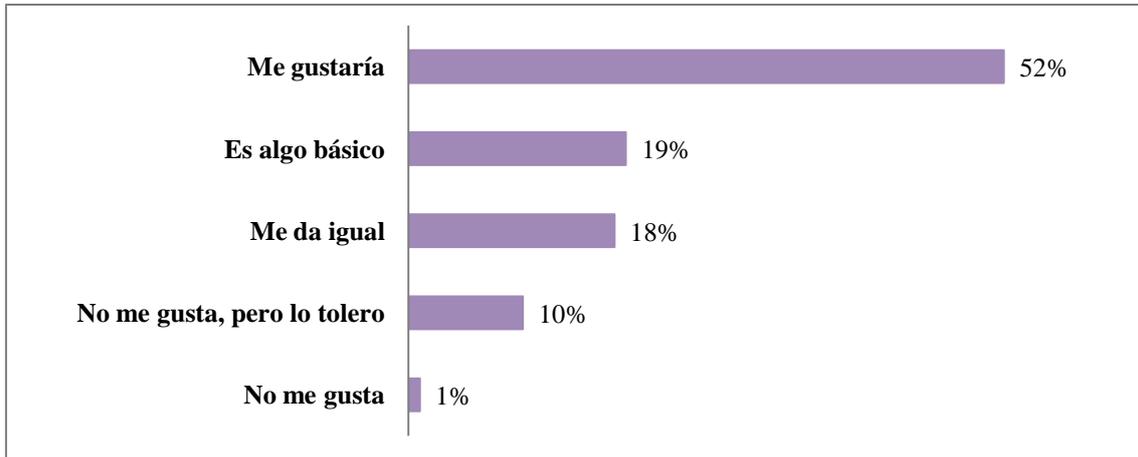


**Cuestionario para usuarios y clientes potenciales de servicios de *streaming* para la elaboración del análisis Kano**

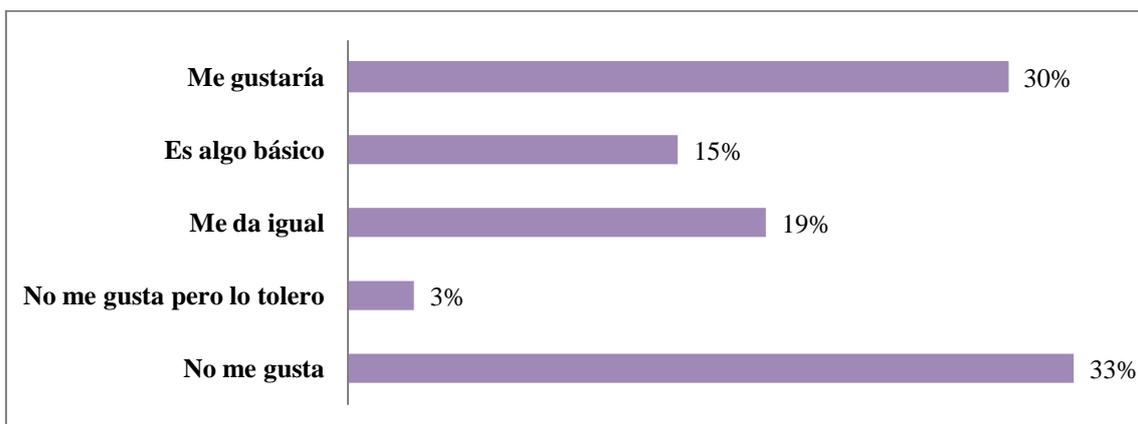
- 1) De un servicio *streaming* espero (multirespuesta):
- a. Poder consumirlo en el mayor número de plataformas posibles
  - b. Un servicio rápido
  - c. Un catálogo actualizado
  - d. Precio atractivo



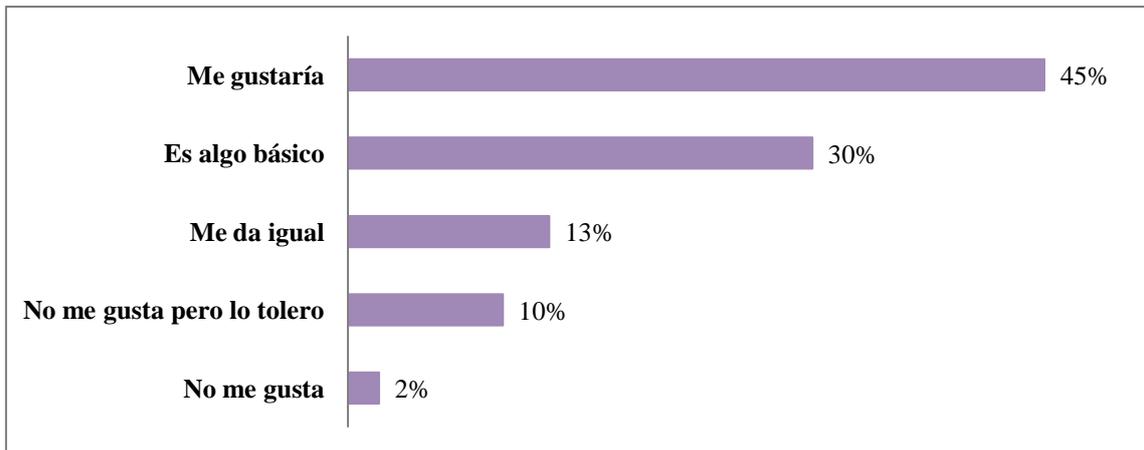
- 2) ¿Si la plataforma de servicio de *streaming* subiera todos los capítulos de una serie de una sola vez cómo se sentiría?
- a. Me gustaría
  - b. Es algo básico
  - c. Me da igual
  - d. No me gusta, pero lo tolero
  - e. No me gusta



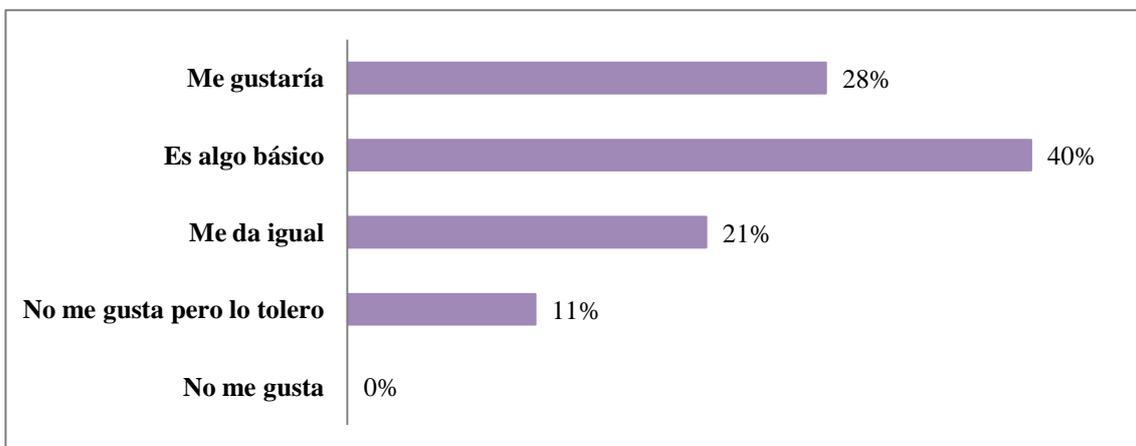
- 3) ¿Si se pudiera ver el contenido en Versión Original (VO) como se sentiría?
- a. Me gustaría
  - b. Es algo básico
  - c. Me da igual
  - d. No me gusta, pero lo tolero
  - e. No me gusta



- 4) ¿Si la empresa ofrece la posibilidad de cancelar la suscripción en el momento que desee cómo se sentiría?
- a. Me gustaría
  - b. Es algo básico
  - c. Me da igual
  - d. No me gusta, pero lo tolero
  - e. No me gusta

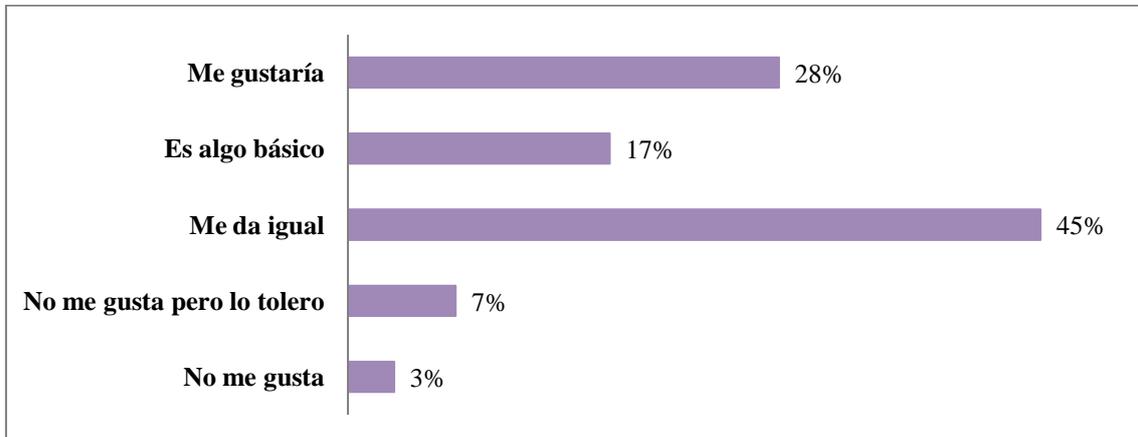


- 5) ¿Si la plataforma pusiera a su disposición una App para Smart TV o videoconsolas como se sentiría?
- a. Me gustaría
  - b. Es algo básico
  - c. Me da igual
  - d. No me gusta, pero lo tolero
  - e. No me gusta



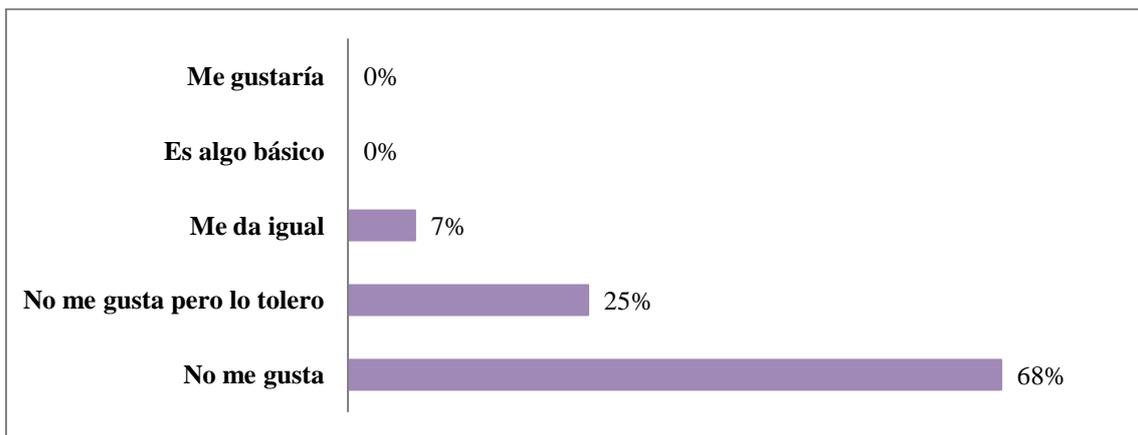
6) Considero que poder descargar los contenidos de la plataforma

- a. Me gustaría
- b. Es algo básico
- c. Me da igual
- d. No me gusta, pero lo tolero
- e. No me gusta



7) ¿Cuál sería su postura ante fallos en la plataforma *destreaming*?

- a. Me gustaría
- b. Es algo básico
- c. Me da igual
- d. No me gusta, pero lo tolero
- e. No me gusta



- 8) Considera que un catálogo de alta calidad es
- a. Muy importante
  - b. Algo básico
  - c. Me da igual, busco simple entretenimiento
  - d. Considero que la variedad en el catálogo es más importante

