

TESIS DOCTORAL

COMUNICACIÓ DIGITAL INTERACTIVA

Departament de Comunicació

Facultat de Empresa i Comunicació

UNIVERSITAT DE VIC – UNIVERSITAT CENTRAL DE CATALUNYA

**Un análisis de las promociones de ventas al
consumidor: los cambios que supone la introducción
de los *smartphones* en esta táctica de marketing.**

Directores de la Tesis: Dra. Irene García Medina y Dr. Manu Carricano.

Coordinadora de la UVic-UCC: Dra. Zahaira F. González Romo

David Roman Coy

Marzo de 2016.

“Cada cierta cantidad de tiempo llega un producto revolucionario que cambia todo”.

Steve Jobs

CEO de Apple.

Evento de presentación del primer iPhone.

Moscone Center. San Francisco.

9 de enero de 2007

I. AGRADECIMIENTOS.

Realizar una tesis doctoral ha sido una experiencia muy enriquecedora. Me ha permitido crecer personal y profesionalmente, viviendo nuevos entornos, conociendo personas interesantes y profundizando en nuevos campos académicos del marketing que, en otras circunstancias, nunca hubiera descubierto.

Quiero agradecer el tiempo y la paciencia dedicada a los responsables de marketing y promociones de las empresas a los que he entrevistado y las que se han ofrecido a facilitar datos de sus campañas, muchas gracias por vuestra disponibilidad y ayuda al facilitar todos los datos de las campañas que habéis realizado.

Gracias por el soporte moral y las discusiones que hemos tenido a otros compañeros de Doctorado y el apoyo de los compañeros y la tutora de la Universitat de Vic, tanto por sus clases en el Máster como por su acogida en todas las actividades doctorales realizadas y en el grupo de investigación, primero el GRID y después Konekto.

I don't want to forget to thank the Academic Marketing Department of Glasgow Caledonian University your welcome and hospitality during the months that I have shared with you.

Muchas gracias a la dirección y compañeros de EADA por su ayuda en todo momento, facilitándome en todo momento la tarea y aportando sus conocimientos y visión para enriquecer esta tesis. Especialmente, me gustaría recordar en este espacio a dos compañeros de trabajo que ya no están con nosotros. Xavi, “segur que estàs muntant una botiga maquíssima, allà on siguis, una abraçada ben grossa” y a Martin, quien fue el pionero en EADA de la investigación académica y que me ayudó en los comienzos, además de ser un muy buen amigo. Martin: “Eine sehr starke Umarmung, Freund!”

Especial agradecimiento merecen mis directores de tesis que se han convertido ya en amigos y, espero, en compañeros de futuras publicaciones. Doctor Manu Carricano, gracias por aceptar el reto de dirigir la tesis de un compañero, por saber separarla del resto de trabajo, por tus consejos tan adecuados y por tu apoyo moral en todos los momentos. Doctora Irene García, muchas gracias por tu ayuda, optimismo, dedicación, hospitalidad, sinceridad y tantas cosas que me has ofrecido desde que comenzamos a caminar juntos en el proyecto de investigación del Máster y gracias también a tu familia.

Desde un punto de vista más personal, quiero agradecer a mis amigos y familia su ayuda y comprensión durante todos estos años por su apoyo.

I, sobretot, vull agrair als meus fills, Anna i Àlex i a la meva companya, Teresa, el vostre ajut durant tot aquest temps, gràcies per facilitar-me tant poder dedicar el temps necessari a la tesis i demanar-vos disculpes per totes les meves absències durant aquest període. “Us estimo molt!”

II. RESUMEN CASTELLANO.

Los dispositivos móviles están cambiando la forma en la que las personas nos relacionamos, nuestros comportamientos, el proceso de búsqueda de información, la manera de pasar el tiempo de ocio y cómo aprendemos. Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg (2013) lo definen como la *mobile revolution*.

La utilización de los dispositivos móviles dentro de nuestra vida diaria ha crecido exponencialmente en los últimos 20 años. Esta evolución ha llegado a su culminación con la introducción, desde 2007, de los teléfonos inteligentes y las tabletas, que incorporan tecnologías propias de ordenadores a los ya multifuncionales teléfonos móviles de anteriores generaciones.

Estos cambios están presentes también en las empresas, que disponen de un nuevo canal para comunicarse con los consumidores. Tal y como pasó con el advenimiento de internet, a finales del siglo XX, las empresas están utilizando este canal para realizar sus actividades comerciales y los departamentos de marketing comienzan a buscar la manera de aprovecharlo. Según definen Martín de Bernardo & Priede (2007), el marketing móvil consiste en “*la actividad dedicada al diseño, implantación y ejecución de acciones de marketing realizadas a través de dispositivos móviles*”, definición muy abierta en la línea de asociaciones como la *Mobile Marketing Association* y otros autores.

Dentro de las actividades de marketing de las organizaciones, las promociones tienen un papel importante (Dolak, 2012). Según el *Institute of Promotional Marketing* Británico (2015), el marketing promocional es “*cualquier iniciativa de marketing, el propósito de la cual es crear una llamada a la acción que tenga impacto directo y positivo en el comportamiento de la audiencia seleccionada, ofreciendo un beneficio demostrable pero no necesariamente tangible*”. Las promociones se desarrollan actuando sobre todos los aspectos del marketing *mix* y son utilizadas tanto para la captación de nuevos clientes como para la fidelización de los existentes, convirtiéndose en una herramienta fundamental para las empresas (Mullin, 2014).

El objetivo de esta tesis doctoral es explorar y comprender el funcionamiento de las promociones comerciales y cómo afectan a éstas, positiva o negativamente, la utilización de teléfonos inteligentes como soporte de recepción del mensaje

promocional, un tópico de valor para las organizaciones y el mundo académico al fundir dos disciplinas en auge y generar más conocimiento sobre esta área.

Para ello en la tesis se desarrolla siguiendo el esquema de funcionamiento del plan de marketing (Kotler & Armstrong, 2014), focalizando en el proceso de comunicación y promocional, además de las características de los dispositivos móviles en general y de los *smartphones* en particular, tanto social como empresarialmente, para acabar fundiendo las dos áreas.

Por ser un tema novedoso, existía, en el momento de decidir el tema de investigación, escasa literatura sobre el tema, creciendo en los últimos años con la publicación de algunos libros y artículos académicos, definiendo esta situación el carácter exploratorio de esta tesis. Hasta la conclusión del documento se ha tenido en cuenta recientes publicaciones, en un último proceso de revisión del marco teórico y en el proceso de investigación de la tesis, realizando revisiones periódicas de la literatura e incorporando nuevas visiones y evidencias sobre el tema.

Para poder profundizar en el estudio de este fenómeno, el proceso de investigación ha seguido dos partes diferenciadas, secuenciadas como se describen a continuación: una primera parte de revisión de la literatura académica y de artículos e informes de carácter más empresarial, debido al dinamismo de la materia a investigar, y una segunda compuesta por dos fases de investigación empírica, una primera, con entrevistas en profundidad a profesionales con responsabilidad sobre promociones en departamentos de marketing de empresas y, posteriormente, una segunda analizando datos de campañas reales realizadas por empresas que han accedido a compartir su información y que aportan evidencias que complementan las conclusiones obtenidas en la primera fase de la investigación.

Este análisis ha permitido conocer en profundidad la dinámica de las promociones comerciales y cómo los *smartphones* cambian y pueden llegar a mejorar éstas, concluyendo en un modelo que permite diseccionar el proceso promocional, detectando las funciones clave, además de incidir en cómo estos pasos se alteran con la utilización de *smartphones* como receptores de la comunicación promocional de la empresa, en comparación con otros canales más tradicionales.

Los resultados obtenidos consiguen cumplir con los objetivos iniciales de la tesis, profundizando en el funcionamiento de las promociones y en la capacidad de los

smartphones para servir de canal entre empresas y consumidores, que aportan una serie de ventajas en determinadas fases del proceso promocional.

Para poder plasmar los resultados se ha culminado la tesis en un modelo teórico, el embudo del marketing promocional, como una propuesta para comprender el funcionamiento de las promociones, que aglutina los pasos esenciales del proceso, a los que, posteriormente, se añaden aquellas características de los *smartphones* que actúan de forma positiva en las promociones comerciales realizadas por las empresas.

De esta forma, la tesis supone una revisión de la literatura sobre todos los temas relacionados, añade investigación específica y genera un modelo que pretende contribuir con la comunidad académica y con la sociedad ordenando los factores principales en los que se basan las promociones comerciales y como los *smartphones* los llegan a afectar.

Palabras clave: Promociones. Marketing móvil. *Smartphones*. Dispositivos móviles. Promociones móviles. Publicidad móvil.

III. RESUM.

Els dispositius mòbils estan canviant la manera en que ens relacionem, els nostres comportaments, el procés de cerca d'informació, la nostra forma de passar el temps d'oci i com aprenem. Salomon, Bamossy, Askegaard & Hogg (2013) el defineixen com la *revolució mòbil*.

L'ús de dispositius mòbils a la nostra vida quotidiana ha crescut exponencialment en els últims 20 anys. Aquesta evolució ha culminat amb la comercialització, que comença l'any 2007 amb l'iPhone, dels smartphones i tabletas, dispositius que incorporen funcionalitats variades, que evolucionen les dels telèfons mòbils de primera generació amb funcionalitats pròpies d'ordinadors personals.

Aquests canvis també són presents a les empreses, que ara tenen un nou canal per comunicar-se amb els seus públics. Com va succeir amb l'adveniment d'internet, a finals del segle XX, les empreses estan utilitzant aquest canal per dur a terme les activitats comercials i els departaments de màrqueting comencen a trobar una manera de treure'n partit. Segons el defineixen Bernardo, Martín & Priede (2007), el màrqueting mòbil consisteix en la "*activitat dedicada al disseny, implementació i execució d'accions de*

màrqueting a través de dispositius mòbils”, definició molt oberta del fenomen, que segueix la línia de la *Mobile Marketing Association* i altres autors.

Dins les activitats de les organitzacions, les promocions tenen un paper important dins les polítiques de màrqueting (Dolak, 2012). Segons *l'Institut of Promotional Marketing* britànic (2015), el màrqueting promocional és “*qualsevol iniciativa, la finalitat del qual és crear una crida a l'acció que té incidència directa i positiva en el comportament de l'audiència seleccionada de màrqueting, que ofereixen un benefici demostrable però no necessàriament tangible*”. Les promocions estan formades d'una manera integral per tots els aspectes del màrqueting i s'utilitzen tant per a la captació de nous clients i com per la fidelització dels ja existents, convertint-se en una eina essencial per a empreses (Mullin, 2014).

L'objectiu d'aquesta tesi ha estat el d'explorar i entendre el funcionament de promocions comercials i com afecten, positivament o negativament a aquestes, l'ús de telèfons intel·ligents com a instruments per fer arribar el missatge promocional, un tema de valor per a organitzacions i el món acadèmic, al fonde dues disciplines en auge i generar més coneixement en aquest àmbit.

Aquesta tesi es desenvolupa seguint un esquema del pla de màrqueting (Kotler & Armstrong, 2014), focalitzant en el procés de comunicació i promoció, a més de les característiques del marketing mòbil en dispositius generals i *smartphones* en particular i els condicionants socials i empresarials que l'envolten, conclouent amb les característiques pròpies de les promocions realitzades a través dels *smartphones*.

Com un tema nou, existia, en el moment de decidir el tema d'investigació, escassa literatura sobre el tema, creixent en els darrers anys amb la publicació d'alguns llibres i articles acadèmics, aspecte que defineix la naturalesa exploratòria d'aquesta tesi. Fins la conclusió del document han estat incorporades publicacions rellevants sobre la matèria, fins a la darrera revisió del marc teòric, en el procés de recerca i l'elaboració dels resultats finals de la tesi, incorporant noves evidències sobre el tema.

Per poder aprofundir en l'estudi d'aquest fenomen, el procés d'investigació empírica ha seguit dues parts ben diferenciades, seqüenciades com es descriu a continuació: una primera part de la revisió de la literatura acadèmica i articles de l'àmbit empresarial, necessaris a causa del dinamisme de la qüestió a investigar, i una segona formada per dues fases d'investigació empírica, una primera, amb entrevistes en profunditat a

professionals amb responsabilitat de promocions i departaments de màrqueting d'empreses, i una segona fase amb la anàlisi de tres campanyes realitzades per empreses que han acceptat compartir la seva informació i que aporten evidències que complementen les conclusions obtingudes a la primera fase de la recerca.

Aquesta anàlisi ha permès conèixer en profunditat les dinàmiques de promocions comercials i com els telèfons intel·ligents poden millorar aquestes, concloent en un model que permet disseccionar el procés promocional, detectant funcions clau, així com els factors sobre els que més influeix l'ús de *smartphones* com a suport de la comunicació promocional de la companyia, en comparació amb altres canals més tradicionals.

Els principals resultats obtinguts aconsegueixen complir amb els objectius inicials de la tesi, aprofundint en el funcionament de les promocions i en el poder dels *smartphones* per servir com canal entre empreses i consumidors, que ofereixen una sèrie de clars avantatges en determinades fases del procés promocional.

Per a poder tangibilitzar millor els resultats s'ha completat la tesi amb un model teòric final, l'embut màrqueting promocional, com una proposta per conèixer el funcionament de les promocions, agrupant els passos essencials del procés i, posteriorment, destacant aquells aspectes on els *smartphones* representen una millora destacable dins d'aquest procés promocional.

Així, la tesi suposa una revisió de la literatura sobre tots els temes relacionats, afegeix una recerca específica i conclou amb un model que té com a objectiu contribuir a la comunitat acadèmica i a la societat ordenant els factors principals on es fonamenten les promocions comercials i com els *smartphones* arriben a afectar-los.

Paraules clau : Promocions. Màrqueting mòbil. *Smartphones*. Dispositius mòbils. Promociones mòbils. Publicitat mòbil.

IV. ABSTRACT.

Mobile devices are changing the way we relate with one another, our behaviours, the information search process itself, the way we spend our leisure time and how we learn. Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg (2013) refer to this as the *mobile revolution*.

The use of mobile devices in our daily lives has grown exponentially over the last 20 years. Since 2007, this evolution has culminated with the introduction of smartphones and tablets that have incorporated computer technologies to the already multifunctional earlier generation mobile phones.

These changes can now also be seen inside companies which now have a new channel to communicate with consumers. In the same way as with the advent of the internet at the end of the XX century, companies are now using this channel to carry out their commercial activities, and marketing departments are beginning to look for ways of taking advantage of it. Martín de Bernardo & Priede (2007) define mobile marketing as “*the activity dedicated to designing, implementing and executing marketing actions carried out through mobile devices*”, a very open definition, along the lines of associations such as the *Mobile Marketing Association* and of other authors.

Promotions play an important role in the marketing activities of organisations (Dolak, 2012). According to the British *Institute of Promotional Marketing* (2015), promotional marketing is “*any marketing initiative, the purpose of which is to create a call to action that has a direct and positive impact on the behaviour of a targeted audience by offering a demonstrable, though not necessarily tangible, benefit*”. Promotions are designed to act on all the aspects of the marketing mix and are used to attract new customers as well as to ensure the loyalty of existing ones. They thus constitute a fundamental tool for companies (Mullin, 2014).

The objective of this doctoral thesis is to explore and comprehend the functioning of commercial promotions and how these are positively or negatively affected by smartphones when the latter are used as a support which receives the promotional message. This is a worthwhile topic for organisations and academia in that it combines two disciplines that are on the rise and generates further knowledge in this area.

Consequently, the thesis follows a marketing plan outline in order to look into how a marketing plan works (Kotler & Armstrong, 2014), and it focuses on the communication

and promotional process as well as on the features of mobile devices in general and of smartphones in particular, both social and corporate, and finally merges the two areas.

Given that the subject is a relatively new one, there was very little literature in this area at the time I chose the topic of my research. More books and academic articles have been published on the subject in recent years so this thesis may be regarded as an exploratory study. Recent publications were taken into account both during the final revision of the thesis' theoretical framework and in the thesis research process, and periodical reviews of the literature were carried out, incorporating new perspectives and findings on the subject.

In order to undertake an in depth study of this phenomenon, the research process was divided into two differential parts, undertaken in the following sequence: the first part consisted of reviewing the academic literature and company articles and reports, due to the dynamic nature of the topic under research. This was followed by the second part, which consisted of two phases of empirical research. The first phase entailed in-depth interviews of professionals in charge of promotions in company marketing departments, followed by the second phase where I analysed real company data gathered by companies that agreed to share their information, and which provides evidence that supplements the conclusions obtained during the first research phase.

This analysis provided an in depth understanding of the dynamics of commercial promotions and of how smartphones change them and can also improve them. It allowed me to draw up a model that enables us to dissect the promotional process, identifying the key functions and showing how these steps are altered when smartphones are used as receptors of corporate promotional communication, in comparison with other more traditional channels.

The findings comply with the initial objectives of this thesis, providing in-depth information on how promotions function and on the ability of smartphones to serve as a channel between companies and consumers, offering a series of advantages during certain phases of the promotional process.

The findings of the thesis have been incorporated into a theoretical model, the promotional marketing funnel, which aims to explain how promotions function by outlining the essential steps in the process. The characteristics of smartphones that have a

positive impact on the commercial promotions undertaken by companies were then added to this model.

Hence, the thesis undertakes a review of the literature on all related issues, contributes specific research and generates a model that intends to contribute to the academic community and to society by ordering the main factors that commercial promotions are based on and outlining how smartphones influence these.

Keywords: Promotions. Mobile marketing. Smartphones. Mobile devices. Mobile promotions. Mobile advertising.

0. SUMARIO DE CONTENIDOS.

I.	AGRADECIMIENTOS.....	- 5 -
II.	RESUMEN.....	- 7 -
III.	RESUM.....	- 9 -
IV.	ABSTRACT.....	- 12 -
0.	SUMARIO DE CONTENIDOS.....	- 15 -
	SUMARIO DE GRÁFICOS.....	- 21 -
	SUMARIO DE TABLAS.....	- 23 -
1.	INTRODUCCIÓN.....	- 25 -
1.1.	OBJETIVOS E INTERESES DE LA TESIS.....	- 27 -
1.2.	LA ORGANIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	- 30 -
2.	PRIMERA PARTE. DESARROLLO DEL MARCO TEÓRICO.....	- 33 -
2.1.	INTRODUCCIÓN AL MARCO TEÓRICO.....	- 33 -
2.2.	MARCO TEÓRICO SOBRE LAS BASES DE LAS PROMOCIONES DE VENTAS COMO UNA DE LAS HERRAMIENTAS DEL MIX DE COMUNICACIÓN DENTRO DEL MARKETING.....	- 33 -
2.2.1.	La evolución comercial de las empresas, una introducción a la función del marketing en los negocios.....	- 34 -
2.2.2.	Marketing.....	- 35 -
2.2.3.	El proceso de compra.....	- 40 -
2.2.4.	La Cuarta P del Mix de Marketing: La Promotion o comunicación.....	- 43 -
2.2.5.	El Mix de Comunicación.....	- 43 -
2.2.5.1.	Publicidad.....	- 44 -
2.2.5.2.	Marketing Directo.....	- 45 -
2.2.5.3.	Marketing Interactivo.....	- 48 -
2.2.5.4.	Promoción de Ventas.....	- 50 -
2.2.5.5.	Relaciones públicas y Publicity.....	- 50 -
2.2.5.6.	Venta Personal.....	- 52 -
2.2.6.	Puntos básicos de aprendizaje del capítulo 2.2.....	- 53 -
2.3.	MARCO TEÓRICO SOBRE LAS PROMOCIONES DE VENTAS.....	- 54 -
2.3.1.	20 Herramientas de la promoción de ventas a consumidores.....	- 61 -
2.3.2.	Estrategias de Promoción de ventas.....	- 65 -
2.3.3.	Los factores de éxito a considerar en las promociones.....	- 69 -
2.3.4.	Las promociones multi-edición.....	- 79 -
2.3.5.	Puntos básicos de aprendizaje del capítulo 2.3.....	- 80 -
2.4.	EL MARCO TEÓRICO DEL CONCEPTO DE EFECTIVIDAD APLICADO A LAS PROMOCIONES DE VENTAS.....	- 83 -
2.4.1.	Puntos clave de aprendizaje del capítulo 2.4.....	- 91 -
		- 15 -

2.5.	EL MARCO TEÓRICO DE DESARROLLO DEL MARKETING MÓVIL Y LA ADAPTACIÓN DE LOS NUEVOS DISPOSITIVOS MÓVILES EN LA SOCIEDAD.	- 93 -
2.5.1.	Los dispositivos móviles	- 93 -
2.5.1.1.	Smartphones	- 93 -
2.5.1.2.	Tabletas	- 98 -
2.5.2.	La incorporación social de los smartphones.	- 101 -
2.5.3.	Mobile Marketing	- 106 -
2.6.3.1.	Aplicaciones	- 111 -
2.6.3.2.	M-commerce.	- 113 -
2.6.3.3.	M-Advertising.	- 119 -
2.6.3.4.	Marketing y ecosistema móvil.	- 124 -
2.5.4.	El comportamiento del consumidor frente al marketing móvil	- 126 -
2.5.5.	Funcionalidades de los nuevos dispositivos móviles en la relación entre consumidores y empresas.	- 133 -
2.5.6.	Los cupones móviles.	- 141 -
2.5.7.	Puntos bases de aprendizaje del capítulo 2.6.	- 144 -
2.6.	CONCLUSIONES DEL MARCO TEÓRICO. PUNTOS CLAVE DE LAS PROMOCIONES TRADICIONALES Y A TRAVÉS DE SMARTPHONES.	- 147 -
3.	SEGUNDA PARTE. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN EMPÍRICA.	- 159 -
3.1.	HIPÓTESIS PREVIAS	- 159 -
3.2.	INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS EMPÍRICO	- 163 -
3.3.	DISEÑO Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA.	- 166 -
3.4.	ANÁLISIS CUALITATIVO. ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD.	- 169 -
3.4.1.	Selección de la muestra de las entrevistas en profundidad.	- 173 -
3.5.	ANÁLISIS DE CASOS DE CAMPAÑAS REALIZADAS A TRAVÉS DE SMS.	- 183 -
4.	DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA Y PRINCIPALES CONCLUSIONES DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.	- 189 -
4.1.	FASE I ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD CON RESPONSABLES DE MARKETING, COMUNICACIÓN Y/O PROMOCIONES DE EMPRESAS.	- 189 -
4.1.1.	Análisis de la información recogida en las entrevistas	- 189 -
4.1.2.	Características de una promoción ideal.	- 190 -
4.1.2.1.	Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre las características de una promoción ideal.	- 197 -
4.1.3.	Tipología de las promociones realizadas.	- 197 -
4.1.3.1.	Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre las tipologías de las promociones realizadas.	- 201 -
4.1.4.	Estrategia promocional.	- 201 -
4.1.4.1.	Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre la estrategia promocional.	- 207 -
4.1.4.2.	Segmentación.	- 208 -
4.1.4.2.1.	Tipo de consumidor	- 214 -
4.1.4.3.	Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre la segmentación.	- 215 -
4.1.5.	Comunicación.	- 216 -
		- 16 -

4.1.5.1.	Estrategia de comunicación	- 216 -
4.1.5.2.	Mensaje	- 218 -
4.1.5.3.	Canal	- 218 -
4.1.5.4.	Creatividad	- 221 -
4.1.5.5.	Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre la comunicación.	- 224 -
4.1.6.	Valor de producto/marca/sector	- 224 -
4.1.6.1.	Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre el valor del producto, la marca y el sector.	- 229 -
4.1.7.	Momento de impacto	- 230 -
4.1.7.1.	Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre el momento de impacto de la promoción	- 235 -
4.1.8.	Oferta promocional	- 235 -
4.1.8.1.	Definición oferta promocional	- 236 -
4.1.8.2.	Tipologías de Oferta	- 241 -
4.1.8.2.1.	Descuentos de precio	- 241 -
4.1.8.2.2.	Regalos	- 244 -
4.1.8.2.3.	Concursos o Sorteos	- 247 -
4.1.8.3.	Delimitación temporal	- 248 -
4.1.8.4.	Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre la oferta promocional. -	249
	-	
4.1.9.	Facilidad de redención	- 250 -
4.1.9.1.	Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre la facilidad de redención. ...	253 -
4.1.10.	Control	- 254 -
4.1.10.1.	Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre el control.	- 261 -
4.1.11.	Valoración de soportes promocionales.	- 262 -
4.1.11.1.	Offline	- 268 -
4.1.11.2.	Online	- 269 -
4.1.11.3.	Mobile	- 272 -
4.1.11.4.	Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre la valoración de los soportes promocionales.	- 288 -
4.1.12.	Fidelización	- 290 -
4.1.12.1.	Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre la fidelización.	- 300 -
4.1.13.	Futuro de las promociones	- 300 -
4.1.13.1.	Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre el futuro de las promociones	- 307 -
4.1.14.	Conclusiones de la fase I de la investigación.	- 308 -
4.2.	FASE II. ANÁLISIS DE CAMPAÑAS REALES REALIZADAS A TRAVÉS DE MÓVILES	- 313 -
4.2.1.	Descubrimientos obtenidos en el análisis de los datos de las 95 campañas de SMS de Xopik.	- 316 -
4.2.1.1.	Características de la base de datos utilizada.	- 316 -
4.2.1.2.	Resultados obtenidos	- 320 -
4.2.1.3.	Características de las campañas con menor y mayor redención	- 331 -
4.2.1.4.	Conclusiones del análisis de la Base de Datos de Xopik	- 333 -
4.2.2.	Análisis de una campaña promocional sector comida rápida, enviada a través de mensajes push en la aplicación Qustodian.	- 334 -

4.2.2.1.	<i>Características de la información utilizada.....</i>	<i>- 334 -</i>
4.2.2.2.	<i>Resultados extraídos de la campaña.</i>	<i>- 339 -</i>
4.2.2.3.	<i>Conclusiones del análisis de la Base de Datos de Qustodian – cliente fast food.....</i>	<i>- 340 -</i>
4.2.3.	<i>Análisis de mensajes SMS enviados a base de clientes fidelizados por empresa de distribución de consumo.....</i>	<i>- 341 -</i>
4.2.3.1.	<i>Características de la información analizada.....</i>	<i>- 341 -</i>
4.2.3.2.	<i>Resultados extraídos del análisis de las campañas.....</i>	<i>- 347 -</i>
4.2.3.3.	<i>Conclusiones del análisis de los datos.....</i>	<i>- 349 -</i>
4.2.4.	<i>Conclusiones de la fase II de investigación</i>	<i>- 350 -</i>
4.3.	CONCLUSIONES FINALES DE LAS DOS FASES DE INVESTIGACIÓN EMPÍRICA... -	353 -
5.	CONCLUSIONES FINALES. EL MODELO DEL EMBUDO DEL MARKETING PROMOCIONAL.	- 357 -
5.1.	TERCERA PARTE. VALIDACIÓN DE LAS HIPÓTESIS Y CONSECUCCIÓN DE OBJETIVOS. CONCLUSIONES FINALES: EL MODELO DEL EMBUDO PROMOCIONAL.	- 357 -
5.1.1.	<i>Validación de las hipótesis.....</i>	<i>- 357 -</i>
5.1.1.1.	<i>Primera hipótesis: Las promociones comerciales son una táctica habitual dominada y utilizada por las empresas. CIERTA.</i>	<i>- 357 -</i>
5.1.1.2.	<i>Segunda Hipótesis: Las promociones buscan principalmente incrementar las ventas de las empresas a corto plazo. NO CONFIRMADA.....</i>	<i>- 359 -</i>
5.1.1.3.	<i>Tercera Hipótesis: La efectividad de las promociones comerciales depende especialmente de la oferta y la forma en que se comunica. NO CONFIRMADA.</i>	<i>- 360 -</i>
5.1.1.4.	<i>Cuarta Hipótesis: Los smartphones pueden mejorar los resultados que consiguen las empresas que realizan promociones comerciales en comparación con otros canales. CIERTA.</i>	<i>- 362 -</i>
5.1.1.5.	<i>Quinta Hipótesis: La incorporación de los smartphones a campañas promocionales provoca cambios en la forma de realizarlas. CIERTA. -</i>	<i>364 -</i>
5.1.1.6.	<i>Sexta Hipótesis: Los smartphones suponen una herramienta potente en las actividades promocionales de las empresas que los utilizan. CIERTA.. -</i>	<i>365 -</i>
5.1.2.	<i>Consecución de los objetivos fijados en la tesis.....</i>	<i>- 369 -</i>
5.1.3.	<i>Propuesta teórica sobre el proceso promocional y las ventajas específicas ofrecidas por los smartphones en su utilización: El modelo del embudo del marketing promocional.</i>	<i>- 370 -</i>
5.2.	TERCERA PART. VALIDACIÓ DE LES HIPÒTESIS I OBJECTIUS. CONCLUSIONS FINALS: EL MODEL DE L'EMBUT DEL MÀRQUETING PROMOCIONAL.	- 385 -
5.2.1.	<i>Validació de les hipòtesis.....</i>	<i>- 385 -</i>
5.2.1.1.	<i>Primera hipòtesi: Les promocions comercials són una tàctica habitual, dominades i utilitzades per les empreses. CONFIRMADA.....</i>	<i>- 385 -</i>
5.2.1.2.	<i>Segona hipòtesi: Les promocions busquen principalment augmentar les vendes de les empreses a curt termini. NO CONFIRMADA.</i>	<i>- 386 -</i>
5.2.1.3.	<i>Tercera hipòtesi: L'efectivitat de promocions comercials depèn especialment de la oferta i de la forma en què es comunica. NO CONFIRMADA.</i>	<i>- 387 -</i>

5.2.1.4.	<i>Quarta hipòtesi: els smartphones poden millorar els resultats obtinguts per empreses que realitzar promocions comercials amb aquest suport, en comparació amb altres canals. CONFIRMADA.</i>	- 389 -
5.2.1.5.	<i>Cinquena hipòtesi: La incorporació de smartphones a campanyes promocionals provoca canvis en la manera de realitzar-les. CONFIRMADA.</i>	- 391 -
5.2.1.6.	<i>Sisena hipòtesi: Els smartphones suposen una eina potent per a les activitats promocionals de les empreses que els utilitzen. CONFIRMADA.</i>	- 393 -
5.2.2.	<i>L'assoliment dels objectius fixats en la tesi.</i>	- 397 -
5.2.3.	<i>Proposta teòrica sobre el procés promocional i els avantatges específics oferts pels smartphones en el seu ús: el model de l'embut del màrqueting promocional.</i>	- 398 -
5.3.	PART THREE. VALIDATION OF HYPOTHESES AND ACHIEVED OBJECTIVES. FINAL CONCLUSIONS: THE PROMOTIONAL MARKETING FUNNEL.	- 413 -
5.3.1.	<i>Validation of the hypotheses.</i>	- 413 -
5.3.1.1.	<i>First hypothesis: Commercial promotions are a regular tactic which companies have a good command of and use regularly. TRUE.</i>	- 413 -
5.3.1.2.	<i>Second hypothesis: Promotions principally seek to increase company sales in the short term. NOT CONFIRMED.</i>	- 414 -
5.3.1.3.	<i>Third Hypothesis: The effectiveness of commercial promotions depends especially on the offer and on the way it is communicated. NOT CONFIRMED.</i>	- 415 -
5.3.1.4.	<i>Fourth Hypothesis: Smartphones can improve on the results of companies that carry out commercial promotions in comparison with other channels. TRUE.</i>	- 417 -
5.3.1.5.	<i>Fifth Hypothesis: When smartphones are incorporated to promotion campaigns this changes the way these are carried out. TRUE.</i>	- 419 -
5.3.1.6.	<i>Sixth Hypothesis: Smartphones constitute a powerful tool in the promotional activities of the companies that use them. TRUE.</i>	- 421 -
5.3.2.	<i>Accomplishment of the thesis objectives.</i>	- 425 -
5.3.3.	<i>Theoretical proposal concerning the promotional process and the specific advantages of using smartphones: the promotional marketing funnel model.</i>	- 426 -
6.	LIMITACIONES DEL ESTUDIO Y RECOMENDACIONES PARA FUTURAS INVESTIGACIONES.	- 441 -
7.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	- 445 -
8.	ANEXOS.	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
8.1.	ANEXO 1. BIBLIOGRAFÍA ANALIZADA POR TEMAS	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
8.2.	ANEXO 2. GUIÓN ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
8.3.	ANEXO 3. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD CON EMPRESA 1.	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
8.4.	ANEXO 4. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD CON EMPRESA 2.	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

- 8.5. **ANEXO 5. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD CON EMPRESA 3..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.**
- 8.6. **ANEXO 6. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD CON EMPRESA 4..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.**
- 8.7. **ANEXO 7. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD CON EMPRESA 5..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.**
- 8.8. **ANEXO 8. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD CON EMPRESA 6..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.**
- 8.9. **ANEXO 9. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD CON EMPRESA 7..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.**
- 8.10. **ANEXO 10. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD CON EMPRESA 8..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.**
- 8.11. **ANEXO 11. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD CON EMPRESA 9..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.**
- 8.12. **ANEXO 12. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD CON EMPRESA 10..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.**
- 8.13. **ANEXO 13. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD CON EMPRESA 11..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.**
- 8.14. **ANEXO 14. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD CON EMPRESA 12..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.**
- 8.15. **ANEXO 15. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD CON EMPRESA 13..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.**
- 8.16. **ANEXO 16. TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD CON EMPRESA 14..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.**

SUMARIO DE GRÀFICOS.

	<i>Pág.</i>	
Gráfico 1	Evolución de la orientación de las organizaciones.	35
Gráfico 2	Proceso de Marketing.	38
Gráfico 3	Concepto de valor y marketing.	39
Gráfico 4	Modelo AIDA.	41
Gráfico 5	<i>Mix</i> de comunicación de marketing.	44
Gráfico 6	Técnicas de marketing.	46
Gráfico 7	Porcentaje de ventas bajo promoción.	60
Gráfico 8	Actividades habituales de promociones de ventas.	61
Gráfico 9	Estrategia de comunicación con el canal y con el consumidor.	67
Gráfico 10	Histórico de ventas de los iPhone en el lanzamiento.	94
Gráfico 11	Penetración de <i>smartphones</i> en países desarrollados.	96
Gráfico 12.	Participación de visitas en <i>website</i> provenientes de dispositivos móviles por industria.	97
Gráfico 13	Tiempo de consumo de dispositivos electrónicos.	105
Gráfico 14	Consumo de aplicaciones frente a consumo de internet en Estados Unidos.	112
Gráfico 15	Aplicaciones más utilizadas por tipología.	113
Gráfico 16	Compras a través del móvil en España.	115
Gráfico 17	Actividades realizadas con el <i>smartphone</i> en el punto de venta.	117
Gráfico 18	Uso de <i>smartphones</i> mientras se interactúa con otros medios.	121
Gráfico 19	Metodología de la Investigación.	166
Gráfico 20	Redención por sector de negocios y campañas repetidas. Datos Xopik.	327
Gráfico 21	Redención por tipología de ciudad. Datos Xopik.	328
Gráfico 22	Redención por franja horaria de envío SMS. Datos Xopik.	328

Gráfico 23	Redención por día de semana envío SMS. Datos Xopik.	329
Gráfico 24	Redención por día del mes (divididos en 10 días) por envío SMS. Datos Xopik.	330
Gráfico 25	Redención por tipología de oferta promocional. Datos Xopik.	333
Gráfico 26	Porcentaje de redención por tipo de promoción. Datos Qustodian.	340
Gráfico 27	Aperturas mensaje desde el momento de recepción en días. Datos internos empresa de distribución.	346
Gráfico 28	Evolución redenciones desde la hora de envío del SMS. Datos internos empresa distribución.	348
Gráfico 29	Modelo del embudo del marketing promocional.	377
Gráfico 30	Mejoras que los <i>smartphones</i> ofrecen en los pasos del embudo del marketing promocional.	385
Gráfico 31	Model del embut del marketing promocional.	406
Gráfico 32	Millores detectades en les etapes de l'embut del màrqueting promocional que proporciona l'ús dels <i>smartphones</i> .	413
Gráfico 33	Promotional marketing funnel model.	433
Gráfico 34	The steps in the promotional marketing funnel in which smartphones provide improvements.	440

SUMARIO DE TABLAS.

	Pág.
Tabla 1	Objetivos preliminares de la tesis. 28
Tabla 2	Tipos de promociones de venta en función del incentivo ofrecido. 69
Tabla 3	Lugar de uso de los dispositivos móviles en España. 99
Tabla 4	Vinculación objetivos de investigación con hipótesis. 160
Tabla 5	Metodología de investigación utilizada para la validación de las hipótesis. 165
Tabla 6	Cuadro resumen de las entrevistas en profundidad realizadas en la fase I. 176
Tabla 7	Redención por sector de negocios. Datos Xopik. 323
Tabla 8	Redención por sector de negocios y campañas repetidas. Datos Xopik. 324
Tabla 9	Ofertas a seleccionar. Datos Qustodian. 338
Tabla 10	Productos ofertados ordenados por ventas. Datos Qustodian. 339
Tabla 11	Redenciones obtenidas. Datos Qustodian. 340
Tabla 12	Análisis campaña. Datos Qustodian. 341
Tabla 13	Envíos realizados. Datos internos empresa de distribución. 345
Tabla 14	Respuestas desde la hora de envío del SMS. Datos internos empresa de distribución. 347
Tabla 15	Clics de los clientes que abren mensaje en <i>landing page</i> . Datos internos empresa de distribución. 348
Tabla 16	Vinculación objetivos de investigación con hipótesis, técnicas de investigación y conclusiones obtenidas. 372

Tabla 17	Objectius vinculats d'investigació amb hipòtesis, tècniques d'investigació i descobriments.	402
Tabla 18.	Outline linking the preliminary objectives, hypotheses & research methodology with the obtained conclusions.	429

1. INTRODUCCIÓN

Emprender la aventura de realizar un doctorado no es una tarea fácil. Compaginar toda la dedicación necesaria para la realización de una tesis doctoral útil con la vida profesional y personal es complicado y, si no hay importantes motivos de fondo que ayuden a seguir el camino, puede ser una tarea que acabe en renuncia. Pero si la investigación y la redacción de la tesis enlazan con la actividad docente y es un tema de actualidad y de interés personal, la tarea es más compatible y estas premisas han sido la clave para la selección del tema de investigación, estando siempre presentes en el momento de seleccionar la temática a tratar.

Desde mucho antes de comenzar la carrera de Publicidad y Relaciones Públicas, ya era un apasionado de la publicidad. Posteriormente este interés se amplió al marketing y he sido afortunado por poder trabajar en el sector que me apasiona. Desde 1997 mi carrera profesional ha estado relacionada con las nuevas tecnologías, tanto profesional como académicamente y este interés por ambos temas fructificó en el proyecto final de mi MBA sobre una empresa de *permission marketing* a través de SMS y publicando varios artículos sobre promociones a través de teléfonos móviles en diferentes publicaciones. Desde ese momento, mi relación con el tema propuesto en la tesis ha sido constante.

Las promociones tienen un papel cada vez más importante en el marketing moderno (Dolak, 2012) y las nuevas tecnologías irrumpen para modificar y mejorar la forma de contactar con el público objetivo, entre ellas el marketing móvil (Ström, Vendel, & Bredican, 2013). Estudiar cómo funcionan las promociones y la relación del uso de *smartphones* en este proceso es, un aspecto relevante para el marketing actual y el cruce de las dos literaturas y explorar este campo interesante, por su cada vez mayor relevancia, para la comunidad empresarial y científica.

El marketing está cambiando en los últimos años (Kotler & Armstrong, 2014). El cliente es cada vez más exigente. Ya no espera a que las empresas les ofrezcan productos de la misma forma en que lo hacían en el siglo XX, sino que ahora somos parte activa del proceso comercial (Baker & Hart, 2008). En esta evolución los *smartphones* están teniendo un papel destacado en cuanto a inmediatez (John & Kumar, 2015). Ya no podemos vivir sin ellos, la mayoría de las personas estarían perdidas y les resultaría difícil imaginar la vida sin ellos (Krum, 2010). Consultamos más de 50 veces al día nuestro teléfono inteligente (Inmobi, 2014), hay personas adictas a su dispositivo y hasta los psicólogos han definido una enfermedad relacionada, la *nomofobia* (Hernández,

2014), patología definida por psicólogos como la fobia a perder o no tener el teléfono móvil. Está claro que las empresas tienen que convivir con él y aprovecharlo. Según datos de Lookout (2012), el 74% de los poseedores de un *smartphone* sienten pánico cuando pierden su dispositivo, un 14% desesperación, un 7% se sienten enfermos y sólo un 6% se siente liberado.

La crisis económica que está sufriendo la sociedad también ha provocado modificaciones en las actividades comerciales de las empresas. Una de ellas ha sido el incremento de las ofertas de precio y de promociones en general para aumentar las ventas de sus productos (Mullin, 2014).

Comenzando a analizar las referencias existentes sobre el tema, las primeras aproximaciones a la literatura académica sobre las promociones a través de *smartphones* fueron otro factor que ayudó en el proceso de decisión. Muy pocos autores habían desarrollado el tema, según Álvarez & Casielles (2005), por lo que explorar la materia era tanto un reto personal como una contribución a la comunidad, recopilando la información e investigando sobre cómo era tratado el asunto por las empresas, intentando aportar valor, que representara un punto de partida para investigaciones más específicas, una vez conocida la problemática en cuestión con mayor profundidad.

A medida que la tesis iba avanzando, descubría un marco cada vez más interrelacionado, difícil de describir, en la que un factor no se podía explicar sin conocer otros. Aquí ha comenzado un proceso de renuncia, al pasar de una visión simple del tema, a descubrir muchas ramificaciones, de las que cada una de ellas podría ser motivo para una tesis doctoral por sí misma. Temas como las promociones a través de tabletas, que se comportan de una forma diferente a los *smartphones* al no ser un dispositivo que las personas lleven siempre encima y por otros motivos relacionados con la psicología del comportamiento del consumidor, y los relacionados con las nuevas técnicas de neuromarketing que ofrecen un panorama diferentes de la teoría de análisis del cliente, son los principales temas que serían interesantes para poder aportar una visión más amplia de la temática investigada.

El objetivo de esta tesis es que los lectores comprendan cómo funcionan las promociones comerciales, qué aportan los *smartphones* al ecosistema promocional actual y cómo se pueden interrelacionar los dos, explorando en los factores claves del proceso.

1.1. Objetivos e intereses de la tesis.

Esta tesis busca aportar una visión actualizada sobre cómo los *smartphones* pueden cambiar o mejorar la forma en que las organizaciones realizan promociones comerciales, con una visión epistemológica del tema, que pretende observar la realidad a través de la literatura, la opinión de los protagonistas y los comportamientos de los usuarios para poder ofrecer, con el máximo rigor posible, una aproximación a la teoría del conocimiento sobre este tema. Vista la novedad y la poca literatura académica escrita sobre el tema, comprender como funcionan las promociones en el nuevo entorno social y tecnológico es un tema de interés, pudiendo representar esta tesis un punto de partida para futuras investigaciones más específicas en este campo.

Los objetivos generales de la investigación de esta tesis son los siguientes:

- Profundizar en el modo en que las empresas utilizan las promociones en general y si estas son una práctica habitual en las organizaciones, usadas con frecuencia dentro de sus políticas de marketing
- Analizar empíricamente los objetivos perseguidos por las organizaciones en el momento de usar estrategias y técnicas promocionales, relacionándolo con ventas, comunicación o cualquier otra finalidad que se pretenda conseguir.
- Conseguir explicar la forma en que se realizan promociones, descubrir qué variables son las principales en su uso y definir un esquema que permita comprender los pasos a seguir para realizar correctamente promociones.
- Analizar la forma en la que los *smartphones* pueden ayudar a mejorar este modelo, su utilidad en diferentes promociones y en qué medida afectan a la forma de realizar promociones dentro de las organizaciones.
- Comprender si la utilización de *smartphones* ocasionan cambios en la manera las empresas realizan promociones comerciales.
- Explicar con profundidad los aspectos diferenciales que implica la utilización de *smartphones* en el proceso promocional para mejorar la efectividad de éste, desarrollando los factores que añaden o restan posibilidades a estos dispositivos frente al resto de promociones que no los utilizan.

En la siguiente tabla se resumen los objetivos de la tesis:

OBJETIVOS PRELIMINARES
Objetivo 1. Conocer si las promociones comerciales siguen vigentes en las políticas de marketing de las empresas.
Objetivo 2. Analizar empíricamente los objetivos que persiguen las empresas cuando realizan promociones.
Objetivo 3. Desarrollar un modelo explicativo de los factores de éxito apreciados en una dinámica promocional.
Objetivo 4. Analizar si las características de los <i>smartphones</i> contribuyen a mejorar la efectividad de las promociones.
Objetivo 5. Analizar si el uso de <i>smartphones</i> afecta a la forma en la que se realizan promociones comerciales.
Objetivo 6. Profundizar en los aspectos diferenciales que consigue la utilización de <i>smartphones</i> en el proceso promocional.

Tabla 1. Objetivos preliminares de la tesis.

Los intereses metodológicos, académicos y profesionales para la realización de esta tesis doctoral se exponen a continuación:

Intereses metodológicos.

En esta tesis se pretenden utilizar diferentes tipologías de investigación, desarrollando diferentes metodologías, para comprender académica y prácticamente la realidad del objeto de investigación. Para ello, se pretende:

- Hacer un estudio del marco teórico actualizado de los dos ámbitos en que se inscribe esta tesis, el marketing móvil y las promociones comerciales, siempre dentro de la perspectiva de la política de marketing de las organizaciones.
- Desarrollar una investigación sobre la importancia de las promociones para los responsables del área en empresas de diferentes sectores, estrategias, tácticas,

resultados obtenidos, medición de la eficacia y previsiones de futuro, así como contrastar las experiencias de utilización de diferentes dispositivos como soportes para hacer llegar las promociones a sus clientes objetivo.

- Obtener datos que ayuden a comprender la realidad de la utilización de los *smartphones* en las promociones actualmente, para poder contrastar parte de los resultados obtenidos en las primeras fases de la investigación.

Intereses Académicos.

Previo a la decisión sobre la temática a escoger para el objetivo de tesis doctoral, se han analizado diferentes áreas de estudio, todas ellas relacionadas con las nuevas tecnologías como marco común. El advenimiento de los *smartphones* desde finales de la pasada década, su amplia utilización por los consumidores y la forma en que las empresas los utilizan como canales de comunicación es un tema poco investigado en el momento de comenzar esta tesis doctoral. Dentro de la imposibilidad de abordar de forma total esta temática, el análisis bibliográfico previo ha permitido observar las características que diversos autores atribuyen a los dispositivos móviles dentro del contexto comercial, punto que hizo analizar la literatura relativa a promociones comerciales a través de dispositivos móviles. Estos soportes, según las revistas profesionales del sector, ofrecen muchas posibilidades que obligan a desarrollar nuevas estrategias y cambiar tácticas actuales en las dinámicas de las empresas. .

La poca literatura académica sobre el tema, representó una motivación especial para poder aportar a la sociedad más conocimiento, por lo que se decidió investigar sobre una forma integrada de entender las promociones comerciales relacionadas con las nuevas tendencias del marketing y las nuevas tecnologías móviles.

Intereses profesionales de Dirección de Marketing.

Los directivos de marketing de las organizaciones tienen en la actualidad muchos retos, debidos principalmente al cambio de comportamiento de los consumidores y a la incorporación de las nuevas tecnologías en la relación global de empresas y clientes, tanto existentes como potenciales (Kotler, 2014).

Los *smartphones*, por sus características técnicas y su penetración en la sociedad, son unos dispositivos a tener en consideración por las organizaciones. Es un hecho que la captación de nuevos clientes y la fidelización de los actuales tiene en la oferta ventajosa a corto plazo una herramienta básica para la consecución de los objetivos de venta.

Datos del Institute of Promotional Marketing Británico recogidos por Mullin (2014), afirman que las prácticas promocionales cada vez están más presentes en las empresas, por lo que el tema es de interés general para la comunidad empresarial.

De esta forma, se relacionan dos temas en crecimiento dentro de la práctica empresarial, que seguro son de interés para ésta.

1.2. La organización de la investigación.

El proceso de investigación ha seguido una secuencia lógica, que ha comenzado con la recogida de información de fuentes externas y bases de datos, académicas y profesionales del sector, aprendiendo en cada paso del proceso para aplicar lo descubierto posteriormente. Los datos de revistas profesionales y fuentes empresariales se han utilizado debido a que el ritmo de crecimiento, la progresión tecnológica y sus aplicaciones al marketing provocaban que las investigaciones académicas no llegaran con la celeridad necesaria para poder comprender la realidad del mercado, especialmente para poder realizar una investigación empírica relevante.

El proceso de esta fase ha sido ir de lo general a lo específico. Para ello se ha comenzado con la literatura relativa al marketing y al proceso de venta, para investigar posteriormente el *mix* de comunicación y las promociones de ventas, analizando también el concepto de efectividad y sistemas de medición de ésta. Una vez analizada esta parte se ha pasado a analizar el marketing móvil y cómo la introducción de estos dispositivos cambia los hábitos y las formas de comportamiento de los usuarios, así como la forma en que las empresas realizan su actividad de marketing.

Una vez analizada la literatura académica sobre el tema y definido el marco teórico, se ha pasado a la investigación empírica. La primera parte se basa en una investigación cualitativa, a través de entrevistas en profundidad, a responsables de marketing y promociones de empresas seleccionadas, de diferentes segmentos, que permitiera tener una visión global del sujeto de estudio. Estos segmentos se han definido con el filtro previo que las empresas realizaran promociones comerciales de forma habitual y valorando el tamaño de empresa, la experiencia con dispositivos móviles y sus sistemas de comercialización, *offline*, *online* o híbridos, para obtener una visión global.

Estas entrevistas en profundidad, con guión estructurado previo, han ofrecido un conocimiento de la visión de los responsables de las empresas que quería contrastar con datos extraídos de campañas de marketing que se hubieran realizado a través de *smartphones* que ha supuesto el siguiente y último paso de la investigación.

De esta forma, se han escogido datos de 3 empresas; una que proporcionaba datos de 95 campañas realizadas por comercios al por menor a través de *SMS*, que permitían controlar la redención frente a diferentes momentos de envío, sectores y tipos de ofertas. La segunda campaña seleccionada ha sido la de una empresa de restauración con gran implantación en España, que ha ofrecido en un mismo mensaje 7 diferentes ofertas a usuarios de una base de datos externa, en el que tenían que escoger una de 7 diferentes promociones. Estos datos permiten comparar la reacción de los usuarios móviles frente a diferentes ofertas de diferente valor económico, para comprobar el efecto del descuento sobre el comportamiento del consumidor. La tercera campaña seleccionada, ofrecía la posibilidad de ver el tiempo que transcurría desde que se enviaba el mensaje *SMS* hasta que los consumidores lo abrían, factor que enlaza con la inmediatez, uno de los factores característicos del marketing móvil.

En total se han analizado más de 200.000 mensajes entre las 3 campañas estudiadas. Con todo lo explicado, el objetivo de la tesis doctoral es que ofrezca una base sólida y rigurosa para desarrollar el tema de estudio, aportando valor a la comunidad.

2. PRIMERA PARTE. Desarrollo del marco teórico.

2.1. Introducción al marco teórico

La investigación del marco teórico se ha dividido en 4 diferentes partes en las que se compone el tema estudiado, utilizando libros, artículos académicos y profesionales y datos de empresas reconocidas en el sector.

Una primera parte recoge la literatura académica relacionada con el marketing y el *mix* de comunicación del marketing, desarrollando especialmente las características de las diferentes formas de comunicación y el proceso de compra.

Una segunda se centra en las promociones de ventas, en sus herramientas y en las características especiales de esta técnica de marketing.

Una tercera parte se centra en el concepto de efectividad promocional y los diferentes métodos para medirla.

La cuarta y última se centra en las características y la utilización de los dispositivos móviles en marketing, desarrollando especialmente el comportamiento del consumidor y las funcionalidades de los *smartphones* al servicio de las promociones comerciales.

La posterior interrelación entre ellas configurará un proceso que pretende explicar el tema analizado y sirva de base a la investigación empírica. La referencia por temas de los autores más relevantes analizados en esta tesis está disponible en el Anexo 1.

2.2. Marco teórico sobre las bases de las promociones de ventas como una de las herramientas del mix de comunicación dentro del marketing.

En este apartado de la tesis se desarrolla la información analizada sobre el área de conocimiento en el que se enmarcan las promociones comerciales dentro de la literatura académica, el marketing en general, el *mix* de comunicación y los procesos de venta en particular, apartados desarrollados por Kotler & Armstrong (2014) como los que llevan

a poder comprender el contexto en el que, dentro del marketing, se desarrollan las promociones de ventas.

2.2.1. La evolución comercial de las empresas, una introducción a la función del marketing en los negocios.

La evolución de la orientación estratégica de las empresas ha sufrido modificaciones desde la creación de las primeras grandes organizaciones en la era de la revolución industrial (González, López & Otero, 2014). Estos cambios se han ido sucediendo de manera mucho más rápida a partir de finales del siglo XX, principalmente debido al desarrollo de la oferta competitiva, al acceso a la información por parte de los consumidores y a las nuevas tecnologías (Kotler, Keller, Brady, Goodman & Hanson, 2009). De una orientación basada en la producción como principal factor en el que la organización se focalizaba para conseguir sus objetivos de principios del siglo XX hasta la década de los 60, se pasó a una era posterior de 30 años, hasta la década de los 90, en la que la distribución y, sobretodo, la comunicación, cogieron un mayor peso específico en el desempeño de las organizaciones (Forrester Research, 2011).

En esta época, según Sharp (2013), las coberturas de distribución de los productos eran fundamentales para conseguir el éxito comercial, junto con el papel de la publicidad en medios de comunicación, asociación básica para el conocimiento y credibilidad del producto o servicio comercializado y, por consiguiente, para conseguir las mayores ventas posibles. En los años 90, las tecnologías de la información y la creación de nuevos canales de comunicación cambiaron los KSF (*Key Success Factors*), los puntos clave para conseguir el éxito en las organizaciones (Ferré & de Beascoa, 2004). En este período se empiezan a intercambiar los papeles; los consumidores comenzaban a tener el poder frente a las anteriores dictaduras mediáticas de las empresas y pasan a ser más exigentes, no aceptando únicamente un producto porque fuera conocido o se lo encontrara en el punto de venta (Castells, 2006).

A partir de la mitad de la primera década del siglo XXI, con la consolidación de las redes sociales en Internet, a las empresas se les abren nuevas tareas a realizar con las nuevas tecnologías al servicio de la conversación social. Bernoff (2011) la define como la era del consumidor. Esta era es, sin duda, la era del marketing en su significado más amplio, tal y como podemos deducir de las definiciones posteriores en el siguiente apartado de esta tesis (Kotler & Armstrong, 2014; Sharp, 2013; Baines, Fill & Page, 2011; Hernández & Rodríguez, 2006; Paliwoda & Ryans, 2009; Ferré & de Beascoa, 2004; American

Marketing Association, 2008; Rivera & de Garcillá, 2012). En 1935 se define al marketing como la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos por medios de un proceso de intercambio (Lambin, 1992). Ahora ya no tan sólo las organizaciones producen, distribuyen, comercializan o comunican a colectivos homogéneos de consumidores las bondades de su oferta, sino también cambian la relación que tienen con el cliente, abriendo un nuevo paradigma en la interacción empresa-consumidor en la que el canal móvil, puede tener un peso importante (Westwood, 2013). Se ha pasado de satisfacer necesidades a ofrecer valor en esta relación cliente-empresa, por la que el marketing tiene que velar (Sharp, 2013).

Esta evolución la plasma visualmente Forrester Research (2011). En el siguiente gráfico se muestra el proceso evolutivo de las organizaciones y las empresas claves en cada una de estas épocas, que permite comprender mejor la evolución de su enfoque dentro de la cadena de valor:

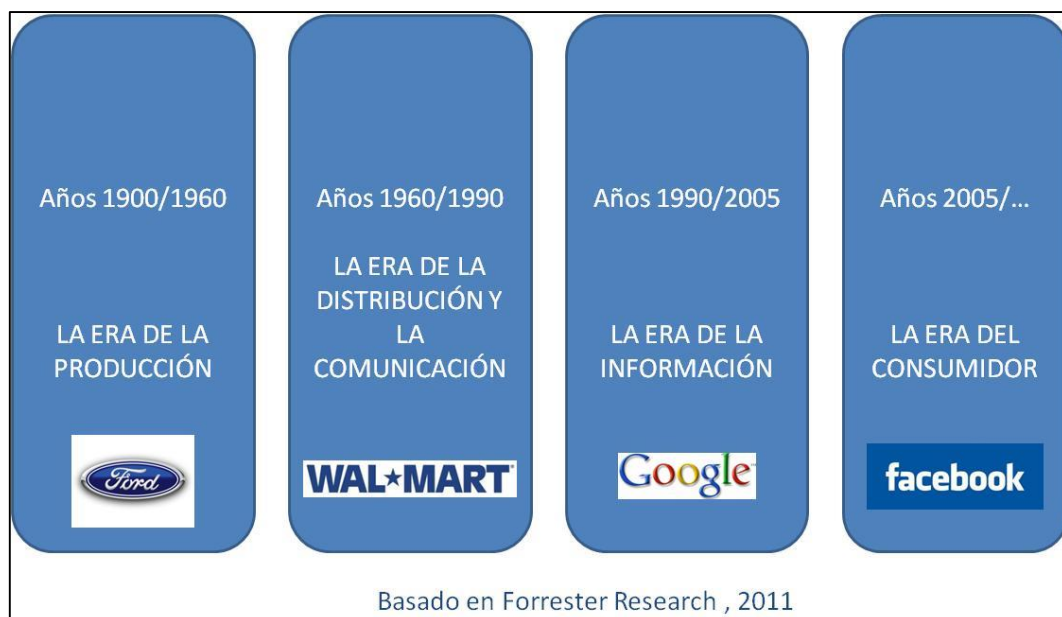


Gráfico 1. Evolución de la orientación de las organizaciones. Fuente: Elaboración propia basado en Forrester Research (2011).

2.2.2. Marketing

El marketing se entiende desde diferentes puntos de vista y socialmente es utilizado en numerosas ocasiones para referirse a diferentes usos, frecuentemente relacionado con comportamientos poco éticos de las organizaciones empresariales privadas o públicas (Revilla & Gallego, 2007 y Quelch & Jocz, 2008). A nivel empresarial, el marketing está

- 35 -

lejos de este factor de manipulación, se basa más en una visión diferente del proceso de comercialización que ubica al consumidor como figura central, para el que las organizaciones tienen que desarrollar sus productos y servicios (Baines, Fill & Page, 2011).

Aunque a nivel coloquial y empresarial la palabra marketing se venía usando desde finales del siglo XIX, su primera referencia académica tardó en llegar. Hernández Espallardo & Rodríguez (2006) afirman que su uso se remonta a Edward D. Jones, que impartió en 1901 un curso llamado *La industria distributiva y reguladora de los Estados Unidos*, presentado en el temario de la Universidad de Michigan como una descripción de los distintos tipos de bienes de marketing, de la clasificación, grados, marcas empleadas y el comercio mayorista y minorista. También se prestará atención a esas organizaciones privadas no conectadas con el dinero y la banca, que guían y controlan el proceso industrial, tales como las asociaciones comerciales, comités y cámaras de comercio, según comentan Baines, Fill & Page (2011).

La definición de Marketing ha ido evolucionando, consensuándose en los últimos años, periodo en el que las empresas se han orientado más a los clientes y menos a procesos internos de fabricación o externos de presión comercial a sus públicos objetivo (González, López & Otero, 2014). Una definición de los años 30 de la American Marketing Association - AMA (2008) define el concepto de la siguiente forma: “*marketing es el resultado de las actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios desde el productor hasta el consumidor*”.

Como filosofía, el marketing se basa en la forma de pensar en los negocios en términos de necesidades de los clientes y su satisfacción (Baker, 2003). Marketing difiere de la venta en que ésta se ocupa de los trucos y técnicas que incitan a la gente a cambiar su dinero en efectivo por un producto (Sharp, 2013), sin corresponderse con los valores en los que se basa el intercambio. El marketing no es así, sino que consiste en el proceso de negocio como un conjunto de unos esfuerzos integrados para descubrir, crear, despertar, y satisfacer las necesidades del cliente (Levitt, 2004).

Esta evolución manifestada por Theodor Levitt hace que la propia American Marketing Association modifique su definición en 1985 y de una visión comercial pase a otra más operativa, en la que incluía otras variables del Marketing táctico: “*marketing es el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación de precios, promoción y*

distribución de ideas y servicios, para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones” (AMA, 2008).

Otros autores estaban ofreciendo una visión mucho más orientada a los consumidores y a la satisfacción de sus necesidades. Kotler & Keller (2013) definen marketing como “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”. En esta línea, la cita del director general de Southwest Airlines, Hell Kellner, es muy específica “En Southwest no tenemos un departamento de marketing: tenemos un departamento de clientes” (en Kotler & Armstrong, 2014).

Desde una perspectiva más transaccional entre productos con sus clientes objetivo, varios autores (Kotler & Keller, 2013; Baines, Fill & Page, 2011 y Westwood, 2013) definen que para que el intercambio pueda llevarse a cabo, se necesitan unas condiciones imprescindibles: que existan al menos dos partes, que cada parte posea alguna cosa que sea valorada por la otra, que cada parte se pueda comunicar con la otra y hacer entregas, que cada parte pueda aceptar o rechazar esta oferta libremente y que cada una de ellas considere adecuado hacer negocios con la otra.

Evolucionando esta línea, los mismos Kotler & Keller (2013) definen y establecen un proceso de marketing basado en la investigación de mercado, la definición de mercados objetivos, el establecimiento de estrategia de marketing, el marketing *mix* (concepto introducido por Mc Carthy en 1956 (en Jobber, 2007), que se compone de las conocidas en gestión empresarial 4 pes, *Product, Place, Price & Promotion*), y el posterior control temporal, económico y de resultados temporales obtenidos con el plan de marketing, como se muestra en el siguiente gráfico.

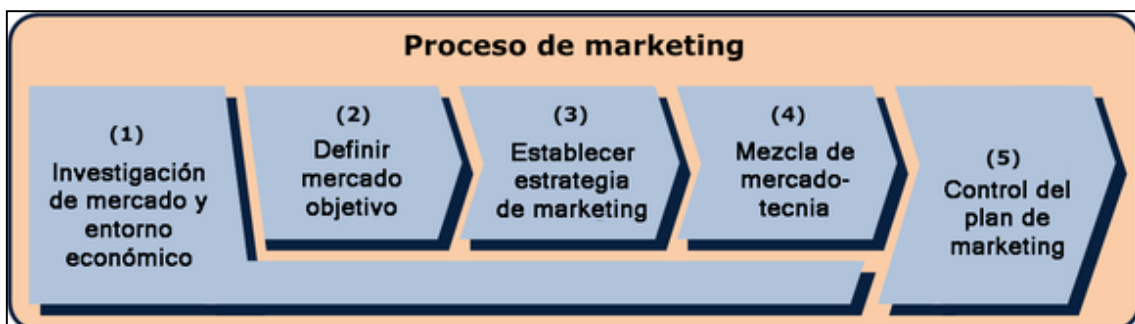


Gráfico 2. Proceso de marketing. Fuente: Kotler & Keller (2013).

Es importante aclarar en este punto que el término inglés *promotion* no hace referencia a las promociones de venta tal y como sería la traducción literal al castellano, sino que alude a los procesos de comunicación con los consumidores desde un punto de vista más amplio, que describimos en el capítulo dedicado al *mix* de comunicación de esta tesis.

Como se observa, la evolución de esta definición orientada más al proceso que a la función del marketing para la sociedad, llegando hasta nuestros días con un concepto de marketing mucho más centrado en los clientes y en el concepto de valor para ellos, que es fundamental para entender la disciplina en nuestros días. La AMA (2008) vuelve a redefinir por última vez marketing como la actividad, realizada por un conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general.

Esta línea tiene como base el valor, este es su eje principal, y amplía el foco en los clientes para llegar a los *stakeholders* (grupos de interés) de las organizaciones. En este contexto el marketing se define como el “*proceso de gestión que persigue maximizar los retornos de inversión de los grupos de interés desarrollando relaciones con clientes valorados y creando ventajas competitivas*” (Paliwoda & Ryans, 2009).

En sintonía con esta definición, los Británicos del The Chartered Institute of Marketing (2011) definen en su centenario el marketing como el “*proceso de gestión responsable de identificar, anticipar y satisfacer los requerimientos de los consumidores con rentabilidad*”.

Esta visión del marketing, muy simple y de sentido común, liga con una variante más evolucionada que actualmente sigue destacando la palabra *valor* como eje fundamental de las acciones que se realizan en marketing. Según Osterwalder (2009), una proposición de valor crea interés en los segmentos de consumidores a través de un definido *mix* de elementos que, combinados entre ellos, satisfacen las necesidades de los consumidores. Para Kotler, Keller, Brady, Goodman & Hanson (2009) este valor puede ser cuantitativo, como precio o rapidez de servicio, o cualitativo, como el diseño o la experiencia de consumidor, o tangible o intangible, utilitario o hedonista, funcional o emocional...

Bajo esta proposición de valor, Babin & Harris (2009) determinan que valor es lo que el consumidor obtiene menos lo que éste da a cambio. Según los mismos autores, lo que

el consumidor obtiene sus beneficios como calidad, conveniencia, emociones, prestigio, experiencia u otros factores como nostalgia o escasez de un producto y lo que dan a cambio son costes para ellos como sacrificios de tiempo, dinero, esfuerzo, oportunidad, emociones, imagen... El valor de referencia es lo que se paga en relación con la siguiente alternativa mejor (Roetzen, 2014). Es adecuado en este punto hacer una mención a las expectativas del consumidor. Expectativas es la diferencia entre el beneficio esperado y el beneficio recibido (Alet, 1994), punto que tiene mucho que ver con puntos de análisis de consumidor, ya que la gestión de expectativas y el control del beneficio ofertado serán puntos base en esta percepción de valor para los consumidores (Sharp, 2013).

Siguiendo esta línea evolutiva de valor, para Silk (2006) debemos considerar una definición de marketing que consiste en un proceso continuo de identificación de valor de los consumidores, creación de este valor, entrega de valor y sostenimiento de este valor a los consumidores.

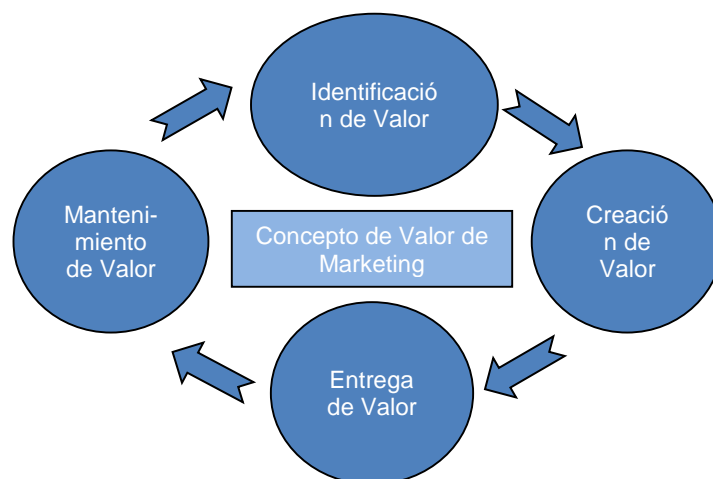


Gráfico 3. Concepto de valor y marketing. Fuente: Silk (2006).

Para poder enlazar este modelo basado en el valor ofrecido a los consumidores por la empresa al modelo tradicional de Kotler & Armstrong (2014), podríamos hacer analogías entre la identificación de valor con el marketing analítico, la creación de valor con el estratégico y la entrega de valor con el marketing *mix*. El sostenimiento de valor, una de las grandes aportaciones de este modelo para Westwood (2013), permite explicar mejor el marketing moderno, al referirse más a políticas de fidelización de cliente, redes sociales y *CRM (Customer Relationship Management)*. Como última parte de la definición del concepto marketing, no podemos dejar de citar uno de los factores clave

de la estrategia empresarial en general y de marketing en particular, el de ventaja competitiva (Porter, 2002). Tal y como Porter la define, una ventaja competitiva tiene que ser única, posible de mantener en el tiempo, mejor que la oferta que ofrece la competencia, difícil de copiar y aplicable a diferentes situaciones de mercado.

Según Barney (2002), en marketing una empresa puede generar ventajas competitivas por la orientación al cliente o el valor de marca, además de otros criterios más tangibles como mayor calidad del producto, que correspondería a la producción y la investigación y desarrollo, ventajas de costes, de cualificación de personal...

En definitiva y como conclusión de todo lo establecido previamente, Marketing se puede definir como *“la gestión de un proceso que identifica, define, crea, comunica, entrega y sostiene valor a clientes y grupos de interés, cumpliendo los objetivos de la organización”* (Baker & Hart, 2008).

2.2.3. El proceso de compra

En relación con la función del marketing dentro de las organizaciones, es un punto vital conocer el proceso de compra del consumidor (Kotler & Keller, 2013). El proceso de decisión pasa por más etapas resultado de la selección de un producto frente a las opciones de la empresa (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013).

Dentro de la línea de la promoción de productos deseados por los clientes potenciales, es importante para las organizaciones investigar cómo funciona la publicidad y la comunicación para aportar conocimiento de producto primero y posteriormente ventas a su actividad (Rivera & de Garcillán, 2012). La idea más importante acerca de cómo trabaja la publicidad se basa en el proceso de venta personal (Baines, Fill & Page, 2011).

El modelo AIDA creado por Strong (1925), es uno de los modelos más famosos y efectivos usados por los publicistas y responsables de marketing de las empresas, según afirman Aaker & Myers (1986).

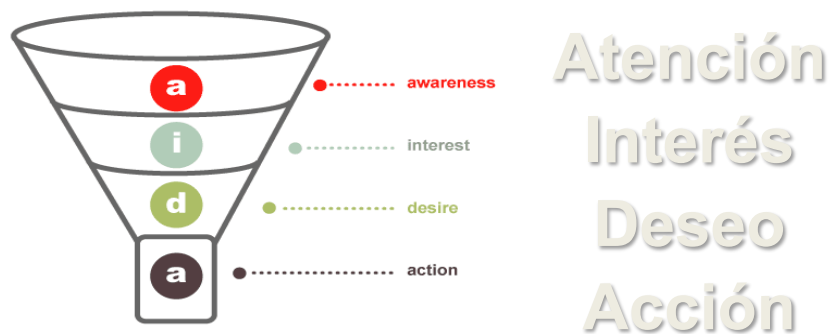


Gráfico 4. Modelo AIDA. Fuente: Strong (1925).

El modelo AIDA se basa en los pasos que un producto tiene que pasar para conseguir éxito en un proceso de compra y se relaciona con el conocimiento y la percepción de un producto, enfocado en cuatro etapas y desde la perspectiva de lo que la oferta tiene que conseguir, en la mente del consumidor, para llegar a su adquisición (Alet, 1994). El modelo es un camino progresivo para dividir el acto de compra en estos cuatro niveles, mientras que la publicidad es la herramienta externa utilizada durante los tres primeros pasos del modelo (Hasen, 2012).

En el primer nivel *A* de Atención, la empresa tiene que llamar la atención sobre la existencia del producto o servicio, en la *I* tiene que buscar el Interés en fijarse en los beneficios que éste le ofrece, en el *D* tiene que crear el Deseo de posesión del servicio o producto y en la última *A* necesita que se consiga la compra efectiva, la Acción (Strong, 1925).

Conseguir la atención es básico en el proceso de percepciones definido por Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg (2013) que, pasando de la sensación al significado, definen que un estímulo llega a través de nuestros sensores y nos puede llamar la atención, cerrando la fase de sensaciones. La fase del significado comienza por la interpretación de lo que nos ha llamado la atención y genera una respuesta. Por este motivo, todo el proceso generará una percepción también, que será parte de la interpretación de un futuro estímulo recibido (Aaker & Myers, 1986). La atención también es el inicio del modelo de elaboración de probabilidades (*elaboration likelihood model* en inglés) de Petty, Cacioppo & Schumann (1983), que afirman que, una vez que el consumidor ha recibido un mensaje, comienza el proceso, dependiendo primero de la

relevancia de la información y en el momento que el consumidor lo considera relevante, pasa a la ruta central de la persuasión y es en ese momento en el que se interesa por el contenido del mensaje. Por otro lado, cuando la persona no está motivada a seguir interesado por el mensaje y éste pasa a la ruta periférica de persuasión, es cuando comienzan a actuar otros factores como el *packaging* o el contexto en el que se presenta el mensaje (Schneider & Shiffrin, 1977).

El modelo AIDA describe el conocimiento del proceso de venta en los consumidores de un producto o servicio (Vaughan, 1986) y liga con un proceso promocional. El vendedor tiene que conseguir llevar al cliente de un nivel a otro del modelo para finalmente conseguir la venta (Stahlberg, Maila & Bordanova, 2014).

Esta es la forma de conducir el proceso comercial a través de los pasos que AIDA proporciona (Strong, 1925):

- a) Haga saber a sus clientes de la existencia del producto,
- b) interéselos para conseguir su atención a los productos, sus características y sus ventajas,
- c) cree el deseo de beneficiarse de los productos que ofrece y
- d) finalmente consiga el acto de la compra.

Siguiendo este modelo, un anuncio exitoso debe conducir a un cliente desde un primer nivel (atención) al paso final (acción) de la compra (Petit, Dubois, Harand y Quazzoti, 2011).

Otro aspecto necesario a destacar, dentro del proceso de compra, supone la clasificación que se puede realizar entre adquisición y transacción, definida por Lichtenstein, Netemeyer & Burton (1990). Para estos autores, la transacción consiste en las ganancias netas que el consumidor consigue con el producto, mientras que la transacción se refiere más a los placeres de la compra en general, como puede ser una experiencia determinada o el sentimiento de placer que puede ofrecer conseguir un buen precio, aspecto relacionado con las dinámicas promocionales (Sigué, 2008).

No podemos obviar que todos los procesos transaccionales vienen determinados por la experiencia de compra y las emociones de los consumidores (Lindstrom, 2012). El neuromarketing, una de las nuevas áreas del marketing, ha demostrado que los humanos no somos máquinas pensantes que sienten, sino máquinas de sentir que

piensan (Damasio, 1994) y como tales es importante tratar a los consumidores dentro del proceso de venta.

2.2.4. La Cuarta P del *Mix de Marketing*: La *Promotion* o comunicación

Como una de las 4 pes del marketing táctico, definido por Mc Carthy en 1925 (en Jobber, 2007), la publicidad y la promoción son elementos cotidianos de nuestros sistemas empresariales y sociales (Hasen, 2012). Por todo el planeta, desde las grandes corporaciones multinacionales hasta las medianas y pequeñas empresas, se acepta que no existe mejor alternativa que la publicidad para comunicarse con los consumidores y para motivarlos a comprar sus productos o servicios (Sánchez & Pintado, 2012)).

El *mix* de comunicación parte de la necesidad de las empresas por dar a conocer sus productos a sus consumidores comerciales y representa la coordinación de todos los esfuerzos iniciados por el vendedor para utilizar los canales de información y de persuasión con el objetivo de vender mercancías y servicios o promover una idea (Belch & Belch, 2009).

2.2.5. El *Mix de Comunicación*

En el *mix* de comunicación hay seis elementos principales (Kotler, Brady & Keller, 2012 & Belch & Belch, 2009), que se desarrollan en este capítulo. Se pueden observar en el siguiente gráfico:

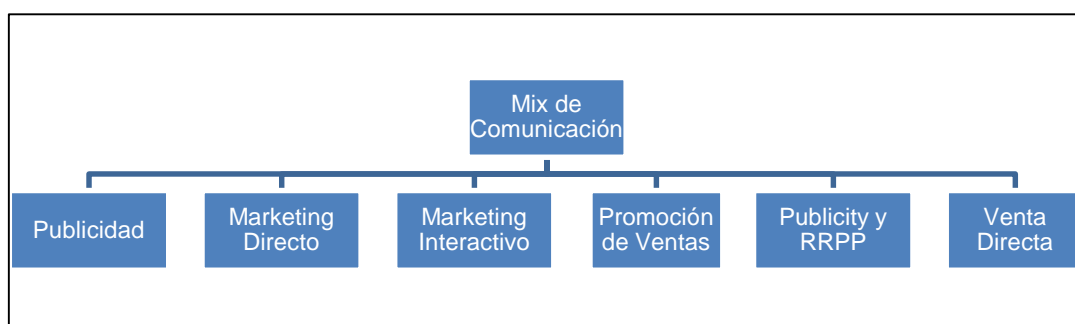


Gráfico 5. Mix de Comunicación de Marketing. Fuente: Adaptado de Belch & Belch (2009).

Cada uno de estos elementos es compatible entre ellos y pueden ser utilizados conjuntamente para conseguir el objetivo estratégico planteado previamente por la organización (Kotler, Brady & Keller, 2012). A continuación se procede a su desarrollo:

2.2.5.1. Publicidad

La publicidad es uno de los más conocidos y discutidos elementos del *mix* promocional y constituye una herramienta necesaria para que las compañías consigan que sus productos y servicios sean conocidos por sus públicos objetivo (O'Guinn, Allen & Semenik, 1998).

Para (Jobber, 2007) la publicidad es cualquier forma pagada de comunicación no personal de ideas o de productos en los medios de comunicación, es decir: televisión, prensa, revistas, exterior, cine y radio. La naturaleza y los objetivos de la publicidad difieren de un sector a otro y también en función de la situación del mercado (Yarrow, 2014). La publicidad es básica en los mercados de consumo y también en negocios profesionales, así como la forma más económica para que la empresa alcance a una amplia audiencia, debido a su bajo coste de impacto por individuo para que este reciba el mensaje comercial, si lo comparamos con otras formas de comunicación que impacten al público objetivo (Belch & Belch, 2009).

La Televisión alcanza un amplio espectro de público de una manera rentable para la empresa por su bajo coste por contacto, puede conseguir la prueba del producto por los consumidores y su opinión es altamente influenciadora en la sociedad, según Aaker & Myers (1986). Por ejemplo, un millón de dólares es una suma importante de dinero para una campaña para anunciar un producto, pero cuando este *spot* están alcanzando a 250 millones de personas, el coste no es tan extremo, sobre todo si lo comparamos con el coste que supondría impactar a un número tan elevado de clientes con la utilización de otros medios de comunicación (Ramalingam, Palaniappan, Panchanatham & Palanivel, 2005).

Según Aaker & Myers (1986), el soporte audiovisual constituye el más idóneo si la estrategia de comunicación precisa de enseñar el producto en funcionamiento o demostrar su utilización. Para Vaughan, (1986) los clientes esperan la prueba y esa demostración puede conducir a conseguir ventas.

Otros medios de comunicación de masas tienen un papel similar. Los anuncios en periódicos y revistas de alcance nacional son herramientas efectivas para difundir el producto, o la información de éste rápidamente hacia un número elevado de consumidores (Altstiel & Grow, 2006).

Otros soportes como los medios exteriores, radio o el cine también son soportes muy eficaces de publicidad (Sánchez-Franco, 1999). Pancartas en puntos de venta para destacar productos y vallas en la ciudad en lugares concurridos donde los consumidores potenciales pueden ver y conseguir información sobre el servicio y la compañía anunciante, programas de radio seguidos por una amplia audiencia o colectivos específicos difíciles de impactar con otros medios más generalistas, o la inclusión de un mensaje comercial previo al pase de una película, son también soportes de comunicación óptimos para impactar un público objetivo masivo de las acciones comerciales de las empresas (Baker & Lutz, 2000).

Según Arens, Schaefer & Weigold (2009), la publicidad que persigue la respuesta directa es la que utilizan los medios de comunicación de masas como; televisión, periódicos y publicidad exterior, entre otros. La publicidad directa se diseña para obtener una respuesta tal como una orden de pedido, una demanda de información o simplemente una visita (Jobber, 2007). Habitualmente se utilizan teléfonos 900, direcciones de páginas web o, los más novedosos, los códigos QR, que previa captura con la aplicación adecuada, conducen al consumidor hacia una web de empresa con información más detallada y actualizada al instante (Cata, Patel & Sakaguchi, 2013). Esta publicidad constituye una herramienta del marketing directo.

2.2.5.2. Marketing Directo

Desde la década de los 90, el marketing directo se ha convertido en uno de los componentes principales del *mix* de comunicación (Alet, 1994). El marketing directo se utiliza para llegar de forma directa a los consumidores, influenciarlos y conseguir respuestas rápidamente (Silk, 2006). Utilizando técnicas de marketing directo, los responsables de marketing pueden ganar y conservar consumidores sin utilizar intermediarios (Jobber, 2007).

Según el mismo Jobber (2007), el marketing directo se puede definir como “la distribución de productos, información y beneficios promocionales a consumidores previamente definidos a través de medios interactivos de comunicación de manera que permita que se pueda medir la respuesta”. Esta capacidad de medición de la respuesta obtenida es una de sus ventajas principales frente a la publicidad convencional, ya que permite evaluar de forma objetiva resultados, redenciones e incluso el retorno de la inversión conseguido específicamente con una campaña concreta (González, López & Otero, 2014). El Marketing Directo es una herramienta valiosa para el marketing de productos y servicios cuando la respuesta inmediata es necesaria en un mercado competitivo de masas. (Belch & Belch, 2009). En estos casos suele ir acompañado de una promoción comercial para incentivar la respuesta inmediata de los consumidores con una oferta temporalmente limitada y atractiva (Palazón & Delgado, 2009). Según Jobber (2007), el marketing directo cubre una amplia gama de técnicas, resumidas en el siguiente gráfico:

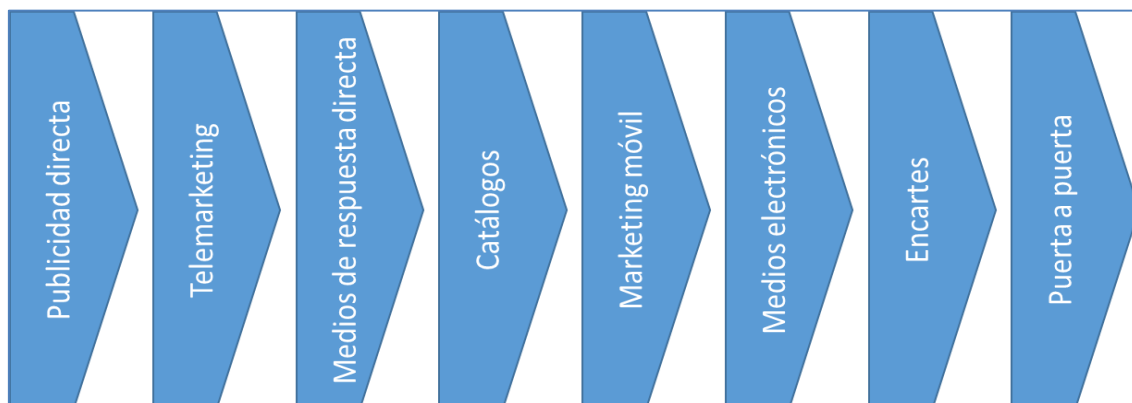


Gráfico 6. Técnicas de Marketing. Fuente: Jobber (2007).

La primera manifestación del marketing directo fue la información enviada por correo directo a través del servicio postal a los buzones de los clientes seleccionados mediante una base de datos, con la misión de promocionar un producto o servicio o mantener relaciones comerciales establecidas previamente con sus clientes (Nash, 2000). La calidad de la base de datos es uno de los factores dominantes para la eficacia del correo directo, así como para todas las otras herramientas del marketing directo (Alet, 1994). El correo directo es también una forma rentable de comunicarse con los actuales y potenciales consumidores, más económico su coste por contacto que el tele marketing o la visita comercial (Jobber, 2007).

Las actividades de marketing directo son una de las herramientas promocionales más valiosas para los responsables de marketing (Manalel & Siby, 2007). Por ejemplo: en 2004 las empresas americanas gastaron más de 200.000 millones de dólares en actividades de marketing directo, tanto dirigidas a consumidores finales como entre empresas, generando esta actividad ventas alrededor de los 2 billones de dólares (Altstiel & Grow, 2006).

Otra técnica del marketing directo a través de llamadas telefónicas, el telemarketing, llega a ser más eficaz si se combina con otros medios de respuesta directa ((Hugues, 2012). Por ejemplo, cuando éste se combina con correos directos aumenta un 10 por ciento la respuesta (Arens, Schaefer & Weigold, 2009). El uso de diferentes técnicas para alcanzar consumidores al mismo tiempo es una constante en el *mix* de comunicación (Hasen, 2012).

La venta de productos a través de la distribución de catálogos a clientes potenciales, generalmente a través de correo, recibe el nombre de marketing de catálogo (Vaughan, 1986). Los catálogos ayudan a los consumidores a tomar una decisión de compra después de una consulta familiar, ganando tiempo y evitando las tiendas y calles repletas de personas (Jobber, 2007). La forma en la que los consumidores evalúan y eligen productos cambia ampliamente, dependiendo de sus dimensiones y el grado de novedad y riesgo que puedan provocar sus decisiones (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013). Aunque en España no suelen funcionar como un sistema masivo utilizado habitualmente, su uso está muy arraigado en países como Estados Unidos o Alemania (Alet, 1994).

Para Fortin (2000), es obvio comprender que estos sistemas tradicionales son susceptibles de ser mejorados fácilmente con la incorporación de las nuevas tecnologías, tanto por su menor coste de envío, como por la calidad o la actualización de la información dirigida a los clientes, una de las hipótesis de esta tesis. Las posibilidades que ofrecen los medios *online* para conseguir respuestas más rápidas y directas, sin las dificultades para redimir un cupón que se tienen a través de otros sistemas, mejoran las posibilidades de éxito de este tipo de estrategias de comunicación directas (Smith, 2015).

En la publicidad a través del móvil, los servicios de mensajería cortos (*Short Message Service - SMS*) han sido históricamente el sistema más utilizado y efectivo, debido a su facilidad, economía y compatibilidad con todos los terminales móviles, desde los de

primera generación hasta los actuales *smartphones* (Mele, 2015). La publicidad móvil está siendo utilizada para incrementar las relaciones con el cliente y como un nuevo canal del marketing directo y de las actividades promocionales de la organización (Hopkings & Turner, 2012-A). Jobber (2007) afirma que esta clase de mensaje de texto es muy acertada para la comercialización B2C (*Business to Consumer*).

Los medios electrónicos incluyen la televisión, internet, *e-mail* y la radio (Rodríguez, Miranda & Olmos, 2012). En Marketing directo, la respuesta ofrecida por la televisión y la radio es superior a la ofrecida por otros medios (Belch & Belch, 2009), afirmación lógica al impactar estos medios a un colectivo de personas mayor y conseguir un bajo coste por mil impactos, aunque en porcentaje de respuesta conseguido puede ser menor que otros sistemas más personalizados.

Los encartes son folletos ubicados en medios de comunicación gráficos, diarios y revistas (Nash, 2000). La distribución de folletos puerta a puerta significa la visita física a los consumidores con el objetivo de comunicarles y convencerles para la compra de los productos (Jobber, 2007), estas técnicas, próximas al buzoneo, un envío postal sin personalizar, siguen criterios geográficos de zonas de influencia (Hasen, 2012).

2.2.5.3. Marketing Interactivo

Una de las más nuevas formas de marketing directo es el marketing a través de Internet y sistemas soportados por la *World Wide Web* (Sharp, 2013; Rodríguez, Miranda & Olmos, 2012; Ruano, 2010; Schlosser, Shawitt & Kanfer, 1999; Liberos, Bareó & Núñez, 2013). Aparte de poder ser usado como un medio convencional más, Internet proporciona la oportunidad a consumidores y vendedores de poder interactuar de forma individualizada (Smith, 2015). Éste es el Marketing de dos vías de comunicación en el que los consumidores pueden contactar y contestar después de recibir el mensaje de las empresas (Godin, 2013). Podemos afirmar que estamos en la era de la información, los clientes definen qué información necesitan, en qué ofertas están interesados, y qué precio están dispuestos a pagar (Kotler & Keller, 2013).

Las empresas pueden promover sus productos y servicios de diferentes formas a través de Internet. Según Belch & Belch (2009) existen diferentes maneras en las que Internet forma parte del marketing interactivo. A continuación se puede ver cómo las

organizaciones informan de sus servicios a través de diversas herramientas de publicidad en Internet, adaptando las clasificaciones realizadas por Belch & Belch (2009), Castañeda (2015), Greenberg & Kates (2014), Kaufman & Horton (2015) y Chaffey & Smith (2013).

- *Banners*: La forma más conocida de publicitarse en Internet es a través de los *banners* publicitarios. Un banner es habitualmente usado para crear conocimiento de marca y captar la navegación de visitantes de la página web hacia la del anunciante mediante el enlace con una página web a través de un *click-through*.
- Patrocinio. Se dividen en patrocinios regulares, aquellos por los que la compañía paga por patrocinar una sección del sitio web y por patrocinios de contenido, en la que los *sponsors* no entregan dinero únicamente por asociar su marca a la imagen del sitio web, sino que también participan ofreciendo contenido a la página.
- *Pop-Ups*: Este tipo de publicidad es muy parecido a los banners, pero aquí el usuario ve la publicidad mientras está accediendo a algunos sitios web.
- *Interstitials*: Son anuncios que aparecen en la pantalla mientras que el usuario está esperando que se baje el contenido que ha solicitado.
- Tecnologías *Push* o de empuje: Los responsables de marketing usan el *web casting* o tecnologías *push* para enviar actualizaciones de noticias, vídeos o páginas web a audiencias especificadas con anterioridad y que, de forma óptima para la confianza, lo han solicitado previamente.
- Enlaces: Los enlaces o *links* aparecen cuando los usuarios navegan por una página web, que proveen a los usuarios de información adicional o temas relacionados con la navegación. Pueden estar incluidos en un soporte publicitario o a través de hipertexto.
- Búsquedas de pago: Los anunciantes pagan por cada internauta que clica en su publicidad o en los *links* existentes en la página del buscador. Google es el principal canal, con sus *Adwords*.
- Segmentación por comportamiento (*Behavioral Targeting*): Las empresas anunciantes los utilizan para llegar a consumidores que interesan a través de su comportamiento de navegación por la web, relacionado con sus búsquedas o sitios web que han ido visitando. El máximo exponente de esta tipología es Facebook.

- Anuncios contextuales: Los anunciantes ubican sus anuncios basándose en los contenidos de la página que utilizan como soporte.
- Medios enriquecidos (*Rich Media*): Consisten en una amplia gama de tecnologías que ofrecen movimiento dinámico, aprovechándose de características sensoriales tales como vídeo, audio y animación. Los anuncios en línea, el vídeo en demanda y las producciones específicas para Internet (*webisodes*) son los principales tipos de medios enriquecidos. La penetración creciente de banda ancha en las casas ha aumentado la atención otorgada al vídeo, cada vez más utilizado por los anunciantes.

A estas categorías, convendría añadir el esfuerzo que hacen las organizaciones para conseguir un mejor posicionamiento en los buscadores, tanto pagando (SEM), como modificando patrones en sus páginas web para conseguir influenciar positivamente en los algoritmos de búsqueda (SEO) según Liberos, Bareó & Núñez (2013), así como el seguimiento de la actividad *online* de los usuarios para enviarles anuncios personalizados, forma en que funciona la publicidad programática.

El marketing interactivo es una forma publicitaria que puede ser efectiva para las empresas que persiguen impactar a usuarios de Internet, al permitir este canal de comunicación enlazar con información de la empresa en su web a través del mismo canal, posibilitando la interactividad entre la empresa y sus usuarios (Greenberg & Kates, 2014).

2.2.5.4. Promoción de Ventas

Citadas aquí al formar parte del mix de comunicación, las promociones de ventas se desarrollarán en profundidad, en el capítulo 2.3. de esta tesis.

2.2.5.5. Relaciones públicas y *Publicity*

Las relaciones públicas se refieren a actitudes de las personas hacia las empresas y se diseñan para mejorar la reputación de estas últimas, no siempre estando ligadas con la venta de un producto o servicio o ayudando a actividades de comercialización (Aced, 2013). Las Relaciones Públicas son una actividad deliberada, planificada y constante,

cuya finalidad es establecer y mantener una comprensión mutua entre una organización y su público (Noguero, 1982), por lo que el aspecto relacionado con el marketing sería que sus actividades incluyen aumentar conocimiento, informar y educar, ganar la comprensión y la construcción de la confianza, dando a los consumidores una razón de compra y motivando la aceptación de consumidor de la compañía (Belch & Belch, 2009).

Para Jobber (2007), una visión más social de las relaciones públicas se puede encaminar hacia la gestión de la comunicación y las relaciones para establecer una buena voluntad y comprensión mutua entre las organizaciones y sus públicos con el objetivo de mejorar la comprensión y aumentar el prestigio (de la organización), siguiendo también la definición de Turner (1980).

Las actividades de relaciones públicas construyen una imagen favorable de las empresas y buscan también *publicity* (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2006). Conseguir que los comunicados de prensa elaborados por las empresas sean recogidos por los medios de comunicación y publicados en sus páginas es una misión de los gabinetes de comunicación de las organizaciones. Tanto por su coste económico como por la credibilidad que generan en el público, la *publicity* representa uno de los elementos más visibles de las relaciones públicas y consigue la atención de muchos tanto dentro como fuera de la profesión (Vercic, Vercic & Laco, 2008). Para profundizar más en el tema, *publicity* es un subconjunto de las relaciones públicas, que hace referencia a la generación de las noticias sobre una persona, un producto, o un servicio que aparezca en medios de la difusión o de impresión de una manera más poderosa que la publicidad o las promociones de venta, ya que la *publicity* es mucho más creíble por su rol de noticia y por la forma de exposición en el medio de la empresa o del producto (Belch & Belch, 2009). Para evidenciar el proceso generado a través de la *publicity*, de acuerdo con Ace (2002) la publicidad llevaría el producto hacia el consumidor, mientras que la *publicity* o las relaciones públicas llevarían el consumidor hacia el producto.

Los materiales de *publicity* incluyen publicaciones, eventos, noticias, discursos, actividades de servicio público y los canales de comunicación corporativos (Noguero, 1988). Las publicaciones incluyen el informe anual, folletos, artículos, boletines de noticias de la compañía, notas de prensa y revistas (Barquero, Barquero & Pérez, 2010). Las noticias pueden ser útiles para que la compañía informe a sus clientes potenciales sobre servicios o sobre un producto concreto con notas de prensa y rueda de prensa (Aced, 2013). La compañía puede construir reconocimiento de marca contribuyendo con

dinero y acciones para propósitos sociales (Kotler & Keller, 2013), línea que se potencia desde los programas de Responsabilidad Social Corporativa, que se están consolidando en las empresas desde principio del siglo XXI y que constituyen una parte importante del presupuesto de relaciones públicas de las organizaciones (Cornelissen, 2014).

Las relaciones públicas acostumbran a ser una de las grandes olvidadas en el *mix* de comunicación debido, principalmente a su dificultad de medición y a su efecto a largo plazo (Ristino, 2013). Para Richardson & Laville (2010) y Matilla (2008) una campaña de relaciones públicas bien meditada, utilizada junto con otros elementos del *mix* de comunicación, puede ser muy eficaz y económica, y una parte importante del *mix* de comunicación.

2.2.5.6. Venta Personal

Aunque es un sistema más enfocado a conseguir una transacción que a un objetivo meramente de comunicación y el más caro por contacto de todo el *mix* de comunicación, una fuerza de ventas eficaz puede aumentar ventas de mejor manera que algunos otros medios promocionales (Céspedes, 2014). Según citan Kotler & Keller (2013), una encuesta reveló que el 27% mejor de la fuerza de ventas de una empresa conseguía el 52% de las ventas, hecho que se tiene que complementar con el hecho que éste es el sistema para interactuar con clientes más costoso por contacto, frente a herramientas de marketing directo o de publicidad de masas (Panda & Sahadey, 2012).

La venta personal es una de las técnicas más eficaces del *mix* de promoción de la empresa, aun siendo el sistema más costoso por impacto individual (Valls, 2014). En la venta personal, un vendedor está en contacto presencial con el comprador potencial y consigue su *feedback* al instante (Céspedes, 2014), por lo que en productos complejos es muy importante su rol para explicar las bondades del producto comercializado y adaptarlas a las necesidades concretas del cliente (Roetzer, 2014).

La venta personal se puede clasificar de diferentes maneras, como venta al detalle, venta de campo, tele marketing o venta interna (Belch & Belch, 2009). Según Zeithaml, Bitner & Gremler (2006), la venta personal consiste en presentaciones cara a cara entre representantes de la empresa, para conseguir ventas y construir relaciones, y los clientes. Según los mismos autores, en la venta personal, aparte del *feedback* inmediato

y la presentación directa del producto, los vendedores pueden intentar conseguir la compra de su cliente a través de enseñar el valor del servicio o producto y, si finalmente es exitosa, pueden cerrar las ventas. El personal de contacto es de vital importancia para productos técnicos en mercados de consumo (Zeithaml, Bitner & Gemler, 2006) y el personal de venta está altamente valorado porque consigue el cierre de las ventas (Arens, Schaefer & Weigold, 2009).

En estos sectores específicos, los vendedores pueden incrementar las ventas especialmente en productos en los que la confianza del consumidor depende de las percepciones que tenga del servicio ofrecido, ya que con los productos hay más criterios objetivos para la decisión de compra (Alonso, 2013). El factor psicológico de la red de ventas para comprender las necesidades de los consumidores, sus conocimientos técnicos para contestar las preguntas que los potenciales consumidores pueden hacer sobre el servicio o producto y la confianza que genera el trato personal, son factores muy importantes en la venta personal, ya que los vendedores pueden encontrar el enlace entre las necesidades de los consumidores y la oferta que la organización ofrece (Schiffman, Hansen & Kanuck, 2012).

2.2.6. Puntos básicos de aprendizaje del capítulo 2.2.

El marketing está evolucionando rápidamente en los últimos tiempos. El consumidor cada vez es más exigente y las empresas tienen que adaptarse a éste, pasando de un proceso de relación básicamente transaccional a uno en el que tienen que ofrecer más valor a los clientes.

Para conseguir una venta se debe actuar en cada fase del proceso de la forma más adecuada, desde captar el interés del consumidor hasta conseguir su acción de compra.

Los medios de comunicación cada vez están más saturados y las empresas tienen que utilizar el mix de comunicación de forma efectiva para poder enviar mensajes a sus consumidores, con soportes cada vez más fragmentados, que obligan a una buena segmentación y ofrecer una propuesta de valor consistente para diferenciarse y tener relevancia frente al resto de los competidores.

2.3. Marco teórico sobre las promociones de ventas.

Este capítulo profundiza en el concepto de promoción de ventas, poniendo especial atención en aquellos factores que la diferencian y su importancia para el marketing moderno. Shimp (2000), afirma que promociones de venta son actividades de comunicación de marketing usadas para animar al comerciante y/o al consumidor final para comprar o realizar otra acción relevante, afectando al valor percibido del producto promocionado o cualquier otra acción a realizar por éstos. En una línea más simple, también John & Kumar (2015) definen a la promoción como un conjunto de herramientas de marketing diseñadas para estimular al consumidor hacia la compra de productos o servicios ofreciendo un incentivo para hacerlo. Según los mismos autores, la principal diferencia entre la publicidad y la promoción es que ésta última ofrece una razón para comprar ahora, buscando cambiar el comportamiento de compra del consumidor, frente a un componente más de creación de imagen a un plazo más largo de tiempo pretendido por la comunicación.

Una definición más amplia de la promoción la realizan Blattberg, Briesch & Fox (1995), que añade un componente temporal concreto a las promociones, habitual en la mayoría de las definiciones analizadas: *“las promociones de ventas, integradas dentro del mix de comunicación de la empresa, consisten en ofrecer incentivos a corto plazo a los consumidores de un producto o a los miembros de un canal de distribución, persiguiendo incrementar la venta de un producto o servicio”*. A pesar que el incremento de ventas a corto plazo es el argumento principal para su utilización, recientes estudios afirman que las técnicas promocionales también se pueden relacionar con otros objetivos, como pueden ser la prueba de productos nuevos, incrementar la participación de mercado a largo plazo, capturar clientes de otras marcas competidoras, romper estacionalidad, reducir existencias o incrementar los *stocks* de los clientes, lograr mayor espacio en lineales, ayudar a la introducción del producto en el canal o, simplemente, colaborar a la fidelización del producto (Peral, Martín-Velicia & Sánchez-Franco, 2015). La promoción crea un complemento a la marca temporal para competir en mejores condiciones en el mercado (Laroche, Pons, Zgolli, Cervellon & Kim, 2003).

Dolak (2012), uno de los pocos académicos especialistas a nivel mundial en promociones de ventas, las define de una forma simple y directa *“las promociones de venta son incentivos a corto plazo para incentivar las ventas de productos o servicios”*, definición muy similar a la que realizan Kotler & Armstrong (2014), que definen las

promociones de ventas como técnicas que persiguen incrementar las ventas a consumidores finales del producto, aunque los autores olvidan su componente temporal limitado. Según recoge Mullin (2014), el Institute of Promotional Marketing británico avanza en esta definición con una visión más amplia, que la define como una iniciativa de marketing que tiene el propósito de crear una llamada a la acción, con un impacto directo y positivo en el comportamiento del público objetivo, ofreciendo una oferta demostrable. Un hecho relevante de la promoción es esta llamada a la acción. Si sólo se pretende informar es comunicación y sin llamada a la acción no hay promoción (Mullin, 2014).

La promoción de ventas es un tipo de estímulo que proporciona un incentivo adicional para comprar un producto o servicio durante un espacio de tiempo limitado y comunicado previamente (Sigué, 2008). La promoción de ventas se define como el estímulo directo que ofrezca un valor o un incentivo adicional para el producto a la fuerza de ventas, a los distribuidores, o al consumidor final con el objetivo principal de conseguir una venta inmediata (Manalel & Siby, 2007). Por otro lado, según Laroche, Pons, Zgolli, Cervellon & Kim (2003), las promociones de ventas son una acción de marketing diseñada para impactar en el comportamiento de los clientes de la empresa. La promoción de ventas se diseña para acelerar el proceso comercial y maximizar el volumen de ventas ofreciendo incentivos adicionales (Belch & Belch, 2009).

En este marco se acepta que el papel de la promoción impulsa las ventas a corto plazo (Oliveira, Hoggmann, Gattermann, Balestrin & Junior, 2015). Algunas actividades promocionales pueden conseguir aumentar el almacenamiento, acentuar la sensibilidad a los precios y reducir ventas posteriormente a la promoción de clientes habituales, mientras que otras pueden atraer a nuevos clientes o aumentar el consumo (Sigué, 2008).

Para Altstiel & Grow (2006), las promociones de venta son una herramienta muy efectiva para los consumidores y para los detallistas al acelerar rápidamente el proceso de venta y maximizar las ventas. La publicidad orientada a consumidores anima a que éstos compren una marca específica y a crear la demanda para facilitar la estrategia comercial de la organización, motivando también a comerciantes y minoristas para empujar el producto del fabricante a sus clientes (Jobber, 2007). Las promociones orientadas al canal pueden ser usadas también por las marcas fabricantes para ofrecer un mejor servicio de distribución de sus productos (Belch & Belch, 2009). Según Arens, Schaefer

& Weigold, (2009), los anunciantes gastan el 54% de su presupuesto promocional en promociones de ventas dirigidas al consumidor final y el resto a otras actividades promocionales la canal.

En el marco del marketing, la promoción comercial se sitúa en el marketing *mix*, dentro de las otras herramientas de la comunicación como la publicidad, las relaciones públicas y la venta personal (Kotler & Armstrong, 2014). Para dar a conocer la promoción se pueden utilizar medios de comunicación de masas o canales menos convencionales, desde acciones en punto de venta hasta otras acciones específicas propias del marketing de guerrilla (Belch & Belch, 2009).

La promoción de ventas aumenta en eficacia cuando es utilizada de forma conjunta con la publicidad tradicional (Ramanathan & Dhar, 2010) por lo que su utilización conjunta es habitual en las organizaciones. Por ejemplo, mientras que una simple promoción del precio produjo un aumento de un 15 por ciento en el volumen de las ventas, cuando ésta estaba combinada con la publicidad y comunicación en el punto de venta, el volumen de ventas de la misma se incrementó a un 24 por ciento (Kotler, Brady & Keller, 2012). Este punto se puede definir como el pez que se muerde la cola, debido a que las ventas se pueden incentivar con mejoras puntuales de la relación de valor del producto, pero para que esto suceda, debe ser conocido por los compradores sensibles a su consumo (Xiaoyue, Gengqiang & Ning, 2015). Resumiendo este aspecto, Khajehzadeh, Oppewal & Tojib (2014) aseguran que la combinación de las dos estrategias ayuda a conseguir los objetivos fijados por la organización, además de otros factores propios de la promoción, como su oferta, creatividad, etc.

Las promociones incluyen numerosas actividades diferentes de marketing que persiguen dar un mayor valor añadido al producto o mayores incentivos a consumidores, mayoristas, comerciantes u otros clientes de empresas, estimulando de forma inmediata las ventas (Dolak, 2012). De esta aproximación, es básico que se analice el carácter cortoplacista de la herramienta y el objetivo de incrementar ventas de forma inmediata (Ramanathan & Dhar, 2010). Estos esfuerzos pueden intentar estimular el interés por el producto, prueba o compra (Delre, Jager, Bijmonlt & Janssen, 2007). Para Abraham & Lodish (1990), ejemplos de diferentes vehículos soporte de promociones pueden ser cupones, muestras, expositores en punto de venta, concursos, reembolsos, sorteos...

El concepto de reducción de precio tiene, de hecho, una relación con las promociones de ventas (Mishra, Das, Mishra & Mishra, 2012). En algunos bienes de consumo de

coste alto, las bajadas de precio directas de los fabricantes hacia los consumidores constituyen una importante parte de los programas de marketing de los fabricantes (Bruce, Desai & Staelin, 2006) y por este motivo, la percepción de los consumidores hacia las promociones de ventas tiene una relación significativamente positiva con la lealtad hacia la marca (Mishra, Das, Mishra & Mishra, 2012). Si desde el punto de vista del marketing se acostumbra a creer que las percepciones son más fuertes que la realidad, debido a que los consumidores toman sus decisiones basadas en sus percepciones de varios estímulos (Rizvi, Nazish & Malik, 2011), las promociones pueden afectar a esta percepción (GfK-MIR, 2013). Los resultados de las cada vez más habituales promociones de ventas en la comercialización de productos y servicios han podido tener un efecto en las diferentes percepciones de precio de los consumidores (Manalel, Jose & Siby, 2007).

Uno de los tópicos más estudiados dentro de las promociones es el efecto del precio en el comportamiento de compra (Alford & Biswas, 2002; Chandran & Morwitz, 2006; Diamond, 1992; Kalwany & Yim, 1992; Munger & Grewal, 2001; Raghubir, 2005; Palazon & Delgado, 2009 & Liu & Chou, 2015). La literatura de análisis del comportamiento apuesta en su mayoría porque los consumidores comparan los precios actuales del producto y el precio que esperaban pagar, conocido generalmente como el precio de referencia (Saini, Singh & Monga, 2010). Cuando la desviación sobre el precio de referencia es moderada, una oferta promocional se percibe como más atractiva cuando el precio del producto es elevado que cuando es bajo, mientras que si la desviación es alta, la oferta se percibe como más atractiva cuando el precio es bajo más que cuando el precio es alto (Mishra, Das, Mishra & Mishra, 2012).

Aunque muchos podrían pensar que las promociones de ventas tienen un efecto cautivador sobre los consumidores, esto no siempre funciona así (Shimp, 2000). Investigaciones han demostrado que algunos consumidores perciben que los fabricantes usan promociones de venta debido a que la calidad de sus productos es baja y que no se podrían vender sin un descuento importante sobre su precio de tarifa (Nagar, 2009), solventando así problemas generales del valor del producto para el consumidor. Otros autores, como Das & Rohit (2009), afirman que el papel de las promociones de venta en los consumidores no es tan importante como algunos creen, ya que pocos consumidores posponen sus compras esperando promociones, persistiendo en la vida diaria de los consumidores las compras por impulso. Los compradores por impulso tienen más motivaciones emocionales y más objetivos

hedonistas, en los que las promociones de recompensa instantánea son preferidas a promociones a largo plazo, como descuentos en siguientes compras o sorteos (Ling, Cheng & Hsien, 2009).

En el análisis de la literatura académica sobre el tema se constata que, dentro de una dinámica promocional, existen diferentes aspectos que pueden hacer cambiar los factores que determinan una mayor o menor redención. Por ejemplo, Crouch, Oppewal, Huybers, Dolnicar, Louviere & Devinney (2007) hacen una diferenciación importante entre los productos de compra esencial, como el pan y la leche, y los productos no esenciales, que Piercy, Cravens & Lane (2010) definen como productos no discrecionales, como helados, galletas o caramelos. En estas categorías, Cai, Bagchi & Gauri (2015), concluyen en su investigación que los comportamientos de compra con los productos esenciales no son similares a los de los no esenciales en cuanto a una promoción se refiere, ya que los esenciales incrementan ventas siempre cuando se vinculan a una promoción sea cual sea su descuento, mientras que los no esenciales incluso bajan ventas si los descuentos son inferiores al 10% sobre el total o se realizan sobre una cantidad pequeña de producto, cambiando esta conducta en formatos grandes. Esta afirmación, la justifican los mismos autores afirmando que los consumidores, para productos de compra no necesaria, cuando observan que la promoción no es muy elevada, prefieren esperarse a una mejor compra futura ya que no necesitan el producto para ese momento, esperando un futuro descuento mayor. En productos de compra esencial, en los que la compra se necesita al momento, este factor no sucede, modificando la actitud de compra al valorar cualquier oferta, incluso inferior a un descuento del 10%. En este punto, hay que considerar que esta clasificación entre productos de compra esencial o no, puede cambiar en función de las características del consumidor y el motivo de compra, como puede ser el caso de la compra de caramelos en época de Halloween, en los Estados Unidos (Cai, Bagchi & Gauri, 2015).

Existen autores que defienden que las promociones no económicas ofrecen menos beneficios que las monetarias, siendo estas últimas más efectivas para productos de uso cotidiano que para productos más hedonistas (Chandon, Wansing & Laurent, 2000). Voss, Spangenberg & Grohmann (2003) defienden que los descuentos de precio y eventos esponsorizados tienen un efecto positivo en el gasto de los consumidores y consiguen repetición de visitas, mientras que los cupones no consiguen efectos significantes en el gasto de los compradores y la repetición de compra. Por otro lado,

los regalos gratuitos acostumbran a tener una influencia superior en los comportamientos de cambio de marca entre los consumidores (Nagar, 2009).

Mullin (2014) valora más la experiencia promocional a factores específicos como el precio o regalos, afirmando que la promoción forma parte de la experiencia de marca y que una buena promoción también tiene que ofrecer una experiencia positiva para el consumidor. Por ejemplo, destaca una campaña de Kellogg's que pretendía convertir a niños en vigilantes del zoo. Esta promoción incrementó un 76% las ventas del producto y mejoró la percepción de la marca.

Otras empresas como Cadbury's también ven que la dependencia de las promociones cada vez es mayor respecto al porcentaje de ventas, que se ha incrementado cinco veces entre 2005 y 2012, según el gráfico facilitado por la publicación RMI (2012).

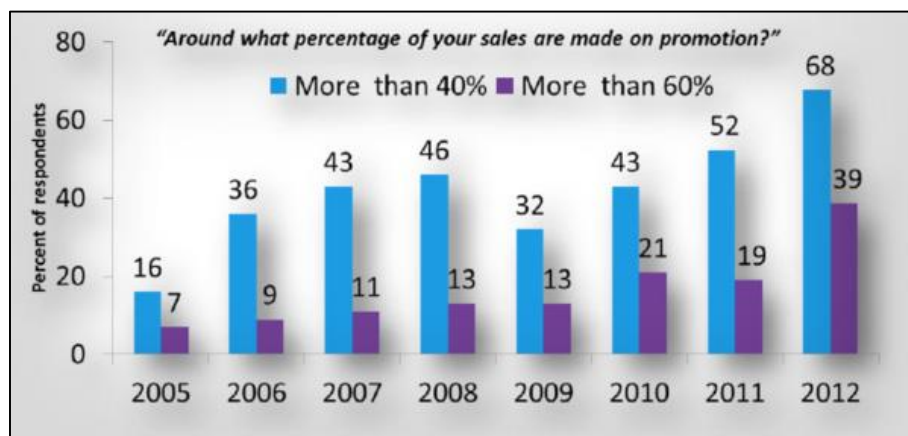


Gráfico 7. Porcentaje de ventas bajo promoción. Fuente: Cadbury's en RMI (2013).

Aunque esta tesis se centra en las promociones realizadas al consumidor final, las promociones de ventas pueden ser también dirigidas a cualquiera de los clientes directos industriales, al personal de ventas y miembros del canal de distribución (como minoristas) o incluso a la propia red comercial de la empresa (Hutt & Spech, 2014). Las promociones representan un esfuerzo comercial que puede tratar de estimular el interés del producto, proceso, o la compra (Das & Rojit, 2009). Las más utilizadas se plasman en el siguiente gráfico elaborado por Belch & Belch (2009):

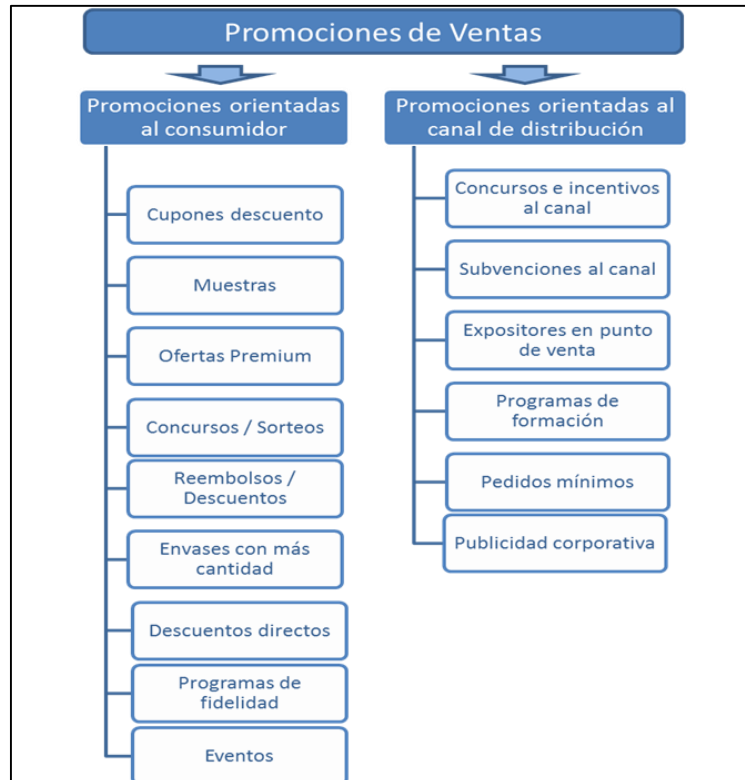


Gráfico 8. Actividades habituales de promociones de ventas. Fuente: Belch & Belch (2009).

Los efectos conseguidos por las promociones, que se deberían alinear con los objetivos de marketing menos inmediatos y más estratégicos, como el incremento de las ventas a largo plazo, construir una mayor participación de mercado a largo plazo y empujar a los consumidores a la prueba de nuevos productos ((Slotegraaf & Pauwels, 2008). Ciertamente, los objetivos que persiguen las organizaciones para utilizar la promoción de ventas pueden ser muy variados (Burnett, 1993). Entre otros, los principales objetivos en el momento de recurrir a las promociones de venta, tanto a consumidor final como a canal de distribución, son los siguientes (Schultz, Robinson & Petrison, 1998; Dolak, 2012; Manalel & Siby, 2007; Blattberg, Briesch & Fox, 1995 & Barnajee, 2009:

A consumidor final:

1. Aumentar las ventas a corto plazo.
2. Ayudar a aumentar la participación de mercado en el largo plazo, consiguiendo nuevos clientes.
3. Lograr la prueba de un producto nuevo.
4. Romper la lealtad de clientes de la competencia.
5. Animar al aumento de productos almacenados por el cliente.

6. Reducir existencias propias por excesos de *stock* o productos a sustituir.
7. Romper estacionalidades y periodos valle de venta.
8. Colaborar con la fidelización de sus clientes habituales.
9. ...

A canal de distribución:

1. Motivar a detallistas para que incorporen nuevos productos a su oferta.
2. Lograr mayores esfuerzos por parte de los detallistas.
3. Lograr mayor espacio en estanterías de los detallistas.
4. Lograr mayor apoyo del equipo de ventas para futuras campañas.
5. Conseguir recomendaciones frente a otros productos de los competidores.
6. ...

Las promociones pueden tener un componente reactivo o proactivo (Mullin, 2014). El componente reactivo acostumbra a tener un objetivo muy a corto plazo provocado por una circunstancia de mercado adversa frente a la que la empresa busca reaccionar. Con esta estrategia se suelen realizar acciones aisladas frente a características determinadas del mercado (Buil, Martínez & Chernatony, 2013).

Por otro lado, las promociones pueden estar también planificadas dentro de la política comercial de la empresa y tener un componente más proactivo, con el objetivo de empujar el producto en momentos de estacionalidad baja o como parte del plan de contingencia frente a una reacción prevista del mercado o de la competencia (Mullin, 2014).

2.3.1. 20 Herramientas de la promoción de ventas a consumidores

Después del análisis de la literatura sobre promoción comercial, se procede a definir las veinte herramientas más conocidas y utilizadas en las promociones de ventas, incorporando los trabajos de Dolak (2012), Nash (2000), Belch & Belch (2009), Blattberg, Briesch & Fox (1995), Kotler & Keller (2013) y Mullin (2014).

1. Cupones: Vales certificados que pueden ser utilizados para pagar parte del precio del producto o servicio. Una práctica muy habitual, especialmente por su

utilización histórica en medios escritos de comunicación, recortando cupones de sus páginas.

2. Cupones *online*: Los cupones están disponibles en línea. Los consumidores los pueden imprimir y llevarlos a la tienda. Lo mismo pero a través de formatos electrónicos, con la particularidad que éstos se pueden personalizar para cada consumidor, si se han hecho llegar a través de una base de datos identificada o previa demanda de información por parte de la empresa expendedora del cupón, además de poder realizar un control personal de la redención de cada uno de ellos.
3. Cupones móviles: Los cupones están disponibles en un teléfono móvil. Los consumidores muestran la oferta de un teléfono móvil a un vendedor para su canje. Las pantallas mejoradas y la posibilidad de personalizarlos hacen que sea un método muy efectivo, además de tener todos los beneficios de los cupones *online*.
4. Muestras: Entrega gratuita y limitada de un producto o servicio para su prueba. Se pueden adjuntar a través de medios de comunicación, mediante promociones personales con promotores dentro o fuera de los puntos de venta. Su principal objetivo es la prueba del producto, por lo que son óptimas para lanzamientos o relanzamientos de productos.
5. Reembolsos: oferta de devolución de parte del dinero pagado por el producto o servicio. Generalmente se utilizan en las compras posteriores. Busca premiar la compra del producto por parte de los consumidores.
6. Descuentos directos de precio: Rebaja de precios marcada directamente en el envase o etiqueta, como 50% menos. Son las típicas promociones de los hipermercados y supermercados
7. Premios: Bienes gratuitos o a precio reducido que se agregan al producto o servicio base. Estos pueden ser en función de cantidades de compra, aleatoriamente, aconsejablemente ligados con el objetivo por el cual la empresa realiza la promoción. Son habituales en las autopromociones de medios impresos.

8. Regalos publicitarios directos: Artículos útiles con la marca o logo del anunciante que se entregan gratuitamente a sus clientes, prospectos o público en general. Acostumbran a ser utilizados por marcas aspiracionales o muy conocidas, con las que los consumidores se identifican y que valoran especialmente poder disponer de productos firmados con el nombre de la marca. Siempre que se relacionen con una compra previa forman parte de la promoción.
9. Promoción en el lugar de ventas: Exposiciones y demostraciones en el punto de venta. Tanto por pruebas de producto, como por descuentos directos o regalos por compra. También se utilizan en el caso de lanzamiento de nuevos productos en el que se tiene que enseñar la forma de utilizarlo o romper una barrera psicológica negativa por parte de los compradores hacia la adquisición de ese producto. Para incentivar las ventas, se suelen acompañar de descuentos en precios o regalos directos por compra.
10. Premios a la fidelidad: Premio en dinero, especie o condiciones por el uso habitual de los productos o servicios de una compañía. Suelen venir acompañados de la colección de un número previamente fijado de comprobantes de compra.
11. Concursos de venta: concursos entre vendedores, entre miembros del canal e incluso entre consumidores. Habitualmente se utilizan para conseguir una mayor presión por parte del equipo de ventas propio de la organización o para conseguir una mayor prescripción por parte de los canales de distribución habituales del producto.
12. Asociación de producto: regalar una muestra o un obsequio al cliente que aliente la venta y la compra de otro producto. Busca, con la compra, la venta cruzada desde el punto de vista de un consumidor que recomiende el producto o servicio a otros que no lo hacen hasta el momento, utilizando productos líderes o conocidos como impulsores o padrinos del producto objeto de la promoción.
13. Programa de Recompensa: Los consumidores acumulan puntos, kilómetros o créditos para la compra que son canjeados por recompensas. Son los típicos de clubs de compra o de medios de pago, que premian así la fidelidad de los clientes.

14. Más cantidad por el mismo precio: El *packaging* ofrece al comprador un cierto porcentaje extra del producto por el precio habitual de compra (por ejemplo, el 25 por ciento extra). Este tipo de promociones acostumbra a ser atractivas para los fabricantes, al tener un coste inferior al de un descuento en precio, ya que el coste del importe subsidiado es menor, al no subvencionar el margen del producto, sino solamente su precio de coste. Algunas estrategias como el 3 por 2 están dentro de esta categoría.
15. Acompañarse por el líder: el precio de un producto popular se reduce temporalmente con el fin de estimular otras ventas rentables de otros productos del portafolio que no tienen tanta salida, esta técnica se asemeja a la asociación de producto.
16. Pedidos mínimos. Los consumidores consiguen un descuento atractivo a cambio de un determinado número de unidades compradas. Son promociones habituales en fabricantes y/o mayoristas con sus clientes.
17. Dispensadores de salida: A la salida el cliente recibe un cupón basado en los productos adquiridos. Algunos centros comerciales lo utilizan para buscar futuras compras de sus clientes, potenciar el consumo de categorías poco compradas o para premiar las compras realizadas. Acostumbran a estar incluidas en los programas de fidelización de la organización.
18. Juego en línea de promoción interactiva: Los consumidores juegan un juego interactivo asociado con el producto promocionado. La utilización de componentes lúdicos incorporados en Internet o a través de dispositivos móviles es una de las opciones más novedosas de herramientas de comunicación.
19. Concursos / sorteos / juegos: El consumidor tiene la opción de participar en un premio atractivo en el caso de la compra del producto. Es una de las promociones diferidas más habituales.
20. Segmentos cruzados. Por ejemplo, los niños tienen algo gratis, a cambio de las consumiciones de los adultos. Promociones populares en viajes, en el sector de la restauración o en espectáculos.

Para John & Kumar (2015) y Spiekermann, Tothensee & Klafft (2011), las promociones para llegar a los consumidores pueden ser *In, On or Out of pack*, es decir, se pueden ubicar dentro de los productos, impreso en el paquete o en cualquier soporte fuera del producto o servicio promocionado.

Dentro del punto de venta, también se pueden buscar sistemas para publicitar la promoción y conseguir así una mayor notoriedad en los consumidores potenciales que circulen por éste (Dolak, 2012). Entre otras, encontramos:

- **Biombo de pasillo:** Un cartel que se ubica en el pasillo. En algunos casos puede ser un dispensador del propio producto.
- **Colgantes:** Una cartel que se balancea colgado desde el techo por dos hilos.
- **Pódium:** un pequeño escenario que eleva el producto por encima de otros productos.
- **Floor ad.** Acciones comunicativas pegadas en el suelo del comercio.
- **Collarín:** Un cupón colocado en el cuello de una botella con una promoción incorporada.
- **Stopper:** dispositivo que se coloca de manera perpendicular a los lineales con el objetivo de llamar la atención de los consumidores y destacar del resto de productos de su estantería.

2.3.2. Estrategias de Promoción de ventas

Según Dolak (2012), existen tres tipos de estrategias de promoción de ventas, empujar el producto desde el fabricante al canal y éste al consumidor (llamada *Push*), la estrategia de estirar al consumidor con publicidad para que éste solicite el producto en el punto de venta y éste, a su vez, lo haga al fabricante, consiguiendo así el productor una mejor capacidad de negociación con sus intermediarios (llamada *Pull*) o una combinación de ambas. Las nuevas tecnologías permiten que podamos hablar también de las campañas de diálogo continuado (Carmody, 2011), que podrían estar dentro del paraguas de las promociones *Pull*, aunque con características diferentes a las definidas por Dolak (2012).

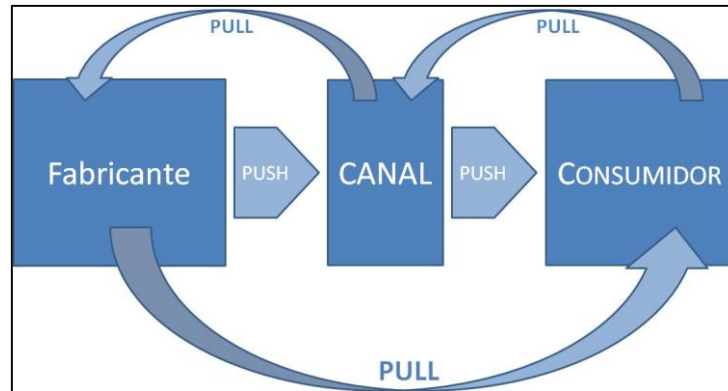


Gráfico 9. Estrategia de comunicación con el canal y con el consumidor. Fuente: Dolak (2012).

Una estrategia *push* implica convencer a los miembros de los canales de intermediación para empujar el producto a través de ellos hacia el consumidor final, mediante promociones y esfuerzos de personal de venta del comercio minorista o intermediario ((Das & Rohit, 2009). En este modelo, la compañía promueve el producto a través de un distribuidor que a su vez promueve a otro distribuidor o al consumidor final (Stahlberg, Maila & Bordanova, 2014). Este tipo de promoción comercial tiene como objetivo persuadir a los minoristas o a los mayoristas para comerciar con una marca, darle un espacio en sus estanterías o en su portafolio de productos, promocionarla con comunicación publicitaria e impulsar el producto hacia los consumidores finales (Spiekermann, Rothensee & Klafft, 2011). Este tipo de tácticas son las típicas empleadas en la estrategia de impulso: subsidios o rápeles, garantías de recompra, pruebas gratuitas, concursos, colaboración en campañas especiales de comunicación, descuentos, muestras... (Manalel & Siby, 2007)

La estrategia *pull* persigue que los consumidores vayan a los puntos de venta buscando el producto sobre el que tienen conocimiento previo (Hasen, 2012). Para conseguirlo, a modo de simbología visual, el fabricante realiza un “tirón” del producto hacia los consumidores, estirando posteriormente para que éstos vayan a los puntos de venta del producto a demandarlo, consiguiendo el fabricante de esta forma una mejor negociación con los *retailers*, convencidos éstos que el producto tendrá salida comercial (LaI, Álvarez & Greenberg, 2014). De esta forma, la compañía centra sus esfuerzos en las comunicaciones de marketing a los consumidores con la esperanza que se estimule el interés y la demanda del producto a nivel del usuario final (Arens, Schaefer & Weigold, 2009). Esta estrategia se emplea a menudo si los distribuidores son reacios a adquirir una marca para su comercialización (Laroche, Pons, Zgolli, Cervellon & Kim, 2003). De

esta manera, promocionar el producto al consumidor objetivo puede hacerse con diversas estrategias, como atraer a los consumidores a probar un nuevo producto, atraer a los clientes de productos de la competencia, lograr que los consumidores carguen más *stock* en un producto maduro, mantener y premiar a los clientes leales, construir relaciones de consumo..., entre otros (Dolak. 2012). Las tácticas más habituales empleadas en la estrategia de atracción son: muestras, cupones, reembolsos en efectivo y descuentos, las primas, las especialidades de publicidad, programas de fidelización, concursos, sorteos, juegos y acciones en el punto de venta, en el que el beneficiario siempre es el consumidor final (Peral, Martín-Velicia & Sánchez-Franco, 2015).

Hay que diferenciar esta estrategia *push/pull* de marketing con la de comunicación, en la que *push* consiste en el envío de directo de mensajes a usuarios seleccionados previamente con un criterio de segmentación definido, mientras que el *pull* sería cuando el usuario va a buscar información (Sánchez & Pintado, 2012). Es de común acuerdo entre los responsables de marketing, que la combinación de las dos estrategias, *push* y *pull*, es la más adecuada para conseguir los objetivos promocionales perseguidos (Roman, 2003).

Según Kotler, Brady & Keller (2012) las promociones pueden realizarse de diferentes maneras en función de la rapidez con la que el comprador recibe la recompensa y si tiene un carácter monetario o no, lo que puede observarse en la siguiente tabla:

TEMPORALIDAD INCENTIVO	MONETARIO	NO MONETARIO
INMEDIATO	Descuentos inmediatos Cupones instantáneos Cantidad extra de producto	Muestras Promociones conjuntas Premios inmediatos
DIFERIDO	Cupones a utilizar más tarde Reembolsos	Premios diferidos Concursos y sorteos Programas de continuidad

Tabla 2. Tipos de Promociones de Ventas en función del incentivo ofrecido. Fuente: Kotler, Brady & Keller (2012).

Los mismos autores resaltan que el uso de cada una de estas estrategias puede hacer variar de forma significativa el resultado de la promoción, así como la consecución, en mayor o menor medida, del objetivo perseguido.

Las campañas de diálogo continuado corresponden a aquellas en las que se genera una actividad mediante sistemas de preguntas/respuestas o de diálogo entre empresa y usuarios (Smith, 2015). Están muy poco explotadas por su complejidad, coste y la gran personalización que requieren para su credibilidad y efectividad, aunque pueden llegar a conseguir efectos positivos en los consumidores (Yoon & Kim, 2001).

Existen también estrategias promocionales específicas para el lanzamiento de nuevos productos o servicios al mercado no maduro, que generan habitualmente una cantidad considerable de riesgo a las empresas, en las que las actividades promocionales pueden apoyar estas fases cruciales y ayudar a reducir al mínimo el riesgo (Delre, Jager, Bijmolt & Janssen, 2007). Estos autores argumentan que, en el momento de introducir un producto o servicio en el mercado, es habitual que las ventas se incrementen lentamente, conducidas por influencias externas, tales como promociones y publicidad de los medios de comunicación. Entonces, cuando el producto ha alcanzado una masa crítica en la penetración de mercado, las ventas se incrementan y, en este punto particular, su tasa de crecimiento alcanza generalmente su máximo (Ling, Cheng & Hsien, 2009).

Según Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg (2013), en el momento del lanzamiento de un nuevo producto al mercado se puede observar que existe una fuerte

compensación entre dos extremos de las estrategias promocionales: Por un lado, la estrategia del *mix* de comunicación, que puede ser como rocas que se lanzan, es decir, presentando el producto a un grupo seleccionado de consumidores influyentes para crear la presión social de adoptar el producto y por otro, la estrategia de comunicación para dar a conocer el nuevo producto a numerosos grupos pequeños de consumidores potenciales, para separar tanta información sobre el producto como sea posible.

De todo lo analizado hasta el momento, se desprende que las promociones tienen un componente de complejidad importante, con múltiples factores que afectan a su planificación y ejecución, que obligan a un profundo conocimiento de esta técnica (Delre, Jager, Bijmolt & Janssen, 2007). Mullin (2014), describe este proceso como el *promotional mix*.

2.3.3. Los factores de éxito a considerar en las promociones

Las múltiples estrategias y objetivos promocionales, así como la diversidad de mercados y públicos objetivo, hace difícil generalizar respecto a los puntos clave de una promoción efectiva.

Para poder mencionar las más relevantes, las principales referencias son Blattberg, Briesch & Fox (1995), Sigué (2008), Álvarez & Casielles (2005), Kondo, Zhong, Shen & Shahriar, 2010 y Kwok & Uncles, 2005. Se llegan a definir 9 generalizaciones empíricas provenientes de éstos diferentes autores que suponen la realidad de las promociones, afirmaciones que se demuestran académicamente en sus artículos, que pasaremos a desarrollar posteriormente:

- a) La reducción temporal de precios en un producto incrementa sustancialmente las ventas.
- b) Las marcas con altas participaciones de mercado son menos elásticas a las ofertas.
- c) La frecuencia de las ofertas cambia el precio de referencia del producto o servicio para los consumidores.
- d) A mayor frecuencia en las ofertas menos llaman éstas la atención a los consumidores.
- e) Los efectos de promociones cruzadas son asimétricos y las promociones de marcas de alta calidad impacta a las marcas menos importantes (o las marcas

de distribución), de manera desproporcional.

- f) En promociones *push*, los comerciantes no pasan el 100% de las ofertas a sus clientes.
- g) Los carteles y la publicidad tienen un alto efecto en los productos vendidos.
- h) Anunciar las promociones puede llevar a un incremento en el tráfico hacia la tienda.
- i) Las promociones afectan a las ventas en categorías complementarias y competitivas.

Tal y como se ha descubierto en la revisión bibliográfica, Blattberg, Briesch & Fox (1995) admiten que la falta de estándares de medición para controlar resultados obliga a una amplia generalización en la presunción de conclusiones relacionadas con este punto, no existiendo otro sistema para poder generar una clasificación más o menos adecuada referente a éste área de estudio dentro del *mix* de marketing de promoción comercial.

Nash (2000) hace referencia a los factores claves en una promoción *offline* efectiva: el tipo de oferta y su duración temporal, la creatividad, la selección de la base de datos, la comunicación de la campaña y el posicionamiento de marca.

Cabe destacar que la falta de estándares anteriormente comentada hace que esta clasificación no tenga ningún tipo de componentes numéricos o de ponderación, debido a la sensibilidad de cada uno de estos factores a diferentes factores de mercado o de categoría de producto, entre otros.

De esta manera, el éxito de una promoción se acostumbra a valorar por el porcentaje de redención conseguido por la acción promocional, concretamente, el porcentaje de personas que han redimido movidos por la acción promocional, respecto al total de impactados (Jung & Lee, 2010). Para ello las fases del clásico modelo AIDA (Strong, 1925), basadas en Atención, Interés, Deseo y Acción pueden suponer un buen punto de partida para la medición de la efectividad conseguida en cada punto del proceso de éxito de la promoción comercial (Bellman, Potter, Hassard, Robinson & Varan, 2011).

El lector menos involucrado en el mundo comercial y del marketing, puede pensar que las promociones son una panacea para los promotores, pero la realidad es que están llenas de factores relacionados con la estrategia empresarial y con las finanzas, que deben tenerse presentes en el momento de decidir realizarla (Ferré & de Beascoa,

- 70 -

2005). Aparte de no funcionar las promociones cuando no consiguen la respuesta esperada de los consumidores, un exceso de éxito puede llevar también al fracaso la promoción ((Schultz, Robinson & Petrison, 1998). Una historia de Rachel Brown, propietaria de una tienda especializada en *cupcakes* (magdalenas) que decidió hacer una promoción con *Groupon*, según cuenta García (2014) en un artículo de Yorokobu, nos indica que se puede morir de éxito. La historia es lo suficientemente aleccionadora para citar párrafos del artículo:

Rachel Brown, gerente de Need a Cake, una panadería de Reino Unido, pensó que sería una buena idea que los no habituales conociesen su negocio y probasen los cupcakes que con tanto cariño preparaba cada día. Lo único que tendría que hacer es aumentar un poco las cien docenas que hacía cada mes.

Los cupones ofrecían una docena de cupcakes, con un precio habitual de 24 libras, por sólo 6. Alrededor de un 70% de descuento para quien quisiera pasar a hacer una visita a Rachel. Todo parecía un plan perfecto hasta que llegó el final del día y, con él, el resultado de las ventas. 8.500 docenas de magdalenas vendidas. 102.000 magdalenas.

Brown tuvo que externalizar la producción para poder cumplir con los pedidos y gastó para ello unas 12.500 libras. El resultado fue, según la propia Brown, su peor decisión en los negocios y dilapidó los beneficios de todo el año. Queda por comprobar si lo que, en principio, parece una decisión catastrófica se convierte en una buena inversión publicitaria.

Desde la visión de los comerciantes, una promoción tiene que estar definida, alineada con la estrategia del marketing y numéricamente cuantificada (Burnett, 1993). En esta línea, un artículo de la consultora Nogueira Alliance (2011) comenta los factores de éxito de una promoción *online* por cupones, desde el punto de vista del promotor, utilizando a *Groupon* como modelo, debido a que la facilidad de llegar a un colectivo muy amplio, por su sistema de compras asociadas. El mismo artículo añade ciertos elementos a los de las promociones tradicionales que no hay que descartar en el momento de la planificación para conseguir los objetivos fijados. Se han cogido como relevantes sus puntos básicos y ampliados a continuación:

1. Es importante controlar los posibles resultados. Al igual que cualquier estrategia de marketing, es necesario asegurarse absolutamente que los parámetros de la oferta son rentables para el negocio. ¿Qué pasaría si 100 personas se inscriben en el trato? ¿y si lo hicieran 1.000 o 5.000? ¿Qué

- 71 -

parámetros de trabajo implica? Es obligatorio que se calcule el retorno de la inversión antes de iniciar la promoción. Es una premisa no escrita pero aceptada por la mayoría de los promotores que los incentivos sean financiados por la propia promoción, si esto no se puede conseguir y se apela a otros factores más estratégicos y menos financieros, es importante evitar que el presupuesto se dispare.

2. La oferta debe ser estratégica. Se debe configurar buscando una situación ganador-ganador. La promoción no sólo debe proporcionar un valor interesante para los clientes sino que también tiene que impulsar beneficios para el negocio. La prima o el incremento de ventas deben de ser de bajo costo para el negocio, pero a su vez, deberían ofrecer un alto valor percibido para el cliente. Es un buen consejo realizar promociones con los productos que generen mayor margen, para así evitar pérdidas por descuentos.
3. Hacer que el local, los empleados, el sitio web y el material promocional estén preparados para la promoción. El cliente no puede ser el primero en enterarse de la promoción, ésta tiene que estar bien comunicada y conectada con los otros canales de información de la empresa, como las redes sociales.
4. Generar información y datos de todo. No esperar que la información del cliente parta desde *Groupon*. Las leyes anti *spam* y la Ley de Protección de Datos, dice que ni *Groupon*, ni ningún otro proveedor puede divulgar ninguna información sobre sus bases de datos. Por este motivo hay que buscar sistemas para registrar a los interesados en la promoción para usos futuros de esta lista. Seguro que es una buena inversión de futuro.
5. Buscar sorprender a los nuevos clientes. El verdadero valor de dirigir una *daily deal* no es crear simplemente una afluencia de nuevos clientes, sino convertir a estos cazadores de gangas de sola vez en clientes fieles y de largo plazo (Mobile Marketer, 2011). Ofrecer un buen valor y servicio post-venta impecable conseguirán que algunos de estos vuelvan, además de un efecto boca-oreja positivo, otro de los objetivos posibles de una promoción.
6. Preparar al personal para dar un buen servicio. Esta es una de las grandes diferencias entre una promoción perfecta y un caos total. Factores clave son entrenar al personal para la mayor afluencia de clientes, facilitar el canje de cupones a los clientes y aumentar los inventarios para satisfacer la demanda, entre otros.

7. No molestar a los clientes más fieles. No nos olvidemos que promociones rompedoras pueden molestar a los clientes fieles de toda la vida, sintiéndose fuera de una promoción que no piensa en ellos o engañados al ver precios o condiciones especiales muy diferentes a las que ellos han tenido durante su relación comercial con el producto o servicio.
8. No confundir la promoción con la estrategia habitual de marketing. El uso continuado de promociones puede dinamitar su imagen de marca, destruir la rentabilidad y devaluar el producto.

Estos ocho puntos podrían formar parte de una guía para optimizar las promociones.

Todas las afirmaciones siempre son matizables y en el mundo de la empresa no acostumbran a existir ni el blanco total ni el negro absoluto (Matilla, 1998). Una gran gama de grises colorea con múltiples matices las estrategias empresariales. Casos de empresas con promociones continuadas de éxito son los *fast food*, especialmente Mc Donalds o Burger King en regalos para niños, en la misma línea que se sitúa Kinder Sorpresa. Seguramente en estas empresas ya no podemos hablar de promociones al no tener una duración temporal determinada (aunque sí la tendría el tipo de regalo promocional) y formar parte de la oferta integrada del producto, inseparable para los consumidores (McQilken, Robertson, Polonsky & Harrison, 2015).

Después del análisis de los factores de éxito en promociones comerciales, se pone de manifiesto que las variables que los definen son el valor de la oferta, la facilidad de redención de la promoción, la oportunidad del momento en el que llega la promoción, la confianza que genera la marca o el establecimiento, la creatividad de la oferta y la personalización de ésta (Blattberg, Briesch & Fox, 1995; Delre, Jager, Bijmolt & Janssen, 2007; Roman, 2003; Dolak, 2012).

Si la simpleza es un valor apreciado en una promoción, la originalidad y creatividad también (Shimp, 2000). Sorprender a los consumidores aumenta la notoriedad de la promoción y, por consiguiente, su éxito (Laroche, Pons, Zgolli, Cervellon & Kim, 2003). La creatividad y los elementos novedosos aumentan el interés de los consumidores y, además, las promociones con alto contenido emocional aumentan el nivel de imagen de la marca (Buil, Martínez & Chernatony, 2013).

Otro punto básico es el incentivo que ofrece la promoción (Dolak, 2012). El interés de la oferta promocionada está ligado con el riesgo percibido por el consumidor y con la

redención de la campaña (Jung & Lee, 2010). El momento en el que se desarrolla la promoción también es importante para conseguir un mayor grado de redención (Delre, Jager, Bijmolt & Janssen, 2007). Las promociones se pueden utilizar tanto en momentos de consumo valle, en los que las ventas son inferiores, como en momentos de máximas ventas, para potenciarlas aún más y conseguir mayor participación de mercado (Dolak, 2012). Esta temporalidad puede ser de meses enteros o de franjas horarias muy determinadas en días muy concretos, limitando la oferta en los momentos deseados por el promotor (Hernández, 2014). Estas políticas promocionales han pasado a ser parte de la estrategia de precios en algunos sectores, como en el de los vuelos *low-cost* (Mullin, 2014).

De cara a la percepción de los consumidores, como ya se ha comentado anteriormente, es muy complicado encontrar ratios exactos que permitan obtener una pauta estándar de claves para conseguir promociones exitosas (Khajehzadeh, Oppewal & Tojib, 2014). Del análisis de la literatura promocional (Abraham & Lodish, 1990; Barnajee, 2009; Manalel & Siby, 2007; Schultz, Robinson & Petrison, 1998; Kazmi, 2015; Sigué, 2008; Nagar, 2009), entre los puntos más coincidentes se sitúan los siguientes:

- Base de Datos controlada y actualizada.
- Valor de la oferta y el incentivo ofrecido para el consumidor.
- Facilidad de redención de la promoción.
- Momento en el que llega la promoción.
- Creatividad de la promoción.
- Facilidad de comprensión y simpleza de la dinámica promocional.
- Confianza en la marca promocional.

El análisis de datos promocionales ofrece una perspectiva de las tipologías de oferta más utilizadas. En algunos sectores, como el de la automoción, la promoción forma ya parte del proceso de venta (Saini, Singh & Monga, 2010). La transparencia de datos publicados en el sector automóvil permite tener unos datos relevantes para un negocio de venta directa como es el de la venta de vehículos. Según la Asociación promoCAR, en su informe para el año 2010, en España se realizó un descuento medio sobre el precio de tarifa de automóviles nuevos de 2.475 euros. De éstos, el 84% provino de descuentos directos aplicados sobre el precio de tarifa, mientras que en un porcentaje mucho menor las promociones de financiación (7%) y las promociones de producto en cuanto a series especiales o equipamiento gratuito (5%). Según el mencionado estudio,

- 74 -

promociones consistentes en extensiones de garantías o seguros gratuitos, así como soporte directo del concesionario eran testimoniales sobre el total de promociones ofrecidas.

A este informe se puede añadir el informe de TNS Digital Life titulado Balance Sector Automoción 2010 (2011), que recoge una encuesta realizada en redes sociales, en las que el 51% de los encuestados querían que las marcas les ofrecieran promociones u ofertas especiales y un 49% beneficiarse de una promoción u oferta específica de aquellas marcas que los consumidores seguían en Facebook. El interés por un trato económico especial está muy lejos de deseos de obtener más información sobre la marca (30%) o apoyar una marca que le gusta (23%), así como usar *apps* con juegos promovidos por la marca (17%) o interactuar con la marca (15%).

Es básico para esta tesis volver a mencionar los problemas que el mundo académico ha tenido para definir los factores de éxito en el campo de las promociones comerciales, debido a la gran cantidad de diferentes criterios de medida y variedad en el momento de realizar una promoción comercial (Zhang & Wedel, 2009; Ace, 2002; Chandon, Wansink & Laurent, 2000; Jung & Lee, 2010; Pauwels, 2006; Ramanathan & Dhar, 2010 & Xiaoyue, Fengqiang & Ning, 2015). En este aspecto cabe destacar el trabajo de Blattberg, Briesch & Fox (1995), que definen los factores clave con resultados empíricos coincidentes, los factores clave con resultados empíricos limitados y no menos importante, qué implicaciones tiene sobre el marketing como motor de las promociones comerciales las generalizaciones que sobre esta área de estudio se han realizado.

Se puede ver fácilmente a mas de casa recortando cupones de revistas para recoger su regalo en su próxima visita a la tienda ((Neslin & Clarke, 1987). Los carteles ejercen un fuerte poder de atracción hacia los beneficios temporales de un producto destacado (Buil, Martínez & Chernatony, 2013). Las promociones pueden mejorar claramente las ventas de productos al aumentar las percepciones del valor del producto (Alford & Biswas, 2002). Estas percepciones de valor pueden ser conducidas por percepciones de beneficio utilitario y hedónico (Chandon, Wansink & Laurent 2000). Enviar cupones de promoción con el texto, tiempo y lugar correctos implica beneficios de comodidad, de ahorro, de entretenimiento, así como de novedad (McQilken, Robertson, Polonsky & Harrison, 2015). De los muchos posibles factores que pueden afectar en una promoción, para Banerjee & Yancey (2010) predominan estos cuatro: cantidad descontada, formato

de descuento, sincronización de mensaje y categoría de productos, que pueden tener un fuerte impacto en las tasas de redención de cupones.

- a) **Cantidad descontada.** Se sabe que los consumidores responden a un nuevo precio comparándolo a un precio de referencia interno o al precio esperado del producto (Klein & Oglethorpe, 1987). Varias teorías explican cómo el nivel de descuento afecta a las percepciones de los consumidores de valor y utilidad del producto (Munger & Grewal, 2001). En general, las percepciones de los consumidores de valor y ahorro se ven afectadas por mayores descuentos, conduciendo a mayor probabilidad de compra (Alford & Biswas, 2002). La mayoría de las teorías analizadas sugieren que mayores descuentos provocan mayores diferencias con el precio esperado de referencia y aumentan la percepción de utilidad de ahorro, el valor y la transacción, como aseguran Rizvi, Nazish & Malik (2010). Por lo tanto, se puede deducir que es un hecho que la cantidad descontada afecta positivamente las tasas de redención de cupones.
- b) El **formato de descuento.** Una estrategia BOGOF (*Buy One Get One Free* – compra uno y llévate otro gratis) se equipara a un descuento de 50 por ciento, pero la forma en que se presenta este descuento o regalo cambia la percepción del consumidor y el valor de los productos para el estudio GfK-MIR, (2013). Algunos se presentan como valores absolutos o porcentaje, mientras que otros se presentan en forma de regalos o productos adicionales (Neslin & Shoemaker, 1989). Cada tipo de descuento o formato promocional funciona mejor en situaciones diferentes (Dolak, 2012). Promociones de productos adicionales o regalos son preferidos porque se perciben como recompensas y parecen aumentar la credibilidad de la promoción (Jung & Lee, 2010). Descuentos porcentuales o absolutos son preferidos cuando el consumidor quiere sentir que ha ahorrado dinero (Banerjee, 2009), ya que éstos son fáciles de calcular y se integran en el precio del producto. Nunes y Park (2003) demuestran que los beneficios no monetarios como regalos son difíciles de valorar y convertir en una unidad común de medida, lo que lleva a los consumidores a separar el regalo del precio del producto afectado (Chandran & Morwitz, 2006). Este factor conduce a realizar regalos más sobresalientes, ejerciendo una influencia más fuerte sobre el valor para el consumidor (Kahneman & Tversky, 1982).
- c) El **momento del mensaje.** Para Delre, Jager, Bijmolt & Janssen (2007), el tiempo es un concepto sociocultural. En otras palabras, las personas no responden a la hora (12 o 15) tanto como lo hacen a las tareas asociadas a ese

tiempo (como la hora de almuerzo, de trabajo, de ocio, etc.). La percepción del tiempo y uso afecta al procesamiento de la información publicitaria por parte del consumidor (Mantel & Kellaris, 2003). El tiempo es también una dimensión contextual (McQilken, Robertson, Polonsky & Harrison, 2015). De lunes a viernes se considera que es tiempo de trabajo, mientras que los fines de semana son el momento de ocio con la familia. Algunos de estos tiempos se relacionan a tareas relacionadas con la compra, mientras que otros no (Kazmi, 2015). Cuando se reciben mensajes publicitarios en momento de ocio o relacionados con el consumo, el anuncio es más pertinente (Baker & Lutz, 2000) y las personas están más atentas y motivadas hacia el contenido del mensaje, comprendiéndolo mejor (Celsi & Olson, 1988). En cambio, si el mismo mensaje se recibe en un momento relacionado con el trabajo, la misma información parece menos útil o relevante y más intrusiva (Banerjee & Dholakia, 2008). Por lo tanto, se espera que el momento en el que se realiza la promoción modificará las tasas de redención de cupones (Jung & Lee, 2010).

- d) La **categoría de producto**. Para Chandon, Wansink & Laurent (2000), la efectividad de las promociones de ventas está determinada por la congruencia entre sus beneficios y los del producto promocionado. Descuentos monetarios son más eficaces en productos utilitarios, mientras que los beneficios no monetarios son más eficaces en productos hedónicos (Khajehzadeh, Oppewal & Tojib, 2014). Según afirman Hirschman & Holbrook (1982), los productos de uso corriente son más funcionales y cognitivos, mientras que los hedónicos son más vivenciales y afectivos, apreciados por ellos mismos.

Dentro de los factores clave con resultados empíricos coincidentes, cabe destacar que, en las promociones, concretamente en lo referente a su estandarización para una posible medición y comparación entre ellas, ha habido diferentes autores que han propuesto las suyas (Neslin & Shoemaker, 1989; Kondo, Zhong, Shen & Shahriar, 2010; Ling, Cheng & Hsien, 2009; Mishra, Das, Mishra & Mishra, 2012 & Palazon & Delgado, 2009), sin conseguir una estandarización de criterios consensuada de los ratios de control o medición. A pesar de no haberse conseguido, sí que hay una serie de aspectos más o menos reconocidos por la mayoría de autores, según reconocen Blattberg, Briesch & Fox (1995):

- La mayoría del volumen de las promociones las realizan los que cambian de marca.

- Las promociones permiten una elasticidad en precios mayor que la elasticidad de precios habituales.
- Hay una bajada de ventas después de la oferta.
- Las promociones tienen un efecto negativo a largo plazo.

Por otra parte, existen en la literatura sobre las promociones comerciales una serie de temas en los que las diferentes investigaciones no coinciden, tal y como ya apuntaban Blattberg, Briesch & Fox (1995), con referencia a una serie de preguntas que no se ha podido demostrar aún con la literatura académica, ya que diferentes artículos llegan a conclusiones opuestas cuando analizan individualmente cada una de las siguientes afirmaciones:

- ¿Cuál es la forma de la curva sobre el efecto de la oferta?
- ¿La magnitud de la aceleración de ventas coincide con un efecto a largo plazo sobre el acopio de producto?
- ¿Cuáles son las relaciones entre la cartelería de interacción, entre los *displays*, los anuncios publicitarios y los descuentos en precios?
- ¿Qué efecto de expansión tiene la categoría de producto en relación con las ofertas?
- ¿Cuánto se incrementa el volumen en otras categorías generadas por los descuentos?
- ¿Afecta la promoción a la imagen de precio?

Algunas de las generalizaciones mencionadas afectan sobre la eficacia que tienen las políticas de marketing de la organización. Para ver cómo se relacionan con las promociones Blattberg, Briesch & Fox (1995) las definen de la siguiente forma:

- La elasticidad de la promoción supera la elasticidad en precios.
- La promoción ejerce una influencia destacada en el precio de referencia de los productos.
- Las promociones cruzadas afectan a las relaciones entre diferentes marcas.
- Las jerarquías de precios existentes y su relación con la competencia no están relacionados.

Para los mismos autores, es importante que la promoción no sea un acto aislado, sino integrado en la estrategia comercial de la organización y valorada con los pros y contras que puede ofrecer.

2.3.4. Las promociones multi-edición

Una práctica habitual en muchas empresas es la utilización de promociones multi-edición, que se repiten con una periodicidad determinada (Dolak, 2012), en la línea de El Corte Inglés con la Semana Fantástica o Blancolor.

Las promociones multi-edición se han convertido en una herramienta recurrente para los estrategas del marketing (Babin & Harris, 2009). El 60% de las compras en España son de productos en promoción, según estudios de la reconocida consultora Symphony-IRI (2011), que también asegura que 7 de cada 10 compradores deciden el producto a comprar en el lineal.

Aparte de incrementar las ventas, las promociones multi-edición son efectivas para aumentar la fidelización de los clientes, especialmente en las promociones de fabricantes a través de canal, ya que estos conocen mejor la dinámica y proceso de la promoción al tener el histórico de años anteriores (Jobber, 2007). En algunos casos estas promociones permiten dar más calidad por menos coste, ya que la capacidad de negociación de las empresas con sus proveedores es superior cuando se repite una promoción, aumentando los beneficios esta reducción de costes (Sigué, 2008). Cabe añadir también que hay otros efectos positivos a nivel de imagen, como una mayor notoriedad como marca líder, mayor confianza para los consumidores y unas menores incidencias de la promoción, al tener la empresa promotora detectadas las incidencias acaecidas en ediciones anteriores (Saini, Singh & Monga, 2010). En este caso, una de las claves para decidir si una promoción se puede repetir, debe fundamentarse, tanto en el éxito obtenido, como en el nivel de desgaste que suponga una repetición de la misma y la aceptación que pueda tener por parte de los consumidores de la marca (Slotegraaf & Pauwels, 2008).

Otro aspecto fundamental de éxito promocional es que la acción se acompañe con acciones de comunicación que permitan que la oferta puntual pueda llegar al cliente objetivo a los que se dirige (Kwok & Uncles, 2005). Una buena coordinación de la campaña de comunicación de la promoción y la promoción en sí es básica para su éxito (O'Guinn, Allen & Semenik, 1998).

Repetir promociones también tiene el factor positivo de no tener que realizar un esfuerzo de comunicación explicativo de la promoción (Davis, Inman & McAlister, 1992). Cuanto más simples, más fáciles de comunicar y de comprender por los consumidores, y la propia repetición simplifica las cosas (Burnett, 1991). Según este principio, parece consistente argumentar algunas campañas actuales que se realizan en España, como la de Nescafé como analiza la publicación Marketing4food.:

Todos los consumidores comprenden fácilmente los 1.500 euros al mes que ofrece Nescafé en su promoción de un sueldo para toda la vida. El éxito de esta promoción es tal, que puede saltarse reglas básicas de la promoción como el corto plazo, ya que a veces puede durar hasta más de 6 meses. La solidez de Nestlé y la confianza de los consumidores es un punto básico para poderlo hacer.

No debemos olvidar en este apartado que las promociones también tienen que estar alineadas con la imagen de la empresa y los valores de la marca (Slotegraaf & Pauwels, 2008). Una promoción difícil de comprender o con una logística complicada provoca la desconfianza o la desidia de los clientes potenciales y el fracaso de ésta (Mullin, 2014).

2.3.5. Puntos básicos de aprendizaje del capítulo 2.3.

Las promociones de ventas buscan un estímulo que incentiva adicionalmente las ventas de un producto o servicio, incrementando el valor habitual que éste ofrece a sus usuarios y pueden ser utilizadas para la consecución de diferentes y múltiples objetivos.

Tácticamente, suelen ser utilizadas dentro de un marco temporal delimitado y con una oferta que mejora las condiciones comerciales habituales del producto que promocionan, persiguiendo normalmente una acción de compra.

Las promociones son complejas y para que sean exitosas, pueden intervenir muchos factores que interactúan entre sí. En el análisis se han detectado los puntos básicos para conseguir promociones que funcionen, además de recoger estudios que demuestran empíricamente, bajo unas condiciones concretas, resultados positivos de éstas acciones.

Aparte de estos casos aislados, en función del público objetivo, las características del mercado en el que compiten las empresas o el tipo de producto sobre el que se realiza

una promoción, entre otros factores, puede cambiar notablemente los resultados de una acción promocional, aunque sea idéntica a otra realizada.

Si bien se puede generalizar sobre los factores de éxito de una promoción, la diversidad de productos, mercados y consumidores hace muy complicado identificar factores universales, siendo preferible analizar cada caso de forma única.

La falta de estándares aceptados académicamente para la medición, debido también a los factores anteriormente citados, complica la comparación entre diferentes promociones y la identificación de los factores de éxito de éstas.

Los consumidores prefieren promociones que significan descuentos directos sobre el precio de productos, aunque hay otros factores valorados que pueden diferir esta afirmación considerablemente, siempre en función de las características del mercado y entorno al que se dirigen.

2.4. El marco teórico del concepto de efectividad aplicado a las promociones de ventas.

El concepto de efectividad, si bien es muy claro según el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (efectividad. 1. f. Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. 2. f. Realidad, validez.), no es tan claro si buscamos el consenso de lo que se espera de una promoción comercial (RAE, 2014).

Los objetivos que persiguen las promociones comerciales pueden ser muy diferentes, con diferentes estrategias (Ace, 2002). Como afirma el mismo autor, su misión comercial puede ir desde buscar la captación de nuevos clientes o la fidelización de los actuales, desde conseguir incrementos puntuales de ventas o incentivar la primera compra, para contrarrestar una campaña de la competencia u otros motivos. De todos estos factores y el que parece más compartido es que las promociones de ventas es uno de los siete aspectos del *mix* de comunicación que adopta, a corto plazo, métodos para incrementar las ventas a través de diferentes vías, como explicitan Belch & Belch, (2009).

Para Florès (2012) la eficacia califica la capacidad de una persona, un grupo o un sistema a conseguir sus finalidades, sus objetivos (aquellos que se han fijado). Para el mismo autor, eficacia consiste en producir en el término previsto los resultados perseguidos y realizar los objetivos fijados, objetivos que se pueden fijar en términos de cantidad, calidad, rapidez, rentabilidad... El mismo autor señala que la noción de eficacia se ha utilizado largamente en las actividades económicas y de gestión, y que no tiene que ser confundida con la eficiencia, que caracteriza la capacidad de alcanzar los objetivos con un consumo óptimos de recursos (personales, materiales, financieros). Desde este punto de vista, se asocia a menudo a la noción del retorno de la inversión o *ROI* (Abraham & Lodish, 1990), a la actividad promocional, a poder generar una cuenta de explotación aislada y a ser controlable.

Contrario al punto de vista de basarse únicamente en retornos económicos, el Instituto para la Publicidad en el Punto de Venta Británico (Point of Purchase Advertising Institute –POPAI) considera que debería añadir indicadores como el impacto obtenido, el conocimiento y el alcance de la campaña. A este punto, el Instituto de Profesionales de Publicidad Británico (Institute of Practicioners in Advertising – IPA) sugiere añadir también la penetración (en Mullin, 2014).

Uno de los factores en que todos los análisis realizados sobre efectividad de una campaña coinciden, es la actitud de los consumidores hacia la marca (Xiaoyue, Fengqiang & Ning, 2015). Las actitudes son difíciles de entender, hasta por los propios consumidores (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013) y el concepto de actitud ya es definido por Allport (1935) que la define como el estado mental de un individuo, constituido por la experiencia y las informaciones adquiridas, que le permiten estructurar sus percepciones del entorno y sus preferencias, y orientar la manera de responder. Esta última parte de la definición es la que más interesa en cuanto a control de la efectividad de refiere a Lambin (1992). Para él, la actitud se apoya en 3 componentes, el cognitivo, el afectivo y el comportamental. Graham (2014) analiza en esta misma línea, considerando un conjunto de informaciones sobre el objeto evaluado y progresivamente acumuladas por el individuo (componente cognitivo), está orientada, en el sentido en que expresa una evaluación positiva o negativa frente al objeto (componente afectivo) y es dinámica y genera una predisposición a la acción que es predictiva del comportamiento (componente comportamental).

Con una visión más operativa, Sánchez-Franco (1999) considera que la eficacia publicitaria depende del estado del comunicador, la elección de la marca, la actitud previa a la compra, la estrategia de actitud hacia la marca o el estado del consumidor.

Uno de los sistemas de medición, utilizado desde hace varias décadas y que se ha consolidado más con el desarrollo del marketing *online*, y que permite medir los resultados de las acciones de marketing realizadas, es el ROMI (*Return on marketing investment*), como medida indicadora para los directivos de marketing, especialmente potenciadas en épocas de crisis económica, que obliga a justificar de una forma minuciosa los presupuestos dedicados a las acciones de marketing, obligando a desarrollar sistemas de medición de la efectividad de cada acción (Rizvi, Nazish & Malik, 2011).

Según el estudio *Portraits of a smarter planet*, realizado por IBM (2013), el responsable de marketing de la empresa tiene que conseguir tres objetivos principales en el desarrollo de su actividad: el primero consiste en recoger datos del comprador para diseñar un cuadro predictivo de cada comprador como un individuo (desde las redes sociales, datos de transacciones, etc.) El segundo es crear sistemas de *engagement* que proteja los negocios y el deseo de permanencia del consumidor (mejorando el CRM). El tercero consiste en diseñar una cultura de marca que tenga sentido con los

actos comerciales de la organización, velando por la reputación y manteniendo la confianza de los clientes.

Medir la efectividad obliga, de entrada, a tener claro qué hay que medir y cómo (Zhang & Wedel, 2009). Las organizaciones han desarrollado indicadores clave, los *KPI* (*Key performace indicators* o indicadores clave de rendimiento), que permitirán evaluar el efecto conseguido de cada uno de los objetivos fijados. La fijación de los *KPI* es básica en una empresa, ya que un análisis previo riguroso permitirá fijar con criterio los indicadores básicos para el negocio en general o para una acción de marketing en particular (Baines, Fill & Page, 2011).

Para Rizvi, Nazish & Malik (2011), el otro punto básico radica en cómo medir el resultado de la acción. Según estos autores, para poder controlar la efectividad de una campaña de marketing se tiene que determinar los indicadores de cambio de una situación inicial a una final, aspecto que obliga a desarrollar los sistemas de análisis previos y posteriores para obtener un indicador para poder efectuar una medición acertada.

Las diversidades de las diferentes tipologías de promociones comerciales dificultan especialmente esta tarea (Ace, 2002). En ocasiones medir la eficacia de una promoción no depende únicamente de una cantidad de ventas a corto plazo, ya que el objetivo buscado con ésta era más a largo plazo o simplemente conseguir que ayudara a un objetivo publicitario como conseguir que una mayor parte del público objetivo conociera la existencia de un producto determinado (Pauwels, 2006). Los resultados son difíciles de medir si no se dedica una cantidad suficiente de dinero a una investigación previa y posterior a la acción de marketing, a un público objetivo similar y con unas condiciones de investigación similares en los dos momentos (Chandon, Wansink & Laurent, 2000).

Si bien algunos pueden pensar que estos sistemas de medición ya están muy trabajados empresarialmente y bien definidos, lo cierto es que pocas organizaciones tenían fijados hace pocos años sistemas que vayan más allá de un control de las ventas después de una acción de marketing, conviviendo con la incertidumbre de controlar otros objetivos más allá de registrar las redenciones de actividades de comunicación mediante acciones de marketing directo, centradas habitualmente bajo el parámetro AIDA (Mullin, 2014).

Buscando relaciones con actividades similares, pocos estudios buscan comprobar la efectividad de la publicidad convencional (Hasen, 2012). Un estudio de la empresa especialista en investigación de mercado, con base en Chicago, Lab42 (2013), realizado

a finales de 2012 sobre 500 consumidores, determina que un 31% de los consumidores compran productos debido a su publicidad pero, por el contrario, un 21% manifiesta que rechaza ciertos productos debido a ésta. El mismo estudio afirma que la publicidad consigue notoriedad de marca, favoreciendo especialmente el lanzamiento de nuevos productos y la posibilidad de reconocerlos en el punto de venta. Desde la misma fuente, se afirma que los consumidores prueban un producto por 3 razones: porque es un producto de una marca familiar, porque lo ha visto en una promoción del supermercado o porque su publicidad le ha despertado interés. Este mismo estudio mide la efectividad del mensaje publicitario y el principal motivo de recordación concuerda con anuncios graciosos (71%), mientras que muy lejos, el 12%, recuerda la publicidad con información útil. Curiosamente, según Lab42, sólo un 8% recuerdan la publicidad con un alto componente sexual, la mayoría varones.

Dentro del mundo *online*, las empresas de marketing se veían forzadas a depender de sistemas de medidas como impresiones y alcance, entre otras (Hugues, 2012). Según el mismo autor, estas eran las únicas maneras de medir exitosamente una acción de marketing, debido a que la tecnología para mirar de forma más profunda la acción no estaba disponible. Estas viejas maneras de medición continúan utilizándose, pero han perdido mucha importancia en el sistema de marketing contemporáneo, según manifiesta la empresa Pocket your shop, especialista en comercio *online*, publicado en Yakuza (2013).

Una impresión es la medida del número de veces que se ve un anuncio publicitario, independientemente si esa visión suponía un *click-through* o no (Ruano, 2010). No representa un sistema de medida de cuántas personas habían visto el anuncio pero sí de cuantas veces tenían la oportunidad de verlo (Yoon & Kim, 2001). Los internautas cada vez han mejorado sus habilidades para escapar o eludir estos anuncios, por lo que las impresiones no significan tanto como lo podían significar en el pasado, además, han perdido mucha relevancia ya que son difíciles de transformar en ventas (Carmody, 2011).

El alcance se refiere al número total de personas que se han expuesto a una campaña durante un espacio de tiempo determinado (Brackett & Carr, 2001). Al igual que como sucede con las impresiones, en ocasiones no se puede tener una idea real de cuantos han visto el anuncio y, por consiguiente, también son difíciles de trasladar a ventas (Schlosser, Shawitt, & Kanfer, 1999).

También se pueden tener en cuenta las impresiones o los visionados únicos. Una impresión es el número de veces que se ha visto una página web, mientras que visiones únicas son las impresiones medidas por un único visitante (Rodríguez, Miranda & Olmos, 2012). Al igual que el resto de sistemas de medición, las impresiones o las visiones únicas no van más allá de un sistema de contar visionados, sin conseguir tener una relación directa con la acción que realiza este visitante (Schlosser, Shawitt, & Kanfer, 1999).

Controlar los visitantes únicos, como otro sistema de medición, también tienen el problema que no mide una relación directa con la acción o el valor del visitante, además que mira las visitas de nuestros empleados también (Belch & Belch, 2009).

Otro sistema de medición, para comprobar la eficacia de una acción promocional, es la equivalencia del valor publicitario o AVE (*Advertising Value Equivalency*), que consiste en cuantificar el valor que hubiera supuesto la compra de este espacio si se hubiera tenido que comprar a una empresa que contrate publicidad (Castañeda, 2015). Según este autor, AVE es el cálculo del tamaño del anuncio o del tiempo que ha estado emitiéndose, dependiendo si se trata de un medio escrito o audiovisual, multiplicado por el coste de la tarifa publicitaria de ese medio. Este sistema también es utilizado en medir las menciones de prensa que tiene un comunicado de una organización a través del *publicity*, o publicidad no pagada (Turner, 1980). Este sistema de medición, al igual que los anteriores, supone una medida para evaluar la efectividad del presupuesto de marketing, aunque uno de los principales problemas de estos sistemas es que el marketing no es una práctica que se realice campaña a campaña, sino que la evolución del mercado, el consumidor y la compañía tienen efectos acumulados en las campañas comerciales de las organizaciones (Baker & Hart, 2001).

Para contrarrestar estos problemas, se han desarrollado sistemas de medición de marketing que permiten conseguir resultados del negocio en tiempo real, que proporcionan percepciones que permiten la acción inmediata, ya que las campañas y las páginas web pueden ser ajustadas más rápida y fácilmente que las anteriores campañas tradicionales (Mullin, 2014).

Desde esta perspectiva, cada vez se utilizan nuevos sistemas de medición que comienzan a estar aceptados por la comunidad marketiniana y que recogen sistemas de medición escalables y prolongables en el tiempo (Florès, 2012), especialmente en actividades *online*. Heinonen & Strandvik (2003), definen que uno de los sistemas de

medición modernos son los enlaces de entrada, o *Inbound Links*. Un enlace de entrada consiste en un enlace desde una *website* hacia otra *website*, normalmente a través de hipertexto. Los enlaces de entrada son una oportunidad de recibir tráfico desde otro sitio web, con el valor añadido de tener añadida la credibilidad de la fuente que nos enlaza (Heinonen & Strandvik, 2003). Estos sistemas resultan especialmente efectivos en promociones que se desarrollen en diferentes etapas (Manalel & Siby, 2007). Otros especialistas definen los enlaces de entrada como la *moneda* de internet, definiendo un sitio web rico como aquel que tiene muchos enlaces de entrada que, además de permitir un mayor tráfico, consiguen unos rankings mejores en los motores de búsqueda como Google (Wang, Xiang & Fesenmaier, 2014).

Estos rankings en los motores de búsqueda tienen una especial importancia para todas las organizaciones, ya que un porcentaje elevado de internautas acceden a la información a través de este tipo de servicios (Carmody, 2011). Según estudios de Forrester Research (2011), los negocios que consiguen una posición como primero en una búsqueda reciben un 43% de todo el tráfico de *click-through*, mientras que el segundo recibe sólo un 9%. Conseguir estar en la primera posición de Google, Bing o Yahoo no es únicamente un problema de tener un presupuesto de SEO potente, sino de saber utilizar otros factores que influyen en el algoritmo de búsqueda, como los enlaces de entrada o la actividad en las redes sociales, dentro de parámetros considerados SEM.

Otro sistema novedoso para evaluar la efectividad de las acciones de marketing es la cantidad de suscriptores al blog de empresa (Macià, 2014). Para este autor, si bien tener un amplio número de personas suscritas a un blog empresarial no es sinónimo de tener muchas personas fieles, ya que no necesariamente puedan estar leyendo los comentarios redactados en él, sí que es importante medir si estos suscriptores vuelven de forma regular a entrar en un blog, por ejemplo. Carmody (2011), afirma que una gran visibilidad conllevará no sólo a muchas visitas, sino a compartir contenidos con familiares y amigos, lo que puede incrementar notoriamente la visibilidad en las redes sociales. Concluyendo, cuantos más suscriptores tenga un blog empresarial, más ancha será la parte superior del embudo del marketing, lo que significa que más personas entrarán en contacto con la empresa (García-Medina & Correia, 2012).

Relacionado con medidas anteriores podemos mencionar los *click-throughs*, sobretodo el ratio conseguido, ya que este indicador determina el porcentaje de lectores que están

interesados en la empresa y en su oferta (Smith, 2015). Este sistema acostumbra a ser el que, de forma consensuada, más fijan su interés los responsables de marketing cuando realizan una campaña comercial, según el propio autor. Conseguir un número alto de *click-throughs* significa que se está conduciendo el mayor número posible de personas a la oferta que comunicada y que, seguramente, el enamoramiento social (*social engagement*) funciona, como menciona Roetzer (2014). De esta forma, para Montañés, Medina & Serrano (2014), construir relaciones y confianza con la marca es básico para los negocios actuales y esta es la consecuencia del enamoramiento social con ésta. Según García-Medina & Correia, (2012), las personas están buscando en otras personas que le ayuden con sus necesidades de compra y el enamoramiento funciona de forma directa para solventar este problema. La clave para el éxito de estas políticas radica en mantener las interacciones con nuestros seguidores, actualizaciones, noticias, etc. es decir, ser muy activos en internet, ofreciendo a los internautas lo que ellos esperan de nosotros (Baker & Hart, 2008).

Dentro de este punto, se puede medir el tráfico conseguido hacia la página web o las conversiones que se consiguen a través de las páginas de aterrizaje (*landing pages*), según afirman Liberos, Bareó & Núñez, 2013). El tráfico en la página web puede significar diferentes aspectos, desde cuantos visitantes tiene hasta desde dónde y cuándo llegan éstos (Yoon & Kim, 2001). Para Graham (2014), los ratios que más impactan en el marketing son los ratios de rebote (*bounce ratios*) y las fuentes de tráfico. Para el mismo autor, los ratios de rebote consisten en el porcentaje de visitantes que dejan la página web sin mirar otras páginas de la empresa. Además, un alto ratio de rebote significa que un número considerable de visitantes no vuelven otra vez a la *website*. Según CMO Council (2014), recogiendo datos de Pew Research, si una empresa obtiene un ratio de rebote por encima del 5% significa que la página web es demasiado confusa y poco atractiva para que los visitantes sigan navegando por ella.

Según Heinonen & Strandvik (2003), las fuentes de tráfico hacia la página web son simplemente dónde los visitantes han sido dirigidos para visitar nuestra página web, a través de motores de búsqueda, escribiendo directamente la dirección de internet, a través de otros enlaces... Para Kaugman & Horton (2015), conocer esta partida permitirá controlar mejor el gasto en captación de nuevos clientes y determinar el presupuesto económico y de tiempo que dedicamos a nuestras actividades comerciales por internet.

Castañeda (2015) define otro sistema de medición moderno consiste en la generación de contactos cualificados de venta (*Sales Qualified Leads* - SQL). Los contactos cualificados son aquellos que se han descargado suficientes piezas de contenido, leído suficientes correos electrónicos o dedicado suficiente tiempo en nuestra página web como para convertirse en potenciales compradores de nuestros productos o servicios, según el mismo autor. En marketing tradicional, especialmente en el departamento comercial, estos clientes serían definidos como clientes a los que tienen una alta posibilidad de compra y que valoran nuestra compañía (Sharp, 2013).

Si bien se han definido sistemas para conseguir el éxito en el mundo *online*, también se deben definir los sistemas de medición y los indicadores necesarios para controlarlos (Turban, King & Lee, 2006). Los mismos autores manifiestan que existen tres categorías que permiten la medición diaria para juzgar como de exitosas son las acciones de marketing realizadas por una empresa, la interacción, la salida y la conversión

La interacción cubre dos aspectos: cuántas personas han respondido a nuestros contenidos y cómo está respondiendo la organización a estas respuestas de los consumidores. Las organizaciones tienen que encontrar si las personas están leyendo la información, enlazándola con otras o compartiéndola con otros, independientemente si estas reacciones son positivas o negativas. Si bien no hay indicadores estándar para establecer niveles óptimos de interacción, al igual que para el resto de indicadores, sí que el aprendizaje continuado permitirá evaluar la calidad de cada una de las acciones para poder establecer las estrategias futuras necesarias para incrementar el éxito comercial.

La salida es un indicador cuantitativo, que evalúa cuánto se está produciendo para que los consumidores interactúen con este contenido. Indicadores como cuántos comentarios en blog se han dedicado, fotos descargadas, libros electrónicos escritos... Tener cuantificadas la regularidad y cantidad de las publicaciones permitirá organizar y estructurar las acciones de marketing de la forma óptima, diseñando una política editorial programada y asegurando las habilidades necesarias para interesar a nuestros seguidores, en la línea de escritores, diseñadores, periodistas, etc.

El último punto para medir el éxito es el ratio de conversión, uno de los más interesantes para los negocios modernos. Los ratios de conversión es el indicador máspreciado, buscando incrementarlos continuamente, ya que es,

- 90 -

consensuado por muchos responsables de marketing como, el indicador más valioso y que, desde el punto de vista de esta tesis, el más interesante al estar muy relacionado con los ratios de redención valorados por una promoción comercial.

Lo que está aceptado, después del análisis sobre la efectividad en general y promocional en particular, es que no existen unos ratios estándar de medición de la efectividad, ya que cada contexto y organización es diferente (Zhang & Wedel, 2009; Chandon, Wansink & Laurent, 2000; Jung & Lee, 2010, Khajehzadeh, Oppewal & Tojib, 2014; Ling, Cheng & Hsien, 2009; Ramanathan & Dhar, 2010). Estos autores también valoran diferentes puntos del concepto de efectividad, midiendo aspectos diferentes en cada uno de los artículos académicos y profesionales analizados.

En referencia a promociones realizadas a través de teléfonos inteligentes, para Bellman, Potter, Hassard, Robinson & Varan (2011), el móvil es un ecosistema con unas características especiales, que, como se observa en el capítulo 2.5. de esta tesis, permiten trabajar de forma diferenciada frente al resto de medios promocionales, al aglutinar la rapidez de respuesta *online* con la geolocalización *offline*.

2.4.1. Puntos clave de aprendizaje del capítulo 2.4.

La eficacia radica en conseguir los objetivos fijados, aunque la gran variedad de objetivos promocionales complica una medición estándar de eficacia.

Se pueden medir varios factores, desde económicos, como el ROI de la campaña promocional, hasta otros aspectos más relacionados con la penetración o la redención conseguida por la acción.

Las diferentes estrategias promocionales deben fijar previamente sus objetivos y buscar sistemas de medida relacionados con éstos, en forma de indicadores clave del rendimiento de la acción promocional. Existen variados sistemas de medición para adaptar los objetivos pretendidos con una técnica que cuantifique el resultado de la acción promocional.

Las acciones realizadas a través de soportes *online* permiten un control mayor de la actividad promocional y, por lo tanto, un conocimiento mayor de los pasos intermedios que ésta ha obtenido, consiguiendo conocer la efectividad de la promoción en cada paso de su proceso.

2.5. El marco teórico de desarrollo del marketing móvil y la adaptación de los nuevos dispositivos móviles en la sociedad.

2.5.1. Los dispositivos móviles

Según Scolari, Navarro, Pardo, García-Medina & Soriano (2008), se entiende por dispositivo móvil un equipo portátil de uso personal que integra todas o alguna de estas funciones: telefónicas; transferencia, gestión y reproducción de textos escritos (SMS); imagen fija (foto) o vídeo; transferencia, gestión y reproducción de textos audiovisuales; transferencia, gestión y reproducción de audio (música y sonido); transferencia, gestión y reproducción de textos multimedia interactivos; transferencia, gestión y reproducción de datos de cualquier tipo (comerciales, geográficos, etc.); utilización de software (ofimática, comunicación, etc.) y navegación web.

Estos dispositivos son los teléfonos móviles (convencionales y *smartphones*), las tabletas, PDA, localizadores y dispositivos GPS. Las características de las promociones a través de dispositivos móviles y la definición propuesta de marketing móvil hace que en los dos siguientes capítulos se definan especialmente los *smartphones* y las Tabletas, que son lo que aportan un valor diferencial mayor que los otros dispositivos mencionados por sus multifuncionalidades y capacidades de comunicación (Wang, Xiang & Fesenmaier, 2014). El resto de dispositivos, mucho más sencillos tecnológicamente, podrían tener alguna función de la de los dispositivos analizados, aunque en menor medida y sin la integración de éstos, que son mucho más interesantes para las promociones comerciales.

2.5.1.1. Smartphones

El *smartphone* (teléfono inteligente en castellano) es un término que define a un teléfono móvil que ofrece más funciones que un teléfono móvil tradicional (Hernández, 2014).

La incorporación de las nuevas tecnologías a los hogares y empresas se está realizando a velocidades inusuales hasta nuestros días (García-Medina, 2011). Los *smartphones* no se están quedando aparte en esta carrera de incorporación de nuevas tecnologías: en el siguiente gráfico de iClarified (2014) se puede ver el histórico de ventas de Apple

con sus iPhones, desde el primer modelo en el mercado hasta el lanzamiento, a finales de 2014, del iPhone 6. En el que se aprecia que, aunque cada lanzamiento ha supuesto un incremento respecto al anterior, la curva de crecimiento parece que tiende a la madurez, aspecto que seguramente se debe a la alta penetración de los dispositivos inteligentes en el mercado. Como dato curioso, se puede añadir que el iPhone 4S vendió 4 millones de unidades en los tres primeros días después de su lanzamiento; el original tardó 74 días en vender un millón de unidades.

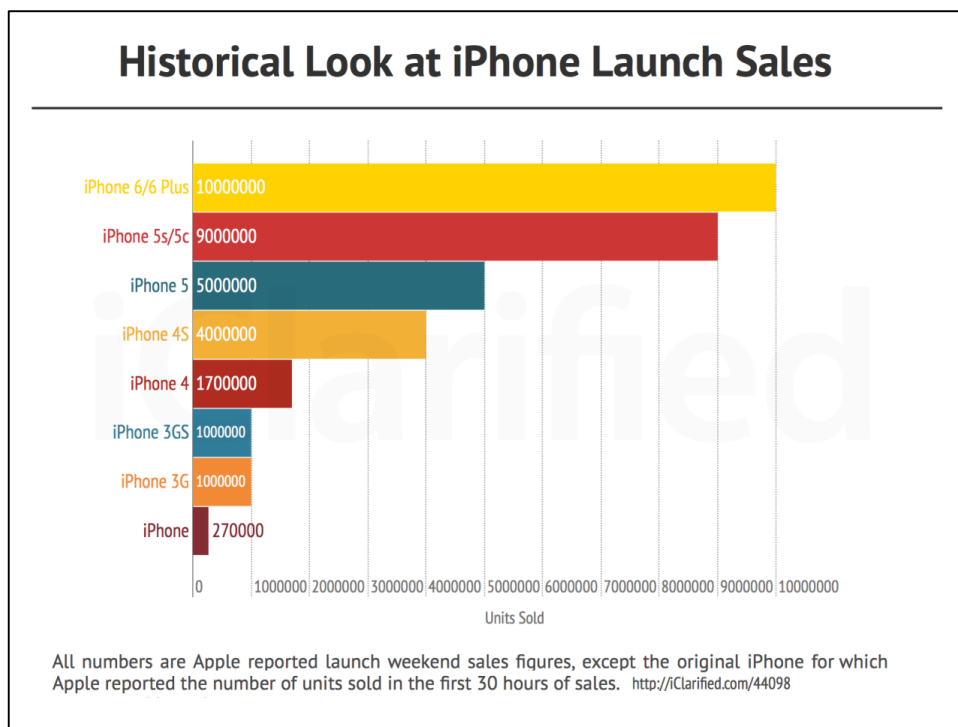


Gráfico 10. Histórico de ventas de los iPhone en el lanzamiento. Fuente: iClarified, (2014).

En el mercado mundial de telefonía móvil, según datos de la consultora Ditrendia (2014), existían casi tantos teléfonos móviles como habitantes, 6.800 millones de dispositivos frente a 7.100 millones de personas. Según el mismo informe, las ventas de *smartphones* se han disparado en los últimos años, alcanzando en 2013 la cifra de más de 1.000 millones de dispositivos. El mismo informe cuantifica también el número de móviles en España, situándolo por encima de los 36 millones, de los cuales 27 disponían de un *smartphone*.

Casi todos los *smartphones* comparten una serie de utilidades que los representan frente a otros dispositivos móviles (Hongwai, Hui & Liuning, 2012). Además de poder recibir y establecer llamadas telefónicas, soportan un cliente de correo electrónico con

la funcionalidad completa de un organizador personal (Krum, 2010). Otra característica importante de la mayoría es que permiten la instalación de programas (aplicaciones – *Apps*) para incrementar el procesamiento de datos y la conectividad, que pueden ser desarrolladas por el fabricante del dispositivo, por el operador o por un tercero (González & Contreras, 2012). El término «inteligente» hace referencia a cualquier interfaz con un sistema operativo móvil, diferenciando su uso de los diferentes sistemas operativos mediante una exclusiva disposición de los menús, teclas, atajos, etc. (Hernández, 2014).

La funcionalidad de ser un completo soporte al correo electrónico parece ser una característica indispensable encontrada en todos los modelos existentes y anunciados desde 2007 (Flurry, 2014). Entre otras características comunes está la función multitarea, el acceso a Internet vía *Wifi* o 3G, programas de agenda, cámara digital integrada, administración de contactos, acelerómetros, GPS y algunos programas de navegación, así como ocasionalmente la habilidad de leer documentos en variedad de formatos, en definitiva, algo muy similar a un PC de bolsillo (Scolari, Navarro, Pardo, García-Medina & Soriano, 2008) .

En Julio de 2011, España era el país con más *smartphones* de la Unión Europea per cápita, según un estudio de Our Mobile Planet (2013), empresa fruto de la colaboración entre Google, Ipsos y la Mobile Marketing Association, con una tasa de penetración del 33%, superior a la de otros países europeos. A pesar de la situación económica de crisis del país, los teléfonos móviles más caros son los preferidos por los consumidores, según el mismo informe. Estos datos eran inferiores a los publicados por AC Nielsen (2011) que hablaba de casi un 40% de los teléfonos móviles en España eran *smartphones*, lo que, de todas formas, pone de manifiesto el rápido crecimiento y la gran penetración que estos dispositivos estaban consiguiendo en el mercado español.

Our Mobile Planet (2013) manifiesta que el ratio de penetración era el siguiente: España 33%, Reino Unido 30%, Francia 27%, Italia 24% y Alemania 18%. Además, según el mismo estudio, los españoles con *smartphones* son activos, el 55% ha navegado y el 45% ha buscado información sobre algún negocio local. A pesar de esta gran penetración, únicamente un 10% de las empresas disponen de una web adaptada para teléfonos móviles (IAB Spain & The Cocktail Analysis, 2014). El tema es, por lo menos, curioso, ya que algunas empresas con web optimizada para móviles han tenido resultados muy positivos, como, por ejemplo, la cadena hotelera Sol Meliá, que ha

multiplicado por doce las transacciones desde un móvil desde que lanzaron la versión móvil en su web, en verano de 2011, según Our Mobile Planet (2013).

Estos datos han cambiado considerablemente durante la realización de esta tesis y, a finales de 2014, según Deloitte (2014), la progresiva penetración de los *smartphones* hace que lleguen al 85% del total de teléfonos móviles y que España sea el cuarto país del mundo, después de Singapur, Corea del Sur y Noruega, continuando siendo el primero de la UE, tal y como recoge el gráfico siguiente:

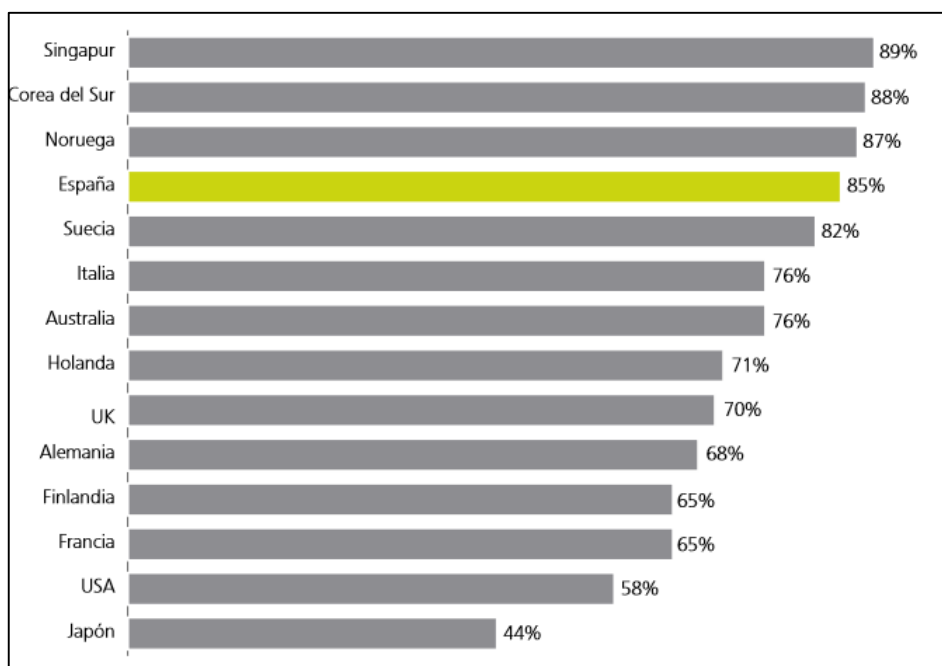


Gráfico 11. Penetración de smartphones en países desarrollados. Fuente: Deloitte (2014).

Los teléfonos inteligentes siguen una evolución imparable. Según el VI estudio anual de *mobile marketing* de IAB Spain y The Cocktail Analysis (2014), el móvil es el equipamiento tecnológico del que más se dispone en España, con una penetración del 100%, frente al portátil, que supone el 82%. La mayoría de usuarios de *smartphones* navegan por Internet, al menos, una vez al día, según el estudio citado. Según Our Mobile Planet (2013), únicamente en 21% de los usuarios de *smartphones* no navegan por Internet. Basado en el Informe de la Sociedad de la Información de Telefónica (2014) los *smartphones* se consolidan frente al PC: por primera vez en 2014, ya que el tiempo de acceso a medios digitales utilizado en dispositivos en movilidad (*smartphone* y tableta) supera al empleado en el PC (53% frente a 47%).

Su evolución es notoria en todos los sectores de la vida cotidiana y en el comercio (Kaplan, 2012). En determinados ámbitos comerciales, según un informe de Experian (2015) desarrollado en Estados Unidos, la participación del móvil en las visitas a la web superarán el 75%, frente al 25% de la web tradicional vista a través de un ordenador, aumentando el 50% en casi todas las categorías, tal y como se muestra en el siguiente gráfico:

Christmas past, present and future
Share of Website visits coming from mobile devices for select shopping sub-industries

Shopping sub-industry	Mobile share October 18, 2014	Mobile Share October 17, 2015	Estimated mobile share December 26, 2015*
Baby Products	33%	55%	77%
Health and Beauty	37%	54%	75%
Intimate Apparel and Accessories	47%	55%	70%
Apparel and Accessories	43%	49%	64%
Ticketing	47%	51%	57%
Toys and Hobbies	39%	45%	54%
Department Stores	33%	46%	53%
Wholesale and Relationship Sales	35%	43%	50%
Sport and Fitness	47%	47%	48%
Flowers and Gifts	28%	41%	46%
House and Garden	31%	42%	45%
Appliances and Electronics	40%	43%	43%
Computers	31%	36%	39%

Source: Experian Marketing Services' Hitwise

*Estimated mobile share is calculated by applying the unique increase in mobile share of visits observed for each sub-industry between October 18 and December 27, 2014 to the share of visits as of October 17, 2015.

Gráfico 12. Participación de visitas en website provenientes de dispositivos móviles por industria.

Fuente: Experian Marketing Services (2015).

Según Deloitte (2014) la utilización de los *smartphone* para llamadas de voz está cayendo, siendo utilizado a la semana por un 84% de los usuarios de estos dispositivos en 2014, frente al 89% de la estimación para 2015. Esto significa que 16 de cada 100 usuarios no usan el móvil para llamar. Frente a esta utilización, los SMS también caen de un 53 a un 35%, mientras que la mensajería instantánea, como Whatsapp, es la que más ha incrementado su uso durante este período de tiempo, pasando del 61% en 2013 al 77 en 2014, siempre según el estudio mencionado.

Ditrendia (2014), afirma que los españoles dedican sólo una media de 23 minutos a hablar por su *smartphone*, mientras que dedican más de 20 a mensajería, especialmente Whatsapp, 18 minutos a consultar el *e-mail*, 16 a navegar por internet y 11 minutos a las redes sociales.

Según IAB (2011), es importante también tener en cuenta que el componente ocio asociado al uso de los *smartphones* está relacionado para muchos consumidores a momentos de espera o entretenimiento (55%), seguido del rápido acceso a la información para solventar dudas (49%). El uso del *smartphone* como sustitutivo de una conexión doméstica de Internet es el menor porcentaje entre todos los entrevistados (11%), siempre según IAB. La ubicuidad y la moda son factores también valorados por un número importante de los usuarios, mientras que los cupones móviles, según el mismo estudio, tampoco son demasiado utilizados, correspondiendo al 11% el porcentaje de personas con teléfono inteligente que los usa. Todos estos datos concluyen en que los *smartphones* forman parte de la vida cotidiana de los individuos de las sociedades occidentales.

2.5.1.2. Tabletas

Una tableta o *Tablet Computer* es un tipo de computadora portátil con la que se puede interactuar a través de una pantalla táctil o multi-táctil, sin necesidad de teclado físico ni ratón (MMA, 2008).

El término se hizo popular en 2001, cuando la empresa estadounidense Microsoft presentó el concepto de Microsoft Tablet PC ((Kaplan, 2012). Hoy en día la tableta se usa principalmente para referirse a los dispositivos controlados por una pantalla táctil, pero sin la intención de ejecutar sistemas operativos de PC en general ni aplicaciones de ellos (Scolari, Navarro, Pardo, García-Medina & Soriano, 2008).

La tableta funciona verdaderamente como una computadora, aunque su utilización está más orientada al ocio, multimedia, lectura de contenidos y a la navegación web que a usos profesionales (Hritzuk & Jones, 2014). Entre sus principales utilidades están la lectura de libros electrónicos, diarios o revistas, consulta y edición de documentos ofimáticos, navegación web, *Global Positioning System* (GPS), reproducción de música y video, cámara fotográfica, descarga de aplicaciones móviles, videoconferencia, juegos y, algunas de ellas, incluso ofrecen la posibilidad de realizar llamadas telefónicas, si son 3G o 4G, sustituyendo así al teléfono móvil (IAB, 2011).

A pesar que las tabletas también son usadas como un medio rápido y eficiente para acceder a información en Internet, los usuarios españoles las perciben como un

dispositivo en el que quieren encontrar las mismas cosas que pueden tener en su ordenador, pero con la gran ventaja que se trata de un dispositivo más cómodo al ser más pequeño y contar con parecidas capacidades (Deloitte, 2014). Según IAB Spain y The Cocktail Analysis (2014), la penetración de tabletas en España era del 57% en 2014. En ambos dispositivos el uso del navegador sigue dominando (59%), aunque crece la navegación a través de aplicaciones (56%), según menciona el mismo estudio.

Lugar en el que se usan los dispositivos		
	<i>Smartphones</i>	Tabletas
En el hogar	79%	95%
En medios de locomoción: Autobús, tren ...	50%	20%
En movilidad, fuera de casa: ocio, compra...	72%	38%
En el trabajo	57%	24%

Tabla 3. Lugar de uso de los dispositivos móviles en España. Fuente: IAB Spain (2014).

Para The App Date (2013), el uso de las aplicaciones en *tablets* se concentraba esencialmente en 4 actividades, el correo electrónico (74.8% de los usuarios), música y entretenimiento (el 66%), información y noticias (65%) y acceso a redes sociales (63%). Muy por debajo están las actividades de comunicación, con el 28% de los usuarios que las utilizan, según el mismo informe, que también comenta que el crecimiento de la utilización de las *tablets* en 2013 era del 43% de los usuarios de internet móvil en España.

Para Ditrendia (2014) el perfil del usuario medio de tableta, en USA, es el de un hombre entre 18 y 34 años, con unos ingresos medios altos, que se conecta desde casa, ya que mayoritariamente las tabletas necesitan de una conexión *wifi* para poder navegar por internet.

Son muchos los que intentan seguir la estela del iPad de *Apple*, precursor de este nicho de mercado, pero es Samsung quien más le amenaza (Ditrendia, 2014). El éxito del

iPad provocó en su momento un gran crecimiento del mercado, al que se han unido otras marcas como Amazon con su Kindle, Sony o Dell, que también están arañando cuota de mercado, aunque muy lejos de los dos principales protagonistas (Redbilly-UNIR, 2013).

Según IAB Spain y The Cocktail Analysis (2014) en España hay más de 7 millones de tabletas. La utilización de estos dispositivos es muy alta, ya que el 45% de los propietarios de una *tablet* asegura que la utiliza a diario entre una y dos horas, mientras que el 28% la utiliza más de dos horas al día. Según el mismo estudio, se consumen 2 horas y 6 minutos de media al día.

Las tabletas se usan especialmente desde casa. El informe de Ditrendia (2014), ofrece cifras concluyentes sobre la utilización de las tabletas. El 79% de los usuarios consultan su tableta desde casa, mientras que poco más 10% la utilizan fuera de casa y aproximadamente el 5% en el trabajo. También Redbilly-UNIR (2013) asegura que la *tablet* es el sustituto del ordenador portátil en el ámbito doméstico, que a su vez había ido sustituyendo al ordenador de sobremesa en el pasado. Esa sustitución de uso de otro aparato no se ve demasiado afectado por la cámara de fotos o vídeo o el teléfono móvil, lo que demuestra que las tabletas se han convertido esencialmente en un ordenador personal muy cómodo, según el mismo estudio.

Cabe destacar en este aspecto que la tableta acostumbra a ser una segunda pantalla con mucha frecuencia, ya que el 79% de los usuarios lo hacen mientras están viendo la televisión (IAB Spain & The Cocktail Analysis, 2014).

La tableta es la reina del ocio, para la Fundación Telefónica (2015). Esta fuente asegura que el nivel más alto de utilización de tabletas es para realizar actividades relacionadas con el ocio, con un 87% lo protagoniza la *tablet*. A nivel de *e-commerce*, los usuarios de tabletas también están más predispuestos a comprar a través de este dispositivo que a través de *smartphone*, según la misma fuente. Un informe de L2 (2015), una consultora de inteligencia digital, manifiesta que la tasa de conversión de un usuario con tableta en una tienda *online* es tres veces superior a la realizada desde los *smartphones*, con lo que, a pesar de sus bajos porcentajes de utilización, los usuarios de tabletas están más predispuestos a comprar *online* que los usuarios de móviles inteligentes.

Su facilidad de manejo, su rapidez de conexión, su capacidad lúdica y su privacidad son los cuatro aspectos más relevantes que explican el éxito de estos dispositivos en el

mercado (Fundación Telefónica, 2015), aunque su utilización comercial se situaría más próxima a actitudes equivalentes a los ordenadores portátiles que a los *smartphones* (Hernández, 2014).

2.5.2. La incorporación social de los *smartphones*.

En este capítulo se profundiza en la utilización de los *smartphones*. Las nuevas tecnologías están cambiando la forma en que los consumidores se relacionan con las marcas (Leppäniemi & Karjalouoto, 2007). De una relación unidireccional en que las marcas enviaban mensajes a los consumidores a través, principalmente, de los medios tradicionales de comunicación, hemos pasado a un entorno en el que éstos exigen una conversación con las empresas (Megdadi, 2011). El incremento de la presión publicitaria ha provocado el rechazo paulatino a la intrusividad que los mensajes de comunicación comerciales pueden ocasionar en nuestra vida cotidiana (Krum, 2010). Las redes sociales también han provocado que los consumidores se hayan acostumbrado a una nueva forma de relacionarse, hábito que las marcas tienen que incorporar a su manera de contactar con sus públicos objetivos, mediante un acercamiento cada vez más de igual a igual (García-Medina & Correia, 2012). Los medios sociales han revolucionado la forma en que las personas se comunican y cambian información entre ellos y, para los mismos autores, los *smartphones* forman parte importante en este cambio de conducta.

El *e-mail* se considera como un servicio con bajo grado de intrusividad, al considerar el usuario que tiene fácilmente la posibilidad de elegir leer el mensaje o rechazarlo (Chaffey & Smith, 2013). Este punto llama mucho la atención frente a otros sistemas de marketing directo como el telemarketing, en el que la percepción de intrusividad de una llamada, tanto a través de un teléfono fijo como de un dispositivo móvil, es muchísimo más elevada (Lab 42, 2013).

Los consumidores no rechazan las relaciones comerciales, siempre que éstas les ofrezcan estos 4 factores: familiaridad con la marca, reputación de la empresa, calidad de la información ofrecida y recompensas (Awad, Dellarocas & Zhang, 2007). Este último factor enlaza con el objetivo de las promociones comerciales, ya que el móvil añade tres factores que lo hacen único para el cambio de estrategia de las empresas

con los consumidores, la ubicuidad, la interactividad y la personalización (Hopkins & Turner, 2012).

El éxito de los *smartphones* se produce y se explica en un entorno en el que el consumo audiovisual se ha hecho mucho más personal, al decidir cada individuo qué, cómo, dónde y cuándo disfruta de un contenido, a la vez que tiene una elevada importancia de relación social (Joshi, 2013). Se comparten y se recomiendan contenidos y se sigue a familiares, amigos o famosos y todo esto se produce en un escenario en el que el modelo de negocio de televisión e Internet está más cerca que nunca a causa de auge del consumo bajo demanda, vía *streaming*, y del consumo multitarea (Mele, 2015). Junto a estos factores tecnológicos y otros legislativos hay que tener en cuenta una serie de elementos catalizadores de índole sociológica, que explican por qué los móviles se convirtieron en elementos esenciales de la vida contemporánea (Castells, 2006). Entre ellos destacan la movilidad, la individualización y su utilización en tiempos muertos (Vacas, 2007). Es importante observar que no existen legislaciones específicas que se refieran a dispositivos móviles, ya que la legislación aplicable en este apartado son los relacionados con leyes de protección de datos, en concreto para España la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal (Liberos, Bareó & Núñez, 2013)

Ver la televisión ya no es simplemente ver un programa determinado según Ymedia (2013). Las infinitas posibilidades de los dispositivos móviles originan un nuevo panorama en el que el telespectador, antes un simple receptor de contenidos, se convierte ahora también en un emisor que crea un diálogo inmediato y directo con el resto de la sociedad, según la fuente mencionada.

Estamos definitivamente en una nueva era (Hernández, 2014). Los dispositivos móviles, especialmente los *smartphones*, han irrumpido en el mercado incorporando sus múltiples funcionalidades al día a día de los consumidores y, como no puede ser de otra manera, al comercio (Joshi, 2013). En un estudio de AVG Internet Security (2014) se recoge este interesante dato: el 19% de los niños menores de 6 años saben cómo utilizar un *smartphone*, mientras que sólo un 9% sabe cómo atarse los cordones de sus zapatos. Según Ruano (2010), la comunicación móvil está despuntando como uno de los factores más dinámicos de la economía global, transformando diferentes aspectos de la vida social, desde las formas de relacionarse hasta los procesos de producción, distribución y consumo cultural.

La facilidad de uso de estos dispositivos móviles simplifica la incorporación rápida a nuestras vidas (Hongwei, Hui & Liuning, 2012). Las múltiples funcionalidades integradas en un sólo dispositivo han conseguido que rápidamente formen parte de nuestra cotidianidad (Kaplan, 2012). El informe de Inmobi (2014) recoge que el principal motivo para usar el teléfono móvil es su facilidad, mientras que el segundo es que siempre está a mano y el tercero que se puede usar de forma privada. Los tres motivos siguientes es que permiten ahorrar dinero, porque no se tiene fácil acceder a un ordenador o, simplemente, por estar aburrido, según el mismo informe.

Para Fundación Telefónica (2015), en su informe La sociedad de la información en España, más de 26 millones de españoles acceden regularmente a internet y más de tres cuartas partes se conectan todos los días, creciendo esta cifra en 10 puntos frente a los datos de 2.013. De éstos, casi todos han accedido a internet en movilidad, 21,5 millones, lo que supone 4 millones de personas más que el dato recogido en 2013.

Para poder definir los diferentes segmentos de usuarios, el estudio de IAB Spain Research (2011) sobre *mobile marketing*, define 3 perfiles de internautas en movilidad: los *Early Adopters*, los Conectados y los Funcionales.

- a) Los **Early Adopters** representan el 26% de los perfiles, con un 70% de los usuarios de edad menor a los 30 años. Su terminal es el punto de acceso a Internet disponible en cualquier momento y para utilizar todo tipo de servicios. Son los usuarios más experimentados (un 38% lleva utilizando Internet en el móvil desde hace más de dos años), el 92% se conecta diariamente y percibe que sus conexiones se realizan cada vez con mayor frecuencia y de manera más prolongada. Para estos perfiles, Internet móvil no es un capricho y forma parte de su día a día, tanto por motivos lúdicos y sociales como profesionales.
- b) **Conectados**. Son el 46% de los propietarios de dispositivos móviles y para ellos Internet móvil es un servicio novedoso, paso lógico en la evolución. Quieren disfrutarlo pero no está muy presente aún en su día a día. Tiene un fuerte componente lúdico y funcional y no hay grandes diferencias entre los diferentes segmentos de edades. El 51% lo está utilizando desde hace más de un año, mientras que la otra mitad se ha incorporado durante el último año, lo que hace prever que el número de *Early Adopters* crecerá rápidamente a medida que este segmento siga creciendo. Poco más de la mitad tiene tarifa plana (56%) y un grupo importante de estos (28%), se conecta en lugares con conexión *Wifi*

gratuita. En general es una tipología de usuario que irá incrementando sus momentos de consumo a medida que pierda el miedo a los nuevos usos tecnológicos.

- c) **Funcionales**, el 28% de los usuarios de Internet móvil, lo ve como un servicio secundario y de uso puntual. Para ellos es una utilidad dentro del teléfono móvil y con poco interés, conectándose semanalmente un 35%, mayoritariamente a través de *Wifi* (47%) y no está demasiado interesado en Internet móvil aparte de consultas puntuales de servicio y muy poco para temas de ocio. Coincide con el grupo de más edad, estando el 49% de sus usuarios entre 36 y 55 años.

Por otro lado, IAB México (2014) define los cinco tipos de usuarios móviles, recogidos en un estudio realizado junto con Millward Brown, Havas Media Group y Terra en México. Los cinco tipos son los básicos (16%), inquietos (25%), sociales (25%), prácticos (26%) y expertos (8%).

Los básicos se enfocan en la comunicación con familia y amigos (63%) y utilizan las móviles 3,5 horas diarias. Principalmente hablan, envían mensajes y hacen fotos, no conectándose habitualmente a internet. Los inquietos utilizan sus teléfonos como despertador, enviar mensajes y agenda, y para actividades de entretenimiento, sobre todo en sus tiempos muertos, usar juegos o aplicaciones (29%), escuchar música (29%), escuchar radio (12%) y ver videos (8%). Les gustaría conectarse a internet pero no lo acostumbran a hacer, a pesar de utilizar principalmente el móvil como fuente de distracción. Los sociales buscan estatus y estar a la moda con sus *smartphones*. Acostumbran a ser niveles económicos altos y medios y dedican 5,5 horas al día a su teléfono inteligente en estar conectados continuamente a través de redes sociales, utilizar chats y realizar llamadas y enviar mensajes, acostumbran a estar continuamente conectados a internet. Los prácticos hablan por teléfono, buscan información y navegan por internet, intentando regular el uso del *smartphone*, ya que consideran que les distraen de sus actividades cotidianas. Acostumbran a comparar precios y estarían dispuestos a utilizar el móvil como medio de pago. Por último, los expertos son nativos de internet y se conectan más de 10 horas al día. Publican contenidos en redes sociales, usan el GPS y leen revistas y *e-books* en su dispositivo, y se distinguen por realizar compras en línea.

En España, según Ditrendia (2014), el móvil ya no se usa principalmente para hablar, sino para conectarse a internet, dedicando el 78% de los españoles más de una hora al

día a ello, consultando el móvil unas 34 veces durante este período de tiempo. Las actividades preferidas son la de acceder al correo electrónico (82%), la mensajería instantánea, con un 78%, superando por primera vez a la navegación (74%) y la lectura de noticias de actualidad, con un 60%. Para Our Mobile Planet (2013), un 59% buscamos información en internet todos los días. En un estudio de Deloitte (2014), se confirma que un 31% de los españoles miran su *smartphone* más de 50 veces al día y un 79% más de 10 veces. Para un 13% es la primera actividad que se hace al comienzo del día (un 31% para las personas entre 18 y 24 años) y el 89% lo se mira antes de una hora desde que nos levantamos, por lo que es claro que es parte importante de la vida actual.

Para Inmobi (2014), a nivel mundial utilizamos 6 horas de media al día nuestros dispositivos móviles, distribuidos en la forma que muestra el siguiente gráfico:

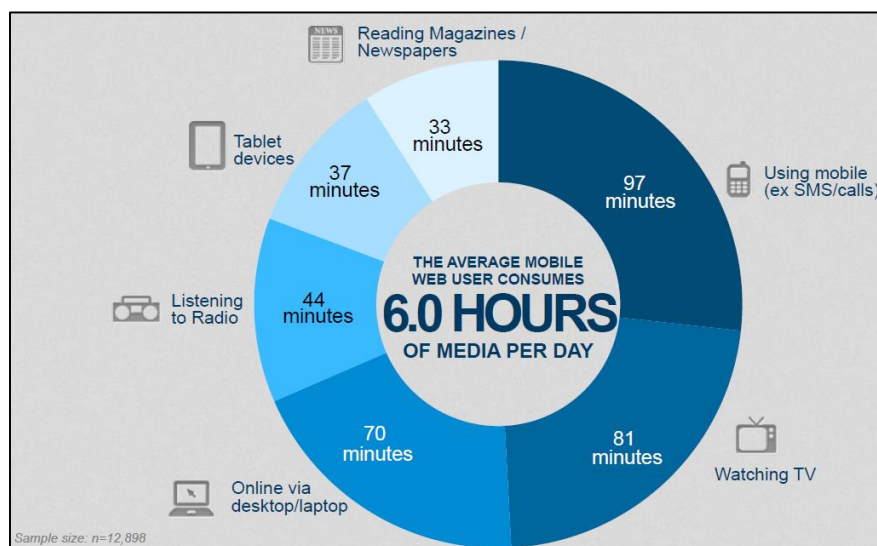


Gráfico 13. Tiempo de consumo de dispositivos electrónicos. Fuente: Inmobi, (2014).

Es curioso destacar que la utilización del móvil ha sobrepasado a la de la televisión y al ordenador, además de los pocos minutos que se dedican a la tableta, según el estudio anterior. Relacionado con este tema, un dato interesante del estudio de IAB (2011) es que parece que el competidor de las tabletas es más el mercado informático que el de móviles, ya que un 67% de los entrevistados comentan que utilizan la *tablet* para lo mismo que el PC, frente al 58% en el caso de los poseedores de *smartphones*. El estudio explica que su penetración está siendo paulatina debido a que los operadores de telefonía no subvencionan parte del precio, como sí que lo hacen en el caso de los

smartphones y que su función está muy orientada al ocio, lo que la posiciona como un juguete tecnológico, con una imagen de tendencia o capricho.

Inmobi (2014) asegura que el *smartphone* es el medio preferido para comunicarse, entretenerse y encontrar información, mientras que para comprar *online* se sigue prefiriendo el ordenador. Para esta fuente, el móvil representa una importante compañía durante el día y es usado especialmente cuando esperamos por algo o estamos estirados en la cama, descubriendo este dato el apego que tenemos a nuestros dispositivos en momentos de soledad o relax. Según el mismo informe, en estos momentos usamos principalmente el *smartphone* para conectarnos a redes sociales (21%), escuchar música o mirar videos (20%), jugar (16%), buscar información general (15%), enviar *e-mails* (10%) o hacer búsquedas locales (9%). Especialmente están creciendo en los últimos años el porcentaje de conexiones a redes sociales, la búsqueda de información, buscar y descargarse aplicaciones, mirar videos y escuchar música, conectarse al banco móvil y hacer pagos, además de jugar, enviar *e-mails* y comprar con el *smartphone*, siempre basándonos en Inmobi (2014).

Para Fundación Telefónica (2015), el crecimiento del ocio se explica principalmente por el consumo de video, siendo España el líder europeo en el acceso a internet multiplataforma, con un 66%, por encima incluso de los USA. Acorde con la mayor demanda de los usuarios, el consumo de video es uno de los grandes catalizadores del acceso a internet, especialmente los videos de acceso bajo demanda gratis, utilizados por encima del 90%. La televisión en abierto es usada por el 73% y más del 25% accede a la televisión en diferido, según la fuente mencionada.

Deloitte (2015), en su informe afirma que la mayor utilización que hacen los usuarios de *smartphones* en 2014 eran las llamadas de voz, un 84% mínimo una vez a la semana, mientras que la siguiente es la mensajería instantánea, en un 77%. Es llamativo observar el crecimiento de este uso, usado semanalmente un 61% en 2013, mientras que las llamadas de voz decrecieron un 5%. Los motivos principales del incremento de uso de la mensajería instantánea, liderada por Whatsapp, son sociales y económicos. Porque los usan los amigos y familia (67%) y porque son más económicos que los SMS (63%), son los principales argumentos para este incremento de utilización.

2.5.3. Mobile Marketing

Aunque el interés del marketing móvil en el mundo de los negocios está atrayendo a investigadores de varios campos, la literatura académica sobre *mobile marketing* no es demasiado amplia, estando en un estado de desarrollo, por lo que aún es inconsistente y fragmentada (Varnali & Toker, 2010; Ström, Vendel & Bredican, 2013 & Liébana-Cabanillas, Sánchez-Fernández & Muñoz-Leiva, 2014). Para estos autores, las publicaciones se centran especialmente en los artículos de comportamiento del consumidor y, dentro de este campo, en la aceptación y adopción del *mobile marketing* por parte de los usuarios de teléfonos móviles. Existen dos corrientes principales de investigación, una que se basa en el comportamiento del consumidor y el ecosistema móvil, donde los principales representantes van desde Pagani (2004), hasta Apigee (2015), pasando por Becker (2005), Revels, Tojib & Streukens (2005), Castells (2007), Fogg & Eckles (2007), Ktoridoy, Eparninonda & Vrontis (2007), Hsu, Lu & Hsu (2007), Holmen (2008), Marinas (2009), Hutton & Rodnik (2009), Kondo, Zhong, Shen & Shariar, 2010), Megdadi (2011), Lewis & Webwe (2011), Yang, Liu & Zhou (2012), Hongwei, Hui & Liuning (2012), Kwon, Kim & Kim (2013), Liébana-Cabanillas, Sánchez-Fernández & Muñoz-Leiva (2014), Wang, Xiang & Fesenmaier (2014), entre otros.

Otro de los aspectos del *mobile marketing* más analizados son los relacionados la estrategia del marketing móvil, y entre ellos destacan Haig (2002) Salo & Tähtinen (2004), Scharl, Dickinger & Murphy (2005), Leppaniemi & Karjaluo (2007), Ferris (2007), Vacas (2007), Okazaki & Taylor (2008), Gómez-Tinoco (2009), Kuo, Wu & Deng (2009), Varnali & Toker (2010), The Chartered Institute of Marketing (2011), Melendo (2012), Hopkings & Turner (2012), Kaplan (2012), Ström, Vendel & Bredican (2013), Hernández (2014), Flurry (2014) y Sahberg & Maila (2014), como los más destacados.

El Marketing Móvil se definió por primera vez en 2003 por parte de la Mobile Marketing Association (2008) como “*una forma de marketing, publicidad y promoción comercial, con el propósito de llegar al consumidor y conducido a través de un canal móvil*”. Los métodos de comunicación para este tipo de marketing incluyen los archivos de voz, SMS, MMS, WAP, correo electrónico leído a través del móvil, mensajes, Java, SyncML, vídeo y mensajes de audio (Mele, 2015).

A pesar que de su crecimiento y evolución especialmente durante los años 90, en los que la tecnología dotaba a estos dispositivos de cada vez más funcionalidades, hasta 2005 no encontramos una definición que aporte una definición clara del concepto *mobile marketing*, momento en que Jelassi & Enders (2005) lo definen como la difusión de un

mensaje o promoción, entregando a un dispositivo portátil anuncios valorados por el consumidor... Por primera vez se hace referencia al contenido de valor, estando presente tanto su valor creativo como el consentimiento y predisposición positiva de los consumidores a recibir la comunicación comercial.

Otra de las aportaciones que evolucionan la definición de *mobile marketing* proviene del Internet Advertising Bureau (IAB, 2006), que lo define como “*el uso de plataformas móviles, por mensajería MMS, SMS o navegación, con el objetivo de desarrollar acciones comunicativas o promocionales interactivas*”. La misma fuente profundiza en que su uso permite interactuar con el consumidor final de manera rápida, eficaz y medible, ideal para cualquier tipo de acción uno a uno de marketing. Esta definición nos sitúa cerca de las promociones comerciales a través de dispositivos móviles, el objetivo de esta tesis. Es importante tener en cuenta que el marketing móvil tiene unas características como medio propias, que son las 5 íes: *intimate, immediate, intelligent, innovative and in'a'group* (intimidad, inmediatez, inteligencia, innovador y social – integrada en un grupo-), definidas por la Mobile Marketing Association (2008).

En la actualidad existen diversas definiciones sobre marketing móvil, la mayoría de ellas basadas en las características propias del canal. La Mobile Marketing Association (2008) evoluciona la definición, calificando el marketing móvil en “*el uso del móvil como canal de difusión de contenido y de respuesta directa en campañas integradas con otros medios o utilizado de forma individual*”. Aportando el valor de la ubicuidad, una de las características más valoradas en el uso de dispositivos móviles dentro del marketing, Kaplan (2012) define al marketing móvil como “*cualquier actividad de marketing llevado a cabo a través de una red ubicua a la que los consumidores están constantemente conectados mediante un dispositivo móvil personal*”. Por otro lado, para Martín de Bernardo & Priede (2007), definen al marketing móvil como la actividad dedicada al diseño, implantación y ejecución de acciones de marketing realizadas a través de dispositivos móviles.

Aunque en lo referente a dispositivos móviles el término no hace únicamente referencia a los teléfonos, sino que también se amplía a las tabletas o a dispositivos menos interactivos y más en desuso como PDA (*Personal Data Assistant*), localizadores o dispositivos GPS (*Global Positioning System*), la tesis se centrará únicamente en los *smartphones*, por sus características, que los convierten en dispositivos que aglutinan los beneficios de las nuevas tecnologías en el más amplio espectro del término,

permitiendo una interactividad y unas posibilidades técnicas muy superiores al resto de dispositivos, además por su amplia penetración en el mercado (Kwon, Kim & Kim, 2013).

De la revisión de la literatura sobre el tema se puede concluir sobre el poco acuerdo que ha habido entre los investigadores para buscar, al principio, una denominación común de la disciplina, aunque en los últimos tiempos Mobile Marketing es el término más aceptado y se ha convertido en el aglutinador del sector (Hernández, 2014). Se pueden encontrar términos que hacen referencia a conceptos como *wireless marketing*, *mobile advertising* u otros términos con las diferentes modificaciones de idioma, como marketing móvil, publicidad móvil... Salo & Tähtinen, 2003), introducen el concepto de *mobile advertising*, compaginando el antiguo significado relacionado con la publicidad ubicada en medios de transporte (autobuses, taxis, trenes...) con el nuevo que se refiere a la publicidad enviada y recibida a través de los dispositivos móviles. Los mismos autores desarrollan como principal beneficio de esta nueva definición de *m-advertising*, que permite a los anunciantes el envío segmentado y personalizado de anuncios móviles a consumidores en movimiento. Además el hecho que los directivos de marketing utilicen los soportes como un *mix* de comunicación basado en una estrategia multicanal proporciona a este término, *mobile marketing*, una razón de ser mucho mayor que otros términos de más restringida definición ((Lewis & Weber, 2011).

Para Becker (2005), el ecosistema del marketing móvil comprende 4 subsistemas: Productos y servicios (marcas, propietarios de contenidos y agencias de marketing); aplicación (proveedores de servicios de aplicación y otros proveedores de soluciones tecnológicas para el marketing); conexión (agregadores y operadores móviles principalmente y, la última, los medios de comunicación y minoristas, tiendas virtuales y otros intermediarios.

Según diferentes autores (Deza, 2008; Becker, 2005; Green, 2012; Krum, 2010; Leppaniemi & Karjaluoto, 2007; Megdadi, 2011 y The Chartered Institute of Marketing, 2011), las principales acciones que realiza el marketing móvil son:

- El desarrollo de campañas de comunicación consistentes en el envío de SMS o MMS a través de dispositivos móviles de un contenido determinado, ya sea informativo o promocional, dirigidas a bases de datos previamente tratadas y sistematizadas adecuadamente.

- La realización de campañas de comunicación consistentes en la utilización de los dispositivos móviles como medio para que un público determinado participe en promociones, concursos o sorteos que han sido previamente anunciados en otros medios como radio, prensa o televisión, mediante el envío de uno o varios SMS, MMS o realización de llamadas telefónicas por parte del cliente.
- El desarrollo de campañas de emisión de llamadas telefónicas a dispositivos móviles, desde una empresa y dirigida principalmente a bases de datos previamente tratadas y sistematizadas adecuadamente, con el objetivo de informar sobre promociones, productos o servicios.
- La utilización de los dispositivos móviles como medio publicitario mediante la inserción de anuncios o patrocinios en contenidos que se distribuyen a través de este canal.

Sobre la importancia del mobile marketing para las empresas, es importante tener en consideración las palabras de Borja Marinas en 2009, director general de Buongiorno Marketing Services para España y Portugal, en las que afirma: *“Estamos en un entorno en el que los presupuestos han caído mucho y las empresas buscan, sobre todo, un rápido retorno de su inversión para todas sus acciones. El marketing móvil ofrece claras ventajas en este sentido porque ayuda a reducir costes y proporciona una comunicación directa junto a un elevado índice de respuesta por parte de los usuarios”*.

El artículo de Borja Marinas (2009) parte de la base que el marketing tradicional en general, y la publicidad en particular, tienen que buscar nuevas fórmulas más directas y rentables para relacionarse con los consumidores, en las que el marketing móvil jugará un papel renovador y efectivo. Rentabilizar y controlar el coste de las acciones es la gran preocupación de los anunciantes (Abraham & Lodish, 1990), aspectos que el móvil le permite aprovechar al máximo, debido a la posibilidad de medir el *ROI* en tiempo real, realizar ajustes inmediatos de las comunicaciones con los clientes y segmentar al público por aquellos contactos útiles (Krum, 2010). Estos son los motivos que permiten augurar un gran futuro para el marketing móvil, frente al declive de otras formas de comunicación tradicionales (Ktoridoy, Eparinonda & Vrontis, 2007).

En estos términos, muchos expertos coinciden que el *smartphone* representa el soporte ideal para el marketing moderno (Fogg & Eckles, 2007, Wellman, 2010, Sahberg & Maila, 2014, Flurry, 2014 y Hritzuk & Jones, 2014). También Joshi (2013) define al móvil

como el canal publicitario que cumple todas las necesidades de los publicistas. Su alcance es muy alto, mayor que otros medios publicitarios tradicionales como la prensa, su capacidad de targetización extrema, conociendo al usuario final perfectamente, al igual que en otros medios como el *e-mail*, localizando a usuarios únicos con mucha mayor fidelidad que otros sistemas que pueden ser compartidos, como una dirección URL de un ordenador (Macià, 2014). También el móvil representa un ecosistema completamente medible, como internet, que permite establecer un *ROI* claro de inversión / resultado conseguido, una de las grandes preocupaciones de los directivos de marketing en la actualidad (Hernández, 2014). El móvil es a su vez muy cómodo de usar, lo que permite una gran interactividad con el usuario, lo que facilita la respuesta y, consecuentemente, la posibilidad de ser un canal de venta (Apigee, 2015). Además, el tamaño de las pantallas, cada vez mayores, de los últimos dispositivos, permiten conseguir el *engagement* con el consumidor tan perseguido por todos los anunciantes (Bellman, Potter, Hassard, Robinson & Varan, 2011 y Hritzuk & Jones, 2014).

2.5.3.1. Aplicaciones

Los grandes fabricantes de móviles y marcas de software, como Apple, Google y Samsung, están añadiendo cada vez más funcionalidades a sus teléfonos móviles (Flurry, 2014), desde juegos a compras, viajes, relaciones sociales e incluso aplicaciones relacionadas con el ocio y la salud. Cada vez se espera más tiempo de navegación en un dispositivo móvil (Bosomworth, 2015).

Según Flurry (2014), y a pesar de los muchos detractores que tienen, las aplicaciones continúan liderando el consumo de internet en *smartphones* y su utilización crece año tras año, superando en 2014 el 86% del tiempo de conexión.

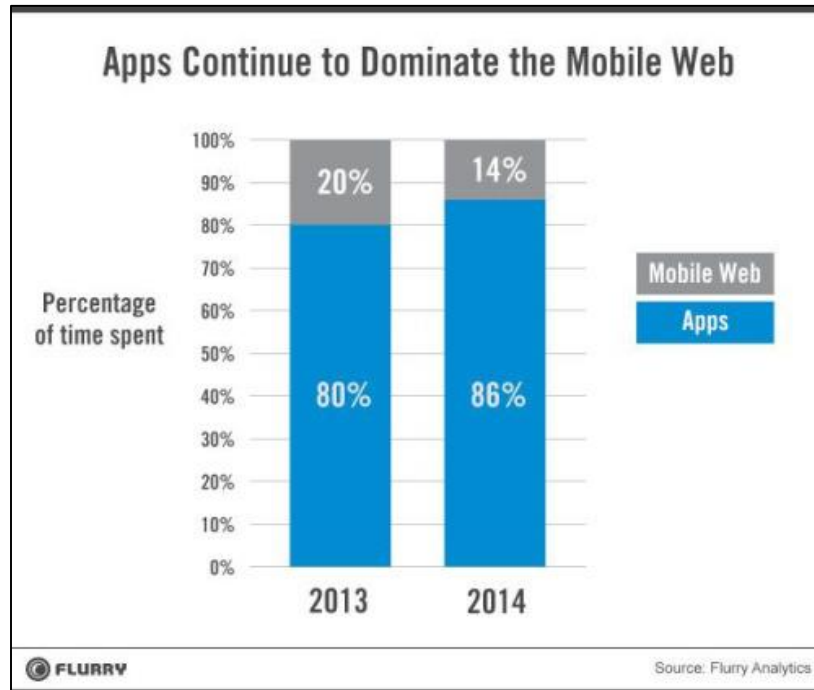


Gráfico 14. Consumo de aplicaciones frente a consumo de Internet en Estados Unidos. Fuente: Flurry (2014).

Las aplicaciones tienen una importancia fundamental en el éxito de los *smartphones* entre la población (Yakuza, 2013). El usuario medio español, según Fundación Telefónica (2015), se había instalado una media de 39 aplicaciones en su dispositivo móvil, y hay 23 millones de usuarios activos de *apps* que realizan 3,8 millones de descargas al día. Según Deloitte (2015), la media de descargas mensual de aplicaciones a teléfonos estaba cayendo en los últimos años, pasando del 2.9 en 2013 a un 1.9 en 2014, destacando que únicamente un 10% de los consumidores hacían compras de pago. Para la misma fuente, en España habían 23 millones de usuarios activos, pero el número de descargas estaba bajando año tras año debido a dos motivos: el primero es que los usuarios de ese momento eran menos activos que los pioneros y el segundo es que la media de edad del usuario de *smartphones* había aumentado, bajando las acciones que realizan con el dispositivo. Es importante añadir, siguiendo con el estudio de Deloitte (2015), que sólo un 3% de usuarios de *smartphones* nunca se habían descargado una aplicación.

Complementando este estudio, Inmobi (2014) destaca que mensualmente se usaban activamente 6.8 *apps* de media y Ditrendia (2014) afirma que cada día se descargaban cuatro millones de aplicaciones. Según la misma fuente, las *apps* favoritas son las

dedicadas a la comunicación (83,9%), seguidas de las de correo electrónico (80, 5%) y las dedicadas a redes sociales (70,3%). En el gráfico a continuación se detallan:

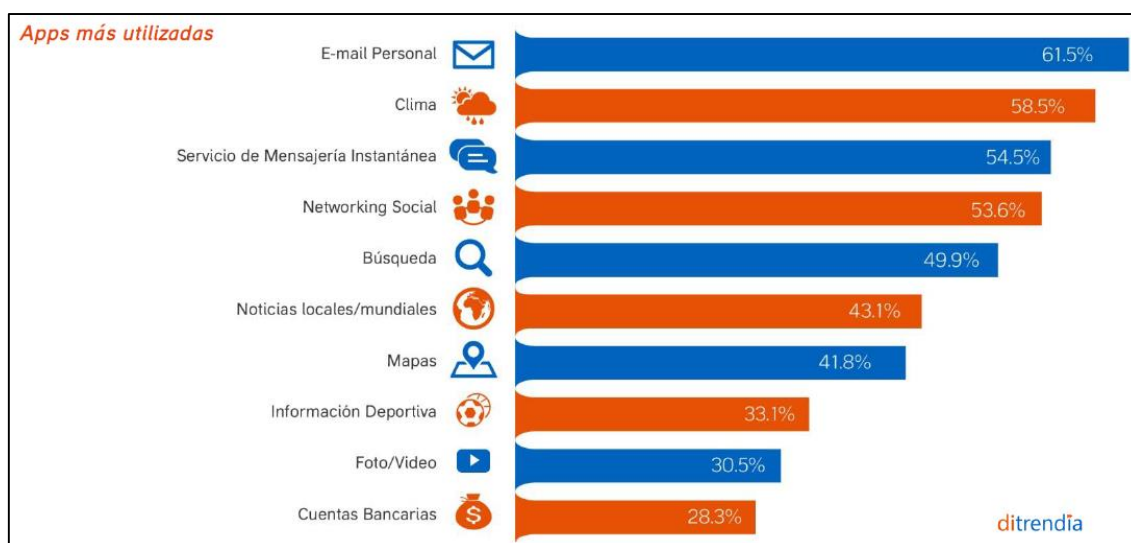


Gráfico 15. Aplicaciones más utilizadas por tipología. Fuente: Ditrendia (2014).

Otro punto importante de la relación entre empresas y consumidores relacionados con las aplicaciones, es que éstas representan un elemento más de la estrategia de comunicación de una compañía, utilizando las ventajas del terminal móvil para hacer llegar su oferta de forma adecuada, aumentando de esta forma las vías de comunicación con sus usuarios. Las aplicaciones sirven tanto como contenido final, como canal para llegar al éste, siendo un marco adecuado para causar impacto y *branding*, fidelizar a clientes esporádicos, fomentar el *mobile commerce*, el *mobile advertising*, el *cross selling*, generar ingresos adicionales, jugar con la geolocalización y facilitar el acceso a determinada información (Krum, 2010). Sin embargo, aún tiene mucho potencial de mejora, tanto por el volumen de demanda del usuario como por sus costes de desarrollo multi-dispositivo o el valor añadido que pueden ofrecer.

2.5.3.2. M-commerce.

Según un estudio de la reconocida empresa de investigación ComScore (2011) en Estados Unidos, el 38% de los propietarios de *smartphone* habían utilizado su teléfono para hacer una compra al menos una vez desde que son propietarios del dispositivo. Siguiendo el mismo estudio, en septiembre de 2011, el 56% de los compradores de

smartphone habían completado su transacción, mientras que realizar compras desde el propio domicilio de residencia es la ubicación más común, contra el 42% de los consumidores realizaron compras fuera de casa (es decir, restaurantes, parques, etc.) o en el trabajo, concretando el 37% de las compras en momentos de viaje o realizaba algún desplazamiento. Un dato interesante de este estudio es que poco más de uno de cada tres usuarios utilizaban su *smartphone* para comprar cuando estaban en una tienda, destacando el papel cada vez más importante del móvil como una herramienta para las comparaciones de precios y productos en tiempo real o incluso para saltarse una cola en la adquisición del producto en el canal tradicional, como sucede en la aplicación de *m-commerce* de Mango, descrito por Distribución Actualidad (2014). La aplicación de Mango, con más de un millón y medio de descargas en sus 4 años de vida en ese momento, incluía escaneo de código de barras, localización de éstas en las tiendas, centra de la compra multi dispositivo que guarda las prendas seleccionadas y permitía visualizarlas en cualquier dispositivo, entre otras funcionalidades. Esta apuesta por la aplicación y por el comercio *online* supone un crecimiento del 77% en 2014 frente al año anterior y una mayor fidelización del cliente, según Distribución Actualidad (2014).

Con referencia a España, según el estudio publicado por el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información, ONTSI (2011), las compras y descargas a través del móvil habían crecido en el último año, en el que un 15.2% del total de internautas españoles las habían realizado. Las canciones, las aplicaciones para móviles y los juegos han superado en 2011 a los tonos y las melodías, categoría que había sido la abanderada históricamente en las compras realizadas a través de los móviles, según la misma fuente, que destaca también el incremento de las operaciones bancarias, que se han más que doblado frente al año anterior. En el gráfico a continuación se muestran todas las categorías:

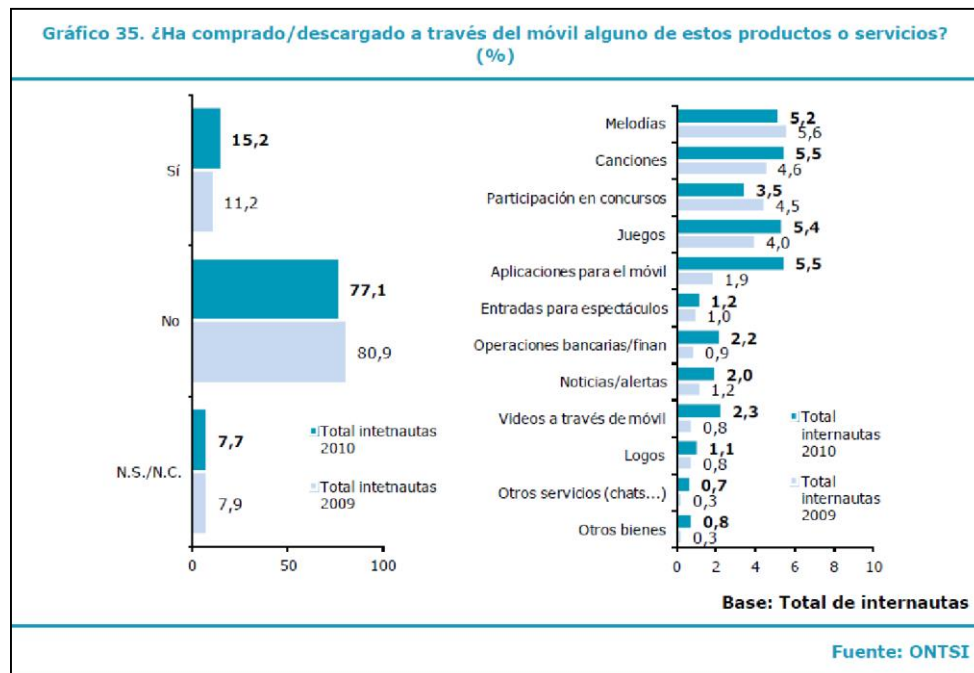


Gráfico 16. Compras a través del móvil en España. Fuente: ONTSI (2011).

Siguiendo con las compras realizadas a través de *smartphones*, según IAB & The Cocktail Analysis (2014), un 45% de los usuarios de teléfonos inteligentes habían realizado alguna vez una compra a través de su dispositivo en el último año. Los productos o servicios que más se acostumbran a comprar son los relacionados con el ocio, los viajes, la electrónica e informática, la moda y la cultura, según el estudio. El principal estímulo que había llevado a la compra era encontrarlo a través de un buscador, un anuncio o haber visto el producto publicitado en una *app*, así como los estímulos relacionados con una recomendación y una compra impulsiva o el *showrooming*, es decir, ver el producto en una tienda física y adquirirlo *online* con el móvil, siempre según la misma fuente.

Inmobi (2014), destaca que la penetración del comercio móvil en España distaba mucho de la media de países desarrollados, que era del 83%. El mismo estudio asegura que, mensualmente, un 68% de los usuarios acostumbraban a gastar dinero en actividades a través del móvil. El gasto principal se relacionaba con productos que se podían consumir desde el propio *smartphone*, como aplicaciones, juegos, libros electrónicos, música, vídeos, etc., según afirma el estudio.

Para Our Mobile Planet (2013), las principales barreras en España para el comercio móvil son la desconfianza en la seguridad de la tarjeta de crédito en un dispositivo móvil

y el tamaño de la pantalla, demasiado pequeña, que no facilita una transacción comercial.

Tal y como afirma Ditrendia (2014), el móvil como medio de pago, a pesar de ser conocido, no se había convertido en el momento del estudio en un medio de pago habitual. Del 61% de americanos que han oído hablar del *mobile wallet*, tan sólo el 11% lo utiliza, según este estudio. En España, a pesar que el 40% de los comercios dispone de terminales adaptados para los pagos móviles, sólo el 1% de los usuarios tienen actualmente una aplicación específica para pagos móviles (IAB, 2014). La principal confianza en este campo está relacionada con los bancos, y un 35% de los usuarios de *smartphone* son usuarios activos de la banca móvil, según la misma fuente.

IAB y The Coctail Analysis (2014) profundizan en este aspecto, descubriendo que sólo un 8% de los usuarios habían realizado un pago a través del móvil en una TPV. Los tipos de pagos realizados acostumbra a ser pagos por encima de los 20 euros en un 44% de las ocasiones y se han realizado habitualmente desde gasolineras y grandes superficies comerciales, afirma el mismo estudio.

Según GfK (2015), el pago con tarjeta de las transacciones económicas a través de móvil es la forma habitual en un 60% de las ocasiones, seguido por PayPal con un 35%, usado principalmente por los jóvenes entre 18 y 25 años. El resto de sistemas de pago están muy lejos de ser significativos, según la misma fuente.

En el informe *State of Mobile Marketing* de Criteo (2015), afirma que el 30% de las ventas de comercio electrónico a nivel mundial vienen dadas a través de dispositivos móviles. En Asia es dónde más ventas se realizan, con un 45% de las ventas a través de *smartphones*. En este sentido, Criteo (2015) también apunta que el móvil pronto concentrará el 50% de todas las transacciones de *e-commerce* del sector *retail* y viajes. Actualmente los *smartphones* suponen el 53% de las transacciones de *retail* y el 66% de las de viajes en *mobile commerce*, superando a las tabletas. En otro sector como la moda y según el mismo informe, los *smartphones* suponen el 33% de los pedidos, siempre según el mismo informe.

La relación del *smartphone* con el comercio tradicional es muy estrecha (Kölmel, 2003 y Ngai & Gunasekaran (2007). Un estudio, de Ninth Decimal (2015), sobre consumidores y sus dispositivos móviles, afirma que el móvil está cambiando la forma en la que se compra en los supermercados. El estudio afirma que, por un lado, hacen que los

consumidores vayan un 75% más a las tiendas y que el 70% hayan probado un producto o servicio después de haber recibido una información comercial en sus teléfonos móviles. En este sentido, un 59% de los consumidores utiliza el *smartphone* mientras está comprando en una tienda *offline*, ya sea para ver su lista de la compra (42%) o comprobar los precios de la competencia (27%), factor muy relevante para los supermercados, siempre según la misma fuente. El estudio afirma que el 69% de los compradores *online* usan sus *smartphones* cuando se trata de comprar productos de gran consumo. En este punto, la NFC y el Bluetooth, especialmente a través de iBeacons, se puede convertir en tecnologías que cambien absolutamente la manera de comprar.

Es un hecho que el móvil está muy ligado con el comercio local (Okazaki & Mendez, 2013). Our Mobile Planet (2013) profundiza en los datos anteriores, asegurando que un 89% de los usuarios de teléfonos inteligentes han buscado información local alguna vez y que un 77% han realizado alguna acción como resultado de una búsqueda.

La compra también es social. GfK (2015), informa que la actividad preferida en el punto de venta por los usuarios de *smartphones* es hacer fotografías de productos, contactar a un conocido para una recomendación o comparar precios.

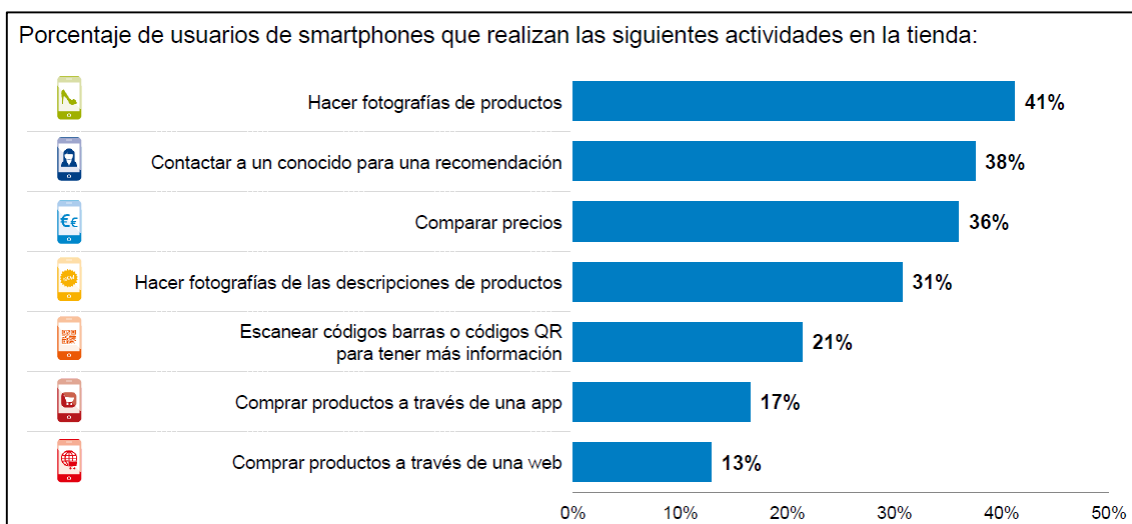


Gráfico 17. Actividades realizadas con el smartphone en el punto de venta. Fuente: GfK (2015).

Social, Local y Móvil, *SoLoMo*, tres factores que marcan al consumidor actual (Kaplan, 2012). La ubicuidad y la geolocalización el terminal móvil está produciendo una

convergencia con las redes sociales y el 74% de los compradores *online* confían en las redes sociales a la hora de realizar sus compras (GfK, 2015).

Hay alguna serie de datos que vale la pena tener en cuenta para finalizar este apartado de *e-commerce*. A continuación se exponen las conclusiones de Lewis & Weber (2011), miembros de la consultora británica L.E.K. sobre el comportamiento de compra de los usuarios con sus *smartphones* realizado en Agosto de 2011. Según este informe, Reino Unido va ligeramente por delante de España en el uso del comercio *online* en general y a través de dispositivos móviles en particular, comportamientos que, según esta fuente, van a cambiar la forma en la que las empresas realizan sus promociones y que pueden ser extrapolables a España en un futuro próximo, con un número de ventas *online* similar:

- Dos tercios de los británicos propietarios de *smartphones* o *tablets* han utilizado sus dispositivos para hacer compras y más del 80% los han usado para ayudar en la decisión de compra de otra persona, según el estudio.
- El informe muestra que el 39% hace compras con sus dispositivos al menos una vez al mes (excluyendo las descargas de música y vídeo) y un 60% los utiliza al menos una vez al mes para buscar información sobre un producto antes de realizar la compra. LEK (2011) divide estos grupos en 'consumidores móviles activos' y 'compradores móviles de ventana'.
- El informe también identificó cuatro hábitos y tendencias que las empresas deben tener presentes:
 - a) Comparación de Precios y Ofertas: Durante los últimos seis meses, más de la mitad de los usuarios de móviles encuestados reportaron haber usado al menos una aplicación de cupones móviles (por ejemplo Coupon Clipper), casi una tercera parte utiliza una herramienta de comparación de precios como RedLaser y el 29% aprovecha una herramienta de lealtad como Shopkick, y todos ellos lo utilizaron en las mismas tiendas. En otras palabras, los consumidores tienen toda la información de precios a su alcance en cualquier lugar.
 - b) Seguimiento y relaciones continuadas con los clientes y consumidores: Más de la mitad de los 'consumidores móviles' están dispuestos a compartir su ubicación con las marcas en tiempo real cuando se les da esa oportunidad a través del *check-in*, como en Foursquare, aplicaciones similares basadas

en la geolocalización. Además, el 37% de los usuarios con móviles activos están dispuestos a que las marcas les sigan la pista todo el tiempo, a cambio de recibir ofertas especiales.

c) La influencia de los medios y redes sociales: Los consumidores activos y usuarios de este tipo de medios son mucho menos influenciables que los de los medios tradicionales. Sin embargo, las revisiones independientes y las recomendaciones de amigos y familiares que encuentran en los medios sociales son tomadas en cuenta antes de realizar una compra a través del móvil.

d) Eficiencia y Rapidez: La inmediatez de la 'compra móvil' crea nuevas oportunidades para los consumidores que pueden mantenerse al día con las últimas ofertas y promociones de las 'ventas rápidas' de sitios como Gilt Groupe. Más del 40% de los usuarios con móviles activos utilizan estos sitios.

2.5.3.3. M-Advertising.

Sobre la publicidad a través del móvil, los usuarios de *smartphones* no tienen problema en recibir información de las marcas, especialmente si es personalizada con sus gustos y preferencias, según asegura IAB y The Cocktail Analysis (2014). Este informe afirma que un 55% de los usuarios piensan así, mientras que un 41% están de acuerdo si reciben información útil y de interés y un 39% si le ayuda a contratar servicios o a comprar productos de su interés. El respeto al usuario se muestra cómo básico para mantener el canal abierto con el consumidor por la marca ((Baños, 2007).

A pesar que un 83% de los usuarios de *smartphones* ve los anuncios para móviles (Our Mobile Planet, 2013), los usuarios, en general, no tienen estigmatizada aún la publicidad a través de sus dispositivos. De hecho, un 61% la prefieren a la que reciben a través de la televisión u otros canales *online* (Inmobi, 2014).

Según la misma fuente, los consumidores, en un 87%, son conocedores de la publicidad *mobile*, especialmente a través de las aplicaciones y en los motores de búsqueda. En referencia al mito de los "dedos gordos", que se basa en que clicamos en los banners presentes en los *smartphones* involuntariamente y por error, solo el 17% de los

encuestados por Inmobi (2014) aseguran que les ocurra de forma frecuente. De hecho, un 57% afirman que nunca o en muy raras ocasiones les sucede.

La efectividad de los móviles también se valora de forma muy positiva frente a otros soportes (Bellman, Potter, Hassard, Robinson & Varah, 2011). El informe de Inmobi (2014) profundiza en este tema, destacando que el móvil y las tabletas, con un 48%, son los medios que impactan más en los consumidores, a poca distancia de la televisión, que con un 44%, se valora como el segundo. Según este mismo informe, la radio o la publicidad exterior serían los menos efectivos, con un 10 y un 12% respectivamente.

La publicidad tradicional está muy relacionada con las búsquedas a través de móviles (Melendo, 2012). Un 56% de los usuarios de *smartphone* han realizado una búsqueda en su dispositivo después de ver un anuncio (Our Mobile Planet, 2013). Esta multicanalidad está muy presente en los *smartphones*, al ser un dispositivo que llevamos siempre encima y que usamos para todo. Los usuarios somos multipantalla (Hritzuk & Jones, 2014). Según Ditrendia (2014) un 98% usamos varios dispositivos el mismo día y el 90% que usa diferentes pantallas de modo secuencial para completar una tarea, pudiendo pasar del móvil al ordenador, o de la televisión al móvil, fácilmente. También afirma Ditrendia (2014) que hay momentos del día en los que cada dispositivo tiene un papel especial, liderando el móvil las madrugadas y el inicio del día, el ordenador las horas laborables y la tableta al final de la tarde.

Our Mobile Planet (2013) también nos habla de este efecto multipantalla, confirmando que el 77% de los propietarios de un teléfono inteligente lo usa mientras realiza otra actividad, como se representa en el siguiente gráfico:

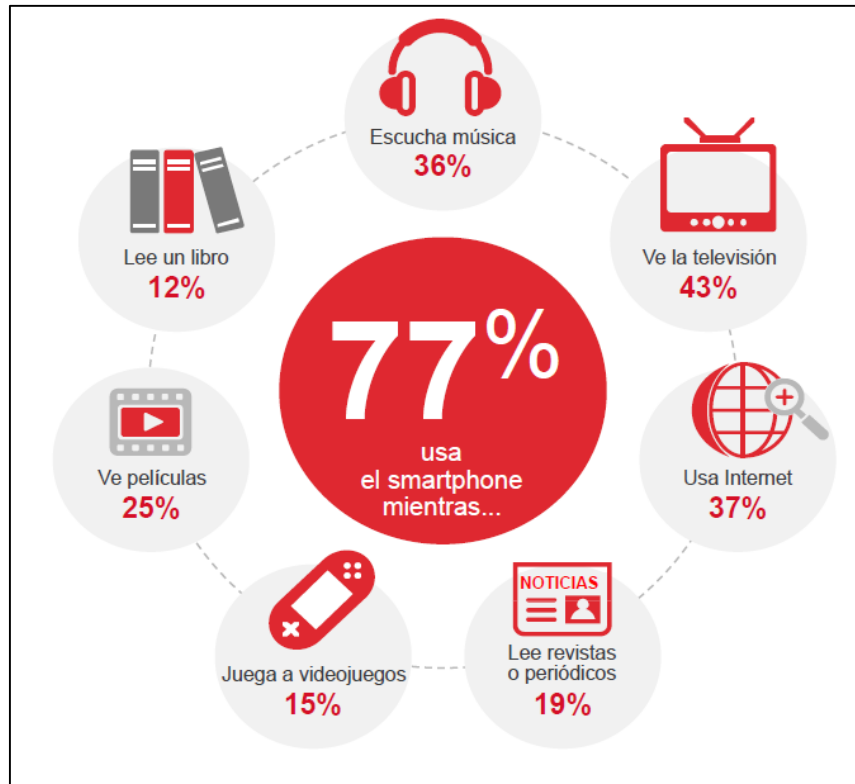


Gráfico 18. Uso de smartphones mientras se interactúa con otros medios. Fuente: Our Mobile Planet (2013).

Según IAB Spain Research (2011), las campañas de interés en exterior o en los puntos de venta hacia el entorno Internet móvil tienen una muy buena capacidad de movilización del usuario, con el 90% de los entrevistados que lo valora de forma positiva, frente al 10% que apenas le interesa. El papel de conectar el mundo *offline* con el *online* parece claro a través de los dispositivos móviles, con un consumidor que se dirige hacia un rol activo: tiene la iniciativa en el establecimiento de la comunicación, percibe beneficios en la información que le aportan las marcas y quiere el control en la relación, decidiendo los productos que son de su interés, los momentos de consulta de información y la ruptura de la relación en un momento dado. En este sentido, se vislumbra un futuro prometedor para estrategias integradas de Marketing digital dinámico (*Digital Signage*) y *Mobile Marketing*, siempre que la comunicación sea al mismo nivel entre marca y usuario y no recuerde a formatos de publicidad tradicional. Este factor de identificación con las marcas será básico en la relación con marcas y productos que tendrán los usuarios y consumidores con éstas (Arranz, 2000).

También emerge la relación con marcas y productos en movilidad, destacando sus beneficios de instantaneidad y geolocalización. Será tan importante el factor de identificación de asociar la imagen personal a la imagen de la marca, como el valor añadido que se sepa generar en estos canales. La búsqueda de información local es frecuente entre los usuarios de *smartphones*, ya que un 29% busca información local diariamente y un 60% semanalmente (Our Mobile Planet, 2013). De éstos, un 51% se han puesto en contacto con la empresa, un 52% la han visitado y en un 25% de los casos han acabado comprando.

Este factor, acompañado de la inmediatez y el impulso, hace que campañas de comunicación exterior puedan llevar a un usuario hacia una web móvil. Un 19% de los usuarios que se conecta en el mismo momento en el que ve una campaña exterior y, de éstos, 4 de cada 10 usuarios aprovechan mensualmente algún beneficio tangible como descuentos o promociones de marcas y el 50% de los usuarios lo comparte con sus contactos (IAB Research, 2011).

Para IAB Spain Research (2011), las actitudes hacia el marketing móvil de los usuarios se fundamentan principalmente en servicios inmediatos, como la búsqueda de información, consulta de mapas, consulta de servicios cercanos o banca *online*. La entrada de Internet en el móvil representaba básicamente la transformación del dispositivo en un centro de ocio y de servicios, cada vez con un uso más asociado al del PC, como la comunicación por *e-mail*, el chat o el acceso a las redes sociales, desplazando a otros medios de pago como el *SMS*, según la propia IAB.

En este punto es importante destacar que los medios *online* son convergentes y que la utilización del móvil en actividades anteriormente patrimonio del ordenador cada vez es mayor (Fundación Telefónica, 2015). Por ejemplo, el 44% de aperturas de los *e-mails* se realizan desde dispositivos móviles, según el mismo informe.

El consumo de juegos está por encima del de vídeos y televisión (34% frente al 29%), por este motivo, se puede apreciar claramente un auge de la publicidad móvil frente al comercio móvil de contenidos, como los mensajes WAP o las alertas, que parecen prehistóricos IAB Spain Research (2011). Este estudio predice un nuevo escenario para las marcas, donde su relación con el usuario va a tener cabida siempre que éste sienta que mantiene el control del flujo de información. La privacidad del dispositivo y su cualidad *premium* de pago, hace que ahora sea el usuario quien marque sus reglas y

demande un tipo de comunicación publicitaria diferente (Hyunjoo & Young, 2015). En este panorama y según el estudio de IAB (2011), un 68% de los usuarios estarían dispuestos a recibir más publicidad en el móvil obteniendo un beneficio, mientras que sólo al 8% le gustaría interactuar con una marca a través del móvil. Un estudio de Apigee y la Universidad de Standford (2015) confirma que la adicción de los usuarios a sus *smartphones* está aumentando. Diversos datos muestran como las *apps* forman parte de nuestras vidas, como el 19% de los encuestados que no eran capaz de encontrar nuevos amigos sin ellas o un 17% que no era capaz de hacer su trabajo. Las *apps* mejoran la productividad (81%) o favorecen las compras (88%) y más de la mitad pensaban aumentar el número de *apps* que se descargarán el próximo año (Apigee, 2015).

Estas conclusiones obligan a las marcas a trabajar con parámetros diferentes a los de la publicidad convencional, con una serie de criterios básicos como la funcionalidad, la utilidad, el beneficio para el cliente y la personalización del mensaje, en definitiva, aportar elementos de valor añadido para el usuario en todas sus comunicaciones comerciales (Ferris, 2007). Este valor añadido procede de la información de productos y los contenidos de entretenimiento que las marcas comerciales sean capaces de generar, así como de la inmediatez, el acceso a ofertas o promociones y a la sensación de oportunidad y de ser único (Leppaniemi, 2008). El *mobile* marketing es una herramienta excepcional para poder mantener a los consumidores informados en línea, en tiempo real (Liébana-Cabanillas, Sánchez-Fernández & Muñoz-Leiva 2014).

A nivel publicitario, la publicidad a través del móvil no acaba de arrancar, después de varios años de crecimientos continuados (Hernández, 2014). Según MMA Spain e IAB Spain (2015), la inversión en publicidad móvil en España fue de 42.9 millones de euros durante 2014, lo que supuso un 15% de crecimiento frente al año anterior y un 4.3% de la inversión que se hace en publicidad *online*. El estudio comenta que, para ser más de la mitad de la navegación que realizan los usuarios de internet, esta cifra es muy baja.

2.5.3.4. Marketing y ecosistema móvil.

Un análisis realizado por YuMe (2014) sobre como el entorno afecta a la atención y a la efectividad de un mensaje en *smartphones*, afirma que la localización, el lugar en el que se está, es un elemento determinante. Cuanto menos rodeados estén de cosas conocidas, más alerta estaremos a nuevos estímulos: estar en un lugar público consigue el mejor estado receptivo (Bellman, Potter, Hassard, Robinson & Varan, 2011). Otros factores como el estado de humor, el género del contenido, la necesidad, el dispositivo y el momento en que se ve la publicidad también son factores importantes, según el estudio de YuMe (2014). Para nuestra investigación es importante destacar que la misma fuente confirma que los consumidores son mucho más receptivos a los anuncios en los dispositivos móviles que en los soportes más tradicionales.

Estos datos no son compartidos por todos los investigadores. Esta afirmaciones contrastan con Bosomworth (2014), que recopila estadísticas para afirmar que los ratios de conversión a través de ordenador es del 8.5%, mientras que el *smartphone* se sitúa en el 4.7%. Es curioso destacar que las tabletas, con el 8.6% y especialmente el iPad, con el 9%, son los dispositivos que consiguen mejores ratios de conversión. Según el mismo autor.

Relacionando estos ratios con la ubicación, Ditrendia (2014) confirma que en España el 80% de los usuarios de *smartphone* investigan sobre productos con el móvil y un 25% de los usuarios realiza compras con éste, con una frecuencia mínima de una vez al mes en dos de cada tres encuestados. La actividad más habitual, según el estudio, es la comparación de precio sobre un determinado producto (20%). Según GfK (2015), dos tercios de los usuarios españoles llegaron a abandonar sus compras a través del móvil, principalmente por complicaciones en el proceso de pago. Este estudio confirma que los móviles son cada vez más utilizados en el punto de venta, remarcando este dato con el hecho que el 70% de las decisiones de compra se toman en el punto de venta.

El marketing móvil añade posibilidades al futuro comercial que cambian las reglas del juego (Ngai & Gunasekaran, 2007). La primera de ellas es que el móvil es una parte del usuario, por lo que el respeto por la privacidad y el compromiso con el consumidor es básico para el éxito de la relación y la segunda es la posibilidad de la localización, además de otros recursos útiles que los dispositivos móviles añaden a sus funcionalidades, como los códigos QR, el monedero móvil (o la tarjeta de crédito

integrada al teléfono que permite realizar pagos con éste) y la realidad aumentada (Hyunjoo & Young, 2015).

La misma fuente asegura que las reglas para el éxito en campañas de marketing móvil se fundamentan en el correcto desarrollo de la web móvil y en explotar sus posibilidades antes que los competidores, siendo la creatividad y el contenido claves, así como aprovechar las funcionalidades del dispositivo y buscar recomendaciones personales e incentivar los retos y premiarlos. Estas campañas de marketing, cada vez más, son conjuntas e híbridas con otros canales y soportes de comunicación, donde se mezclan y se lanzan campañas en diferentes medios y plataformas a la vez, para conseguir una mayor notoriedad de la marca, producto o empresa anunciada (García-Medina, 2011).

También desde una perspectiva académica, el futuro del marketing móvil es del todo prometedor, según los trabajos analizados (Baños, 2007; Green, 2012; Krum, 2010; Leppaniemi & Karjaluoto, 2007; Megdadi, 2011 y Kaplan, 2012). Todos estos expertos afirman que será el canal que más crecerá, aunque muchas de las predicciones realizadas están más basadas en las expectativas que en verdaderos hechos empíricos que permitan plasmar un futuro con un alto grado de certidumbre. Estas expectativas tienen el común denominador de coincidir, siendo similares a otras fuentes de reconocido prestigio o con una muestra rigurosa, fuera del campo estrictamente académico. De todas formas, para valorar el futuro del *mobile* marketing se han recogido varios escenarios realizados por institutos de investigación de reconocido prestigio y rigor:

Por otro lado, es notorio que el *SMS*, quizás la técnica de *mobile* marketing más rudimentaria, sigue teniendo un papel en el mercado favorecido por su bajo coste y su sencillez de utilización, a pesar que su uso haya caído más de un 66% en los últimos años (Deloitte, 2015). El *SMS* ya ha dejado de ser el rey del *Mobile* Marketing como lo era en épocas anteriores a los *smartphones*, pero seguirá siendo una herramienta aún vigente en muchas estrategias por la poca, cada vez menos, saturación del canal. Mucho peor es lo sucedido con los *MMS*, que ya no salen en ningún estudio (MMA & IAB Spain, 2015).

2.5.4. El comportamiento del consumidor frente al marketing móvil

Con la diversificación de las fuentes de mensajes en el mundo de la comunicación de masas, la audiencia, ha aumentado considerablemente sus opciones y utiliza las nuevas oportunidades que le ofrecen los medios para expresar sus preferencias (Castells, 2009). Este es el comportamiento actual del consumidor en general, que explota el uso de la tecnología móvil.

No ha sido posible encontrar una buena segmentación de diferentes tipologías de usuarios de tecnologías móviles por la gran carencia de investigaciones académicas realizadas sobre esta materia. Existen pocas clasificaciones que segmenten la tipología de los usuarios del móvil desde un punto de vista comercial. Junco y Mastrodicasa (2007) identifican tres segmentos de usuarios móviles en distintos estudios que son los *millennials* (los del Milenio, adolescentes), los *Road Warriors* (guerreros de la carretera) y los *Concerned Parents* (padres interesados).

Volviendo al estudio de Junco y Mastrodicasa (2007), existen importantes diferencias entre estos tres segmentos con respecto al uso del móvil, en particular, en el entorno de comercio minorista.

Los *millennials* son consumidores entre 10 y 25 años de edad, que están orgullosos de su destreza con los aparatos tecnológicos, facilitada al haber crecido en un entorno donde las tecnologías electrónicas han ido avanzando a un ritmo muy rápido (Junco y Mastrodicasa 2007). Según una encuesta realizada por Junco y Mastrodicasa, los *millennials* se adaptan rápidamente a las innovaciones y a su grado de introducción acelerado. Tienen un estilo de vida que les obliga a estar socialmente conectados y son un poco escépticos frente al mundo de los negocios, molestándose si los comerciantes se entrometen en sus espacios móviles privados y exclusivos.

Los *Road Warriors* trabajan en gran variedad de profesiones y acostumbran a tener un alto grado de formación. Adoptan las nuevas tecnologías para obtener más control sobre sus vidas a menudo estresantes y aceleradas. Los guerreros de la carretera son muy proclives a usar dispositivos de comercio móvil. Sin embargo, no queda claro si este segmento está interesado en el uso de estos dispositivos para compras móviles. En definitiva, este segmento está mucho más interesado en la gestión de los problemas relacionados con su negocio y su vida profesional.

Los *Concerned Parents* utilizan principalmente sus móviles para conectarse con sus hijos. Utilizan el dispositivo para mantener el contacto y comunicar mensajes

importantes a través de la voz y texto y utilizarla ampliamente mientras compran en el entorno.

Otros estudios sugieren la existencia de un cuarto segmento de usuarios que utilizan muy poco los móviles. Este segmento es normalmente pequeño en cantidad de personas y sus pertenecientes utilizan el móvil raramente para comprar, por lo que no representa un segmento interesante para la tesis.

Existen importantes diferencias en la utilización del móvil en distintas áreas geográficas y culturas. En algunas partes del mundo, como en algunas zonas de África, se utilizan las aplicaciones básicas, mientras que en otras zonas de Asia y Europa, el uso del móvil es mucho más sofisticado y avanzado que, incluso, en los Estados Unidos.

Los consumidores móviles pueden diferir de uno a otro en su motivación para utilizar el teléfono móvil. Un segmento de consumidores puede buscar una rápida satisfacción de sus deseos y aprovechar la oferta que ofrece el marketing móvil para conseguir lo que quieren inmediatamente, respondiendo a esas ofertas.

Otro segmento de clientes puede tratar el móvil como un medio de recordatorio. La clásica Teoría del Condicionamiento de Pavlov (1927) sugiere que, después de ser expuestos a estímulos directos y asociados durante algún tiempo, este segmento de consumidores empieza a responder directamente al estímulo asociado, una vez que se elimina el estímulo directo. Basándose en la Teoría de la Motivación de Maslow (1943) también se puede explicar las diferencias en la adopción de dispositivos móviles entre diferentes segmentos de consumidores. De acuerdo con Maslow, en un extremo del espectro, un segmento de consumidores utilizan el teléfono móvil para comunicarse, relacionándose más por necesidades de subsistencia, otros segmentos en el extremo opuesto satisfacen sus necesidades de auto realización a través de las últimas novedades tecnológicas, mientras que en el medio de la pirámide otros segmentos pueden estar usando dispositivos móviles principalmente para comunicarse y relacionarse con sus amigos.

Respecto a aspectos más relacionados con las cualidades inherentes a la comercialización móvil, personalización, ubicuidad, interactividad y localización, los dispositivos móviles generan un potencial significativo para esta forma innovadora de comunicación comercial. Es un medio ideal para la comunicación individualizada e interactiva y es, por este motivo, más óptimo que los medios de comunicación masivos (Bauer, Neumann & Reichardt, 2005). El móvil es el detonante que recoge todos los

grandes cambios acontecidos en la distribución comercial con la incorporación de las nuevas tecnologías a la gestión de los puntos de venta y la transformación de los consumidores como consecuencia de la presión marketiniana que han ido sufriendo principalmente desde mediados de la década de los 90.

Desde hace tiempo, los principales responsables de marketing a nivel internacional - tales como los conocidos BMW, McDonald's y Nike - han lanzado campañas usando el teléfono móvil como el canal para transportar su mensaje comercial a los clientes. La alta penetración global de los dispositivos móviles de la comunicación es solamente un indicador del alto potencial de la comercialización móvil. Por otra parte, las características específicas del *smartphone* permiten las medidas de la comercialización no realizables con el uso de otros medios. Un teléfono móvil es utilizado raramente por cualquier otra persona que no sea su propietario (Bauer, Neumann & Reichardt, 2005).

Además, la mayoría de los usuarios mantiene una relación muy personal con su teléfono móvil, es un accesorio íntimo. Los usuarios adolescentes expresan su individualidad personalizando su teléfono móvil. Escogen una marca de fábrica, un color, un tamaño, una insignia de la exhibición y un tono particulares del anillo. Llevan su teléfono móvil siempre a su alcance y lo miran continuamente como símbolo del status y una parte importante de sus vidas diarias. Para los adultos el teléfono móvil se ha convertido en un utensilio altamente personal. También individualizan su teléfono móvil anotando contactos, mensajes y fechas importantes. Además la tarjeta SIM (módulo de la identidad del suscriptor) permite la identificación exacta de cada teléfono móvil y de su usuario. El teléfono móvil por lo tanto parece ser el medio ideal para la comunicación directa y personalizada del cliente. Usar el medio móvil para la comunicación también permite al publicista entrar en contacto con clientes potenciales en cualquier momento y situación. Los usuarios del teléfono móvil tienen siempre su dispositivo con ellos (Bauer, Neumann & Reichardt, 2005).

Un aspecto adicional del teléfono móvil que se presta al marketing móvil eficaz es la interactividad. El teléfono móvil es un medio altamente interactivo que permite al receptor de un mensaje contestar inmediatamente. Los medios interactivos exhiben un modo bidireccional de la comunicación permitiendo al receptor afectar el proceso de la comunicación activamente (Bauer, Neumann & Reichardt, 2005). Como tal, el teléfono móvil exhibe todas las características necesarias para establecer un diálogo directo entre el publicista y el cliente potencial. Las tecnologías de la geolocalización tales como

el GPS permiten a los operadores localizar al usuario y adaptar el impulso de la comercialización a su posición actual (Barnes & Scornavacca, 2004).

La incorporación de diferentes tecnologías a los dispositivos móviles ha conducido a muchos expertos a pronosticar un futuro prometedor para los usos móviles del comercio; los servicios basados en la localización se convertirán en la *killer application* del comercio móvil (Kölmel 2003).

Estos pronósticos positivos siempre se refieren a un concepto del marketing móvil que se basa en la obtención del permiso del receptor del mensaje (Barnes & Scornavacca, 2004). El concepto del marketing de permiso se desarrolla para tratar el problema *spam* en la nueva comunicación de los medios, exigiendo el acuerdo explícito del destinatario de recibir la comunicación de las empresas. Este acercamiento reconoce así que a los consumidores les molesta la publicidad masiva anónima que los llevan a rechazar los mensajes (Godin, 2013), disminuyendo ostensiblemente la efectividad de las comunicaciones comerciales. Por este motivo, la personalización y el respeto son elementos básicos en esta política. Si están personalizados, los mensajes comerciales pueden percibirse como los servicios informativos valiosos en comparación con la comercialización fastidiosa de la interrupción (Barnes & Scornavacca, 2004). Estos requisitos ayudan a reducir la probabilidad de una reacción negativa.

Por todos estos motivos es básico medir la aceptación de los consumidores frente al marketing móvil. Como tal, es de vital importancia el desarrollo de un modelo para probar la aceptación del marketing móvil. La asunción básica de la teoría de la acción razonada (TRE – *Theory of the Rational Action*) de Ajzen & Fishbein (1980), es que los individuos deciden conscientemente sobre la ejecución de un comportamiento específico; consideran y evalúan varios criterios referentes al comportamiento antes realmente de realizarlo. Dar a una empresa el permiso de enviar mensajes de publicidad al teléfono móvil de un individuo se puede considerar ciertamente como decisión tomada conscientemente (Smutkupt, Krairit & Khang, 2011). El asunto más básico del TRE es que el comportamiento es determinado por la intención. Se postula la intención del comportamiento alternadamente de ser una función de la actitud del individuo hacia el acto y las normas sociales. Si la actitud hacia el acto o las normas sociales ejerce la mayor influencia en la intención del comportamiento depende del individuo y del objeto de la decisión (Ajzen & Fishbein, 1980).

Con la información pertinente, los mensajes del marketing móvil se pueden adaptar exactamente a las preferencias de cada individuo. Son así más relevantes al consumidor que mensajes no personalizados. Sin embargo, la importancia de la personalización de los mensajes publicitarios depende también de la predisposición del individuo de recibir la información.

Los consumidores aceptarán solamente al marketing móvil si perciben una ventaja en la recepción de mensajes de publicidad en su teléfono móvil (Kavassalis, Spyropoulou, Drossos, Mitrokostas, Gikas & Hatzistamatiou, 2003).

Otro concepto teórico que ofrece una explicación para la opinión general acerca del marketing móvil se basa en que los consumidores seleccionan y utilizan conscientemente ciertos medios y contenidos. Según Katz, Haas & Gurevitch (1973) existen tres categorías de necesidades:

- a) Las necesidades se relacionan con la consolidación de la información, del conocimiento y de la comprensión;
- b) Las necesidades se relacionan con la experiencia estética, agradable y emocional y
- c) Las necesidades se relacionan con la consolidación del contacto con la familia, los amigos, y el mundo.

Este acercamiento de la utilidad y la satisfacción implica que el marketing móvil será aceptado por los consumidores solamente si está percibido como oportunidad de satisfacer las necesidades de la información, del conocimiento y de la aceptación social. A una mayor utilidad percibida de la comercialización móvil, más alta será la opinión para su uso generalizado y aceptación; y a una mayor percepción de la utilidad social de la comercialización móvil, mejor será la opinión para el uso general del marketing móvil.

Por otro lado, el comportamiento del consumidor puede estar influenciado fuertemente por la percepción de riesgo frente al marketing móvil. Los consumidores pueden reaccionar con incertidumbre frente a las consecuencias de una decisión o de una acción (Bauer, 1976). Además, se ha demostrado que los consumidores intentan reducir al mínimo el riesgo más que maximizar la utilidad de un producto o servicio. La opinión subjetiva del riesgo de un consumidor puede determinar su comportamiento (Mitchell

1999). Esto es especialmente cierto en la adopción de innovaciones, pues los consumidores carecen de experiencia en el nuevo producto y se encuentran en una situación de percepción de riesgo elevado. Los consumidores por lo tanto intentan reducir el riesgo asociado frente a cierta decisión del comportamiento, esto puede dar lugar a la negación de una innovación. El riesgo asociado al marketing móvil se percibe principalmente como la de seguridad de datos. Los nuevos usuarios de servicios tienden a estar preocupados por la manipulación de datos, el acceso desautorizado a éstos y a un uso indeseado de los mismos. Otro aspecto que genera un riesgo relacionado con la seguridad es que los vendedores pueden alcanzar a los consumidores en cualquier momento y lugar. Esta característica, base del alto poder comercial del marketing móvil, explica el miedo (Bauer, 2005).

Según todo lo mencionado, la sensación de riesgo influye de forma importante en la buena predisposición de los consumidores a adoptar las diferentes formas de marketing móvil. La relación causal entre la opinión del riesgo y la actitud hacia la comercialización móvil se puede definir como negativa (Bauer, 2005).

En cuanto a la búsqueda exploratoria, Baumgartner & Steenkamp (1996) definieron búsqueda exploratoria de la información como un proceso que satisface el estímulo cognoscitivo que los consumidores necesitan para adquirir conocimiento relevante aparte de la curiosidad. Los comportamientos exploratorios de la búsqueda de la información ocurren cuando la gente desea aumentar o reducir el nivel del estímulo, resultado de los factores ambientales (Raju, 1980). Investigadores anteriores han sugerido que hay diferencias entre las personas en cuanto a las actividades exploratorias de búsqueda de información. Los individuos de alto nivel educativo, que tienen niveles de ingresos más altos, son más afines a desarrollar actitudes exploratorias de búsqueda de información, mientras que los individuos intolerantes que tienen valores dogmáticos pueden no mostrar tendencias exploratorias en la búsqueda de la información (Steenkamp & Baumgartner, 1992). Para satisfacer la necesidad de la curiosidad sobre nuevos productos o servicios, los consumidores se implican en la búsqueda exploratoria de la información antes de comprar los productos o los servicios (Steenkamp & Baumgartner, 1996). Hay muy pocos estudios en este ámbito, relacionado con la publicidad a través de móviles, aunque parece confirmado que los hombres están más interesados en leer noticias y recibir información sobre productos que las mujeres. Los habituados a participar en concursos registrando sus datos personales también tienen mayor predisposición a recibir mensajes multimedia,

cupones móviles, información de producto, descargas gratuitas y participar en concursos móviles (Wang & Acar, 2006).

Muy pocos estudios académicos han investigado la actitud del consumidor hacia la publicidad móvil. Estos estudios se han centrado principalmente en actitudes hacia mensajes de texto no solicitados. Heinonen & Strandwik (2002) revelan que el servicio de SMS era el medio más irritante para los consumidores, mientras que los medios tradicionales lo eran menos. Otro estudio sobre publicidad móvil concluía que la recepción de mensajes comerciales de texto era percibido como molesto y negativo por los consumidores (Tsang, Ho & Lian, 2004). Sin embargo, cuando los mensajes de texto fueron recibidos con el previo consentimiento y permiso de los usuarios, su actitud fue positiva hacia la empresa, basada en los valores del entretenimiento, de la información deseada y de la credibilidad de los mensajes (Tsang, Ho & Lian, 2004). Un estudio de Enpocket revela que los mensajes comerciales de texto estaban tan bien percibidos como los mensajes insertados en los medios tradicionales siempre que los mensajes hubieran sido enviados por fuentes de confianza.

Los resultados basados en entrevistas telefónicas a más de 4.000 personas revelaron que los consumidores rechazan los mensajes enviados como *spam*, pero no les importaría recibir varios mensajes comerciales a la semana a través de sus teléfonos móviles. Barwise & Strong (2002) sugieren que si la publicidad móvil tiene un ratio de satisfacción tan alto, ésta puede ayudar a potenciar las actitudes hacia la marca y a incrementar el conocimiento de marca cuando ha sido permitida por los usuarios. Dicho de otra forma, con un permiso previo por parte de los usuarios, la mayoría de éstos no sólo leen el mensaje entrante, sino que también responden al mismo (Smutkupt, Krairit & Khang, 2011).

En referencia a las actitudes de los consumidores hacia las promociones a través de Internet, estudios anteriores afirman que las actitudes de los consumidores frente a la publicidad en Internet dependen principalmente de las características del anuncio (Bracket & Carr, 2001; Ducoffe, 1996; Schlosser, Shawitt, & Kanfer, 1999).

Ducoffe (1996) afirma que hay tres componentes esenciales en el modelo de valor de la publicidad: entretenimiento, información e irritación, mientras que Bracket & Carr (2001) descubrieron que, mientras que algunos consumidores consideran el anuncio en Internet más irritante que los anuncios insertados en los medios tradicionales, otros consumidores consideran los anuncios en Internet como fuente valiosa. Schlosser, Shawitt & Kanfer (1999) examinaron la aceptación de la comunicación comercial a

través de Internet concluyendo que no se encontró ninguna diferencia significativa entre los entrevistados con actitud positiva, los que la tuvieron negativa o los que tuvieron actitudes neutrales frente a la publicidad en Internet. En línea con estos análisis anteriores, su estudio encontró que lo informativo y el disfrute eran las dos actitudes determinantes de los usuarios hacia la publicidad por Internet, al poder llegar a ser más informativa y de mayor confianza que la publicidad realizada a través de medios tradicionales.

2.5.5. Funcionalidades de los nuevos dispositivos móviles en la relación entre consumidores y empresas

Algunos autores comparan los teléfonos inteligentes como las *navajas suizas* del siglo XXI, como Wellman (2010), aunque, tal y como sucede con muchos dispositivos electrónicos, son herramientas subutilizadas por la mayoría de la población (Pagani, 2004). Todos quieren tenerlo, todos quieren pertenecer al grupo, todos quieren ir a la moda, pero al final del día muy pocos saben qué hacer con la herramienta (Novikov, 2008). Es del todo evidente que muchos de los usuarios de *smartphone*, racionalmente, deberían tener un teléfono móvil que simplemente hiciera llamadas y enviara mensajes de texto, que son las utilidades que realmente usan (Hernández, 2004). De todas maneras, parece que la usabilidad de los nuevos dispositivos y su integración social provocan que cada vez sean más las personas que sacan mayor partido a sus *smartphones* o Tablet (García-Medina, 2011).

Las principales funcionalidades de los *smartphones* y tabletas, sin tener en cuenta el obvio uso de los teléfonos, la transmisión de datos de voz, son las siguientes (Baños, 2007; García-Medina, 2011; Megdadi, 2011; The Chartered Institute of Marketing, 2011; González & Contreras, 2012; Melendo, 2012; Kaplan, 2012; Okazaki & Mendez, 2013; Hernández, 2014; Wang, Xiang & Fesenmaier, 2014):

- Las relacionadas con las comunicaciones, como la interfaz de transmisión de datos y envíos de mensajes, tanto de texto como multimedia. En esta gama de funciones se incluyen tanto las funciones de envío de mensajes *SMS* y *MMS*, como todas aquellas relacionadas con la conexión de Internet, el correo electrónico, el acceso a buscadores o a la *mobile web*, el acceso a redes sociales

o las aplicaciones específicas de mensajería, como el famoso *Whatsapp* o videoconferencias, entre otras.

- Las funcionalidades multimedia, como el reproductor de música y videos comprimidos, la cámara fotográfica y de video, la radio y la señal de televisión, tanto en *streaming* como a la carta.
- Sus grandes posibilidades lúdicas, añadiendo sus características como videoconsola al estilo de una Nintendo DS o una Sony PSP, la conectividad con Internet que permite juegos *online*, además de las descargas de aplicaciones específicas lúdicas, como los conocidos *Ungry Birds*, un fenómeno mundial. Otro punto a destacar es la Realidad Aumentada, que aunque puede tener posibilidades en muchos campos, inicialmente se identifica más con motivos lúdicos.
- Las relacionadas con la ofimática, como los procesadores de palabras, los lectores de archivos de texto, las bases de datos, las presentaciones o las hojas de cálculo, etc.
- Funcionalidades de utilidad cotidiana, como las notas, el despertador, la alarma, la agenda electrónica, los contactos, ...
- Funcionalidades relacionadas con la localización a través de GPS, que permiten ubicar al dispositivo en un espacio determinado, instalar programas de navegación,... Dentro de las aplicaciones más conocidas específicas para dispositivos móviles, se encuentran *Foursquare* o *AroundMe*, entre muchas otras.

Aparte de estas funcionalidades presentes en la mayoría de *smartphones* y tabletas, algunos fabricantes incorporan otras funcionalidades, como interfaces de conexión para dar servicio de Internet a ordenadores personales, intercomunicadores entre dispositivos de la misma marca que funcionan como *walkie talkies* sin necesidad de conexión a Internet o a un operador telefónico, sistemas de mensajería específicos como el *Blackberry Messenger*, entre otras muchas más (Ström, Vendel & Bredican, 2013).

Cruzando los dos estudios de Pew Research Center *American Life project- Geosocial and location-based services on smartphones (2011a)* y el estudio *Americans and their Cell Phones (2011b)*, las utilidades preferidas por los americanos en cuanto al uso de su *smartphone* eran principalmente las del envío de mensajes de *SMS* y tomar fotos (92%). Navegar por Internet era la tercera más utilizada (84%) y el correo electrónico la

cuarta (76%). El uso y descarga de aplicaciones (69%), jugar (64%) y conectarse con las redes sociales (59%) son las siguientes utilidades preferidas. Por encima del 50% de usuarios está la navegación (55%) y la visualización de videos (54%). *twittear* (15%) y Foursquare (12%), son las siguientes utilidades comentadas.

La incorporación de los dispositivos móviles y especialmente de los *smartphones* ha cambiado la cotidianidad de nuestras vidas. La evolución de los teléfonos móviles ha sido constante y los dispositivos actuales tienen utilidades que jamás hubiera pensado el Doctor Martin Cooper cuando hizo, en 1973, la primera llamada telefónica a través de un teléfono móvil. Tampoco se podría pensar en este desarrollo tecnológico a mediados de los años ochenta, cuando Motorola comenzó a comercializar los primeros teléfonos móviles, con un terminal muy pesado, voluminoso y con limitada autonomía, al alcance de muy pocos por su elevado coste económico. Con los años, el móvil ha bajado de tamaño, de volumen y de precio, popularizándose entre la población y convirtiéndose en una de las posesiones más preciadas para cualquiera de sus usuarios.

Nos hemos acostumbrado a acceder a la información de forma rápida, mientras vamos andando y nos surgen dudas o necesidades que satisfacer. Nos gusta conocer el horario de un comercio antes de desplazarse o asegurarse de a qué hora empieza la obra de teatro que van a ver esa tarde. Queremos comparar precios antes de comprar un producto, no nos gusta que nos engañen, y queremos la aprobación de un amigo antes de comprar un regalo a otro. Nuestro *smartphone* nos ayuda en todos estos momentos.

Está claro que somos sociales, que nos movemos, que estamos ávidos de conocimiento y nos gusta compartirlo y los *smartphones* ofrecen al instante y en cualquier momento la sabiduría y la socialización de la web 2.0, mientras paseamos o vamos de compra de una forma convencional. Los dispositivos móviles actuales han hecho pasar a la sociedad de la Internet móvil, de móviles de segunda generación, a la Web móvil 2.0, interacción entre dispositivos móviles y aplicaciones Web 2.0 (García-Medina, 2011).

Este puente entre los dos mundos, el *real* y el *virtual*, se ha roto con la incorporación de estos dispositivos móviles a nuestra vida cotidiana. Tener un acceso inmediato a la información genera a los comercios la oportunidad de conectar con los consumidores de forma inmediata, actualizada y, lo que es aún más novedoso, de manera interactiva, al poder conversar con sus consumidores potenciales al instante, o personalizar una oferta en función de su patrón de comportamiento pasado (Baños, 2007). Y esto no es

únicamente patrimonio de los grandes comercios, sino que la posibilidad de ubicar a los consumidores en un espacio determinado permite que los comercios locales tengan acceso a herramientas que buscan la proximidad de un posible comprador a través de su localización geográfica (Spiekermann, Rothensee & Klafft, 2011).

Los servicios de geolocalización, basados en tecnología GPS, son una de las herramientas más potentes para conseguir dirigir a consumidores a los puntos de venta (Melendo, 2012). Aplicaciones como la conocida AroundMe o Foursquare son plataformas que pueden ofrecer a consumidores, de forma rápida y con confianza, información sobre los comercios que hay en una zona determinada, próxima a la situación de la persona, para satisfacer sus necesidades (Kaplan, 2012).

La geolocalización comercial se confirma como una poderosa arma para atraer clientes a los negocios, arma que está tanto al servicio de pequeños negocios como de grandes cadenas, debido a su coste variable y a los bajos costes fijos de lanzamiento de la campaña a través de empresas de aplicaciones móviles (Scolari, Navarro, Pardo, García-Medina & Soriano. 2008).

Además de la incorporación de todas las redes sociales conocidas a la Internet móvil, preferentemente a través de *Apps*, algunos servicios ofrecen la posibilidad de compartir la información al instante con los círculos del usuario, compartiendo información sobre el local o producto ya no sólo con sus seguidores o amigos, sino también con cualquier persona que esté cerca de un local (González & Contreras, 2012). A través de los consejos presentes en la aplicación Foursquare se puede conocer que un plato determinado de un menú está delicioso o que es mejor no pedir un café en un local concreto, al haber una cafetería cercana donde tu experiencia puede ser mejor, ya que los usuarios buscan cada vez más las opiniones de otros en sus momentos de consumo (Smith, 2015).

La personalización es otra de las claves para comprender cómo puede cambiar la relación con los consumidores a través de la utilización por éstos de los dispositivos móviles (Varnali & Toker, 2010). Las políticas de *CRM* cogen mucho protagonismo al poder utilizar factores como la ubicación física o la hora del día para ofrecer promociones a los clientes (Okazaki & Mendez, 2013). Empresas como *Groupon* o *Lets Bonus* están trabajando en ofertas de rápida caducidad, que combinan productos o momentos del día en los que vale la pena incentivar la compra, con el conocimiento que tienen de sus

usuarios (Sahberg & Maila, 2014). De esta manera, un cliente de un producto determinado, puede recibir una oferta personalizada para probar otro de un competidor, con el objetivo a corto plazo de conseguir ventas y a largo de captar un nuevo cliente, siempre que a este le satisfaga más el nuevo servicio (Liébana-Cabanillas, Sánchez-Fernández & Muñoz-Leiva, 2014).

Esta posibilidad de contactar con los clientes para publicitarse y ofrecerles ventajas comerciales instantáneas es una de las grandes propuestas del marketing móvil, muy relacionada con el ahorro de dinero (Hopkins & Turner, 2012). Esta estrategia seguiría una línea similar a la de los inicios del *e-commerce* a mediados de la década de los 90, en la que los precios y las ofertas se convirtieron en una locomotora para incentivar las visitas y eliminar los frenos, principalmente los relacionados con la falta de hábito de compra *online* y el de la seguridad en las transacciones (Fortin, 2000).

No tenemos que olvidar en ningún momento que el consumidor ha cambiado y todas las comunicaciones con éste deben tener su consentimiento previo y deben respetarse sus preferencias, siguiendo las directrices más estrictas del Marketing de Permiso: *opt in 2* y transparencia absoluta de la gestión de la base de datos (Zhang & Wedel, 2009).

El *CRM* enlaza dos de las grandes demandas de los usuarios del marketing móvil, la búsqueda de ofertas y la personalización de éstas para cada uno de ellos (Alonso, 2013). La cantidad de información que los encargados de la minería de datos de las empresas manejan se incrementa ahora con factores como la localización y la ruta seguida, con tecnologías específicas en punto de venta como la *NFC (Near Field Communication)* que puede detectar el movimiento que ha seguido un consumidor en el punto de venta (Hugues, 2012). Para Elósegui & Muñoz (2015), definir qué datos ayudan a mejorar la política comercial, los que son irrelevantes y cómo se cruzan con la información previa del usuario será una de las tareas básicas de los responsables de análisis de marketing para aumentar su eficiencia y evitar la posible *infoxicación*. Este término fue definido por Alfons Cornella (2003) y corresponde a una intoxicación de información, que puede suponer trabajar con una indigerible cantidad de información.

Otro tema importante, siguiendo con la *infoxicación*, es la gran cantidad de información que un usuario medianamente activo puede recibir en su terminal (Barnejee & Dholakia, 2007). El abuso de envío de ofertas por cada uno de los proveedores del servicio y el interés de éstas serán las que provoquen la selección natural de las plataformas más

beneficiosas, ya que los consumidores no pueden asumir estar registrados en muchas de listan de distribución que les envían tanta información que no pueden ser capaces de asimilar y que le impediría prestar atención a aquellas verdaderamente interesantes para él (Deng Gao & Vuppalapati, 2015). Una iniciativa muy interesante en esta dirección, aunque no consiguió triunfar en el mercado, fue la de Wynsh, una aplicación presentada en 2011 que cambiaba la dirección de la estrategia de promociones, siendo en este caso el usuario el que elegía un producto expresando qué precio estaba dispuesto a pagar por él, recibiendo el canal esta solicitud de compra para decidir si la aceptan o no, algo parecido a una subasta de oferta mínima (Distribución Actualidad, 2011), aunque un año después, en 2012, los emprendedores tuvieron que declararla insolvente (BOE, www.boe.es/2012/08/30/).

Tampoco parece que los códigos QR hayan conseguido una alta utilización por los usuarios en el mercado (Fundación Telefónica, 2015), aunque según GfK (2015) los utilizan el 21% de los usuarios de *smartphone* dentro de una tienda. Aunque su principal función es la de dirigir al dispositivo que lo escanea hacia una URL determinada, los códigos QR se pueden utilizar con infinidad de objetivos (Sahberg & Maila, 2014). Según estos autores, uno de los más utilizados es el de personalizar promociones que facilitan la redención de una promoción con la presentación, vía pantalla móvil o impresión previa, de ese código al punto de venta. De esta manera se consigue ligar la redención de la promoción a una persona determinada (lo que permite conocer aún más cosas de éste) y evitar viralizaciones descontroladas de la promoción comercial (Hernández, 2014).

La creación de códigos QR es muy barata o incluso gratis y son una forma muy económica de incrementar los servicios a los consumidores, ampliando la información que el producto ofrece mediante su etiqueta, dirigiéndole a vídeos explicativos o publicitarios del producto, ofreciendo datos interesantes a personas con determinadas alergias o problemas de salud... (Cata, Payal & Sakaguchi, 2013).

Otra de las aplicaciones posibles de la escanerización de los códigos tradicionales de barras o los códigos QR es la comparación de compras (Hopkins & Turner, 2012). Mediante un simple escaneo de un producto o incluso una foto de éste, aplicaciones como Supertruper o Bakodo te permiten conocer más datos del producto e incluso comparar el precio con el de otros comercios próximos (Hernández, 2014). Esto puede tener consecuencias importantes en la decisión de compra de los consumidores, en la

que criterios únicamente vinculados al precio se superponen a otros como la proximidad, la confianza del canal, el servicio que ofrece, entre otras (Leppaniemi & Karjaluoto, 2007). También los fabricantes pueden ver afectadas sus políticas tanto en lo referente a la relación comercial con un canal determinado frente al resto o las acciones de otros fabricantes para potenciar la compra frente a los competidores (GfK-MIR, 2013). Es importante que tanto los comerciantes como los fabricantes presten atención a todas estas variables que pueden cambiar sustancialmente el proceso de decisión de compra de sus clientes (Hernández, 2014).

Además, el uso de tecnologías específicas (o casi específicas) para su utilización a través de dispositivos móviles, en las que la navegación física incorpora unas herramientas que incrementan las posibilidades respecto a la compra tradicional con todos los recursos que ya ofrece Internet (Deza, 2008). Estas tecnologías específicas de uso agrandado con los dispositivos móviles, ofrecen múltiples posibilidades comerciales (Okazaki & Méndez, 2013), especialmente los códigos QR, la realidad aumentada, los pagos a través de los móviles y los juegos.

Iniciativas como la polémica aplicación de Amazon Price Check, que permite a sus usuarios hacer una foto de un producto encontrado en una tienda tradicional o escanear su código de barras para compararlo con el precio al que Amazon lo vende, facilitando la compra a un sólo clic, es un ejemplo muy claro de cómo puede cambiar la forma en la que compramos (La Nación, 2011). La aplicación de *m-commerce* de Mango permite, además de una tradicional compra *online* fuera del punto de venta, poder escanear el código de barras de un producto y hacer el pedido para su envío a través del correo, además de la realidad aumentada para ver mejor la prenda. Esta aplicación no tendría nada demasiado extraño si no fuera por un dato que ofrece: el 15% de los pedidos se hacían desde el propio punto de venta, la explicación de esto puede deberse a que los usuarios no necesitaban el producto inmediatamente y no querían hacer la cola en caja para adquirir su prenda (Distribución Actualidad, 2014).

No tardaremos en ver acciones de contraataque a estas aplicaciones móviles, como la generación de sistemas que permitan hacer contraofertas al canal para no perder al consumidor, ya que las posibilidades de la tecnología móvil son muchas y obligan a reinventarse a las estrategias tradicionales (Kaplan, 2012).

Otro de los puntos que destaca de las posibilidades de la tecnología móvil es la posibilidad de pagos a través de dichos dispositivos, sustituyendo los monederos y las tarjetas de crédito (Kwon, Kim & Kim, 2013). Según GfK (2015), los medios de pago están sufriendo fuertes cambios, ya que por un lado están viviendo una adaptación a las nuevas tecnologías: la tecnología NFC o la huella digital. El mismo estudio afirma que, además, las nuevas tecnologías están propiciando que muchos de estos desarrollos no surjan de los tradicionales bancos y aparezcan nuevas compañías que emprenden en formas de pago o servicios digitales relacionados con las finanzas en un nuevo sector denominado *fintech*. Las tradicionales Visa, Master Card y American Express están reaccionando con compras de empresas, alianzas y desarrollo tecnológicos para no quedarse fuera del nuevo mercado que se aproxima, mientras que otros *players* como Google y Apple ya han lanzado y están potenciando sus sistemas de pago, según la anterior fuente. Square (2011) afirmaba que está realizando más de un millón de dólares de transacciones diarias en USA, con más de un millón de comercios adheridos, y PayPal le ha superado.

Según Deloitte (2015) la utilización de aplicaciones financieras se hace principalmente para comprobar el balance bancario (37%), quedando lejos (20%) la realización de compras *online*.

Para la misma fuente, también es interesante destacar en este sector las transferencias de dinero vía móvil y los pagos con móvil en tiendas. En la web de Paypal se publicita como Paypal Móvil permiten a los titulares de una cuenta corriente hacer y recibir pagos usando el número de teléfono móvil o un correo electrónico, en lugar del número de cuenta, y una contraseña. El servicio requiere que ambos, emisor y receptor, dispongan de una cuenta PayPal. El pago se realizará sin compartir los datos financieros con el vendedor y él recibirá el dinero de forma instantánea. Según la misma empresa, en 2014 circularon a través de Paypal casi 130.000 millones de euros, de los que la séptima parte fueron pagos con el móvil. Mientras su negocio total creció un 29%, sus pagos con teléfonos aumentaron un 100%. Los pagos con móviles en tiendas, como, por ejemplo, aplicaciones como BBVA *Wallet* permiten a sus usuarios hacer pagos sin contacto acercando el dispositivo con tecnología NFC a lectores sin contacto (www.bbva.com/mobile). Estas aplicaciones se pueden usar para pagar en tiendas o en el transporte público (Ngai & Gunasekaran, 2007).

Deloitte (2015), sigue dando datos sobre los pagos a través de dispositivos móviles. Sitúa las transacciones vía móvil alrededor de los 10.000 millones de dólares en el 2014, sin que haya tenido el despegue esperado. En España, las aplicaciones de pago vía móvil están en un estado más temprano de desarrollo que las de banca móvil o las de transferencias de dinero vía móvil, debido, en parte, a la poca penetración de la tecnología NFC en los *smartphones* y a la popularización de las tarjetas sin contactos, siempre según el informe de la consultora.

El anterior informe afirma que el gasto medio por transacción sin contacto en España se situó en los 33,28 euros durante el tercer trimestre del pasado año. Entre los encuestados por Deloitte (2015), casi la mitad (46%) dijo que si estuviera disponible una solución de pago con el móvil, la usarían, aunque casi un tercio de ellos, sólo lo haría para pagos de bajo importe

La aceptación y utilización de los pagos a través de dispositivos móviles será la última prueba a superar para la total introducción del *m-commerce* en nuestras vidas.

2.5.6. Los cupones móviles.

Uno de los elementos más estudiados académicamente y en claro ascenso en su uso comercial son los cupones móviles (Khajehzadeh, Oppewal & Tojib, 2014; eMarketer, 2014 y Juniper Research, 2014). Empresas como la mencionada *Groupon* u otras de *daily deals*, en formato de grupos de compra, han tenido un gran crecimiento, incluso llegando la primera a cotizar en bolsa (Nogueira Alliance, 2011). El cupón es uno de los elementos más conocidos y aceptados tanto por consumidores como por comerciantes (Spiekermann, Rothensee & Klafft, 2011). Hay diversas definiciones de cupón promocional, compartiendo la mayoría su factor contractual entre empresa y consumidor. Un cupón proporciona a un comprador una reducción en el precio de un producto o servicio (O'Guinn, Allen & Semenik, 1998), es una especie de certificado que permite a un consumidor obtener un precio reducido en el momento de la compra (Schultz, Robinson & Petrisson, 1998) o es un certificado que autoriza a su portador a un ahorro en una compra de un producto específico (Kotler & Armstrong, 2014). En general un cupón es un certificado que autoriza al consumidor a un incentivo de compra de un producto o servicio (Spiekermann, Rothensee & Klafft, 2011). Por otro lado este incentivo es frecuentemente una reducción en el precio, aunque los cupones pueden

también ser usados para conseguir reintegros, ofertas combinadas, muestras gratuitas u otro tipo de promociones, como concursos o sorteos (Schultz, Robinson & Petrison, 1998).

Los cupones *online* ofrecieron en su momento una mejora importante en cuanto a la distribución y redención de los cupones (Jung & Lee, 2010), debido a que los consumidores pueden acceder a un cupón a través de sitios web o búsquedas *online*, descargárselo e imprimirlo para su redención. Estos cupones también pueden ser enviados directamente a consumidores registrados, normalmente vía correo electrónico (Spiekermann, Rothensee & Klafft, 2011). Su aceptación general ha provocado que intermediarios de cupones estén comercializando descuentos, como la mencionada *Groupon* (Nogueira Alliance, 2011). Los cupones *online* tienen bastantes ventajas frente a los tradicionales tanto para los comerciantes como para los consumidores (Jung & lee, 2010). Una ventaja obvia para el fabricante es el ahorro en coste y tiempo, ya que el medio *online* puede reducir significativamente los costes asociados al desarrollo de la acción, como los costes de impresión, los de distribución y la creación de base de datos (Spiekermann, Rothensee & Klafft, 2011). Además es necesario menos tiempo para distribuir los cupones *online* (Carmody, 2001). Desde la perspectiva de los consumidores, los cupones *online* son también beneficiosos al reducir el tiempo y el esfuerzo necesario para buscar, clasificar y organizarlos (Fortin, 2000).

Siguiendo con las características del soporte, Barnejee & Yancey (2010) definen cuatro características distintivas de los cupones móviles, que explican las diferencias entre los cupones tradicionales en papel y los cupones móviles:

- a) **Especificidad de ubicación.** Los cupones móviles pueden ser remitidos a un grupo de potenciales clientes que se encuentren dentro de una zona geográfica específica. Esto puede hacerse identificando a los clientes cuyos teléfonos móviles reciben la señal de una sola emisora móvil en una región determinada.
- b) **Tiempo específico.** Los cupones móviles pueden ser remitidos a los clientes potenciales de acuerdo con el momento determinado escogido. Así, se puede enviar cupones para el alquiler de una película en las noches del fin de semana, cupones de café durante las mañanas de los primeros días de semana, cupones de restaurantes a la hora del almuerzo, etc.

- c) **Personalización.** Los cupones móviles pueden personalizarse dependiendo de su nivel de interés en diferentes categorías de productos. Se puede acceder al histórico, respuestas individuales y transacciones.
- d) **Almacenaje.** Como las personas llevan encima sus dispositivos durante todo el día, los cupones móviles no pueden perderse como los cupones de papel pudiéndose almacenar en la memoria del dispositivo móvil hasta su redención.

Para Barnajee (2009), el proceso de cuponeo incluye la entrega, la redención y la compensación. Entrega es cómo los usuarios reciben el cupón. Puede ser a través de *pull* (el usuario demanda el cupón) o *push* (es solicitado a participar por la empresa). En entornos móviles, el cupón se puede enviar en forma de SMS, MMS, aplicación, imagen o formatos de correo electrónico (Mele, 2015). Los mismo autores afirman que, además, se puede canjear el cupón sin conexión mediante un código, o en tiempo real a través de una interfaz con una máquina que contiene un escáner en el comercio, mientras que en reembolsos sin conexión, los comerciantes entregan los cupones impresos para la compensación, considerando que en el momento de la redención se borra automáticamente el mensaje.

Neslin & Clarke (1987) descubrieron que la distribución entre los consumidores es básica para conseguir altos ratios de redención, añadiendo que, a través de los cupones *online*, es posible una segmentación mayor de los consumidores y, de esta forma, el ratio de redención de los cupones *online* es mayor que el de los cupones tradicionales. Por otro lado, los cupones *online* presentan una serie de problemas, como la falta de control del número de cupones descargados o las reimpressiones de éstos, su posible manipulación con sistemas de tratamiento de imágenes por parte de algún usuario y la ineficacia de algunos proveedores de cupones, además algunas redenciones demasiado elevadas conseguidas por los cupones *online* pueden molestar a los proveedores de cupones y a su rentabilidad (Fortin, 2000). Todos estos problemas se solventan más fácilmente con las promociones a través de dispositivos móviles, que permiten un mayor control de la acción promocional (Kondo, Zhong, Shen & Shahriar, 2010).

El ratio de redención de cupones se calcula dividiendo el número de cupones distribuidos por el total de cupones canjeados (NCH Marketing Services, 2010), mientras que en el caso de *online* son los cupones descargados entre los canjeados (Jung & Lee, 2010).

Datos de Emarketer (2014) estiman que más de la mitad de los usuarios móviles utiliza cupones y los seguirá utilizándolos en el futuro, tanto los que se canjean *online* como los de las tiendas físicas. Esta es una de las ventajas de los dispositivos móviles, que están en todo el proceso de venta (Kaplan, 2012). Por otro lado, Juniper Research (2014), estima que en 2014 se redimieron 16.000 millones de cupones digitales en Estados Unidos y que, de éstos, un 73% tiene su origen en dispositivos móviles, a través de los cuales se canjeó el 85%. Otro hecho relevante de este estudio es que sólo el 36.5% de los comerciantes utilizan esta técnica, aunque se prevé que en el 2016 hayan crecido hasta casi el 46%.

Considerando la naturaleza de Internet y la vasta información a la que se puede acceder, se puede dar por hecho que los usuarios de cupones *online* pueden encontrar información de otros precios de referencia (Jung & Lee, 2010), lo que hace el medio *online* mucho más transparente. Para los mismos autores, los cupones *online* son más efectivos en cuanto al ratio de redención, debido a su capacidad selectiva de distribución. Siempre que los responsables de marketing de las empresas puedan tener acceso a sus clientes a través de Internet, se recomienda usar cupones *online* al tener un mayor ratio de redención y un mayor incremento de las ventas (Barnajee & Yancey, 2010).

2.5.7. Puntos bases de aprendizaje del capítulo 2.6.

Con una penetración superior al 80% sobre el total de teléfonos móviles, los *smartphones* forman parte de nuestra vida cotidiana. Este dispositivo, con muchas funcionalidades, se usa para múltiples actividades y representa un elemento muy querido por sus usuarios, convirtiéndose en un canal de comunicación e información para todos los momentos del día.

El marketing móvil se define ampliamente como cualquier actividad de marketing desarrollada a través de dispositivos móviles y está en pleno desarrollo académico actualmente. El *smartphone* se ha convertido en los últimos años en un canal que cubre la mayoría de las necesidades de las campañas de marketing y su peso en el comercio online es cada vez mayor.

El comercio tradicional evoluciona hacia el SOLOMO y los *smartphones* juegan un papel importante en ello, además de otras utilidades, como las aplicaciones, que llevan a que su uso para actividades comerciales crezca continuamente. Estos factores concluyen

en que es un medio con una alta efectividad respecto a otros canales, factor que se fundamenta principalmente debido a sus múltiples posibilidades, tanto de forma aislada o compaginado con otros medios, tanto *online* como *offline*.

Cualidades únicas de los *smartphones* los convierten en una especie de canal “soñado” por los marketeros para la realización de sus actividades comerciales, aunque su utilización no se corresponda con algunas predicciones previas. Los factores que explican su mayor efectividad son sus posibilidades de personalización y de individualización de contenidos, el alto grado de respuesta y su coste inferior a otros soportes, además de otros como la entrega de la información compatible con otros soportes, la ubicuidad, la geolocalización, la interactividad y la posibilidad de feedback inmediato.

Existen pocos estudios relacionados directamente con promociones móviles y la mayor parte de ellos señalan el comportamiento del consumidor frente a cupones móviles y su comparación con otros soportes, especialmente con internet. De esta forma, el móvil se ha convertido en un dispositivo básico para los consumidores, utilizado constantemente en el proceso de compra, aunque no tanto para comprar, y para las actividades comerciales de las empresas.

Cara a la diferenciación con otros soportes, los cuatro valores diferenciales que los dispositivos móviles ofrecen son: la posibilidad de localización de los usuarios en un entorno, la personalización de la oferta por el conocimiento previo de los patrones de comportamiento del usuario registrados en la base de datos de la empresa comercializadora, la posibilidad de interactuar con éste y, por último, el uso de tecnologías que agrandan la experiencia del proceso de compra, como la realidad aumentada, los juegos o los códigos QR, entre otras.

2.6. Conclusiones del marco teórico. Puntos clave de las promociones tradicionales y a través de smartphones.

La investigación de la literatura académica realizada ha permitido comprender el funcionamiento de las promociones comerciales en general y a través de dispositivos móviles en particular. Este conocimiento ha llevado a establecer una descripción de los factores clave para realizar promociones, profundizando con posterioridad a las relaciones con los terminales móviles de última generación como soporte promocional, tópico poco investigado académicamente hasta el momento.

El análisis de la literatura ha permitido llegar a los puntos básicos de las promociones comerciales, basándose principalmente en la contribución realizada sobre promociones por Kotler & Armstrong (2014), Nestlin & Clarke (1987), Blattberg, Briesch & Fox (1995), Carmody (2011), Dolak (2012), Sigué (2008), Turban, King, Lee, Viehland & Lee (2006), Jung & Lee (2010), Khajehzadeh, Oppewal & Tojib (2014), Shimp (2000), Barnejee & Dholakia (2008), Ferris (2007), Mullin (2014), Xiaoyue, Fengqiang & Ning (2015), Barwise & Strong (2002), entre otros y a los análisis realizados por institutos de investigación de prestigio y reconocido rigor como Pew Internet (2011), The Marketing Chartered Group (2011), IAB (2014), IBM (2013), ComScore (2011), iClarified (2014) e Inmobi (2014) entre otros. Con todas estas referencias, como las más importantes, y como modelo de análisis de los factores relevantes en las promociones móviles, se han identificado los puntos a analizar en profundidad en el análisis empírico, compilando la literatura sobre promociones y la referente a dispositivos móviles, para determinar un listado de puntos a estudiar en la investigación.

Del análisis se puede concluir que existen 8 factores clave en promociones comerciales: 1) el **momento** en el que llega el mensaje al consumidor, 2) la **confianza** que el consumidor tiene en la marca, 3) la **creatividad** de la oferta para llamar la atención del consumidor, 4) la **facilidad** con la que el consumidor puede realizar la redención de la promoción, 5) la bondad de la **base de datos**, su actualización, segmentación y depuración, 6) el valor que la **oferta** tiene para el consumidor, 7) la **simplicidad** de la promoción para facilitar su comprensión por el consumidor y, 8) la **comunicación** con el público objetivo para que éste conozca su existencia.

A continuación se desarrollan las conclusiones extraídas encada uno de estos 8 factores:

- I. **Momento en el que llega la promoción al usuario.** Este factor es clave para el éxito, ya que impactar al cliente en el momento adecuado facilita la redención de la promoción comercial (Dolak, 2012). Es mucho más sencillo poder utilizar un vale descuento para un café a las 10 de la mañana cuando pasas delante de la cafetería que si lo has visto en una revista la noche anterior, que obliga a actuar de una forma más previsor, recortando el cupón descuento y guardándolo para utilizarlo en otro momento (Okazaki & Méndez, 2013). Una comunicación realizada en un momento equivocado puede provocar reacciones negativas en los consumidores e incluso rencor hacia la marca (Barnejee & Dholakia, 2008).
- II. **Confianza en la marca/establecimiento.** Si el consumidor se fía de la marca que promociona y la valora, tiene más posibilidades de hacer efectiva la promoción, ya que el freno que supone probar un nuevo producto o servicio obliga a realizar una oferta superior u otra ventaja adicional para vencerlo (Arranz, 2000). Los consumidores que demuestran preferencias por una marca son menos sensibles a las promociones que aquellos que tienen preferencias moderadas por la misma marca (Ortmeyer, Lattin & Montgomery, 1991) y las marcas más preferidas tienen redenciones superiores que aquellas que lo son menos (Bawa & Shoemaker, 1987). Asimismo, las marcas conocidas necesitan realizar ofertas menores para conseguir una redención igual a la de otras marcas no tan populares (Gamliel & Herstein, 2011).
- III. **Creatividad de la oferta.** La gran cantidad de promociones que llegan a un consumidor a través de todos los canales con los que interactúa y que le pueden impactar son tantas que si con creatividad no se logra captar su atención será difícil comenzar el proceso de compra (Wiedmann, Walsh & Mitchell, 2001). En este sentido, la variable funciona igual que para la comunicación publicitaria, tal y como afirman Kondo, Jian & Shahriar (2008), que señalan que la impresión de un mensaje y si será abierto o no por el destinatario dependerá principalmente de la línea del asunto; por este motivo, las palabras clave son el nombre de la tienda, los descuentos y los cupones como palabras a destacar en el asunto.
- IV. **Facilidad de Redención.** Cuanto más complicamos la dinámica promocional, obviamente, más difícil será obtener una respuesta positiva (Palazón & Delgado, 2008). Promociones en las que para acceder al premio deben seguirse varios pasos (recoger pruebas de compra, introducirlas en un sobre, enviarlas por

correo...) complican las posibilidades que un cliente cumpla todos los pasos y requisitos solicitados para conseguir la oferta promocional (Banerjee & Yancey, 2010).

- V. **Bondad de la base de datos.** En las promociones *push*, la fiabilidad y actualización de la base de datos son un elemento básico, ya que perder impactos por falta de depuración de la BBDD o impactar a un cliente objetivo que pertenece a otro segmento del que se dirige la promoción, provoca, además de una bajada de la redención, malestar por parte de estos usuarios (Nash, 2000). A una mayor actualización e información disponible en la base de datos, más posibilidades de respetar a los consumidores, segmentar la oferta y enviar un mensaje más personalizado, lo que se convierte directamente en un mayor éxito de la promoción (Zhang & Wedel, 2009). Algunos casos de estudio de consumidores japoneses son narrados por Ferris (2007), que anuncian el gran potencial de Internet móvil y las promociones basadas en una amplia base de datos de clientes potenciales vía *data mining*, segmentación y *targetización*, así como la medición de la efectividad de las campañas.
- VI. **Valor de la oferta.** Cuanto más interesante sea la oferta para los consumidores, más posibilidades de seguir la promoción por parte de estos (Liu & Chou, 2015). En este punto los promotores han de tener en cuenta el balance entre una oferta motivante y los costes que supone, aconsejando controlar las promociones según lo que cuesten y que, preferiblemente, se autofinancien, no representando un coste para la organización (Yakuza, 2013).
- VII. **Simpleza de la promoción.** Promociones complicadas provocan confusión en los consumidores y una bajada de su seguimiento (Banerjee, 2009). Si la promoción tiene mucho texto en sus bases seguramente pasarán dos cosas, o que los consumidores no las sigan al no entenderlas o insatisfacción por alguna parte de ellos al tener unas expectativas que no coinciden con el resultado final obtenido con la promoción (Nunes & Park, 2003).
- VIII. **Comunicación con *target*.** La promoción es mucho más efectiva si está bien comunicada (Pauwels, 2006). Elementos de comunicación tradicional ayudarán a difundir más la promoción, consiguiendo una mayor redención al ser seguida por un número superior de consumidores (Banerjee & Dholakia, 2008).

Con todos estos puntos básicos en las promociones, el siguiente aspecto relevante se fundamenta en las características y funcionalidades de los dispositivos móviles, para comprender su papel en las promociones de las empresas. Es generalizada la opinión académica y profesional respecto a las bondades que los dispositivos móviles ofrecen a la relación entre consumidores y usuarios (Dolak, 2012; Sigué, 2008, Hernández, 2014; Melendo, 2012; Varnali & Toker, 2010; Bellman, Potter, Hassard, Robinson & Varan, 2011 y Yakuza, 2013). Estas funcionalidades permiten una mayor satisfacción por los usuarios que reciben promociones y un mejor control de las mismas por parte de los promotores (Ngai & Gunasekaran, 2007). Según Gatignon & Robertson (1985), las características que influyen en el ratio de adopción por parte de los consumidores de una nueva tecnología son el coste que representa, el riesgo y la incertidumbre que generan y su credibilidad científica y aprobación social, aspectos conseguidos por los dispositivos móviles.

Si promoción consiste en incentivos a corto plazo para incrementar las ventas de productos y servicios (Dolak, 2012), cualquier valor añadido temporal que se ofrezca comercialmente podría calificarse de promoción. Este es uno de los motivos por los que cuesta tanto hacer una clasificación de promociones a través del móvil, ya que sus múltiples utilidades ofrecen posibilidades interconectadas que incrementan el valor para los consumidores, abriendo territorios de relación con la marca en entornos desconocidos hasta el momento (Ström, Vendel & Bredican, 2013) y solapándose en muchas ocasiones con las características de canales *online* (Carmody, 2011).

La investigación académica sobre *mobile marketing* no ofrece demasiados puntos de vista sobre los factores que determinan los comportamientos de los usuarios a las acciones promocionales (Wang, Xiang & Fesenmaier, 2014). Algunos investigadores han estudiado el contenido de la acción (Barwise & Strong, 2002), los consumidores (Dickinger & Kleijnen, 2008) y las características de situación (Barnejee & Dholakia, 2008) que afectan a las promociones en cuanto a los niveles de redención por parte de los consumidores. A pesar de ello, sigue existiendo una brecha destacable para comprender los tamaños óptimos de descuento, los formatos más adecuados, el calendario ideal de acción y todo ello por categoría de productos (Barnejee & Yancey, 2010).

Con toda la revisión de la literatura establecida, se ha generado una clasificación que aglutina los resultados de las investigaciones empíricas de otros autores, referida a los

factores en que los dispositivos móviles puedan mejorar las promociones tradicionales, establecida en el siguiente decálogo, basado en los trabajos de Yang, Liu & Zhou (2012) The Chartered Institute of Marketing (2011), Leppäniemi & Karjalouoto (2005), Jian & Shahriar (2008), Barwise & Strong (2002), Kondo & Nakahara (2007), Tsang, Ho & Lian (2004), Wiedemann, Walsh & Mitchell (2008), Godin (2013), Clickatell (2003) y Green (2012) como base principal:

1. el **punto** que los dispositivos móviles tienden entre la realidad *offline* y la oferta *online*, tanto a empresas como a consumidores,
2. la **localización**, que permite hacer promociones no sólo por criterios de segmentación de perfil de usuarios, sino por su ubicación en un instante concreto,
3. la posibilidad de **personalización** total, al incluir las posibilidades que la minería de datos y registro de comportamientos de compra, pudiendo los anunciantes individualizar los mensajes promocionales,
4. la **comparación** con otras ofertas que las aplicaciones para dispositivos móviles permiten, que cambie el comportamiento de compra del consumidor en el punto de venta y obliga a reacciones inmediatas por parte de las empresas,
5. la **socialización**, que permite al consumidor comentar, pedir opiniones, buscar consejos o comentarios y compartir información con cualquier familiar o amigo en todo momento, ampliando el concepto de compra individual,
6. el **registro electrónico de la actividad**, que simplifica los procedimientos de control de la promoción y la recogida de los datos desde el contacto a la posible redención, permitiendo posteriores campañas más individualizadas.
7. la **interactividad**, en la que el canal de comunicación entre empresa y consumidores no es unidireccional, permitiendo comentarios y negociaciones imposibles anteriormente,
8. **rapidez**, todo inmediato e instantáneo, que obliga a las empresas a ser muy rápidas en su relación con sus clientes, así como a trabajar con ciclos de vida promocional más cortos,
9. **economía**, con costes para hacer promociones más baratos que otras campañas tradicionales, especialmente al reducir costes logísticos y de impresión y
10. la **integración** tecnológica, propia del ecosistema móvil, que ofrece diferentes herramientas integradas en el terminal móvil que aumentan la experiencia entre

consumidores y empresas.

Analizaremos con más detalle esta clasificación:

1. El **punto entre el *offline* y el *online***. Los dispositivos móviles de última generación se han convertido en un aglutinador de la compra tradicional con el *e-commerce* (Krum, 2010). La integración de los dos tipos de compra permite explotar lo mejor de las experiencias *online* con las *offline* (Kwon, Kim & Kim, 2013). Capturar información en el punto de venta para consultarla *online* a través del *smartphone* o saber cuál es el comercio que proporciona un descuento en la zona en la que está el cliente, abre las puertas a una nueva forma de comerciar, en la que la distancia entre fabricantes y *retailers* también queda reducida (Ström, Vendel & Bredicam, 2009). Ahora los fabricantes de productos de bienes de consumo pueden hacer promociones a consumidores para llevarlos a conseguir un beneficio extraordinario en el canal que se establezca (Hopkins & Turner, 2012). Si el consumidor nunca ha sido *offline* u *online*, ahora tampoco lo pueden ser las empresas (Sahberg & Maila, 2014). Las tiendas físicas tendrán que ser más digitales y las digitales más físicas (Ngai & Gunasekaran, 2007). La ubicuidad de los dispositivos móviles permite a los consumidores expandir contenidos en cualquier sitio y desde cualquier lugar, dando inmediatez a las campañas de marketing (Yang, Liu & Zhou, 2012).
2. **Localización**. La geolocalización permite mejorar las posibilidades que la distribución de folletos en mano tradicional en una zona determinada ofrecía (Okazaki & Mendez, 2013). Ahora una empresa puede ubicar a un consumidor en una situación determinada y ofrecerle un beneficio extra para que se acerque a su punto de venta a comprar el producto (Varnali & Toker, 2010). Una gran manera de segmentar que, además, permite estrategias diferentes para cada momento del día, ya que un plan promocional puede estar vigente únicamente para un día, horas o minutos determinados (Hernández, 2014). La localización personal es el punto clave para las empresas que quieran operar en el marketing móvil, la combinación entre la localización de la persona y la presencia constante por el dispositivo móvil es una mezcla que lleva al éxito de la campaña (The Chartered Institute of Marketing, 2011).
3. **Personalización**. El dispositivo móvil se convierte en una especie de identificador personal (Hopkins & Turner, 2012). La ubicuidad, movilidad y

- 152 -

localización permanente que los dispositivos móviles proporcionan se convierte en el canal óptimo para enviar ofertas personalizadas a consumidores seleccionados, mucho más efectivas que otras más generalistas (Bellman, Potter, Hassard, Robinson & Varan, 2011). Una buena estrategia de CRM que cruce diferentes datos capturados de los consumidores puede estar al servicio de la relación con el consumidor, punto básico para conseguir los objetivos comerciales, sin olvidar nunca la premisa de respetar las voluntades del consumidor en todo momento, para no perder su confianza y derribando, de esta forma, uno de los principales frenos al uso del marketing móvil, que es la invasión de la intimidad (Bayraktar, Tatoglyu, Turkyilmaz, Denle & Zaim, 2012). Las diferentes formas de promociones a través del móvil y, en concreto, los cupones móviles, incrementaron el tráfico a la tienda, añadieron valor a la compra y crean posibilidades de personalización de una manera eficiente en cuanto a costes (Kondo, Jian & Shahriar (2008). Un estudio de IAB Spain & The Cocktail Analysis (2014), que mide las actitudes de los consumidores hacia la publicidad móvil, llegó a la conclusión que recibir mensajes comerciales fue percibido como perturbador y negativo por los consumidores y que el teléfono móvil es una parte de nosotros y no reaccionamos bien a las intrusiones. Sin embargo, cuando se recibieron mensajes de texto comerciales con previo permiso de los usuarios, se observaron actitudes positivas hacia el anunciante basándose en los valores de entretenimiento, información y credibilidad de los mensajes (Tsang, Ho & Lian, 2004). Los consumidores han visto que la publicidad móvil basada en el permiso es una buena vía de comunicación en pleno desarrollo (The Chartered Institute of Marketing, 2011). En este contexto, el número de envíos es la clave para la aceptación del servicio, así como la relevancia del anuncio publicitario, la frecuencia de la publicidad, la estandarización del texto, la recompensa y el permiso explícito (Leppäniemi, 2008) La segmentación por aceptación de la Internet móvil debería ser una consideración básica para los responsables de marketing móvil; cuanto más fácil perciben los consumidores el uso de Internet móvil, más favorable será su respuesta al correo móvil (Kondo & Nakahara, 2007).

4. **Comparación.** A través del terminal móvil se puede comparar precios entre un punto de venta y otro (Valls, 2014). Como argumenta el mismo autor, el nuevo consumidor podrá estar en un punto de venta, escanear el código de producto o

simplemente hacerle una fotografía para poder comparar su precio con otros puntos de venta u otros productos sustitutivos. Este será un momento álgido para conseguir retener un cliente o captar uno nuevo, ya que este instante del proceso de compra corresponde con la decisión (Sharp, 2013). Ahorrar dinero y tener mayor conocimiento del lugar de compra es un punto muy valorado por los usuarios (Yang, Liu & Zhou, 2012) y la comparación de precios abre unos amplios horizontes a los sistemas tradicionales de compra, en el que entrarán nuevos parámetros de comportamiento del consumidor (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013).

5. **Socialización.** La web 2.0 también está presente en el móvil (Krum, 2010). Los consumidores somos sociales, compartimos y comparamos información (Kotler, Brady & Keller, 2012). Los consejos y recomendaciones de los consumidores pueden ser decisivos para una elección comercial y, cómo no, se pueden promocionar (Sánchez & Pintado, 2012). El papel del *community manager* se puede expandir hasta estos territorios, en línea a conseguir recomendaciones promocionadas (Macià, 2014). Los mensajes útiles, con entretenimiento, relevantes y que implican los valores propios se viralizan más fácilmente (Yang, Liu & Zhou, 2012). Los mensajes promocionales a través de móviles se caracterizan por su ubicuidad, inmediatez, credibilidad y legitimidad y pueden ser muy eficientes al conseguir divulgaciones exponenciales a un coste muy reducido para los publicistas (Yang, Liu & Zhou, 2012). Si los mensajes comerciales provienen de familiares o amigos cercanos, los que los reciben los aceptan mejor y son más creíbles que los mensajes comerciales enviados directamente por las empresas (Wiedemann, Walsh & Mitchell, 2008).

6. El **registro electrónico de la actividad**, se ve facilitado por el rastro que deja cualquier interacción con un teléfono móvil (Hutton & Rodnick, 2009) que permite un mayor control de las promociones por parte de las empresas, simplificando los procesos y la recogida de los datos durante todo el proceso. Esta característica ayuda a aprender de las campañas realizadas, permitiendo posteriores acciones más adecuadas en función de aquellos segmentos, franjas horarias, tamaño de oferta o aquellas variables que el promotor considere importantes (McDonald, Mouncey & Maklan, 2014). Así también se consigue, aparte de aumentar la redención, según Bharathi (2015), una mayor satisfacción de los usuarios que reciben promociones de un mayor valor añadido. Todas

estas virtudes se comparten con las promociones *online*, aunque el valor personal del dispositivo móvil ofrece una mayor adecuación única frente a algunos ordenadores compartidos por varios miembros de una misma familia, además de otros problemas como la falta de control del número de los cupones descargados o reimpresiones de éstos y posibles manipulaciones (Hugues, 2012). Todos estos inconvenientes se solventan más fácilmente con las promociones a través de dispositivos móviles, que ofrecen un mayor control de la acción promocional y evita redenciones múltiples que pueden descontrolar la promoción, según Megdadi (2011). La gran cantidad de datos que se acumularán en el momento en que hagamos nuestras compras a través de nuestros dispositivos móviles permitirá que los planes de fidelización puedan estar integrados en estas plataformas de pago, sin necesidad de acarrear tarjetas de fidelización y permitiendo a las empresas buscar políticas de promociones instantáneas o basadas a siguientes compras no únicamente con los usuarios que siguen un plan de fidelización con la empresa, sino con cualquiera (Joshi, 2013).

7. **Interactividad.** Ahora los consumidores también tienen algo que decir y la comunicación de las empresas no es únicamente a través de sistemas *push* (Cornelissen, 2014). Iniciativas que permiten que los consumidores busquen promociones de productos determinados o poder responder a las promociones que se les envían conlleva un nuevo campo de actuación para las empresas, que deben ser capaces también de llevar la conversación (Yang, Liu & Zhou, 2012). Asegurar que los sitios web de los anunciantes tengan una versión amigable para móviles e incentivar la interactividad es uno de los caminos por los que transcurre el marketing móvil (The Chartered Institute of Marketing, 2011) y sistemas de inteligencia artificial serán seguramente la próxima incorporación a las relaciones con los clientes (Elósegui & Muñoz, 2015).
8. **Rapidez.** Si uno de los factores que hace que una promoción pueda tener más éxito es la rapidez, ya que las empresas pueden dar premios inmediatos sin tener que esperar a envíos por correo, y personalizados, que tienen un coste fijo inferior al de promociones no virtuales, en un formato similar a como funciona el mercado de la música actual, eliminando el soporte físico por transacciones *online* (Wang, Xiang & Fesenmaier, 2014). La aceptación positiva de los mensajes recibidos a través de dispositivos móviles, su ubicuidad e inmediatez

proporciona a las empresas un canal excelente para realizar promociones y enviar cupones (Yang, Liu & Zhou, 2012). Además de la rapidez para acceder al consumidor, ya que este consulta su móvil con mucha más asiduidad que con otros canales, también esta rapidez beneficia al control de la campaña, que es inmediato (Vacas, 2007), pudiendo realizar cambios en tiempo real. El responsable de la campaña móvil conoce instantáneamente lo que está ocurriendo con su campaña, monitorizando lo que ocurre, planificando lo que puede suceder, analizando resultados y métricas (Elósegui & Muñoz, 2015) lo que le permite aplicar factores correctivos en el mismo momento en que se desarrolla la campaña.

9. **Economía.** Tanto para los usuarios como para los responsables de marketing, las campañas a través de dispositivos móviles son más económicas que las promociones tradicionales y con la llegada de los *smartphones*, igual de económicas que las promociones *online*, al evitar costes de impresión y distribución de papel esencialmente (Kaplan, 2012). Esto abre un canal de alto interés para las empresas, aunque con los riesgos del posible *spam* que se tiene que controlar para no quemar el canal siguiendo las reglas del marketing de permiso (Leppäniemi, 2008). También para los usuarios, el poco riesgo del bajo o nulo precio que tienen que pagar por reenviar mensajes o la gratuidad para el que los recibe aumenta su factor viral (Yang, Liu & Zhou, 2012).
10. **Uso de tecnologías integradas** (NFC-QR –AR– Juegos...). El modelo de Davis (1989) sobre la Aceptación de la Tecnología (*Technology Acceptance Model – TAM*) se fundamenta en dos variables, la utilidad percibida de la tecnología y su facilidad de uso, puntos que los dispositivos móviles integran y que han provocado su rápida aceptación social demostrada por su rápido crecimiento. Todas las utilidades de los dispositivos móviles pueden estar al servicio de las empresas (Hernández, 2014). Los códigos de respuesta rápida pueden estar al servicio de la comunicación y también de actividades promocionales de las organizaciones (Hopkings & Turner, 2012). Como se ha visto anteriormente, promoción no es únicamente un descuento en precio o producto, sino cualquier valor añadido que se ofrezca a un consumidor (Dolak, 2012). En este aspecto, participar en juegos a través del móvil o experiencias de realidad aumentada pueden provocar en las empresas una nueva manera de desarrollar políticas promocionales, en las que se puede juntar un factor lúdico con una recompensa,

en un nuevo formato de gimcama o concurso (The Chartered Institute of Marketing, 2011). Otra de las tecnologías que pueden cambiar la relación con los consumidores es la NFC, tanto por localización en punto de venta como por las posibilidades que abren en las líneas de pagos a través del móvil (Ngai & Gunasekaran, 2007). La clave del éxito radicarán no en incorporar tecnología, sino en ver que necesidades tienen los usuarios y cómo poner la tecnología a su servicio (The Chartered Institute of Marketing, 2011).

El objetivo de buscar la máxima redención posible por parte de los consumidores consigue en las promociones a través del móvil unos ratios mucho mejores que en otros soportes (Juniper Research, 2014). Las empresas tienen una expectativa alta de los canales de comunicación móviles por su gran alcance de población, su bajo coste y sus altos ratios de redención (Clickatell, 2003). Además, los canales móviles son vistos como inmediatos, automáticos, fidedignos, discretos y que permiten una llamada a la acción directa, imposible de encontrar en otros canales de comunicación con los usuarios (IAB & The Cocktail Analysis, 2014).

Referente a su adopción por los consumidores, se augura que la cantidad de personas que utilizarán promociones móviles será de 600 millones a nivel mundial, mientras que las redenciones llegarán al 8% en 2016, 8 veces mayores a los ratios actuales (Juniper Research, 2014). Se espera que el mercado mundial de los cupones móviles en 2016 esté alrededor de los 43.000 millones de dólares, lo que significaría un incremento sustancial frente a los 5.400 de 2011 (Green, 2012).

La investigación realizada ha permitido comprender el funcionamiento de las promociones comerciales en general y a través de dispositivos móviles en particular. Este conocimiento ha permitido establecer una descripción de los factores clave para realizar promociones utilizando los terminales móviles de última generación, lo que representa una interesante oportunidad para que las empresas puedan comunicar mejor con los consumidores.

Las reglas para el éxito en campañas de marketing móvil se fundamentan en el correcto desarrollo de la web móvil y en explotar sus posibilidades antes que los competidores, siendo la creatividad y el contenido claves, así como aprovechar las funcionalidades del dispositivo y buscar recomendaciones personales e incentivar los retos y premiarlos (The Chartered Institute of Marketing, 2011). Estas campañas se combinan con las de otros soportes y se lanzan simultáneamente en diferentes medios y plataformas a la

vez, para conseguir una mayor notoriedad de la marca, producto o empresa anunciada (García-Medina, 2011). El hecho se basa en que los patrones de respuesta de los consumidores que reciben cupones a través de sus teléfonos móviles aumentan sus intervalos de visita a un comercio (Kondo, Jian & Shahriar, 2008).

Ahora el usuario tiene un rol activo, interactuando con las organizaciones a través de las funcionalidades de su *smartphone*, se relaciona con las marcas en movilidad y de manera inmediata, lo que invita a un replanteamiento de las herramientas promocionales tradicionales y a una mejor comprensión de las particularidades de este nuevo consumidor (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013).

Las promociones a través del móvil son efectivas si se siguen los criterios adecuados, tal y como se ha demostrado en muchos estudios (Pagani, 2004; Becker, 2005; Revels, Tojib & Streukens, 2005; Fogg & Eckles, 2007; Ktoridoy, Eparinonda & Vrontis, 2007; Hsu, Lu & Hsu, 2007; Holmen, 2008; Hutton & Rodnik, 2009; Kondo, Zhong, Shen & Shariar, 2010; Megdadi, 2011; Lewis & Weber, 2011; Yang, Liu & Zhou, 2012; Hongwei, Hui & Liuning, 2012; Kwon, Kim & Kim, 2013; Liébana-Cabanillas, Sánchez-Fernández & Muñoz-Leiva, 2014; Wang, Xiang & Fesenmaier, 2014 y Apigee, 2015, entre otros.

Para finalizar, como afirmó Geoff Ralston, CEO de Imagine K12 en un congreso celebrado en Madrid en noviembre de 2011: en el futuro nunca estaremos *offline*. Estamos en el *bricks & clicks & slick* y el puente entre el comercio tradicional y el comercio electrónico ha sido tendido, y es mucho más ancho de lo que algunos piensan. Podemos señalar que la utilización de dispositivos móviles para efectuar promociones comerciales puede cambiar la forma en que las empresas se relacionan con sus clientes, abriéndoles nuevas posibilidades de interacción y sacando ventajas de estas posibilidades (Gómez-Tinoco, 2009). Un futuro del todo prometedor, según las conclusiones de académicos en la materia y de profesionales de empresas.

3. SEGUNDA PARTE. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN EMPÍRICA.

3.1. Hipótesis previas

Coincidiendo con los objetivos fijados en el momento de comenzar esta tesis doctoral y con posterioridad al análisis de la literatura, una serie de hipótesis previas han sido la guía de todo el proceso de recopilación de investigación.

Para ello se han relacionado cada uno de los objetivos de investigación con una hipótesis a desarrollar en la fase empírica. En la tabla adjunta se puede comprobar el alineamiento de los objetivos de investigación con las hipótesis previas, que se desarrollan seguidamente:

VINCULACIÓN DE LOS OBJETIVOS CON LAS HIPÓTESIS.	
OBJETIVOS PRELIMINARES	HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN
O.1. Conocer si las promociones comerciales siguen vigentes en las políticas de marketing de las empresas.	H.1. Las promociones comerciales son una táctica habitual dominada y utilizada por las empresas.
O.2. Analizar empíricamente los objetivos que persiguen las empresas cuando realizan promociones.	H.2. Las promociones buscan principalmente incrementar las ventas de las empresas a corto plazo
O.3. Desarrollar un modelo explicativo de los factores de éxito apreciados en una dinámica promocional.	H.3. La efectividad de las promociones comerciales depende especialmente de la oferta y la forma en que se comunica.
O.4. Analizar si las características de los <i>smartphones</i> contribuyen a mejorar la efectividad de las promociones.	H.4. Los <i>smartphones</i> pueden mejorar los resultados que consiguen las empresas que realizan promociones comerciales en comparación con otros canales.

OBJETIVOS PRELIMINARES	HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN
O.5. Analizar si el uso de <i>smartphones</i> afecta a la forma en la que se realizan promociones comerciales.	H.5. La incorporación de los <i>smartphones</i> a campañas promocionales provoca cambios en la forma de realizarlas.
O.6. Profundizar en los aspectos diferenciales que consigue la utilización de <i>smartphones</i> en el proceso promocional.	H.6. Los <i>smartphones</i> suponen una herramienta potente en las actividades promocionales de las empresas que los utilizan.

Tabla 4. Vinculación objetivos de investigación con hipótesis.

A continuación se definen y argumentan las hipótesis de partida vinculadas con los objetivos de investigación de la tesis:

- **Hipótesis.1.** Las promociones comerciales son una táctica habitual dominada y utilizada por las empresas.

Las promociones están creciendo en la práctica comercial de las organizaciones, tal y como asegura Mullin (2014) porque las organizaciones tienen mejores maneras de realizarlas, los consumidores cada vez quieren más de las marcas que compran, los responsables de marketing cada vez tienen más presión para conseguir resultados a corto plazo y los consumidores cada vez tienen más posibilidades de elección entre marcas cada vez más similares.

Todos estos factores pueden ocasionar que la alternativa de las promociones comerciales para las empresas sea cada vez más necesaria. Además parece que todas estas tendencias de mercado permanecerán en el futuro, cambiando la forma de comercializar de las organizaciones (John & Kumar, 2015).

- **Hipótesis 2.** Las promociones buscan principalmente incrementar las ventas de las empresas a corto plazo.

En el entorno comercial es constante comprobar como las empresas ofrecen beneficios temporales extraordinarios a los estándares de sus productos y servicios (Belch & Belch, 2009) y la gran mayoría de las definiciones de promoción coinciden en este factor de

incremento de ventas a corto plazo. En esta línea, el objetivo de las promociones, para Laroche, Pons, Zgolli, Cervellon & Kim (2003), es impactar en los consumidores, con el objetivo de maximizar el volumen de ventas a corto plazo, punto que se pretende contrastar en la investigación, al haber cambiado las dinámicas de marketing de las organizaciones en muchos campos.

- **Hipótesis 3.** La efectividad de las promociones comerciales depende especialmente de la oferta y la forma en que se comunica.

Como afirman Blattberg, Briesch & Fox (1995) y Kotler & Armstrong (2014), la reducción temporal de precios crea una sensación de urgencia y aumenta las ventas de un producto. Según Baker & Hart (2008) el precio es crucial en el marketing, seguramente el elemento más importante del marketing *mix* después del propio producto. Por todos estos motivos, una reducción de la oferta tiene que ser uno de los factores más decisivos de la eficacia de una promoción comercial (Palazón & Delgado, 2009).

La comunicación también es importante, tal y como afirma Jobber (2007), ya que anima a los consumidores la compra de una marca, creando demanda. La forma de comunicarla, especialmente la creatividad, consigue captar la atención del consumidor en el entorno tan saturado de comunicación actual (O'Guinn, Allen & Semenik, 1998).

- **Hipótesis 4.** Los *smartphones* pueden mejorar los resultados que consiguen las empresas que realizan promociones comerciales en comparación con otros canales

La efectividad de las promociones a través de dispositivos inteligentes ofrecen mejores resultados que los obtenidos a través de otros canales (Zhang & Wedel, 2009) por ser una forma eficaz de comunicación, multimedia e integrada con otros canales (Sahberg & Maila, 2014), que además ofrece posibilidades de geolocalización comparada con otros soportes (Okazaki & Méndez, 2013) y, además, tiene el poder de la ubicuidad e inmediatez (The Chartered Institute of Marketing, 2011).

- **Hipótesis 5.** La incorporación de los *smartphones* a campañas promocionales provoca cambios en la forma de realizarlas.

El marketing móvil permite hacer promociones rápidas que generan una importante diferencia para retener consumidores interesados y conseguir futuras respuestas

(Mullin, 2014). Los teléfonos móviles son definidos como la *killer application* del siglo XXI (Kölmer, 2003). Alcanzar a los consumidores en cualquier momento y lugar (Bauer, 2005), la personalización (Bauer, Neumann & Reichardt, 2005) y su rapidez (Carmody, 2001), son los principales factores que convierten al marketing móvil en un canal de interés para las políticas de marketing de las organizaciones. Todos estos factores hacen que el marketing móvil (Novikov, 2008) sea calificado como el soporte más eficiente frente a otros canales tradicionales.

- **Hipótesis 6.** Los *smartphones* suponen una herramienta potente en las actividades promocionales de las empresas que los utilizan.

Los *smartphones* están seduciendo a los consumidores. Los grados de penetración de estos dispositivos son superiores al 80% en España y tiene porcentajes similares en el resto de países occidentales (Fundación Telefónica, 2015). Joshi (2013) define que el móvil es el primer canal que satisface todas sus necesidades a los publicistas. Según Baker and Hart (2008) las audiencias de televisión cada vez están más fragmentadas y los canales de comunicación crecen, haciendo cada vez más caro poder llegar por esta canal a los consumidores. El marketing móvil cambia la forma en la que los consumidores se relacionan con las marcas (Leppäniemi & Karjalouoto, 2007)

La certeza o falsedad de estas hipótesis se validarán en la parte de conclusiones finales de esta tesis y, para poderlas contrastar adecuadamente, se ha diseñado el proceso de investigación que pasamos a definir a continuación.

3.2. Introducción al análisis empírico

Para decidir el diseño de la fase empírica se ha tenido en cuenta la clasificación que Hair, Money, Samouel & Page (2007) hacen de los diferentes tipos de investigación: exploratoria, descriptiva y causal. La investigación exploratoria es útil para áreas que son nuevas y tienen la intención de buscar patrones, ideas y temas. La descriptiva sirve para ofrecer descripciones de características de algunos temas usando medidas y determinar en qué proporción de la población ocurren estas características. Por último, la investigación causal persigue testar las relaciones que se establecen entre diferentes variables.

Siguiendo esta clasificación, el carácter de la investigación es claramente exploratorio, al intentar comprender como funciona la industria de las promociones en general y a través de dispositivos móviles en particular y cómo las afrontan las empresas que las realizan.

Como el objetivo perseguido en esta parte de la tesis es contrastar el marco teórico y, a la vez, comprender en profundidad que objetivos, estrategias y resultados tienen las empresas que usan promociones, así como analizar los resultados de campañas de este tipo realizadas en campañas reales a través de *smartphones*, análisis básico para contrastar parte de los descubrimientos obtenidos en la revisión de la literatura y durante las entrevistas en profundidad.

La consulta previa de datos bibliográficos, tanto provenientes de fuentes académicas como de estudios y estadísticas contrastadas del mercado del marketing móvil, permite conocer la situación académica y práctica del objeto a investigar, profundizando en la teoría sobre el tema generada hasta la fecha, que identifica los puntos básicos del proceso promocional y enmarca la investigación, conociendo los aspectos relevantes detectados por estudios previos, como afirma Malhotra (2010).

La metodología de la investigación empírica parte, por consiguiente, con el objetivo exploratorio de conseguir comprender el entorno de las promociones en general y cómo las nuevas tecnologías y la rápida penetración de los *smartphones* en particular, puede estar cambiando y mejorando las dinámicas promocionales de las organizaciones, siguiendo la pregunta base de esta tesis doctoral.

En el estudio empírico no se pretende hacer un estado del arte de la situación actual, sino comprender la forma en la que las empresas utilizan esta técnica de marketing de

la promoción y los porqués de su uso, tanto a nivel estratégico como más operacional, profundizando en cómo la penetración de los *smartphones* puede cambiar las dinámicas actuales, mejorándolas o no, con evidencias de mercado que permitan contrastar los resultados de la primera fase de la investigación empírica.

En una investigación en la que el problema está en fase preliminar, el tópico es novedoso y los datos difíciles de obtener, la investigación exploratoria es la adecuada, al ayudar a definir el problema y sugerir hipótesis (Babbie, 2007) y es óptima cuando se desconoce el resultado final de la investigación (Malhotra, 2010).

Con este objetivo, la teoría fundamentada (*Grounded Theory*), ha sido la metodología escogida para conseguir cumplir los objetivos de la investigación. La *Grounded Theory* permite descubrir la teoría a través del análisis de datos, recogidos desde diferentes métodos, y la comparación entre ambos (Glaser, 1992). Los puntos clave se marcan con una serie de códigos, que se agrupan en conceptos que recogen los datos, para establecer diferentes categorías del contenido de la investigación, que se dividen en categorías que supondrán la base de la creación de la teoría que explica el objeto de estudio (Bryant, 2002; Charmaz, 2006).

Con esta base, se ha diseñado una investigación que persigue contrastar las hipótesis previas a esta fase, con una metodología múltiple que resumimos en la siguiente tabla:

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	METODOLOGIA INVESTIGACIÓN
H.1. Las promociones comerciales son una táctica habitual dominada y utilizada por las empresas.	Entrevistas en profundidad
H.2. Las promociones buscan principalmente incrementar las ventas de las empresas a corto plazo	Entrevistas en profundidad y Caso 1
H.3. La efectividad de las promociones comerciales depende especialmente de la oferta y la forma en que se comunica.	Entrevistas en profundidad y caso 1 y 2
H.4. Los <i>smartphones</i> pueden mejorar los resultados que consiguen las empresas que realizan promociones comerciales en comparación con otros canales.	Entrevistas en profundidad y casos 1, 2 y 3.
H.5. La incorporación de los <i>smartphones</i> a campañas promocionales provoca cambios en la forma de realizarlas.	Entrevistas en profundidad y casos 1, 2 y 3.
H.6. Los <i>smartphones</i> suponen una herramienta potente en las actividades promocionales de las empresas que los utilizan.	Entrevistas en profundidad y casos 1,2 y 3.

Tabla 5. Metodología de investigación utilizada para la validación de las hipótesis.

De esta forma, para poder profundizar en la validación de la totalidad de las hipótesis, se han realizado las entrevistas en profundidad con directivos de empresas. De esta forma, en el diseño de la muestra se han buscado empresas de diferentes sectores, algunas de ellas que realicen promociones a través de dispositivos móviles, así como empresas intermediarias que recogen la opinión de varias experiencias con sus clientes. Estas cuestiones se han incorporado en el guión semi estructurado de la entrevista para poder contrastar las hipótesis de la forma adecuada.

Asimismo, se han analizado datos de campañas reales realizadas por diferentes empresas que permiten obtener datos verídicos de 100 campañas, con más de 200.000 envíos totales y en diferentes sectores, que ayudarán a profundizar en las hipótesis 2,

4, 5 y 6, que permiten analizar objetivos promocionales, comparar diferentes acciones y analizar la efectividad de los teléfonos inteligentes como soporte promocional. Esta segunda fase permite poder obtener unas conclusiones sólidas que permitan generar un contenido teórico del objeto de investigación (Yancey & Turner, 1986).

En el siguiente gráfico se explicita el proceso de la investigación seguido:



Gráfico 19. Metodología de la Investigación.

3.3. Diseño y metodología de la investigación empírica.

La premisa del proceso de investigación empírica, dentro del contexto epistemológico pretendido en esta tesis de generar conocimiento sobre el área, ha pretendido buscar un modelo práctico, operativo, didáctico y fácilmente comprensible sobre el funcionamiento de las promociones comerciales en general y sobre el aporte que los teléfonos inteligentes ofrecen a esta práctica empresarial. Dentro del carácter exploratorio de la tesis, se ha seguido un método científico consistente en hacer una investigación del marco teórico, construir hipótesis, testarlas, analizar los datos y compararlos, estableciendo unas conclusiones finales y redactando resultados (Savin-Baden & Howell Major, 2013).

De esta forma, se pretende desarrollar un modelo para contrastar cada uno de los apartados del proceso promocional, definidos en la revisión de la literatura por investigadores y profesionales del sector, y compararlos con casos prácticos que, unidos, permitan generar un apunte teórico sobre esta área de investigación, que serán la génesis de futuras investigaciones sobre fragmentos más específicos del objeto de estudio.

Para conseguir el objetivo básico de la investigación, entender la relación entre el uso por las empresas de las promociones comerciales y los cambios que supone la utilización nuevos dispositivos móviles, se ha optado por una técnica de análisis cualitativo que permite comprender los factores que actúan en esta realidad comercial en las organizaciones. La investigación cualitativa ayuda a comprender y explicar el funcionamiento de un mercado, siempre sobre una muestra reducida y seleccionada (Martínez, 2008). Ruiz-Olabuénaga (2009) defiende que la metodología cualitativa es tan válida como la cuantitativa, diferenciándose de ésta en su capacidad heurística y una diferente utilidad, que las hacen preferibles en casos y situaciones distintas.

La metodología cualitativa permite captar y reconstruir significados, recogiendo información no estructurada, de manera flexible durante el proceso y con una orientación holística y concreta (Ruiz-Olabuénaga, 2009), lo que se adapta a esta necesidad de comprender y analizar una situación determinada, partiendo de la necesidad de comprensión de la pregunta analizada (Bryman & Bell, 2011).

Además de estas virtudes, la flexibilidad del diseño que los métodos cualitativos ofrecen permite avanzar a medida que se va realizando la investigación, punto que se ha utilizado durante el proceso, comprendiendo la problemática a medida que la investigación iba avanzando (Conde, 1990).

Para ello, se ha seguido un proceso que pasaba por comprender a fondo la categoría promociones en general, cómo se enmarcan en la empresa, pasando posteriormente al concepto y realidad del uso del marketing móvil en las empresas, para acabar en cómo las organizaciones utilizan las promociones a través de dispositivos móviles y las reacciones observadas por parte de los consumidores frente a éstas.

Para poder comprobar con datos objetivos los resultados de esta fase de entrevistas en profundidad, se han contrastado los datos relevantes que se obtenían en la primera fase de la investigación, específicamente en el contexto de las promociones que usan los

smartphones como canal de comunicación, con los de empresas que están haciendo campañas promocionales a través de *smartphones*. Este proceso busca de añadir objetividad, pluralismo y riqueza metodológica a la investigación, ofreciendo mayor rigor y riqueza a las conclusiones obtenidas (Rosendo & Pérez, 2013).

De esta forma, la primera parte se ha centrado en comprender cómo están usando las empresas las promociones comerciales en general y qué les aportan a las organizaciones que ya las usan, tratando con detalle el rol de los teléfonos inteligentes en este proceso, mientras que la segunda perseguía comprobar las reacciones de los consumidores en el momento de recibir promociones a través de dispositivos móviles.

Para esta segunda, y buscando un pluralismo metodológico que permite combinar diferentes enfoques, se ha optado por recopilar datos de empresas que realizan promociones comerciales a través de dispositivos móviles, como casos aislados, que ha permitido testar parte de los resultados obtenidos después de la fase inicial de la investigación. La investigación con casos, especialmente usada en el mundo de los negocios (Stake, 1995), permite aumentar el rigor, minimizando los errores y desviaciones en un estudio (Yin, 2003).

Con esta finalidad se han seleccionado casos ejemplares, como explica Yin (1998), que permiten ejemplificar parte de las conclusiones obtenidas en la primera fase y que sirven de propuesta revelatoria de una realidad y de test crítico de la teoría (George & Bennet, 2004 & Yin, 2004). Para la selección de los casos se ha pretendido que éstos fueran significantes, completos, enseñaran suficientes evidencias y chequearan aspectos fundamentales del objetivo de la investigación (Yin, 2003).

En los siguientes capítulos se pasa a desarrollar con mayor profundidad cada una de estas dos fases.

3.4. Análisis Cualitativo. Entrevistas en profundidad.

Para la primera fase se han elegido las entrevistas en profundidad debido a que su riqueza radica en poder profundizar en la visión de una persona que tiene mucha información o experimenta con el objeto de investigación (Ortega, 1994). Según el Diccionario Profesional del Marketing (1999), “*una entrevista en profundidad consiste en una entrevista personal (...) en la que el entrevistador trata de conseguir que el entrevistado hable con total libertad sobre un tema en particular en el que se busca conocer de esta forma los motivos y opiniones básicas de éste sobre un tema determinado*”.

Uno de los objetivos iniciales, para analizar el sujeto de estudio, ha sido el de comprender la importancia que los directivos le dan a las promociones comerciales, que pretenden cuándo las realizan y qué diferencias ven entre los diferentes soportes promocionales (*offline*, *online* y *móvil*) en el momento de su ejecución, tanto desde el punto de vista estratégico como desde la visión contenido, oferta y redención de la promoción realizada.

Así como el muestreo cuantitativo se basa en probabilidades, el muestreo utilizado en investigación cualitativa se orienta a seleccionar aquellas unidades que garanticen la mayor saturación o cantidad de información y la mayor riqueza y calidad de información (Ruiz-Olabuénaga, 2009). Para las entrevistas en profundidad se ha utilizado en la primera fase un muestreo intencional, que no obedece a reglas fijas ni específicas de antemano en cuanto al número de unidades a seleccionar, seleccionando unidades de muestreo no previstas inicialmente para mejorar la calidad y riqueza de la información y se suspende la investigación cuando al llegar a un punto de saturación por la cantidad de información recogida, en el momento de obtener datos repetitivos que no ofrecen información novedosa (Ruiz-Olabuénaga, 2009).

Para el diseño de la muestra se ha utilizado el diseño de muestra de bola de nieve (Babbie, 2007), en la que las primeras personas se han escogido buscando su grado de especialización en la realización de promociones y estas han ido sugiriendo (y facilitando datos) de futuros posibles entrevistados. La muestra cuenta con 14 entrevistas a responsables de marketing y promociones de empresas con sede en Barcelona y Madrid, separados por diferentes tamaños de empresa, sectores de actividad y si realizaban o no campañas de marketing a través de soportes móviles, finalizando en el

punto de saturación, cuando no se recogían nuevos temas (Savin-Baden & Howell Major, 2013).

En las entrevistas, realizadas en un clima que permitiera que el entrevistado tuviera un entorno adecuado en el que siempre se ha desarrollado en la ubicación seleccionada por ellos, priorizando su comodidad (Savin-Baden & Howell Major, 2013 & Ritchie, Lewis, McNaughton & Ormston, 2003), se ha buscado que éste presente su forma de ver el tema investigado y compartir su experiencia profesional con las promociones, no influyendo en sus aportaciones, buscando su valoración personal o la corroboración de un modelo o afirmaciones sugeridas en entrevistas previas (Izagirre, 2007). Para poder estar concentrado en el discurso del entrevistado, se han grabado todas las entrevistas en audio, lo que ha permitido un análisis profundo y detallado de toda la entrevista en profundidad, como sugiere realizar Martínez (2008).

El guión ha tenido en cuenta las directrices sobre cómo hacer un guión de entrevista en profundidad de Ortega (1992) centrado sobre el problema, no sobre la persona, ya que interesa la mecánica promocional utilizada y sus percepciones más que el comportamiento de la persona frente al tema expuesto.

Para el desarrollo de las entrevistas en profundidad se ha elaborado un guión estructurado que persigue alcanzar todos los objetivos planteados en esta fase y que se adjunta en el Anexo 2 de esta tesis doctoral. Como recomienda Van Maanen (1982), el guión ha sido diseñado fraccionando los temas a tratar en una serie de cuestiones que permiten explicar el comportamiento de la empresa en cuanto a promociones, su utilización y su experiencia con las mismas. En el guión de la entrevista se han utilizado siempre preguntas abiertas, que permiten conocer mejor el punto de vista de los entrevistados, menos agresivas que las cerradas, y que ayudan a ampliar el tema a elección del experto (Ortega, 1994). Cada entrevista se ha personalizado en función de las características de la organización y del entrevistado, como sugieren Rosendo & Pérez (2013).

La entrevista personal se ha realizado de forma individual, monotemática y no rígida en su ejecución (Ruiz-Olabuénaga, 2009), sin omitir ninguno de los puntos esenciales objetivo y con un guión que servía de referencia clara al entrevistador.

El formato ha sido individual al seleccionar a directivos de empresas que realizan promociones de forma continuada, conociendo el tema a tratar y ofreciendo su visión

personal como especialista, siguiendo los criterios de Cooper, Schindler & Sun (2006). La selección y tamaño de la muestra se especifican en el siguiente capítulo. El formato también ha sido monotemático en que cuanto siempre se ha tratado de promociones comerciales y dispositivos móviles en su ejecución, sin desviarse de otros temas en el objetivo de la investigación, aunque si en el desarrollo de la entrevista para ganar la confianza del entrevistado con temas tangenciales al estudiado y poco rígida, desde el punto de vista de permitir que el entrevistado fuera evolucionando en el tema a tratar de la forma lo más espontánea posible, usando el guión previo únicamente al inicio de la entrevista y con la finalidad de servir de *check list* para no olvidar ningún tema relevante (Savin-Baden & Howell Major, 2013).

De esta forma, se ha abordado el tema en profundidad, desarrollando todos los puntos relevantes plasmados en el guión y sugiriéndolo cuando éstos no eran desarrollados por el entrevistado, personalizando la entrevista en función de los comentarios y experiencia de éste para obtener la información mejor posible, como recomienda Bryman (2006). El desarrollo ha fraccionado el objeto de la investigación en una serie de cuestiones o puntos que permiten explorar fases concretas y este factor se ha seguido en el guión con la ordenación de las preguntas en un orden lógico, que va de lo más amplio a lo más concreto (Ortega, 1994), para conseguir que, una vez que el entrevistado se siente cómodo, poder explorar el comportamiento de la empresa en cuanto a promociones y su visión de especialista en cuanto a la utilización de las mismas, de los diferentes soportes y el futuro de éstas para la organización, así como concretar en las características de los dispositivos móviles.

Todas las entrevistas se han grabado en soporte audio para que el entrevistador pueda estar atento a los comentarios del entrevistado y para un posterior análisis más exhaustivo y se han transcrito completamente, adjuntas en los anexos del 3 al 16 de esta tesis, siguiendo las pautas de Izaguirre (2007).

Como matizan Savin-Baden & Howell Major (2013), las entrevistas han tenido una etapa previa de personalización de los temas a tratar en un orden lógico, que se modificaba en función del momento de la entrevista y una conducción neural de la entrevista y su personalización, en función de las características de la persona entrevistada, su cargo y su experiencia profesional con las promociones, así como las características de la empresa.

Se ha respetado la duración óptima de una entrevista, planificando un guión de duración estimada de entre 60 y 90 minutos en entrevistas cara a cara (Savin-Baden & Howell Major, 2013), sólo excedidos en casos puntuales y siempre valorando que el entrevistado seguía desarrollando adecuadamente los puntos aún no abordados en el guión en ese instante de la reunión.

Para el análisis de las entrevistas en profundidad, se han explicitado bien los objetivos para determinar la metodología, para estructurar de forma adecuada el análisis y para poder sacar las conclusiones relevantes. Siguiendo el esquema de Martínez (2008), se ha realizado un análisis de contenido, estructural y de interpretación, bajo una perspectiva de análisis expresiva y manifiesta, depositando los datos en *verbatim*s por temas que permiten una mejor recolección de datos por temáticas tratadas (Savin-Baden & Howell Major, 2013).

En el análisis de contenido ha seguido estos pasos: primero se ha realizado la transcripción de las entrevistas, se ha examinado el texto detenidamente, condensado la información recogida, se ha procedido el análisis verbal, no para-verbal o no verbal, al no trabajar sobre sentimientos, según refiere Bardin (1986) y se ha hecho un análisis semántico y temático, identificando los conceptos y fenómenos principales relacionados con la investigación, reduciendo y destilando la entrevista (Savin-Baden & Howell Major, 2013 & Ruiz-Olabuénaga, 2009).

Para el análisis estructural se han buscado las variables y dimensiones presentes en el texto, generando una estructura y una dinámica común entre las entrevistas, analizando la relación entre las categorías clave, dando sentido a cada uno de los elementos encontrados y su combinación, finalizando en la construcción de un modelo interpretativo, (Ruiz-Olabuénaga, 2009).

El análisis de la interpretación se ha seguido una primera premisa, consistente en que los comentarios y respuestas de los entrevistados que están basadas en su propia experiencia son más consistentes y significativas que los genéricos o impersonales (Bardin, 1986 y Ritchie, Lewis, McNaughton & Ormston, 2003). Por este motivo, los no especialistas en alguna de las áreas en las que estaba estructurada la investigación se han tratado de forma diferente a los que sí lo eran, como recomiendan los autores citados. Con este objetivo, se ha comprendido, entendido, explicado y conocido los porqués de sus afirmaciones, relacionándolo con la experiencia, el sector, el tamaño de la empresa de cada uno de los entrevistados, como parte de la segmentación previa

realizada, siguiendo las afirmaciones de Rosendo & Pérez (2013). Para ello, se ha buscado una interpretación objetiva, informativa, clara, operativa y oportuna, basada en un modelo ecléctico de interpretación, con un desarrollo de los puntos básicos del objeto de estudio, como recomienda Patton (1990).

El texto se ha redactado siguiendo una presentación por temas (Savin-Baden & Howell Major, 2013), en el que los descubrimientos se han presentado en temas recogidos en la investigación, fraccionando los datos del estudio, comprimiendo los conceptos y aportando una interpretación en profundidad de los datos.

Siguiendo estas pautas, el rol del entrevistador ha procurado generar un clima de apertura a las opiniones de éste, aceptación incondicional de sus puntos de vista y escuchar, atender y facilitar su discurso, con el objetivo que exprese su visión, acompañándolo durante la duración de la entrevista y buscando una tertulia informal, relajada y gratificante (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

Todo el proceso lo ha realizado el autor de la tesis, evitando el peligro que se encomiende parte del proceso a intermediarios que no estén lo suficientemente familiarizados con el tema a investigar, como aconseja Martínez (2008), además de permitir evolucionar consecuentemente a los datos recogidos en las entrevistas (Bolton (1993).

Asumiendo que el modelo de investigación no es perfecto, se ha utilizado entendiendo que es el más adecuado para comprender mejor como funciona un proceso de generación, desarrollo y valoración de una promoción y su importancia, así como la forma en la que la incorporación, como herramienta de marketing, de los teléfonos inteligentes influye sobre éstos.

3.4.1. Selección de la muestra de las entrevistas en profundidad.

Detectados diferentes segmentos interesantes para comprender la realidad de diferentes sectores, y siguiendo el modelo de Patton (1990) de comenzar con dos entrevistas por segmento, determinando el número de entrevistas adicionales hasta cubrir los objetivos. La selección de los responsables de empresas a entrevistar se ha realizado con el objetivo de explorar diferentes sectores y tipologías de organización, intentando cubrir en cada grupo, de manera suficiente, los diversos segmentos. En total

se ha tenido que entrevistar a 14 responsables de empresas con la premisa que todas ellas realizaran promociones comerciales o fueran intermediarios cualificados en el desarrollo de una promoción para una empresa cliente. Estas entrevistas cumplen con el objetivo inicial de realizar un número entre 12 y 15 entrevistas para poder tener una representatividad mínima de 4 empresas por cada segmento estudiado (Ritchie, Lewis, McNaughton & Ormston, 2003).

También es un hecho destacable en la selección de las empresas a entrevistar que se ha contactado con 4 empresas especializadas en promociones, 3 de ellas a través de dispositivos móviles y dos que utilizan este canal de forma exclusiva. Esto nos proporciona una visión más profunda del sector, también desde el punto de vista de los intermediarios entre empresas y consumidores, proporcionándonos una visión amplia del marco promocional, con diferentes experiencias en sectores y con características singulares de cada empresa, como aconseja diseñar la muestra Izaguirre (2007).

Los 4 segmentos seleccionados como representativos de una muestra significativa han sido el sector de actividad, el tamaño de la empresa, el canal de comercialización y la realización de campañas promocionales a través de dispositivos móviles, en los que se priorizaba la información básica para la investigación que garantizara la comprensión del fenómeno promocional y la implicación de los *smartphones* en la misma, no dejando de estudiar organizaciones lejanas al análisis para ver su visión no contaminada o estratégica Hair, Babin, Money & Samuel (2003). En esta cuantificación, detallada a continuación, cada empresa podría suscribirse a más de un factor:

- **Por sector de actividad:** se ha entrevistado a 6 empresas que fueran anunciantes, fabricantes o empresas de servicios, 4 empresas de distribución comercial y otros 4 intermediarios especializados en promociones.
- **Por tamaño de empresa.** Se ha entrevistado a 5 empresas con más de 250 empleados, 5 empresas entre 250 y 100, y cuatro empresas de tamaño pequeño.
- **Por tipología de canal de comercialización.** 4 que realizan su actividad únicamente *offline*, 3 que compaginan el *offline* y el *online*, 3 que únicamente venden *online*, 2 que complementan el comercio *online* y el móvil y otras 2 que únicamente comercializan a través del móvil, siendo muy difíciles de encontrar empresas de este tipo.
- **Que realizaran campañas *promocionales* a través de *dispositivos móviles*.** 9 entrevistados que si cumplían esta premisa.

En la tabla 6 se explicitan, por sector y cargo, los perfiles de los 14 entrevistados:

	TIPOLOGÍA DE EMPRESA	CARGO EN LA EMPRESA
1	Multinacional sector droguería / alimentación	Responsable de Marketing Digital
2	Empresa especializada en <i>Permission Marketing</i> a través de aplicación móvil	Fundador y Chief Operations Manager
3	Empresa de distribución gran consumo	Responsable de Marketing Digital
4	Empresa de distribución gran consumo	Responsable de Marketing y Comunicación
5	Empresa de distribución gran consumo	Responsable de Marketing
6	Empresa de Servicios Público/privados	Responsable de Marketing
7	Empresa de aviación	Responsable de Marketing Digital
8	Agencia de comunicación especializada en promociones	Directora General
9	Empresa de distribución <i>online</i>	Socio Fundador y Responsable de Marketing
10	Medio de Comunicación impreso	Responsable de Promociones
11	Editorial	Responsable de Marketing y Comercial
12	Empresa especializada en promociones <i>Daily Deals</i>	Responsable de Servicios al Cliente
13	Empresa especializada en promociones a través de plataforma <i>SMS</i>	Socio Fundador y Responsable Comercial.
14	Empresa de Servicios	Responsable de Marketing <i>Online</i>

Tabla 6. Cuadro resumen de las entrevistas en profundidad realizadas en la fase I.

A continuación se describen los perfiles de las empresas entrevistadas y el rol del entrevistado dentro de ésta.

3.4.1.1. Empresa 1

La empresa 1 es una multinacional del sector droguería y alimentación con productos líderes en sus categorías y más de 400 marcas en el mercado. Fundada en 1930, destaca por ser una de las empresas que mayor presupuesto está dedicando a la comunicación digital de su sector, con muchas iniciativas, a través de campañas de web móvil o a través de aplicaciones propias, dentro del marketing móvil.

La persona entrevistada es la responsable de Marketing digital, departamento transversal dentro de marketing, que coordina con los *product managers* las campañas *online* a realizar, les forma estratégicamente sobre las posibilidades estratégicas y consensua, implementa y monitoriza, las acciones realizadas a través de medios digitales en toda la organización.

3.4.1.2. Empresa 2

La empresa 2 es una empresa especializada en la realización de campañas móviles *Permission Marketing* y líder en España en este campo, con una base de usuarios registrados con gran información, para poder ofrecerla a anunciantes que quieren alcanzar a un público objetivo muy concreto. El modelo de la empresa permite que sus usuarios ganen dinero por cada mensaje publicitario, muy definido por sus intereses y perfil, representando un modelo alabado por compensar el intrusismo y el disgusto que, habitualmente, genera la recepción de mensajes publicitarios en el móvil.

El entrevistado es el responsable de operaciones y fundador de la empresa. Sus funciones principales son las de organizar las campañas en función de las necesidades de los clientes y las características de la base de datos, siendo conocedor de las necesidades de los anunciantes y del comportamiento de los receptores de sus comunicaciones a través del móvil.

3.4.1.3. Empresa 3

La empresa 3 es una cadena de supermercados muy implantada en Catalunya, con más de 350 supermercados propios. La empresa fue fundada hace más de 50 años, y se caracteriza por la utilización de la tecnología para la comunicación con sus clientes y sus planes de fidelización, siendo pionera en España en la implantación de la tarjeta

cliente y sistemas personalizados de cupones y descuentos para sus usuarios registrados.

El entrevistado es el responsable de marketing digital, y entre sus funciones es el encargado del CRM, con la captación de datos consecuentes y las acciones posteriores de comunicación directa con sus clientes, de la gestión de las bases de datos y su segmentación y de la política de fidelización, además de las campañas comerciales que se realizan a través de canales digitales con los clientes registrados de la empresa.

3.4.1.4. Empresa 4

La empresa 4 es una cooperativa líder en la distribución de papelería, librería y juguetería en Catalunya, con 40 puntos de venta repartidos por el territorio de habla catalana. Con casi 50 años de historia, la cadena se caracteriza por tener registrados más de 800.000 socios consumidores.

La persona entrevistada es la responsable de marketing, controlando la comunicación de la empresa y la fidelización de la base de datos de socios registrados, siendo responsable de los *product managers* de cada línea de productos y del departamento de comunicación de la organización.

3.4.1.5. Empresa 5

La empresa 5 es una empresa especialista en jardinería, animales y decoración, fundada hace 40 años e implantada por todo el territorio español. A nivel de marketing, la empresa se caracteriza por ser una de las primeras en trabajar con una base de datos de clientes que disponía de sus teléfonos móviles y, con más de 30.000 clientes registrados en la actualidad, tiene mucha experiencia en marketing móvil y campañas realizadas a través de SMS.

La persona entrevistada es la responsable de marketing y comunicación, siendo la encargada de la gestión de la comunicación y la relación con los clientes de la organización, así como de las políticas de fidelización.

3.4.1.6. Empresa 6

La empresa 6 es una empresa de servicios que gestiona diversos servicios públicos en forma de organización privada, con una gran implantación en su territorio local. La empresa gestiona infraestructuras y da servicios en el ámbito de la movilidad y el tiempo

libre, y dispone de una gran experiencia en el uso de aplicaciones móviles para la gestión de los servicios que ofrece a los ciudadanos. La empresa realiza continuamente actividades promocionales, en muchas ocasiones cruzando usuarios de sus diferentes áreas de actividad.

La persona entrevistada es la responsable de marketing, controlando la actividad de todas las unidades de negocio, tanto a nivel comunicacional, fidelización y de las actividades comerciales de la organización.

3.4.1.7. Empresa 7

La empresa 7 es una compañía aérea de ámbito europeo, con base en Barcelona, y la segunda en número de destinos y en tamaño de flota del territorio español. Con poco más de 10 años de experiencia desde su creación, la empresa se ha caracterizado por su espíritu pionero en el uso de las nuevas tecnologías en la relación con sus clientes, siendo innovadora en la utilización de los *smartphones* dentro de todo el ciclo del cliente, desde la información y compra, hasta la encuesta final de satisfacción.

La persona entrevistada es la responsable de marketing digital y dentro de sus atribuciones están las de organizar y gestionar toda la captación de datos *online* y su utilización, de las propuestas de captación e incentivación de consumo *online* y de la gestión a través de internet tradicional y mobile de la empresa.

3.4.1.8. Empresa 8

La empresa 8 es una agencia especializada en promociones en general, muy implantada entre sectores infantiles y adolescentes. La empresa dedica gran parte de su trabajo en la implantación de acciones promocionales para sus clientes a través de múltiples soportes de comunicación, implementando también campañas de co-marketing entre sus diferentes clientes, para que puedan aprovecharse de sus experiencias, generando una dinámica de *win-win* y monitorizando sus resultados continuamente.

La persona entrevistada es la socia fundadora y directora general de la empresa, con gran experiencia en el desarrollo y control de la actividad promocional de sus clientes.

3.4.1.9. Empresa 9

La empresa 9 es un supermercado *online* que comercializa únicamente sus productos a través de internet, una de las pocas iniciativas de este tipo que ha habido en España. Esta característica le obliga y permite a focalizarse en el desarrollo tecnológico de todo el proceso, desde la gestión de stocks hasta la evaluación posterior al servicio al cliente, desarrollando aplicaciones móviles de última generación que ofrecen una experiencia innovadora dentro de su sector en cuanto a la gestión de datos y las acciones comerciales que realizan con sus clientes.

El entrevistado es el socio fundador y responsable de marketing. En su puesto de trabajo recae la responsabilidad de comercialización de la empresa, la comunicación y la relación con los clientes, además de la gestión del *big data* de la compañía para la optimización de los recursos y la maximización de los resultados de la organización.

3.4.1.10. Empresa 10

La empresa 10 es una editorial con difusión por todo el territorio español, creada hace poco más de 40 años, que publica y distribuye más de 20 publicaciones periódicas diferentes. Dentro de sus productos, la empresa edita un diario de difusión regional, con una distribución promedio superior a los 125.000 ejemplares diarios, y que realiza promociones continuas, tanto de captación de nuevos lectores como de fidelización de sus lectores actuales, aprovechando la capilarización de los quioscos y librerías, su canal de distribución habitual.

La persona entrevistada es la responsable de promociones, encargada del diseño de la política promocional de la organización, que consiste en el estudio de la audiencia, la generación de propuestas promocionales y su publicidad y difusión.

3.4.1.11. Empresa 11

La empresa 11 es otra empresa editorial que, en su caso, opera por toda Europa y Latinoamérica, fundada hace más de 65 años. Además de actuar en esta área, la empresa actúa en otros sectores, como la venta directa de múltiples tipologías de productos, coleccionables, formación, enseñanza a distancia y medios de comunicación, entre otros. La empresa es especialista en apoyar a su red directa ventas con promociones, y ofrece una perspectiva de venta directa a consumidor final, valorable para esta tesis.

La persona entrevistada es el responsable de marketing y comercial, y su responsabilidad es la gestión de su red de campo comercial, el desarrollo de nuevos productos y al diseño e implantación de las campañas de comunicación necesarias para ayudar a sus vendedores a cerrar las ventas

3.4.1.12. Empresa 12

La empresa 12 es una empresa especializada en comercio electrónico, dedicada a la compra colectiva promocional y fundada hace 5 años. Actualmente es un *online marketplace* con planes de gastronomía, belleza, espectáculos, viajes y escapadas, formación y productos. Está presente en más de 90 localidades españolas y también opera en Italia, Portugal y Chile.

El entrevistado es el responsable de servicios al cliente. Su tarea consiste en analizar los comportamientos de los clientes para optimizar los recursos de comercialización y comunicación de la organización.

3.4.1.13. Empresa 13

La empresa 13 es una empresa especializada en el envío de SMS comerciales a bases de datos facilitadas por anunciantes que quieren usar este canal para impactar a sus clientes. Aunque trabaja con todo tipo de clientes, la empresa actúa frecuentemente para comercios locales tradicionales, de múltiples sectores de actividad, que valoran su plataforma tecnológica que les permite preparar de forma sencilla campañas móviles y *landing pages*.

El entrevistado es el responsable comercial y socio fundador, encargado de la captación de clientes para la empresa y realizar funciones de ejecutivo de cuentas para optimizar los mensajes enviados a través de su plataforma.

3.4.1.14. Empresa 14

La empresa 14, con más de 100 años de historia, es un club de automovilistas líder en el territorio catalán, con diversificación de servicios que van desde la asistencia en carretera hasta la comercialización de líneas de telefonía móvil, pasando por venta de vehículos, autoescuelas, agencia de viajes y compañía de seguros, entre otros productos asociados a su portafolio. La empresa cuenta con casi un millón de socios, lo que le convierte en la mayor del territorio español y toda una referencia a nivel internacional en su campo, y siempre se ha destacado por el uso de las nuevas

tecnologías en su relación con sus clientes, tanto desde el punto de vista operativo como comercial.

La persona entrevistada ha sido la responsable de marketing *online*, responsable del *customer intelligence*, de la gestión del *big data* y de la estructuración y envío de campañas comerciales a sus usuarios registrados.

3.5. Análisis de casos de campañas realizadas a través de SMS.

La segunda fase de la investigación se ha basado en el análisis de datos reales de empresas que han realizado acciones promocionales utilizando los *smartphones* como canal de comunicación con sus clientes potenciales, a través de diferentes plataformas, constituyendo cada una de ellas un caso independiente en sí mismo, pero relacionado con el propósito de esta tesis. Siendo conscientes que no se puede generalizar los resultados en la totalidad del mercado, el análisis de estas situaciones permiten estudiar con profundidad hechos relevantes (George & Bennett, 2004) y ofrecer información relevante para la comunidad.

Por este motivo, el caso puede reflejar ciertas generalizaciones o, incluso, ir en contra de otras establecidas (Stake, 2004), aunque no se han escogido los casos seleccionados siguiendo esta premisa. Así, se ha enfocado en su particularidad, para poder aprender de cada uno de ellos con sus variables características (George & Bennett, 2004), buscando confirmaciones previas, una forma de generalizaciones para comprobar si suceden en los casos analizados. Estos elementos de confirmación se han extraído de la fase previa de la investigación y se convertirán en conocimientos y comprensiones del fenómeno (Stake, 2004). Según el mismo autor, en el análisis de casos se valora especialmente la no intervención en su desarrollo del proceso de investigación, como sí que sucede en el caso de encuestas u otros sistemas más notorios para los sujetos analizados en el momento de recogida de información.

La técnica utilizada, el análisis de datos y la interpretación de las campañas realizadas, siempre en acciones promocionales llevadas exclusivamente a cabo a través de dispositivos móviles, estructurándolas en diferentes apartados del proceso promocional. Los estudios de caso son procesos que analizan en profundidad un hecho concreto para dar respuesta a un problema, probar o refutar una hipótesis y desarrollar teorías (Hernández, Fernández & Baptista. 2010).

La observación de experiencias reales, como proceso de contemplación de una realidad, se puede transformar en una poderosa herramienta de investigación y en técnica científica de recogida de información, siempre que sea fiable y sin sesgos (Stake, 1995). Además, se puede orientar a un objetivo concreto de investigación explicitado previamente, controlándola y sometiénola a controles de veracidad (Ruiz-Olabuénaga, 2009). El uso de casos de estudios en estudios de organizaciones y dirección de empresas es especialmente valorado en las ciencias sociales para

comprobar conductas frente a determinados sucesos (Yin, 2004). Según el mismo autor, los casos son un camino para recolectar evidencias empíricas, lo que los hacen muy aptos para investigaciones exploratorias y en estudios causales o explicativos.

El uso de la observación y otros métodos de recopilación de datos no ha sido muy común en la investigación académica, aunque está en constante expansión. (Lewis, McNaughton & Ormston, 2003). La observación permite obtener resultados de la vida real, ofreciendo una información no realizada en un laboratorio de investigación, en la que muchos factores pueden influir en el comportamiento de un consumidor en situaciones fingidas (Stake, 1995). Por este motivo, una técnica que no manipula ni modifica el comportamiento del consumidor tiene un grado de fidelidad mayor al de cualquier encuesta, al fundamentarse en hechos y no en percepciones o posibles comportamientos futuros (Yin, 2003). Para poder definir metodológicamente la observación realizada, teniendo en cuenta que la mayoría de autores lo fundamentan en procesos de observación de la sociedad desde un punto de vista personal, es posible ofrecer la definición basándonos en Rosendo & Pérez (2013) "*como una observación mecánica, basada en una estrategia de investigación observacional en que aparatos mecánicos registran un fenómeno que se está observando*". Según los mismos autores, la observación mecánica se realiza a través de datos proporcionales de personas que han sido expuestos a una comunicación *online*, concretamente una publicitaria, y han clicado en el anuncio en cuestión midiendo el *click through rate* (CTR), indicador especialmente adecuado para publicidad directa.

Para la selección de los casos se han aprovechado el conocimiento de campañas obtenido a través del proceso de entrevistas en profundidad, seleccionando las empresas que manifestaban su predisposición a colaborar en función de si sus experiencias comerciales se relacionaban con los puntos a contrastar con posterioridad a la fase mencionada, una vez determinados las variables que podían determinar las ventajas del uso del canal móvil en el proceso promocional, siguiendo las premisas mencionadas por Yin, (2003). En esta fase se aseguraba el proceso de recolección de datos, que fueran suficientes para poder realizar las afirmaciones necesarias al enlazar su análisis con los criterios preestablecidos (George & Bennett, 2004). Así los casos consisten en análisis de registros de campañas de las organizaciones colaboradoras, con entrevistas previas a los responsables de las empresas que ofrecían los datos para comprender la campaña realizada y los datos que ofrecía con anterioridad al análisis, como aconseja Yin (2004).

De esta manera, previamente a utilizar la información facilitada, se ha tenido una reunión con las empresas escogidas para comprobar que cumplían los criterios de estudios exploratorios de casos definidos por Yin (2003), la reputación de la empresa, la óptima relación de los criterios previos con los datos ofrecidos, la accesibilidad a la información. En este proceso se han descartado varias campañas ofrecidas al no adecuarse a las razones específicas del estudio. Por ello, ha sido básico definir adecuadamente las unidades de análisis para hacer un diseño de esta parte, siguiendo el modelo incrustado (*embedded*) basado en un modelo de análisis de múltiples casos y la comparación entre ellos (Yin, 2004).

En este momento de la investigación, se ha tenido en cuenta para qué se analiza el caso, las evidencias encontradas en la fase anterior, las variaciones posibles que se pueden anticipar y las evidencias que apoyarían las tesis sugeridas (Yin, 2004). Siguiendo lo expuesto por Stake (2004), el análisis de los datos requiere de una organización conceptual, la necesidad de aprendizaje, los puentes conceptuales con lo que se conoce, estructuras cognitivas para el análisis de datos y resultados para presentar. Este proceso se ha seguido, partiendo de las hipótesis previas recogidas en las fases anteriores.

La estructura conceptual ha sido la de preguntar sobre el asunto para poner atención sobre el problema y sus causas, comenzando por las dominantes (Stake, 2004), sin pretender examinar el fenómeno, sino su interpretación. De esta forma, las preguntas previas sirven más para explicar el caso que para organizar la propuesta de investigación, conectando lo aprendido hasta el momento y las particularidades del caso (George & Bennett, 2004), siguiendo un proceso de observación, renovación de la investigación y su explicación.

Este análisis, dentro de una perspectiva cualitativa, permite comprender las interrelaciones que existen y comprender cómo funcionan las relaciones de las personas con el asunto investigado, tanto por parte de las empresas como por los consumidores finales, los actores del caso (Savin-Baden & Howell Major, 2013). De esta forma, las preguntas buscan patrones y establecer relaciones para comprender el fenómeno, sin controlar previamente las condiciones de las situaciones, concluyendo en un estudio único que sólo se puede comparar con él mismo (Stake, 2004)

En este apartado, como ya se ha mencionado, se ha contado con la colaboración y ayuda de 3 empresas que han facilitado datos de campañas realizadas durante los años

2014 y 2015. Se han escogido estas campañas para contrastar tres pasos diferenciados del proceso promocional y de tres empresas, en diferentes situaciones, que añaden una visión amplia no sesgada por una misma base de datos o por un mismo público objetivo, a varias situaciones reales de mercado. Este sistema aporta mayor credibilidad al no estar basado en opiniones de una encuesta, sino en comportamientos de mercado, tiene una amplia muestra de consumidores y permite comparar posibles evoluciones futuras, al poder extraer datos similares en un futuro de la misma fuente, analizando la evolución de los resultados obtenidos en campañas promocionales posteriores a las analizadas (Yin, 2004).

Para obtener la información se ha pedido a varios intermediarios y empresas la entrega de datos de sus campañas promocionales con soportes de dispositivos móviles, ofreciéndoles un análisis de sus campañas a cambio de su información, siempre relacionados con la investigación necesitada (George & Bennett, 2004). Si bien no ha sido fácil obtenerlos, preocupadas las empresas por temas de confidencialidad, al final se ha podido contar con tres que han facilitado los archivos con el registro de sus acciones de marketing, siempre con la premisa de la ocultación de los nombres comerciales, autorizando los colaboradores a la explotación de los datos contenidos, pero no a revelar el nombre de la empresa a la que pertenecen las acciones promocionales analizadas, situación muy habitual, como define Stake (2004).

Este estudio de casos reales, tiene la virtud de utilizar evidencias que se relacionan con el desarrollo del objeto de estudio para crear un cuadro descriptivo, en relación con las variables analizadas, dependientes o independientes (Yin, 2004), comprendiendo la parte de conocimiento descriptivo, interpretativo y deductivo de la investigación de una situación real. Recopilar información a través de un caso puede ser fácilmente realizada, obteniendo muchos datos relevantes (Babbie, 2007), sin existir injerencias por parte del entrevistado. La observación de campañas realizadas por empresas especializadas ha permitido analizar, sin intromisiones en el proceso que interferirían en el resultado de la promoción, el comportamiento real de consumidores frente a diferentes alternativas, con condiciones que no son de laboratorio y recopilando datos consolidados de acciones.

Se ha llevado a cabo una búsqueda de proposiciones deductivas a base de seleccionar las categorías relevantes detectadas en las entrevistas en profundidad realizadas previamente, se ha escogido un estilo de observación behaviorista (Ruíz-Olabuénaga, 2009) para analizar los datos proporcionados. Con la cada vez mayor recopilación de

los datos generados por las propias empresas en entornos *online*, que les permiten tener indicadores de las diferentes acciones que realizan con datos reales de mercado, se puede conocer exhaustivamente resultados de acciones que se registran automáticamente en los *data warehouse* de las organizaciones. Este tratamiento de datos Cooper & Schindler (2011) los llaman minería de datos.

Al no encontrar una campaña que permitiera analizar todo el proceso y dispusiera de todos los datos centralizados, se han escogido tres fuentes de información diferentes que aportan información sobre puntos concretos del proceso promocional definido, siempre con la característica común de conocer el contenido del mensaje y las redenciones obtenidas en cada una de ellas. Para conseguir un análisis adecuado, se han utilizado diferentes estructuras en función de las características del caso analizado (Yin, 2004), comparativas en el caso de Xopik y Qustodian y cronológicas en el caso 3.

Pasamos ahora a describir cada uno de los casos analizados.

- El primer análisis es el de 95 campañas realizadas por diferentes empresas a través de *SMS* enviados a través de la plataforma Xopik. Estas campañas permiten analizar varios procesos de la promoción y comparar redenciones entre distintas áreas de actividad, contenidos y tono de los mensajes, calidad de los *links*, momento de envío, horarios y fechas y repetición por parte de la misma empresa. Siguiendo la clasificación de Yin (2004), esta campaña permite hacer un proceso de construcción explicativo y ha sido la primera en analizar.
- La segunda campaña analizada es una de la plataforma de marketing de permiso, Qustodian, para una empresa de comida rápida. La campaña consistió en más de 40.000 *SMS* enviados a diferentes consumidores, que tenían que escoger una oferta promocional determinada de entre 7 diferentes. El análisis ha permitido comparar redenciones de un público objetivo constante a diferentes ofertas, con factores de comparación como productos más consumidos en momentos de no promoción, mayor descuento porcentual o mayor descuento absoluto, analizando el factor de influencia del valor de la oferta en la decisión. Según Yin (2004), un caso real, aunque él lo utiliza como experimento, con múltiples variables dependientes.
- La tercera consiste en el envío de mensajes de fidelización de una cadena multinacional de distribución comercial, con más de 118.000 envíos a su base de clientes. Debido a que los mensajes enviados son estándar, no permiten

analizar reacciones frente a diferentes mensajes promocionales, aunque sí permiten analizar el tiempo de apertura del mensaje desde su el momento de su envío, con una amplia base de clientes analizada, que ofrece un alto grado de confianza en los datos obtenidos. De esta forma se ha realizado un análisis de series temporales simples, con una única variable dependiente, según la categorización de Yin (2004).

Las tres campañas han permitido testar diferentes puntos del proceso promocional que son descritos en las conclusiones finales de esta tesis.

El tratamiento de los datos se ha realizado con una base de datos creada para tal finalidad, manteniendo las cadenas de evidencias para obtener un mayor rigor, siguiendo los principios de análisis de Yin (2004) y ha sido claramente no intervencionista (Stake, 2004), al ser analizados una vez desarrollados por las empresas, sin ningún control previo ni en el momento de su ejecución. Los resultados de las investigaciones, siguiendo los consejos del mismo autor, se han descrito de la forma más simple, como fase final del análisis de la literatura y entrevistas en profundidad, con una narrativa sencilla y apoyada por numerosas tablas, priorizando la objetivación de los datos recogidos.

4. Desarrollo de la investigación empírica y principales conclusiones de los resultados obtenidos.

4.1. Fase I Entrevistas en profundidad con responsables de marketing, comunicación y/o promociones de empresas.

4.1.1. Análisis de la información recogida en las entrevistas

El análisis de las entrevistas se ha desarrollado con un planteamiento que sigue una dinámica de plan de marketing tradicional (Kotler, Keller, Brady, Goodman & Hansen, 2009) de análisis de acciones promocionales anteriores, estrategia promocional, dinámica promocional y factores de éxito. Con esta premisa, se han definido los grandes apartados siguientes: la experiencia con las acciones realizadas, la estrategia empresarial subyacente en el planteamiento de una actividad promocional, la dinámica promocional y la percepción de los diferentes soportes para hacer llevar una promoción al consumidor y los pasos a seguir para realizar una promoción con éxito, finalizando en las características de una promoción ideal y cómo ven esta herramienta de marketing en el futuro.

De esta forma, los puntos detectados en el proceso promocional, que se ordenan en función de un orden lógico basado en los procesos empresariales a seguir para una dinámica promocional (Dolak, 2012; Nash, 2000; Belch & Belch, 2009; Blattberg, Briesch & Fox, 1995; Kotler, Brady & Keller, 2012), son los siguientes: Primero, en la busca de definir los factores de éxito de una promoción, se abordan las características de una promoción ideal para los entrevistados. Posteriormente se analiza la tipología de las promociones realizadas, la estrategia promocional y las tácticas, punto en el que se profundiza y valora de forma especial, ya que representa la base del modelo metodológico promocional, el embudo de las promociones. En táctica promocional, se desarrolla, por este orden, aspectos como la segmentación, la comunicación, el valor del producto, marca y sector para el consumidor, el momento de impacto, las características de la oferta promocional y su duración en el tiempo y, por último, la facilidad de redención. También se han detectado en la investigación que otros factores a considerar en el proceso promocional, desarrollados a continuación, son el control de

la promoción, la valoración de los diferentes soportes promocionales, la fidelización y cómo ven los encuestados el futuro de las promociones en su organización y a nivel general.

En cada capítulo se hace analogías a la literatura académica analizada, para ejemplificar la teoría existente con los descubrimientos de la investigación, además de tener un comportamiento autónomo por capítulos, cara a futuras publicaciones, complementando los resultados obtenidos en cada una de las fases.

4.1.2. Características de una promoción ideal.

Para definir las características que debe tener una promoción para conseguir que funcione lo mejor posible, una de las partes del guión de la entrevista iba destinada específicamente a conocer la opinión del entrevistado sobre este punto. Una conclusión que se desprende es que una promoción es la suma de muchos factores que deben controlarse, así como que la promoción debe ser muy clara para el consumidor, entre otros factores. *“Para tener una buena promoción, tienes 5 o 6 factores básicos que no pueden fallar, ninguno de ellos y en todo el proceso de la promoción, desde el contacto hasta la compra. Si falla algo, pierdes al cliente”* (Entrevistado 10).

Menos para las empresas intermediarias y especializadas en promociones, es una constante que las respuestas vayan variando en función del tema tratado. Ha quedado patente durante las entrevistas que no hay unos parámetros claros que justifiquen que una tipología de promoción sea mejor que otra, siempre dependiendo de múltiples factores que evolucionaban a medida que la entrevista avanzaba. Si bien en un principio los entrevistados se centran en la oferta y el producto, evolucionan hacia muchos otros factores que también son importantes para ellos, por lo que al final surgen opiniones del tipo *“la promoción es una mezcla muchos factores y no sé cerrarlo en uno o en unos puntos concretos* (Entrevistado 12)” o *“una promoción tiene demasiados factores que analizar para poder definir una promoción ideal”* (Entrevistado 8).

Queda claro en la investigación que *“el éxito de una campaña de marketing promocional es un engranaje de multitud de piezas, producto, contenido, público, segmentación, base de datos, la oferta, el momento en el que envías el mensaje... hay que trabajar con todos estos elementos para tener un cóctel ganador”* (Entrevistado 9). Los intermediarios buscan anclar aquí su valor añadido, en el conocimiento del proceso y su

control, poniendo su saber hacer y su experiencia al servicio de los clientes que planifican promociones dentro de sus tácticas de marketing. *“Un buen asesoramiento es básico y las campañas en las que los clientes se dejan asesorar y confían en nosotros tienen mejores resultados que las que no. Ser un especialista en ello es un plus y se consigue el doble de éxito fácilmente. Ver todo el proceso de una manera integrada es básico para el éxito de una promoción”* (Entrevistado 3).

Si los objetivos de la promoción están claros, para las empresas productoras, en el momento de la promoción, el éxito lo marca la satisfacción del consumidor final. *“conseguir el incremento pretendido y tener un feedback adecuado de los clientes es la forma de medir si la promoción ha funcionado o no”* (Entrevistado 1).

En función del momento de la entrevista los responsables de marketing hablan de un factor u otro, por lo que a continuación se explicitan los más recurrentes, la claridad de una promoción, una buena *targetización*, un test previo, la oferta, el mensaje, el producto, el momento de la promoción y su valor para el cliente. En los dispositivos móviles, el control del envío supone un factor básico en el éxito de la promoción. *“El contenido, la calidad de la base de datos y la segmentación son factores determinantes para el éxito de una promoción a través de SMS. La personalización también tiene una gran importancia”* (Entrevistado 13).

En el siguiente *verbatim* podemos observar la importancia que para uno de los entrevistados tiene este factor. *“La segmentación es básica para conseguir mejores redenciones. Cuanto más adaptada está la promoción, más efectiva es. La diferencia entre segmentar bien o no es un 25% más de redención”* (Entrevistado 7).

Según se desprende de las entrevistas, esta *targetización* tiene efectos muy positivos en la rentabilidad de la promoción, no sólo por una mayor redención de los envíos, sino por la vinculación que la empresa obtiene de unos consumidores seleccionados a largo plazo, muy relacionado con una política de fidelización. *“Ves que avanzarte a las necesidades del cliente tiene un coste inferior y una mejor recompensa que ser reactivo ante una baja. Cuesta mucho menos dinero”* (Entrevistado 14).

La claridad de la promoción es básica para que el consumidor entienda la ventaja y la mecánica de la promoción, y no la descarte antes o durante el proceso promocional. *“Cuando no están claras o son complicadas falla la promoción”* (Entrevistado 6). *“La*

promoción tiene que ser *rápida, clara, y sencilla para el consumidor. Es muy importante que sea transparente, que se entienda bien para que funcione*” (Entrevistado 10).

Otro factor que destacan los responsables de marketing entrevistados es que hacer un correcto mapa de ruta de la promoción consigue que el consumidor permanezca atraído por ésta. *“El efecto para que la gente siga informándose con facilidad, el paso de un mensaje a otro”* (Entrevistado 2). Con este objetivo, cada paso de la promoción tiene que ser fácil de comprender y analizado en cada uno de sus puntos: *“explicar bien el contenido, de forma sintética, comunicarlo de forma adecuada, vender emociones, despertando las de tus usuarios, analizando y trabajando muy bien el contenido es básico para el éxito de la promoción”* (Entrevistado 13).

Otro factor importante para el éxito de una promoción radica, siempre según el resultado de la investigación, en la adecuación de ésta al público objetivo al que se dirige. *“Tener claro el target al que te diriges es básico”* (Entrevistado 9). En este punto los entrevistados hacen especial referencia a la personalización, tanto para conseguir una mayor efectividad como para tener claro su éxito: *“cuanto más personalizadas estén, mejor puedes controlarlas”* (Entrevistado 3).

En algunas ocasiones, el objetivo de la promoción es conseguir un efecto viralización para poder llegar a más personas del público objetivo a través de los primeros impactados, consiguiendo un factor multiplicador especialmente valorado en estrategias de captación de nuevos clientes (Montañés, Medina & Serrano, 2014). *“La recomendación por parte de otros clientes también es un factor básico, utilizar testimoniales de campañas de éxito también es vital”* (Entrevistado 8). *“Aprovechar los comentarios positivos de clientes se convierte asimismo en un punto a favor de una promoción exitosa”* (Entrevistado 2).

Aunque este factor no es definitivo para todos los entrevistados, para poder estar seguro de hacer una buena promoción primero se debería testar. Este aspecto es especialmente favorable para aquellas empresas que pueden hacer test de diferentes promociones, en forma de experimentos, de forma rápida y ágil, acción especialmente adecuada para empresas *online*. *“En la vida no hay nada perfecto, pero se puede llegar a encontrar lo que maximiza tus ingresos. Puedes hacer cinco promociones diferentes a cinco grupos de control y ver la que mejor resultado ha obtenido para utilizarla con todo el colectivo. En grupos de control puede haber diferencias muy grandes. El mismo*

producto, promocionado de manera diferente tiene resultados muy variables” (Entrevistado 9).

Acertar con la oferta es otro de los puntos importantes para una promoción exitosa (Shimp, 2000) y se corrobora en la investigación. *“Lo más importante es acertar con el producto regalado, y la oferta. Los consumidores valoran especialmente los descuentos que las promociones les ofrecen sobre los productos que consumen habitualmente, punto que estaría en línea con políticas de fidelización”* (Entrevistado 8). *“El consumidor, valora el descuento sobre los productos que consume habitualmente. El cliente ve la utilidad y para el fabricante es como un seguro para evitar que se vaya a otro sitio”* (Entrevistado 3).

En entrevistados con empresas *offline*, especialmente en los que están en sectores de guerra de precios, es generalizado que *“a más descuento, a más valor percibido, más venta”* (Entrevistado 4). Dentro de la oferta, una palabra que se identifica como una de las que tiene mayor peso en una promoción, es la palabra gratis. *“En campañas de operadores de telefonía, regalar 1.000 SMS o tener todos los SMS gratis marca una diferencia abismal, aunque los clientes no consuman casi nunca 1.000 mensajes al mes. Tranquilamente puedes obtener hasta 5 veces más redención. Gratis, sin calcular, tiene un efecto fantástico”* (Entrevistado 14).

Además, se desprende de la investigación que las empresas buscan la mejor forma de mejorar sus resultados, probando diferentes maneras de comunicar la oferta para buscar las mayores redenciones. Aunque no hay un consenso general en este punto, seguramente debido a las múltiples características de los mercados, los productos, etc. existen algunas citas que vale la pena recoger. *“Regalar 5€ es mucho más efectivo que hacer un 10% de descuento, aunque la cantidad final sea similar. Actualmente tenemos redenciones totales de 1%, cuando antes, con un valor porcentual, eras significativamente inferiores”* (Entrevistado 11).

La oferta promocional es un factor básico para los *daily deals*, que saben que *“de un descuento del 50% a uno del 75% se puede doblar el número de personas que redimen una promoción”* (Entrevistado 12). Aunque este factor es importante, en función del sector de negocio el valor de la oferta puede variar ostensiblemente. *“En sectores más agresivos se suelen hacer promociones más agresivas”* (Entrevistado 12).

Frente a este factor descuento, en las entrevistas se recoge que, para el público en general, otros factores no son tan interesantes. *“Cuando se hacen promociones de regalo sin compra, simplemente por asistir a la tienda con el objetivo de aumentar la frecuentación, la redención no es tan fuerte, aunque depende siempre del regalo que ofrezcas”* (Entrevistado 5).

Otro punto relevante para el éxito de una promoción para los entrevistados es el contenido del mensaje, que también es un factor muy valorado, relacionado con la comunicación referente al canal y la creatividad para llegar al consumidor. *“El mensaje es la clave, la segunda clave es el valor aportado y el tiempo, tanto en la duración como el momento de comunicación”* (Entrevistado 13). El mensaje forma parte de la eficacia de la promoción, ya que *“una promoción eficaz quiere decir impactar al cliente”* (Entrevistado 6).

Por esta razón, también se perfila como importante el canal a través del cual se llega a impactar al cliente. *“Tiene una gran importancia en la promoción, ya que un buen mensaje tiene que subirse a un buen canal para poder llegar al destinatario de la promoción”* (Entrevistado 1).

Otro punto relevante surgido de la investigación para el éxito promocional es la innovación de la promoción, factor relacionado con la creatividad de su mecánica, de la oferta y de su forma de comunicar. *“Los clientes están aburridos, por lo que debes estimularles antes de ofrecerles algo nuevo cada día”* (Entrevistado 7). Por este motivo, una promoción *“tiene que ilusionar al cliente y conseguir después que el producto recibido responda a su ilusión”* (Entrevistado 9).

Otros entrevistados advierten que la innovación tiene un factor de riesgo que se debe controlar al máximo posible. En este sentido, las empresas *online* tienen muy claro que pueden controlar los cambios o las diferentes posibilidades utilizando la opción que ofrece internet para contrastar diferentes soluciones promocionales. *“Cuando quieres probar una cosa, lo cuelgas en la web, pones las diferentes opciones y en unos pocos minutos tienes claro la que funciona mejor. Esta investigación es mucho más barata, no tiene sesgos y no te obliga a pasar por un laboratorio. Una prueba real aporta mejor información que un eye-tracking”* (Entrevistado 12). En la misma línea, un entrevistado del sector *online* comenta que *“el comportamiento real es mejor que una investigación, especialmente cuando estás innovando. Si preguntas acabas haciendo cosas que ya existen”* (Entrevistado 9).

El producto juega un papel decisivo para los entrevistados. *“La promoción ideal, es un producto de calidad”* (Entrevistado 1). Ofrecer un producto atractivo con una buena oferta parece que es uno de los puntos básicos para los entrevistados en el momento de conseguir una promoción ideal: *“cosas útiles y prácticas en las que el diferencial de precio sea grande”* (Entrevistado 8).

Otros entrevistados son críticos con las promociones que se realizan con productos líderes, considerándolas innecesarias en algunos casos. Lo que sí que tienen claro es la eficacia que supone, al ofrecer una oferta en un producto ya valorado sin ésta por el consumidor. *“Cuando el cliente tiene predisposición al consumo del producto, las promociones son excusas para seguir consumiendo. Se pueden conseguir redenciones de hasta el 20%”* (Entrevistado 5). Este factor se comprueba en sectores como el gran consumo, en el que *“lo que más se vende es lo que mejor funciona, sin post-testar”* (Entrevistado 3). Parece claro: *“la gente no quiere cosas que no utiliza”* (Entrevistado 4).

Para empresas de *daily deals*, la promoción ideal radica en la atractividad del producto y la oferta. *“La mejor promoción es la de un producto premium aspiracional que no tenga la competencia... con un valor añadido en el que la percepción de valor sea más grande de la habitual al mismo precio”* (Entrevistado 12). Para ellos, cuanto más *“diferencial posible, más aspiracional, única, sorprendente sea el producto, mejor”* (Entrevistado 12). En esta tipología de empresas con un ADN promocional grabado en su modelo de negocio, el producto innovador, de carácter aspiracional, constituye un elemento de éxito determinante en una promoción según los entrevistados.

Hablando de producto, es importante destacar que, especialmente en colectivos infantiles y jóvenes, los regalos promocionales, en los que el producto regalado (aunque estaría más bien dentro del capítulo de la oferta) es también importante para el efecto positivo de la promoción. *“Está el efecto capricho, un producto que no sea fácil de conseguir de otra forma que no sea a través de la promoción”* (Entrevistado 8).

Por este motivo, la promoción eficaz debe jugar con *“un producto deseado por un cliente conocido que lo desea., si no, no existe venta posible”* (Entrevistado 5).

La confianza en el producto y la marca también supone un punto importante en las promociones (Arranz, 2000). *“La confianza en el remitente del mensaje es un aspecto básico”* (Entrevistado 13). Se comparte por los entrevistados que una marca respetuosa y reconocida genera promociones exitosas, mientras que si ésta no lo es, tiene que

trabajar con mayor profundidad otros factores del *mix* promocional. *“Si la confianza en la marca puntuaría como un 7 en una promoción, la desconfianza puntuaría como un 10 negativo”* (Entrevistado 8).

El momento en el que llega la promoción también se ha manifestado como un factor muy importante en el éxito promocional en la investigación. Tradicionalmente las promociones han sido usadas para aumentar ventas en momentos de baja venta (Abraham & Lodish, 1990), punto que puede ser interesante en momentos determinados. Pero para conseguir verdaderamente tener éxito en una promoción, los entrevistados creen básico que el producto adecuado se promoció en el momento adecuado. *“Hay que hacer promociones cuando es la temporada adecuada, no cuando la gente no quiere el producto. Ofrecer descuentos en los momentos en los que los clientes compran, más que en los periodos valle”* (Entrevistado 4).

Empresas que han cambiado la forma de ofrecer sus cupones descuento han podido comprobar efectividades mucho mayores cuando éstos se entregan en el momento adecuado, lo más próximo a su posibilidad de redención. *“Las promociones que realizamos con vales que salen de terminales en punto de venta al iniciar la compra son más efectivas en redención que las que se tienen que recortar de un folleto o un diario”* (Entrevistado 3).

El factor temporal caduco de la promoción también se valora como un motivador a la acción importante para el éxito promocional. *“Una buena promoción tiene que estar limitada en el tiempo y en su volumen, especialmente para no descontrolar su efecto”* (Entrevistado 5). Esta temporalidad también hay que controlarla, sobretodo en promociones que provocan redenciones muy altas, tanto en productos que pueden romper *stock* como en servicios. *“Con un servicio que tenga mucha cola, puedes crear una insatisfacción”* (Entrevistado 12).

Es curioso observar en los resultados de la investigación que la mayoría de promociones se usan buscando efectividad a corto plazo, respondiendo a la definición estricta del concepto, aunque la voluntad de los responsables de marketing cada vez se dirija más hacia actividades a largo plazo, provocando una dicotomía interesante. *“en promoción se busca más el largo plazo, aunque a veces busca un ataque directo a la competencia”* (Entrevistado 3).

Para muchas de las empresas entrevistadas, la promoción debe tener un efecto positivo económicamente para ser considerada exitosa. “*La promoción debe ser rentable por sí misma*” (Entrevistado 11). Esta importancia se ve condicionada por las guerras de precios a través de promociones que se realizan en diversos sectores, en los que “*se están banalizando las promociones*” (Entrevistado 4). Esta realidad es criticada por los entrevistados al provocar una bajada de rentabilidad general del sector, además del coste adicional que supone. “*Hace falta un presupuesto importante para hacer promos constantemente*” (Entrevistado 1).

4.1.2.1. Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre las características de una promoción ideal.

Las promociones se componen de una suma de factores en los que todos se interrelacionan entre sí. Si alguno falla, lo más seguro es que falle la promoción en su totalidad y todo el proceso tiene que funcionar como si de una ruta se tratara.

No se ha podido comprobar que haya una tipología promocional mejor que otra. Lo que le piden los responsables de las empresas a las promociones es que cumplan el objetivo esperado y dejen a su cliente satisfecho, por lo que es un factor esencial de la dinámica adaptarla a las expectativas de éste. Es óptimo pre-testar una promoción para asegurar anticipadamente su resultado en la medida de lo posible.

La *targetización*, la oferta, la claridad de su dinámica, el mensaje y el momento en el que se recibe se han catalogado como los factores básicos de una promoción. El producto y el conocimiento de marca también juegan un papel importante, así como la temporalidad de la oferta promocional.

No hay que olvidar el efecto que una promoción puede causar a largo plazo cara a la imagen que puede ofrecer a un cliente frente a los beneficios a corto.

4.1.3. Tipología de las promociones realizadas.

En este capítulo es importante destacar que las empresas utilizan diferentes tipologías de promociones que se basan habitualmente en sus experiencias pasadas y en la percepción de funcionamiento que han tenido. Las promociones realizadas por la

competencia y la lectura de sus ventas también se tienen en cuenta en el momento de determinar la tipología de promoción a utilizar por las empresas entrevistadas.

Las promociones que se realizan tienen muchos formatos diferentes y se realizan en diferentes momentos comerciales (Manalel & Siby, 2007). Su tipología viene marcada por el objetivo básico de marketing y se realizan siguiendo estrategias a largo plazo o buscando una reacción concreta a una situación determinada del mercado o de la propia empresa (Pauwels, 2006). En este capítulo, al igual que en la tesis, nos hemos centrado en las promociones realizadas al consumidor.

Al profundizar en la investigación para conocer los diferentes tipos de promociones realizados al consumidor, se ha podido observar que todas las variaciones expresadas en los 20 tipos de promociones a los consumidores desarrolladas por Dolak, 2012; Nash, 2000; Belch & Belch, 2009; Blattberg, Briesch & Fox, 1995; Kotler, Brady & Keller, 2012; están presentes de forma habitual en los contenidos de las entrevistas realizadas.

En general, los entrevistados pertenecientes a distribución y sectores de gran consumo (1-3-4-5-11-14) coinciden en que, entre las técnicas comerciales utilizadas durante la crisis, han incrementado las promociones de precios, especialmente en productos de primeras marcas que perdían ventas en relación con otros competidores más económicos y, especialmente, contra las marcas de distribución, en una lucha clara para bajar el coste del producto de manera controlada sin que afecte a su imagen de marca a largo plazo.

Es importante tener en cuenta que entre las empresas que comercializan principalmente a través de soportes *online* (2-7-9-12-13), las técnicas promocionales tienen formatos mucho más directos y constantes, aprovechando la información que estas empresas obtienen de sus consumidores y potenciales en sus interacciones, normalmente mucho mayor que las disponibles por empresas *offline*. Además, estas organizaciones de ADN *online* realizan promociones mucho más segmentadas y personalizadas que sus homólogas *offline*, actúan con mayor inmediatez al establecer canales directos con sus consumidores, frente a la necesidad de generarlos expresamente por las empresas que comercializan sus productos y servicios de forma tradicional.

Las promociones en el lugar de venta siguen siendo importantes para los distribuidores y para los fabricantes, ya que es el momento de la verdad y en el que se deciden gran parte de las compras (John & Kumar, 2015). Las promociones que se realizan en el

punto de venta tienen que estar claramente visibles, utilizando habitualmente carteles, *stoppers* o *displays* para llamar la atención de los consumidores en este momento (Wiedmann, Walsh & Mitchell, 2001). Los nuevos soportes promocionales como los móviles permiten nuevas formas de acercar el producto al consumidor en el momento de la verdad (Hopkins & Turner, 2012). Sobre este hecho comenta la entrevistada 6 que *“las operaciones dentro del propio punto de venta no parecen estar demasiado desarrolladas en nuestro entorno”*. Este punto lo refuerza la entrevistada 1, afirmando que *“la mayoría de acciones en este tipo de promoción se realizan con descuentos en precio o más cantidad de producto por el mismo importe”*.

Buscando nuevos formatos promocionales, algunos distribuidores buscan productos exclusivos para ofrecer a sus consumidores con la complicidad del fabricante, como afirma el entrevistado 9: *“Dentro de estos tipos, podríamos citar el regalo de peluches u otro regalo directo por una compra mínima, entre otras. Estas tipologías permiten la diferenciación del canal de distribución para el consumidor y a éste salirse del típico formato de precio más económico que se solicita al fabricante habitualmente”*. En este punto tenemos que considerar la afirmación del entrevistado 3, que comenta que *“la cada vez mayor vinculación de los fabricantes con los distribuidores, especialmente con aquellos que no tienen una filosofía de precios bajos con los que colaboran estrechamente en formatos que ofrezcan alto valor añadido a las dos partes”*.

En productos en los que la prescripción es importante, se utilizan también técnicas de asociación de productos. El entrevistado 14 manifiesta que realizan campañas de *Member get member*, *“en los que a través de campañas en las que un consumidor trae a otro, se premia tanto la lealtad como la prescripción de un cliente habitual hacia otro nuevo”*. Aunque esta técnica *“se usaba habitualmente con más asiduidad en el sector editorial de venta directa o en servicios automovilísticos, parece que en la actualidad no se está usando tanto”* (Entrevistado 11).

Siguiendo con la tipología de promociones utilizadas en las empresas estudiadas, es relevante llamar la atención sobre la poca mención efectuada por los entrevistados a otras técnicas como la gamificación cruzada con una promoción para conseguir más notoriedad y ventas. Para la entrevistada 8, *“la gamificación se utiliza mucho más para públicos infantiles y juveniles que en otros colectivos con los que también, seguramente, sería muy productiva. Los clientes que realizan este tipo de promoción conocen que la*

dinámica promocional debe ser lo más sencilla posible, facilitando el juego y los regalos relacionados con éste de una forma clara y transparente.

También es notorio resaltar que empresas con un amplio portafolio de productos o que gestionan diferentes marcas, suelen aprovechar dinámicas *crosspromotion*, de unas para promocionar las otras, especialmente las que coinciden en público objetivo (Buil, Martínez & Chernatony, 2013). La entrevistada 1 afirma que *“esto nos permite poder aprovechar bases de datos existentes para diversos productos de la misma empresa, el flujo de consumidores de un producto a otro permite muchas veces un ciclo de vida del cliente más largo”*.

Es importante destacar que algunos segmentos determinados, como los infantiles y juveniles, los descuentos en precios funcionan peor que los regalos, tanto directos como diferidos, siempre que estos conecten con un tema actual y de moda. Para la entrevistada 8, *“la promoción a través de premios no es una categoría muy habitual, aunque es utilizada normalmente para colectivos infantiles y juveniles, los premios directos para los primeros, especialmente los ligados con licencias de éxito y diferidos para los segundos, sobre todo los premios por sorteo colectivos, como un viaje con regalo para más de una persona al que pueden invitar a su pandilla”*. La misma entrevistada sigue, *“en productos infantiles también es habitual el desarrollo de productos promocionales que se regalan con la compra del artículo, artículos con el nombre del propio fabricante, poniendo de moda la promoción de un producto determinado o adaptándose a modas actuales. Este producto promocional se obtiene por la compra de cantidades premium del producto promocionado. Entre el público juvenil, y aprovechando su gran utilización de las redes sociales, se suelen organizar concursos relacionados con el uso del producto, ofreciendo regalos directos o diferidos, también en forma de sorteo de viajes o entradas para actos musicales o deportivos. Promueven la venta del producto e intentan integrar la personalidad de la marca del producto o servicio con su grupo de referencia”* (Entrevistada 8).

Es oportuno en este punto, mencionar algunas dinámicas tradicionales propias de algunos medios de comunicación. La entrevistada 10 comenta que *“la oferta de productos a unos precios muy competitivos como productos gancho para la compra de otro o incluso productos promocionales a precios bajos con los que se autofinancia la compra del mismo producto se han convertido en habituales en nuestro sector y en nuestro modelo de negocio”*. *“Las promociones las utilizamos también para conseguir*

más lectores buscan en ocasiones este objetivo, ligado en algunos momentos incluso con la recordación de marca con objetivos paralelos como una mejor posición en los resultados de la encuesta del Estudio General de Medios”, sigue la entrevistada 10.

4.1.3.1. Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre las tipologías de las promociones realizadas.

Las empresas realizan múltiples tipologías de promociones, aunque las habituales en el sector y similares a las que realizan los competidores suelen ser las más utilizadas.

En función del objetivo a conseguir, el portafolio de productos o la tipología de clientes se acostumbra a definir la tipología de promoción más adecuada, que puede variar en diferentes momentos del año, intentando romper moldes que puedan aburrir a los consumidores por un lado, aunque por otro se intentan repetir casos de éxito.

El factor de riesgo observado en la innovación con nuevas tipologías promocionales puede llegar a abortar el uso de éstas.

4.1.4. Estrategia promocional.

Las promociones se pueden utilizar tanto para captar a nuevos clientes como para fidelizar a actuales, tanto en periodos valle como en periodos de alta estacionalidad de ventas, como parte de la política comercial o como acciones aisladas, para promover la compra de nuevos productos o para potenciar el recuerdo de productos consolidados (Manalel & Siby, 2007). También de forma reactiva por un movimiento determinado del mercado o de la competencia o de forma proactiva, estableciendo periodos planificados de desarrollo promocional (Sigué, 2008). La estrategia que está detrás de una promoción es variada y muy diferente según los sectores, los momentos de venta o las tipologías de clientes (Abraham & Lodish, 1990).

Los encuestados valoran muy positivamente la gran notoriedad que las promociones proporcionan y, en este punto, se utilizan para atraer la atención sobre el producto y aumentar su recuerdo. Es muy notorio este ejemplo en el caso de los medios impresos que buscan aumentar sus ventas como objetivo promocional directo, a la vez que buscan una mayor recordación por parte del consumidor, como nos cuenta la

entrevistada 10. Estas políticas buscan conseguir mejores porcentajes de clientes que mencionan el producto, técnica perseguida en medios de comunicación tradicional, que pueden tener tarifas más amplias de publicidad si tienen más menciones en estudios de audiencias y se utiliza para recordar “*que existes*” en la mente de los consumidores.

También la utilización de promociones en productos de venta personal tiene la función de facilitar el cierre de la venta, ofreciendo un motivo adicional caduco para formalizar la compra definitiva del producto, que se convierte en una herramienta del vendedor a utilizar en el momento de duda de su cliente, como nos comenta el entrevistado 11, ya que la promoción consigue captar la atención y consigue un efecto de impulsividad que ayuda a la toma de decisión, esto ocurre en todos los tipos de promociones que se realizan. La toma de una decisión no es siempre racional (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013).

Es importante resaltar que hay empresas que extienden sus promociones y sus mensajes a toda su base de clientes, para intentar evitar el efecto comparación entre dos consumidores que pueden llegar a comprar a precios diferentes el mismo producto, y la repercusión negativa que pueda tener para la imagen de la marca, según el entrevistado 11 y el 13.

Se utilizan asimismo las promociones para apoyar productos débiles del portafolio, apoyando éste con el producto estrella de la gama de productos, comenta la entrevistada de la empresa 6. Argumenta que con esta estrategia consiguen dos beneficios, por un lado introducir el consumo del producto de menos ventas en consumidores que hasta el momento no lo utilizaban y, por otro lado, apoyar al producto estrella con un regalo y un beneficio adicional para sus consumidores.

Otros entrevistados simplemente relacionan su estrategia promocional con las reglas que está estableciendo el mercado. “*Si todos los hacen, yo también tengo que hacerlo*”, *por lo que se realiza un competidor <yo también> siguiendo sus pasos*”(Entrevistado 4). Estas situaciones provocan que la promoción se convierta en parte de la política comercial del producto, acostumbrando a los consumidores de estas categorías a esperar que el producto esté en promoción para que aprovisionen más, como argumenta Raghbir (2005).

Otro momento típico, comentado en las entrevistas en profundidad, en el que la estrategia promocional hace su aparición en las organizaciones es en los periodos de

venta llamados “valle”, que corresponden con momentos estacionales de poca venta, tanto de un periodo del año, del mes, de la semana o del mismo día. Estos momentos de poca venta son momentos en los que algunos de los comercios de los entrevistados aprovechan para aumentar la presión publicitaria (Entrevistados 2-9-13). Son momentos que se consideran de poca atraktividad promocional, valorando que los consumidores nunca compran alguna cosa que no necesiten, por muy promocionada que esté (entrevistados 1-3-4-5-7-10). *“Siguiendo este razonamiento, parece bastante más aconsejable realizar promociones de productos que la gente quiere en los momentos en que las personas quieren comprarlo, lo que significa que las promociones tienen especial relevancia en periodos álgidos de ventas”* (Entrevistada 7). Es especialmente destacable la utilización de promociones con efectos “colaterales” por algunas empresas, para potenciar la recordación de la marca en momentos de la encuesta del EGM en medios de comunicación, entrevistada 10, para que los datos de audiencia sean mayores y poder cobrar más por los anuncios publicitarios de sus publicaciones, añadiendo el factor promocional para potenciar las acciones publicitarias que suelen realizar los medios de comunicación de masas durante estas fechas.

En las entrevistas realizadas hay algunos puntos que llaman la atención y que no están presentes en el marco académico previo de esta tesis. El primero es la relativa pérdida de temporalidad que las promociones están teniendo en algunos sectores, según los entrevistados 3, 4, 9 y 10. Esta pérdida de temporalidad coincide con momentos más proactivos de las empresas para la realización de promociones y se dan especialmente en aquellas categorías más sensibles a éstas. Este factor se está consolidando en estrategia promocional y la definición que se puede encontrar en los estatutos del Institute of Promotional Marketing británico (en Mullin, 2014), *“marketing promocional es cualquier iniciativa de marketing, el propósito de la cual es crear una llamada a la acción que tiene un impacto positivo y directo en el comportamiento de la agencia seleccionada, ofreciendo un demostrable, no necesariamente tangible, beneficio”*. En esta definición desaparece el componente temporal corto y definido de la mayoría de definiciones estudiadas y puede vincularse con las diferentes formas de ver las promociones en algunos mercados, en las que son constantes y continuas, perdiendo considerables ventas los productos que no ofrecen un beneficio suplementario al propio del producto o servicio ofertado.

Más tradicionales son los formatos promocionales más reactivos, que tienen procedimientos más clásicos en cuanto a la temporalidad de ésta se refiere, según Ramanathan & Dhar (2010).

En cuanto a estrategias habituales de promoción por precio, hay determinados sectores en los que éste no es el factor primordial en la decisión de compra, como puede ser una clínica dental, donde el factor confianza es mayor, según el entrevistado 12. El mismo entrevistado profundiza en este punto: *“pueden hacerse promociones que ofrezcan visitas gratuitas con el objetivo de conseguir la confianza del consumidor para acciones más importantes y más costosas en la boca de sus clientes. En estos sectores es habitual el uso de promociones gancho que persiguen esta finalidad, que acostumbran al consumidor y forman una especie de espiral autodestructiva para la marca en particular y el sector en general”*. De todas maneras, en algunos sectores, *“el hecho de no realizar promociones te desposiciona del mercado”*, según el entrevistado 12.

Para algunos sectores, como el de la entrevistada 6, realizar promociones es un fenómeno relativamente nuevo, ya que funcionaban con políticas de precios muy competitivas y creían que no eran necesarias, pero *“con la crisis el sector se ha vuelto muy agresivo y te obliga a ofertar cosas, dar vales regalo...”*, comenta el entrevistado

Hay promociones institucionalizadas, como el Black Friday o el día de Sant Jordi en Catalunya, donde las ventas de libros y rosas crecen de una manera exponencial, comenta la entrevistada 4. Ayudarlas con un descuento o con una comunicación total ayuda a su efectividad. Afirma: *“Seguramente, el día de Sant Jordi sin las paradas de rosas en todas las esquinas, se venderían muchos menos libros, ya que las librerías facturan un 30% de todo lo que facturan en el año”*.

Según el entrevistado 14, las promociones *push* sirven para crecer, pero consolidar y fidelizar con estrategias *push* cuesta más: *“Ofrecer un valor añadido importante, tanto por la calidad del producto premium como por la oferta realizada es básico en el éxito de una estrategia promocional”*. Sorprender con nuevas propuestas también es importante, según el entrevistado 9: *“Que el consumidor siempre encuentre alguna cosa interesante para que le sirva de referencia o ser el top of mind para el consumidor”*.

Las grandes multinacionales fabricantes apuestan más en presupuesto por el *branding* que por la promoción, aunque esto está cambiando al estar cada vez más cerca del consumidor gracias a redes sociales, a las bases de datos propias, etc., según la

entrevistada 1: *“No vender directamente al consumidor hace que se dependa del canal a la hora de realizar promociones y, en este caso, el consejo y el apoyo del canal es básico para el fabricante”*.

Bajo este prisma, las grandes empresas buscan más el *engagement* con el consumidor que un consumo de producto rápido con una llamada a la acción de venta directo, comenta el entrevistado 14. De todas formas, se observa en la investigación que las marcas cada vez trabajan más con una estrategia de marketing de resultados y las promociones ayudan a conseguirlos, especialmente a corto plazo. Otros, como la entrevistada 8, enfocan la promoción desde un punto de vista más publicitario, por lo que los sistemas de control de la promoción están más en esta línea. Las empresas que venden *offline* aún están asimilando cómo introducir la parte *online* en su negocio, según la empresa 4 y 10, mientras que los que han nacido con el chip *online* piensan de una forma muy diferente, empresas 2, 7, 9, 12 y 13. Para la entrevistada 1, que la mayoría de compras se hagan *offline* y que haya pocas perspectivas de cambio a corto plazo, no obliga a que los fabricantes cambien este chip. Por eso están trabajando más con el chip del enamoramiento y el *branding* y, de momento, *“persiguen generar bases de datos propios más que un call to action directo”*.

“Los pequeños negocios tienden a hacer más el <yoísmo>, es decir, a hacer aquello que creen que es mejor, sin tener datos estrictos, pero con la experiencia de estar al frente de su negocio, conocer muy bien a los clientes... cuanto más profesionalizada y con más datos trabaja una empresa, menos se hace”, comenta el entrevistado 13.

También es un hecho a destacar que algunas organizaciones no miden el efecto de las promociones que realizan al no haber un *product manager* definido para ello que separe las ventas promocionales del resto, como es el caso de la empresa 4. Estas empresas con poco control son las que *“realizan promociones de forma continuista y las valoran mediante comentarios subjetivos de personas de la empresa relacionadas con el producto”*, según la misma entrevistada.

Una buena promoción debe tener una estrategia clara, según coinciden los entrevistados. Esto es básico para su éxito; *“tener claro el contenido, cómo se pone, que tenga gancho, que sorprenda, que sea atractivo...”*, asegura la entrevistada 5 Otro factor muy importante en la estrategia promocional es la sencillez de la promoción y su dinámica, para el entrevistado 9, que asegura: *“Cuanto más complicada sea una promoción, menos personas entrarán en ella”*. *“Es básico explicar bien las*

consecuencias de la promoción, especialmente en caso de regalos o beneficios diferidos, como pueden ser sorteos o descuentos para compras posteriores, penalizando mucho los consumidores no satisfechos o que se sienten engañados por la marca en cuestión”, comenta el entrevistado 14.

Dentro de la estrategia promocional de algunas empresas, también están las promociones dirigidas a recuperar clientes que han expresado su voluntad de abandonar la empresa, comenta el entrevistado 11, comentando que *“a éstos se les ofrecen descuentos importantes para que permanezcan dentro de la empresa”*.

Es destacable que muchos de los entrevistados coinciden en que las promociones forman ya parte del proceso de compra de muchos clientes y que son imprescindibles para ellos. La reacción de los consumidores a las promociones es muy satisfactoria, según la entrevistada 5, pero *“también es importante que las promociones no sean continuas, sino canibalizas tu propio producto”*, afirma el entrevistado 14.

La estrategia y los objetivos determinan los medios a utilizar y la oferta promocional (Manalel & Siby, 2007). Con sistemas de información adecuados que recojan los históricos de los clientes y sus comportamientos frente a diferentes situaciones, se puede parametrizar muy bien la respuesta promocional y podemos optimizar, con el tiempo, las ofertas que realizan, así como la estrategia promocional, asegura el entrevistado 3, afirmando: *“Los parámetros que marcaran la estrategia de promociones futuras están en las que realizamos actualmente”*.

El conocimiento de las reacciones y necesidades de los clientes es básico para la entrevistada 7, ya que *“la construcción de las promociones al cliente es céntrica”*. Este hecho se da especialmente en las empresas que tienen una buena *customer intelligence* (2-3-7-9-12-13-14). El entrevistado 3 afirma que cada vez harán promociones de catálogo más residuales, apostando más por la personalización de sus ofertas promocionales.

Otro hecho relevante de la estrategia promocional, que involucra tanto a fabricantes y distribuidores como a consumidores, es el concepto *win-win-win*, en ofertas comerciales en general y dinámicas promocionales en particular, que también comentan los entrevistados 3 y el 9. *“Los distribuidores hemos comprobado que las acciones de fidelización a largo plazo son más rentables que las de cross-selling a corto”* (Entrevistado 3). La colaboración es básica para las empresas, que han estudiado estos

comportamientos de los consumidores para tener cada vez más claro este tema: “A veces tu estrategia son productos de alta rotación y muy necesarios por un tema de fidelización pero el fabricante está más interesado en temas de cross-selling, queriendo vender los productos con más stock, más estratégicos o que menos salida tienen, por lo que se da un conflicto de interés”, afirma el entrevistado 3.

Los distribuidores han decidido no ofrecer información de los consumidores de un producto determinado, si la competencia se lo pide, con el objetivo de tener promociones que su competidor no tenga y quitarle participación de mercado, según afirma el entrevistado 9. El poder de los distribuidores como los grandes conocedores de los comportamientos de los consumidores registrados a través de su web o de tarjetas de fidelización, es muy importante, ya que ofrece una información básica para comprender patrones de compra y poder acertar más con las acciones de marketing a realizar, como afirma el entrevistado 3: “Saber lo que hace el cliente habitualmente me permite que le haga ofertas concretas, que valoran mucho más que descuentos sobre destinos a los que no tienes pensado ir”.

Todos los factores de la promoción interactúan entre ellos, según comentan las entrevistadas 5, 8 y 10. “Una buena oferta con poca creatividad no funciona, pero al revés tampoco” (Entrevistada 8). También es básico que cuando se realice una promoción no se baje el nivel de servicio o la calidad del producto, según el entrevistado 12. Para él, “la promoción sólo debe tener un factor de limitación en el tiempo y no debe ser sobre un producto especial; si es otro producto, no es una promoción”. Según la misma persona, muchos pequeños comercios que usan *daily deals* están cayendo en el error.

4.1.4.1. Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre la estrategia promocional.

La estrategia promocional acostumbra a estar al servicio de la de marketing y tiene cada vez más un componente de necesidad, al formar habitualmente parte de la política comercial. Algunos sectores están en estrategia promocional continua, inseparable de sus características de comercialización.

Aunque se sigue utilizando para situaciones concretas de excedentes de stock o de reacción frente a una acción concreta de la competencia, el uso de promociones está cada vez más planificado, diseñándose en el plan de marketing anual.

La efectividad de las promociones acostumbra a ser mayor en períodos de alto porcentaje de compra que en periodos valle, por lo que se compagina su utilización entre estos dos momentos, con estrategias comerciales claramente diferenciadas en cada caso.

En empresas fabricantes, se coordinan de forma habitual con el canal, para conseguir relaciones *win-win-win* entre el fabricante, el canal y los consumidores.

4.1.4.2. Segmentación.

Uno de los factores primordiales para realizar una buena promoción es, sin duda, la capacidad de poder escoger el colectivo adecuado (Manalel & Siby, 2007). Dentro de los criterios de segmentación hay que prestar especial atención a los objetivos de marketing en general y los específicos de la promoción en particular, ya que éstos provocarán cambios importantes en la forma de seleccionar al público objetivo a los que se intentarán convencer para que cambien sus conductas de consumo (Graham, 2014). Si el marketing moderno cada vez busca grupos más pequeños y homogéneos para comercializar sus productos y servicios (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013), en la promoción esto no cambia sustancialmente, siguiendo los parámetros generales del marketing y sus tendencias (Dolak, 2012).

Por este motivo, es importante clasificar a nuestros clientes según la reacción que tienen delante de nuestro producto o empresa, más que por datos sociodemográficos más tradicionales (Talukder & Yeow, 2006). Por esto, *“tener claro al target al que se dirige una promoción es básico para su éxito. Para ello, hay que tener la habilidad y la paciencia de construir una buena base de datos, ésta se convierte en un factor básico en el éxito de una promoción”* (Entrevistado 3).

“El café para todos no es una buena estrategia” (Entrevistado 14). En las entrevistas, entre las organizaciones que recogen los datos de sus clientes así como de sus interacciones con la empresa, se comenta que se llega a trabajar con muchas variables de segmentación diferentes, llegando a superar las 200. A estas empresas les permite

hacer promociones muy personalizadas ajustándose más al perfil del público objetivo, ya que tienen comprobado que los diferentes públicos objetivos se comportan de forma diferente frente a una oferta similar.

Las empresas *online* tienen mucho más fácil la generación de bases de datos potentes, según el entrevistado 9. Pero *“es necesario tener claro que se quiere conseguir con la base de datos, ya que si no hay riesgo de olvidar recoger los datos necesarios y te ahogarías ante la gran cantidad de inputs que se obtiene de un cliente digital”* (Entrevistado 7). Tener bien segmentados los diferentes clientes por patrones de conducta y con perfiles diferenciados permite comprender los *insights* de cada segmento de cliente, reconoce la entrevistada 8. *“¿Para qué segmentar por una variable cuando puedes llegar a personalizar los mensajes? Cuando tienes claro lo que quiere tu cliente le puedes hacer una oferta personalizada”*, comenta la misma entrevistada. *“Incluso el mismo cliente puede tener patrones de comportamiento diferentes en función de si compra para su empresa o para sí mismo, en función de si es fin de semana o día laborable, si son vacaciones, si viaja con más personas, si compra para sí mismo o no...”*, afirma el entrevistado 2. Hay que trabajar con las variables necesarias para poder establecer los diferentes comportamientos en diferentes momentos de utilización de servicio o de compra, *“en nuestro caso se trabaja con 117 campos de segmentación, ya que hay una vinculación clara entre la capacidad de entender a tu cliente y lo que le tienes que ofrecer”* (Entrevistado 3).

De esta forma, una buena base de datos es, para algunos de los entrevistados, el aspecto más importante de una promoción, coincidiendo estas afirmaciones entre todos aquellos que contaban con ella. *“Es básico que esta base de datos esté muy trabajada, bien depurada, con los campos importantes rellenos. Tienes que tener bien identificados a tus clientes, cuidado con los e-mails, porque puedes tener muchos, o dos números de teléfono... tienes que cruzar hasta 7 datos a veces para estar seguro que es la misma persona”* asegura la entrevistada 7. *“A partir de un buen software y una buena calidad de la base de datos, con los algoritmos adecuados se pueden hacer recomendaciones a un cliente identificado, adecuadas a sus necesidades y con poco intrusismo”* (Entrevistado 2). *“Esto se controla con una cifra, cuando se envían mensajes que interesan la tasa de bajas de la lista comercial no aumentaba, mientras que con envíos masivos un 30% de los consumidores pedían que no se les enviara más comunicaciones”*, afirmaba el mismo entrevistado.

Siguiendo estas premisas, los programas de segmentación pivotan sobre cinco palancas: la relación del cliente con la empresa, en función de la cuota de bolsillo (segmentación en función de lo fieles que son con la enseña), la definición de macro colectivos (*singles, seniors...*), las variables de negocio (balance acciones competencia en proximidad) y sobre la categoría específica de producto, intentando hacer crecer cuota en cada una de las categorías. Cada una de estas palancas tiene un objetivo diferente, según nos asegura el entrevistado 3.

“La tecnología es básica para poder hacer una buena segmentación” (Entrevistada 6). En este punto es en el que los CRM consiguen una ventaja competitiva importante para las empresas, siempre que estén “alimentados” de la forma correcta, asegura. Conocer a tus clientes es fundamental, al no poder forzar a los consumidores a comprar en momentos en los que no piensan hacerlo, como recoge la entrevistada 8: *“La personalización y enviar mensajes a una base de datos bien segmentada es mucho más efectiva que una promoción a todo el mundo. Cuando no tienes los datos necesarios para hacer una segmentación muy pormenorizada acabas enviando mensajes por grupos de edad, suponiendo que tienen un perfil determinado, aunque en realidad no lo conoces”*.

De ahí que las grandes empresas están segmentando de forma muy precisa porque tienen herramientas CRM muy potentes. Como este software es caro y se necesita personal para alimentarlo, los pequeños negocios no pueden tenerlo con la calidad de las grandes empresas, que disponen de muchos más recursos. La entrevistada 7 manifiesta que *“Un CRM potente te dice qué tipo de promoción tienes que hacer, que curvas de elasticidad puedes tener con una bajada de precios... esto es customer intelligence puro y duro”*.

Uno de los factores para comprender la necesidad de personalización, según las entrevistas realizadas, es la saturación de mensajes que los consumidores reciben por parte de la comunicación comercial. Una promoción bien segmentada permitirá no “matar moscas a cañonazos” con la comunicación, rentabilizando mucho más el presupuesto promocional y consiguiendo mayores redenciones, además de no molestar a personas que no son parte del público objetivo con mensajes irrelevantes que pueden perjudicar a la marca, son las conclusiones generales de las entrevistas. *“las personas cada vez están más acostumbradas a las promociones. Antes todo salía bien, ahora la promoción tiene que ser muy interesante para que funcione. Una buena base de datos*

ayuda a aumentar considerablemente la eficacia de la promoción, al poderla personalizar mucho mejor", concluye la entrevistada 5.

Por este motivo, las empresas que tienen productos para muchos *targets* diferentes están obligadas a hacer promociones específicas y no generalistas, que se adapten a las preferencias de cada cliente, asegura el entrevistado 14: *"La calidad del servicio tiene que ver con la segmentación y las promociones personalizadas generan un impacto muy superior a corto y a largo plazo"*. Un sistema de marketing de permiso o con doble *opt-in* permite conocer bien al público, pudiendo realizar mensajes personalizados para cada segmento identificado (Smutkupt, Krairit & Khang, 2011).

Aun así, hay empresas sin datos concretos de clientes o que necesitan captar más consumidores de sus productos, enviando promociones generales a colectivos de segmentos amplios, afirma el entrevistado 13. Las promociones de prensa escrita o las de captación de visitas a comercios acostumbran a tener este factor generalista en cuanto a la segmentación, como comenta la entrevistada 10. *"La falta de una buena base de datos, tanto propia como externa, baja considerablemente la redención, pero es la única herramienta que disponemos. A una mejor base de datos, mayor redención si has definido bien la promoción para esa tipología de cliente. La redención es tres veces mayor que cuando utilizas redes no segmentadas"*, asegura la entrevistada 8.

Aunque es imposible aislar todos los factores de una promoción, los encuestados coinciden en que cuando la promoción se realiza a clientes que ya conocen la empresa y que han interactuado con ella en alguna ocasión, las tasas de redención aumentan frente a otras promociones similares hechas con bases de datos externas. *"Además, la monitorización de las bases de datos con una buena segmentación, te permite medir mejor los resultados de diferentes promociones, al llegar exactamente a la misma población, y controlar qué tipo de ofertas o productos prefieren"*, (Entrevistado 2).

"La segmentación permite conocer mejor tus diferentes tipologías de público objetivo y poder crecer de forma diferente con cada una de ellas", asegura el entrevistado 14. El entrevistado 12, conectado con este tema, manifiesta: *"en daily deals está catalogada la figura del "promo hunter", el cazador de ofertas, que, aunque acostumbra a ser un porcentaje pequeño de los registrados, son conscientes que serán muy difíciles de fidelizar por una marca concreta, al buscar siempre una relación calidad precio más beneficiosa para él. También sabemos por los datos que tienen este tipo de empresas que más del 60% de usuarios de empresas de daily deals son mujeres, de una clase*

social media media/alta y con un nivel de estudios alto. Este conocimiento permite ir a buscar promociones que se adecúen especialmente a este perfil, con mayores beneficios para los clientes y para la política comercial de la empresa. La gente siempre está más abierta a las cosas que les puedan interesar”.

Para esta tipología de empresas, los clientes repetitivos de nivel medio alto son la clave del e-commerce, siendo obligatorio para la empresa pensar en su público objetivo y darle ideas de consumo, esto es fundamental para el éxito de las promociones. Como afirma el entrevistado 11, *“el cliente está madurando de forma notable, está más despierto y será cada vez más exigente”.*

Conocer las características de la segmentación, además de poder enviar mensajes mucho más definidos a las características del consumidor, permite que se puedan conocer patrones de comportamiento aplicables al negocio en general y a la estrategia promocional en particular, nos comenta el entrevistado 9. *“Por ejemplo, se conoce que el cliente multipantalla es más comprador que un cliente que únicamente mira ofertas a través de un canal, con conversiones que se incrementan en un 2.5”.*

Los factores de segmentación deberían ser diferentes para cada territorio y para cada tipología de empresa, siendo a veces difícil segmentar por los mismos criterios en dos zonas geográficas diferentes o en dos productos diferentes, comenta la entrevistada 5. *“Los patrones de comportamiento promocional de los consumidores registrados con mascota no son iguales a las de los otros, así como el cliente de una zona geográfica puede variar mucho en redención con el de otra, a pesar de tener la misma oferta.”*

“Está claro que cada vez vamos a un marketing más de nichos, más personalizado y especializado” (Entrevistada 6). En esta línea, la entrevistada 7 comenta: *“Las buenas dinámicas con nuestros segmentos siguen una regla, es mejor tener usuarios activos que muchos registrados y con poco nivel de interactividad con la empresa. Promociones realizadas a segmentos vinculados a la empresa pueden tener ratios de redención superiores al 60 a 1 frente a usuarios a los que se les envía el mismo mensaje pero que no son parte de la base de datos de la organización”.* Esta visión es una visión compartida por todos los entrevistados, como resume el entrevistado 12, *“la diferencia entre segmentar bien o no es un 25% más de redención. Un e-mail bien segmentado y localizado tiene aperturas del 40/50%”.*

Otro factor interesante en cuanto a las características del público objetivo radica en el esfuerzo que tiene que hacer un cliente para conseguir una promoción. En ocasiones es interesante que esté “penalizado” con una acción más allá de la compra, como afirma la entrevistada 1: *“Un porcentaje determinado de los clientes, que aman a la marca, no sólo están dispuestos a “ganarse” las promociones realizando actividades para la empresa, sino que están encantados de ser tratados como alguien especial, con un grado de involucración con la marca mayor que el resto”*. Por ejemplo, como asegura la entrevistada 5, con experiencias de tener que pagar por tarjetas de fidelización: *“siempre hablando de cantidades simbólicas, que normalmente se amortizan en la primera o en la segunda compra, consiguen usuarios más vinculados a la marca, con frecuentación al punto de venta y consumos superiores a otros usuarios que no han pagado por la misma tarjeta y que vienen por promociones de captación”*.

También la posibilidad que los consumidores puedan hacer ofertas determinadas, haciendo ellos mismos sus propias ofertas promocionales, es otro de los factores que podrían evolucionar en un futuro próximo dentro del mundo de las promociones, según el entrevistado 12. Por este motivo, comprender y respetar a los usuarios registrados es básico, ya que, de lo contrario, cerrarán el acceso a la empresa, concluyendo: *“La segmentación es básica porque hemos pasado de un marketing de producto a un marketing de consumidor”, por lo que cuanto más business intelligence se utilice, mejor se puede segmentar y, como consecuencia, conseguir una promoción más efectiva”*.

Las empresas que tienen una relación directa con su cliente de forma habitual tienen más fácil recoger datos de sus clientes, que pueden convertirse en ventajas comerciales en el momento de enviarles información promocional. Como afirma el entrevistado 14, *“los clubs de automóvil, que por tema de asistencia tienen muchos datos del cliente, las entidades financieras, las empresas de telecomunicaciones o las utilities, tienen la ventaja de tener mucha información de los clientes, pero a veces esta ventaja se convierte en un problema cuando “invaden” de mensajes a los consumidores” Tener datos de tus clientes te permite hacer ofertas mucho más estructuradas y personalizadas y de mayor interés para ellos”*. Es un hecho aceptado que estos datos, añadidos a un potente CRM, consiguen información muy valiosa para las empresas. El mismo entrevistado añade: *“un ejemplo claro de esto consiste en las tarjetas de crédito que algunos comercios y entidades ofrecen de forma gratuita a sus clientes, ya que los datos que proporciona su utilización facilitan mucho el conocimiento integral del cliente y, bien estructurados, mejoran la relación con él”*.

Para poderla hacer correctamente, es importante tener en cuenta los criterios básicos de segmentación para el negocio en el momento de pedir los datos al cliente, coinciden los entrevistados. *“Pedir datos que no sirvan para nada es un lastre en el proceso de cumplimentación de formularios de datos, así como olvidarse de datos importantes suele ser un problema de difícil solución, ya que los usuarios registrados no suelen dar más datos una vez rellenado un cuestionario”* (Entrevistado 9).

Hay también diferentes formas de conseguir llegar a un segmento de población de forma adecuada, aprovechando de otros productos afines al público objetivo, como hacer promociones en cadenas de *fast-food* cuando buscan un público infantil, según manifiesta la entrevistada 8.

Para la entrevistada 7, *“la segmentación consigue que el coste efectivo de la promoción sea claramente inferior, con un mejor ROI general”*. De todas formas, para algunas empresas que realizan promociones y que no separan claramente éstas de un objetivo comunicacional, pueden valorar que el coste bruto de una promoción no segmentada es menor, al aportar más clientes, como afirma la entrevistada 4.

4.1.4.2.1. Tipo de consumidor

No debemos olvidar que un aspecto muy relacionado con la segmentación de la promoción, es la adaptación de la oferta a la tipología de consumidor al que se dirige, como se ha ido viendo en diferentes partes de este capítulo. El entrevistado 9 asegura que *“la oferta se tiene que adaptar en función del momento, la categoría, el orden en el que se realiza la compra, el mix de productos, el cliente... esto impacta mucho”*.

Varios autores comentan este aspecto sobre tipologías del consumidor, buscando estereotipos por sexo, edad... (Kwok & Uncles, 2005; Kondo, Zhong, Shen & Shahriar, 2010; Das & Rohit, 2009; Nagar, 2009 o Kazmi, 2015). Las consideraciones en este punto son:

- Los consumidores más maduros son los menos impulsivos y son los que se ven menos afectados por promociones de duración corta. Un público más de ama de casa, funciona pensando en el beneficio general de toda la familia o en el beneficio propio de mimarse, como ocurre con tratamientos de belleza, cosmética, estancias rurales, descanso...

- El público masculino tiene un componente más hedonista y prefiere promociones relacionadas con productos que le gustaría consumir él mismo, como probar coches deportivos, entradas para una carrera de motos, fútbol...
- El colectivo juvenil es el público más difícil para acertar con una promoción, ya que cambia constantemente de preferencias.

La entrevistada 8 asegura que una promoción ligada a un viaje colectivo, para compartirlo con los amigos, acostumbra a ser la preferida de colectivos jóvenes: *“mientras el regalo directo funciona bien en el consumo familiar, en el colectivo joven o masculino funciona mejor el regalo diferido. En los niños funciona muy bien el sorteo, las madres y los padres participan más con los niños que con ellos mismos”*.

Entre los entrevistados es relevante la importancia de conseguir adaptar la oferta a las características del consumidor, con un trato personalizado, como el gran reto de muchas empresas, al ser más efectivo que el simple descuento de precio, como comenta el entrevistado 2: *“Crecer con el consumidor y los productos que compra es básico para adaptar la oferta a sus necesidades, esto es la personalización”*.

4.1.4.3. Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre la segmentación.

Conscientes de la importancia que tiene para el marketing moderno este factor, la segmentación es un punto muy analizado por las empresas en el momento de lanzar una promoción y se entiende en muchas ocasiones como el punto de partida de ésta.

Poder separar segmentos es en ocasiones un reto, especialmente por los problemas que puede tener un cliente habitual que no recibe una promoción determinada, o por el riesgo de beneficiar con un descuento a un cliente que hubiera comprado de todas formas.

Las nuevas tecnologías permiten controlar cada vez más a quién se dirige la promoción y ayudan notoriamente a tener cada vez más datos que permiten sistemas de inteligencia de consumidor para poder adaptar mejor las tácticas promocionales, pudiendo personalizar completamente si los sistemas de información, como el CRM, funcionan adecuadamente.

4.1.5. Comunicación.

Una promoción que no se conoce es una promoción que no existe (Buil, Martínez & Chernatony, 2013). La comunicación es una parte vital en el desarrollo de una promoción, ya que permitirá que el cliente conozca ésta y pueda valorar si sigue interesándose en ella (Rizvi, Nazish & Malik, 2010).

Las promociones, al tener que tener implícita una llamada a la acción clara, funcionan con mecanismos similares al de una campaña de marketing directo, en la que los principios del AIDA (Atención, Interés, Deseo y Acción), funcionan de manera clara y permiten comprobar su efectividad, siempre que se pueda establecer directamente la relación entre la adquisición de un producto y una oferta promocional (Belch & Belch, 2009).

Es un hecho también que las promociones hacen mucho ruido en el mercado, por lo que ésta es sí misma ya es interesante como campaña de comunicación (Buil, Martínez & Chernatony, 2013). La forma de comunicar la oferta promocional no se puede aislar de los objetivos de comunicación de la empresa, que tienen que estar relacionadas con todas sus acciones, como parte fundamental de la coherencia y la personalidad de marca (Barnajee, 2009).

Cabe no olvidar que este punto es parte del *mix* promocional, con lo que su relación con las otras variables es muy importante para el éxito conjunto de una promoción (Zhang & Wedel, 2009).

En este apartado cabe diferenciar cuatro partes claras para nuestros entrevistados, la estrategia de comunicación, el contenido del mensaje, la creatividad y el canal que se utiliza.

4.1.5.1. Estrategia de comunicación

“La mejor comunicación promocional es la que consigue que los clientes sean conscientes de la disponibilidad de ofertas con una relación calidad/precio mejorada”, según la entrevistada 8. Por eso, para la entrevistada 4, los distribuidores que cada mes tienen un producto de regalo para el cliente ni lo comunican, siendo conocedores sus clientes habituales que deben visitar el punto de venta periódicamente para descubrirlo. El factor sorpresa, como veremos en el apartado de oferta promocional, tiene un efecto

muy positivo sobre los clientes, siendo una de las mejoras llamadas a la acción que existen.

El factor de la comunicación es fácilmente tangible en sectores como el editorial, según comenta la entrevistada 10. La diferencia de ventas entre un producto comunicado, especialmente en el lanzamiento de una colección, hace que la primera entrega siempre tenga unas ventas muy superiores a la segunda, nos asegura el entrevistado 11, que afirma: *“Compaginar una promoción interesante con la comunicación provoca el éxito comercial. Una buena comunicación consigue que una promoción funcione casi el doble de bien”*.

No hay que olvidar que la estrategia de comunicación también tiene que estar presente en el servicio al cliente, como argumenta la entrevistada 4: *“Responder rápidamente a un cliente también es parte de la comunicación”*. La proliferación de canales de contacto con el cliente como las redes sociales, además de los mensajes personalizados, establece líneas de comunicación con los clientes finales y estos esperan obtener una rápida respuesta.

A veces se realizan comunicaciones promocionales buscando que el usuario habitual de un soporte no vea que en otro se está ofreciendo una oferta concreta, para que no pueda aprovecharla, comentan varios entrevistados. En este punto se recoge que es importante trabajar con los clientes recurrentes de la misma forma, por lo menos, que con los clientes que están bajo una promoción de captación. *“El cliente habitual no perdona que a un nuevo cliente se le den condiciones mejores que a él, por lo que las comunicaciones masivas de captación con grandes ofertas excluyentes para los clientes de la compañía, pueden tener un efecto negativo para ésta”* (Entrevistada 1).

Todos los distribuidores y fabricantes entrevistados utilizan, con un objetivo de *engage*, promociones para tener una relación de proximidad con los consumidores suscritos a este canal, ofreciendo cupones descuento, juegos para encontrar productos más económicos... constituyendo una herramienta más de comunicación que de promoción, aunque se puedan hacer descuentos y regalos. Para algunos de ellos, la comunicación supone una manera de acercarse al cliente, más que un canal de marketing *mix* tradicional, por lo que cualquier acción en la que entre en contacto la empresa con el cliente, tiene que ser analizada minuciosamente (Entrevistada 1).

4.1.5.2. Mensaje

El contenido del mensaje es un factor vital también en una promoción, determinando de forma sustancial el éxito de la llamada a la acción (Aaker & Myers, 1986). Por este motivo, cuanto mejor segmentado esté el público objetivo, mejor se podrá definir el mensaje promocional (Ace, 2002). *“Cuando llegas a clientes con una comunicación que no les interesa en absoluto es una pérdida de dinero total”*, argumenta el entrevistado 12. La entrevistada 1 añade: *“un mensaje atractivo en el momento adecuado aumenta las probabilidades que consumas el producto de mi empresa y no el de la competencia, por lo que si a este factor se le suma una promoción, el resultado acostumbra a ser excelente”*. El entrevistado 11 aún va más allá: *“Nadie se despierta queriendo un reloj, o una enciclopedia, tenemos que decírselo y recordárselo”*.

El mensaje debe explicar de forma clara la promoción. Para la entrevistada 6 este es un factor básico del éxito de la promoción para no confundir a los consumidores y evitarles el máximo de tiempo posible para comprenderla. También debe ser veraz, evitando cualquier tipo de duda o engaño, añade el entrevistado 2.

“El mensaje debe tener en cuenta el tipo de público al que se dirige, para hablar el mismo idioma, utilizar el mismo estilo”, argumenta la entrevistada 8. La personalidad de marca del producto promocionado, debe dejar claro el valor que aporta la promoción, su marco temporal y adaptarse a las características del canal que utiliza, para el entrevistado 9, que añade: *“Por ejemplo, una promoción a través de dispositivos móviles, la propuesta única de compra tiene que ser muy clara, ya que el espacio de la pantalla obliga a condensar la información en muy pocos caracteres o con imágenes muy pequeñas”*.

4.1.5.3. Canal

Encontrar el canal y el soporte adecuados para realizar una promoción son también bases del éxito de ésta, según todos nuestros entrevistados. Es un hecho que los canales de comunicación a través de los cuales llegamos a los consumidores cada vez están más saturados, por lo que la elección del canal es un factor relevante para conseguir comunicar efectivamente la promoción y conseguir el éxito deseado (Petit, Dubois Harand & Quazzatti, 2011).

Las bases de datos ayudan a ganar en economía y eficacia, como comenta el entrevistado 14: *“Tener usuarios registrados te permite tener sistemas de comunicación directos, como el e-mail, muy económicos, dirigidos a un público ya predispuesto y que te conoce, por lo que la comunicación funciona mejor”*.

El *big data* va a hacer que cada vez se desvíe más presupuesto de los medios de comunicación tradicionales, transfiriendo a canales personalizables con mensajes dirigidos a las necesidades individuales de cada uno (Sánchez & Pintado, 2012). Por este motivo, según el entrevistado 13, *“la utilización de canales directos, como el e-mail, el SMS o los mensajes a través de aplicaciones de dispositivos móviles, será la forma más común de comunicar promociones a los clientes, sobretodo en clientes que estén bajo una campaña de fidelización”*. Empresas que no disponen de una buena base de datos son conscientes de ello, como en el caso de la empresa de la entrevistada 4, quejándose que *“la falta de una buena base de datos, con los e-mails de nuestros socios, complica mucho el poder comunicarle de manera directa una promoción determinada”*.

Los dispositivos móviles, además de ser un canal que consigue un contacto inmediato con el consumidor, mucho más rápido que cualquier otro sistema desde el momento que se envía el mensaje promocional a que éste es recibido por el consumidor, está en vías de crecimiento para los anunciantes, aunque se trata con mucho cuidado por miedo a la intrusividad que este soporte puede representar para el usuario (Krum, 2010). Este hecho lo resalta el entrevistado 13, afirmando que *“el SMS permite programar exactamente el día en que llega, por lo que jueves y viernes funcionan mejor para provocar ventas de fin de semana”*.

Para la entrevistada 5, *“la limitación de los SMS es muy importante, 160 caracteres y sin imágenes, resulta poco atractivo y el recuerdo se borra rápido, como máximo en un día”*. La empresa 13, especialista en este canal, lo tiene claro: *“El objetivo de un mensaje SMS es que el receptor abra una landing page insertada en el mensaje, que añade más visualidad y permite comunicar el mensaje mucho mejor. Además este canal, al igual que los e-mails, tiene un efecto de viralización muy importante, al ser fácilmente reenviables a otras personas. En estos casos de viralización, la efectividad de la promoción es muy elevada, ya que la persona que reenvía normalmente lo suele enviar a una persona interesada en la promoción, que además se fía más de un mensaje enviado por un amigo de los envíos de por una empresa”*. Este efecto tiene que ser

controlado, especialmente en promociones que necesitan limitar el número de redenciones, según el entrevistado 2, que continua diciendo que *“la viralidad es parte de la socialización, es un factor a tener en cuenta en el uso de dispositivos móviles”*.

Parece que, entre las empresas que se preocupan por su reputación y por el trato a largo plazo con sus clientes, se quiere evitar malas prácticas como puede ser el *spam* ya que *“cerraría un canal de contacto con sus clientes muy económico y atractivo para las empresas, hartos de tener su bandeja de entrada repleta de mensajes no deseados”*, como afirma la entrevistada 6.

Para aquellos productos no buscados, los canales de comunicación tradicionales no tienen una gran efectividad, por lo que las empresas utilizan sistemas interpersonales como vendedores profesionales o telemarketing para forzar un poco más la venta, que normalmente se acompaña de una promoción, según comenta el entrevistado 11. Esta interactividad inmediata puede servir para contra argumentar al cliente y solventar objeciones, mientras que cuando envías un mensaje unidireccional siempre tienes que *“sentarte a esperar”* que el cliente responda, continua afirmando el entrevistado 11, que continua diciendo que, *“a pesar que el coste por contacto es muy alto, la efectividad de la interacción personal es muy elevada, siempre que se haya podido segmentar bien a la persona que se visita o llama”*. Este canal es especialmente adecuado en mercados B2B (Hutt & Spech, 2014).

La comunicación *above the line* es útil, pero tiene la dificultad de su medición (Baker & Lutz, 2000). Es eficaz para temas de conocimiento y reputación de marca, pero dificulta una medición del impacto directo en ventas, ya que es muy difícil saber si un ingreso determinado proviene de esta campaña o de otro canal, según argumenta Ducofee (1996). *“Tener un número de GRP (Gross Rating Point) porque consigues un KPI es genial, pero saber que sobre estos GRP has conseguido unos ingresos determinados, esto es imposible de relacionar”*, afirma la entrevistada 1.

Entre los entrevistados es habitual utilizar canales en función del objetivo de comunicación de la organización, no únicamente de la efectividad de éste. Según el entrevistado 13, *“para la imagen de la empresa, un medio impreso es mucho más atractivo que un SMS. El SMS es especialmente indicado para las promociones, con 160 caracteres únicamente para comunicar, que sea atractivo para que venga el cliente, sin imágenes... por eso se personaliza y firma para mantener al máximo posible la imagen de marca”*.

“La televisión es un medio ideal para conseguir que mucha gente se mueva hacia el producto, que te vengán a buscar, pero cada vez es un medio más caro y conseguir pull ya no es tan rentable como antes”, para la entrevistada 1. Por este motivo, los anunciantes lo usan más como canal para hacer *branding* que como un canal para conseguir un *call to action* rápido, aunque una buena campaña en televisión siempre consiga incrementar ventas, argumenta la misma entrevistada.

La importancia del canal es evidente en algunas ocasiones, como afirma el entrevistado 14 que comenta: *“soportes que tienen la atención del consumidor, como una carta que se envía con el extracto de una cuenta bancaria al que se adjunta una carta del club de fidelización, tienen resultados muy altos y son un canal perfecto, aunque el formato sea en blanco y negro y poco atractivo estéticamente”*. Esta afirmación sigue la línea de lo comentado anteriormente en relación a que la comunicación es mucho más efectiva cuando no te esperas recibirla o cuando el receptor está en un contexto relajado.

La entrevistada 6 aprovecha otros canales promocionales *“que pueden ser también soportes asociados a otra empresa, como la utilización de una cadena de restaurantes de fast food, un parque de atracciones u otra marca que llegue al target deseado para comunicar productos para familias, por ejemplo”*.

Las redes sociales se están convirtiendo en un altavoz para captar seguidores que se informen de nuestros productos para el entrevistado 12. Algunas empresas entrevistadas utilizan con mucho éxito Facebook, Twitter e Instagram, siendo conscientes que los seguidores en estas redes lo hacen porque están interesados o atraídos por la marca, convirtiéndose en un canal excelente para informar y realizar promociones con más valor añadido que un simple descuento, ya que este consumidor valorará mucho cualquier producto vinculado a la empresa o un servicio superior.

4.1.5.4. Creatividad

Para la eficacia de una promoción también es un factor a tener en cuenta que ésta sea atractiva para el consumidor y que destaque sobre otras comunicaciones (Abraham & Lodish, 1990). *“Sorprender es básico para una promoción. Tanto en el producto como en la forma de comunicarla. La atractividad de la oferta, sobre todo a través de videos o fotos bonitas, ayuda notablemente a la efectividad de la promoción”* (Entrevistada 1).

La creatividad es importante para conseguir el impacto comunicativo de una promoción, como recoge esta cita de la entrevistada 8: *“Cosas poco habituales funcionan muy bien. Así como las que la gente presta atención. Sorprender a los consumidores es parte del éxito”*.

Las grandes empresas están utilizando, en este caso, aplicaciones de ciclo de vida corto para ampliar el valor del producto, normalmente con un componente de gamificación y socialización, como comentan la entrevistada 1 y la 7. De esta forma se va más allá de la promoción de precios tradicional y se busca que el consumidor tenga una experiencia diferente con la marca, que no siempre se vincula a la compra del producto. Para poder separar los dos factores, cuando se busca una experiencia diferente con el producto y un nuevo posicionamiento estaríamos hablando de comunicación, mientras que si está ligada a la compra del producto estaríamos hablando de promoción (Burnett, 1991).

La creatividad también puede estar en el regalo promocional (Schultz, Robinson & Petrison, 1998). Máxima creatividad encontramos en una promoción que regalaba viajes al espacio, realizada por una conocida marca de desodorantes de la entrevistada 1, o la posibilidad de *tagear* una canción con Shazam, que permite contenidos adicionales que, en este caso, facilitan la redención de la promoción al ser descargada directamente desde el dispositivo móvil sin pasos intermedios, como comenta el entrevistado 2.

La creatividad tiene que estar al servicio del objetivo promocional para el entrevistado 9: *“La creatividad no lo es todo, una promoción usando un zeppelin podría ser muy creativa pero tener una redención baja. Motivar a la acción es básico en promociones. Buscar promociones originales que sorprendan es parte del éxito de la misma. Facilitar el acceso a la información de una forma creativa es básico en el éxito de una promoción, así como concentrar en la misma pantalla la información relevante y el call to action”*.

La falta de creatividad o hacer lo mismo que la competencia diluye el mensaje y la marca de la empresa en medio del océano del mercado (Aaker & Myers, 1986) y, si al consumidor no se interesa o no se fija en la promoción, la tasa de respuesta a ésta es muy baja (Manalel & Siby, 2007). La entrevistada 8 argumenta, refiriéndose a este aspecto: *“Como la promoción es una forma de romper en el mercado, de destacar y ganar la atención por sí misma, algunas empresas olvidan trabajar con ella como si de un producto con vida propia se tratara, olvidando que la creatividad es uno de los factores básicos para llamar la atención al consumidor”*.

Es importante tener en cuenta que la creatividad está considerada como uno de los elementos más difíciles de testar previamente al lanzamiento de la promoción (O'Guinn, Allen & Semenik, 1998), ya que aislar al consumidor para preguntarle el impacto que le genera la promoción está fuera del proceso habitual de compra. La mejor manera de testar la creatividad, así como la promoción en su totalidad, es realizar pruebas lo más reales posibles y, en este punto, las empresas que comercializan *online* lo tienen mucho más fácil, ya que el coste y la capacidad de cambio de la promoción es mucho más rápido que el de las empresas que la realizan de forma *offline* (Carmody, 2011). Éstas tienen que generar materiales para realizar las pruebas mucho más costosos y, generalmente, son más lentos de cambiar, asegura el mismo autor. La promoción intuitiva, innovadora, está muy limitada cuando lo que interesa es el control de resultados, por lo que lo se van repitiendo promociones que ya han tenido éxito, como afirma la entrevistada 10: *“El factor creatividad es poco medible con un CRM, es demasiado subjetivo”*.

El soporte promocional y el medio de comunicación utilizado también marcan la creatividad que se pueda aplicar (Hasen, 2012). Por ejemplo, como comenta la entrevistada 5, usar el SMS como sistema de comunicación de la promoción, *“obliga a analizar mucho más el mensaje que quieres enviar a tu consumidor, especialmente por la limitación de espacio que tienes en el texto y también por el tamaño de la pantalla. El espacio existente en la pantalla del móvil obliga a ser más original en el texto, para llamar la atención e impactar en una superficie tan pequeña”*. Soportes impresos y, sobretudo, audiovisuales, permiten mayores posibilidades creativas (Baker & Lutz, 2000). En soportes con limitaciones creativas, la mejor forma de captar la atención es enviando mensajes que resuman el beneficio para el cliente (Davis, Inman & McAlister, 1992).

Si bien la creatividad no está valorada a igual nivel que la segmentación o la comunicación en su globalidad, los entrevistados le dan mucha importancia en relación al éxito de la promoción, ya que activan los mecanismos de interés en el receptor del mensaje, iniciando el proceso de comunicación, como afirma el entrevistado 14: *“Cuanto mejor funciona tu CRM, menos creatividad es necesaria, ya que los clientes casi marcan las pautas de lo que tienes que hacer”*.

4.1.5.5. Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre la comunicación.

La forma en la que la promoción es conocida por el público objetivo es un factor vital en la promoción.

Esta parte se debe estructurar en cuatro partes, la estrategia de comunicación, que tiene que estar ligada a la promoción, el mensaje, o la forma de explicar la promoción, que debe explicar la oferta promocional de forma breve y clara, el canal, que permite optimizar la comunicación y a la que ésta se debe adaptar y la creatividad, básica para captar la atención del público objetivo en un entorno comunicativo tan saturado como en el que estamos.

Al igual que las herramientas que utiliza, la comunicación se debe poner al servicio de los objetivos de la promoción.

Si bien cada vez se buscan más métricas que permitan analizar la efectividad de la comunicación, en medios tradicionales de comunicación de masas ésta es muy difícil de medir, así como en la utilización de diferentes posibles creatividades. Aunque sea difícil su control, todos los responsables están de acuerdo en la efectividad e importancia de este último factor en el éxito de la promoción. La creatividad puede estar en todas las fases del proceso promocional, no únicamente en la comunicación.

Las bases de datos y los canales interactivos representan una posibilidad de comunicación muy valorada por las empresas, que cada vez trabajan más para poder comunicar de manera personal, descubriendo que esta táctica consigue aumentar la efectividad de sus promociones comerciales.

4.1.6. Valor de producto/marca/sector.

“Una gran marca ayuda mucho en una promoción” (Entrevistada 1). Seguramente este factor es uno de los elementos que más tenemos que ponderar en el momento de definir una promoción y que, en ocasiones por su formato cortoplacista de conseguir ventas de la forma más rápida posible, se olvida dentro de la dinámica promocional (Delre, Jager, Bijmolt & Janssen, 2007).

Todos los entrevistados coinciden en que una imagen de marca buena, o mala, actúa sobre la promoción en su conjunto, determinando la tipología de la oferta a realizar, la

campaña de comunicación y, claramente, la redención de la promoción. *“Cuando la marca funciona bien, la gente está predispuesta a consumirla”*, afirma la entrevistada 8.

Dentro de este punto, cabe distinguir dos factores por separado pero con grandes interconexiones entre ellos, que son el conocimiento de marca y la imagen y la confianza que los consumidores depositan en la empresa (Norris, Preyas & Richard, 2006).

Empresas poco conocidas tienen que ser más notorias para que su promoción se vea, lo que obliga a actuar sobre las palancas de la comunicación y/o sobre la oferta para conseguir el éxito pretendido (Khajehzadeh, Oppewal & Tojib, 2014). *“Notamos mucho la diferencia en países en los que no somos conocidos, cuesta más vender. Cuando trabajas con clientes que te conocen, es más fácil”*, manifiesta en este punto el entrevistado 12. Para la entrevistada 1, *“Este factor puede suponer problemas para algunas marcas globales, especialmente por las contradicciones que supone para los consumidores que adquieren el producto en dos territorios diferentes”*.

El poder de la marca es, claramente, un factor primordial en la dinámica promocional, argumenta la entrevistada 8. *“Hace que la gente compre sin mirar si el producto está en promoción o no, de hecho, nos compran muchas veces ignorando que el producto concreto esté de promoción”*. Un cliente que conoce la marca es un cliente más proclive a comprar, respeta más el producto y considera que es menos arriesgado adquirir este producto, frente a otro desconocido, para Dolak (2012). Este es uno de los objetivos promocionales de productos que están en lanzamiento, conseguir la prueba del producto para que sea conocido y forme parte de la agenda mental del consumidor (Manalel & Siby, 2007).

Una marca conocida tiene una audiencia grande, que ayuda a conseguir buenos resultados en una promoción, aumentando las posibilidades de venta considerablemente (Ace, 2002). En este punto la relación entre la inversión en *push* y en *pull* de la organización sigue las mismas variables del marketing tradicional, afirman Panda & Sahadey (2012), que asegura que, cuanto menos conocimiento de marca, más se debe trabajar el *push* para que el canal de distribución cuente con el producto y ayude a empujar éste hacia el consumidor. Por el otro lado, Heinonen, & Strandvik (2003) comentan que las empresas con una inversión importante en *pull* son empresas buscadas por el consumidor y no necesitan una presión al canal tan potente. Este factor, que tiene en la mayoría de ocasiones un impacto importante sobre el precio del producto al consumidor, también lo tiene sobre las promociones que se realizan, para los mismos

autores. Una empresa poco conocida con pocos clientes tiene que realizar promociones mucho más agresivas, reconoce el entrevistado 3: *“Seguramente a más marca menos descuento promocional sería necesario”*.

El factor riesgo en la compra de un producto o servicio determinado es otro aspecto a tener en cuenta en el proceso promocional (Smith, 2012), que asegura que la garantía y el soporte de una marca conocida es uno de sus puntos fuertes. Marcas establecidas en el mercado no tienen que pasar la prueba del riesgo que la experiencia de compra puede suponer, pudiendo trabajar con políticas de precios de más desceme (Liozu, 2015). *“El prestigio de marca te abre más la puerta y permite ser escuchado”*, comenta la entrevistada 7.

Las empresas de *daily deals* buscan un buen posicionamiento de marca para conseguir ganarse la confianza de sus consumidores, como comenta el entrevistado 12, *“tener un espacio en la mente de los consumidores en un determinado territorio, como darte un regalo o un capricho a un precio muy económico, es básico, permitiendo actuar con descuentos menos agresivos que otros que tienen que estar en captación continua de clientes”*. En estos casos el factor precio deja de ser tan importante para serlo más el producto y su calidad (Yarrow, 2014). Para evitar deteriorar este posicionamiento, Ferré & de Beascoa, (2005), afirman que es importante para algunas empresas separarse de posicionamientos de ofertas continuas, ya que esto provoca una espiral que obliga a seguir con márgenes reducidos y acciones comunicativas agresivas, lo que actúa de forma directa en una mala rentabilidad del negocio, sólo compensado por el volumen de público que te puede generar. Reafirmando en este punto, el entrevistado 11 asegura que *“las promociones continuas obligan a las empresas a invertir mucho en posicionamiento, para no convertirse únicamente en una buena relación calidad precio a través de las promociones”*.

El factor confianza en la marca se ve claramente cuando realizas promociones a públicos objetivos que conocen y creen en la empresa y a otros menos involucrados con ésta (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013). Por ejemplo, en una aplicación móvil abierta, en la que una marca tiene controlados los que son socios de la empresa y los que no, los *clicks* a los *banners* de la aplicación de los socios son superiores a los de los que no lo son, afirman Hui, Jeffrey, Huang & Suher (2013). Confirmando este punto, el entrevistado 14 aduce: *“Cuando haces una promoción a tu público registrado,*

que ya conoce tu marca, se puede doblar la efectividad de la promoción que cuando la haces a un público no registrado”.

Una marca conocida aumenta su conversión de la promoción, por su credibilidad para el consumidor (Pauwels, 2006). Dependiendo del público objetivo, también la gente quiere comprar una marca conocida a un precio mejor, aunque hay una parte del público que busca marcas no conocidas para diferenciarse del resto, aunque seguramente esto no estaría muy muy relacionado con el campo de la promoción, sino más con el de la diferenciación, aseguran Mantel & Kellaris (2003). Este aspecto lo tiene claro la entrevistada 4: *“El posicionamiento de la marca determina la promoción a realizar”.*

Para la entrevistada 5, *“la confianza es un factor básico en el éxito de una promoción”.* La reputación que proporciona trabajar bien con el *target group* del producto y no traicionar la confianza de tu base de datos, es vital para el éxito de una empresa (Macià, 2014). La confianza se basa en la transparencia, en explicar claramente cómo se obtienen sus datos en el caso de envíos directos, que pretende hacer la marca con estos datos y facilitar siempre el proceso de baja (Barwise & Strong, 2002), buscando canales de comunicación efectivos para poder obtener sus opiniones de manera fácil y poder reconducirlas. Para la entrevistada 8, *“mientras haya una pequeña confianza con el público siempre se podrá recuperar, siempre que no le hayas hecho una <trastada>”.*

Para Ramanathan & Dhar (2010), el posicionamiento de marca y que haya un *engage* con el consumidor son factores básicos para el éxito de una promoción y se debe tratar cada uno de estos puntos como un producto aislado y ver el efecto que pueden causar en los consumidores. Esta es la mejor forma de obtener resultados y se puede controlar fácilmente con un buen *CRM* afirma el entrevistado 9: *“no trabajar la marca con suficiente solidez obliga a tener únicamente el factor precio como recurso”.*

En el diseño de la promoción es importante seleccionar productos que no dañen a la imagen de marca de la empresa (Sharp, 2013). Los entrevistados coinciden en que se debe estudiar muy bien el regalo que se puede ofrecer en una promoción, ya que a veces, por ahorrar costes, se pueden ofrecer productos a los consumidores que, más que crear una experiencia agradable y constructiva con la marca, generan decepción. Este punto se observa especialmente con públicos infantiles, como asegura la entrevistada 8.

El punto importante y básico que ningún departamento de marketing, ni ningún directivo de ninguna empresa debería olvidar, es el respeto al cliente para conseguir una buena imagen (Godin, 2013). El entrevistado 14, muy preocupado con este aspecto en su política relacional con sus clientes registrados, comenta que *“una buena imagen consigue que tengamos un 50% más de redenciones que nuestra competencia directa con una promoción muy similar. Poner al cliente en el centro, preocuparse por él, hace que la marca esté bien valorada”*.

Para Barnes & Scornavacca (2004), la transparencia de la marca ayuda a la credibilidad y mejora la redención. Como afirma la entrevistada 5, el cliente quiere servicio y ahorro: *“la gente está harta de trucos y engaños”*. Empresas con promociones diferentes para diferentes *targets* pueden minar la credibilidad a largo plazo de los clientes, este punto complica en muchas ocasiones los diferentes objetivos asignados a diferentes colectivos (Mullin, 2014).

Cuanto más al principio de la cadena de valor del canal esté la empresa, en el caso de los fabricantes que venden a través de puntos de venta externos, por ejemplo, el posicionamiento de marca es básico, para poder conseguir más posibilidades de obtener mejores resultados de penetración en canal y de ventas al consumidor final, como afirma Sánchez-Franco (1999). Además, al no poder controlar al cien por cien la promoción final al cliente en el punto de venta, los fabricantes cada vez intentan controlar más generando bases de datos propias con actividades promocionales con el objetivo de generar experiencias positivas con la marca, trabajando al mismo tiempo el *branding* y la consecución de bases de datos (Sigué, 2008). En ocasiones, como afirma la entrevistada 4, es más importante el posicionamiento de la marca que la fidelización: *“cuando la marca funciona bien, la gente está predispuesta a consumirla”*.

El sector empresarial o la categoría de producto y su atractividad son, para otros de los entrevistados, otro de los aspectos principales en el momento de diseñar una promoción (Saini, Singh & Monga, 2010). En este punto, que también iría muy relacionado con las características del *target group* comprador o usuario de este sector, el entrevistado 13 afirma que *“en el sector motor, hacer un 50% de descuento sobre un producto concreto funciona muy bien. En el de estética funciona mejor un vale descuento, en moda prefieren un descuento directo sobre un producto determinado y a ser posible ligado a un descuento posterior en futuras compras, como parte del plan de fidelidad”*.

Hay sectores en los que el precio no es el factor clave para mover al consumidor, según afirma el entrevistado 12, *“como una clínica dental, dónde el factor confianza es básico, o un restaurante de categoría, en el que la exclusividad y saber que comerás bien son factores muy importantes”*. Por este motivo, parece que promociones sectoriales que funcionan son copiadas por todos los competidores que trabajan con la empresa del entrevistado y, en estos casos, los clientes esperan este tipo de promoción, ya que es habitual, *“sintiéndose defraudados o poco cuidados si no se dan”*.

Sectores de compra habitual necesitan ofertas menos agresivas que otros sectores más prescindibles o lúdicos, como afirma la entrevistada 10: *“Descuentos para entradas en parques acuáticos en verano conseguían redenciones del 4%, mientras que vales descuento de compra para un supermercado superaron el 10% de redención, con los mismos canales de comunicación y el mismo público objetivo”*. Para esta entrevistada, es un hecho que los consumidores valoran mucho más una oferta más moderada de un producto de consumo habitual que otra más generosa de un producto no tan necesario.

Entre un producto de compra habitual y uno de *cross-selling* se puede obtener una redención entre dos y tres veces superior el primero, afirma en este tema el entrevistado 3: *“una buena promoción de un producto de compra habitual puede tener redenciones superiores al 80%”*.

Tener productos sin competencia ayuda a no poder comparar el producto, por lo que hacen menos necesarias las promociones (Blattberg, Briesch & Fox, 1995). Empresas con productos de alto coste, completamente prescindibles para las necesidades básicas, son productos que tienen que ser empujados de una forma más agresiva por la política comercial, y promocional, de la organización, según estos autores.

También cabe destacar que es muy difícil controlar la redención de una promoción en sectores muy dinámicos, como tecnológicos, o en sectores que tienen un amplio portafolio de productos, como afirma el entrevistado 9, *“Existen muchas variables que contaminan la muestra... es muy difícil aislar una de ellas”*.

4.1.6.1. Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre el valor del producto, la marca y el sector.

El conocimiento de marca y el liderazgo en un sector facilitan la redención de una promoción, permitiendo realizar ofertas más moderadas. También es importante destacar que algunos sectores, como los productos de compra básica, son también menos sensibles a las promociones que sectores de compra más impulsiva o reflexionada.

La confianza en la marca es un factor relevante en el éxito de la promoción, como también lo sería para la política de marketing general de una compañía.

Esta variable, que funciona a corto plazo en una promoción determinada, es fruto de una política a largo plazo, en la que una dinámica promocional equivocada puede afectar a la percepción de la marca para el consumidor, teniendo efectos negativos generales en la imagen de la empresa.

4.1.7. Momento de impacto.

Si bien los expertos en promociones valoran este concepto y lo tienen muy en cuenta (Lin, Chiang & Chin, 2011; McQuilken, Robertson, Polonsky & Harrison, 2015), se constata que hay empresas no dedican la reflexión necesaria a este punto cuando diseñan sus promociones, especialmente con las nuevas posibilidades que determinados canales ofrecen (Ramanathan & Dhar, 2010). Después del análisis de las entrevistas este factor está muy claro, tal y como defiende el entrevistado 2: *“el momento de impacto marca la relación con el usuario y esta relación determina el éxito de la promoción”*.

Realizar la promoción en una temporada determinada funciona de forma diferente a cuando se ejecuta fuera de temporada (Delre, Jager, Bijmolt & Janssen, 2007). Conseguir que una oferta llegue en el momento adecuado rentabiliza mucho la promoción y ofrece mayores redenciones (Fortin, 2000). *“Lógicamente, conseguir que justo antes de la renovación de un seguro, cuando se está a tiempo de poder cambiar, llegue una oferta ventajosa para un cambio de compañía no tiene nada que ver a si esta misma oferta llega unos días después de haber renovado”*, argumenta el entrevistado 14. En este caso, la gestión de bases de datos y la inteligencia del negocio puede determinar claramente la eficacia de la acción comercial, como defiende la entrevistada 6: *“un mensaje bueno en el momento bueno aumenta las probabilidades que utilices mi servicio y no el de la competencia”*.

Conocer las claves estacionales del negocio es un factor importante para el éxito no sólo de una promoción, sino del marketing en general (Kwok & Uncles, 2005). Los fabricantes de producto de consumo tienen claro que en periodos vacacionales los consumidores piensan en vacaciones y, menos en algunos productos estacionales, se paralizan las promociones al no interesar lo más mínimo al consumidor, como afirman los entrevistados 2, 5, 6, 8, 10 y 11. La entrevistada 8 profundiza en este punto: *“para marcas que se dirigen a un público infantil y juvenil, el momento de la vuelta de vacaciones de verano es un momento vital, ya que es el momento de cambiar materiales, comprar ropa... también navidad, especialmente por el tema de regalos, es un momento importante”*. La entrevistada 5 concluye: *“realizar promociones en temporada incrementa notablemente la redención de ésta. No es lo mismo una promoción fuera de temporada o cuando la gente no quiere el producto”*.

Para los entrevistados, en el éxito de una promoción está claro que el factor momento es importante, no sólo el mes o el día, sino también la hora en la que se recibe un mensaje promocional. El entrevistado 12 comenta que *“en la ruta del cliente se utiliza el móvil de forma diferente y hay que tenerlo en cuenta. La venta de flores en USA el día de San Valentín, se dispara la semana antes y el último día se multiplica”*.

Algunos sectores como el de la distribución han podido comprobar la extraordinaria diferencia que existe entre dar cupones de descuento de producto o regalos promocionales justo antes de comenzar la compra o darlos a la salida de cajas o enviarlos a casa de sus clientes, como confirma el entrevistado 3, *“llegar en el momento adecuado es una parte fundamental del éxito de nuestras promociones”*. El mismo entrevistado afirma que las redenciones pueden llegar a ser hasta cinco veces superiores, ya que además de llegar en el momento adecuado, se consiguen ventas de categorías que no estaban en la lista de la compra. El mismo entrevistado comenta que también facilitan su redención, no obligando a los clientes a llevar los cupones encima o a recordar que los pueden utilizar, ya que antes llegaban al punto de venta sin ellos y no podían aprovechar la promoción, con la percepción negativa que pueda suponer en la experiencia con la cadena de distribución y el fabricante.

Las empresas que tienen canales de venta personal o asistida también tienen claro que la decisión del consumidor hacia la compra de un producto o servicio justo en el momento de la verdad es mucho más favorable hacia éste cuando está acompañada de una promoción, como comenta el entrevistado 11. La entrevistada 5 confirma que

realizar actividades de demostración de producto en un punto de venta y acompañarla de una promoción puede aumentar por tres las ventas del producto.

Los nuevos medios de comunicación permiten seleccionar el momento del impacto al cliente con posibilidades desconocidas en los medios promocionales más tradicionales (Nash, 2000). Las empresas especialistas en este canal están comprobando que existen grandes diferencias en el interés de los clientes en función de la hora de recepción de los mensajes, como comentan los entrevistados 2, 5, 7, 9, 12 y 13.

Ampliando este punto, las promociones que se reciben a través de dispositivos móviles tienen unas características que añaden más opciones a la selección del momento de compra, como afirma el entrevistado 13, *“los consumidores abren los mensajes que reciben en el móvil 17 minutos después de recibirlos de media, mientras que en los correos electrónicos esta media de apertura se sitúa en las 17 horas”*. La ubicuidad y la inmediatez de este canal hacen que su utilización promocional pueda ser mucho más rica que otros medios en los que no se puede conocer con tanta exactitud el momento en el que impactan al consumidor, defienden Kondo & Nakahara (2007). El entrevistado 2, en relación con esta realidad, asegura que *“la ubicuidad, es decir, llegar al consumidor justo en el momento adecuado, es básico para el éxito de la comunicación, no sólo de la promoción”*.

En las entrevistas se confirma que las campañas realizadas a través del móvil consiguen controlar mucho más el momento en el que llega el mensaje promocional al consumidor, factor muy interesante para conseguir que venga al punto de venta. Para muestra una cita de la entrevistada 5. *“Si quieres conseguir que venga el fin de semana, debes enviar el mensaje el jueves o el viernes”*.

La inmediatez de la recepción del mensaje con el momento de redención es un factor importante para los entrevistados que realizan campañas a través de dispositivos móviles, como la entrevistada 6 afirma: *“cuanto más cerca está de la acción de compra mejor funciona”*. Como afirman Kondo, Zhong, Shen & Shahriar (2010) en este punto, las notificaciones *push* a través de aplicaciones o los SMS son muy efectivas. En campañas en las que se pretende que el consumidor vaya a una *landing page* o que realice una acción posterior al mensaje, la apertura del mensaje es muy alta hasta las dos horas posteriores a su recepción, cayendo en picado a partir de ese momento, como afirma el entrevistado 13: *“pocos minutos después de lanzar una promoción a través de un SMS, ya tienes claro si esta promoción funcionará o no”*.

Realizar promociones a través de dispositivos móviles también permite poder retrasar el envío de una promoción determinada si así nos interesa, ya que el tiempo desde que se envía el mensaje hasta que el usuario lo recibe es mucho menor, como afirma la entrevistada 6: *“Por ejemplo, tenemos mayor reactividad y mayor control en actividades al aire libre, en la que si hay previsiones de lluvia tendrá escaso resultado”*. En este aspecto el uso de los mensajes a través de los móviles permite esperar hasta el último momento para lanzar la promoción, pudiendo controlar mejor los factores climatológicos, como valora el entrevistado 13, *“el móvil permite hacer promociones más a última hora, aunque en productos que necesitan planificación previa, como unas vacaciones u otra actividad de ocio exterior, la promoción tiene que llegar con la suficiente antelación para que el consumidor pueda modificar planes previos”*.

Otro de los factores a tener en cuenta en los dispositivos móviles se apalanca la posibilidad de ubicar al usuario geográficamente para poder comunicarles ofertas o próximas promociones en el momento en el que se envían mensajes promocionales (Barnajee & Yancey, (2010). El entrevistado 13 comenta que el geo posicionamiento es especialmente útil para comercios, pudiendo enviar promociones únicamente a personas que, por proximidad, puedan acceder en ese momento al punto de venta, no enviando mensajes a personas que, aunque registradas, se encuentren lejos del punto de venta. El entrevistado continúa argumentando que *“esta posibilidad se muestra especialmente eficiente en ofertas para momentos en los que la asistencia al local es baja, pudiendo diseñar promociones rápidas para periodos valle, controlando su redención rápidamente y pudiendo pararla cuando se consigue el objetivo deseado”*.

La multicanalidad también es un factor importante cuando se diseñan promociones móviles para el entrevistado 12: *“Sabemos que el cliente desayuna con la aplicación móvil para consultar un precio, al medio día lo corrobora con el ordenador y por la noche compra con la tablet después de hablarlo con su pareja”*. Los usuarios interactúan de manera diferente en momentos diferentes y las campañas deben seguir este camino diario del consumidor, diseñando promociones en función del soporte y del momento del día en que se prevé que vayan a ser recibidas, afirma el entrevistado 9, que comenta que *“hacer que la promoción esté al inicio del proceso de compra va a conseguir que el cliente siga interesado, mientras que si se realiza al final puedes obtener un cierre mejor, especialmente en productos de compra reflexionada”*.

El conocimiento de todo el proceso de compra de un cliente permite a la empresa decidir si se notifica a una hora u otra y a través que dispositivo, continúa afirmando este entrevistado, *“esto cambia la forma de ver la información”*.

Es interesante prestar atención a algunas grandes cadenas de distribución americana que están utilizando los *iBeacons* en sus tiendas para reconocer al cliente y poderle enviar mensajes *push* cuando se encuentra recorriendo sus pasillos, estrategia que está valorando el entrevistado 3: *“El móvil tiene un componente más de tienda, el envío de cupones descuento en el momento de la compra, mientras que otras cadenas que no utilizan este sistema te entregan ofertas cuando ya has comprado”*.

Hui, Jeffrey, Huang & Suher (2013) aseguran que otro factor importante del dispositivo móvil es que este, al llevarlo siempre encima, permite volver a ver el mensaje en cualquier momento, recordando al consumidor un mensaje determinado con una promoción determinada sobre un producto en cualquier momento. El entrevistado 2 afirma: *“Ya no es necesario tener que llevar encima el recorte del periódico, el vale descuento o la impresión del correo electrónico con la oferta”*.

Si el mensaje llega en el momento óptimo, potenciamos el factor impulsivo que el *mobile* tiene frente a otras plataformas, como afirma la entrevistada 1. *“Promocionar tu servicio en este momento es clave y, ofrecer una pequeña promoción para aumentar tus ventas es muy bienvenida. Con el móvil garantizas estas variables, mientras que con otros soportes no tienes tan claro cuándo y cómo vas a recibir la promoción. El móvil aquí es mucho más inmediato y permite controlar este factor que con otros medios no puedes”*.

El entrevistado 2 tiene claro un factor: *“las promociones a través del móvil funcionan mejor por las tarde, a partir de las 6, ya que es cuando más se miran las redes sociales, las webs, etc., es un momento de más calidad”*, aunque posteriormente no podamos comprobar este factor con los datos extraídos del primer caso analizado.

Los dispositivos móviles no sólo tienen ventajas en el momento de impacto, comentan los entrevistados, sino que, como afirma el entrevistado 9, hay que prestar atención en el hecho que el móvil es el medio que tiene más interrupciones en la atención, ya que se compagina con la actividad cotidiana: *“Si estás comprando a través del móvil y te llega un Whatsapp dejas de comprar de golpe para verlo. Aquí es cuando debes poner fácil que cuando vuelvas estés en el mismo punto del proceso de compra en que estabas”*.

Otro aspecto negativo del móvil en el momento de compra puede ser la intrusividad, punto recurrente en todos los entrevistados en referencia a los dispositivos móviles y el gran valor personal que tiene para sus usuarios. Para el entrevistado 2, *“Esta intrusividad se compensa si valoras la información que recibes en ese momento. A la gente no le gusta dejarse cosas cuando va a comprar y valora más positivamente los recordatorios que darse cuenta que se ha dejado algo cuando llega a casa”*. Este factor de intrusividad se puede compensar si está cruzado con datos del cliente y consigue que cada mensaje enviado sea valorado positivamente, continúa el mismo entrevistado, ofreciendo más valor añadido a su interacción con el canal de distribución y personalizando su relación.

4.1.7.1. Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre el momento de impacto de la promoción.

Debido al carácter impulsivo que tienen muchas promociones, llegar en el momento idóneo al consumidor es uno de los factores que pueden aumentar notablemente la redención de una campaña.

Es un hecho comprobado que una entrega de cupones en el momento de compra aumenta notablemente la participación en una promoción, frente a una entrega de cupón descuento para una compra posterior.

Debido a que se comprueban los mensajes con mucha más frecuencia que en otros medios, su disponibilidad en todo momento pudiendo guardar cupones electrónicos frente al “engorro” de guardar cupones físicos y a la posibilidad de geolocalizar que permite acercar el envío del mensaje en el momento de compra, los *smartphones* tienen un papel decisivo en este punto.

4.1.8. Oferta promocional.

Para el entrevistado 2, está claro que *“una mayor oferta acostumbra a tener mejores redenciones”*. La oferta promocional que se ofrece es, sin duda, uno de los factores más decisivos para conseguir que los consumidores utilicen una promoción (Cai, Bagchi & Gauri, 2015). Aunque parece que es lógico pensar que, cuanto mayor sea la oferta más personas la aprovecharán, esto no sucede en todas las ocasiones (Xiaoyue, Gengqiang

& Ning, 2015). También es necesario segmentar la tipología de la oferta en función del tipo de mercado y del público objetivo al que va dirigida o si este producto está considerado como esencial o no (Cai, Bagchi & Gauri, 2015). Este factor explica algunas contradicciones entre las personas entrevistadas, que valoran tipos de ofertas diferentes como las óptimas, punto comprensible al valorar que se dirigen a diferentes públicos objetivos. De los entrevistados se deduce que unos más preocupados por el ahorro, otros por la posibilidad de un premio atractivo y otros por probar nuevos productos o servicios, en función de diferentes tipologías de empresas y de público objetivo. La entrevistada 6 afirma que, de esta forma, *“para que la promoción funcione, es básico que la oferta sea atractiva”* para el público objetivo al que se dirige.

Para el entrevistado 11, *“si el contenido del mensaje es básico para el éxito de la promoción, la oferta marca el contenido de este mensaje”*. Esta afirmación sustenta que un determinado mensaje promocional es el foco de la comunicación, cambiando en muchos casos el propio eje de comunicación consolidado del producto (Belch & Belch, 2009). Para los mismos autores, la oferta debe aportar un valor especial para conseguir una llamada a la acción y, normalmente, romper un esquema de consumo previo que el cliente tiene.

En relación al análisis de las entrevistas en cuanto a la oferta promocional, es necesario realizar una disección de los diferentes factores a considerar dentro de este apartado, en función de las respuestas obtenidas. Aunque no es una tarea sencilla obtener diferentes campos de análisis, por la interrelación existente entre ellos, se han separado estas variables entendiendo que son cinco las que intervienen en la oferta promocional (Dolak, 2012; Burnett, 1991; Blattberg & Neslin, 1990; Manalel & Siby, 2007). Por este motivo, se trabajará con una clasificación que trata la estrategia promocional, los diferentes tipos de oferta, la delimitación temporal, la tipología de consumidor y el tipo de sector al que se dirige la promoción.

4.1.8.1. Definición oferta promocional.

A nivel estratégico, la oferta es básica para el desarrollo de la promoción, siendo un valor destacable en todo el proceso, como comenta la entrevistada 4: *“si no encaja la oferta, por mucha comunicación que hagas, no funcionará”*. El entrevistado 13 profundiza en el tema, comentando que *“acertar con la oferta es un factor clave para*

conseguir una mayor redención en el momento de enviar mensajes promocionales invitando a visitar un punto de venta o ir a una landing page concreta". Relacionado con este tema, la entrevistada 5 asegura que *"conocer bien al cliente y ofrecerle un producto que le interese se convierte en un factor decisivo a la hora de conseguir más visitas"*.

Este factor de acertar con el tipo de oferta a realizar tiene un peso notorio en sectores en los que todos los participantes han convertido la promoción en un elemento comercial permanente, como comentan los entrevistados 1,2,3,4,5,8,9,10,11,12, 13 y 14, sin ella los productos no son atractivos para sus clientes. Este hecho se manifiesta especialmente en sectores en guerra de precios o con productos muy similares a los que ofrecen otros competidores, como el de la entrevistada 4: *"En una campaña de navidad se hicieron descuentos del 20% y el competidor hacía lo mismo, la oferta se está banalizando. Al final se venden productos más baratos bajo la apariencia de promoción"*.

Desde este prisma también es importante destacar que algunas empresas utilizan las promociones para ofrecer los precios "realistas" de sus productos, sobrevalorando el producto en venta no promocional para que la relación del valor del producto frente al precio a pagar sea muy alta, como comenta la entrevistada 8: *"Entonces la oferta de precio toma una mayor dimensión y ofrece al cliente una sensación de chollo"*.

Otras empresas utilizan también la promoción permanente para los clientes registrados que realizan sus compras a la empresa, como la empresa 3 o la 5. Si bien al no tener un factor temporal concreto no sería del todo adecuado llamarlo promoción (Burnett, 1991), el añadir otras ofertas o regalos a esta política de fidelización proporciona el efecto recordatorio a este cliente recurrente similar al de una promoción. La entrevistada 5 comenta en referencia a este tema: *"en el plan de fidelización, las compras reciben un 5% de descuento en un vale de compra que se envía cada dos meses y que se añade a otros beneficios puntuales"*. Este efecto fidelización, como veremos más adelante, tiene un efecto beneficioso para muchos negocios, obteniendo mejores ratios de redención en clientes habituales que en otros clientes que no lo son. *"Ofrecer mejoras a clientes actuales funciona muy bien. Mucho mejor que venderle otros productos a los mismos clientes"* (entrevistado 3).

Este valor añadido a usuarios recurrentes registrados, tiene un componente de "familiaridad" con el cliente que permite una comunicación menos agresiva, más de tú a tú, observando el entrevistado 9 que, *"curiosamente, mejores retenciones se consiguen"*

a veces cuanto menos comercial es el mensaje”. La entrevistada 5 asegura que enviar un mensaje a un cliente para “que haga uso de vales descuento en tienda son las campañas que mejor han funcionado”, confirmando este punto.

Entre las empresas intermediarias que ayudan a realizar promociones a sus clientes (2, 8, 12 y 13), la percepción que aquellas empresas con pocas ventajas competitivas recurren al precio como factor en ocasiones único de su política comercial y en estos casos hacen promociones muy agresivas. El entrevistado 13 comenta: “Tenemos la percepción que el 90% de los negocios están en guerra de precios y tienen que salir de ella”. Los clientes de estos intermediarios, que en bastantes ocasiones acuden a ellos de forma reactiva para conseguir aumentar ventas rápidamente o buscar una solución a una acción de la competencia, no tienen claro qué tipo de campaña promocional es la más adecuada y es en estos casos cuando hacen de consultores, como asegura el entrevistado 12: “Ayudamos a los clientes a definir la oferta, porque muchas veces no tienen claro que hacer. Los ganchos comerciales atractivos son básicos para poder captar la atención y conseguir el éxito de la promoción”.

Está claro que la oferta es uno de los *drivers* principales en la redención de la promoción y que un descuento en precio es un factor muy valorado por los clientes (Slotegraaf & Pauwels, 2008), aunque no siempre se puede demostrar que a más descuento mayor redención, ya que, como afirma el entrevistado 2, “hay un punto de inelasticidad que depende del producto, el sector... ofertas muy elevadas pueden ser contraproducentes, especialmente si abusas de las promociones”.

Frente a esa obsesión por el precio en algunos sectores, para otros, como el entrevistado 11, la promoción se puede enfocar hacia otros tipos de ofertas: “Si te gusta el producto, el precio no acostumbra a ser un problema”.

Cuando el producto es útil e interesa, la promoción es mucho más efectiva (Jung & Lee, 2010). “A veces se han hecho promociones de precio de un producto determinado con resultados de redenciones inferiores al 20%. Con una promoción menor pero en el momento adecuado, un pen con conexión a internet la promoción funcionó mucho mejor, con un 40-50% de redención para una línea que sólo se activaba cuando la necesitaba”, no comenta el entrevistado 14.

Para algunos entrevistados “hay un claro error en la obsesión por el precio” (entrevistada 7). La percepción de precio elevado para un cliente se basa en que la cantidad a pagar

no está justificada por el valor que el producto tiene para el cliente, afirma la entrevistada 1, que prosigue *“aunque siempre es maravilloso pagar menos por algún producto. A todo el mundo le gusta ahorrarse dinero, cuanto más mejor”*. En este punto, se considera que más que de precios, se debería hablar del *“valor añadido entre lo que ofrece el producto y lo que se paga por él”* (entrevistado 9).

Otro aspecto importante de la estrategia promocional radica a veces en no dejar claro el beneficio que puede obtener un cliente por la compra de un producto, remitiéndole a un segundo paso de la promoción para poder tener más información, como afirma el entrevistado 13, *“a las personas les gustan las sorpresas agradables no esperadas”*. En este punto, cabe citar que textos como *“clica aquí para ver qué descuento has obtenido”*, es mucho más efectivo que anunciar un descuento determinado, comenta el entrevistado 2. Este recurso es muy utilizado por medios *online* o móviles, ya que tener al usuario dentro de una *landing page* para que descubra el portafolio de productos es el objeto de la promoción, como sigue valorando en entrevistado 2. *“Cuando envías un mensaje con la oferta clara no funciona tan bien que cuando tienes un botón con “más info”, que puede obtener hasta un 30% de clicks. El call to action del SMS provoca que se vaya a una landing page a buscar más información o a descargar un descuento”*.

Otro punto a destacar en la oferta promocional es que esta debe estar bien explicada para que funcione (Ace, 2002). *“La promoción tiene que ser clara, sin letra pequeña”*, comenta la entrevistada 8. Este factor es compartido en la investigación, aplicando el KISS (*Keep It Simple and Smart*) a la dinámica promocional en todos sus pasos, como afirma el entrevistado 2: *“Que la gente saque la visa de la cartera y ponga los números es monstruoso en el proceso de compra, es un esfuerzo considerable. Si además le estás obligando a que calcule qué descuento aplicar, se lo complicas demasiado”*. En el mismo punto comenta el entrevistado 13 que los soportes a los que las personas dedican menos tiempo o el espacio para explicar el mensaje es más limitado, como en los *smartphones*, es muy importante que la oferta sea muy clara *“al tener poco tiempo y espacio para que te presten atención”*.

La entrevistada 1 comenta que *“la oferta más fácil es la que mejor funciona. Clara y sin complicaciones”* Desde esta perspectiva, los mensajes claros como un porcentaje de descuento o un 2x1 son más efectivos que promociones con muchas opciones, que confunden a los clientes y ralentizan el proceso de venta, el riesgo de perder al cliente es mayor cuanto más largo sea el tiempo que deba destinar a comprender o elegir la

promoción, como comenta el entrevistado 9, *“en Telepizza, la gente hace re-cálculos de cuál de las muchas promociones es la más rentable y esto ralentiza el proceso de compra”*.

“Poder personalizar las ofertas es claramente una ventaja competitiva”, afirma el entrevistado 14. El tipo de público objetivo al que se dirige la promoción también es un aspecto determinante en el momento de seleccionar la oferta promocional, como afirma la entrevistada 8, *“depende del producto, del cliente o del canal, la oferta adecuada es mucho más compleja. Mientras en los mercados infantiles las licencias aportan mucho valor y ayudan a las ventas por impulso, en segmentos juveniles el componente lúdico y la gamificación son los elementos más importantes. Las amas de casa valoran mucho los regalos de productos personales o para la casa y las parejas sin hijos prefieren ofertas lúdicas. Todo depende mucho del tipo de campaña y del producto”*.

Otro factor importantes a tener en cuenta en una estrategia promocional, son su limitación en el tiempo, como afirma el entrevistado 12: *“En daily deals, en los que las ofertas tienen duraciones muy cortas, en ocasiones de 24 horas o inferiores, se ha visto que éste es un factor relevante para incrementar la redención”*. Se puede concluir que un espacio temporal limitado da la sensación a los clientes de un mayor valor de la oferta y, para la entrevistada 10 *“si fuera más generalista sería más larga y no provocaría una reacción tan rápida, sin dilatar tanto la decisión en el tiempo, por lo que el factor impulsividad actúa apoyando la redención”*.

Ofrecer información a los implicados y controlar las acciones realizadas también es muy importante en la definición de la oferta promocional, en el presente y mucho más en las futuras (Kwok & Uncles, 2005). En distribuidores comerciales, con muchas tipologías de productos y de clientes esta monitorización es especialmente complicada si no se disponen de muchas herramientas de inteligencia de negocio que ayuden a controlar y parametrizar, debiendo controlar muy bien los factores básicos de medición de las acciones realizadas, como afirma el entrevistado 3: *“Tenemos 24 promociones en marcha a la vez y complica parametrizarlas de forma correcta. Es muy difícil comparar diferentes promociones dirigidas a diferentes consumidores. Pero esta diversificación permite ver que funciona mejor y aprender de la experiencia”*.

El objetivo promocional también tiene un peso específico relevante en el momento de definir la oferta promocional adecuada (Barnajee, 2009). Generalizando, si se pretende conseguir más ventas, una oferta de precios será la más adecuada, como afirma la

entrevistada 1. *“Si queremos conseguir más conocimiento de producto los regalos o muestras adosadas a un líder de la categoría funcionan bien. Si queremos que vean todo el portafolio de una empresa, una oferta 3x2 de todas las referencias de un fabricante funciona muy bien para descubrir el surtido”*. Por este motivo, la entrevistada 6 aconseja tener siempre muy bien definidos y centrados los objetivos que se pretenden conseguir, porque si hay varios es *“complicado buscar un equilibrio”*.

4.1.8.2. Tipologías de Oferta

Son muchas las tipologías de oferta que se pueden utilizar en la tangibilización de la acción promocional en cuanto al beneficio que se ofrece al cliente (Manalel & Siby, 2007). Como en el *mix* promocional interactúan variados factores, es muy difícil generalizar ofreciendo recetas mágicas sobre la tipología promocional más efectiva, como asegura la entrevistada 8: *“Desde regalos, valor añadido, sorteos, regalo de un paquete de galletas, las promociones en puntos, hasta los descuentos en precios... las combinaciones no te las acabarías nunca. La combinación de los factores que pueden ofrecerse en una promoción es infinita”*.

Siguiendo grandes bloques, se han definido 3 grandes tipos de ofertas, para simplificar al máximo este punto, en los que se incorporarán las percepciones de los entrevistados sobre cada uno de ellos. Estos apartados de tipologías de oferta se han definido como los descuentos en precio, los regalos y los concursos o sorteos.

4.1.8.2.1. Descuentos de precio

Es compartido que los descuentos en precio es la actividad más habitual a nivel promocional (Munger & Grewal, 2001) y es una creencia habitual que los descuentos, cuanto más agresivos, más atractivos son para los consumidores (Diamond, 1992). Este aspecto lo confirma el entrevistado 12: *“De un descuento del 50% a uno del 75%, se puede doblar el número de personas que redimen una promoción. Cuantos más y más grandes son los descuentos, más contento estará el cliente”*.

Estos descuentos son especialmente atractivos si se realizan sobre productos de compra habitual (Davis, Inman & McAlister, 1992). Poder comprar productos de la cesta cotidiana a un mejor precio es lo que más satisface a los consumidores y es dónde se

obtiene mayor redención, como afirma la entrevistada 4, *“si se hiciera un ranking de mejor oferta, comenzaría por ahí”*.

Los descuentos agresivos, son el *modus vivendi* de los *daily deals*, que aprovechan este factor para hacer promociones muy atractivas, siempre con descuentos próximos al 50% y superiores a esta cantidad muy habitualmente (Raghubir, 2005). Este fenómeno válido para este sector no lo es para otros, que tienen productos exclusivos, como afirma el entrevistado 11: *“En productos difíciles de comparar, la ilusión por el producto es menos importante que el precio”*.

Parece que entre las empresas entrevistadas hay una regla común, como comenta la entrevistada 6: *“el precio bajo es siempre el driver que funciona”*. Esta máxima se usa en los momentos en los que la promoción no está bien definida con históricos anteriores o se organiza de forma reactiva para asegurar lo máximo posible la eficacia de la promoción, como comenta la misma entrevistada. Para la entrevistada 4, este factor tiene éxito si los productos tienen una fuerte competencia directa, en los que la oferta en precio es mucho más importante, comentando que *“en las promociones que realizamos el precio es el factor básico. Una promoción del 50% funciona mucho mejor que una del 10%. La gente cada vez está más acostumbrada a grandes ofertas y por una oferta del 10% ya no viene”*.

El argumento principal para utilizar el precio lo da el entrevistado 14: *“Todo tiene un argumento irracional, gratis, colores, contextos... pero el precio es una variable que siempre desbanca a cualquier otra”*. De hecho, la importancia que se le da al factor precio es tan grande que empresas que han realizado análisis de consumidor con métodos neurocientíficos, han descubierto que este factor es básico en la adquisición de un producto, como comenta la entrevistada 7: *“cuando analizas una promoción el precio es un factor que deberías aislar porque siempre es el más importante”*.

Si bien las empresas utilizan habitualmente descuentos, algunos como los entrevistados 6, 8 11 o 14, no han podido comprobar la efectividad de las diferentes promociones de precio que han ofrecido, no quedando claro si una oferta 2x1 funciona mejor que un descuento porcentual de precio o una bajada en valor absoluto. Aunque este factor no está absolutamente claro, los mismos entrevistados sí que tienen comprobado que a ofertas más agresivas mejor funciona la promoción.

Entre las empresas que han podido controlar la bondad de un tipo de descuento u otro hay múltiples opiniones, debidas casi siempre a la tipología de producto o al momento en que se realiza la promoción. Entre los entrevistados 1, 2, 3, 7 y 9 comparten estas opiniones, siempre referentes a descuentos en precios, observando una tendencia muy favorable a los descuentos en valores absolutos, como asegura el entrevistado 2: *“los descuentos funcionan mejor que otras promociones, mejor en valor absoluto que en porcentaje, directo o en cupones”*, especialmente en el sector servicios. Otros entrevistados en el sector alimentación también son partidarios de descuentos en valor económico, como el entrevistado 3: *“cuando tienes una cesta media de 15€, ofrecer un descuento de 5€ por una compra superior a 25 funciona muy bien, especialmente en alimentación. El valor absoluto es mucho más tangible que un descuento”*.

En la promoción la transparencia de un precio final resulta un factor a tener en cuenta para no enfadar a un cliente (Alford & Biswas, 2002). Aparte de no encontrarse con sorpresas de letra pequeña en la que no estaba incluida una parte del producto o del servicio, para el entrevistado 13 funciona mejor dar un precio final concreto que un descuento porcentual: *“Funciona mucho mejor decir, todo a 29 € en una oferta de servicios o productos similares, que un descuento del 50% en precios. Lo hemos probado y hemos visto que funciona mejor esto porque no juegas con las expectativas de los clientes”*.

También es importante la simplicidad de la promoción, que no provoque obstáculos en el proceso de decisión, y los precios finales absolutos son más rápidos de calcular que un descuento porcentual, ya que a algunos consumidores les cuesta saber rápidamente el precio final del producto (Palazon & Delgado, 2009). En este punto, el entrevistado 9 comenta: *“Es bueno que en el proceso de compra no generes fricciones y evites el efecto calculadora, que complica el proceso de compra. Obliga a un esfuerzo extra al cliente. Por eso un precio final es mejor que un tanto por ciento de descuento”*.

Asimismo, es muy valorado por los clientes agrupar diferentes ofertas en una sola, ya que tiene un efecto más contundente sobre los consumidores que la suma de ofertas menores, como comenta el entrevistado 11: *“Es mejor una oferta potente que cuatro más pequeñas, aunque sumen más”*.

En servicios de viajes ofrecer descuentos sobre precios de tarifas no es valorado por el cliente, según confirma la entrevistada 7, por lo que las ofertas se realizan con un precio final, porque un descuento porcentual sobre un precio que varía constantemente

confunde a los clientes. Sobre este aspecto menciona que *“una oferta del 50% sobre una política de precios dinámicos no quiere decir nada. Tú tienes una predisposición a pagar X por un vuelo a Mallorca, un 50% de descuento no liga con esta predisposición. Esto crea un rechazo más que una vinculación”*.

Si bien los descuentos en valor absoluto son compartidos como mejores que los porcentuales por la totalidad de los entrevistados, la fórmula mágica sobre los descuentos en precios es el 2x1, según comenta el entrevistado 13, *“Un 2x1 es mucho más efectivo que un 50%, en ocio y en restaurantes funciona muy bien”*. Bajo este punto apunta la entrevistada 8 que el único colectivo para el que *“este descuento no es atractivo es para grupos familiares o de amigos impares, en los que la percepción es que desaprovechan una parte de la promoción”*. Este argumento de la bondad de promociones 2x1 ha sido valorado como la mejor promoción en precios posible por todos los entrevistados que la habían realizado, aunque este tipo de promoción estaría a caballo entre una promoción de precio y un regalo o, incluso, una parte gratis.

4.1.8.2.2. Regalos

Por ofrecer regalos se entienden las promociones que ofrecen alguna cosa gratis por la compra de un producto (Burnett, 1991). *“Cuando das cosas gratis la gente se interesa mucho más y las redenciones son muy grandes”* (entrevistada 10).

Si bien los descuentos de precios acostumbran a ser la tipología de promoción más usada por las empresas, es cierto que los regalos funcionan también muy bien como táctica promocional (Peral, Martín-Velicia & Sánchez-Franco, 2015). Al desvincular la promoción de una compra de producto más económica, que puede hacer que algunos consumidores compren cantidades mayores de productos a las que compran habitualmente y ocasionan menores ventas en el futuro, debido a que tienen producto almacenado en sus casas, aseguran los mismos autores.

El regalo actúa como un producto más y la afinidad de este con las características del público objetivo es el factor más relevante para el éxito de una promoción de este tipo para la entrevistada 8: *“En promociones familiares a niños funciona muy bien una licencia”*.

El factor regalo va muy relacionada con una palabra mágica en el mundo del marketing y que Anderson (2009) ya lo describe en el título de su libro *Free, Gratis*, asegurando que por delante de lo gratis no hay nada que funcione. Este factor está del todo demostrado en múltiples sectores y diferentes campañas y todos los entrevistados lo alaban como muy potente. En sectores *online* los envíos gratis funcionan muy bien (entrevistado 9), en operadores de telefonía hablar de mensajes gratis tenía resultados promocionales mucho mejores que ofrecer 1.000 mensajes al mes (aunque pocos usuarios enviaran más de 300 al mes), con redenciones *“tranquilamente 5 veces superiores”*, asegura el entrevistado 14. Esta realidad, compartida por los entrevistados, parece que está perdiendo un poco de fuerza, como manifiestan las entrevistadas 1 y 7: *“ahora en algunos sectores, el gratis está banalizado y ha perdido valor, el menos es más potente”*.

Este resultado se está dando especialmente en compras *online*, en las que descontar sobre el precio final funciona mejor que regalar algo (Carmody, 2011). La táctica de señalar en rojo un descuento sobre la compra total, al comprar una cantidad determinada o al aprovechar un vale de compra anterior, por ejemplo, tiene un efecto muy beneficioso sobre el consumidor que compra a través de internet, para el entrevistado 9: *“El factor gratis se ha probado, pero es más potente el menos. Gratis no tiene una tasa de adhesión al cliente superior que cuando le dices menos 5 €. En un proceso de compra online, es más potente decir que te ahorras dinero a que sea gratis”*. Este ejemplo se puede ilustrar con descuentos por utilización de una tarjeta de crédito determinada, ya que es más atractivo para los consumidores obtener un descuento por el uso de una tarjeta de débito que no un suplemento por el de una de crédito, como comenta el mismo entrevistado: *“Decir que la de débito es gratis y la de crédito te penaliza en 1.5€ es peor a decir que la de crédito no tiene coste y la de débito es 1.5€ más barato. El signo menos pesa más que el gratis”*.

En la misma línea se han escuchado en las entrevistas tácticas que siguen esta variable, que se situaría en medio de la promoción y de la comercialización habitual. Estas tácticas se están contrastando continuamente en los sectores *online*, que como se ha mencionado son los que tienen más fácil el control de sus actividades, al quedar todas registradas. Sobre este concepto, el entrevistado 3 manifiesta: *“En industrias en las que se paga por servicio, como gastos de envío por ejemplo, una estrategia es ofrecerlo gratis si compras una cantidad determinada, pero funciona mejor si estos gastos de*

envío siempre tuvieran un coste y tuvieras el descuento correspondiente si gastas a partir de tanta cantidad, con un signo menos incorporado”.

También el factor gratis varía en función del público objetivo y el estatus social de este. El entrevistado 14 manifiesta que *“para públicos más elitistas la calidad funciona mejor que lo gratis, dependiendo del target y el status social, el gratis no funciona tan bien, funciona mejor calidad”*. Promociones cruzadas en las que un producto se asocia a otro los consumidores lo valoran positivamente, según comenta la entrevistada 6: *“Asociarse con una marca importante aumenta la percepción de calidad por parte del consumidor lo ve como calidad y funciona bien, como un cheque o descuento ligado a una marca importante”*. En esta misma línea, la entrevistada 8 asegura que *“Asociarse con algunas marcas da prestigio a nuestra promoción y regalar noches de hotel en emplazamientos con encanto, además de ser una promoción que funciona muy bien en productos de lujo, permite una asociación con una marca de prestigio muy interesante, especialmente cuando el beneficio es para ambas”*.

Los regalos contribuyen a hacer interesantes acciones de marketing que, en ocasiones, no tienen que ver con la venta sino con la captación de datos de clientes, como asegura la entrevistada 5. En estos casos consiguen hacer interesante una acción que sería muy difícil de conseguir sin un plus añadido, como comenta el entrevistado 14: *“La diferencia para obtener datos de clientes entre pedirlos sin dar nada a cambio o sortear una tablet es mucha”*. El mismo entrevistado argumenta que en captación de socios funcionan bien los regalos directos y que sean tangibles, afirmando que *“En su momento fue el navegador, ahora es más la tablet. Productos tecnológicos de moda son los que mejor funcionan”*.

Otras empresas hacen regalos simplemente por participar en una promoción y lo que buscan es más afluencia a su local, comenta la entrevistada 5. En estos casos el regalo debe ser lo suficientemente interesante para el cliente decida movilizarse y no tener un coste demasiado elevado para la empresa, siempre limitando el número de unidades a entregar dentro de la promoción para controlar los costes, comentándonos: *“Regalamos un Aloe Vera, la planta de moda, y funcionó muy bien”*.

Los regalos gratis pueden ayudar a contrarrestar el proceso de decisión en productos apetecibles emocionalmente pero de poca utilidad racional, afirma el entrevistado 11: *“Para promocionar un producto que te gusta pero no te es necesario, un regalo útil, como una TV o una tablet, facilita mucho el cierre de la venta”*.

Para cerrar este apartado, hay que mencionar que los entrevistados del sector distribución buscan acuerdos con proveedores para realizar promociones de valor añadido que se alejan de los tradicionales descuentos. El entrevistado 9 considera que estas promociones son muy potentes, como *“regalar copas con una botella de Bombay Saphir con un paquete único, una placa de Martini o un peluche de Mimosín por la compra de dos unidades de suavizante. Esto de forma inmediata, sin tocar precio, da un valor extraordinario a la promoción, haciendo al cliente sentir que no sólo está comprando a buen precio, sino con una sensación post-compra muy satisfactoria”*.

4.1.8.2.3. Concursos o Sorteos

Es un hecho compartido que *“los sorteos no funcionan tan bien como las promociones directas, ya que no se ve tan claro el beneficio”* (entrevistada 8). La misma entrevistada asegura que los regalos diferidos en forma de sorteo no funcionan tan bien en colectivos tradicionales, que sí valoran mucho el premio final e inmediato, como en colectivos de niños o jóvenes, mucho más favorables a éstos.

Por este motivo, es habitual que se busquen cupones para participar en promociones que premian a pocos de sus muchos participantes dentro de colectivos jóvenes. Estas promociones ayudan a estrategias de captación de nuevos clientes y de aumento de consumo del producto, comenta la entrevistada 1 y añade que *“el valor del regalo tiene que ser muy atractivo e incluso exclusivo, en la línea del viaje al espacio que regalaba el desodorante Axe”*.

Un sorteo interesante para una persona o un colectivo puede incentivar el consumo del producto o provocar una respuesta a una acción de marketing, comenta la entrevistada 8: *“En una encuesta con un canal B2B, para obtener datos, cuando lo hacíamos sin incentivar costaba mucho conseguir respuestas, ahora que lo hemos hecho sorteando dos proyectores, la respuesta es más de 10 veces superior a la que teníamos antes”*.

Para la entrevistada 4, en este tipo de promociones es importante contar con el factor de control del presupuesto promocional, *“cosa que con un regalo directo no puedes hacer, sobre todo si desconoces la gente que responderá a la promoción, pudiendo encarecerla notablemente”*.

Para la entrevistada 5, esta tipología de promoción acostumbra a ser poco efectiva en general, quedando demostrado en las ocasiones en las que se comunica a un consumidor que ha ganado un premio de una promoción en la que había participado y

que éste ni recordaba haber enviado un cupón o comprado un producto determinado hacía unas semanas, quedando muy lejos del recuerdo del consumidor. La entrevistada 4, en esta línea, asegura que *“En promociones diferidas, a veces hacemos promociones en las que a la gente le ha tocado alguna cosa y no se ha enterado, denotando poco interés. En este momento te das cuenta que la promoción no les ha hecho ir a la tienda o comprar una cosa u otra, sino que ya lo tenían pensado previamente, sin promoción y que han participado por casualidad”*.

4.1.8.3. Delimitación temporal

Otro punto importante compartido en las entrevistas en profundidad para una oferta promocional es su limitación temporal. *“Delimitar bien la oferta y su marco temporal es básico para el éxito. Si no delimitas bien el tiempo el consumidor no se ve impulsado para redimir la oferta, pensando que ya lo hará y... se le olvida”* (entrevistado 13). Delimitar el factor temporal es básico para activar la emoción del *“yo no quiero dejar pasar una oportunidad, que quiero aprovecharme y, sobretodo, que me sabe mal que el resto se aproveche y yo no”*, comenta el mismo entrevistado.

De esta forma es básico ligar la oferta a una temporalidad limitada, igual para redimir la oferta como para disfrutar el servicio (McQilken, Robertson, Polonsky & Harrison, 2015). La duración de la oferta es un factor crítico, *“a menor duración, siempre que no sea demasiado corta, mejor funciona y más motiva al usuario”*, afirma el entrevistado 12.

Este efecto de aprovechar una oportunidad que caduca, también tiene un factor de exclusividad para el consumidor, que se considera privilegiado por haberse enterado de la oferta promocional que, debido a su duración, no será accesible para todo el mundo, como comenta el entrevistado 2. Este factor se complementa excelentemente con *“la personalización de ofertas promocionales a clientes registrados, siempre bajo el requisito que esta promoción sea atractiva para el público objetivo”*, argumenta el entrevistado 11.

“Una promoción no limitada en el tiempo pierde valor”, asegura el entrevistado 3, argumentando que no limitar temporalmente una promoción sería algo estándar de la política comercial y los clientes no comprarían el producto si no estuviera bajo estas condiciones.

Además, el entrevistado 12 comenta que *“cuanto más corta sea una promoción, más ratio de conversión tienes, mientras que si la haces más larga, puedes tener un volumen*

mayor". Este factor está muy estudiado en las empresas de *daily deals*, que tienen claro que una oferta tiene que estar limitada en el tiempo, normalmente con duraciones no superiores a las 48 horas, y tiene que ser clara para el consumidor. La empresa del entrevistado 12 recomienda a sus clientes no utilizar demasiado este canal, ya que genera el efecto de acostumbrar a los consumidores a esperar la oferta. "*El problema es cuando abusas*", afirma.

Una opinión compartida por los entrevistados es que las promociones deben tener una duración corta, "*muy máximo de un mes*" (entrevistado 2). Otro argumento en esta línea es "la limitación a tener existencias o a los X primeros visitantes de la tienda, primeros en llamar...", que tienen efectos muy similares a los de dar un corto espacio de tiempo al consumidor para que pueda redimir la oferta", para el entrevistado 13.

4.1.8.4. Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre la oferta promocional.

Generalmente, una mayor oferta acostumbra a tener mejores redenciones. Para algunos entrevistados, la oferta marca el contenido del mensaje promocional y se tiene que valorar detenidamente, ya que puede generar contradicciones importantes entre clientes actuales y potenciales, además de acostumbrar a los clientes negativamente a aprovecharlas, con la consiguiente pérdida de margen.

Hay múltiples tipologías de ofertas promocionales y no todas son de carácter económico. Aunque los descuentos directos funcionan mejor habitualmente, algunos colectivos como los infantiles, prefieren premios, mientras que los adolescentes son partidarios de sorteos de viajes o actividades de ocio para compartir.

Por todo ello, la oferta se debe adaptar a la estrategia y características de la promoción y no al revés, como parece que se hace en algunos sectores que siguen dinámicas propuestas por los competidores.

Es básico definir bien la oferta en factores como la estrategia, el tipo de oferta, su duración, el target al que se dirige y el sector de la empresa, vigilando que la oferta promocional no sea demasiada compleja o difícil de comprender para el público al que se dirige.

Se confirma que la oferta económica, aunque importante, no es un factor aislado del resto de la promoción. Buscar ofertas innovadoras es un objetivo cada vez más importante para las empresas, que intentan huir de los descuentos constantes y las guerras de precios habituales durante el periodo de crisis vivido.

Aunque la palabra gratis tiene un gran peso, otros factores como descuentos en valor absoluto son compartidos como la mejor táctica frente a descuentos porcentuales, especialmente si estos no son muy elevados.

La limitación temporal de la oferta se confirma como un punto necesario para provocar la acción de compra. En función del momento de recepción del mensaje y el sector esta puede ser de más duración o menor, aunque se coincide entre los responsables entrevistados que promociones de duración superiores a un mes pierden efectividad.

4.1.9. Facilidad de redención.

La facilidad de redención es un aspecto también a tener en cuenta en la efectividad de una campaña promocional (Mullin, 2014). Una información que funciona bien en sus primeros pasos puede ser un verdadero fracaso si se complica a la hora que el consumidor pueda redimirla, según el entrevistado 11, *“A veces parece que hay algunas empresas que hacen promociones, complicando tanto su redención, que parece que no quieren que sus clientes las aprovechen. El aquí y ahora es básico para poder cerrar una venta. El vendedor te lo facilita todo para que puedas comprar de forma rápida e impulsiva. Aquí y ahora son las grandes premisas, aprovecha este momento”*.

Según afirma la entrevistada 6, *“siempre pierdes gente y, cuanto más facilites el proceso de compra, menos agujeros tendrás en este embudo. Cuanto más fácil lo tenga un cliente para poder participar en la promoción, mejor aceptación tendrá”*.

En este sentido, parece que centralizar la promoción en el mismo canal facilita mucho el acceso al valor añadido para el consumidor, según el entrevistado 13 *“cuando cambias tu proceso de compra por efectos externos, como un cupón, generas fricciones en el proceso de compra que hace que la experiencia no sea tan lineal y fluida, entonces te baja la redención, a nivel digital sobretodo”*.

Siguiendo esta argumentación, y muy ligado al momento en el que el cliente recibe el mensaje, el entrevistado 12 afirma que *“poder reservar un servicio en el mismo*

momento en que recibes la oferta es básico, ya que muchas veces nos movemos con impulsividad". De estas afirmaciones se deduce que acercar la llamada a la acción del mensaje promocional es un factor importante. Si todo el proceso promocional está bien coordinado y estructurado aumentará la redención de ésta (Zhang & Wedel, 2009). *"La compra debe ser satisfactoria y rápida, entonces funciona mejor"* (entrevistado 2).

El caso de algunos supermercados que entregan los cupones personalizados justo antes de comentar la compra *"facilita que no tengas que guardarte los papeles y que la redención sea mucho mayor. No te olvidas de nada y lo redimes inmediatamente. Comparado con entregarlos a la salida de cajas, la diferencia es de un 80% en el primer caso a un 20% en el segundo"*, afirma el entrevistado 3. Estos datos dependen siempre del descuento ofrecido, pero en este caso se comparan acciones con el mismo descuento, como continúa afirmando el mismo entrevistado, *"si de verdad quieres que tus clientes se aprovechen de la promoción, cuanto más se acorta el proceso de la promoción menos posibilidades tienes que se te escapen"*.

También es importante que estos vales descuento se puedan redimir fácilmente en la línea de cajas, ya que otras promociones sin código de barras o que no están registradas por el canal dificultan notablemente el control de la promoción, puesto que los datos deben volcarse manualmente después, opina la entrevistada 1. Este tema parece que no está aún bien solventado para los cupones móviles, ya que la inversión que se debería hacer en el hardware en la línea de cajas sería muy cuantiosa, además que la mayoría de lectores implantados actualmente no lo permiten, asevera el entrevistado 3.

El entrevistado 12 comenta que el factor impulsivo de la promoción se observa en el caso de aprovechar ésta para realizar un regalo, como es el caso de los *daily deals*. En estas ofertas, cuando el mismo cliente usa la promoción, estas redenciones llegan al 100%, mientras que en los regalos puede llegar a bajar "bastante" esta cifra, afirma el mismo entrevistado, que comenta: *"Cuando estos cupones se han recibido en un dispositivo móvil, se ha agilizado la promoción y su efectividad"*.

Si bien parece adecuado que los clientes tengan que "ganarse" el derecho a conseguir una promoción a cambio de alguna acción, especialmente la relacionada con concursos, hay que meditar seriamente el tipo de esfuerzo que les haces hacer, como comenta la entrevistada 5: *"Una promoción en redes sociales que obligaba a trabajar al cliente grabando en video un momento de consumo tuvo 11 participantes, mientras que una respuesta a un multiple choice tuvo más de 600 participantes"*.

Para el entrevistado 13, *“las promociones en el canal online funcionan muy bien siempre que no tengas que salir de él. En online todo está a mano, es fácil”*. Cuando hay fricciones en el proceso de venta, como esperar para poder redimir la promoción o tener que imprimir un cupón para canjearlo en el punto de venta *“vas perdiendo personas”*, comenta la entrevistada 4, que acaba diciendo *“Cuando haces todo online, el acceso a todo es facilísimo. En el offline es mucho más complicado”*.

Según el entrevistado 14, el acceso a la compra de forma sencilla es básico para una buena promoción: *“En venta de productos que requieren una búsqueda online, el click to call, que te llamen, tiene un impacto directo. Ligar la promoción a una landing page dónde puedas hacer la compra es básico para su éxito”*.

Para los entrevistados en general, existe la opinión que en las promociones *online* se vuelven complejas cuando su redención es en compras *offline*. *“Ponerte delante del ordenador, seleccionar e imprimir cupones lleva media hora, y después tienes que acordarte y llevarlos a la tienda, con el móvil esto se simplifica mucho, lo que hará que más personas rediman cupones”*, afirma la entrevistada 5. De la investigación se desprende que el canal *online* tradicional coincide, en este caso, con alguno de los problemas detectados en las promociones *offline*.

En este apartado, los móviles están consiguiendo resultados mayores que otros medios tradicionales, *offline* u *online*, según el entrevistado 2 *“en la yema del dedo tienes la posibilidad de ir un paso más allá con el móvil”*. Los *smartphones* se están consolidando no únicamente como un canal promocional a través de *push*, sino también manteniendo el contacto con los clientes para futuras acciones comerciales, asegura el entrevistado 13. En este tema, el entrevistado 9 comenta que el canal móvil es excelente para informar al cliente del estado de su proceso de compra, *“informando a tus clientes de cómo va su pedido, cuándo le llegará... como una web o un correo pero mucho más rápido y efectivo”*.

La percepción de los entrevistados es que el móvil es un canal excelente para hacer promociones, al integrar todo el proceso e incluso facilitar la cancelación de la promoción que proviene de otros canales. *“Algunos fabricantes lo utilizan como medio de generación de marca, ofreciendo regalos promocionales a los clientes que les sirven de premio a sus usuarios registrados”*, comenta el entrevistado 3. El móvil se lleva siempre encima, siendo este un factor clave de las redenciones, haciendo que esta parte final del proceso sea más fácil, cómoda y personalizada (Khajehzadeh, Oppewal & Tojib,

2014). *“El Smartphone permite que en el mismo dispositivo lo puedas hacer todo, lo que aumenta considerablemente las redenciones”*, concluye el entrevistado 13.

Se destacan algunas páginas de *daily deals* que, tienen tan claro la redención mayor de algunos canales frente a otros, que ya directamente cuando clicas en una oferta que te encuentras en la web móvil se abre la aplicación de la misma empresa, ya que tienen comprobado que la conversión a través de la *app* es mejor, afirma en este punto el entrevistado 12.

Es un problema que los cupones móviles no se puedan redimir en algunos puntos de venta, para la entrevistada 1, que expresa que *“AECOC¹ tiene que poner de acuerdo a todos. Cuando los escáneres de los distribuidores puedan leer cupones móviles, esto dará un push brutal a la promoción a través del móvil*. En este punto la entrevistada 8 afirma que *“Algo como una buena aplicación del NFC mejoraría mucho la redención de una promoción”*, mientras que la entrevistada 6 concluye que *“no tener que enseñar el cupón puede aumentar la redención”*.

4.1.9.1. Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre la facilidad de redención.

Facilitar el proceso de compra es una prioridad en las políticas de marketing y también lo debe ser en una promoción. La promoción genera fricciones habitualmente en el proceso de compra y, si se quiere que el consumidor la aproveche, se debe ayudar a que el proceso sea fácil en todas sus etapas.

Los dispositivos móviles ayudan considerablemente a facilitar la redención de una promoción, tanto por su proximidad al momento de la verdad del cierre de venta, como a almacenar la información relevante para la validación de la promoción, como pueden ser los cupones móviles.

En algunos casos, como en clientes muy fieles a la marca, aunque se complique el diseño de la promoción con actividades o “trabajos” a realizar, las redenciones pueden ser muy altas, por el componente de afinidad con la marca. En este caso, complicar el cierre forma parte de la actividad promocional, más en línea con una campaña de imagen y comunicación que premia el esfuerzo de los seguidores.

¹ AECOC: Asociación española de fabricantes y distribuidores.

4.1.10. Control

Una de las grandes ventajas de la promoción, especialmente cuando se utiliza a través de canales de comunicación directos, es la posibilidad de controlar sus resultados (Fortin, 2000). Las empresas pueden aprender de sus acciones desde el momento que monitorizan los resultados de una campaña y los comparan con los de otra, siempre que conozcan los cambios que han realizado y generen un sistema de captación de datos coherente con los hechos relevantes de la acción, como comenta el entrevistado 9: *“El histórico te dice que puede funcionar y que no. Se controlan los resultados porque es directo y con esto sabes qué puede funcionar en el futuro. Se pueden conseguir incrementos de compra habitual del 20% con una buena promoción”*.

Para poder hacer mejores promociones, más adaptadas al consumidor y más rentables, la tarea de recoger los datos relevantes de las campañas realizadas para conocer cómo han contribuido a la empresa, es básico para el entrevistado 3: *“Si no tienes todo controlado, la eficacia se te va. La información es muy útil siempre”*.

Para todos los entrevistados está claro que para conocer el éxito de una promoción se debe tener claro primero para qué se realiza, tal y como comenta la entrevistada 10, *“Cuando defines la promoción defines el objetivo que quieres conseguir. Puedes trabajar el ROI, redención para incrementar participación o simplemente quiero notoriedad”*.

Pero poder controlar no es tan sencillo para algunos, *“depende mucho del tipo de campaña”*, asegura la entrevistada 6. En la investigación se recoge que múltiples factores afectan al resultado de una promoción, tanto dentro de la propia empresa, relacionada con el producto, o con factores externos, tanto desde los competidores hasta el entorno, tal y como relata el entrevistado 2 *“Cada promoción es un business case, con el periodo de tiempo y el resultado con el KPI básico para ti, como el margen, las ventas...”*

Diferencias de público objetivo, de canales de comunicación, promocionales o de oferta, entre otros factores, hacen complicado llegar a un sistema de control que permita conocer con profundidad porqué ha funcionado o no una promoción, lo que hace difícil, para algunos de los entrevistados, poder establecer factores de aprendizaje adecuados, como comenta la entrevistada 7: *“Es difícil comparar eficacias de diferentes*

promociones por que se dirigen a diferentes personas con diferentes canales, por lo que no puedes hablar de sí un canal *online* funciona mejor que la *app* u otro”.

Para poder controlar bien la ejecución y el resultado de una promoción es básico tener agrupada la forma en que se recoge la información, especialmente cuando intervienen diferentes soportes o canales (Khajehzadeh, Oppewal & Tojib, 2014). “*Que todos los sistemas se hablen entre ellos es básico para poder controlar el éxito, o el seguimiento de un socio por el parque, todo esto se lo pierde. Esto conlleva una inversión muy potente y desde dirección se tiene que ver claro*”, asegura la entrevistada 6.

Esta inversión en sistemas de información y personal, que permita recoger datos de la actividad comercial en general y promocional en particular, es especialmente complicada en las Pymes, debido a los pocos recursos que les permitan un *business intelligence* adecuado, como afirma la entrevistada 8, “*El departamento de marketing de una empresa grande lo mira con lupa, una pequeña más o menos. Es un tema de recursos. Un pequeñito tiene que hacer de todo y no tiene tiempo*”.

Siguiendo este punto, en la investigación se ha podido constatar que existe una gran diferencia entre empresas grandes y pequeñas y también entre empresas que trabajan *online* u *offline*. En general, dentro de las que no tienen una gran estructura de marketing hay empresas, como comenta la entrevistada 4, que “*no controlan que pasa, por lo que se mueven más por percepciones. No controlan los nuevos canales, mientras que los online están más acostumbrados y los usan más*”.

Funcionar por percepciones tiene la particularidad de variar lo que se puede controlar, como afirma el entrevistado 13. Por ejemplo, si estamos hablando de promociones de captación de nuevos clientes, se puede valorar una campaña determinada en función de la comparación con otra, pero si esta acción no está claramente evaluada en el pasado, las acciones futuras seguirán este instinto, sigue el mismo entrevistado, que asegura que “*Los pequeños negocios desconocen el coste de captación de un cliente, por lo que, ¿cómo van a valorar un ROI de una campaña de captación?*”

Si bien empresas cada vez funcionan más con inteligencia de datos, parece que algunos directivos más tradicionales, no habituados a trabajar con éstos, con pocos recursos o con un día a día tan absorbente que no le deja trabajar en generar sistemas de medición efectivos, siguen realizando campañas guiados por su experiencia, que no está recogida en ningún sistema de *CRM*. En este punto, la entrevistada 4 continua: “*Una promoción*

tiene muchos factores y no puede controlarlos todos. El big data no explica si un PLV estaba escondido y por eso una promoción no ha funcionado bien”.

Tener trato directo con el cliente final también ayuda a mejorar la información de la promoción, ya que la compra, cuando se realiza en el canal, no es tan fácil de controlar para el fabricante, tal y como asegura la entrevistada 1: *“Un distribuidor comercial lo tiene diferente porque tiene multi productos y una parte de su venta pequeña es online”.*

También un factor importante en el conocimiento de una actividad promocional radica en la rapidez con la que se haya diseñado la acción (Jung & Lee, 2010). Cuanto más reactiva sea la promoción menos se piensa en controlar su efectividad, más allá de ventas conseguidas o personas interesadas, según la entrevistada 6. En este caso las empresas realizan un control muy directo que no tiene en cuenta factores indirectos que pueden influir en la efectividad, como afirma la entrevistada 8, *“hay empresas que utilizan la promoción y la inmediatez como descuento de compra, esto se controla menos”.*

En definitiva, para algunas empresas y debido a los factores mencionados, es difícil controlar una promoción, por lo que renuncian a hacerlo y no la controlan, como comenta la entrevistada 4, *“La redención de una promo es el gran misterio. Ojalá la pudiéramos controlar”.*

Pero el marketing moderno, especialmente con las nuevas tecnologías, cada vez tiene más fácil monitorizar sus actividades, por lo que las empresas recogen datos, aunque algunas no siempre saben cómo exprimirlos adecuadamente desde una perspectiva comercial (Kondo & Nakahara, 2007). En este punto la entrevistada 5: *“El registro que se hace es más para controlar el fraude que para controlar la redención de una promoción”.*

En especial las empresas distribuidoras que no tienen *e-commerce*, o para las que las ventas en este canal representan un pequeño porcentaje, tienen que generar sistemas físicos para controlar los resultados de sus acciones, lo que dificulta y encarece el control, comenta el entrevistado 13: *“Un canal offline tiene que ir con un cupón físico para redimirlo, pero normalmente lo tienes automatizado para poderlo controlar”.* Esta posibilidad se complica más en fabricantes, como comenta la entrevistada 8, *“La falta de tecnología hace que con todas las promociones tengas que llevar un papelito, lo que dificulta el control y, seguramente, la redención”.*

Los fabricantes, conscientes que la información de la que dispone su distribuidor es muy valiosa, llegan a acuerdos con los *retailers* para que les cedan esta información (Sahberg & Maila, 2014). Por este motivo, las cadenas de distribución buscan llegar a acuerdos con sus proveedores basados en relaciones *win-win*, ofreciéndoles estudios específicos de los comportamientos de sus productos en el punto de venta, incluso ligados a promociones, asegura el entrevistado 3, que añade: *“Hacemos otros estudios más ad-hoc como en lanzamientos de nuevos productos ver si se canibalizan marcas del mismo fabricante... tener los datos de lo que hacen los clientes, si fidelizas o llegas a clientes nuevos,... todos estos datos son vitales para los fabricantes. El fabricante puede tener información dinámica con una buena relación con el retailer. Mercadona no tiene estos datos porque carece de un plan de fidelización de clientes”*.

Por contra, los *e-commerce* tienen a su alcance fácilmente los datos de sus acciones y de sus campañas, por lo que pueden generar la información adecuada para analizar resultados y tomar decisiones (Wuang & Acar, 2006). Campañas de comunicación directas a través de *e-mail* o de marketing móvil tienen este valor añadido que las empresas valoran, como afirma el entrevistado 13, *“El móvil permite un reporte importante de la campaña. En otros soportes sólo puedes llegar a quien has llegado, no ves la trazabilidad de la campaña”*.

La inversión de las grandes empresas en generar sistemas de información que recojan datos de su actividad se ha incrementado mucho en los últimos años (Xiaoyue, Deng, Gao & Vuppalapati, 2015). Estos datos les permiten aprender y generar campañas cada vez más ajustadas, siempre que se hayan definido bien los elementos de análisis, se recojan de forma adecuada y se analicen correctamente, concluye el entrevistado 2. *“Las grandes marcas, que hacen promociones continuamente, tienen claro los resultados que obtienen si cambian alguna variable de su política promocional, e incluso pueden predecir con bastante exactitud los resultados”*.

La investigación de mercado previa al lanzamiento de una promoción es en general muy criticada (Esteban & Molina, 2014). *“La investigación de mercado tradicional no sirve para medir la efectividad. Una encuesta siempre está sesgada y no te permite controlar la rentabilidad”*, asegura la entrevistada 1. Desde este punto de vista, se utiliza en ocasiones los pre-test para profundizar más en percepciones de consumidor frente a diferentes propuestas que cómo factor para asegurar la campaña, como afirma la entrevistada 10. *“Los test a veces fallan y te dicen que algo funcionará cuando no lo*

hace, pero muchas veces te permiten escoger una opción con más criterio. Se suelen hacer test cualitativos porque son más rápidos y más económicos”.

Este control previo de la promoción se puede realizar con simulaciones reales, en empresas *online*, que generan de forma muy económica diferentes posibilidades que prueban en un entorno real, escogiendo la que se adapta mejor a sus objetivos (Malhotra, 2010). *“Controlamos la promoción con grupos de control para ver que descuentos funcionan mejor, pero no testamos diferentes mensajes o temas de este tipo”*, afirma el entrevistado 2.

Cara a mediciones posteriores de la campaña, la empresa del entrevistado 12 realiza encuestas de satisfacción continuadas y controlan las opiniones de la campaña en las redes sociales: *“El grado de respuesta a los mailings, son la forma de medir la temperatura que tu empresa tiene con los clientes así como poner el termómetro a las redes sociales”*.

Buscar los sistemas de medición más adecuados supone un reto para las organizaciones, que se dan cuenta que, en función de los que se mida, los resultados pueden variar mucho con la misma promoción, afirma el entrevistado 3, *“Un embudo en el que el 100% de los que te entran te compran significa que algo no estás midiendo bien por un problema técnico o que eres un monopolio”*.

En las entrevistas se ha podido comprobar que, en la forma de controlar el resultado de una acción promocional, hay múltiples sistemas, desde algunos muy sofisticados hacia otros más sencillos.

Este factor de poca capacidad para controlar puede ocasionar que, pequeños negocios, se fijen más en el rendimiento de una campaña a corto plazo que en un aspecto a largo que les pueda afectar el posicionamiento o acostumar a sus clientes a comprar únicamente cuando tienen descuentos. Afirmando este punto, la entrevistada 10 comenta: *“Medimos el éxito de una acción por el incremento que genera sobre el objetivo, fijado lo más objetivamente posible y sin pasarse. Esto es un reto, que lleva a que intentes hacer mejor tu trabajo cada día”*. Otras empresas, como la de la entrevistada 7 trabajan con perspectivas a más largo plazo, analizando el ciclo de vida del cliente y los momentos de impacto que tiene con la empresa: *“El análisis de datos permite descubrir lo que puedes perder si no fidelizas y mantienes a tus clientes”*.

La redención directa es el sistema preferido de medición de una campaña promocional por nuestros entrevistados *offline*, que normalmente disponen de poca información de los procesos, especialmente cuando se comunican a través de medios de comunicación *above the line* o de envíos indiscriminados, afirma la entrevistada 6: *“Medimos la redención y estamos satisfechos con una redención del 2-3%, esto quiere decir que has de poner unos miles de folletos en la calle para conseguir un buen público. Conseguir redenciones del 5% es un sueño”*.

Esta previsión de redención, realizada o no de una forma adecuada, es usualmente el indicador más fácil de medir, unida a las ventas conseguidas, como comenta el entrevistado 13: *“Algunos tienen una previsión de vales que descontarán y su KPI es este (pensaba 50 y he redimido 40...)”*.

De las respuestas de nuestros entrevistados se desprende que los porcentajes de redención de las campañas son muy variados. Para la entrevistada 5, al realizar acciones sobre su base de datos sus redenciones son de un dígito, *“con el público registrado, una redención de una promoción está sobre el 8%”, mientras que para otro es muy diferente: en talones de compra a los poseedores de tarjeta de fidelización, tenemos una redención superior al 60%. Aunque varía en función del punto de venta”*.

Lo que se puede ver claro, desde los datos controlados por las empresas, es que las promociones a usuarios registrados obtienen mejores redenciones que las que de captación (entrevistados 3, 4, 5, 6, 7 y 14). Una opinión del entrevistado 2 lo aclara: *“en captación de abonados para nuestro negocio, las acciones realizadas han tenido redenciones muy bajas, alrededor del 1%” y las promociones de captación no acostumbran a tener buena redención con temas de venta cruzada. 0.1, 0.2 % de conversión”*.

Nuevamente en empresas de tamaño pequeño, con pocos recursos de inteligencia de negocio, las ventas directas obtenidas con la campaña suele ser otro de los factores habituales de control de las promociones, punto que coincide con los objetivos fijados previamente con la acción, como reconoce el entrevistado 13: *“Nuestros clientes miran la efectividad de una campaña no sobre el ROI conseguido, no tienen estos datos y no se han parado a analizarlos, valoran los packs que han vendido del producto promocionado o que han recuperado tantos clientes que ya no iban a la tienda”*.

Si bien las promociones acostumbran a tener un efecto inmediato sobre las ventas, fácilmente controlables sólo con separar temporalmente las ventas de producto comparado con un periodo similar sin promoción, las ventas no son siempre el objetivo a medir, ya que la empresa podía tener con su actividad promocional un objetivo más de comunicación. En este punto el entrevistado 2 comenta que *“La eficacia se mide por ventas, algunos por que hacen algún estudio post-campaña y otros lo meten en un saco del branding, para hacer marca y prestigio”*.

Las empresas que trabajan de intermediarios entre el fabricante y el cliente final, no se pueden involucrar en todo el proceso promocional, se limitan a asegurar el envío, como explica el entrevistado 13: *“Controlamos el envío de vales de compra pero no el de regalo, por lo que estos datos no están tan claros”*.

Empresas con una orientación más financiera controlan los costes de sus campañas promocionales y generan puentes entre éste y el resultado obtenido, buscando en determinadas ocasiones que la promoción sea rentable por sí misma, como asegura el entrevistado 3: *“Se controla el coste con lo que ha proporcionado a nivel de facturación, con un cuadro de valoración por promoción. Siempre se controla que sea superior al punto muerto. El control de los costes con la rentabilidad es básica para no perder dinero en tus acciones promocionales”*.

Saber aplicar los costes atribuibles a una promoción es una tarea que puede resultar complicada para algunos de los entrevistados, pero que bien definida permite generar sistemas de control de las acciones realizadas, como afirma el entrevistado 9: *“Las herramientas de control de gestión te dicen la rentabilidad por cada campaña que se realiza. En un negocio online se parametriza todo”*.

Uno de los sistemas de control de moda en la actualidad por las organizaciones, que proviene del análisis financiero, pero que se puede aplicar a acciones concretas que realiza una organización, es el ROI (Bharathi, 2015). *“La obsesión por el ROI es genial siempre que tengas claro dónde quieres llegar. Los accionistas lo valoran mejor, porque esto va directo al dividendo”* (Entrevistada 7).

El ROI se ha convertido también en un lenguaje común, aceptado por las empresas, como afirma la entrevistada 1. Los distribuidores pueden llegar a detalles de las actividades que realizan con los clientes pormenorizadas, en las que la rentabilidad de la inversión acostumbra a ser uno de los factores más valorados, tal y como se realiza

en la empresa del entrevistado 3: *“Los datos de la promoción se comparten con los fabricantes, datos como las frecuencia, gasto medio y ventas incrementales y otros... pudiendo saber que rentabilidad le dio a cada euro”*.

Para algunos de los entrevistados el *ROI* es un sistema sencillo para conocer la efectividad de esa acción concreta, aunque analiza un aspecto financiero de la promoción y no otros que quizá convendría conocer más desde una perspectiva de marketing, como afirma la entrevistada 4: *“El ROI es fácil de calcular, lo que no sabes es que si sin la promoción hubieran venido. Quizá hubieran venido de todas formas”*.

Este análisis del coste, con una visión muy financiera y concreta, se escapa en ocasiones de costes de oportunidad de una acción, que quizá sea más cara, pero que puede tener una efectividad mayor a largo plazo, como opina la entrevistada 8: *“A las marcas que no van a target joven no les gusta demasiado el SMS por un tema de intromisión y de coste frente al e-mail”*.

4.1.10.1. Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre el control.

Los entrevistados acostumbran a controlar sus promociones principalmente para comprobar si se cumplen los objetivos fijados y para poder aprender de cada acción que realizan, con la finalidad de aplicar las mejoras propuestas en posteriores acciones.

Los diferentes factores que engloban a una promoción hacen que sea difícil comparar una con otra, aunque cuando se copian la mayoría de elementos se puede conocer con bastante exactitud las diferencias observadas entre estas parecidas promociones,

Las nuevas tecnologías facilitan poder controlar cada vez mejor las acciones promocionales y los *smartphones* incluso pueden ofrecer información conseguida en canales *offline* cuando se utilizan técnicas de geolocalización.

Las empresas grandes, con la tecnología y el personal especializado para estos temas, puede controlar mejor sus acciones promocionales, lo que les da una franca ventaja frente a empresas de tamaño inferior, sin los recursos necesarios para ello. Estas empresas en muchas ocasiones funcionan más por intuición y no llegan más allá de comprobar un posible aumento de la cifra de venta con posterioridad a la realización de una promoción.

Las empresas realizan campañas a través de *smartphones* y que comparan la redención con otros canales constatan que el móvil es el canal que consigue resultados mejores, entre 2 y 5 veces de media, frente a otros soportes promocionales.

4.1.11. Valoración de soportes promocionales.

Para que una promoción funcione correctamente, todos los engranajes de su dispositivo, desde la concepción de ésta hasta su redención final, tienen que estar coordinados y actuar en función del objetivo que se pretende conseguir (Abraham & Lodish, 1990).

Desde este punto de vista, *“escoger el canal adecuado es media victoria”* (Entrevistada 1). Belch & Belch (2009) aseguran que una promoción no conocida por el consumidor es una promoción inexistente y por esto es tan importante el mensaje que se envía como el medio a través del cual se realiza este envío. Para la entrevistada 7 el canal garantiza que se ha sido impactado y *“la relación con el usuario cambia en función del dispositivo con el que reciba el mensaje”*.

Para realizar esta clasificación, se ha decidido separar el análisis en tres categorías, los medios tradicionales, los medios *online* y, dentro de éstos, el móvil al ser el objetivo de esta tesis, como los tres canales de comunicación con los usuarios habituales de las organizaciones para comunicar con sus consumidores (Hasen, 2012).

A nivel genérico, los medios *online* y el móvil, tienen la virtud que son fácilmente medibles sin ningún tipo de esfuerzo suplementario (Leppaniemi, 2008). Algunos medios *offline* son también medios medibles, pero la capacidad de personalizar y dirigir el mensaje de canales *online* hace que el presupuesto de comunicación cada vez tienda a dirigirse hacia este tipo de soportes ((Rodríguez, Miranda & Olmos, 2012). En este punto, la entrevistada 1 afirma que *“La posibilidad de medición que tiene internet o el móvil, también se va a tener en la televisión, que cada vez tendrá más datos veraces de audiencias... pero los presupuestos van a ir cambiando hacia canales no tan tradicionales”*.

Si los clientes son multicanales, pensar en que una promoción se vaya a realizar únicamente en un soporte no parece una buena manera de ejecutarla (Sahberg & Maila, 2014). *“Cuando pensamos en promoción no debemos pensar en un canal u otro”*, comenta la entrevistada 6. En algunas ocasiones se utilizan los soportes que coinciden

con el canal de venta, especialmente en comercio electrónico, punto que el entrevistado 11 lo ve como un factor contrario en ocasiones: *“Por ejemplo, las promociones con banners van a la compra online, en lo que las redenciones que tienen no están del todo contentos”*.

Es un hecho común entre los entrevistados que las empresas están buscando la mejora continua de sus canales de comunicación con sus clientes, buscando especialmente la interactividad. Errores de tiempos anteriores se están replanteando en la actualidad, como opina la entrevistada 4: *“En el pasado se buscaban más medios con costes bajos para llegar al máximo número de clientes, ya que era muy difícil controlar las respuestas de manera directa y se prefería, en ese caso, el mayor número de impactos”*. La percepción general, en medios de comunicación directa, parece que el móvil es un medio muy efectivo para llegar al cliente, mientras que el correo electrónico es el más económico.

También es habitual que las empresas diseccionen su proceso promocional en varias fases, con objetivos diferentes en cada una de ellas, como explican los entrevistados 2, y 13, que explican que cuando empresas *offline* hacen promociones a través de medios digitales, tienen difícil conseguir ventas *online*, por lo que su objetivo es dirigir al cliente, en algunos casos, hacia un punto de venta físico, aunque también se ofrezca la posibilidad de comprar a través de internet. Las empresas *offline* son conscientes que la venta a través de internet no es uno de los puntos fuertes de la empresa y que tienen difícil competir *online* con otras empresas más especializadas en este terreno, comenta el entrevistado 9. En este caso los canales se usan para comunicar la promoción al cliente y conseguir llegar a un siguiente paso, en el que la comunicación, una vez ganado el interés del cliente, se puede explicar mejor, como en una página web o una *landing page*, como asegura la entrevistada 5 *“Comprar desde casa no lo tienen tan claro, la experiencia en tienda es muy importante para nosotros y online no se consigue”*.

Las empresas entrevistadas también han ido evolucionando sus sistemas de comunicación con los clientes en función de la penetración de algunos soportes, además de criterios de efectividad y presupuestos comentados anteriormente. En este aspecto, la entrevistada 5 explica su evolución: *“Tradicionalmente enviábamos mensajes a los clientes con tarjeta a través de correo postal, era muy caro. A medida que crecía la base de datos crecía mucho el presupuesto. Pasamos a e-mail, pero es difícil porque el medio está muy saturado, se reciben muchos mensajes, los filtros de spam penalizan y*

decidimos pasar a la comunicación vía SMS. Este SMS es informativo para nuestros clientes, que reciben un vale descuento que redimen en un programa existente en las cajas físicas. Es un método sencillo, económico y eficaz. Es importante que el SMS sea personalizado, firmado por la empresa, ya que es la mínima expresión de la imagen de marca que pueden dar con este soporte”.

Esta convivencia de los diferentes canales en la ejecución de la promoción es muy recurrente, plasmándose el SMS como un sistema efectivo de comunicar con el cliente por su poca saturación y al permitir que, con un simple tic, se pueda enlazar con una *landing page* que ofrece más información, como afirma en entrevistado 13. En la segunda parte de la investigación se profundiza en la conversión de estos SMS en una visita a una web específica de la promoción, con datos cedidos por la propia empresa. El proceso lo explica el responsable de esta forma: *“Por ejemplo, un SMS tiene como objetivo que lleve al cliente a la landing page, no puedes intentar explicar demasiadas cosas en el texto del mensaje, porque si no confundes al cliente. En la landing tienes más factores para atraer al cliente, imágenes, colores, textos con precios... que en el SMS no entran”.*

Este hecho, que en principio podría hacer pensar que significa un paso más en el proceso promocional y podría perjudicar el índice de redención, no complica en demasía el proceso, al ser muy fácil poder pasar de una parte de la promoción a otra, convirtiendo el AIDA (Strong, 1925) en un proceso en el que se va cambiando de medio de comunicación. Este fenómeno, llamado *crosschannel*, es un factor habitual en las comunicaciones con los clientes de las empresas, ya que el propio cliente va saltando de dispositivo en dispositivo durante su jornada, teniendo las empresas que adaptarse a él (Sahberg & Maila, 2014). Este perfil de consumidor es muy interesante al tener, normalmente, una alta capacidad de compra, como explica el entrevistado 12: *“Es un hecho para una empresa de daily deals que el consumidor multi-pantalla convierte 2.5 veces más que un usuario que sólo accede a través del PC. Se puede buscar un mix de promoción con diferentes soportes y se tiene que valorar qué función tiene cada uno”*

Desde esta realidad, el entrevistado 9 comenta que “la convergencia de todos los medios es vital. Por ejemplo, las redes sociales también son un elemento muy importante”. La comunicación unidireccional, en la que se utilizaban diferentes canales con un mismo mensaje, parece haber pasado a un nuevo ecosistema, en el que las

empresas llegan al consumidor mucho más segmentado con comunicaciones diferentes en momentos de su proceso de compra distintos (Dubé, Fang, Fong & Luo, 2015).

Este nuevo concepto está provocando problemas de definición de servicios y entrega de producto en empresas que conviven con ventas *online* y *offline*, como comenta la entrevistada 10: *“Actualmente el online y el móvil sólo se han utilizado como canales de comunicación, no como canales promocionales o de venta. De hecho tenemos problemas con los suscriptores online para que puedan tener acceso a las promociones que se entregan en el quiosco”*. En otros casos las empresas están presentes a nivel de comunicación con muchos canales y soportes diferentes, pero no necesariamente a nivel comercial a pesar de contactar con el cliente a través de un canal *online*, como comenta la entrevistada 5, *“Nuestra aplicación para iPhone no está ligada con la tarjeta de fidelidad. Un servicio más con consejos y tareas relacionadas con nuestra actividad, más servicio de geolocalización y servicios de las tiendas y un juego simple, pero no está ligada al e-commerce ni a nuestra lista de clientes registrados”*.

Es hecho es habitual entre los entrevistados de sectores *offline* que sus ofertas estén publicitadas en internet y separadas por canales de venta. *“En internet tenemos cacharrería, bazar... y se buscan productos más económicos para captar leads. No creemos en internet como un canal de venta tan potente como el de venta directa, en el que nuestra empresa tiene un know how más potente”*, añade a este punto el entrevistado 11.

En estas empresas con estructura multicanal para impactar al consumidor es frecuente que sus acciones promocionales busquen acabar en el punto de venta físico o con la visita de un vendedor, persiguiendo que sus campañas de comunicación generen impactos no para vender directamente, sino para conseguir este objetivo final. Con este objetivo, las empresas monitorizan sus resultados a través de diferentes canales, comparando en ocasiones redenciones que, con un análisis más detallado, se vería que no se pueden confrontar directamente. Para confirmar este punto, continua mencionando el entrevistado 11: *“En internet abren nuestros banners un 1% y la cascada de ventas final hacer que muy pocos compren. Con el telemarketing conseguimos 10% de compras, ya que la contra argumentación a las objeciones es básica. Cuando hicimos una campaña a través de e-mail, hace algunos años, las cifras de aperturas fueron muy altas, del 80%, pero el click through sólo del 15%. Es muy*

elevada para la media del sector, el problema fue conseguir que esta cifra se transformara en ventas”.

Conseguir que los clientes lleguen a un canal de venta concreto a través de comunicación multicanal es un hecho al que están muy acostumbrados y usado frecuentemente, apunta el entrevistado 11 que *“La tienda de internet funcionaba cuando estaba promocionada por televisión. Se soporta la demostración por blog, grupos de Facebook... al final la gente no la compra por internet. Por internet llegaba uno o dos al día, por vendedor venden 1.000 al mes”.*

Esta utilización multicanal complica la medición de la efectividad de cada uno de los soportes por separado, haciendo que determinadas ventas no se puedan adjudicar a un canal de comunicación determinado, especialmente en los *offline*: *“la trazabilidad a veces es difícil de seguir cuando tienes diferentes canales con los que puedes llegar al cliente. Sabes cómo se ha cerrado el proceso, pero no siempre sabes cómo ha comenzado y que más ha mirado hasta que ha acabado en compra. No se puede preguntar a todos los clientes lo que han hecho antes de comprarte”*, argumenta la entrevistada 4.

Mientras el presupuesto de la comunicación de las empresas *offline* acostumbra a dirigirse hacia medios *offline*, las empresas más centradas en *online* están repartiendo su presupuesto, aumentando considerablemente las acciones que se hacen a través de internet. *“Actualmente se hace un 50% tradicional y 50% online, creciendo el online”*, comenta el entrevistado 9.

Es muy curioso que las empresas entrevistadas, con mayor experiencia en internet, no encuentren tanta diferencia entre *online* y móvil como las *offline*. Así como las *offline* hablan de diferentes canales, las exclusivas en internet, sin un soporte *offline* de venta, valoran únicamente el tamaño de la pantalla como la principal diferencia entre un soporte y otro, tal y como comenta nuevamente el entrevistado 9: *“No encuentro diferencias entre el online y el móvil. Si tu negocio es un servicio, tienes que adaptar tu experiencia a la pantalla y a todas las pantallas de tu día digital. Eres multipantalla y trabajas con todas las pantallas en función del momento. Internet es móvil y esto se tiene que entender. Por eso tenemos diseños responsive. Todos nos conectamos desde diferentes dispositivos. El ratio de personas que se conectan a través de un único dispositivo es muy bajo, por lo que utilizamos diferentes dispositivos, pero no somos un usuario diferente”*.

Este proceso de compra a través de diferentes soportes está muy claro también para el entrevistado 12. *“Empiezas la compra de una forma y la acabas de otra, con pantallas diferentes, vas añadiendo cosas en función del momento... la conversión es mayor en desktop y en tableta que en móvil. Aunque la conversión del smartphone crece por semanas y esto cambiará con el tiempo”*.

El tamaño de la pantalla hace que el móvil sea en general tratado como un medio más sensible a la intrusividad, aunque las empresas que lo utilizan tienen claro que sólo se molesta a un consumidor cuando no le envías un mensaje con algo interesante para él, afirma el entrevistado 13: *“La intrusividad es igual en un soporte u otro, pero cuando me facilita mi actividad, no lo veo como intrusivo”*.

La integración de los canales será, por lo tanto, algo habitual en las comunicaciones de las organizaciones y las promociones seguirán este camino, como asegura la entrevista 1: *“Es difícil mirar el límite entre online y físico. Tienes cupones físicos, app de cupones y de compra, la tienda offline... Estos canales son complementarios. Funcionan sobre públicos distintos. La app o la web funcionan sobre todo con segmentos más jóvenes. Las nuevas tecnologías para el target medio de nuestra empresa no son muy afines”*.

Está claro que el *target* debería marcar la diferencia de uso de dispositivo para enviar una promoción para el entrevistado 14, que argumenta que *“Es muy difícil aislar los efectos, pero realmente el canal no es la única variable que discrimina y cambia mucho la eficacia de la promoción”*.

Como conclusión de este capítulo, y aunque cada uno de los soportes utilizados tiene características diferentes, la convivencia de diferentes medios de comunicación para atraer la atención y comunicar con los públicos objetivos a los que se dirige una promoción es una realidad para todas las empresas (Hritzuk & Jones, 2014). Parece una constante que, en ocasiones, se cambian los mensajes a realizar en función del dispositivo por el que se envía la comunicación, pensando que el cliente es multicanal y en su día a día utiliza diferentes dispositivos, pudiendo recibir mensajes de muchas tipologías en diferentes medios de comunicación (Sánchez & Pintado, 2012). La promoción se debe de adaptar al cliente y las empresas deben adaptar su mensaje a cada uno de los soportes que utiliza, como afirma el entrevistado 12, *“La multicanalidad es un hecho y tenemos que tratar al usuario de manera diferente en cada momento, ya que en función del momento del día usa un dispositivo u otro”*.

Analizadas las entrevistas desde una perspectiva de valores de cada uno de los grandes canales de comunicación, *offline*, *online* y móvil, pasamos a continuación a definir los puntos clave de cada uno de ellos, centrándonos finalmente en el móvil como objeto principal de la investigación de esta tesis.

4.1.11.1. Offline

Para las empresas que realizan comunicación promocional a través de soportes *offline*, la principal objeción es la poca información que obtienen de forma directa y sin coste añadido de su rendimiento. En este punto comenta la entrevistada 6 que *“El problema de una comunicación tradicional offline es que no puedes tener feedback de su resultado”*. Por lo que para conseguir información se deben utilizar encuestas o realizar preguntas directas a los clientes, lo que ralentiza el proceso de compra, es molesto y en determinadas ocasiones es imposible de realizar (Spiekerman, Rothensee & Klafft, 2011).

El momento de recepción del mensaje es otro de los problemas de los canales *offline*, menos la televisión o de la radio, al no llegar a todos los clientes al mismo tiempo (Brackett & Carr, 2001). Este hecho obliga a aumentar el tiempo de las promociones o a comunicar con mucha antelación, que provocaba que algunos clientes se olvidaran de ella en el momento de la verdad (Neslin & Clarke, 1987).

Pero la televisión y la radio tienen el problema de ser difícil de retener en la memoria el mensaje o de poder incorporar un soporte físico con un cupón de descuento, lo que hace bajar la efectividad de la promoción (Neslin & Shoemaker, 1989). Como punto positivo se valora su amplio alcance a muchos consumidores potenciales (Alstittel & Grow, 2006), especialmente valorado en promociones de captación de nuevos clientes o en los casos en los que la promoción tiene un factor de imagen de marca más allá de la simple oferta (Chandon, Wansink & Laurent, 2000).

Las empresas con red de ventas prefieren el telemarketing de operadora de *call center* a otros envíos de correo, según manifiesta el entrevistado 11: *“Como grupo tenemos especialistas en la venta por internet, pero esta unidad de negocio no quiere estar sentada esperando que les vengan a comprar, son más activos. No controlas el canal más allá de, a través de anuncios, conseguir gente que te visite y se pasee por la web. El coste de un cupón para que una persona venga a tu web es de 15€ y la venta posterior*

tiene un coste. La efectividad de una llamada por teléfono es mucho más alta. Generar registros por teléfono es más eficiente que vender”.

Los correos postales son medios que acostumbran a funcionar mejor ahora que los buzones de las casas ya no están tan saturados, aunque tienen mucho coste por impacto en comparación con otros soportes, comenta la entrevistada 8. Revistas de fidelización son buenas herramientas, en la línea de los folletos enviados con buzoneo, afirma el entrevistado 3. En estas acciones, cuando van relacionadas con una llamada a un teléfono se puede controlar el incremento de llamadas en el *call center* para comprobar la efectividad de la promoción, asegura el entrevistado 14. De todas formas, los catálogos *offline* tienen efectividades inferiores si se comparan con otros soportes electrónicos, asegura la entrevistada 4: *“En offline, con catálogos tu lanzas muchos para conseguir que al final te venga un valor absoluto determinado. La redención porcentual es muy baja sobre el total de folletos emitidos”*. Además, en medios electrónicos se puede parar una promoción en cualquier momento, mientras que en tradicionales, si algo sale de forma inesperada, *“no puedes cambiar la promoción”*, concluye la entrevistada 7.

4.1.11.2. Online

Para los entrevistados, los principales argumentos para la utilización de medios *online* vienen dados por su coste y su rapidez, además de su posibilidad de control y de hacer diferentes pruebas previas al lanzamiento definitivo con facilidad. En esta visión, el entrevistado 9 asegura que *“Los canales online son mucho más rápidos que los offline para poder llegar al consumidor. En un canal digital, en 25 minutos de conexión tienes toda la información que esperabas y puedes tomar la decisión”*.

Internet acostumbra también a ser un soporte válido para captar a nuevos clientes a través de banners, en los que las empresas *offline* redirigen este impacto a su canal tradicional, utilizando el *online* como canal de captación y no de venta (Chaffey & Smith, 2013). Profundizando en este punto, el entrevistado 11 comenta: *“Buscamos a través de medios online conseguir leads para conseguir una venta personal o telefónica, con ratios mucho mayores, tanto por el know how de la empresa como por la capacidad de contra argumentar. La potencia que tiene internet para generar ventas es inferior a la de si te voy a buscar con venta directa”*.

Es un factor compartido que los canales *online* serán cada vez más importantes en su dinámica promocional por los factores descritos anteriormente, aunque existen una preocupación con la saturación del canal (Castañeda, 2015). Confirmado esta afirmación, la entrevistada 10 afirma que *“Online será el futuro, tenemos poco tiempo, y el e-mail es un medio magnífico siempre que no se machaque al cliente”*.

Esta preocupación por el envío incontrolado de mensajes hace que las empresas comiencen a supervisar las comunicaciones a través de canales directos con sus clientes registrados, punto en el que comenta el entrevistado 14: *“Aunque los de marketing machacarían a mensajes a sus contactos, en la empresa hemos prohibido más de dos comunicados a la semana para cada cliente, con un responsable transversal a las diferentes líneas de negocio que lo controla”*.

Algunos públicos objetivos no son demasiado adecuados para utilizar canales *online*, como las amas de casa, teniendo participaciones bajas cada vez que se han realizado promociones *online* con estos colectivos, mientras que los más jóvenes son muy activos en estos canales, comenta respecto a este punto la entrevistada 8.

Uno de los factores recogidos durante la investigación es que internet ha cambiado el proceso de comercialización, facilitando la comparación y la competitividad de las empresas que venden a través de este canal, a la vez que cambia y desarrolla nuevos conceptos de negocio con un alcance inferior en modelos *offline*, como afirma el entrevistado 12, *“Internet ha facilitado mucho las guerras de precios a través de promoción, con el crecimiento de los daily deals”*. El hecho de no tener la presencia física del cliente puede provocar que el canal se vea con un componente de deshumanización, que puede provocar la falta de respeto hacia los clientes si no se tiene siempre presente, argumenta en este punto la entrevistada 6. La potencia de la herramienta y su facilidad de uso puede hacer olvidar algunos de los básicos en la venta, como dice la entrevistada 1 *“Es importante no olvidar que, aunque el canal sea digital, no dejas de tratar con personas y que las emociones son un aspecto básico”*.

También es relevante la hora en la que se realizan las promociones *online* y la estacionalidad del canal, ya que empresas entrevistadas que centran su actividad a través de canales electrónicos manifiestan que en invierno hay un mayor volumen de uso de este soporte, así como en horarios laborales, punto importante a tener en cuenta cuando se realizan promociones en momentos puntuales.

Es curioso que las empresas de ADN *offline* no tienen tan presente el factor de control de las actividades que realizan, especialmente las pymes. Cuando envían promociones a través de canales electrónicos sus análisis de la campaña no son tan exhaustivos como los que realizan las empresas de nueva creación con una mayor utilización del canal *online*. Así como éstas monitorizan todas sus acciones y tienen indicadores constantes de actividad, las *offline*, menos acostumbradas a usar estos indicadores, no los utilizan. Es un hecho que sus herramientas de control podrían situarse en referentes *offline*, como las cartas devueltas cuando se realiza una campaña de correo tradicional, tal y como comenta la entrevistada 8, *“No controlamos cuantas veces se abre un e-mail, hay que trabajar mucho con spam para no irte a la bandeja de promociones de gmail”*.

Para Heinonen & Strandvik (2003), la facilidad de buscar información, pasar de una pantalla a otra, cerrar la venta y comunicarse con el cliente es muy valorada para los usuarios de este soporte. *“Internet permite poder acceder a todo de forma fácil”*, afirma la entrevistada 5. El factor *“conocer cómo está funcionando la promoción y poder actuar sobre ésta en cualquier momento también es un factor muy valorado por las empresas”*, según comenta la entrevistada 7. *“En online tú controlas mucho más la promoción, puedes cerrarla en un instante en el que ves que ya has conseguido los objetivos esperados, puedo cambiarla en un momento”*, afirma sobre este tema el entrevistado 14. Esta sería, como ya hemos visto, un factor que provoca que cada vez se estén utilizando más canales electrónicos para comunicar con los públicos de las empresas, ya que, según el entrevistado 9, *“El online es medible, trazable, sabes muy bien de donde te viene un ingreso, mientras que en el offline no”*.

Como afirma Mullin (2014), cada vez es más común el uso de las redes sociales como herramienta promocional, aunque este factor no ha sido tratado en profundidad durante las entrevistas. La visión de las empresas de esta herramienta no se ve únicamente como soporte promocional, sino también como sistema de información, como manifiesta la entrevistada 1, *“La gente es muy activa en redes sociales y comenta la promoción, tanto los lovers como los que la critican. Participan más las puntas, los que están muy a favor de la empresa o los que la detestan. Se le puede preguntar al seguidor qué le gustaría para la próxima promoción”*.

En la empresa de la entrevistada 8 utilizan las redes sociales con un objetivo de pre-test promocional: *“testar en redes sociales posibles premios para concursos mejora la efectividad de la promoción, como si fuera un test promocional”*.

4.1.11.3. *Mobile*

El móvil es un medio que está siendo utilizado cada vez más por las empresas, debido principalmente a su amplia penetración entre la población y las posibilidades diferenciales que los nuevos dispositivos proporcionan (Hogwei, Hui & Liuning, 2012). Hay muchos factores que valoran los entrevistados y que voy a tratar en este capítulo, de forma exhaustiva, sin seguir ningún tipo de ponderación por importancia, sino enumerándolos para no omitir ninguno de ellos.

El primero es el momento en el cual están los *smartphones* dentro de su ciclo de vida y su gran penetración entre los consumidores, como indica el entrevistado 13, *“Los canales tienen un ciclo de vida que marca su efectividad, el móvil ahora está en crecimiento como soporte y por eso es más efectivo”*. Para este entrevistado, este hecho justifica sus altos niveles de redenciones actuales frente a otros soportes promocionales, factor que seguramente tenderá a la baja en el futuro.

Es un hecho que el móvil tiene una penetración considerable entre los consumidores, como afirma el entrevistado 2, *“el 90% de las personas tienen un móvil y saben usarlo”*. Este alto número de consumidores con *smartphone*, si bien es similar en el resto de países de nuestro entorno, hace que el ecosistema español sea especialmente atractivo, como afirma la entrevistada 8, *“Los consumidores están incorporando más el móvil a su día a día, todos los targets y todos los sectores”*. La rapidez con la que se ha conseguido esta alta penetración, recordemos que en el 2007 no existían *smartphones* y que hace 3 años esta penetración era inferior al 40% (IAB Spain, 2011), provoca que las empresas aún no tengan claro en algunos casos cómo acceder de forma adecuada al consumidor a través de este canal (Hopkings & Turner, 2012). *“Hay que entender que role juega en la vida del consumidor”* comenta la entrevistada 6.

Este factor novedad hace que, desde la visión de los especialistas, los mensajes *push* a través de dispositivos móviles estén funcionando mejor que otros canales directos (Wellman, 2010). *“Con el móvil hemos conseguido redenciones 20 veces mayores que las que conseguía con e-mail marketing”*, comenta el entrevistado 13.

Las empresas son conocedoras de esta realidad y se están adaptando de formas diferentes, para algunas formando ya parte de su táctica de marketing y para otras, aún un número considerable, esperando a tenerlo más claro, como comenta el entrevistado

2, *“La utilización del móvil por las empresas aún es muy incipiente”*. Las empresas que no lo utilizan, especialmente las pequeñas empresas de raíces *offline*, argumentan múltiples factores, como desconocimiento, falta de presupuesto, comodidad con sistemas tradicionales o incompatibilidades con procesos actuales, como comenta los entrevistados 2, 4 y 13.

La sensación general es que *“las marcas van claramente por detrás de la evolución que ha tenido el móvil en los usuarios”* (entrevistado 3) y que el soporte se está utilizando especialmente en segmentos a los que es difícil llegar a través de otro canal, como el público joven, según la entrevistada 8. En algunos sectores, con estos *target group*, ya comienza a ser habitual su utilización, como comenta la entrevistada 1: *“Las marcas de moda están siendo muy activas con el móvil, ofreciendo descuentos continuos”*. Este hecho se percibe en varias experiencias de clientes en los que no habían recogido dentro de sus bases de datos el número de móvil de sus clientes, descubriendo en el momento de pensar en una campaña a través de mensajes SMS los pocos registros de este tipo que tenían, como comenta el entrevistado 3, *“El móvil no tardará en funcionar bien, es una asignatura pendiente de los departamentos de marketing, sin este dato en la base de datos”*.

Es curioso destacar que varios de los entrevistados tienen aplicaciones para móviles pero no las utilizan para enviar mensajes *push*, algunos por miedo a la intromisión, otros porque simplemente lo utilizan como canal de comunicación y no de venta y otros por incompatibilidades con los sistemas *offline* actuales en factores como la redención, como pone por ejemplo la entrevistada 4. *“En nuestra empresa hace muy poco que enviamos alertas con el móvil y no lo tenemos desarrollados a nivel de sistemas, uno es las notificaciones push”*.

No poder utilizar en su totalidad las funcionalidades de los *smartphones* genera un freno a una mayor utilización para algunos entrevistados, como para el 3: *“La tecnología de caja está obsoleta para esto. La integración de los sistemas es muy compleja. La tecnología de caja actual no calcula las promociones ni en la tienda. Con ordenadores en cada caja funcionaría mucho mejor y la inversión en estas mejoras es difícil de justificar por el beneficio o la usabilidad que integra”*.

Muy focalizados en la experiencia de compra *offline*, *“no tenemos del todo claro que esto mejora la usabilidad del cliente”*, comenta la entrevistada 4, por lo que inversiones

en comunicar con sus clientes vía móvil en el punto de venta no parece que sea una prioridad para las empresas entrevistadas del sector *offline*.

De cara a promociones móviles con cupones, las empresas de estas características también valoran dificultades técnicas que faciliten la redención *“la principal limitación de los cupones móviles es que los escáneres de las tiendas no reconocen un cupón móvil. La infraestructura de las tiendas es obsoleta y no lo permiten hacer, pero si lo permitieran serían mucho más fácil”*, afirma el entrevistado 2. Futuras inversiones en este punto incrementarán considerablemente el uso del móvil en tiendas físicas (Wang, Xiang & Fesenmaier, 2014).

Entre las empresas que ya utilizan el móvil para realizar promociones, la percepción es muy buena en todos los casos, repitiéndose en todos los entrevistados, menos en el caso de la empresa de la entrevistada 6, que no sabe explicar por qué: *“Una promoción que realizamos con SMS funcionó un poco mejor que otras, pero no lo tenemos monitorizado, hace tiempo que no las hacemos”*.

Este es un hecho aislado, ya que las empresas que han utilizado el móvil como soporte promocional están muy contentas, tanto las que tienen una visión más *offline* como las más tecnológicas. *“El móvil es un canal ideal para generar tráfico a la tienda, a la web... es un sistema push”*, afirma la entrevistada 5.

La convivencia de internet con el móvil cada vez es mayor, siendo los *smartphones* uno de los canales habituales para buscar información por internet o abrir correos electrónicos, por lo que la integración de campañas *online* a los terminales móviles cada vez es más necesaria (Wellman, 2010). *“Cada vez se abren más promociones a través del móvil. Superan el 30%. Los e-commerce están pensados para web y cada vez tienen que pensar más en que los mensajes se abren por smartphone”*, afirma en este punto el entrevistado 9.

La experiencia de la entrevistada 7 también certifica el uso cada vez mayor de los dispositivos móviles para abrir correos electrónicos y su tendencia al alza. *“El 23% de una promoción por e-mail se ha abierto por el móvil y está creciendo el doble de lo que sucedía dos meses antes con la misma base de datos”*. Esta realidad se tiene que valorar dentro del contexto de utilización del usuario, que recibe la información en una situación diferente de la relajación frente al ordenador, provocando reacciones nuevas

en su comportamiento, como comenta el entrevistado 14, *“El móvil cambia los patrones de consumo, especialmente de contenidos, de acceso a redes sociales”*.

Este factor hace que las empresas hayan comenzado a adaptar sus páginas en internet a esta realidad, como la empresa 1, que afirma *“no puede ser no estar en el móvil”*.

Este ciclo de vida actual de crecimiento de la utilización del móvil en las empresas no parece que vaya a saturarse en poco tiempo para los entrevistados. Su eficacia actual está contrastada, tal y como afirma el entrevistado 13, *“de momento el consumidor es más receptivo a través del móvil, al ser un canal que está en introducción dentro de su ciclo de vida, especialmente a nivel promocional. El móvil le da a la empresa notoriedad, relevancia, interacción, conversión, prescripción. El móvil es el medio perfecto, lo tiene todo”*.

Para todos los entrevistados, la percepción para el futuro es de claro crecimiento de la inversión en comunicación a través del móvil, en detrimento de otros medios tradicionales, punto que consolidará con una mayor utilización promocional de los *smartphones*. Como comenta la entrevistada 1, *“El 1% del presupuesto de comunicación que se da al móvil actualmente en una empresa como la nuestra cambiará mucho, aunque rascarán más a medios impresos o a radio que a la TV”*.

Para la misma entrevistada, esta mayor utilización del soporte provocará cambios curriculares en las organizaciones, necesitando un rol nuevo en el departamento de marketing que sepa aprovechar al máximo las posibilidades tecnológicas que los dispositivos móviles pueden ofrecer a la empresa, además de controlar los envíos que desde diferentes áreas de negocio se puedan realizar a una persona registrada en la base de datos, controlando la posible saturación de la información: *“En las empresas habrá un Mobile Champion que deberá controlar que todo lo que se hace en marketing se aplique de la forma conveniente en los móviles y que no se olviden. Si quieres contactar con tu target no puedes obviar el móvil”*.

Uno de los factores consecuentes con estar en un punto del ciclo de vida en crecimiento, es la poca saturación del canal, provocando que los usuarios reciban pocos mensajes a través del canal, como afirma la entrevistada 5 *“el móvil es un canal poco saturado”*. Otro factor interesante recogido en las entrevistas es que, frente a la gratuidad del correo electrónico, los mensajes a través de SMS tienen la ventaja que su coste es disuasorio para algunas empresas en el momento de utilizarlo, frente a otros soportes como el e-

mail tradicional. El entrevistado 13 menciona respecto a este tema que “*Dentro de todos los medios online actuales, el SMS tiene la ventaja que es de pago y por este motivo está menos saturado que el e-mail u otros sistemas de comunicación gratuitos o más baratos*”.

Otro de los factores valorados en los *smartphones*, en su uso cotidiano, consiste en que se ha convertido en nuestro acompañante en todo momento, con un componente lúdico que se debe tener en cuenta comercialmente: “*el móvil es muy versátil, siempre de forma contextual, entretiene en los tiempos de espera, compra...*”, afirma la entrevistada 10.

Este contexto se valora en tres momentos para la entrevistada 1: “*Si me pillan pasando cerca de la tienda, un mensaje de impulso me ayudaría, vinculado con el pan caliente o algo así. El segundo es un mensaje de bienvenida cuando entras recordando algo positivo para ti, recuerdo de cumpleaños, promoción en algo que compres mucho...y relevante. El tercero es en el momento de la compra*”.

Otro punto a destacar es que la relación del usuario con el medio con el que le llega un mensaje cambia, por lo que llegar en el momento adecuado con el medio oportuno pueda suponer una base del éxito para los mensajes comerciales (Baños, 2007). Este punto lo confirma el entrevistado 2: “*Además llegas a todo el proceso de la promoción, desde el canal de información a la compra final. Pocos soportes te permiten hacer todo a través del mismo dispositivo*”.

Los entrevistados que han realizado campañas a través de móvil comparten su opinión: “*el móvil es una herramienta genial de marketing y comunicación. Su funcionalidad es la característica más importante*” (entrevistado 3).

Que el móvil irrumpa como medio único, pero también como puente entre el canal tradicional y el electrónico, hace que para los directivos de las empresas su utilización se estudie con cuidado, incorporando características desconocidas para el soporte y para su utilización marketiniana. De esta forma, se elimina que sea un soporte que funciona contra otros soportes, complementando su utilización, tal y como menciona el entrevistado 2: “*Estudios de Nielsen dicen que no hay canibalización entre diferentes soportes y el móvil, y se ha demostrado que se complementan, con un recuerdo de marca y ventas mayor cuando se utiliza el móvil*”. También es un medio con una efectividad alta en cuanto a su relación efectividad-coste, como ejemplo estas

afirmaciones de la entrevistada 7, *“el recuerdo de marca en el móvil es mayor”* y de la entrevistada 5, *“el coste del móvil es bajo, pero con cobertura importante”*.

Los diferentes sistemas en los que el móvil se puede visualizar en las pantallas de los consumidores, aplicación, web móvil, correos electrónicos... hace que las empresas busquen también un *mix* dentro del propio medio, utilizando diferentes estrategias (Fernández & Muñoz-Leiva, 2014). En este tema, la entrevistada 7 destaca: *“Es importante convertirse en la app de referencia, aunque esto es difícil. Para ello tienes que ofrecer descuentos, servicios que valoren... Llevar a la web es más fácil, que se descarguen la aplicación más difícil y que la usen después mucho más. Tendrás que hacer cosas para vincular a la app y que la gente la use”*

“Los móviles permiten factores de segmentación mucho mayores que cualquier otro medio. Hay pocos canales de comunicación tan directos con los móviles” afirma el entrevistado 2. Escuchando esta afirmación está claro que uno de los factores más interesantes para las empresas para utilizar dispositivos móviles en su estrategia de marketing radica en que, al ser un soporte de gran valor personal, no se comparte el dispositivo con otras personas, lo que permite una mayor personalización de la comunicación a los consumidores, estando seguro que la persona que recibe el impacto es la misma que a la que se dirige la comunicación (Luo, Andrews, Fang & Phang, 2014). *“Con el ordenador no tienes claro si estás tratando a la misma persona, esto es muy diferente que con el móvil”*, afirma en referencia a este tema el entrevistado 13.

A esta capacidad de personalización se une la característica de controlar específicamente el momento en que el usuario recibe el impacto y el lugar donde se encuentra, lo que hace que la comunicación a través del *smartphone* pueda ser mucho más eficiente (Krum. 2010). El entrevistado 13 afirma al respecto: *“El móvil permite personalizar, es inmediato y un tema de ubicación geográfica, avisando por geolocalización, la impulsividad es básica. Un SMS bien colocado puede funcionar muy bien”*.

El móvil ofrece mucha más información que otros medios, punto que también favorece la segmentación por criterios desconocidos hasta ahora, según afirma el entrevistado 3: *“en mobile se diferenciaría más el momento de impacto, la segmentación, al llegar directamente y el dispositivo también proporciona mucha información de localización, al servicio de cualquier aplicación con el RFID. El canal móvil permite enviar a estos usuarios un mensaje concreto, esto lo cruzas con una base de datos segmentada y*

puedes ser mucho más dirigido a un usuario determinado". Esta información ha propiciado la creación de nuevos modelos de negocio de intermediarios comerciales que ofrecen los datos que van recogiendo a anunciantes interesados en llegar a unos públicos determinados, afirma el entrevistado 2: *"Con Scanbuy y su información, puedes tener información de la gente que ha escaneado un QR en fast food. Estos ID y puede saber cuántos usuarios tiene este servicio instalado y puedes llegar a ellos, por ejemplo"*.

De esta forma los responsables de marketing que utilizan dispositivos móviles dentro de sus políticas comerciales, tienen mucha más información de la que podían disponer hasta el momento (Megdadi, 2011). Este aspecto hace que, para algunos entrevistados, se genere una sensación de vértigo en algunos momentos, al no poder controlar toda esta información que, además, puede entrar en conflicto con temas de privacidad y legalidad, en cuanto a leyes de protección de datos se refiere. En concreto, la entrevistada 7 comenta al respecto que *"con este (el móvil) tenemos muchos más datos, es más personal, sabemos dónde estás aunque no lo estén utilizando porque es poco ético, aunque utilizamos datos agregados"*.

Todos estos datos, fácilmente registrables si se tienen claro los *KPI* a utilizar, ayudan a tener mayor conocimiento de quién utiliza nuestras herramientas de marketing y permite utilizar diferentes soportes dentro del móvil para llegar a diferentes públicos (Ström, Vendel & Bredicam, 2013). *"La app tiene una orientación mayor al apartado promocional, por ejemplo, aunque no es sólo el canal, es el tipo de público más joven que busca más los descuentos"*, afirma al respecto la entrevistada 8.

Asimismo, hay que tener en cuenta que la posibilidad de capturar datos en dispositivos móviles tiene que observar la complejidad para pedir datos a consumidores a través de este dispositivo, debido al poco tiempo que se le dedica y a lo cansado que es introducir datos de forma manual en el teclado del *smartphone* (Smutkupt, Krairit & Khang, 2011). Sobre este tema, la entrevistada 7 comenta que *"Además, el tiempo que le dedicas tiene que ser rápido, además de lo incómodo que es introducir datos con este dispositivo, por lo que la empresa se tiene que arriesgar a tener menos datos de los que normalmente tiene"*.

La viralidad en promociones *push* también es un factor interesante a tener en cuenta cuando se desarrollan promociones *mobile* a los consumidores (Montañés, Medina & Serrano, 2014). El entrevistado 13 profundiza en el tema: *"Hay que tener en cuenta el factor viralidad de los medios online o móviles cuando haces una promoción. Es parte*

de la cadena de valor del mobile, la viralidad y el momento hace aumentar la redención, incluso de personas que no tenías controladas”.

Esta viralidad ayuda a una difusión rápida de los mensajes, por lo que controlar su evolución es un punto importante a tener en cuenta en el desarrollo de una promoción móvil, como sigue afirmando el entrevistado 13, *“los smartphones consiguen que una información se extienda mucho más rápido de lo que podía pasar anteriormente”.*

Este es un factor a tener presente si no se quiere descontrolar la cantidad de redenciones que puede haber de una promoción, ya que es muy fácil reenviar un mensaje con un cupón móvil insertado que, si no se controla, puede convertirse en un punto negativo para la promoción, ya que, además de llegar a un público no deseado, puede tener rentabilidades negativas al tener un volumen mayor del previsto, provocando roturas de *stocks* o falta de capacidad de respuesta en algunas empresas, como comenta la entrevistada 1: *“En promociones en las que tienes que imprimirte cupones o se pueden viralizar, la promoción tiene que ser rentable para que este factor no afecte. En este caso la promoción tiene que ser interesante y rentable por si sola”.*

La realidad es que hacer promociones a través de móviles, en este momento de su ciclo de vida, es efectivo al no ser un medio saturado, personal y bastante económico, además de todos los factores que han surgido en la investigación. Este factor preocupa a los responsables de marketing ya que es muy fácil no respetar a los clientes, pudiendo quemar el canal, como comenta el entrevistado 14, *“es básico que no pase lo mismo que pasó con internet con el spam. Debemos respetar al consumidor”.*

Esta intromisión se puede deber, por un lado, a que el carácter personal del dispositivo provoca que un mensaje comercial inoportuno no sea bien recibido, como afirma el entrevistado 2: *“el usuario de smartphone es más celoso de su intimidad y si no la respetas, ves de una manera muy agresiva la promoción”.* Por otro lado, al tamaño de la pantalla, que hace que cualquier publicidad a través de banners o pop-ups, al estar pensados para pantallas de ordenador en muchas ocasiones, no permite ver claramente el contenido y son difíciles de cerrar, alerta la entrevistada 1, *“Si no quieres ser intrusivo en móvil, los banners tienen que ser pequeños. Hay muchos tipos de smartphones, con resoluciones y tamaños de pantalla muy diferentes”.* Que continúa, *“Unas promociones asimiladas por web, como un pop-up, en el móvil se ven de una forma más agresiva”.* Este respeto, presente en todas las entrevistas, es especialmente vigilado en empresas intermediarias de servicios de publicidad móvil, como las de los entrevistados 2 y 13,

muy conscientes que su negocio depende de no “cortar el grifo del cliente”, ya que si decide que no quiere recibir más mensajes afectará directamente a los ingresos y a la efectividad de las campañas que se realicen.

Por el contrario, los responsables de empresas de distribución *offline* buscan la forma de comunicarse con sus clientes en el punto de venta a través de sus dispositivos móviles de una forma efectiva, aparte del coste que supone implantar controladores que detecten los dispositivos de sus clientes, los identifiquen y les puedan enviar mensajes, para los que no están preparados ni en la línea de cajas. En este sentido, no tienen clara la forma en la que se podrían utilizar ni si es pertinente para ellos, comenta el entrevistado 3: *“Macy’s, que con iBeacons abrumba con mensajes al cliente, funciona porque compras moda. En el súper, dónde la compra es más aburrida, con poco tiempo, no esperas mensajitos push para realizar tu compra. No estás en el cine, quieres acabar antes de empezar a comprar. Es más molesto que intrusivo, empeora la experiencia”*.

Este factor es curioso si se valora desde el punto de vista de los entrevistados que no tienen un canal de distribución directo, que lo ven de forma diferente, como la entrevistada 4: *“el móvil pinta que será más un modelo para comerciantes que no para fabricantes, aunque pinta que también podrán aprovechar el canal para hacer acciones promocionales”*.

Los responsables de marketing lo tienen claro, como afirma la entrevistada 6, *“El móvil está siempre con nosotros y hay que tener cuidado en no ser pesados”*, aunque este respeto convive con las grandes posibilidades comerciales del soporte. Por eso, siempre que el valor que se ofrece al cliente sea alto, se puede controlar este efecto, prosigue la misma entrevistada: *“la intrusividad depende de la experiencia del cliente”*.

Como hemos mencionado anteriormente, el formato de la pantalla también es un factor relevante a considerar cuando se utilizan dispositivos móviles para realizar promociones comerciales, como comenta la entrevistada 5: *“En el móvil, con el poco espacio en pantalla que tienes, la promoción tiene que ser clara y el valor aportado también. Tienes que conocer mucho el soporte para poder aprovechar sus ventajas y ser efectivo”*.

Podemos añadir esta limitación de espacio en la pantalla del *smartphone* a su momento de uso y descubrimos que es básico captar la atención de forma rápida, como comenta la entrevistada 10: *“El tamaño de pantalla limita y el contexto también”*.

Este factor, que obliga a pensar en el soporte de forma única en el momento de realizar promociones, también puede suponer un freno para su utilización, ya que las empresas tienen que personalizar su campaña al tamaño de la pantalla, tal y como afirma la entrevistada 5. *“El móvil obliga a concentrar mucho el mensaje que quieres enviar por el espacio limitado que tiene para mostrar el mensaje SMS”*.

Esta concentración del mensaje también tiene un factor del tiempo que se le dedica por parte del consumidor, para la entrevistada 4: *“En una pantalla más pequeña hay mayor impulso, también para el comerciante, que como el tiempo consumiendo contenido es menor, tiene que hacer una oferta más agresiva. Menos tiempo para dedicar al contenido”*.

Además de la impulsividad comentada en el párrafo anterior, esta limitación de los soportes visuales y del mensaje, también tiene factores positivos para nuestros entrevistados, relacionados con la atención y el impulso. El entrevistado 14 afirma: *“Además, por el tamaño de la pantalla es más fácil centrar la atención del usuario en algo concreto, de hecho, no puedes poner mucha publicidad en una pantalla tan pequeñita”*. Esta vicisitud obliga a los anunciantes a tener clara su proposición única de y a centrar su propuesta comercial.

Otro punto recurrente en las opiniones de los entrevistados, que tiene relación con sus características de canal de comunicación, es la capacidad de interacción y bidireccionalidad de la comunicación, convirtiendo al teléfono móvil en un medio que permite una respuesta rápida del consumidor, como comenta el entrevistado 2: *“La bidireccionalidad del marketing móvil es importante no sólo para poder saber el grado de redención que ha podido tener la campaña promocional, sino también para que el anunciante tenga estos datos objetivos de forma inmediata”*.

Esta interacción y el acceso rápido a los datos convierte a los *smartphones* en algo más que un soporte publicitario, en un canal abierto a la relación con el cliente, que hace que la promoción vaya más allá que a una mera información (Varnali & Toker, 2010). Así se puede aprovechar la acción a largo plazo, integrando estrategias promocionales, de atención al cliente, relacionales, publicitarias, *branding*,..., como comenta el entrevistado 11, que afirma que *“además, el móvil es un canal básico para poder seguir informando a tus clientes de cómo va su pedido, cuándo le llegará... como una web o un correo, pero mucho más rápido y efectivo”*.

Analizando el uso que los consumidores le dan a los dispositivos móviles, la inmediatez de acceso para buscar información o acceder a datos propios, convierte a este soporte en una herramienta de consumo inmediato de información y, de esta forma, lo ven también los entrevistados en clave a las relaciones comerciales que los clientes tienen a través de sus *smartphones*, como por ejemplo, afirma el entrevistado 9: *“El móvil es inmediato, lo usas sobre todo cuando estás en un entorno diferente a tu entorno habitual, en el trabajo o en casa miras la tableta o el ordenador”*.

Esta rapidez es un factor que afecta en toda la relación comercial con el cliente y para el que las empresas aún están buscando la forma mejor de poder utilizarlo, conviviendo con factores como la impulsividad y la recurrencia (Kaplan, 2012). La entrevistada 7 comenta al respecto que *“El móvil es el elemento que llevamos siempre encima, pero tenemos que aprender a utilizarlo para que sea efectivo. El móvil es inmediato, lo llevamos siempre con nosotros, podemos hacer campañas de un día para otro, como con redes sociales o e-mail, los canales más tradicionales esto no lo tienen”*.

Otro *verbatim* en la misma línea, que es importante reflejar en este punto del análisis de las entrevistas en profundidad, se centra en que nunca salimos de casa sin él. Este es un factor básico, según la entrevistada 8, para entender una de las grandes potencialidades del canal: *“El móvil aportaría mucho a las promociones por la inmediatez, no te lo tienes que encontrar, ya lo llevas siempre encima y lo tengo fácil para utilizarlo en el momento de la compra, no me lo dejo en casa”*.

Esta posibilidad de poder hacer acciones promocionales en un espacio de tiempo muy corto es un cuchillo de doble filo para la utilización comercial de los *smartphones* (Shankar, Venkatesh, Hofacker & Naik, 2010). Por un lado permite reaccionar de forma rápida a una situación concreta del mercado, afirma el entrevistado 2: *“poder hacer promociones al momento es una de las grandes ventajas de ciertas plataformas para comerciantes que aprovechan el móvil y la proximidad para momentos muy determinados. Con la aplicación también controlo a quien le doy un cupón móvil inmediato”*. Pero, por otro lado, esta reactividad también puede repercutir en contra de planificaciones comerciales más a largo plazo, al no tener en cuenta estrategias de *branding* o de relación sostenida con el cliente y buscar una venta a corto plazo, lejos de los objetivos previamente fijados de posicionamiento del producto en el mercado, como comenta el mismo entrevistado.

La agilidad para montar una promoción tiene un componente temporal de horas versus a días o semanas en otros canales, tal y como afirma la entrevistada 6: *“El ciclo de montaje de una promoción se puede agilizar al máximo si se realiza a través de un dispositivo móvil, mucho más que a través de un sistema offline en el que puedes tardar una semana mínimo”*.

Este factor rapidez e inmediato se valora muy bien desde tiendas *offline*, como la del entrevistado 3: *“El móvil ofrece mucha rapidez, ofertar cosas concretas de forma muy rápida. Puede generar tráfico para un punto de venta de forma fantástica”*.

Al llevar el móvil siempre encima, el canal ofrece muchas posibilidades de contactar en diferentes momentos del día y se convierte en un aliado fantástico de sus usuarios, tal y como afirma el entrevistado 14: *“El móvil te acompaña todo el día, este es el mejor amigo del hombre, está siempre a tu lado para todo, para la impulsividad, como recordatorio...”*.

Este factor de impulsividad es uno de los puntos más valorados en aquellos que buscan explotar la compra *online* a través de *smartphone* o su utilización en momentos concretos, como el de la compra en un establecimiento o la geolocalización para recibir la oferta de un comercio de proximidad (Ngai & Gunasekaran, 2007). *“También el móvil es más para compras impulsivas, que también tienen un importe menor normalmente”*, comenta el entrevistado 11. Evidentemente, la impulsividad funciona sobre todo con productos económicos en los que la adquisición de este no provoca elevados riesgos para el consumidor (Babin & Harris, 2009).

En este momento es importante tener en cuenta que esta impulsividad, según los entrevistados, funciona siempre bien como soporte de comunicación, abriendo los mensajes en los móviles mucho antes que los que se reciben a través de cualquier otro soporte, mientras que sus características como dispositivo hacen que la compra directa sea más complicada. En concreto, el entrevistado 13 afirma que *“la conversión para conseguir un cupón sí que funciona bien, las compras mobile son más difíciles”*. Este factor, como veremos más adelante, hace que la utilización del móvil se esté centrando en un paso dentro de la cadena de comercialización más que como un soporte único promocional.

Este factor de utilización del canal móvil como un efectivo soporte de comunicación, debido a su ciclo de vida en crecimiento, la amplia penetración entre los usuarios y las

características de ser un enlace entre plataformas *online* y *offline*, provoca que muchas empresas, tanto *offline* como *online* lo utilicen con esta finalidad relacional, como afirma la entrevistada 7: *“Para nuestra empresa el móvil es un canal de comunicación directa en el caso de una incidencia, que te permite poder avisar de un retraso, por ejemplo. Los clientes valoran que les avises y la próxima vez que tengan que utilizar nuestros servicios, tenemos un valor añadido. Es una herramienta de gestión de crisis perfecta si la utilizas bien y no únicamente quieres sacar dinero de tu cliente. El móvil es el canal con el que tienes claro que puedes comunicar en todo momento con tu cliente que genera un vínculo muy potente con el cliente”*.

Por este motivo, algunas empresas *offline* lo utilizan como un canal principalmente de comunicación, alineado con los otros canales con los que contactan con sus públicos objetivos (Kwon, Kim & Kim, 2013). Usado como soporte publicitario, los banners tienen el problema de asegurar que los *click throughs* que se obtienen no lo han sido por error, intentando cerrar la ventana o pulsando en el enlace por equivocación, por el síndrome del dedo gordo, como comenta el entrevistado 14: *“Es difícil saber si es un clic erróneo o realmente se ha querido tocar. Hay clics del 5% al mes, aunque puede haber la mitad de los clics por error”*. Este es una de las grandes discusiones a nivel estadístico que tiene la utilización de los *smartphones* como soporte publicitario en internet, especialmente en el momento en que los usuarios interactúan con webs que, en una parte importante de las ocasiones, están pensadas para ser consumidas en pantallas de formato mayor. El entrevistado 9 comenta a este respecto: *“El móvil es complicado. No pueden vender por móvil, por lo que quieren generar información a través de este canal. Las nuevas tecnologías nos están haciendo más sabios, pero no siempre más ricos”*.

Debido a la dificultad de acabar el proceso de venta completo, los mensajes promocionales a través del móvil se suelen utilizar para conducir al cliente a otro espacio en el que se puede trabajar de forma más visual, especialmente en los mensajes a través de *SMS*, como afirma el entrevistado 13, *“El push en móvil es simplemente un canal de comunicación”*.

También las características de los *smartphones* hacen que no puedan ser un soporte que el consumidor use durante mucho tiempo, siendo más cansado de utilizar por las características de las pantallas o lo complicado de introducir datos (Hritzuk & Jones, 2014). *“Los productos que requieren explicación necesitan algo más que un contacto*

con móvil”, comenta la entrevistada 8. Por este motivo, como se ha mencionado anteriormente, es un buen eslabón en la cadena comercial para la entrevistada 1: *“El móvil es un buen canal para derivar un SMS a una landing page adaptada, que explica mejor el producto. Aquí puedes imprimirte un cupón”*.

Aunque el análisis de entrevistas no tiene un componente cuantitativo, es oportuno en esta parte comentar que únicamente una de las personas entrevistados no ha tenido una experiencia positiva en este tipo, la entrevistada 8: *“Hicimos una campaña de captación de servicios nuevos a clientes actuales por SMS con un buen proveedor, pero fue difícil por tener que condensar todo en 160 caracteres y la campaña tuvo un recuerdo en la mente de consumidor muy bajo”*.

Si bien es un factor al que las empresas están poco habituadas a utilizar en sus campañas de marketing y que la mayoría no ha encontrado una forma óptima de explotarla, la geolocalización es un componente exclusivo que puede ser fundamental en el futuro para la utilización de dispositivos móviles en promociones (Okazaki & Méndez, 2013).

El factor de geolocalización se puede complementar con el factor temporal, en la que las empresas pueden controlar un factor espacio-tiempo imposible de controlar hasta ahora (Ström, Vendel & Bredican, 2013). *“La proximidad es un factor vital en el móvil y puedes aprovechar el momento para llegar a un consumidor determinado, en un lugar determinado, para ofrecerle una oferta muy relevante en ese contexto. Este factor hace que el móvil será una verdadera revolución para las empresas”*, según afirma la entrevistada 1.

Esta afirmación, que hace que sea una característica única del *smartphone*, está compartida por los entrevistados. “La geolocalización, junto con la inmediatez, son factores importantes, que además del control del tendero, puede hacer promociones al momento efectivas. En esto el móvil tiene un factor de ventaja determinante frente a otros dispositivos o formas en las que llega una promoción, utilizados más en casa o el trabajo” (entrevistado 13).

Esta posibilidad se valora especialmente en algunos sectores, especialmente en el comercio tradicional, tanto para la captación de clientes como para ser utilizado dentro del punto de venta para localizar productos (Lal, Álvarez & Greenberg, 2014). En este punto, la entrevistada 4 comenta: *“Te puede ayudar a localizar un libro determinado en*

el punto de venta, te puede geo localizar para enviarte una promoción especial cuando estés cerca, que puedas tener más información o información complementaria de un libro a través del móvil...” También sectores como el ocio o productos de consumo inmediato se valoran como muy factibles de utilizar el canal *mobile*.

Si el ciclo de vida de la utilización de los *smartphones* para actividades comerciales está en crecimiento, el uso de otras aplicaciones están aún en forma embrionaria, incluso ni en periodo de introducción (Flurry, 2014).

Una de ellas es la realidad aumentada, que ofrece posibilidades muy interesantes pero poco explotadas actualmente, tanto por temas técnicos como por su grado de utilización en los consumidores, aspectos que, seguramente, están muy relacionados (Hernández, 2014). En este punto, la entrevistada 1 comenta que *“la realidad aumentada no acaba de funcionar bien, aunque en el futuro será interesante para incrementar el valor añadido del producto”*. A pesar de esta constancia, las empresas entrevistadas están esperando ver cómo pueden utilizar este potencial y ya ha habido diversas experiencias en este campo, potenciando el factor pionero actual para conseguir una buena experiencia con el consumidor, esperando mucho en el futuro de esta tecnología, como pronostica la entrevistada 8, *“La realidad aumentada también cambiará cosas en el consumo”*.

Por otro lado, los *weareables* como gafas o relojes inteligentes, debido a su baja penetración, aún no son objetivo de utilización por los departamentos comerciales de las empresas entrevistadas, aunque se espera que también provoquen cambios en las actividades de los consumidores y, por consiguiente, en las actividades de marketing de las empresas. *“Los weareables provocarán cambios cuando tengan una penetración importante”* (entrevistado 3).

La experiencia de empresas que ya han realizado actividades de marketing a través de dispositivos móviles hace que se estén observando unas características propias del *smartphone* que lo hacen único, que definimos a continuación.

Se observa que una acción posterior al envío de un mensaje tiene que verse premiada con valores añadidos como regalos o descuentos: *“Para que la gente haga clic tienes que regalar cosas, como descuentos, por ejemplo”* (Entrevistado 13). También se constata que las personas que están registradas funcionan mejor en porcentaje de redención que los que son impactados por primera vez o aquellos que no tienen una relación tan estable con la empresa, afirma el entrevistado 14: *“los socios clican más*

que los no socios". El espacio de la pantalla limita la actividad comercial publicitaria y se tiene que adaptar, como afirma el entrevistado 13, *"el descuento tiene que estar en ¾ partes de la pantalla"*.

Como canal que cierra el ciclo, consiguiendo la compra final, varios factores presentes en la actualidad, tanto a nivel técnico como de percepción, complican la adquisición de productos a través del *smartphone*, tal y como comentan Ngai & Gunasekaran (2007), aunque los datos de las empresas sobre el peso de las compras a través de dispositivos móviles muestran que cada vez son más utilizadas con este fin.

Por un lado, de forma negativa, el móvil se usa más para compras rápidas, por impulso y de baja cantidad, como afirma el entrevistado 2: *"El móvil es peor en la redención, sobre todo si es compra, porque el usuario tiene miedo a comprar por el móvil, al ser más inseguro que las compras del pc, y las compras a través del móvil son de montante inferior, pocas veces superiores a 60€"*.

Esta percepción de inseguridad únicamente ha sido valorada por uno de los entrevistados, mientras que el resto creen que hay un tema de hábito y que los sistemas de pago, al no estar unificados o estar tan implantados en el canal como las tarjetas de crédito, no se han desarrollado aún de la forma adecuada, teniendo mucho potencial en el futuro. Como muestra, la opinión de la entrevistada 1 sobre este tema: *"El móvil es la primera tienda en el bolsillo del consumidor. Esto cuesta mucho de entender. Los sistemas de pago vía móvil tienen un desarrollo impresionante"*.

En el momento de compra, también hay que tener en consideración que el contexto de utilización del *smartphone* provoca que sea difícil mantener la atención del usuario durante mucho tiempo en gran número de ocasiones (Wellman, 2010). Conseguir una venta de esta forma es complicado para el entrevistado 3: *"El móvil es el medio que tienes más interrupciones y hay que tenerlo en cuenta si quieres vender a través del móvil"*.

Para las empresas que no han desarrollado una experiencia consolidada en la utilización comercial del *smartphone*, es un tema recurrente en las entrevistas que su sensación es que aún no se ha encontrado la mejor forma de utilizar el soporte. Además, es un soporte que está en relación con su entorno, tanto como punto positivo como negativo, tal y como comenta la entrevistada 4: *"El móvil es complicado, nadie ha encontrado el"*

clic. Los e-mails son responsive porque la gente los abre con el móvil y si no les gusta ya no lo vuelven a abrir. La estrategia comercial es complicada y toca muchas teclas”.

En resumen, la información y la gran cantidad de datos que ofrece el *smartphone* son idénticas a la que ofrece internet, aunque aspectos como geolocalización y la inmediatez lo hacen único, además que la personalización del mensaje puede ser mayor al acostumbrar a no utilizar el mismo dispositivo diferentes personas, como es más habitual en ordenadores personales o tabletas (Hopkings & Turner, 2012). Su interacción con el mundo *offline*, mucho mayor, también es un factor a considerar en el uso de los teléfonos inteligentes para actividades promocionales ((Hui, Jeffrey, Huang & Suher, 2013).

4.1.11.4. Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre la valoración de los soportes promocionales.

La elección del canal es una decisión importante en una promoción. Cada canal aporta ventajas e inconvenientes, por lo que se pueden utilizar diferentes soportes o combinarlos, en relación con el objetivo pretendido. La capacidad de alcance al público y el coste del canal acostumbran a ser los elementos más valorados previa la decisión por uno o unos en concreto.

Los canales se pueden combinar en cada uno de los diferentes pasos de una promoción, en la que cada soporte puede ser protagonista en cada uno de los eslabones de la cadena. El *smartphone* es el único canal que puede aglutinar las funcionalidades y características de todos ellos, pudiéndose convertir en un canal comodín.

A pesar que cada vez los diferentes medios están más integrados en una promoción, aún quedan empresas, especialmente las de pequeño tamaño, que trabajan de forma aislada con cada canal, sin comparar los resultados o la información que obtienen con cada uno.

Los medios *offline* acostumbran a ser caros en valores absolutos, poco controlables y menos efectivo por contacto en valores relativos, aunque acostumbran a ser adecuados especialmente para promociones de captación.

Los canales *online* son los más rápidos en acceder a un consumidor y completamente controlables. Aunque no son un medio adecuado para llegar a algunos colectivos, su

amplia penetración y las redes sociales están impulsando cada vez más su uso por parte de las empresas.

A pesar de su poca utilización en general, el móvil se define por los entrevistados como el canal perfecto para el marketing. Este punto de introducción en el ciclo de vida de los canales promocionales es uno de los aspectos que explica sus altas redenciones actuales.

Sus múltiples funcionalidades, en muchos casos poco conocidas por los responsables de marketing, hace que se acostumbren a centrar en algunas concretas, como explicaría la moda de las aplicaciones, que en algunas empresas entrevistadas son un canal aislado del resto de soportes promocionales.

La compaginación de los *smartphones* entre el mundo *offline* y el *online* es una de sus virtudes más apreciadas. La importancia de estos dispositivos como soporta hace que las empresas de gran tamaño estén planteando incorporar la figura del *mobile champion* en su organigrama. Todos los entrevistados coinciden que el peso del móvil como canal promocional aumentará en el futuro.

Ser el único medio que siempre está con las personas supone una característica única, además de otras funcionalidades como la geolocalización. Las aplicaciones móviles de las marcas también se definen como una herramienta muy interesante como fidelizadora e impulsora de promociones *push*, aunque en muchos casos no se acabe de dedicar los recursos necesarios para su máxima utilización.

Los smartphones tienen también un componente de viralización del mensaje, que puede ser un factor positivo al llegar a más personas de las pretendidas un mensaje o negativo, al descontrolar su alcance, punto interesante para tener en cuenta en el diseño de una promoción.

El principal hándicap de estos dispositivos es el tamaño de la pantalla, tanto por la dificultad de visualización como por obligar al desarrollo de contenidos que se adapten a los distintos formatos de pantalla. Por este motivo, esta variable obliga, frente a la realidad de su cada vez mayor utilización, a desarrollar una *web mobile* optimizada y aplicaciones compatibles con los distintos dispositivos.

El smartphones es una herramienta útil en el proceso promocional, así como en el proceso de venta, acompañando en todo momento al usuario. Su compatibilidad con el

resto de soportes, única frente a otros medios, hace que sea el canal ideal para la comunicación.

4.1.12. Fidelización

Si bien la fidelización sería más un componente estratégico que táctico, merece la pena tratar este punto de forma aislada, ya que cada vez son más las empresas que usan técnicas promocionales para dar más valor añadido a sus productos y conseguir captar una potente base de clientes, a la que premian con productos tradicionalmente promocionales (Bayraktar, Tatoglu, Turkyilmaz, Denle & Zaim, 2012). Este punto lo tiene claro el entrevistado 14: *“con buenas promociones de captación no se consigue una buena fidelización. La gente en este caso va a la oferta, no al producto, por lo que después del periodo de permanencia se cambia de empresa”*.

Tradicionalmente las promociones se han usado para conseguir un incremento de ventas a corto plazo, pero las nuevas características del consumidor, más exigente, y la complejidad de conseguir unos buenos porcentajes de conocimiento de marca por la gran fragmentación de los canales de comunicación, llevan a que las empresas cada vez busquen más herramientas para fidelizar a sus clientes (Macià, 2014). Estos elementos provocan que se estén realizando prácticas promocionales con clientes recurrentes de la organización, debido a la facilidad de los nuevos medios de comunicación digitales para llegar a los clientes, el menor coste que representa para la organización y ser otro de los factores que ayudan a la organización a defenderse de sus competidores con un presupuesto asumible (Joshi, 2013). Este cambio en el gasto comercial está cambiando, según comenta la entrevistada 1: *“Va a cambiar que el 85% del presupuesto de marketing de las empresas se dedique a captación de clientes más que a fidelización”*. La promoción, en este punto, ha pasado a ser un componente básico del trato de favor que las empresas dan a sus clientes leales, frente a prácticas anteriores que premiaban más a los no clientes con descuentos de captación agresivos (Ngai & Gunesakearan, 2007).

Muchas empresas entienden que un plan de fidelización conlleva a un sistema que permita enviar mensajes directos a los consumidores, que suele ser más económico que comunicarse a través de medios tradicionales (Martínez-Ribes, De Borja & Carvajal, 1999). Con esta finalidad, para conseguir ventas, visitas al punto de venta, pedir más

información o cualquier otra campaña de marketing, utilizan técnicas promocionales para captar la atención de las personas a las que dirigen sus mensajes (Belch & Belch, 2009). En sectores como la distribución al detalle, esta vinculación es parte de su éxito comercial, como comenta el entrevistado 3: *“Un supermercado necesita una recurrencia del consumidor, no se vive de una sola visita”*.

Los entrevistados, en general, tienen muy claro que las personas que han tenido una buena experiencia con la marca son los que repiten, como comenta el entrevistado 11, *“Un cliente contento te pone la alfombra cada vez que vuelves a venderle”*. Este factor se convierte en básico para esta estrategia, según comenta el entrevistado 9: *“que las personas estén contentas con lo que te han comprado es la mayor fidelización posible”* y obliga a tratar mejor a los usuarios que quieren que la empresa forme parte de sus vidas, según la entrevista 5: *“La tarjeta de cliente premia a los clientes más fieles y genera una discriminación positiva”*.

Aunque cada vez se le da más importancia a estos factores, una parte importante de los entrevistados aprecian que las políticas de fidelización en la península ibérica no están al nivel de otros territorios, como comenta la entrevistada 8, *“En España hay un error importante en la inversión en fidelización, no se fideliza demasiado, no se mima a los consumidores”*. Actualmente, el periodo de crisis que está viviendo la economía y la defensa de los ataques de los competidores *“ha ayudado a que se tenga más atención con los clientes de la empresa”*, como afirma la entrevistada 6.

Las promociones están formando una parte estratégica en la captación de datos de clientes potenciales con objetivos posteriores de fidelización, como en el caso de la empresa 5: *“Se acostumbra a utilizar promociones para captar datos de clientes o que recojan una tarjeta de fidelización para obtener los datos de sus clientes y hacer futuras promociones más dirigidas”*. En esta línea, las empresas buscan relaciones más estables en el presente, buscando un ciclo de vida con el cliente más largo, siempre que éste quiera, como comenta el entrevistado 12: *“Si haces una campaña de captación y la gente te responde, genera un vínculo con éstos, porque sabes que te valoran y que te quieren. En cambio, a los que has intentado captar y no les has hecho caso, ten cuidado y no les agobies, porque aquí puedes tener problemas”*.

Estos datos son básicos en el modelo de negocio de los intermediarios, que en muchos casos ofrecen bases de datos segmentadas para que los anunciantes puedan acceder a clientes potenciales, como es el caso de los *daily deals*. *“En estos negocios podríamos*

tener una duda importante sobre si el público está fidelizado al a la empresa de descuentos o se fidelizará al comercio al que va a probar su servicio con un descuento muy grande” (entrevistado 12). En este punto, se usan estas plataformas como una herramienta de comunicación que facturan a sus clientes por un variable sobre la atracción de clientes a su negocio, como comenta el mismo entrevistado: “Se fideliza por el servicio posterior. La promoción ayuda a captar clientes y este es el trabajo de nuestra empresa, no la posterior fidelización”.

Las estrategias de fidelización son muy variadas, dependiendo de la tipología de la empresa, la competitividad del sector, las ventajas competitivas, la frecuencia de uso del producto o servicio, por lo que las empresas buscan formas de conseguir ventas o mantener la recordación de sus clientes mediante estas políticas (Macià, 2014). “*Dar contenido también fideliza*”, apunta la entrevistada 5, “*aunque si estos contenidos van acompañados de ventajas por formar parte del colectivo de la empresa, como vales descuento, es mucho más valorado y seguido por los clientes*”, comenta la misma entrevistada.

Los fabricantes de las empresas entrevistadas también usan estas políticas para fidelizar a su canal de distribución, aunque estas acciones se enmarquen preferentemente dentro de las políticas comerciales o de *trade marketing* más que dentro del departamento de marketing tradicional.

Dentro de los planes de fidelización existen estrategias para generar ventas cruzadas y promocionar productos nuevos, cambiando cíclicamente los productos promocionados para provocar la visita a la tienda o al *e-commerce*. En este punto el entrevistado 9 comenta: “*Que el consumidor cada vez que te visita encuentre alguna cosa interesante siempre es importante para conseguir que vuelva*”.

Una gran parte de las empresas que llegan al consumidor final han integrado planes de fidelización que premian las compras que realizan los clientes, ofreciendo puntos canjeables por productos en su táctica, como apunta la entrevistada 5: “*Acumula puntos y con baremos determinados se consiguen vales de compra*”, lo que podríamos calificarlo como una promoción de producto vinculada al consumo que el cliente realiza con la empresa y que el entrevistado 14 define como “*una mezcla de captación comercial continua y formar un club de consumidores*”.

En entornos cada vez más competitivos las empresas buscan formas de agregar valor a sus productos y servicios, ya que *“en guerra de precios constante no existe fidelización y eso las empresas lo tienen que tener en cuenta”*, afirma la entrevistada 7.

En este panorama, los objetivos que las empresas persiguen con sus planes de fidelización son muy variados y pueden modificarse en función de la estacionalidad o determinados factores de mercado, no sólo como objetivos de venta, sino también de pertenencia a un colectivo implicado, como comenta el entrevistado 2: *“La clave del marketing moderno no es tener muchos usuarios registrados, es tenerlos activos”*.

Las empresas entrevistadas realizan diferentes promociones dentro de sus planes de fidelización. Las más frecuentes son sistemas que acumulan las compras de sus clientes y las premian con un vale descuento para una compra posterior. La empresa 4 ofrece descuentos a sus socios sobre el precio del producto, premiando a los clientes recurrentes y registrados, aunque ahora lo han pasado a un sistema de puntos canjeables por dinero en compras posteriores para conseguir más repetición. Otras empresas, como la 5, incluso les hacen pagar por ser parte del colectivo y beneficiarse de este descuento, afirmando que, de esta forma, seleccionan a los clientes y consiguen una mayor implicación.

Estos planes de fidelización tienen que ser atractivos para los consumidores que estén dispuestos a pagar por ser parte de un club (Martínez-Ribes, De Borja & Carvajal, 1999). Estos son los clientes *premium* para algunas organizaciones que, aunque no es parte de su negocio, sí que quieren tener un sistema de filtro para no ofrecer valor añadido indiscriminadamente, argumenta la entrevistada 5: *“Cobramos por la tarjeta para tener una base de datos de calidad y, como ofrece servicios muy buenos, consideran que hay que pagar por ella. Cada mes en cada tienda hay productos a precio especial para clientes, en una primera compra se suele amortizar el coste de la tarjeta”*.

Para la entrevistada 4, *“no disponer de un sistema de control eficiente del plan de fidelización, puede provocar que quizá ese cliente hubiera vuelto de todas formas, con lo que has perdido margen”*. Esta opinión choca frontalmente con empresas que disponen de sistemas de *business intelligence* y que conocen la aportación al céntimo de cada uno de sus clientes, valorando al detalle la rentabilidad de las acciones promocionales y de marketing que realizan, como la empresa 3, 7 o 9.

Las empresas que realizan promociones con productos diferentes a los que comercializan, con el objetivo de conseguir las ventas de su producto estándar, no persiguen fidelizar clientes, sino buscar un cliente nuevo, como afirma la entrevistada 8. Sectores editoriales o los dirigidos a públicos infantiles, utilizan promociones que no entregan de golpe el beneficio. Sobre este punto, la entrevistada 10 afirma que *“Las entregas por partes, como una cubertería, buscan este efecto, ya que el diario en si no fideliza, para eso ya tenemos las suscripciones. Las promociones de cartilla semanal funcionan mucho peor que las de regalo directo, pero traen más lectores, esporádicos, que a veces es el objetivo de la promoción. Suponen incorporar un 4% más de lectores en verano”*.

Las empresas de venta presencial, en ocasiones utilizan los regalos para mantener el interés del cliente registrado, ganando la atención al utilizar la sorpresa, para conseguir que escuche al comercial o atraerlo hacia el punto de venta, como comenta el entrevistado 11: *“Se fideliza con regalos simplemente para conseguir la atención del cliente. Como sabe que los regalos son buenos, tienen la puerta abierta”*.

Parte de la política de fidelización con promociones se usa con sistemas de venta cruzada, en la que se pretende que los clientes consuman más productos de la empresa, tal y como comenta el entrevistado 14: *“A los clientes se ofrecen descuentos si incorporan más productos de seguros a los que ya tienen, para conseguir más venta cruzada”*. Sectores como el cosmético o la ecología, en los que el posicionamiento de marca es importante para la confianza del consumidor, recurren habitualmente a estas estrategias consiguiendo una buena efectividad, como comenta la entrevistada 1: *“En cosmética la fidelización es muy importante y que consuma toda tu gama; con las marcas ecológicas también puedes fidelizar mucho a tu consumidor y estos están haciendo un buen trabajo”*.

Como comenta Nash (2000), otra acción de *cross selling*, pero buscando que un socio atraiga a otro, es el *MGM (Member Get Member)*. Estas acciones son utilizadas por las empresas para incrementar sus bases de usuarios, como en la empresa 4: *“Pensar en ellos y ofrecerles descuentos beneficia tanto a los asociados como a los propios usuarios”*.

Las organizaciones tienen claro que el factor promoción de precios en las políticas de fidelización son importantes, como comenta la entrevistada 8, *“los descuentos por pertenecer a un club determinado generan una vinculación fuerte”*, aunque también es

consciente que *“los clientes de precio son clientes mucho más volátiles”*, por eso se trata complementar los descuentos exclusivos con dar valores añadidos suplementarios.

Esta pertenencia a un club de una marca, con el propósito de aumentar el valor añadido para el cliente registrado, permite realizar promociones cruzadas entre diferentes unidades de negocio del mismo grupo empresarial o con otras empresas no competidoras que llegan a un público objetivo similar, punto que comenta la entrevistada 6: *“Formar parte de un club significa que tienen partners con los que pueden dar un valor añadido, descuentos para otros negocios, por ejemplo, y se planifican promociones entre diferentes marcas durante el año y, entonces, puedes aprovechar más la permanencia al club”*. Este valor añadido, buscando el *win-win* de los diferentes actores implicados, con promociones cruzadas entre diferentes empresas, forman parte de la política de fidelización de la empresa que tiene el usuario registrado y parte de su política de captación de sus socios en estas acciones ofreciendo valor a todos los implicados (Macià, 2014).

Para que los clientes se sientan empujados a estar fidelizados por una empresa es básico que el producto sea atractivo y/o que tenga un uso continuado (Ngai & Gunasekaran, 2007). En algunos sectores en los que se han intentado promociones continuas de fidelización no ha funcionado, al no ser interesantes para los clientes, comenta la entrevistada 6: *“A abonados del parking se han hecho acciones de fidelización, con redenciones también muy bajas, se supone que es porque el servicio añadido no era atractivo. Fidelizar por fidelizar no funciona si el producto no es atractivo para el consumidor”*.

Estos programas de fidelización se han convertido en parte de la experiencia de compra del cliente y, en sectores de alta competitividad, un elemento competitivo vital de la empresa, afirma la entrevistada 5: *“Se ha dado valor al plástico, a la tarjeta. El programa de fidelización es parte del objetivo de diferenciación con otras cadenas”*.

Los fabricantes también buscan con los programas de fidelización conseguir un efecto *pull* de atracción de clientes al punto de venta, convirtiendo la promoción a clientes recurrentes en una de las bases de sus políticas de marketing con el cliente final y con el distribuidor, como afirma el entrevistado 3: *“Si no haces nada, al final el cliente se pasa a la marca de fabricante o cambia de producto o de comercio, lo que no le interesa ni al fabricante ni al distribuidor”*.

Esta captación de datos de clientes para tener un canal de comunicación directo con ellos, tiene el riesgo de *machacar* a mensajes a estos usuarios, ocasionando un efecto negativo en la experiencia del cliente con la marca (Alet, 1994). Teniendo en cuenta esta realidad, el entrevistado 14 comenta: *“Nosotros comunicamos con nuestra base de datos durante todo el año, de forma continua pero sin ser pesados. Se busca que utilicen más el servicio, que formen parte de un club y darles un valor añadido mayor que al resto de los clientes. Planificamos no molestar al socio durante unas 6 semanas”*.

Este respeto en la relación a largo plazo se tiene que subordinar a las urgencias cortoplacistas en algunos momentos. *“Es importante no agobiar a mensajes a tus clientes. Tener clara la cantidad de mensajes que pueden recibir es parte de este pacto entre empresa y cliente, básico para poder tener resultados positivos con la relación”*, afirma el entrevistado 14. En la misma línea, otro *verbatim* recogido del entrevistado 9 es del todo elocuente. *“Tener un cliente es pensar en él, no ver cuánto le puedo sacar más”*.

En el entorno actual, en el que el consumidor es mucho más exigente con las empresas, esta relación es una parte tan importante como puede ser la calidad de los productos que fabrica o de los servicios que estas ofrecen, como manifiesta el entrevistado 2: *“El consumidor controla los push que recibe y, si le molestamos mucho, no permitirá que le enviemos mensajes y perderemos el canal para poderle enviar notificaciones. El cliente es el que decide en todo momento, y la marca que no entienda esto lo pasará mal”*.

Las empresas cada vez tienen más datos de sus consumidores y esta información se tiene que utilizar con prudencia, siempre teniendo en cuenta las necesidades y preferencias de éstos (Smutkupt, Krairit & Khang, 2011). *“Es básico no intentar meter con calzador un producto a un consumidor, es básico que esté contento con él y con la relación con la empresa”*, concluye el entrevistado 11.

Los entrevistados son conscientes de la importancia de tener datos de sus clientes, no sólo como un canal de comunicación con ellos sino también para conocer sus comportamientos de consumo. El uso de los datos representa una parte vital de la moderna investigación de mercados (Esteban & Molina, 2014). Las empresas están dedicando mayores esfuerzos a este campo, como afirma la entrevistada 1: *“La falta de datos de clientes a veces complica mucho poder realizar acciones de fidelización, especialmente en marcas de gran consumo”*.

Las grandes cadenas de distribución, como otras grandes empresas, dedican esfuerzos importantes a programas de CRM, con muchos indicadores de las acciones con sus clientes registrados, que le permiten hacer futuras campañas mucho mejor dirigidas. *“Caprabo o Carrefour te tienen muy bien controlado y te ofrecen promociones de productos a medida, que te recuerdan que hagas la compra con ellos. Otros sectores están muy lejos”,* afirma la entrevistada 1.

La utilización de promociones en la política de fidelización, generando valor para mantener activa la base de clientes registrados, consigue información muy valiosa para toda la cadena de valor (Ling, Chian & Chin, 2011). En este tema, el entrevistado 3 nos comenta: *“Los programas de fidelización también ofrecen muchos más datos que las promociones no personalizadas, por lo que con esta información la puedes gestionar mejor, con datos objetivos con los que puedes trabajar mejor no sólo tú, sino que también con el fabricante”.*

Históricamente el marketing ha buscado la satisfacción de segmentos concretos de consumidores (Kotler & Keller, 2013) y la tecnología aplicada a los negocios permite generar de forma automática información de los contactos con tus clientes para poder ser utilizada por las empresas (Sánchez & Pintado, 2012). El entrevistado 3 añade sobre este tema: *“El programa de fidelización permite reconocer a los clientes y hay una vinculación clara entre la capacidad de entender a tu cliente y lo que le tienes que ofrecer. Esta es la forma de tener a la gente contenta y fidelizada. El win-win es básico, además de conseguir una gran vinculación con la marca”.*

Esta segmentación individualizada necesita tener un componente más allá de un cliente concreto que formaba parte de un grupo determinado, según comenta el entrevistado 12, *“la segmentación tiene una relevancia a considerar en las políticas de las empresas para conseguir la lealtad de sus clientes. En los daily deals, la fidelización tiene un componente humano muy importante, no lo debemos de olvidar y menos aún con el marketing, que es parte de nuestra personalidad”.*

Un cliente bien tratado es un cliente al que te diriges directamente con ofertas que le interesan para el entrevistado 11, que asegura que *“la personalización es básica para la fidelización”.* Parte de los entrevistados, los que controlan esta relación, tienen comprobado que la fidelización es importante en determinados segmentos, especialmente en los más afines a la empresa, como la entrevistada 5: *“La cesta media de compra de un cliente con tarjeta de fidelización es mucho más alta que la media de*

cesta de compra del resto de clientes. El cliente viene y compra, no sólo gastándose el dinero del vale de compra”.

Tener una atención especial con los clientes de la empresa de forma proactiva permite relaciones estables a largo plazo, que forman parte de la política comercial, aunque a corto plazo pueden no ser beneficiosas (Joshi, 2013). *“Por temas de fidelización, ofreciendo mejores tarifas a clientes propios, con SMS se les decía que pueden mejorar su tarifa ahorrando dinero. Había un riesgo de perder el cliente más adelante, además de la credibilidad de nuestra empresa. Aunque suponía perder ingresos a corto plazo, se les avisaba y esto funcionaba bien, con conversiones de 2.000 SMS para recibir 800 llamadas, el 40%. Funciona muy bien porque es un cambio de tarifa, no conseguir un nuevo cliente. Esto es creíble y poco habitual”.* Este *verbatim* de la empresa 14 hace referencia a una mejora de condiciones contractuales continuas y es muy gráfico de cómo el *big data* y la personalización pueden generar relaciones estables, estrategia que también se puede fundamentar en prácticas promocionales.

Este canal de comunicación abierto, especialmente en temas de atención al cliente, puede girarse en contra de las empresas, ejemplo que añade el entrevistado 11: *“A veces preguntas al cliente qué tal le va un producto y aprovecha para quejarse e incluso devuelve el producto que estaba pagando sin problemas. A veces dar demasiadas oportunidades a que el cliente se expresa no es adecuado”.* Esta valoración a corto plazo, al perder una venta, cambia con una visión “largo placista”, que también se puede controlar si se hace seguimientos de la vida del cliente en la organización, como apunta el entrevistado 14: *“Un cliente contento y cuidado se fía más de contratar nuevos productos. Aunque a corto plazo se pierda dinero, a la larga genera muchos más beneficios para la empresa. Un cliente contento y receptivo es un regalo para poder ofrecer más cosas en el futuro”.*

Las prácticas promocionales dirigidas a clientes registrados suponen, como hemos visto en todo este capítulo, un valor añadido propio para la política comercial de la organización. Este hecho es más difícil de conseguir en canales tradicionales, que tienen que generar sistemas voluntaristas para captar datos, en vez de poder registrarlos de forma automatizada como se puede hacer con internet. *“Se tiene que tratar de forma diferente al consumidor recurrente que a uno que viene por primera vez, pero los comercios offline tienen muy difícil hacer esta separación”*, comenta en entrevistado 9.

Específicamente vinculado con las características de los dispositivos móviles, las aplicaciones de empresa tienen un papel fundamental, tanto al suponer un canal de comunicación directo, a través de los avisos, como al tener la posibilidad de utilizar características propias de estos dispositivos, como la geolocalización y la inmediatez, que añaden factores que multiplican la relación entre empresa y consumidor (Flurry, 2014). En este sentido, el primer reto es conseguir que el usuario se descargue la aplicación, y el segundo es que la utilice, comenta el mismo autor. Estar presente en el escritorio del *smartphone* del usuario es uno de las victorias mayores que una empresa puede tener en la actualidad, afirmando el entrevistado 14 que *“la app da un potencial de fidelización mucho mayor que la web móvil, pero puede quedar perdida entre centenares de aplicaciones”*.

No todas las empresas entrevistadas utilizan en sus programas de fidelización los dispositivos móviles, aunque todos consideran que el canal será obligatorio en el futuro, aunque, como comenta la entrevistada 4: *“La posibilidad de personalización del móvil y su economía, hará que el CRM esté a disposición de los planes de fidelización de las empresas, además de poder controlar mucho más las personas que aprovechan promociones... pudiendo establecer diálogos personales con tus consumidores”*.

El móvil también está presente en la fidelización de los usuarios como canal de información puro, especialmente en empresas de servicios, como la empresa 14: *“Para nuestra empresa el móvil es un canal de comunicación directa en el caso de una incidencia, por ejemplo, que te permite poder avisar de un retraso en la prestación del servicio, por ejemplo. Los clientes valoran que les avises y la próxima vez que tengan que utilizar nuestro servicio, tienes un valor añadido para que lo quieran hacer contigo. Es una herramienta de gestión de crisis perfecta si la utilizas bien y si no quieres únicamente sacar dinero de tu cliente. A veces la información que se le da al cliente la comparan diferentes usuarios de otras empresas en el mismo momento y este trato es un punto básico en la fidelidad”*.

A modo de conclusión de este capítulo, debemos tener presente que la promoción ya no es un patrimonio exclusivo de la captación de clientes, sino que cada vez se está utilizando más como parte de los planes de fidelización. En este sentido, el comentario de la entrevistada 6 es claro: *“Una buena promoción de fidelización tiene que ser más una comunicación continua con ventajas al cliente. Es importante no abusar ni hacerte sentir incómodo”*.

La fidelización forma parte de una experiencia a largo plazo, como defiende la entrevistada 8: *“crear comunidad o club es una inversión, no es gasto, y muchas empresas no lo entienden aún, y las empresas impulsan esta relación a largo plazo con promociones a corto para mantener conectado al cliente con la empresa”*. Como *“el precio no es un factor de fidelización”* (entrevistado 3), las empresas buscan ofrecer valores añadidos en su relación con los clientes que van más allá de simples descuentos temporales, aunque estos siguen siendo aún la táctica más utilizada. En este sentido, argumenta el entrevistado 13: *“Un criterio de loyalty es un criterio de valor añadido, más allá de lo que tradicionalmente se ofrecía al consumidor al tener muchos más factores que puedes controlar para ofrecer un mejor servicio, como enviar un mensaje de un bar sólo cuando el smartphone del cliente registrado esté cerca, por ejemplo. Hay que ofrecer siempre algo más”*.

4.1.12.1. Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre la fidelización.

Cada vez más, las promociones son básicas en políticas de fidelización de clientes, al ser un factor muy valorado por éstos los beneficios económicos o de otro tipo por los públicos objetivo para formar parte de un colectivo.

Además de mantener al cliente en la organización, las políticas de fidelización buscan habitualmente la venta cruzada, en la que un cliente actual consume más o recomiende el producto a otros posibles clientes, por lo que el factor viral de los dispositivos móviles y su capacidad de personalización es una característica muy valorada por las empresas que realizan planes de fidelización.

Políticas que respeten a los consumidores registrados son básicas, especialmente para mantener el canal de comunicación abierto con éstos. Este punto es muy valorado cuando se hace a través de *smartphones*, una prolongación de la persona, en la que el consumidor quiere mensajes que le aporten valor.

4.1.13. Futuro de las promociones.

Ninguno de los entrevistados piensa que las promociones vayan a perder importancia en las políticas de marketing de sus organizaciones. *“Las promociones serán un canal vital”*, afirma la entrevistada 10. Con cada vez más datos y un trato más personalizado,

las empresas ven que tienen que incorporar todas estas potencialidades en sus actividades comerciales actuales. En este sentido, la entrevistada 6 afirma: *“Todos los negocios se tienen que reciclar en temas de marketing y las promociones son una herramienta básica para comprender. Los consumidores han cambiado mucho y los negocios tienen que cambiar con ellos”*. Esta afirmación se alinea con la voluntad compartida por todos los supermercados de Estados Unidos de aumentar sus promociones en el futuro (Puro Marketing, 2015)

Si bien predecir qué pasará en el futuro no lo ven del todo claro, *“el futuro es impredecible, estamos viviendo una época de cambios y no tenemos claro hacia dónde irán las cosas”*, afirma la entrevistada 8, los entrevistados consideran que en los próximos años el peso de las promociones en sus organizaciones crecerá, especialmente debido a poder conocer mejor los resultados de sus acciones de marketing. *“En 5 años esta inversión aumentará también porque el medio será más transparente, también en el control de resultados (entrevistada 1)”*.

Esta mejora del control y un contacto más directo con los clientes, obligará a que las promociones sean una pieza fundamental, como argumenta la entrevistada 10: *“En el futuro nos vemos haciendo más promociones que las que hacemos ahora y seguro con una mayor calidad”*. Estas promociones convivirán con sistemas actuales, ya que los canales utilizados históricamente, aunque de forma diferente, seguirán siendo válidos, como afirma la entrevistada 1: *“Todo va muy rápido para poder predecir qué pasará... los canales tradicionales siguen funcionando. Seguiremos haciendo promociones. Al final el secreto está en la convivencia entre técnicas más tradicionales y técnicas más modernas”*.

De todas formas, la percepción no es, en general, que las promociones evolucionen hacia territorios desconocidos, como comenta la entrevistada 6, *“aunque en 5 años cambiarán cosas, no será una revolución”*. La facilidad para realizarlas, al mejorar los canales directos con los consumidores, permitirá hacer *“promociones más simples, con modelos de negocio más simples”*, sentencia el entrevistado 13.

Los consumidores le seguirán dando cada vez más importancia a recibir beneficios de las empresas en momentos concretos, por lo que es muy difícil que se disminuyan, como comenta el entrevistado 9, *“en el futuro se mantendrán. Las promociones siempre son sanas”*. Su utilización en momentos determinados de la empresa se prevé que seguirá

siendo determinante para el entrevistado 12: *“Una expansión en otros países no es efectiva sin promoción”*.

Un producto de calidad seguirá siendo un factor básico para el éxito de la empresa, por lo que una política promocional muy agresiva para compensar carencias del producto o del servicio que ofrece la organización no parece una buena estrategia, como argumenta la entrevistada 1: *“Si el producto tiene una utilidad clara y obvia la gente seguirá escuchando. Tienen que aportar valor de verdad, los productos. Cada vez se comprarán cosas menos innecesarias”*.

Los consumidores buscan comprar aquellos productos que les gustan con beneficios adicionales, por lo que una promoción exitosa estará vinculada al deseo de compra del artículo por el consumidor, afirma la entrevistada 8: *“En promociones funcionará un mensaje personalizado, con un valor añadido equivalente a un descuento, en un producto que quiero comprar, o una extensión de garantía, o vales para próximas compras, seguro que me encanta”*.

La empresa hará una comunicación global, en la que usará diferentes tácticas para conseguir una mejor experiencia del cliente con el servicio que ofrece, incrementando el valor con servicios y productos añadidos, como el marketing de contenidos, en la línea que comenta la entrevistada 1: *“Tenemos una app de recetas, que es simplemente de valor añadido, pero podría dar descuentos sobre productos determinados que estén dentro de esta receta”*.

Con canales de comunicación directos, los consumidores querrán que se respete su intimidad cada vez más, por lo que las empresas que quieran permanecer en la mente del cliente tienen que ofrecer valor y ser innovadoras para no estar rechazadas por ellos, afirma el entrevistado 2 que, *“cuando sorprendes, también dejas de ser intrusivo”*.

Otros entrevistados ven las promociones cada vez más complejas, asumiendo que los consumidores las valoran y forman parte de la política de comercialización del producto, como la entrevistada 4 afirma: *“La gente está cansada de promociones y las redenciones cada vez son más bajas. Esto también tiene un efecto negativo, porque la gente se ha acostumbrado a las promociones y si no haces promociones ya no vendes”*. Esta visión es agridulce, ya que por un lado las empresas no pueden dejar de realizar promociones para captar la atención y fidelizar a sus clientes, mientras que el resultado de éstas puede ser más bajo a medida que pase el tiempo y se *comoditicen*.

Esta promoción continua puede ocasionar márgenes cada vez menores, lo que obligaría a que la empresa tenga que reducir costes para mejorar su rentabilidad, advierte el entrevistado 11: *“Cuanto más barato sea el producto, menos estructura humana será necesaria, para reducir márgenes”*. Esto hará que los formatos cada vez serán más pequeños y que la lucha por conseguir a los clientes será más de día a día, al poder comparar más con otras ofertas que reciben, por lo que en algunos sectores se tendrá que cambiar el modelo de negocio. *“Esto puede pasar diseccionando el producto vendiéndolo por módulos, como puede ser un curso, o buscar productos más baratos para poder vender mucho más barato”*, afirma el mismo entrevistado.

Otro enfoque contrario a las promociones se basa en que este camino hacia las guerras de precio tiene que ser desviado por las empresas para mantener su rentabilidad, por lo que se orientarán a ofrecer un valor mayor a los clientes, mejorando su imagen, a la que las promociones pueden dañar. *“Los perfiles serán cada vez más orientados a la usabilidad. La experiencia en cinco años será muchísimo mejor y las cadenas competirán sobre todo por eso, por la experiencia más que por la presión promocional u otro”*, asevera el entrevistado 9.

Lo que sí que está aceptado por los entrevistados es que la innovación será una parte básica en la política comercial de las empresas, incluida la promoción, como manifiesta la entrevistada 1, ahora *“ya no vale todo, ahora tienes que estrujarte las neuronas, establecer estrategias para enamorar a los clientes y destacar respecto a tus competidores”*.

La creatividad supondrá una variable básica para captar la atención de los consumidores, por lo que no hacer siempre lo mismo supondrá un reto para las empresas, pronostica el entrevistado 12: *“Las promociones serán más ingeniosas, para que sean más diferenciadoras. Montar promociones con retorno directo es negocio, pero que tengan un efecto de comunicación y branding también será interesante”*.

Otra realidad que cada vez será más importante consiste en la información que se dispondrá de los consumidores, en lo que el *big data* jugará un papel vital. *“La promoción del futuro se basa en un business intelligence muy potente”*, asegura el entrevistado 14. Esta información permitirá una mayor adecuación para el entrevistado 2, *“con más datos del público se podrán personalizar mejor las promociones”* y resultados más positivos, *“aprovechar los datos para hacer mejores promociones”*.

Si el marketing cada vez se dirigirá a segmentos de población más definidos y pequeños, consiguiendo en muchos casos llegar a cada consumidor de manera directa, las promociones también seguirán este camino para la entrevistada 8: *“El futuro de la comunicación es la personalización, con más peso de las redes sociales en las empresas, muy segmentados con intereses comunes. Trabajar con pequeñas comunidades, los interesados en una gama de productos concreta, es mucho mejor para la empresa y, además, mucho más rentable”*. Con este factor de conocimiento del cliente, la estrategia de las organizaciones buscará ofrecer valor añadido, aumentando las promociones que realizan en la actualidad, como comenta la entrevistada 7: *“Tendremos más porque se segmentará mucho más por usuarios, por día y hora, ... esta precisión quirúrgica para impactar mejor al usuario, con mejor ROI y mayor eficiencia”*.

La medición de los resultados, de forma automática en canales digitales, y el mayor conocimiento de los factores clave para la medición de las acciones de marketing de la empresa, permitirán poder analizar mejor a los clientes de la organización, según los entrevistados. Uno de los objetivos será no beneficiar a clientes que se han “especializado” en conseguir precios económicos de empresas, al no ser clientes fidelizados de la empresa, sino simples buscadores de la mejor oferta posible. En este punto el entrevistado 2 comenta: *“Tenemos que esquivar a los “especialistas” en conseguir precios baratos, se tienen que evitar la piratería de los consumidores y los usuarios que participan continuamente en promociones, llegando a crear programas informáticos para ganar cupones de moda o que incluso han replicado cupones”*.

Además, sistemas de investigación del consumidor, como las neurociencias, se pondrán al servicio de las acciones de marketing, promociones incluidas, para conseguir adecuar más éstas a las necesidades de los clientes, como afirma la entrevistada 7, *“estamos haciendo neuromarketing y nos damos cuenta que un 80% de una compra es racional pero hay un 20% irracional, modulable, que se debe a factores de proximidad, contexto, framing, y otras teorías psicológicas que hacen que te comportes de una manera determinada”*.

Si bien las empresas tienen cada vez más sistemas para conocer al consumidor y están preocupadas en generar experiencias positivas como sistema de fidelización, evitando el factor económico, parece que el factor precio seguirá pesando en la decisión del consumidor, especialmente al estar éstos con más poder y más información. En este punto, la entrevistada 1 afirma que *“los consumidores lo tienen fácil para comparar y los*

más agresivos seguirán siendo así cuando lo necesiten y cuando necesitas atraer mucha gente lo necesitas ser". Otros factores importantes para el consumidor serán la confianza en la marca y la experiencia del cliente con su proveedor, factores que compaginarán con la oferta más tangible del producto o servicio, como afirma la entrevistada 5, *"la garantía y el soporte de marca es uno de los puntos fuertes"*.

Los negocios del futuro están ligados a las nuevas tecnologías. La mayoría de los entrevistados apuestan por la realización de más campañas de marketing a través de medios digitales, por diversos factores, como la personalización, el coste, rapidez..., con afirmaciones como las de la entrevistada 4 *"Cada vez, por costes, será más digital y se tienen que hacer cada vez más sencillas"*.

Si bien hay una incertidumbre sobre el dispositivo que será el ganador en la batalla por ser el más usado, parece que el idóneo será el que ofrezca una mayor satisfacción al consumidor, afirmando el entrevistado 13 que *"las tecnologías que no tengan un beneficio directo con el cliente acabarán muriendo"*. Los *weareables* se presentan como uno de los sistemas con mayor futuro y que pueden ser soportes promocionales ampliamente usados. Según el entrevistado 3, *"los wearables servirán para buscar eficiencias operativas, saber dónde estás o de identificación de personas"*. Otro de los protagonistas pueden ser tecnologías como el *Near Field Communication* y los *iBeacons*, que permitirán que la comunicación *machine to machine, M2M*, localice a consumidores y les pueda enviar mensajes personalizados en lugares concretos, como afirma el mismo entrevistado, *"el mundo contactless va a facilitar mucho los procesos, especialmente al proporcionar herramientas al mundo offline que hasta ahora no seguía"*.

El futuro del móvil como canal promocional es una realidad para muchos de los entrevistados y una apuesta segura de futuro para el resto, especialmente en sectores como el comercio tradicional. El entrevistado 12 afirma: *"Las promociones irán claramente hacia una mayor incorporación del móvil en el futuro, especialmente en los comerciantes, por la inmediatez del canal"*.

El formato aplicación o *web mobile* genera dudas y polémica entre los entrevistados. Mientras en algunas empresas se abogaba por las aplicaciones, por su efectividad y su importancia para ofrecer un mayor servicio a los usuarios, otros, conscientes que conseguir un hueco en el escritorio móvil del consumidor es muy complicado, apuestan por un futuro en el que la ganadora será la *web mobile*. La gran disparidad de sistemas

operativos y formatos de pantallas dificultan la adaptación de las *apps* y provocan un mayor gasto para tener una amplia gama de dispositivos cubiertos correctamente. Afirma la entrevistada 1 que *“las apps piden un presupuesto mucho más elevado, 3 veces más, que una web móvil, hay que pensarlas más a fondo, además que hay que comunicarlás y esto también es dinero, como la web móvil. Sólo se desarrollarán apps que necesiten un impacto determinado, que no se consigan con la web móvil”*.

El hecho que las conexiones se realicen cada vez más a través de *wifi* o de 4G ayudará a una mayor rapidez en la descarga de páginas por internet móvil, argumentos que fomentan la predicción de los partidarios que esta forma de llegar al consumidor sea la ganadora frente a las aplicaciones, argumentando sobretodo motivos tecnológicos, afirmando el entrevistado 9 que *“el futuro será un 20% de apps y un 80% de web mobile”*.

La amplia penetración actual entre la población y el crecimiento que seguirán los *smartphones* en población de mayor edad, permitirá que anunciantes, especialmente en *offline*, realicen mayores inversiones en hardware de reconocimiento de la información de los móviles de sus clientes para poder interactuar con éstos. Sobre este aspecto, el entrevistado 3 afirma: *“Se podrán leer los cupones descuento por los distribuidores, como actualmente puedes enseñar tu móvil en el aeropuerto para el embarque, al leer los códigos de tu móvil. En EEUU puedes descargarte un cupón por móvil y llevarlo a la aplicación de tu distribuidor. Esto se podrá hacer de aquí a poco aquí. Las empresas tienen que invertir también hacia dentro, y no hacia fuera, para poder tener herramientas en las que el big data esté al servicio de un valor añadido más fuerte a nuestros consumidores”*.

Los entrevistados comparten que el móvil se convertirá en el dispositivo preferido de los consumidores, aumentando su uso a medida que las empresas ofrezcan más servicios a través de él. La conveniencia de su uso lo convertirá en la puerta de acceso a los clientes, como afirma el entrevistado 14, *“el móvil estará por encima de cualquier otro canal. Perderemos el multidispositivo porque todo se va a agrupar en el móvil”*.

Parece que, más que un desarrollo a futuro, algunos entrevistados manifiestan que el móvil está infrautilizado y que no existe más opción que un incremento de su importancia para las organizaciones a corto plazo, como la entrevistada 1 afirma, *“el móvil tiene ahora una dedicación de tiempo muy diferente con la inversión en comunicación que las empresas están haciendo. Es el 4% de inversión publicitaria a nivel mundial cuando le dedicamos el 35% de nuestro tiempo en medios”*.

La utilización del móvil como sistema de pago en comercios *online* y *offline* también parece que tendrá un pronóstico claro de crecimiento. Como comenta el entrevistado 13, *“la compra por el móvil es un 11% de la compra online y esto cambiará, será mucho más. El móvil permitirá completar todo el ciclo. El m-commerce hará aún más imprescindible el uso de los smartphones como sustitutos de la actual tarjeta de crédito, con el valor añadido que permitirá interconexión con el comerciante no únicamente en el momento del pago”*.

La multicanalidad también será una realidad, como afirma la entrevistada 7: *“Mirar offline y comprar online, o al revés, es parte de las reglas del juego”*. En este aspecto, *“la geolocalización con el móvil es un factor importante, no sólo como atención al cliente, sino también por venta. Si sé que estás paseando por el Corte Inglés y has visitado mi web por un viaje yo sé que estás mirando un viaje. Hay retailers que te están comunicando que tienen ofertas especiales cuando detectan que estás cerca y cuando más te alejas más pesados son”*, afirma la misma entrevistada.

Muchas características cambiarán en la forma de comprar en el futuro y en la manera en que las empresas se comunicarán con sus clientes. De una comunicación más unidireccional, que ofrecían los medios de comunicación tradicionales, pasamos a un contacto directo, bidireccional y constante, marcado principalmente por la utilización de los dispositivos móviles. *“Será un canal de captación e información, incluso de fidelización”*, afirma el entrevistado 2, *“un canal total”*.

4.1.13.1. Puntos clave de aprendizaje del capítulo sobre el futuro de las promociones.

Aunque existe la percepción que los consumidores están cansados de promociones, es compartido que las empresas cada vez utilizarán más esta táctica comercial.

Se comparte entre los entrevistados que su uso será cada vez mayor en cantidad y en calidad, ya que comienzan a formar una parte irrenunciable de la política comercial de las organizaciones, especialmente en sectores como el gran consumo, entre otros.

Cada vez más personalizadas, las promociones tienen que aportar valor, tanto en la oferta como en su forma de comunicarla.

La gestión del *big data*, las neurociencias, el respeto al consumidor y la innovación, serán factores básicos para el diseño de las promociones en las que los *smartphones* tendrán un papel destacado.

4.1.14. Conclusiones de la fase I de la investigación.

A modo de resumen de este capítulo, se destacan los principales resultados obtenidos en esta fase de entrevistas en profundidad.

Las organizaciones utilizan habitualmente las promociones y son una táctica habitual en todos los sectores. Hay de destacar que en algunos, como los *daily deals*, editoriales o cadenas de comida rápida, las promociones forman parte de la política comercial habitual. Aunque se realizan de forma constante, no todas las empresas controlan exhaustivamente sus resultados, especialmente las de tamaño pequeño.

La crisis ha provocado un aumento de las promociones, especialmente en empresas fabricantes, para combatir con otros productos más baratos, como las marcas de distribución u otros productos más indiferenciados, con menos valor añadido. Aunque finalice el entorno de crisis, los entrevistados comparten que las promociones seguirán usándose más aún que hasta ahora, ya que los consumidores se han acostumbrado a ellas y los nuevos medios de comunicación permiten personalizar más los mensajes a los consumidores, en los que la promoción acostumbra a ser una herramienta de valor para éstos.

Existe una preocupación por el posicionamiento negativo que puede generar en los consumidores una política promocional desafortunada, tanto por no ofrecer el valor que pretende el consumidor, como por acostumbrarlo a comprar sólo con este factor, con la imagen negativa y la pérdida de beneficios que puede conllevar a las empresas.

Las promociones están compuestas de una suma de factores interdependientes entre sí. No hay uno de ellos que predomine, aunque la oferta promocional acostumbra a ser una de las analizadas con más detenimiento previo al diseño de ésta. Si alguno de los factores falla, el resultado de la promoción casi con toda seguridad no obtendrá los objetivos perseguidos.

Los factores que se desprenden como básicos en el momento de planificar una promoción, además de los objetivos, son la segmentación, la oferta promocional, la

forma de comunicar el mensaje, el momento en que se recibe el mensaje, la claridad de la promoción, las características del producto y el sector. Se podría investigar sobre cada uno de estos puntos en profundidad, ya que cada uno de ellos merecería su atención.

Por este motivo, se deduce que una promoción no puede tratarse como una parte aislada de la empresa, sino como parte de su política de marketing, no únicamente para solventar problemas a corto plazo de ventas o reaccionar frente a una campaña de los competidores, sino también como algo esperado por los consumidores. Es importante controlar el efecto de las promociones en los públicos a los que se dirige la empresa, porque éstos se pueden acostumbrar a realizar sus compras sólo cuando el producto está en promoción, lo que generará problemas con el canal de distribución y reducirá los márgenes.

No se puede definir un factor de éxito para obtener una promoción ideal, ya que los múltiples factores que interactúan provocan que una promoción que haya funcionado bien en un momento determinado, no lo haga unos meses más tarde.

Si bien las preferidas son las promociones de precio, hay colectivos que prefieren regalos o concursos, especialmente aquellos que no realizan habitualmente las compras y en productos de compra no básica. Colectivos como los niños y los jóvenes son especialmente sensibles a este factor.

Dentro de ofertas por precio, el factor descuento en número absoluto es uno de los que mejor funcionan entre los que habían testado varios sistemas, estando por encima del factor gratis.

La forma de comunicar la promoción es un aspecto básico de ésta, estando el canal, el mensaje y la creatividad destacados por los entrevistados como factores muy importantes. Podríamos destacar que una promoción podría tener un funcionamiento muy similar a un producto, pudiendo generarse la figura del responsable de promociones en un rol equivalente al de un *product manager*. Algunas empresas, que utilizan constantemente esta técnica para captar y fidelizar clientes ya disponen de este cargo en su organización de marketing.

Las nuevas tecnologías tienen un papel fundamental en el marketing moderno y, como no podía ser de otra manera, en las promociones. El análisis de los resultados obtenidos

en el *back office* de la organización y los nuevos medios de comunicación en el *front office*, ayudan considerablemente a la gestión, diseño, envío y control de la promoción.

Las grandes empresas son las que más utilizan estas ventajas, como resultado de incorporar el *CRM* y otros sistemas de *customer intelligence* a sus procesos de marketing, además de tener personal especializado que les permite conocer mejor las nuevas posibilidades que los canales de comunicación ofrecen. La calidad de la base de datos es un factor primordial para poder realizar buenas segmentaciones, que afectan directamente al resultado de una promoción, ya que a mayor personalización mayor adaptación de la oferta y mejores redenciones, afectando a todo el proceso promocional además de no cansar al consumidor con ofertas poco interesantes. Cada público objetivo pide una forma de relacionarse con sus proveedores de forma diferente, y también promociones diferentes.

Las empresas *online*, por la facilidad de obtener los datos que ofrece el propio internet, disponen de mucha más información que las *offline*. Éstas, para captar datos, tienen que generar sistemas de control específicos y no siempre tienen la capacidad financiera adecuada para invertir en éstos.

Los *smartphones* se están consolidando y abren un nuevo canal con muchas posibilidades para la comunicación comercial entre empresas y sus clientes, valorado por los responsables de marketing de las organizaciones. Aunque esté siendo poco utilizado hasta la fecha, más por desconocimiento de sus posibilidades o por la inversión técnica que se debe realizar en algunos sectores *offline* para su aprovechamiento, es total la coincidencia que su utilización como canal promocional será muy amplia. Todas sus características y compatibilidad con la dinámica promocional lo han llevado a ser definido como el “canal promocional ideal”.

Los dispositivos móviles modifican sustancialmente la rapidez de la campaña en cuanto a diseño y alcance del público objetivo, principalmente al poder establecer con mucha más precisión que cualquier otro soporte el momento en el que el cliente abre el mensaje promocional, por la importancia de la geolocalización para no desperdiciar impactos y en la facilidad de redención de la promoción, al ser un dispositivo que puede integrar todo el proceso. Aglutinar toda la información y tenerla siempre encima facilita la redención de una acción promocional.

Todas estas funcionalidades obligan a las empresas a pensar la mejor forma de aprovechar la potencialidad del canal, por lo que se prevé que los teléfonos inteligentes cambiarán procesos y formas de realizar promociones, potenciando factores múltiples, tanto en la relación online como en la offline, siendo un puente inmediato y útil entre consumidores y empresa.

4.2. Fase II. Análisis de campañas reales realizadas a través de móviles.

Para contrastar las afirmaciones de los entrevistados en la fase de investigación en profundidad, se han contado con datos de campañas reales que permiten poder analizar y contrastar los resultados obtenidos con relación a los *smartphones*. La utilización de datos reales de casos de campañas realizadas por empresas, permiten un mayor grado de rigor en la obtención de la información, minimizando los errores y desviaciones del estudio (Yin, 1998) y, aunque sus conclusiones se deben extrapolar únicamente a esa experiencia concreta, permiten extrapolar los resultados en otras situaciones similares y chequear afirmaciones obtenidas mediante la recogida de información a través de otros sistemas (Ortega, 1992).

Para esto se ha contado con la colaboración de 3 empresas que han facilitado datos de campañas realizadas con móviles, con sus correspondientes resultados. La utilización de estos datos permite un test crítico de la teoría, al obtener información real de campañas, con la objetividad y el rigor que ofrecen una gran cantidad de mensajes totales enviados, que ofrece solidez a los resultados analizados sobre estos casos concretos (George & Bennet, 2004).

Es importante mencionar que la utilización de comunicaciones comerciales a través de teléfonos móviles está en estado embrionario, principalmente debido al poco desarrollo de bases de datos de empresas que tengan registrados los números de teléfono de sus clientes y al poco hábito existente, actualmente, por parte de las empresas para utilizar este canal de comunicación. Por este motivo, es de gran valor poder contar con esta información para analizar, por la dificultad de conseguirla.

Para conseguir esta información se ha contactado con diferentes empresas para poder obtener datos relevantes de campañas realizadas en negocios (Stake, 1995). Por miedo a dar visibilidad a datos internos, varias empresas se han negado a compartir esta información, a pesar de garantizar la confidencialidad de los datos cedidos por el investigador. Por este motivo, como ya vaticina Yin (2004), en los datos analizados es obligatorio el anonimato, por ser datos referidos a otras empresas o suponer hacer pública una información susceptible de análisis o uso por parte de la competencia.

Para que el análisis fuera rico, aportando diferentes perspectivas, siempre se ha buscado obtener información de diferentes tipologías de empresas que permiten un análisis amplio del panorama de las promociones realizadas a través de marketing móvil, como defiende Stake (1995). En este sentido se ha pretendido un análisis significativo, completo, enseñando suficientes evidencias e interesantes para la comunidad académica (Yin, 2004). De esta forma, finalmente se han seleccionado los datos de tres empresas con distintas campañas, que permiten testar diferentes niveles de las promociones, uno de los objetivos de investigación de esta tesis. Los primeros datos proceden de campañas realizadas a través de mensajes SMS por empresas pequeñas y medianas, de ámbito local, una de las características básicas del moderno marketing, social, local y móvil. La segunda empresa seleccionada es una gran multinacional de la restauración, que proporciona datos del envío de una sola campaña a un gran número de clientes a través de una aplicación perteneciente a una empresa de marketing de permiso. La tercera es una empresa que trabaja con su base de datos de clientes fidelizados comunicándose con ellos a través de mensajes SMS que reciben en los teléfonos móviles.

Estos datos no permiten realizar un análisis cuantitativo multifactorial, al ser muy heterogéneos entre ellos, poco profundos y con poco nivel de confianza una vez segmentados, pero pragmático (Savin-Baden & Howell Major, 2013), que deberán ser utilizados para posteriores investigaciones más concretas, lejos del espíritu exploratorio de esta tesis. Por otro lado, permiten analizar datos reales de campañas y comprobar su relación con las afirmaciones recogidas en la fase de entrevistas, con resultados comparables y con una base de usuarios muy amplia, que ofrece el rigor necesario a los datos recopilados.

Con esta finalidad, y relacionados con las hipótesis de investigación, los casos permiten comprobar resultados obtenidos que, comparados con las medias obtenidas de la utilización de otros medios, pueden aportar información sobre la cuarta hipótesis de investigación. Éstos datos también contribuyen a conocer si los smartphones provocan cambios en la forma de realizar las acciones y la potencialidad que ofrecen a las actividades promocionales, analizando factores determinados del proceso promocional, como si el momento de recibir el mensaje es relevante, la rapidez de apertura del envío a través del teléfono y los ratios de apertura frente a otros canales, todo ello referente a los teléfonos inteligentes como soporte.

Por otro lado, las características de la información permiten también testar algunas de las afirmaciones recogidas en fases anteriores sobre el aumento de ventas que ofrecen las promociones y la importancia de la oferta promocional en la elección del consumidor.

Las tres empresas que han facilitado datos de sus campañas son las siguientes:

1. Empresa especializada en campañas *push* de marketing a través de *SMS*, que ha facilitado datos de 95 campañas realizadas durante el segundo semestre del año 2014. El perfil de empresa anunciante es de Pyme, principalmente comercios locales y pequeños negocios, lo que permite ver el funcionamiento de campañas promocionales en empresas de este tipo. En el total de la muestra se han enviado 40.835 mensajes a través de *SMS* en 95 campañas para empresas de diferentes sectores de actividad, con una media de 430 mensajes por campaña. Esta información permitirá analizar diferentes aspectos que han surgido en la primera fase de la investigación, observando los diferentes pasos en el proceso promocional, como diferencias entre redenciones por sectores de actividad, entre horas de envío, entre mensajes definidos por propuestas y entre campañas realizadas por la misma empresa a la misma base de datos.
2. La segunda empresa está especializada en comunicación publicitaria a través de marketing de permiso que ha facilitado datos de una campaña realizada para una multinacional de comida rápida en la que se enviaron 43.496 mensajes promocionales con cupones en los que los consumidores debían escoger entre siete ofertas diferentes para conseguir un cupón que podían utilizar en la cadena. Esta información permitirá analizar la conducta de los consumidores frente a diferentes ofertas y comparar los comportamientos frente a tipologías de productos, la relación entre descuento porcentual, descuento en valor absoluto y el grado de venta del producto.
3. La tercera empresa, del sector distribución de consumo, ha autorizado a utilizar la información de más de 100.000 *SMS* enviados a su base de clientes con tarjeta de fidelización. Si bien estos envíos no son promocionales, estos datos permitirán analizar las visualizaciones de los mensajes desde el momento de su envío y comparan la apertura entre dos tipologías de mensajes, punto relacionado con el momento de impacto dentro de los pasos de las promociones móviles, que se describe en esta tesis.

Vale la pena tener en cuenta que la utilización del marketing móvil por parte de las empresas no suele tener una función de cierre de venta, por lo que analizar datos de redención no significa que se haya cerrado el proceso de compra, sino que se ha conseguido una apertura del mensaje y una visita a una *landing page*, en el caso que esta existiera, factor similar en el uso de otros canales de comunicación. Estos son los datos que podemos analizar, en los cuales los consumidores muestran su grado de interés y sus preferencias, sin poder controlar si se ha llevado a una venta final con los datos analizados, aunque sí que el cliente final los tiene y, en alguna de las campañas analizadas, se puede conocer la efectividad de la promoción e incluso compararla con otros canales que los anunciantes han usado para realizar la campaña, datos que se ofrecen en la tesis cuando se han podido obtener.

Los datos recogidos tienen la característica de sectores muy diversos con resultados muy dispares. Este punto ofrece riqueza al análisis, aunque éstos, como defienden George & Bennett (2004), debido a su poca profundidad, no parece riguroso realizar un análisis cuantitativo factorial riguroso (Hernández, Fernández & Baptista, 2010), por lo que se ha optado por realizar un análisis siguiendo las observaciones obtenidas, con un componente numérico al tratar con datos suficientes en cuanto a los mensajes enviados en las campañas, analizándolos de forma cualitativa.

4.2.1. Descubrimientos obtenidos en el análisis de los datos de las 95 campañas de SMS de Xopik.

4.2.1.1. Características de la base de datos utilizada.

Xopik es una empresa fundada en Terrassa, provincia de Barcelona, a mediados de 2013. La empresa ofrece una plataforma móvil dirigida a todo tipo de empresas, aunque se orienta principalmente a Pymes, para fidelizar y retener clientes. Xopik está especializada en el desarrollo y comercialización de soluciones de *business mobile marketing* y ofrece una plataforma integral *online* para la realización de acciones de *mobile marketing*. La plataforma ayuda a crear campañas de forma rápida, utilizando plantillas prediseñadas que permiten la creación de marketing móvil en los cuatro procesos de la cadena de valor comercial: Captación, Promoción, Venta y Fidelización. La plataforma ofrece, además, datos de los resultados de la campaña, con

el fin de planificar las siguientes acciones comerciales a sus clientes. Estos datos son los que se han podido analizar, siempre respetando la confidencialidad de las empresas anunciantes.

Los datos obtenidos corresponden a 95 campañas realizadas por comercios locales, no pertenecientes a grandes cadenas, con un total de 40.835 mensajes *SMS* enviados, de los cuales se han respondido 21.126, lo que supone una redención del 51,74%. El promedio de mensajes por campaña es de 429,84, que permite realizar numerosos análisis por diferentes características, aceptando la búsqueda de patrones comunes que ofrecen resultados interesantes para el investigador, además de la comparación entre campañas diferentes. Los datos han sido entregados en un archivo Excel que desglosa los resultados de cada campaña realizada. Los datos aparecían sin tratar ni codificar.

En este proceso, se han ido reduciendo paso a paso trivialidades, codificando claramente los campos de los datos relevantes facilitando su estandarización, procesando de forma pormenorizada diferentes análisis que aseguraran la corrección de la codificación y, finalmente, chequeando con la empresa la información obtenida para eliminar los errores encontrados y profundizar en las causas de los resultados.

Los envíos se han realizado a bases de datos de los propios clientes anunciantes, por lo que se desconoce el tratamiento de la base de datos, por lo que no se pueden establecer relaciones directas entre la calidad de la base de datos y las redenciones. Tampoco se sabe el grado de fidelización o identificación de las personas que recibían el mensaje con el emisor del mismo.

Los datos recibidos por parte de Xopik están clasificados siguiendo la siguiente estructura:

- Número de campaña
- Nombre del negocio
- Fecha de envío
- Hora de envío
- Tipo de negocio (sector de actividad)
- Localización (población del negocio)
- Número de *SMS* enviados.
- Visitantes únicos.
- Porcentaje de redención

- Texto del mensaje enviado
- Y otras características técnicas de la campaña.

La forma en que estos datos están estructurados permite realizar unos análisis, de forma separada y conjunta, que ofrecen información relevante. A este nivel, se pueden obtener datos que muestran patrones de comportamiento determinados y que permiten determinar el grado de relevancia de cada uno de los componentes de una campaña promocional respecto al éxito de una campaña a través de *SMS*, utilizando el dato de porcentaje de redención para este fin.

El análisis se ha realizado con posterioridad a los resultados obtenidos en la investigación previa realizada a través de entrevistas en profundidad, lo que, junto con el análisis del marco teórico, ha permitido focalizar en aquellos aspectos relevantes en una promoción, por un lado, y en aquellos relevantes al marketing móvil, por otro.

De esta forma, se ha trabajado la base de datos para crear un modelo que permita poder estructurar la información de forma adecuada. En este aspecto, el principal punto a codificar ha sido el contenido del texto *SMS* enviado, dividiéndolo en los siguientes componentes de información:

- Tipo de oferta promocional ofrecida
 - Informativa (sin promoción)
 - Con descuento en valor absoluto
 - Con descuento especial sin especificar
 - Con premios
 - Con descuento porcentual
 - Con regalo de producto
 - Con actividad gratuita
 - Con prueba de producto
- Grado de personalización de la oferta
 - Personalizada (incluye nombre persona al que se envía *SMS*)
 - Sin personalizar
- Incorporación de un *call to action*
 - Con llamada a la acción
 - Sin llamada a la acción
- Grado de agresividad del mensaje
 - Mensaje imperativo

- Mensaje neutro
- Explicación de la oferta ofrecida
 - Oferta explícita
 - Neutra
 - Incógnita/sorpresa
- Si el mensaje se expresaba como solución a un problema o no.
 - Si
 - No
- Duración de la oferta
 - Un día
 - Entre 2 y tres días
 - Semana
 - Mes
 - Sin duración
 - “últimas plazas”
 - Desde...
- Incorporación de *shortlink*
 - Incorpora *link* a *landing page*
 - No lo incorpora

Poder trabajar con diferentes sectores de actividad, también ha permitido que los datos se puedan analizar teniendo en cuenta este factor. Debido a que la gran mayoría de empresas han sido negocios locales, se puede observar que los sectores de actividad corresponden con las tipologías de negocios de *retail* que se pueden encontrar en los ejes comerciales de una ciudad. Este dato enlaza con una de las bases de utilización prioritaria del marketing móvil, los comercios locales. Así, se ha podido trabajar con los siguientes sectores:

- Restauración
- Moda Adulto
- Moda infantil
- Dietética
- Estética
- Agencia de viajes
- Farmacia.

Otro factor relevante es el que, dentro de la información recibida desde Xopik, existían diferentes campañas realizadas en diferentes momentos por una misma empresa. Estos datos permiten poder comparar el grado de redención por característica de mensaje y por momento de envío, para una similar base de datos, de una forma similar que si de un experimento se tratara.

4.2.1.2. Resultados obtenidos

Pasamos a describir los resultados obtenidos en las observaciones de las campañas, segmentadas por los diferentes factores de análisis sobre los que se pueden obtener datos.

El total de campañas analizadas han sido 95, con un total de 58.684 mensajes enviados, de los cuales han tenido redención 36.070, estableciendo un porcentaje de respuesta del 51,74%. Esta redención es valorada de forma muy positiva, ya que, según datos de la misma empresa, las promociones que realizaban previamente sus clientes a través de *e-mail* tenían ratios de redención inferiores al 10%.

Analizando los datos de los 18 sectores de actividad que han realizado una campaña, podemos ver que los que han enviado más campañas han sido los de cosmética y estética, restauración y farmacias, con 20, 19 y 18 campañas respectivamente. Por otro lado, otros sectores como la alimentación *online*, el sector bebidas, gimnasios, hogar, ocio peluquería y regalos, sólo han tenido una empresa que haya realizado una promoción durante el periodo de tiempo estudiado.

De los ratios de redención por sectores, llama especialmente la atención el sector motor. Este sector tiene tres campañas entre el top 10 de las campañas con más redención. En los tres casos corresponden, según datos de Xopik, a talleres mecánicos con clientes que están bien registrados en sus bases de datos, por lo que la calidad de la base de datos es buena. En este caso sí que se puede ofrecer este dato, ya que el sector de actividad obliga a tener registrados los teléfonos de los clientes para informarles de cualquier imprevisto surgido en su vehículo durante la reparación o confirmar la recogida del vehículo. Especialmente las dos primeras campañas se sitúan dentro del top 3 de redención, y el primero llama especialmente la atención, ya que obtiene una redención del 448,82% de visitantes únicos, aspecto que únicamente se explica por la viralidad que un mensaje *SMS* puede tener, además de ofrecer una campaña sorpresa con una

oferta valorada entre los consumidores (Montañés, Medina & Serrano, 2014). En la tabla siguiente se detallan los resultados por sector.

Sector de actividad	Nº Observaciones	Ratio de Redención
Agencia Viajes	4	23.98 %
Alimentación <i>online</i>	1	20.12 %
Bebidas	1	77.64 %
Dietética	3	62.9 %
Electrónica	2	28.46 %
Cosmética/Estética	20	53.44 %
Farmacia	17	35.84 %
Formación	2	49.48 %
Fotografía	2	34.24 %
Gimnasio	1	108.36 %
Hogar	1	30.8 %
Moda	2	53.68 %
Moda infantil	4	71.40 %
Moda en general	6	63.81 %
Motor	7	110.96 %
Ocio	1	99.21 %
Peluquería	1	13.64 %
Regalos	1	36 %
Restaurante	19	19.24 %

Tabla 7. Redención por sector de negocios. Datos Xopik.

Analizando esta información, se puede observar que existen grandes diferencias en función del sector de actividad de la empresa que ha enviado el SMS a su base de datos. Este factor puede ser explicado por la afinidad del negocio con el público objetivo, como puede ser en sectores como el motor y la imagen personal, aunque la peluquería, con el peor factor de redención de todos los sectores analizados, supone una excepción digna de consideración, aunque se debe aislar al ser datos de una sola campaña.

Otro factor que se ha considerado relevante para poder analizar la redención con igual base de datos, ha sido el de analizar los resultados de las empresas que han realizado diversas promociones durante este periodo de tiempo. Si analizamos estos datos respecto a la media del sector, podemos observar que no ofrecen especial claridad sobre este tema. La novedad de realización de mensaje, cuando una empresa utiliza por primera vez la plataforma de Xopik, no se corresponde directamente con la redención, si bien en algunas campañas se podría observar de esta forma. Sin seguir un patrón determinado, la repetición de campañas podría ser vista como un aspecto

negativo en sectores como la restauración y el farmacéutico y especialmente en la estética. Por otro lado, en dietética, en mayor grado, en moda y agencias de viaje la repetición de campañas tiene un factor de mejora respecto a la media del sector observada en las campañas analizadas. Sobre el sector moda infantil no podemos sacar ninguna conclusión, ya que el total de la muestra del sector correspondía al mismo anunciante.

Se procede ahora a realizar un análisis en profundidad de cada una de las 10 campañas que se repiten del mismo anunciante en los datos recibidos de Xopik, comentados con el responsable de la empresa para conocer las características concretas de cada caso:

	Media Campaña Repetición	Media Sector	Diferencia
Restauración	17,45	29,42	-11,97
Moda	66	53,68	12,32
Moda infantil	71,4	71,4	0,00
Estética	36,85	82,07	-45,22
Dietética	91,92	47,66	44,26
Farmacia	29,5	35,84	-6,34
Agencia de viajes	28,42	23,98	4,44

Tabla 8. Redención por sector de negocios y campañas repetidas. Datos Xopik.

La primera repetición corresponde a la de un restaurante ubicado en la localidad de Terrassa, Barcelona. Este restaurante ha realizado 14 campañas, todas previas al fin de semana, a su base de clientes registrada. El restaurante nunca ha obtenido una redención superior al 30% en ninguno de sus envíos y su estilo se caracteriza por no enviar mensajes muy agresivos, buscando un respeto extremo a su cliente. Su actividad comercial no busca descuentos ni ofertas agresivas, por lo que sus mensajes son meramente recordatorios e informativos.

De los mensajes que mejor funcionan, se puede establecer que son aquellos que van relacionados con una sorpresa y otro de carácter hedonista, que superan claramente la media pasando del 20% de redención. El resto de mensajes, sin un *call to action* destacable, obtienen redenciones del 10% de media. También cabe destacar que una estrategia probada en algunas ocasiones, como un “abre el mensaje y reserva”, que se podría relacionar con un compromiso por parte del cliente al abrir el mensaje, también tiene bajos ratios de redención. Cabe destacar que, si bien no hay una correlación clara

entre los primeros y los últimos mensajes enviados, si se puede apreciar un cierto aburrimiento de los receptores de los mensajes hacia aquellos que no ofrecen una novedad más allá de “ver el menú de fin de semana”, bajando la apertura de SMS por los receptores del mismo.

Dentro del mismo sector, podemos considerar un negocio de Castellar del Vallés, Barcelona, que ha realizado tres campañas, una en octubre, otra en noviembre y otra en diciembre, siempre relacionadas con una actividad festiva determinada. Su mayor redención la consigue por una mejora continuada de su base de datos, depurándola e incorporando nuevos clientes de forma correcta, además de incorporar un mensaje con intriga en su última campaña, llegando a una redención superior al 50% cuando en las otras dos había obtenido un 20 y un 12 respectivamente. La incorporación de mensajes con intriga es uno de los mayores aprendizajes que las empresas especialistas en el sector han podido constatar, ya que la función del marketing móvil en muy pocos casos es conseguir una venta directa, sino llegar a que el usuario de un paso más hacia la consecución de una transacción final.

Cambiando de sector, de las 5 campañas realizadas por una clínica dermatológica de Vitoria, provincia de Álava, en Euskadi, claramente la que se relaciona con un mensaje de complicidad con el usuario “pensamos en ti y queremos informarte de una fantástica promoción”, es la promoción que mejor funciona, con un 59% de redención. Esta promoción tiene también la característica que es la primera que realiza la empresa y adjunta un mensaje incógnita que atrae a abrir el mensaje. El resto de campañas no tienen resultados tan espectaculares, aunque se sitúan alrededor del 30% y siempre especifican la promoción ofrecida.

Pasando a la moda infantil, una tienda de Molins de Rei, Barcelona, ha realizado cuatro campañas con altos ratios de redención. Con una base de datos muy seleccionada y aprendiendo de los factores que le han dado éxito, sus mensajes tienen un componente de intriga alto, obteniendo redenciones superiores al 70%. En el mismo sector pero para adultos, una tienda de Alicante tiene una redención mucho más alta cuando selecciona una muestra muy afín de su base de datos, sus mejores clientes, con una redención del 93%, mientras que cuando abre, una semana más tarde, el envío a toda su base de datos, no llega al 40% de redención. Otro factor que puede explicar esta bajada de aperturas del SMS es que el primer mensaje tiene un componente incógnita mientras

que el segundo ofrece un descuento absoluto de 9,90€ por una compra determinada de jerséis y camisas.

Los tres mensajes realizados por una agencia de viajes de Esparreguera, Barcelona, tienen dos líneas muy diferenciadas y redenciones acordes con ello. El primer mensaje enviado, a una amplia base de datos, tiene una redención superior al 40% ofreciendo un premio de un 2x1 en un spa a todos los que entraran en el *link*. Los dos mensajes siguientes, con redenciones en torno al 20% y a los clientes que hacía poco tiempo que habían utilizado sus servicios, no tenían una promoción manifiesta y anuncian un “planazo contra el calor”. Las tres campañas se enmarcan en un similar momento del tiempo, justo antes de vacaciones de verano.

El resto de clientes repetidores sólo han realizado dos campañas cada uno. Dos de ellos corresponden al mismo sector, dietética. Mientras una, de la localidad de Castellar del Vallés, Barcelona, tiene redenciones superiores al 90%, la otra tiene un 60 en su primera campaña y un 35 en su segunda. La primera realiza una oferta personalizada en el mensaje, aunque generalista, ofreciendo ofertas especiales para el receptor del mensaje, sin describirlas, mientras que la segunda, a una pequeña base de datos, envía un mensaje de apertura con el sorteo de premios en el primero, siendo la segunda un recordatorio del primer mensaje enviado el día después. Lo más interesante de esta campaña, factor que se ha podido observar en otras campañas, es la poca efectividad en cuanto a redención se refiere de las campañas de recordación.

Las otras dos empresas que repiten son un centro de estética de Málaga y una farmacia de Castellar del Vallés. El comercio malagueño tiene altas redenciones, con más de un 100% de redención en la primera y un 57 en la segunda, realizada 6 días después. La primera, a una base de datos muy seleccionada, personaliza la oferta a recibir un premio en el punto de venta en el mensaje, mientras que la segunda se realiza a una base de datos más amplia. Es importante mencionar que en las dos acciones se hace referencia al factor tiempo: “para las más rápidas” y “últimas plazas”, factor que ayuda a tener mayor redención, al acortar el tiempo de oferta y provocar un factor de competencia con otros usuarios para beneficiarse de la promoción.

En referencia a la farmacia, aunque tiene ratios superiores a los de su sector, debemos destacar que sus redenciones son del 38 y del 20%, respectivamente, en las dos campañas realizadas, muy diferentes una de la otra. La primera campaña ofrece una oferta exclusiva, mientras que la segunda únicamente felicita las vacaciones. Las dos

campañas se realizaron el mismo día, con 47 minutos de diferencia la una de la otra, a los mismos 539 usuarios de su base de datos, y la primera es la que tiene menos redención, observación relevante para poder comparar la diferencia de redención entre una campaña sin promoción y otra con, casi doblando la redención la que la incluye.

Para resumir la comparación de diferentes redenciones por campañas repetidas del mismo negocio a la misma base de datos, en el gráfico siguiente se observa que no existe un parámetro estable entre ellas.

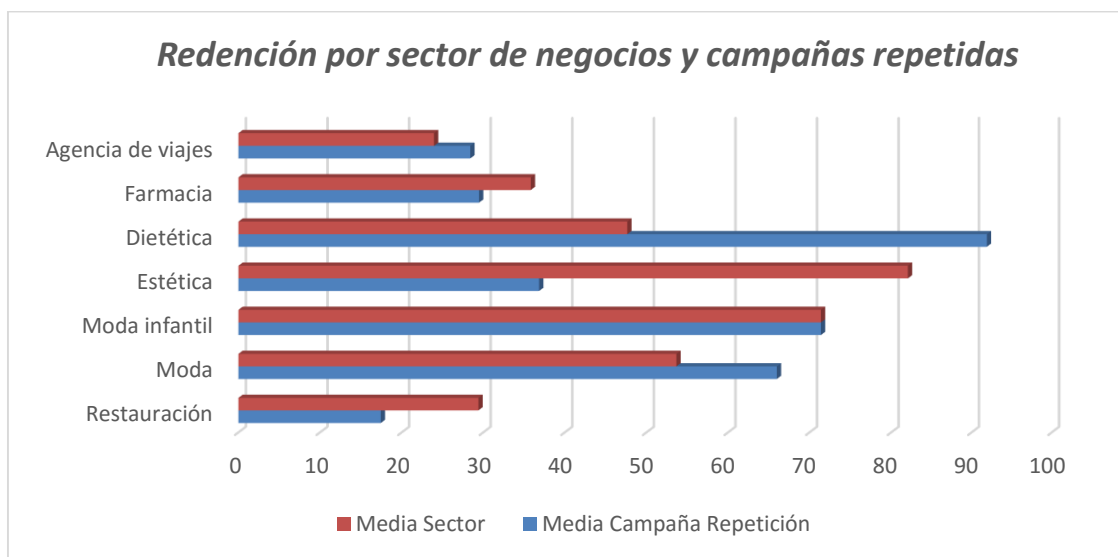


Gráfico 20. Redención por sector de negocios y campañas repetidas. Datos Xopik.

Analizando las redenciones por la ubicación del negocio, podemos observar que las grandes ciudades, con población superior al millón de habitantes, tienen el mayor ratio de redención, mientras que las pequeñas, con menos de cincuenta mil habitantes y medianas, así como las que únicamente se identifican con una presencia *online*, tienen ratios de redención ligeramente inferiores, sin poder decir que sean diferencias significativas, como se muestra en el gráfico a continuación:

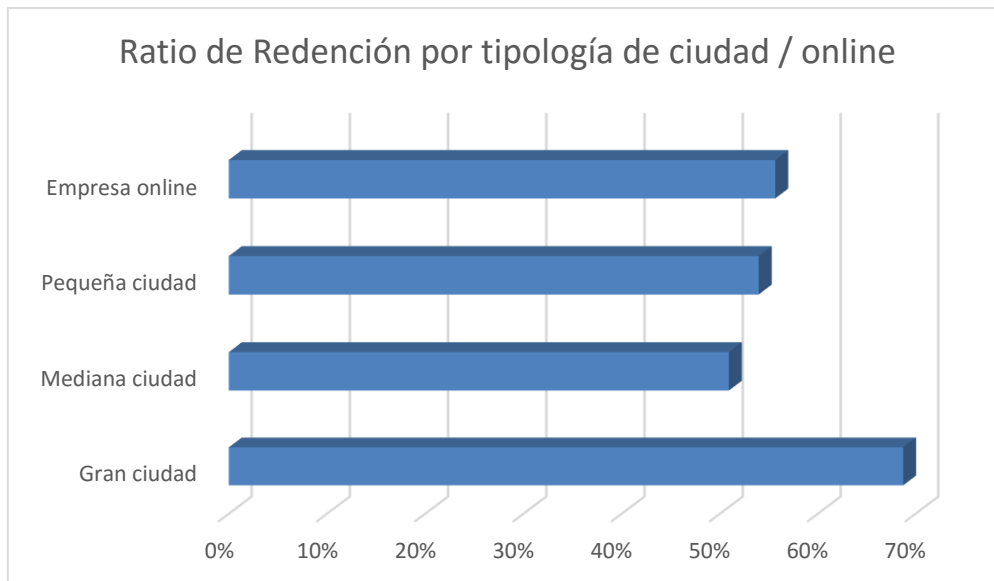


Gráfico 21. Redención por tipología de ciudad. Datos Xopik.

En referencia a las franjas horarias en las que se envían mensajes, se han catalogado por franjas de mañana, mediodía, tarde y noche. En este caso se pueden observar diferencias bastante claras respecto a cuáles son los mejores momentos para enviar mensajes, siendo especialmente relevantes las horas comprendidas entre las 12 y las 15 y a partir de las 20 horas, obteniendo ratios de redención superiores al 50 %. Por el contrario, la tarde entre las 15 y las 20 parece que es la peor hora para el envío de mensajes, con una redención 20 puntos inferior a la obtenida por franjas de mediodía y noche, según los datos analizados. El siguiente gráfico lo resume:

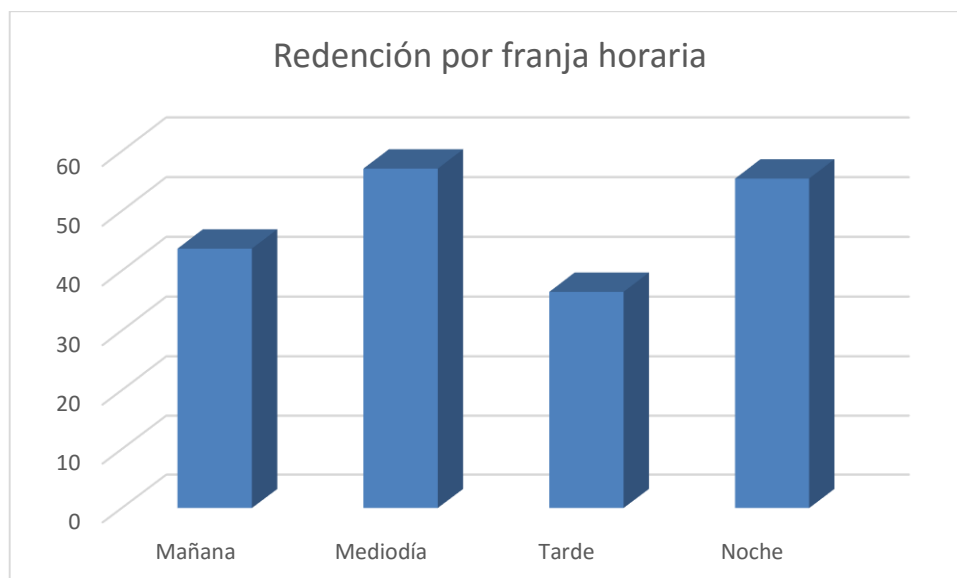


Gráfico 22. Redención por franja horaria de envío SMS. Datos Xopik.

Respecto a los días de la semana, los días que obtienen mejores resultados son los lunes y los domingos, con redenciones obtenidas del 75 y del 61% respectivamente. Si bien analizar un factor de forma aislada es peligroso, al tener cada vez más claro que el éxito o fracaso de las promociones se debe a una suma de diferentes factores, este dato es muy interesante al ofrecer momentos en los que los consumidores puedan estar más receptivos y, en función del sector de actividad, poder tener más éxito si seleccionan correctamente el momento de envío del mensaje. Por este motivo el viernes es uno de los peores días para enviar mensajes, observando que el ratio de redención está por debajo del 30%, lejos del resto de días de entre semana. También es necesario mencionar, como se aprecia en el gráfico a continuación, que las observaciones realizadas en sábado y domingo, escasas, no permiten tener unas conclusiones relevantes sobre estos días.



Gráfico 23. Redención por día de semana envío SMS. Datos Xopik.

Siguiendo con el análisis temporal, el siguiente factor a analizar en los datos obtenidos ha sido el día del mes en el que se realiza el envío. Para ver factores relacionados con la capacidad de gasto del consumidor, se han separado las campañas realizadas en diferentes momentos, durante de primeros diez días del mes, los días centrales y los diez últimos, permitiendo ver que los porcentajes en los que la redención es mayor se consiguen en la última parte del mes, aunque con poca diferencia con mediados de mes, como se observa en el gráfico siguiente.

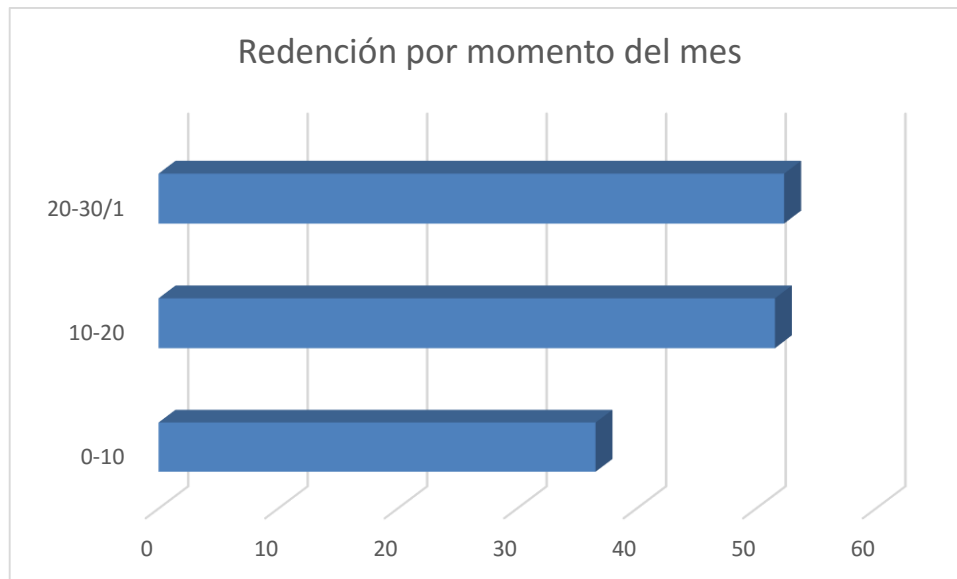


Gráfico 24. Redención por día del mes (divididos en 10 días) por envío SMS. Datos Xopik.

En referencia a la personalización del mensaje, hay que destacar que 85 de las 95 campañas realizadas adjuntan el nombre del contacto. Este hecho, añadido a que el dispositivo es personal y cuando se recibe un mensaje se sabe claramente que se ha dirigido al propietario de la línea telefónica, hace que éste no sea un factor determinante, aunque se puede apreciar que las 10 campañas sin personalizar tienen una media de redención del 43,66%, mientras que las personalizadas las superan en casi 10 puntos, consiguiendo un ratio de redención del 53,61%.

Menos diferencias se encuentran si analizamos las campañas que incluyen un *call to action*. Una llamada a la acción, del orden “participa aquí” o “abre el *link*, no esperas más”, no tienen una redención diferente a la de las campañas que no tienen un mensaje de este tipo. La diferencia es insignificante, teniendo una redención del 51,54% las 30 campañas que incluyen un manifiesto *call to action*, frente al 51,89% de las 70 que no lo incluyen.

Un mensaje imperativo, del orden “¡No te lo pierdas!” o “¡date un capricho!” no manifiesta tampoco unas redenciones muy superiores a los mensajes sin éste. De una redención del 58,03% de los 13 mensajes imperativos existentes en el total de campañas, pasamos a una redención del 51,08% del resto, 7 puntos porcentuales que no muestran una diferencia notoria entre mensajes de este tipo o no.

Respecto a mensajes que buscan la solución a un problema, del tipo “¿quieres comer bien este fin de semana?” o “¿Quieres estar guapa estas navidades?”, las redenciones

dejan un poco más claro que no es el camino adecuado. Las 13 campañas con este tono tienen una redención media del 45,46%, mientras que las 82 que no lo hacen tienen una redención media ligeramente superior, del 52,49%, lo que desaconseja esta práctica que, seguramente, en muchas ocasiones no puede segmentar la base de datos con criterios de afinidad tan exactos, lo que daña incluso la imagen de la empresa anunciante.

Si bien la gran mayoría de las observaciones realizadas disponen de un *shortlink* con *landing page* integrado en el mensaje, 88 de las 95, no se aprecia una diferencia entre aquellos que disponen de este enlace con una página en internet y los que no en el momento de abrir el mensaje. Los que no disponen del *shortlink* tienen un ratio de apertura del 50,25%, mientras que para los que sí el ratio es del 51,84%. Este factor, que pesa poco en el momento de abrir o no el mensaje, debería ser analizado en relación a la redención final de la promoción, es decir, en las ventas conseguidas, ya que la *landing page* es una parte esencial del proceso de compra, en el que se puede informar mucho mejor al consumidor sin las limitaciones de espacio con las que convive un SMS.

En las observaciones realizadas, además del día de la semana en que se envía el mensaje, sí que existen dos resultados que llaman especialmente la atención frente al resto. La importancia de la definición de una duración de la oferta limitada en función de la demanda obtenida y la tipología de la oferta promocional incorporada al SMS son dos factores a considerar.

La duración de la oferta es un factor que también se ha podido analizar entre las 95 campañas examinadas. En este punto sí que se pueden apreciar diferencias notables entre las campañas que tienen una duración manifiesta de una semana, con redención del 26,7% y las que empujan en consumo con mensajes de “últimas plazas” o “promoción limitada a existencias”, con una redención del 78,62%. El resto de redenciones tienen ratios inferiores a la media, situándose de esta forma. Las de un día con el 51,82%, las de entre dos y tres días con el 40,16%, las que tienen un mes de duración con el 48,55% y las que no tienen una duración manifiesta en el mensaje obtienen una redención del 47,32%. Si tuviéramos que realizar una acción promocional, según los resultados obtenidos del análisis de las campañas realizadas en el último semestre de 2014 por Xopik, aconsejaríamos a los anunciantes realizar campañas en

las que se disponga de un número limitado de unidades disponibles y, de esta forma, aumenten el impulso de los clientes potenciales de conseguir la oferta anunciada.

Para poder codificar se han buscado tres categorías que determinan la información que se da sobre la oferta promocional, clasificándolas en campañas incógnita, en el que no se informa sobre la oferta que se ofrece, las explícitas, que exponen claramente la oferta ofrecida a los consumidores y las neutras, que no ofrecen oferta y serían campañas más informativas que promocionales. Los resultados del análisis son reveladores. De las 21 campañas realizadas sin dejar claro en que consiste la promoción, explicándola en el *shortlink* posterior, el ratio de redención es muy superior al resto, con un 89,25%, frente al 43,72% de las 70 campañas explícitas y al bajo 28,51% de las campañas de índole más publicitaria, sin tener un componente promocional añadido. Este porcentaje tan alto de las campañas incógnitas se justifica al provocar la curiosidad del receptor del mensaje una oferta no especificada. Este factor comercialmente no es preocupante, siempre que en el diseño de la promoción se haya establecido la función de cada canal en el camino promocional, aprovechando al máximo las características de cada uno de ellos y provocando que, a pesar que el consumidor tenga que hacer un recorrido más largo, se aprovechen mejor las características de cada soporte de comunicación para conseguir redenciones mayores, siempre en función del objetivo de la campaña promocional y las características del producto/mercado.

Para realizar esta clasificación, se ha seguido las categorías de promociones manifestadas en el estudio de la literatura y en las entrevistas en profundidad. De esta forma, se ha establecido diferentes categorías de oferta, basadas en el ofrecimiento de descuentos o premios, así como una categoría de mensajes más informativos sin una oferta promocional concreta, aunque provocando buscar más información en una *landing page* en algunos casos. Según comenta el propio responsable de Xopik, algunos comercios locales, con un elevado respeto por sus clientes registrados, buscan más en algunas ocasiones un mensaje informativo que uno promocional, utilizando más el *SMS* como un canal de comunicación. Con este criterio, se han catalogado a 52 mensajes como informativos, con una redención del 44.92%. Cara a mensajes más promocionales, en el gráfico siguiente se representan los resultados obtenidos:



Gráfico 25. Redención por tipología de oferta promocional. Datos Xopik.

Del gráfico anterior lo más remarcable es que los consumidores prefieren los premios y regalos, destacando claramente frente a cualquier otro tipo de oferta promocional, aunque el bajo número de observaciones sobre estos dos conceptos no permitan asegurar esta afirmación.

4.2.1.3. Características de las campañas con menor y mayor redención

Como último factor de análisis a realizar de la base de datos de Xopik, se ha considerado oportuno observar las características de las campañas que tienen menos de un 10% de redención y las que superan el 90%, para ver qué características comunes tienen. Al realizar este análisis podemos comprobar que los factores agregados de características de los mensajes no se corresponden siempre con las campañas que han tenido más éxito, o menos, en cuanto a redención se refiere. Analizando las campañas que peor y mejor han funcionado podemos sacar conclusiones agregadas de los diferentes factores de análisis que ofrecen una perspectiva diferente al análisis anterior.

En referencia a las campañas con menor redención, el aspecto más destacable que tienen en común es que son campañas explicativas, sin intriga de ningún tipo, y sin un

mensaje imperativo. Otra de las características comunes es que no tienen una determinada duración temporal y son informativas, sin solucionar ningún problema. La gran mayoría se sitúan entre mediados y finales de mes y entre las 12 y las 15 horas y todas son de los sectores de actividad restaurantes y farmacias y forman parte de los anunciantes que más campañas han realizado con este soporte que ofrece Xopik. Si bien diferentes tipologías de ofertas está presentes en las peores campañas, el último aspecto destacable es que las dos campañas con menor redención, inferior al 2% ofrecen un diagnóstico gratuito, capilar y dermatológico, poniendo en crisis la bondad que, para algunos autores, tienen la palabra gratis como acelerador de ventas y de redención en campañas promocionales.

Si comparamos estos datos con los datos agrupados por sectores y características, podemos observar que varias de las características tampoco se adaptan a esta generalización. Mientras las características de ser campañas explicativas, informativas que no solucionan un problema determinado, sin incógnita, de sectores con baja redención, sin un mensaje imperativo, de una mediana ciudad y sin una duración temporal determinada corresponden con los factores analizados como peores en cuanto a redención, es curioso ver que, bajo el análisis temporal, estas campañas son realizadas entre mediados y final de mes y entre las 12 y las 15 horas, puntos que coinciden con las franjas de más redención, aunque posiblemente sí que pesando más que se han realizado en jueves o martes, los días de peor redención. Desde esta perspectiva, podríamos ver que el día de la semana tiene un peso superior a la franja horaria o el día del mes en que se envía en SMS.

Pasando a analizar las campañas con mayores redenciones, se observa que las de mayor éxito han sido las campañas que ofrecían descuentos especiales y algunas informativas, en sectores del motor y del cuidado personal, y mayoritariamente de empresas que únicamente han realizado una promoción con la plataforma. En todos los casos son campañas que no dejan claro el premio o la característica de la promoción y que incluyen preguntas directas dirigidas al consumidor. Por otro lado, el resto de características de las 10 campañas que han tenido una redención superior al 90% no tienen un patrón claro que permita determinar la campaña ideal. Son campañas no siempre con incógnita, sin un mensaje imperativo relevante, mayoritariamente sin duración temporal e informativa, sin solucionar un problema. Se han realizado durante todo el mes, sin ser especialmente de mediados o final, que ostentan los ratios más

altos de redención, y en medianas ciudades, que no son las que tienen un índice de éxito superior en términos generales.

Podríamos decir que, en general, hay muchas contradicciones entre los resultados generales agrupados por características y el análisis de los mensajes que peor y mejor han funcionado en cuanto a redención se refiere.

Si tuviéramos que dar un consejo a un anunciante basado en el análisis de los datos facilitados por Xopik, podríamos decirle que, siempre con los filtros necesarios de las características comerciales del negocio, tiene que hacer campañas los lunes al mediodía o por la noche, preferiblemente sobre el día 20 del mes. El mensaje tiene que tener un regalo no explícito, manteniendo la incógnita sobre la promoción, y destacando que hay unidades limitadas a los primeros que aprovechen la promoción. Debe estar personalizado y ofrecer un *shortlink* con una página que explique mejor la campaña que lo que lo puede hacer un *SMS*, y que permitiera realizar reservas o, si fuera posible, comprar el producto.

4.2.1.4. Conclusiones del análisis de la Base de Datos de Xopik

Después de haber analizado en profundidad los datos de las 95 campañas facilitadas por Xopik que corresponden a su actividad para el segundo semestre de 2014, podemos sacar algunas conclusiones relevantes de las características básicas que se manifiestan en la investigación.

Las redenciones conseguidas por los mensajes *SMS* a móviles han sido 5 veces superiores a las obtenidas por otros canales, factor que demuestra la bondad del *smartphone* como soporte promocional. El sector motor es el que ha obtenido ratios superiores, por lo que se confirma en este caso que la relevancia de la información enviada para los receptores y la calidad de la base de datos son factores importantes en el éxito de una promoción.

Por este motivo, existen sectores más beneficiosos que otros para conseguir buenas redenciones, aunque la relación del público objetivo con la empresa es un factor relevante para la redención, por lo que la imagen de marca también es un punto a destacar.

Los mensajes informativos funcionan peor que los que incorporan una llamada a la acción. La intriga acostumbra a ser un aspecto que mejora los ratios de redención, así como mensajes que provocan la acción del consumidor en un entorno de escasas unidades, que funciona mejor que cortos plazos temporales.

Las horas de ocio consiguen mejores resultados que mensajes enviados en horas laborables, por lo que el momento de recepción del mensaje es un factor a considerar en el diseño de una acción promocional. También los mensajes que se reciben en días previos a días laborables funcionan mejor, así como los últimos días del mes.

Los premios en los mensajes, así como los regalos, son muy valorados para seguir con la promoción, mientras que los descuentos porcentuales son los que menos relevancia tienen en las campañas analizadas en este caso.

No dar toda la información en el mensaje es una característica que funciona bien en una promoción a través de móvil, así como utilizar el mensaje como una parte del proceso de compra, permitiendo la posibilidad de los *smartphones* de enlazar el mensaje con una *landing page* que ofrezca información detallada, lo que puede ayudar a comprender las características del ecosistema móvil y utilizarlo de la forma más adecuada.

4.2.2. Análisis de una campaña promocional sector comida rápida, enviada a través de mensajes push en la aplicación Qustodian.

4.2.2.1. Características de la información utilizada

Esta segunda observación de datos, proporcionados por empresas que realizan actividades de *mobile marketing*, tiene una principal diferencia respecto al análisis anterior. Los datos facilitados por Qustodian son relativos a una sola campaña, realizada a través de su base de datos de la aplicación para móviles de la que es propietaria, basada en *permission marketing*, para una cadena de *fast-food* que debo mantener en el anonimato.

Qustodian fue fundada en Barcelona en 2009 por profesionales españoles y británicos expertos en marketing móvil, inteligencia social e innovación tecnológica. Desde sus

inicios como empresa independiente de medios digitales, Qustodian estaba orientada a ofrecer servicios de publicidad y soluciones de marketing móvil a grandes clientes, centrando su portafolio en la oferta de servicios publicitarios de marketing de permiso. Algunos de sus clientes son H&M, Land Rover, Heineken, Nivea, Universal Pictures, Jack Daniels, Sanitas Dental, Nintendo, Intermon Oxfam, el club de futbol Atlético Madrid y diferentes programas de la televisión inglesa, entre otros.

El *Permission Marketing* parte de la premisa que los consumidores son más receptivos a las comunicaciones comerciales que les envían las empresas si éstas enlazan con sus preferencias e intereses y, aún más, si reciben una compensación por esta intrusión (Smutkupt, Krairit & Khang, 2011). Para su buen funcionamiento, es básica la aceptación por anticipado de los consumidores antes de enviarles mensajes publicitarios. Qustodian interactúa con sus usuarios siempre a través de un canal móvil, interactivo, que envía comunicación comercial de anunciantes que contratan sus servicios al dispositivo móvil de personas previamente registradas en su aplicación, siempre vinculando el mensaje a sus áreas de interés, definidas previamente en un cuestionario inicial en el momento del registro inicial.

Para realizar la oferta de servicio, Qustodian pone a disposición de sus usuarios una aplicación (*App*) para su descarga en *smartphones*. Una vez que los usuarios se han registrado, reciben mensajes comerciales sobre sus temas de interés, ganando una pequeña cantidad de dinero en función de 24 tipos de posibilidades, como lectura de un mensaje, realización de una compra, ir a una página web, etc. Este modelo de *permission* se fundamenta en poseer una base de datos lo suficientemente amplia para poder ser ofrecida a posibles anunciantes que quieran contactar con clientes potenciales, pudiendo segmentar por múltiples factores, personalizando su comunicación a un número interesante de potenciales.

Los datos facilitados corresponden a una campaña realizada entre el 3 y el 31 de diciembre de 2013 para una cadena de restauración de comida rápida, en la que se enviaron 43.496 mensajes *push* a los usuarios de la *app* de Qustodian, de los cuales 28.150 fueron leídos, el 64,72% del total, y 56 (0,13%) manifestaron que no estaban interesados en recibir más ofertas de este tipo. Esta opción es la que la empresa otorga a sus usuarios registrados para que no les vuelvan a enviar mensajes de este sector, al no ser valorados por ellos. Los datos se han entregado agregados con los totales de la

acción y el desglose por el tipo de oferta redimida con el correspondiente cupón descargado.

La plataforma ofrece también las visitas a la campaña por usuario, con una media de 2,04 y el total visitas a la *landing page* en la que se ubicaba la promoción, con un total de 57.345. Para poder tener alguna aproximación sobre la redención final de cupones por parte de la cadena de comida rápida, Qustodian preguntó a los responsables de la empresa el grado de efectividad de la redención, comentando ésta que el porcentaje de cupones descargados y redimidos había sido bastante superior a otras promociones ligadas a papel o al correo electrónico. La suma del marketing de permiso y la aplicación móvil ofrece una redención muy superior a otros medios, ya que responsables de la cadena confirmaron, aunque de manera muy general, que acciones similares habían obtenido redenciones entre 5 y 8 veces inferiores.

La *landing page* ofrecía 7 diferentes ofertas entre las que visitantes podían escoger una de ellas, y este es el aspecto, además del soporte móvil, que se ha considerado relevante de la información para añadirla a esta tesis, la posibilidad de obtener resultados de la tipología de oferta en una gran campaña, además de ubicarse en un sector de empresa multinacional, muy conocida, completamente diferente de los datos obtenidos en la base de datos de Xopik. Estas son las ofertas que los usuarios podían seleccionar:

OFERTAS A SELECCIONAR
2 productos de alto consumo a 5€
Unos productos también de alto consumo a 4,90€
Un helado gratis por la compra de un menú
2 menús medianos a 9,90€
Combinado 2 menús adulto y uno infantil a 11,90€
Helado grande por 1,90€
2 productos de consumo medio a 5€

Tabla 9. Ofertas a seleccionar. Datos Qustodian.

Para el análisis de las ofertas se han definido tres tipos de comparación de las redenciones obtenidas. Por un lado se definen las redenciones en función del descuento por porcentaje más elevado y por otro por el descuento en valor absoluto sobre el total. Estos datos permitirán ver el tipo de oferta y establecer un ranking por las dos posibles

- 336 -

formas de valorar el descuento por parte del consumidor. Por otro lado, se comparará el descuento ofrecido con los productos que tienen un porcentaje de ventas mayor en la cadena de comida rápida. Este análisis permitirá ver si el factor descuento o el factor consumo habitual es más relevante para los usuarios de los móviles de promociones comerciales en el momento de descargar un cupón descuento. El hecho que el cupón se pueda redimir desde el mismo móvil es el argumento principal del responsable de la cadena anunciante sobre este porcentaje de utilización alto de cupones, además de la segmentación tan precisa que permitía la base de datos de Qustodian.

Para establecer el valor que cada uno de los productos dentro del portafolio tiene para la cadena, se ha entrevistado a 8 encargados de diferentes locales de la firma que hagan una clasificación de los productos más vendidos, coincidiendo plenamente 7 de ellos en el ranking y, el discordante, únicamente con un conflicto entre la posición 4 y 5 de su clasificación respecto al resto de responsables preguntados.

Este es el ranking de productos promocionados del más vendido al menos:

Ranking de productos ordenados por ventas	
1º	2 menús medianos a 9,90€
2º	2 productos de alto consumo a 5€
3º	Un helado gratis por la compra de un menú
4º	Helado grande por 1,90€
5º	2 productos de consumo medio a 5€
6º	Productos pedidos habitualmente como acompañante a 4,90€
7º	Combinado 2 menús adulto y uno infantil a 11,90€

Tabla 10. Productos ofertados ordenados por ventas. Datos Qustodian.

Para finalizar este capítulo, se grafican las redenciones obtenidas en la campaña, por porcentaje, ranking por el porcentaje y el número de páginas vistas de cada una de las *landing pages*, datos que vamos a analizar en el capítulo posterior, añadiendo un gráfico que muestra visualmente las diferencias entre las redenciones de cada una de las opciones a elegir:

	Redenciones obtenidas	% redención	Ranking Redención	Núm. Páginas vistas
1º	2 menús medianos a 9,90€	18,36	1	4.933
2º	2 productos de alto consumo a 5€	17,9	2	5.832
3º	Un helado gratis por la compra de un menú	13,7	4	3.650
4º	Helado grande por 1,90€	16,4	3	4.402
5º	2 productos de consumo medio a 5€	12,25	5	3.257
6º	Productos pedidos habitualmente como acompañante	9,87	7	3.184
7º	Combinado 2 menús adulto y uno infantil a 11,90€	10,79	6	2.892
				22.074

Tabla 11. Redenciones obtenidas. Datos Qustodian.

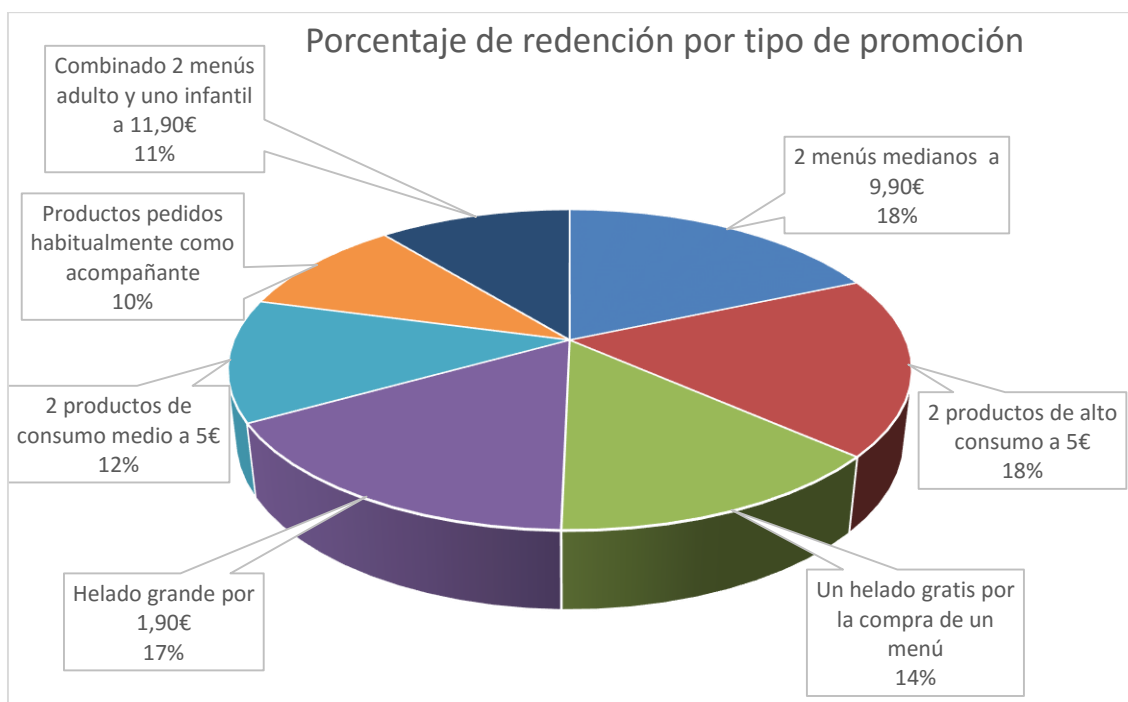


Gráfico 26. Porcentaje de redención por tipo de promoción. Datos Qustodian.

4.2.2.2. Resultados extraídos de la campaña.

En la tabla siguiente se muestra la campaña y la relación entre las diferentes características a realizar:

Ofertas a seleccionar	Precio Real €	Precio € con Dto.	Valor Dto. € Abs.	# Dto. Abs.	Dto. %	# Dto. %	% Red.	# Red.	Pág. vistas
2 menús medianos a 9,90€	11,2	9,9	1,3	6	-11,6	7	18,4	1	4.933
2 productos de alto consumo a 5€	7,2	5,0	2,2	2	-30,6	2	17,9	2	5.832
Un helado gratis por la compra de menú	1,9	0,0	1,9	5	-100	1	13,7	4	3.650
Helado grande por 1,90€	2,5	1,9	0,6	7	-24	5	16,4	3	4.402
2 productos de consumo medio a 5€	7,2	5,0	2,2	2	-30,6	2	12,2	5	3.257
Productos pedidos habitualmente como acompañante	7,0	4,9	2,1	4	-30	4	9,9	7	3.184
Combinado 2 menús adulto y uno infantil a 11,90€	14,9	11,9	2,9	1	-19,9	6	10,9	6	2.892

Tabla 12. Análisis Campaña. Datos Custodian.

Con la información disponible, hay varios factores que pueden extraerse una vez trabajados los datos facilitados por la empresa.

Lo primero a constatar es la gran redención obtenida por la suma del factor aplicación móvil y marketing de permiso. Además, llama la atención en el análisis que la redención de los cupones están más relacionada con los productos más populares que con los mayores descuentos, aprovechando preferentemente ofertas realizadas en productos de consumo habitual. De hecho, el cupón más redimido se sitúa como el que tiene el segundo menor descuento en valor absoluto y el peor en perceptual.

El segundo producto más redimido es el segundo con mayores descuentos en valor absoluto y porcentual, aunque un producto de igual precio e igual descuento está en el número cinco de redención, entre los siete productos investigados.

El producto con mayor descuento en valor absoluto es el segundo menos redimido. Aunque esta afirmación no signifique que sea una regla que se cumpla habitualmente,

ya que ningún otro producto de la lista se rige con este patrón. El número de páginas vistas por usuario, 1,48, significa que los receptores de la promoción tienen bastante claro, a priori, el producto sobre el que desean obtener un cupón de descuento.

El interés por las páginas de los productos vistos coincide en muchas ocasiones con el volumen de obtención de cupones posterior. Este dato significaría que los consumidores van directo al producto que les interesa, antes que valorar el porcentaje de descuento o el ahorro en valor absoluto que un cupón le ofrece frente a otro no analizando este factor.

El producto con mayor descuento en valor absoluto, un menú doble más uno infantil es el segundo menos valorado en el momento de redención. Seguramente esto se debe a que segmenta mucho más las posibilidades de utilización del cupón, dirigido de una pareja con un hijo, lo que acota más el público objetivo al que se dirige esta promoción, a pesar de ser la que ofrece un descuento superior.

Un producto gratis, supeditado a la compra de otro, no genera especial atención ni en el número de páginas vistas ni en la redención de esa promoción.

Se puede apreciar que los productos que habitualmente son compras menos frecuentes, aunque tengan un descuento medio versus los 7 productos estudiados, son los menos redimidos. La utilidad de la descarga del cupón suele estar por encima de su utilización para obtener productos extras.

4.2.2.3. Conclusiones del análisis de la Base de Datos de Qustodian – cliente fast food

Esta campaña se analiza para obtener información relevante a las redenciones conseguidas por dispositivos móviles en promociones y para conocer la preferencia de los consumidores cuando tienen que elegir frente a diferentes ofertas.

Los smartphones se confirman como un canal poderoso para impactar con los consumidores, al que si se le incorpora la segmentación adecuada, una buena base de datos, productos de su interés y el permiso previo del consumidor, consigue resultados excelentes. De esta forma, se consiguen redenciones muy superiores a las conseguidas por otros soportes, con características promocionales diferentes.

Un grado de lectura de casi dos tercios de todos los mensajes enviados representa una estadística envidiable por otros canales promocionales, especialmente lejos de los

dígitos por mil que consiguen algunos canales más tradicionales, que no permiten una segmentación tan alta ni una relevancia tan notoria del mensaje que llega al consumidor potencial.

Otra de las principales conclusiones que podríamos sacar del análisis de estos datos consiste en que los usuarios prefieren promociones de los productos que consumen, más que de otros bienes accesorios o que se consumen de forma más esporádica. Promociones que buscan conseguir ventas de nuevos productos en el portafolio no funcionarían si el cliente tiene la posibilidad de utilizar el descuento en un producto de compra habitual. Esta es una lección aprendida con estos datos

Por este motivo, el factor conocimiento del producto pesa más que un descuento porcentual o en valor absoluto mayor, a pesar que en algunos casos este descuento, en un producto menos habitual en las preferencias del consumidor, sea casi cinco veces mayor en valor absoluto al del producto de mayor venta. Este razonamiento también es aplicable si extrapolamos los datos a un valor porcentual, ya que el producto con un porcentaje de descuento menor en esta promoción es el que obtiene el mayor número de cupones descargados.

El valor del producto para el consumidor es un criterio relevante en la decisión de compra, estrechamente relacionado con el de utilizar o no una promoción.

4.2.3. Análisis de mensajes SMS enviados a base de clientes fidelizados por empresa de distribución de consumo.

4.2.3.1. Características de la información analizada.

Con la intención de poder tener datos sobre el tiempo de apertura de mensajes SMS desde que son recibidos en el móvil, uno de los factores destacados en el uso del marketing móvil, se ha podido contar con los datos de una empresa de distribución de productos especializados de consumo al por menor. Estos datos analizados corresponden a los envíos realizados a su base de clientes con tarjeta de fidelización, las tasas de apertura, el momento de apertura y si el usuario ha clicado el enlace que le lleva a más información, vía una *landing page* que explicita mejor el contenido del mensaje. La empresa permite usar sus datos pero pide que no se publique su nombre en esta tesis.

La empresa, multinacional líder en Europa en su sector, consta con un centenar de puntos de venta propios y un número similar de franquicias con su enseña, y está presente desde finales de la década de los 90 en España.

La empresa dispone de una tarjeta de fidelización en España con cerca de 50.000 consumidores registrados y realiza campañas relacionales a través de *SMS* para presentar a sus clientes sus catálogos de temporada, además de informar de los vales descuentos trimestrales adheridos al programa de fidelización por compra, en función del gasto realizado en la enseña.

En los datos analizados, entregados por la empresa en un archivo Excel sin tratar, existe información de tres campañas de nuevo folleto y una de envío del vale de fidelización trimestral. Como se podrá apreciar a continuación, la tasa de apertura del catálogo es mucho mayor, punto que, según la empresa, se debe a que los consumidores ya conocen su vale descuento y sólo abren el mensaje para redimirlo cuando realizan una posterior compra, sin ninguna sorpresa para ellos en el momento del envío. Por otro lado, el folleto de temporada es diferente y propone ideas e información de productos a precios especiales que sí son de su interés inmediato. Este dato se complementa con las entradas en el *link* para ver el folleto virtual, ya que la empresa también proporciona los datos relacionados con los folletos abiertos por sus clientes. Estas premisas se utilizarán en el momento de analizar los datos facilitados.

Como se ha mencionado con anterioridad, la empresa ha facilitado datos de envío y aperturas, mensaje a mensaje, de todas las campañas publicitarias realizadas a través de *SMS* durante el primer cuatrimestre de 2015. En total se han realizado 109.786 envíos de mensajes *SMS* y, según datos de la propia empresa, casi la totalidad de las aperturas de los mensajes se realizan durante los cinco días siguientes al envío, datos que utilizo para obtener el ratio de apertura de éstos. Asimismo, el *SMS*, al estar en el móvil del cliente, ha aumentado notablemente las redenciones conseguidas en comparación a cuando éstas se realizaban a través de correo electrónico, lo que ha llevado a un aumento de la satisfacción del cliente.

En la siguiente tabla se pueden ver los envíos realizados durante estas fechas y los ratios de aperturas por días y horas desde el momento del envío:

Envíos realizados, primer cuatrimestre 2015					
Campaña	Folleto Abril	Folleto Marzo	Folleto Febrero	Vale cliente Marzo	Total
Fecha envío	10/04/2015	19/03/2015	25/02/2015	06/03/2015	
Hora envío	11,00	11,00	11,00	12,00	
Núm. envíos	46.291	32.774	26.829	3.892	109.786
Apertura <5 días	8.083	5.909	5.936	532	20.460
% Apertura	17,46	18,03	22,13	13,67	19%
Ratios de aperturas por días desde envío.					
Apertura día 1	6.020	4.316	4.460	150	14.946
%	74,48	73,04	75,13	28,20	73%
Apertura día 2	948	704	525	106	2.283
%	11,73	11,91	8,84	19,92	11%
Apertura día 3	586	403	264	106	1.359
%	7,25	6,82	4,45	19,92	7%
Apertura día 4	429	276	152	68	925
%	5,31	4,67	2,56	12,78	5%
Apertura día 5	101	206	149	69	525
%	1,25	3,49	2,51	12,97	3%

Tabla 13. Envíos realizados. Datos internos empresa distribución.

Como se puede ver en la tabla anterior, los mensajes se han enviado a la misma hora en el caso de los folletos, las 11.00 a.m., y a las 12.00 a.m. en el caso de la información del vale cliente. Los ratios de apertura de los envíos de folleto se sitúan alrededor del 20%, descendiendo envío tras envío. Los ratios de apertura del vale cliente bajan por debajo del 14%. En cuanto a los ratios de apertura por días, se observa claramente que en los folletos el primer día corresponde a tres cuartas partes del total de aperturas, mientras que en el caso del vale cliente estas bajan al 28% el primer día y se mantienen bastante estables durante todos los días, sin las grandes diferencias de las aperturas de folletos.

En el siguiente gráfico se pueden observar de una manera visual la gran diferencia de aperturas existente entre los días posteriores al envío del mensaje promocional y el mismo día en el que se recibe el SMS:

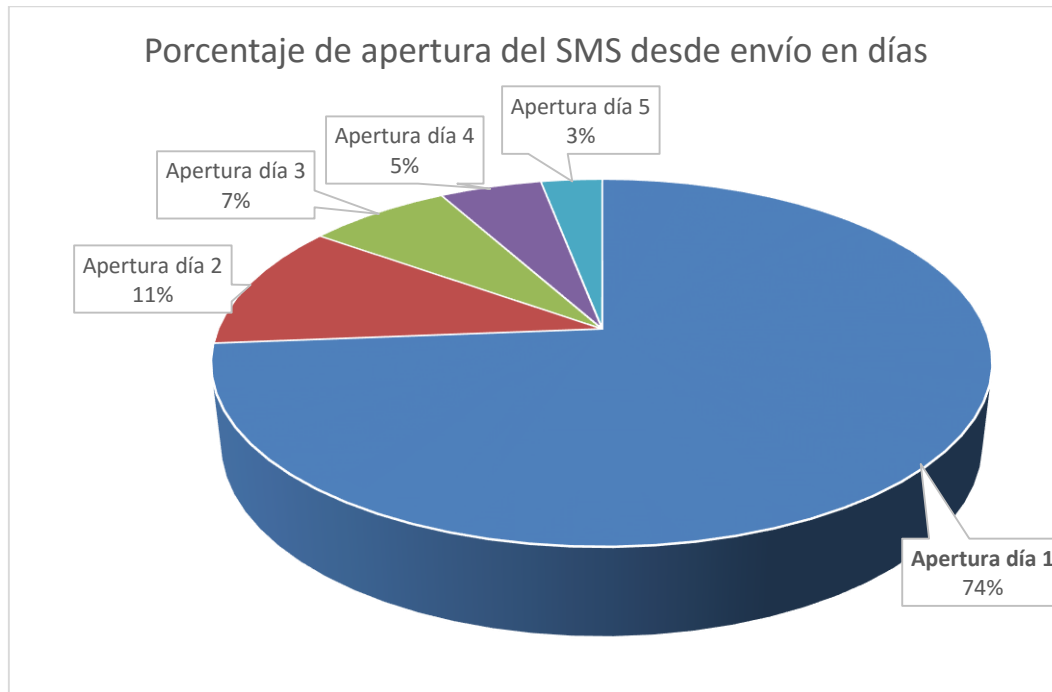


Gráfico 27. Aperturas mensaje desde el momento de recepción en días. Datos internos empresa de distribución.

Para poder analizar las aperturas por horas desde el envío, en la siguiente tabla se pueden ver los datos referentes a este concepto, del primer día desde el momento exacto del envío de la campaña.

Respuesta/horas primer día envío (absolutos y %)				
Hora envío				
11-12	1.097	1.841	2.158	
%	18,22	42,66	48,39	
12-13	1582	462	512	25
%	26,28	10,70	11,48	16,67
13-14	679	374	407	2
%	11,28	8,67	9,13	1,33
14-15	563	311	290	10
%	9,35	7,21	6,50	6,67
15-16	372	218	262	10
%	6,18	5,05	5,87	6,67
16-17	334	186	135	5
%	5,55	4,31	3,03	3,33
17-18	279	170	147	3
%	4,63	3,94	3,30	2,00
18-19	218	183	133	2
%	3,62	4,24	2,98	1,33
19-20	156	125	99	15
%	2,59	2,90	2,22	10,00
20-21	184	122	78	6
%	3,06	2,83	1,75	4,00
21-22	157	100	66	6
%	2,61	2,32	1,48	4,00
22-23	168	120	87	17
%	2,79	2,78	1,95	11,33
23-24	108	54	60	13
%	1,79	1,25	1,35	8,67

Tabla 14. Respuestas desde la hora de envío del SMS. Datos internos empresa distribución.

Para poder apreciar gráficamente esta diferencia entre las primeras horas desde el envío del mensaje, se adjunta el siguiente gráfico:

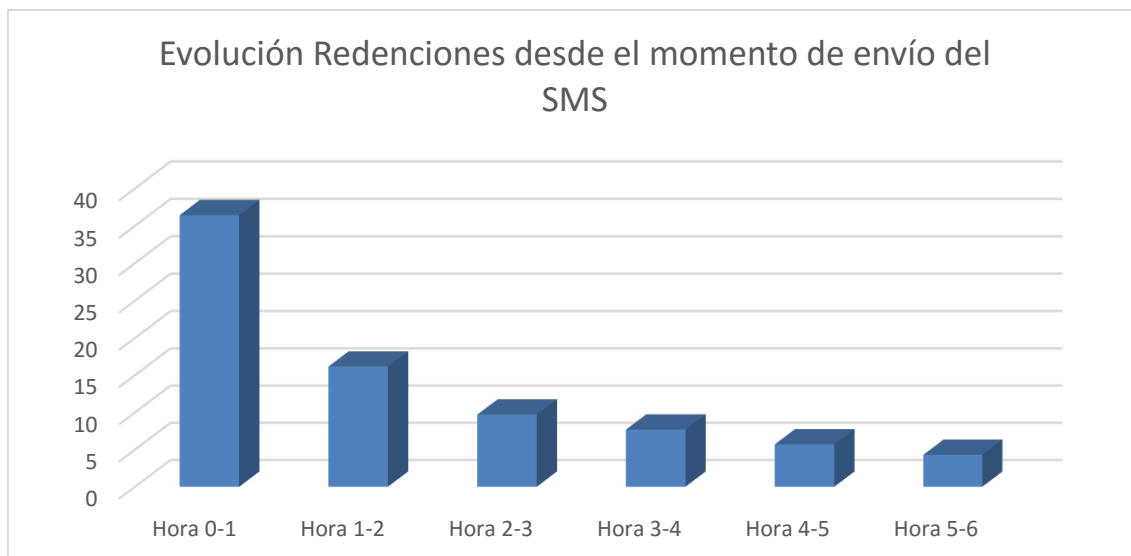


Gráfico 28. Evolución redenciones desde la hora de envío del SMS. Datos internos empresa distribución.

Es oportuno observar nuevamente un comportamiento parecido entre el envío de folletos y el vale cliente en cuanto a las aperturas. Entre las 5 y 6 horas del envío se han realizado el 80% de las aperturas del mensaje de folletos el primer día, y en las dos primeras se sobrepasa o se está cerca del 50%, mientras que en las primeras diez horas desde el envío del vale cliente apenas se ha llegado al 50%.

Como ya se ha comentado previamente, otro de los datos que nos ofrece la empresa son las aperturas del enlace presente en el SMS para poder ver el folleto de temporada en el navegador del móvil.

Tasa clics en <i>landing page</i> de mensajes abiertos			
	Folleto Abril	Folleto Marzo	Folleto Febrero
Aperturas	8.086	5.909	5.936
Clics <i>landing page</i>	3.865	3.359	2.782
%	47,80%	56,85%	46,87%

Tabla 15. Clics de los clientes que abren mensaje en *landing page*. Datos internos empresa distribución.

Es interesante observar en esta tabla que los porcentajes de clic sobre el *link* del mensaje del folleto, una vez abierto, se sitúan alrededor del 50%, cifra en línea con los datos de apertura de otras campañas analizadas anteriormente.

El contenido de los mensajes enviado en el mensaje SMS es el siguiente para los folletos: “Descárgate nuestro folleto, ofertas válidas hasta el día x del mes x. *Link*.”. En lo referente al texto del mensaje para el vale trimestral de cliente, es el siguiente: “Sr/a Xxxx, ya tienes en tu tienda un nuevo vale de compra. Valor XX€”. “Válido hasta el X/X/XX”. “Aprovecha las ventajas de la tarjeta cliente”. Mensajes muy informativos, sin incógnita ni llamada a la acción.

4.2.3.2. Resultados extraídos del análisis de las campañas.

Con referencia a las campañas de las otras dos bases de datos de las otras empresas analizadas, lo primero que llama la atención es el ratio de apertura inferior a los vistos en campañas anteriores. Este ratio de apertura bajo se puede explicar al no tener un componente promocional claro y dirigirse a clientes que conocen la empresa. El efecto de oferta promocional o llamada a la acción, no presente en el texto, puede explicar que no empuje a la apertura del mensaje y a seguir investigando la oferta ofrecida. También el factor de conocimiento del contenido del mensaje puede suponer una falta de interés, así como que el tema del folleto, en una empresa que cambia sus contenidos por temporada, no sea del interés del receptor.

Otro punto a tener en cuenta, es que los ratios van bajando mes tras mes. Una de las causas para explicar esta bajada porcentual según la empresa, es que la repetición provoca que el índice de apertura vaya disminuyendo, al perder el factor novedad para los clientes. Otra explicación radica en la falta de novedad, asimismo, del mensaje, repetido en cada ocasión y que no destaca nada en especial, lo que da una característica más informativa que promocional, objetivo que podría estar siguiendo la empresa, buscando un código de comunicación neutro y respetuoso, en la línea de su comunicación tradicional, que una línea más agresiva no le daría.

El principal motivo de análisis de esta campaña viene relacionado por la información referente a los días y horas de apertura de los mensajes SMS. Es conveniente destacar que tres cuartas partes de las aperturas de los folletos se realizan durante el primer día de campaña. De éstas, es también importante considerar que el 80% de los mensajes

abiertos el primer día se hace entre las 5 y 6 horas posteriores al envío. Este hecho ofrece una información que confirma que los dispositivos móviles tengan una capacidad de comunicar con sus usuarios en un espacio de tiempo bastante menor que otros soportes de comunicación. A este factor debemos añadir que los mensajes analizados en esta campaña no provienen de una acción promocional, por lo que la acción impulsora de la apertura no está inherente en el mensaje, sino en la voluntad del usuario de abrirlo. También es importante comentar que la base de datos es propia, de clientes interesados en la empresa que han pedido tener una tarjeta de fidelidad, lo que hace que la afinidad del *target* con la organización ya sea elevado, más acorde con un programa de fidelización que uno de captación, que necesita captar la atención y ofrecer alicientes al receptor del mensaje para que cambie su comportamiento, abra el mensaje y se interese por la oferta.

Las aperturas de mensajes bajan considerablemente a partir del primer día, siendo hasta seis veces menores, y siguen bajando día tras día desde la recepción por los usuarios. El efecto inmediatez de los mensajes enviados a dispositivos móviles, ubicuos y usados constantemente, en relación a datos de apertura de otros canales, mucho menos rápidos, obligue a estrategias diferentes, ya que los recursos dedicados a la web móvil deben prever una alta afluencia de descargas en los momentos inmediatamente posteriores al envío del mensaje.

Otro aspecto a considerar se fundamenta en el inferior ratio de aperturas que tiene el mensaje promocional del vale cliente, con un 28% de aperturas el primer día de envío, frente a los 75% de los folletos. Un análisis de los mensajes y su diferencia radica en la falta de un *link* y en que el mensaje queda claro sin necesidad de abrirlo, lo que puede ocasionar que los clientes prefieran guardar el SMS como no leído y que así les sea más fácil de encontrar en el momento de redimir el descuento en caja al visitar el punto de venta.

También destaca en la campaña los índices de apertura de los enlaces que dirigen a los usuarios a una página web móvil en la que obtienen información complementaria a la que ofrece el mensaje, en concreto un folleto *online* con información de productos destacados y ofertas promocionales. Este ratio de redención, cercano al 50%, está en línea de los datos analizados en campañas anteriores, en la que la facilidad para poder entrar en el enlace, sin tener que cambiar de dispositivo, facilita que el usuario busque más información y navegue por la página.

4.2.3.3. Conclusiones del análisis de los datos

El análisis se ha realizado para analizar el tiempo que transcurre entre la recepción de un mensaje SMS y la apertura de éste, comprobando que es un sistema que permite una conexión rápida con los usuarios. Además, las características de los datos permiten observar el efecto del envío de mensajes de características parecidas en la redención de la campaña.

Los datos obtenidos confirman que la apertura de mensajes es muy rápida desde el envío, significando las primeras 5 horas el 60% del total de mensajes leídos, si tenemos en cuenta que en estas horas se leen el 80% del 75% de las lecturas de los mensajes que se realizan el primer día de campaña. Otra de las bondades del canal es que permite el control de estos datos, así como la recepción o no del mensaje en el terminal telefónico del cliente y la acción posterior a abrir el mensaje, en forma de conexión con una *landing page*. Este análisis de los datos que proporciona un envío a través de móvil permite a las empresas poder monitorizar el éxito de la campaña en términos que los marketeros llaman *real time marketing*, conociendo inmediatamente la dinámica de la campaña promocional.

Los datos son parecidos a los observados en cuanto a porcentajes de apertura en las campañas similares analizadas y tienen una cantidad de datos que proporciona que, con un mensaje de estas características y una base de clientes fidelizada, se puedan generar patrones de comportamiento estables por la cantidad de los datos analizados, de los cuales la organización puede aprender para predecir su grado de efectividad y los impactos que va a tener con anterioridad al lanzamiento de la campaña.

Una buena campaña tiene datos a los pocos minutos de haberse enviado, lo que permite reaccionar mejor ante cualquier imprevisto. Este factor también puede obligar a dosificar el envío de mensajes, ya que se puede colapsar recursos de la empresa, como los servidores que hospedan las páginas web de la organización o un *call center*, si se ofreciera esta opción en el mensaje.

Analizando los datos de clic en las *landing pages* de los SMS, las empresas que envían mensajes a través de dispositivos móviles deben tener en cuenta las características de las pantallas de los *smartphones* y adaptar sus contenidos a estas características, para generar una experiencia positiva en sus clientes potenciales.

Para analizar las reacciones por usuario, ver su grado de *engage* con la empresa y seguir de forma estratégica estas reacciones frente a la comunicación, además de cruzarlas con sus patrones de compra, la empresa debería disponer de esta información, que sería muy válida para la empresa aunque, de momento, no dispone de ella. Generar una herramienta de seguimiento de clientes en un *CRM* preparado para ello y obtener datos relacionados, supondrá una fuente de información dinámica y relevante para las organizaciones en el momento de realizar seguimientos de consumidores y planificar micro segmentación por patrones de comportamiento.

4.2.4. Conclusiones de la fase II de investigación

Después de analizar 100 campañas, 95 de Xopik, 1 de Qustodian y 4 de una empresa de distribución, con un total de más de 200.000 mensajes enviados, existen resultados que aportan más información a un campo aún en desarrollo como las promociones y el marketing móvil en general y las promociones a través de *smartphones* en particular, añadiendo datos relevantes a los descubrimientos realizados en fases anteriores y permiten comprender con mayor profundidad el fenómeno investigado.

Haber escogido datos reales para analizar, después de realizar las entrevistas en profundidad, ha permitido poder seleccionar aquellas campañas más interesantes y que podían ofrecer datos que contrastaran algunas de las conclusiones extraídas después de los primeros análisis. La selección de campañas ha conseguido valorar partes que durante todo el proceso de marco conceptual se han ido repitiendo y que coincidían con los comentarios de las personas entrevistadas. De esta forma, se han testado diferentes campañas, dirigidas a diferentes públicos objetivos, con diferentes tamaños de anunciantes y diferentes relaciones entre empresas y consumidores, vinculadas con el carácter exploratorio de la tesis. Al tratar las promociones a través de *smartphones* desde un amplio punto de vista, se necesitaba una aproximación global.

Con el convencimiento cada vez más sólido que las promociones son una suma de diferentes pasos de un proceso único, las campañas analizadas han permitido observar en un entorno real los resultados obtenidos por organizaciones que han utilizado los teléfonos inteligentes para sus actividades promocionales, aportando conocimiento sobre el canal, la tipología de productos preferidos, los momentos de impacto de la campaña, la redención obtenida comparada con otros soportes, la importancia del

mensaje y la oferta, la segmentación y la bondad de las bases de datos, entre otros, ofreciendo resultados particulares sobre estos puntos relevantes.

El *smartphone* se confirma como un canal poderoso para la actividad promocional, con resultados mejores a los de otros soportes. Sus características obligan a re-pensar la forma en la que se realiza la actividad promocional al incorporar factores novedosos únicos de este soporte.

El hecho de analizar promociones también ha permitido comprender la importancia de oferta y el mensaje en el resultado promocional, además de los objetivos promocionales extraídos del análisis de los mensajes y de las entrevistas con los responsables de las empresas que han facilitado los datos.

Los enlaces hacia las *landing page* que ofrecen más información son una herramienta básica en los mensajes que se envían a los teléfonos de los clientes, incorporando mayor información si esta fuera necesaria para el consumidor, descubriendo que estos dispositivos pueden centralizar todos los pasos de una promoción. Los altos ratios de *clic* en estos enlaces presentes en los mensajes *push* a través de *app* o *SMS*, se justifican al ser muy fáciles para el usuario de *smartphone* al enlazar directamente con la web móvil, además de la poca saturación del canal, se anclan en la teoría de la facilidad de redención.

Las cifras, en general, de redenciones conseguidas en las campañas, son altas si se comparan con otros soportes de comunicación, estando entre 5 y ocho veces por encima según los datos obtenidos y los comentarios de los responsables. La inmediatez de la recepción del mensaje es una justificación lógica de esta realidad. Medias de apertura en campaña promocional superiores al 50% son cifras muy por encima de las mencionadas por anunciantes que utilizan otros soportes, que difícilmente acostumbran a superar el 10%. La justificación de este alto índice se podría deber, en parte, a la novedad de la utilización del canal y no estar demasiado saturado. Uno de los motivos por los que se usan los *SMS* frente a otros soportes de envío de mensajes es su bajo uso con objetivos publicitarios, lo que provoca mayor interés a los consumidores. El factor inmediatez deba ser parte también de la explicación de estos números positivos.

Esta inmediatez se demuestra también en los ratios de apertura de mensajes por horas. Los datos ofrecidos de los más de 100.000 mensajes enviados proporcionan una base muy sólida para comprobar que las primeras 5 horas desde el envío se abren el 80%

del 75% de los mensajes que se abren el primer día. Esto significa que más del 60% de la totalidad de mensajes abiertos se hace durante las primeras 5 horas desde el envío de la campaña, cifra muy alta si añadimos el factor que no llevan ninguna promoción asociada ni ningún factor temporal para un aprovechamiento de una oferta en el caso analizado, puntos que podrían aumentar notablemente este porcentaje.

El contenido del mensaje es un factor relevante, y los que incorporan una incógnita funcionan mejor que los explícitos. Si tenemos en cuenta que la estrategia del SMS no es necesariamente la de conseguir una venta directa, sino la de hacer que el cliente busque más información sobre el producto y la promoción, la validación del objetivo significa clicar a un enlace para conocer más a fondo la campaña, no explicar la oferta o esconder información empuja a los consumidores a pasar al siguiente escalón de la cadena promocional. Los pasos de la campaña se confirman como importantes en el diseño de una acción promocional

El tiempo de duración de la promoción también tiene un peso importante en el éxito de ésta, siendo el mensaje que mejor funciona es el de plazas limitadas o hasta finalización de existencias. Este factor, que se podría estudiar dentro del ámbito de la psicología del comportamiento del consumidor, seguramente tiene un componente de competitividad frente a otros usuarios, además de un marco temporal limitado. Conseguir la promoción, pasando por delante de otras personas, tiene un factor competitivo que podría empujar a los consumidores hacia la compra. Otras temporalidades funcionan peor. Si tuviéramos que buscar las de duración de una semana como el espacio de tiempo de redención promocional más adecuado, frente a otras de carácter más corto o más largo, y mucho mejor que aquellas que no limitan la promoción.

Los lunes al mediodía podría ser un buen momento para ajustar el envío del SMS y los momentos en los que el usuario no comparte el móvil con otros soportes, se comportan como los momentos adecuados para enviar campañas.

Otro factor interesante es que la palabra gratis no es el santo grial de la promoción, como algunos autores afirman. Si bien todos los datos ofrecidos son muy generales y se tienen que personalizar a tipología de empresa, producto, consumidor... las campañas que ofrecían producto gratis no han funcionado mejor que otras, de forma contrastada en varias de las bases de datos analizadas. Este es un punto que seguramente también merecería una investigación más amplia y enfocada.

El consumidor valora las promociones de los productos que usa habitualmente. Un descuento mayor, en valor absoluto, que no coincida con su patrón habitual de consumo es menos interesante, en general, para él. Este filtro es básico, previo a la comparación de diferentes ofertas, que tienen que llamar su atención para ser consideradas.

Con esta segunda fase de la investigación se han podido confirmar opiniones de la primera fase y explorar más en las características de las promociones, sobre todo en aquellas realizadas a través de dispositivos móviles.

4.3. Conclusiones finales de las dos fases de investigación empírica.

Una vez acabada la fase de investigación empírica, las principales conclusiones a las que se ha llegado son las siguientes.

Las promociones son una estrategia y táctica habitual en las organizaciones y en el futuro se prevé que aumente su utilización en las organizaciones. Se han convertido no únicamente en un arma para incrementar ventas a corto plazo, sino que también forman parte de la política comercial en muchos sectores.

La estrategia promocional de la organización tiene que estar alineada con la estrategia de marketing de potenciación de productos, tanto sea en el lanzamiento de nuevos como en la consolidación de los existentes. Una planificación inadecuada de los productos a promocionar puede provocar canibalizaciones innecesarias de otros productos que no interesan potenciar comercialmente o acostumar a los consumidores a adquirir el producto únicamente bajo estas condiciones, con la consecuente pérdida de margen que provocaría.

Las promociones son una suma de factores difíciles de aislar, pero cada paso de la promoción es una promoción en sí misma, con un objetivo concreto, y se tiene que tratar así. No se puede asignar a un solo motivo el éxito o fracaso de una promoción, sino que se tienen que analizar todos los pasos para conocer los porqués de los resultados obtenidos.

Las promociones, al ser habitualmente aisladas de la política general de marketing y desarrolladas en un periodo de tiempo concreto, son más fáciles de controlar, por lo que se puede obtener mayor información de sus resultados.

Existen grandes diferencias entre las Pymes y las grandes empresas. Las segundas tienen más datos, más recursos tecnológicos y personales, además de cargos especializados en cada una de las áreas del negocio, así como más posibilidades de estar asesorados por profesionales externos de prestigio. En un mundo en el que cada vez hay más factores determinantes en un negocio, los pequeños establecimientos no tienen los recursos para competir con las grandes cadenas comerciales, focalizándose en dar un muy buen servicio a sus clientes de una seleccionada área de influencia.

Cada vez existe una mayor tendencia a usar los datos que genera la actividad del negocio para analizar patrones de consumo y funcionamiento de consumidor. Además, los datos que ofrecen son reales y no necesitan ser filtrados con factores de corrección como las encuestas u otras investigaciones de mercado.

El *big data* es una necesidad más que una moda. Las empresas están dedicando cada vez más recursos a esta disciplina que está en fase de crecimiento. Cada vez se analizan más datos y las empresas que los recolectan y los trabajan saben que esta es una de sus ventajas competitivas. Las organizaciones que trabajan con datos en tiempo real son más efectivas y eficientes y básicas en el moderno concepto de los negocios (Bharathi, 2015). Trabajar con datos reales permite aprender a medida que se realizan acciones e incluso modificarlas. El *real-time* marketing es una realidad y las acciones que se realizan a través de internet, fija o móvil, permite tener resultados inmediatos de las acciones, con todas las posibilidades que esto ofrece a las organizaciones. El móvil es especialmente atractivo al conseguir reacciones más rápidas del consumidor que otros soportes.

Las empresas *online* tienen más fácil registrar sus actividades que las que únicamente las realizan *offline*. Las empresas que utilizan los dos canales tienen que capturar la información de su actividad fuera de internet para no perderse el conocer una parte importante de su actividad.

El comercio tradicional no está preparado para incorporar de manera rápida a los móviles en sus procesos de compra. La inversión en un hardware que permita comunicarse con los dispositivos móviles es el gran freno a la incorporación de los pagos móviles o la redención de cupones móviles.

El consumidor valora especialmente las ofertas que se realizan de productos que consume habitualmente. Los productos no habituales necesitan, por este motivo, un

soporte promocional más contundente, en cuanto a precio u otro beneficio, para que el consumidor esté interesado en él. En esta premisa se basan las empresas *de daily deals* y sus promociones que se sitúan con descuentos por encima del 50% del precio de venta habitual del producto o servicio que promocionan.

La innovación y la creatividad en todo el proceso son también factores importantes. Las empresas que repiten continuamente lo mismo aburren a los consumidores, especialmente si la acción promocional no tiene relevancia en éstos. La creatividad en todas las partes del proceso es un aspecto básico especialmente para conseguir la atención del consumidor y poder comenzar un proceso promocional exitoso.

El respeto de las empresas por la intimidad de los consumidores debe ser cada vez mayor, intentando no ser intrusivos ni abusar de mensajes. Los consumidores cada vez penalizan más a las empresas que no siguen estos códigos, por lo que éstas se mueven entre la línea del respeto y la del empuje a la acción. Encontrar la forma adecuada de hacerlo está relacionado con la experiencia del consumidor con la empresa y el tono que ésta utiliza. Esta combinación es fundamental para el éxito de una promoción en concreto y la del marketing en general.

Siguiendo la argumentación anterior, la confianza con la marca es un factor básico en el proceso promocional. Las marcas en las que los consumidores no confían, o no son conocidas, tienen que ofrecer promociones más agresivas para conseguir ganar la atención del consumidor.

Las llamadas a la acción en los mensajes promocionales generan interés pero funcionan mejor mensajes que provocan la curiosidad del receptor para que siga investigando. Impulsar la redención limitando el número de personas que se pueden beneficiar de una promoción acostumbra a más ser efectivo que ofrecer un producto gratis o una oferta en precio para conseguir llevar a un consumidor a una siguiente acción de compra.

La segmentación es una variable básica en el marketing móvil. Una buena base de datos, depurada y actualizada constantemente, puede permitir comunicarte de manera directa con cada consumidor, personalizando los mensajes en función de las características de cada individuo.

Los móviles son una realidad en los consumidores y las empresas lo deben tener en cuenta. Los *smartphones* pueden ser utilizados en parte o totalmente dentro del proceso promocional y así tiene que ser visto por los anunciantes. Determinar los pasos de la

promoción para ver en qué momento el móvil tiene que estar presente es una parte importante del éxito de una campaña.

El marketing móvil es aún un gran desconocido dentro de las empresas, también por las agencias de publicidad en general, aunque todos coinciden que es un canal muy potente. La falta de empresas especializadas de prestigio dentro del panorama del marketing móvil puede ser una de las causas que está provocando que su despegue como canal publicitario y promocional no acabe de suceder, además de los cambios que provoca a acciones tradicionales, a los que no se dispone del tiempo necesario para sacarle el máximo partido. La falta de recursos y el desconocimiento del ecosistema del marketing móvil son los dos principales motivos por los que éste no está siendo utilizado todo lo rápido que algunas empresas del sector móvil esperaban. También hay algunos directivos de marketing anclados en políticas tradicionales que dificultan la incorporación de nuevas herramientas a sus tácticas comerciales.

El móvil es un canal de comunicación, con unas características propias que lo diferencian del resto de soportes de comunicación, especialmente la ubicuidad, la geolocalización y su multifuncionalidad, son las más valoradas por los responsables de marketing como características únicas del dispositivo. Las posibilidades de los teléfonos inteligentes son muchas, no sólo con las incorporadas que ofrecen los propios dispositivos, sino también con los *wearables* asociados, los iBeacons, etc. que amplían considerablemente sus oportunidades asociadas.

El *smartphone* obtiene altas redenciones, si se comparan frente a otros canales directos de comunicación, como puede ser el *e-mail* marketing. Además, el móvil como soporte cambia algunos componentes tradicionales de la campaña promocional, siendo mucho más rápida que otros canales en llegar al consumidor y en conseguir su respuesta, conociendo en pocos minutos desde el lanzamiento la efectividad de una acción comercial.

El próximo capítulo se contrasta los resultados obtenidos frente a las hipótesis planteadas y el cumplimiento de los objetivos preliminares de esta tesis doctoral.

5. CONCLUSIONES FINALES. EL MODELO DEL EMBUDO DEL MARKETING PROMOCIONAL.

5.1. Tercera Parte. Validación de las hipótesis y consecución de objetivos. Conclusiones finales: El modelo del Embudo Promocional.

5.1.1. Validación de las hipótesis.

Toda la investigación realizada ha permitido profundizar en cada una de las hipótesis planteadas, obteniendo conclusiones relevantes para cada uno de los planteamientos iniciales.

Con los datos obtenidos se procede a recorrer una a una las hipótesis analizadas, desarrollando a continuación los descubrimientos obtenidos para cada una de ellas, procediendo a su validación, positiva o no.

5.1.1.1. Primera hipótesis: Las promociones comerciales son una táctica habitual dominada y utilizada por las empresas. CIERTA.

Ha sido una realidad constante durante la investigación que las promociones representan una herramienta utilizada por la gran mayoría de las empresas, coincidiendo este factor en todas las entrevistas en profundidad realizadas, basándose esta afirmación no únicamente en la actividad de los entrevistados, en el que realizaran promociones era uno de los filtros establecidos, si no en la utilización de éstas por su sector.

Las promociones significan una parte significativa dentro del presupuesto de marketing de las empresas entrevistadas, debido a la presión que realizan sobre las ventas, la homogeneidad de productos en el mercado, la actual ineficiencia de la publicidad y la cada vez mayor inclinación de los consumidores por las ofertas, coincidiendo con las investigaciones de John & Kumar (2015). Este punto se confirma para todos los sectores analizados, desde las promociones realizadas por empresas que disponen una tienda física o venden de manera personal, en la que las promociones sirven para captar la atención del cliente e incentivar el cierre de la venta, hasta empresas *online* que utilizan

las promociones para incrementar el importe de la cesta de compra media, pasando por empresas que las utilizan como técnica de fidelización, además de las típicas acciones reactivas a una situación comercial adversa o programaciones estacionales estables.

Se ha validado, por consiguiente, que las empresas usan las promociones constantemente como herramienta comercial, como afirman Peral, Martín-Velicia & Sánchez-Franco (2015). Asimismo, se ha constatado que la experiencia con la empresa y el canal son factores básicos para el éxito a largo plazo de la relación entre empresas y consumidores (Kuo, Wu & Deng, 2009).

Las promociones están creciendo año tras año, según se extrapola de la investigación empírica y coincidiendo con Mullin (2014), debido a diferentes motivos: Los entrevistados aseguran que la publicidad está perdiendo efectividad, debido a que cada vez hay más soportes que pueden impactar al consumidor, lo que provoca que cada vez sea más difícil captar a éstos. La promoción, por este motivo, significa la oferta de un valor añadido, de un *plus* a la comunicación tradicional, incorporando al producto y servicio un beneficio extraordinario que compensa la dificultad de llamar la atención y acceder a los públicos de la organización, como ya vaticinan Blattberg & Neslin (1990). Los esfuerzos de publicidad de las organizaciones son entre dos y siete veces más efectivos si se acompañan de una promoción (Buil, Martínez & Chernatony, 2013) y este factor es conocido por las empresas y lo utilizan habitualmente, por lo que los consumidores ya han llegado a esperarlas y llegan a organizar sus compras en función de éstas (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013).

Otro punto a destacar consiste en que las promociones mejoran el control de las acciones de marketing y consiguen un trato más directo con los clientes (Burnett, 1993). Todos los entrevistados coinciden que la inversión realizada en este campo crecerá año tras año en un escenario a corto/medio plazo. Todas estas razones justifican que las promociones sean una herramienta que se prevé que cada vez será más usada por las organizaciones. Todos estos factores confirman la primera hipótesis, al ser las promociones una táctica frecuente y, por ello, interesantes a analizar para el marketing moderno.

5.1.1.2. Segunda Hipótesis: Las promociones buscan principalmente incrementar las ventas de las empresas a corto plazo. NO CONFIRMADA.

Las definiciones más tradicionales de promoción tienen un componente coincidente muy ligado con la incentivación de ventas a corto plazo, que ha ido perdiendo peso con el paso del tiempo (Abraham & Lodish, 1990; Blattberg & Neslin, 1990; Schultz, Robinson & Petrison, 1998; Shimp, 2000; Manalel & Sibi, 2007; Barnajee, 2009; Dolak, 2012, Mullin, 2014).

La investigación realizada a través de entrevistas en profundidad y el análisis de las ofertas realizadas en el caso 1, concluye que las promociones no se utilizan únicamente con una finalidad reactiva de incrementar ventas en un momento concreto. La cada vez mayor competitividad entre las empresas y la gran cantidad de marcas y productos presentes en el mercado obliga a las organizaciones a añadir valor suplementario a sus productos para defenderse de la competencia, convirtiéndose las promociones una herramienta adecuada para ello. También los consumidores esperan cada vez más de las marcas que compran, buscando las promociones como herramienta para recompensar su fidelidad, coincidiendo con la afirmación de Martínez-Ribes, de Borja & Carvajal (1999) y la de Liu & Chou (2015), en la que se incorporan ventajas concretas temporales para mantener vinculados grupos de consumidores con la organización.

Si bien es cierto que la presión para conseguir resultados a corto plazo sigue existiendo en el uso promocional en algunos directivos de marketing, otros argumentos como el de conseguir cumplir los objetivos fijados, buscan en las promociones la herramienta para maquillar carencias del producto que no cuenta con el empuje de las ventas, convirtiéndose hasta en una herramienta planificada del plan comercial, como ya adelantaba Burnett (1993), aunque seguramente ésta no siga la teoría de marketing adecuada, que debería actuar sobre una mejora del producto.

De esta forma, las promociones rompen las rutinas comerciales de los productos y les añaden valor temporal para el consumidor, ayudan a dar a conocer nuevos productos y fidelizan. Los consumidores se han acostumbrado a ellas y, por todas estas razones, será difícil que las empresas dejen de utilizarlas de forma general y lo hagan únicamente de forma reactiva en circunstancias concretas, como sucedía en el pasado.

5.1.1.3. Tercera Hipótesis: La efectividad de las promociones comerciales depende especialmente de la oferta y la forma en que se comunica. NO CONFIRMADA.

La mayoría de estudios sobre promociones se centran sobre el factor precio y su impacto sobre el comportamiento de compra del consumidor, como asegura Kazmi (2015), siendo éste uno de los factores más controvertidos en el momento de analizar las promociones comerciales. Si bien la oferta es una de las características más relevantes de la promoción, los resultados de la investigación realizada, a través de entrevistas en profundidad y el análisis de las diferentes campañas del caso 1, confirman que la oferta y la comunicación no son los elementos promocionales que podríamos considerar como los de mayor peso dentro del proceso comercial, siguiendo la línea de investigación avanzada por John & Kumar (2015). La no confirmación de esta hipótesis, desde nuestra opinión, es uno de los grandes descubrimientos de esta tesis y obliga a la generación de un modelo que ayude a comprender la dinámica promocional como una suma de factores interdependientes, proceso que aglutina diferentes tareas y que sería interesante para abrir una puerta a la investigación académica y de utilidad empresarial, a forma de *check list* previo a la realización de una promoción o para analizar con mayor profundidad cada uno de los puntos de los que se compone.

En esta línea, se ha podido confirmar que la comunicación también es un factor esencial, ya que, obviamente, una promoción no conocida es una promoción que no funciona. Además, la comunicación ayuda y anima a los consumidores a que comprendan una marca específica y crea la demanda necesaria para empujar el producto, como ya confirmaba Jobber (2007). Un factor asociado a la comunicación, la creatividad con la que se realiza la promoción, también tiene un peso importante al estar el consumidor saturado de mensajes publicitarios en su vida cotidiana. Por todo ello, la manera en que se comunica el mensaje es, necesariamente, importante, como afirman Kotler & Armstrong (2014). La creatividad no es únicamente un patrimonio de la manera en que se realiza la comunicación, sino también de todo el proceso promocional como confirma la investigación empírica coincidiendo con las tesis de Ramalingam, Palaniappan, Panchanatham & Palanivel (2006), en la que la innovación del procedimiento promocional va más allá de la comunicación, pudiendo estar presente en la definición de la oferta promocional o en la ubicación en el punto de venta, entre muchas otras posibilidades. Una oferta diferente, un premio rompedor, una forma de llegar novedosa... estos factores también pueden influir en el éxito de una campaña

promocional, como vaticinaban Blattberg & Neslin (1990) ya que la novedad es un factor que capta la atención en cualquiera de sus formas.

Por este motivo, llegamos a la conclusión que una promoción consiste en una suma de factores dependientes unos de otros en los que la oferta y la comunicación son importantes, pero uno más de otros detectados. Aunque no debemos olvidar la realidad que el nivel de descuento afecta a las percepciones de los consumidores sobre el producto (Munger & Grewal, 2001) y que una mayor oferta genera más probabilidades de compra (Alford & Biswas, 2002) y, además, hay que añadir en este punto que la forma en la que se presenta el descuento también cambia la percepción de valor (Diamond, 1992), pero la investigación confirma que éstos no son los únicos factores relevantes de una promoción.

Para añadir argumentos a los anteriores, no hay que olvidar que el posicionamiento de un producto se puede ver afectado por una política promocional agresiva. Es un hecho que una marca reconocida o un producto muy utilizado tiene una menor necesidad de altos descuentos para conseguir una compra en una promoción frente a otro que no lo es, en la línea que confirman John & Kumar (2015). La investigación constata que imagen tiene un efecto positivo sobre el cliente, como aseguran Bayraktar, Tatoglu, Turkyilmaz, Delen y Zaim (2012) y que, de esta forma, el conocimiento de marca también es un factor importante en el momento en el que un consumidor decida comprar un producto promocionado, coincidiendo con las afirmaciones de Slotegraaf & Pauwels (2008).

Las características del público objetivo son también importantes, por lo que una segmentación correcta hará que la oferta se adecue a las necesidades del consumidor y la promoción pueda ser más efectiva (Dolak, 2012). Para la correcta segmentación y personalización, la depuración y cuidado de la base de datos es una pieza fundamental, así como el reconocimiento de patrones importantes para la comprensión del consumidor, aspecto en el que concluye el análisis empírico, al igual que la investigación de Baker & Hart (2008). El momento en el que se recibe el mensaje es otro factor importante, coincidiendo con las tesis de Baker & Lutz (2000), ya que, en función de éste, la información puede parecer más o menos relevante o intrusiva y que tendrá una importancia relevante cuando desarrollemos las hipótesis relacionadas con los *smartphones*.

La facilidad de redención puede incrementar considerablemente la respuesta de una acción promocional, como se demuestra por los resultados de acciones realizadas en el momento de compra frente a otras similares en momentos anteriores, teniendo las primeras, con una misma oferta, una redención mucho mayor. Otro factor a destacar son la inmediatez, y la tangibilización de la oferta, punto que comparte esta tesis con el trabajo de John & Kumar (2015).

Pasamos ahora a analizar las conclusiones de las hipótesis más relacionadas con los teléfonos inteligentes:

5.1.1.4. Cuarta Hipótesis: Los smartphones pueden mejorar los resultados que consiguen las empresas que realizan promociones comerciales en comparación con otros canales. CIERTA.

La *mobile revolution* (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013) es una realidad. Según datos de Cisco (2015), entre 2014 y 2019 el tráfico global de datos móviles se multiplicará por 10 hasta alcanzar 291,8 Exabytes anuales en 2019 (24,3 Exabytes mensuales), con una tasa de incremento interanual del 57 por ciento. Los usuarios de teléfonos móviles ya superan a los internautas y se prevé un ascenso considerable de las conexiones a las webs móviles durante los próximos años (Melendo, 2012), por lo que esta realidad se ha analizado y comprobado en las entrevistas en profundidad, buscando ver el conocimiento que los responsables de marketing y promociones tienen de este punto y cómo les puede afectar, positiva o negativamente, a sus dinámicas promocionales.

La penetración en España de los *smartphones* es del 81% del total de los teléfonos móviles existentes según el informe La Sociedad de la Información en España de Fundación Telefónica (2015), lo que supone que el dispositivo está ampliamente extendido y se confirme como un factor a explorar por las empresas, así como el hecho que tres de cada cuatro correos electrónicos se abran a través de un dispositivo móvil, según Movable Ink. (2014), factores en los que se fundamente la relevancia de la investigación en este apartado en cuanto a cobertura del canal frente al total de la población.

Esta realidad hace que las empresas sean cada vez más conocedoras de la importancia del *smartphone* como canal de comunicación con sus consumidores y éstos se conviertan en un elemento indispensable de comunicación con sus clientes, como asegura García-Medina (2011). Los *smartphones* reúnen unas características únicas frente a cualquier otro medio de comunicación, que permiten a las empresas realizar servicios post-venta, informar, o hacer llegar ofertas y promociones a los consumidores, factor coincidente con Melendo (2012). Servicios de localización, publicidad, aplicaciones nativas y en web y el acceso a las redes sociales son claves en la actividad del marketing moderno para los entrevistados como aseguraba García (2012) y que obliga a que las empresas lo tengan que tratar de una forma especial.

La eficacia de un soporte frente a otro no es un punto fácil de medir. Diferentes sistemas de control de una acción promocional podrían dar resultados distintos de la misma. Si mantenemos que la eficacia es la capacidad de conseguir los objetivos (Florès, 2012), el hecho que las empresas que están utilizando el soporte móvil para hacer campañas promocionales de marketing afirmen que lo seguirán utilizando, podría confirmar la efectividad del soporte. Por este motivo se ha buscado confirmar esta conclusión de las entrevistas con el análisis de campañas realizadas a través de soportes móviles, obteniendo información real que permite ser contrastada tanto con el análisis previo como con las entrevistas en profundidad.

Una de las principales características del marketing móvil es su eficiencia (Holmen, 2008). Ratios de redención medios superiores al 50% en las acciones promocionales que han utilizado el teléfono móvil como soporte promocional, cuando otros canales de comunicación directos, como el *e-mail*, difícilmente supera el 10% de media, según las afirmaciones de los entrevistados, es un factor que ayuda a confirmar esta hipótesis.

Estos resultados se podrían explicar por la poca saturación actual que tiene el canal, frente a otros más explotados (Sharl, Dickinger & Murphy, 2005). Esta escasa saturación elimina la percepción de *spam* que puede tener algún consumidor frente a otros medios de comunicación directos (Kondo, Jian & Shahriar, 2008) en los que se recibe publicidad que le lleva a ignorar o a rechazar los mensajes y que no acostumbra a ser una práctica habitual en el canal móvil, como sí lo fue en los comienzos de internet. La predisposición de los consumidores a abrir mensajes en sus dispositivos móviles es superior a la de otros medios (Hopkings & Turner, 2012-A), afirmando que más del 60% de los usuarios abren la publicidad en *display*.

Todos estos datos permiten confirmar la hipótesis 4.

5.1.1.5. Quinta Hipótesis: La incorporación de los smartphones a campañas promocionales provoca cambios en la forma de realizarlas. CIERTA.

Aunque la incorporación del marketing móvil en la actividad de marketing de las empresas no esté siguiendo las expectativas de crecimiento que algunas predicciones vaticinaban, el principal resultado obtenido con la investigación confirma que las empresas son conocedoras que estos dispositivos abren nuevas posibilidades y modifican la manera tradicional de realizar promociones. Este hecho se debe principalmente a motivos técnicos, tamaño de pantallas, compatibilidad con otros soportes, y a motivos sociales, como la dependencia del teléfono, la ubicuidad y la rapidez, que obligan a pensar con detenimiento la forma en la que se contacta con los consumidores, adaptar los contenidos y prever la reacción de los usuarios, en muchos casos desconocida, a mensajes promocionales que utilicen este soporte. El análisis de los casos ha permitido comprobar que algunos factores asociados como diferenciales a la utilización de canales de comunicación exclusivos de los *smartphones*, como los mensajes SMS o el uso de aplicaciones, puede cambiar los resultados de promociones a través de otros canales y, por ello, la forma en la que éstas se deben realizar, incorporando principalmente factores de inmediatez y geolocalización.

Si bien existe una controversia general entre los que opinan que los móviles cambian todo el panorama y los que hablan que simplemente representan un nuevo canal, es compartido en las entrevistas en profundidad que las características únicas de estos dispositivos obligan a volver a pensar las estrategias de marketing y la forma en que conviven los diferentes soportes mediante los que las empresas llegan a sus públicos.

De este entorno las personas entrevistadas son conscientes y tienen claro que deben modificar sus políticas de marketing para adaptarse a la nueva realidad y obtener el mayor provecho de éstas, aunque no todos tienen planes a corto plazo para hacerlo. Todo ello, siguiendo la línea establecida con el término *SoLoMo*, acuñado por John Doerr, socio de la empresa de Venture Capital americana Kleiner, Perkins, Caufield & Byersen, quien ya en 2010 presagiaba que, cualquier negocio de éxito futuro, debería contar con al menos tres componentes principales: Social, Local & Mobile.

Algunos soportes que suponen un coste por envío, aunque sea pequeño, como el SMS, evitan abusar del envío indiscriminado, lo que aumenta su efectividad, como comentan los especialistas en el tema, en línea con la afirmación de Enpocket (2015). Además, la rapidez de apertura desde el momento de recepción del mensaje y poder consultar en el mismo dispositivo la información referente a la comunicación promocional, son factores relevantes que confirman la hipótesis inicial

Si bien la gran mayoría de empresas son conscientes de estos potenciales, no todas ellas lo están utilizando en sus campañas de marketing y promocionales. El desconocimiento de sus características, la falta de recursos económicos y humanos, la aversión al riesgo de explorar un nuevo canal o la falta de la base de datos adecuada son los principales motivos por los que, en el momento de la redacción de esta tesis, muchas empresas siguen sin tener activa una política de marketing móvil. Para confirmar este hecho, no hace falta más que observar un dato del mercado publicitario a través del móvil: la publicidad a través de éstos dispositivos alcanza una cifra de 43 millones de euros frente a los 1.065 del total de la publicidad digital en España en 2014, poco más del 4%, según datos de IAB Spain y la *Mobile Marketing Association* España (MMA, 2015).

Esta poca utilización se prevé, por los comentarios recogidos durante las entrevistas en profundidad, que cambiará en la gran mayoría de organizaciones a corto y medio plazo, modificando estrategias y tácticas actuales de los departamentos de marketing de las empresas.

5.1.1.6. Sexta Hipótesis: Los smartphones suponen una herramienta potente en las actividades promocionales de las empresas que los utilizan. CIERTA.

Los móviles representan un puente entre el mundo *online* y el *offline*, especialmente con su ubicuidad, que permite estar siempre conectado (Zhou, 2012). La localización es otro de los factores únicos de este medio, que ayuda a las empresas contactar en tiempo real con usuarios que se encuentran en una ubicación concreta, característica que para Kölmer (2003) representa la principal *killer application* de los móviles y es valorada en las entrevistas en profundidad y confirmada en el análisis de los casos reales.

Con los *smartphones* también es más fácil comparar otros productos (Yang, Liu & Zhou, 2012), así como la socialización del usuario en cualquier entorno, con la conexión directa de los dispositivos inteligentes a las redes sociales o aplicaciones de mensajería instantánea, tal y como se recoge en las entrevistas realizadas a los especialistas en el tema. Los móviles permiten la personalización, siendo el soporte más *customizado* de todos los conocidos hasta la fecha, como afirman también Bauer, Neumann & Reichardt (2005). Esta capacidad de personalización del *smartphone* favorece la individualización del mensaje y genera mayor seguridad de llegar a los receptores de éste, como afirman las empresas que lo utilizan, coincidiendo con Kwon, Kim & Kim (2013).

Toda la actividad que se realiza a través del móvil puede ser registrada, lo que proporciona una gran fuente de datos a las organizaciones, factor valorado por Deng, Gao & Vuppalapati (2015) y por los entrevistados que tienen políticas de *big data* y análisis de las acciones activas. Esta afirmación se ha comprobado en el análisis de los tres casos reales, con información precisa del *tracking* que las campañas han obtenido, básico para este análisis posterior de las campañas. La inmediatez del soporte, en comparación con otros sistemas que tardan mucho más en llegar a los receptores de mensajes promocionales, permite que al registrar y conocerse los resultados en tiempo real, las empresas puedan modificar rápidamente sus campañas si éstas no consiguen los resultados esperados, así como realizar diferentes *test* en tiempo real para definir la acción óptima o interactuar con sus consumidores, funcionalidad única de los *smartphones* frente a otros soportes. Esta posibilidad de monitorización y su inmediatez supone uno de los puntos más notorios de la herramienta, como afirman Hernández (2014) y Yang, Liu & Zhou (2012).

Todas estas virtudes se sitúan dentro de un ecosistema que permite comunicarse con otras tecnologías (The Chartered Institute of Marketing, 2011), de una forma muy económica, con costes inferiores a los de los medios tradicionales (Yang, Liu & Zhou, 2012) y con características únicas como las aplicaciones, que también pueden ser utilizadas como una herramienta de promoción para generar notoriedad y una imagen positiva hacia la empresa propietaria (Bellman, Potter, Hassard, Robinson & Varan, 2011), aspecto confirmado en las entrevistas y en los casos analizados.

Para concluir este apartado y a modo de resumen general, en el cuadro adjunto se observan de forma gráfica la relación entre los objetivos de investigación de la tesis, las

hipótesis previas, la metodología de investigación y las conclusiones obtenidas:

CUADRO DE VINCULACIÓN DE OBJETIVOS PRELIMINARES, HIPÓTESIS Y METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN CON LAS CONCLUSIONES OBTENIDAS.			
OBJETIVOS PRELIMINARES	HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	METODOLOGIA INVESTIGACIÓN	CONCLUSIONES RELACIONADAS CON LAS HIPÓTESIS
O.1. Conocer si las promociones comerciales siguen vigentes en las políticas de marketing de las empresas.	H.1. Las promociones comerciales son una táctica habitual dominada y utilizada por las empresas.	Entrevistas en profundidad	C.1. CIERTA. Las promociones se han consolidado como parte del modelo de comercialización habitual de las organizaciones y cada vez son más utilizadas, especialmente en momentos de crisis y por empresas que tienen productos muy poco diferenciados de sus competidores y con similares políticas de mix de marketing.
O.2. Analizar empíricamente los objetivos que persiguen las empresas cuando realizan promociones.	H.2. Las promociones buscan principalmente incrementar las ventas de las empresas a corto plazo	Entrevistas en profundidad y Caso 1.	C.2. NO CONFIRMADA. Las promociones son una herramienta comercial que va más allá de las ventas, utilizándose también, entre otros, para dar a conocer un nuevo producto, contratar una acción de la competencia o eliminar stocks sobrantes.
O.3. Desarrollar un modelo explicativo de los factores de éxito apreciados en una dinámica promocional.	H.3. La efectividad de las promociones comerciales depende especialmente de la oferta y la forma en que se comunica.	Entrevistas en profundidad y caso 1 y 2.	C.3. NO CONFIRMADA. Las promociones dependen de una suma de diferentes factores, interdependientes entre ellos, que se deben coordinar de forma adecuada para conseguir un resultado óptimo. El fallo en alguno de los pasos del proceso anula la eficacia de la promoción entera.

OBJETIVOS PRELIMINARES	HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	METODOLOGIA INVESTIGACIÓN	CONCLUSIONES RELACIONADAS CON LAS HIPÓTESIS
O.4. Analizar si las características de los <i>smartphones</i> contribuyen a mejorar la efectividad de las promociones.	H.4. Los <i>smartphones</i> pueden mejorar los resultados que consiguen las empresas que realizan promociones comerciales en comparación con otros canales.	Entrevistas en profundidad y casos 1, 2 y 3	C.4. CIERTA. Las redenciones obtenidas por los dispositivos móviles consiguen, actualmente, mejores resultados de los obtenidos a través de otros soportes, debido especialmente a la novedad del formato, la facilidad de almacenar el mensaje y a las posibilidades de interacción que ofrecen con otras tecnologías.
O.5. Analizar si el uso de <i>smartphones</i> afecta a la forma en la que se realizan promociones comerciales.	H.5. La incorporación de los <i>smartphones</i> a campañas promocionales provoca cambios en la forma de realizarlas.	Entrevistas en profundidad y casos 1, 2 y 3.	C.5. CIERTA. Las empresas que utilizan <i>smartphones</i> en sus procesos promocionales están incorporando nuevas posibilidades debido a las funcionalidades que ofrecen, especialmente debido a la inmediatez en el momento de impacto del mensaje promocional, la facilidad de redención y la posibilidad de geolocalización
O.6. Profundizar en los aspectos diferenciales que consigue la utilización de <i>smartphones</i> en el proceso promocional.	H.6. Los <i>smartphones</i> suponen una herramienta potente en las actividades promocionales de las empresas que los utilizan.	Entrevistas en profundidad y casos 1,2 y 3.	C.6. CIERTA. Los teléfonos inteligentes actúan sobre diferentes fases del proceso promocional, mejorando la forma de realizar promociones, en concreto permiten una mayor segmentación, mejora la capacidad de comunicación, llegan en el momento adecuado de impacto y facilitan la redención, además de ser fácilmente medibles y controlables

Tabla 16. Vinculación objetivos de investigación con hipótesis, técnicas de investigación y conclusiones obtenidas.

5.1.2. Consecución de los objetivos fijados en la tesis.

El análisis de la literatura académica y las dos fases de investigación empírica han conseguido cumplir los objetivos preliminares fijados al comienzo de esta tesis. El diseño de la investigación ha permitido validar que las promociones comerciales son una herramienta importante en las políticas de marketing de las organizaciones, así como comprender cómo son utilizadas éstas en las organizaciones actuales, las estrategias con las que las utilizan y ha facilitado el diseño de un modelo explicativo sobre cómo funcionan, desarrollado en el siguiente apartado de esta tesis.

Este modelo detalla los pasos básicos de un proceso promocional y surge como conclusión de todo el trabajo realizado, ofreciendo una herramienta útil para empresas e investigadores. El modelo pretende ser un punto de partida y un receptáculo de futuras investigaciones que ayuden a conocer y explicar detalladamente cada una de las partes del proceso promocional.

La tesis analiza con profundidad las funcionalidades de los *smartphones* como soporte de promociones comerciales, identificando sus principales características y cómo éstas influyen en el diseño de promociones comerciales. Los teléfonos inteligentes se confirman como una herramienta poderosa para las organizaciones en su política de marketing en general y en la promocional en particular, mejorando los resultados conseguidos por otros medios, tanto por la novedad del proceso como por sus características únicas y la integración con otros soportes. Estas características, para aprovecharlas, obligan a tener en cuenta las posibilidades que ofrecen los teléfonos inteligentes en el diseño de la promoción, lo que ocasiona y provocará cambios en la estrategia de relación de las marcas con sus clientes y en la forma de realizar acciones promocionales, especialmente debido a su inmediatez, su economía, su capacidad de personalización y la capacidad de controlar el proceso desde el primer minuto de campaña, además de incorporar una de las grandes utilidades inéditas hasta ahora, la geolocalización.

Por todo ello, las promociones, los smartphones y su mezcla en acciones de marketing, suponen un hecho importante para las empresas, que cada vez será más utilizado en el futuro, lo que confirma el interés que puede tener este campo de investigación.

5.1.3. Propuesta teórica sobre el proceso promocional y las ventajas específicas ofrecidas por los smartphones en su utilización: El modelo del embudo del marketing promocional.

Con relación a los objetivos de investigación fijados al comienzo en esta tesis, las conclusiones parciales obtenidas con la revisión del marco teórico y las dos fases del análisis empírico, se ha concluido en un modelo descriptivo del proceso promocional que aglutinan los descubrimientos y comprobaciones conseguidos durante todo el proceso de elaboración de la tesis doctoral. Este modelo pretende ofrecer, de forma gráfica y clara, una visión del proceso promocional.

Si bien la definición de promoción está consensuada y es bastante similar en la mayoría de las fuentes analizadas (Dolak, 2012; Mullin, 2014; Kotler & Armstrong, 2014; Blattberg, Briesch & Fox, 1995; Shimp, 2000), los factores clave de una promoción no están igual de bien definidos. Sus múltiples formas de realización, las grandes posibilidades de soportes comunicacionales, las diferentes estrategias de marketing en las que puede ser una herramienta táctica adecuada y la complejidad de su proceso, provocan que se analicen principalmente aspectos concretos de esta práctica o se clasifiquen por tipos de promoción (Blattberg, Briesch & Fox, 1995; Nash, 2000; Barnejee & Yancey, 2010; Dolak, 2012; Chandon, Wansink & Laurent, 2000), sin ofrecer una visión conjunta del proceso promocional.

Con el objetivo de comprender las variables más relevantes de este proceso, se ha diseñado un modelo académico para el estudio que ha ido formando un esquema para poder explicar gráficamente las conclusiones finales obtenidas. Este modelo lo denominamos “el embudo del marketing promocional”.

Este modelo significa una aportación de un sistema secuencial para *mapificar* una promoción comercial que, al mismo tiempo, puede ser usado como patrón para académicos y directivos de marketing en los puntos clave de cada parte del proceso, en forma de *check list*. Este modelo pretende estar abierto a nuevas investigaciones relacionadas con cada una de sus partes para su evolución.

Sobre el análisis de la utilización de los *smartphones* en promociones existe muy poca literatura (Gómez-Tinoco, 2009), destacando especialmente artículos de autores escandinavos durante la primera década de este siglo, y de norteamericanos, orientales y británicos actualmente. El campo más genérico del marketing móvil sí consta con más

estudios, especialmente dentro de la ciencia del comportamiento del consumidor en un ámbito antropológico y la comunicación móvil en un ámbito más empresarial (Baños, 2007; García-Medina, 2011; González & Contreras, 2012; Akazaki & Mendez, 2013; Krum, 2010; Kaplan, 2012), mientras que el relacionado con promociones se centra especialmente en los cupones móviles (Dubé, Fong, Fang & Luio, 2015; E-Marketer, 2014; Juniper Research, 2014; Kondo, Uwadeira & Nakahara, 2007).

Siguiendo el modelo marcado por la literatura sobre marketing móvil y los resultados obtenidos en la investigación empírica, enfocada en el ámbito promocional, se han detectado los puntos de mayor influencia de los *smartphones* en el modelo promocional tradicional, en forma de factores diferenciales y beneficios que suponen a procesos de promoción que no usan estos dispositivos para hacer llegar sus campañas a los consumidores.

Por todo ello, el modelo permite explicar, de una forma estructurada, las conclusiones obtenidas frente a los objetivos y las hipótesis formuladas al inicio de esta tesis doctoral, a la vez que genera un modelo de estudio de las promociones que detecta las partes en las que el uso de móviles representa una mejora en procedimientos que no los utilizan para esta técnica de marketing.

El modelo del embudo del marketing promocional recoge los diferentes pasos, en un orden que pretende ser lo más secuencial posible, que una empresa debe tener presentes en el momento de realizar una promoción comercial, enfatizando en un gráfico complementario en aquellos aspectos en los que los *smartphones* pueden mejorar cada uno de estos pasos.

De esta forma, el modelo resume estos pasos de forma gráfica y sencilla y sirve, a modo de *check list*, como guión a utilizar por el profesional del marketing en el momento de planificar una promoción. También el modelo puede ser de utilidad para la comunidad académica como plantilla para explicar el funcionamiento de una promoción comercial a alumnos de carreras empresariales y de marketing.

El embudo del marketing promocional divide el proceso promocional en 6 fases, a las que hay que añadir una previa de fijación de objetivos y una final de control de la promoción, como se muestra en el siguiente gráfico y que pasamos a desarrollar:



Gráfico 29. Modelo del Embudo del Marketing Promocional.

La correcta definición de objetivos de la promoción debe estar condicionada, al igual que toda la política comercial de la organización, por los objetivos de marketing de la organización y las circunstancias de ese momento. No se puede perder de vista que la promoción es una herramienta más del marketing para conseguir unos resultados perseguidos anteriormente. Hay que considerar que cualquier acción promocional que se realice no tendrá únicamente resultados de ventas, sino también de posicionamiento y de futuras expectativas del consumidor para próximas acciones y su fidelidad (Martínez-Ribes, de Borja & Carvajal, 1999). Confirmando esta afirmación, Cai, Bagchi & Gauri (2015), aseguran que, si los consumidores son menos fieles en las categorías de productos no esenciales, sería más beneficioso para los promotores ofrecer promociones tipo dos por uno que no descuentos en precio. Para los autores, esta tipología de oferta también tendría un efecto sobre los competidores, retrasando futuras compras.

Los objetivos también definirán los recursos económicos y humanos a utilizar en la promoción, así como serán determinantes en todo el proceso promocional, los resultados esperados y su sistema de controlarlos.

Como resultado de nuestra investigación, comprobamos que los objetivos promocionales tradicionalmente están relacionados con el aumento de ventas a corto plazo, tanto en productos maduros en su ciclo de vida como en productos en introducción. Cuando se fijan desde una perspectiva comercial acostumbran a ser más reactivos, buscando conseguir el cumplimiento de objetivos de marketing más globales que no se están consiguiendo, mientras que si se realizan desde una perspectiva más de generación y conocimiento de marca, son una parte de la estrategia de comunicación y planificadas con mayor anterioridad o una estrategia para compensar carencias del producto frente a la competencia. Esta práctica cada vez está siendo más utilizada, especialmente en sectores en los que la promoción forma parte de la actividad habitual.

Una vez determinados los objetivos, pasaremos a desarrollar cada uno de los pasos del embudo, de carácter más táctico. El primero es el **valor del producto/marca**. Escogemos productos en función de nuestro grado de involucración con éste (Khajehzadeh, Oppewal & Tojib, 2014) y a mayor valor de la marca para nosotros, mayor predisposición a recibir el mensaje que ésta nos envía. Es un hecho demostrado en la investigación que los productos más conocidos, más consumidos y más aspiracionales necesitan menos incentivos promocionales que productos menos vendidos o conocidos, y que hay estrechas relaciones entre las intenciones de compra de los consumidores y sus acciones (Buil, Martínez & Chernatony, 2013).

La imagen de marca afecta en las relaciones entre consumidores y empresas, ya que ésta es el resultado de las experiencias, sentimientos y conocimientos que un consumidor tiene de ésta (Hsiung-Ming, Ching-Chi y Cou-Chen, 2011). A mayor valor de marca, mejor valorado el descuento que se realiza en una promoción, existiendo continuos enlaces entre el producto y la oferta (Kwok & Uncles, 2005), concluyendo que el valor del producto o la marca para el consumidor deberá determinar la posterior definición de la oferta. Las marcas conocidas captan mejor la atención del consumidor y este valora más un descuento sobre un producto de compra habitual o muy conocido (Saini, Singh & Monga, 2010). Las marcas con un componente hedonista, como las de lujo, son especialmente sensible a este factor, así como los líderes de las categorías (Khajehzadeh, Oppewal & Tojib, 2014).

Algunos autores defienden que las promociones tienen un efecto negativo sobre la marca, ya que devalúan la percepción de calidad del producto (Davis, Inman & McAklister, 1992). En este punto, Cai, Bagchi & Gauri (2015), aseguran que los descuentos inferiores al 10% no tienen un efecto negativo sobre la percepción de calidad de los productos ni de las marcas. Otros autores comentan que los efectos a corto plazo de las promociones se ven afectados especialmente con la profundidad del descuento, mientras que los efectos a largo plazo se ven afectados por este factor y por el tipo de promoción realizada (Xiaoyue, Fengqiang & Ning, 2015).

La persuasión también se relaciona con la credibilidad, el atractivo de la marca y del producto y puede cambiar las actitudes (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013). También se tiene que añadir a este punto que hay categorías en las que el consumidor es más sensible a las promociones, especialmente en aquellas en las que los productos tienen una mayor indiferenciación entre el resto de competidores, como pueden ser los detergentes para la ropa, por ejemplo (Khajehzadeh, Oppewal & Tojib, 2014).

Dentro de este punto hay que tener en cuenta aquellas promociones que usan un producto conocido para facilitar una muestra de otro en introducción o con poca venta, que no parece que afecte demasiado sobre la imagen del producto mejor posicionado, aunque sí podría tener resultados no demasiado positivos si la segmentación del producto promocionado no se correspondiera con la del conocido por el consumidor, regalando de forma ineficaz el producto (Dolak, 2012). La investigación empírica también ha validado que los consumidores prefieren los productos que consumen habitualmente que otros que no, aunque este último tenga una mayor oferta promocional.

El siguiente paso del embudo es la **segmentación**. La promoción debe tener claro el colectivo al que se dirige. De la investigación se desprende que la segmentación necesaria para una campaña promocional debe ser mayor de la que se realiza para el marketing genérico del producto. Afinar en la tipología del público objetivo tiene varios factores primordiales, como por ejemplo, el de conseguir verdaderamente nuevos usuarios del producto o servicio, no impactando a usuarios habituales que se beneficiarán de una promoción que restará margen operativo a la empresa (Kalwany & Yim, 1992). Además, una promoción que no esté bien dirigida tendrá efectos sobre la imagen de la marca y estará realizando un esfuerzo de captación de un público que no

le interesa a la empresa (Liu & Chou, 2015). Por todo lo visto, la segmentación es un factor básico en el grado de satisfacción de los clientes que reciben una promoción comercial.

Otro factor a tener en cuenta radica en que los beneficios ofrecidos a clientes registrados con descuentos o incrementos de valor personalizados, vestidos de fidelización (Shankar, Venkatesh, Hofacker & Naik, 2010), siguen dinámicas promocionales que en muchas ocasiones son parte de los planes habituales de clientes con mayor vinculación con la empresa.

La incorporación de las nuevas tecnologías y el mayor conocimiento de los mercados están provocando que las empresas tengan cada vez más herramientas para segmentar e impactar a su público objetivo de una forma más efectiva (Salo & Tähtinen, 2004). Definir bien a quién se dirige la promoción significa llegar un paso más allá de la clásica segmentación por tipologías de clientes, sociodemográfica o psicográfica, pasando a la personalización, ya que cada consumidor toma decisiones de forma individualizada, determinadas por su personalidad (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013).

Para esto, la base de datos es un factor vital en las promociones. Esta tiene que estar depurada y actualizada, recoger los datos de comportamiento del consumidor y tener información relevante que permitan la máxima posibilidad de personalización (Mullin, 2014). Poder separar grupos de consumidores con mensajes directos y claros conseguirá optimizar los recursos y ofrecer incentivos mucho más acordes con las expectativas del colectivo identificado, optimizando la inversión. Este factor aún es más notable en bases de datos captadas con información exhaustiva del consumidor y con su consentimiento previo, factor en el que se fundamenta el *permission marketing*.

La **definición de la oferta promocional** es otro punto importante del proceso, ampliamente estudiado. El tipo de oferta promocional marca la redención de una acción promocional. El conocimiento de la marca y la segmentación definirán la mejor oferta posible, a partir de aquí, la inmediatez de recibirla la promoción, el método de ganar la promoción y la tangibilización de la oferta, son los factores más valorados para John & Kumar (2015). Cuanto más definido esté el colectivo, más sabrá el responsable de marketing qué tipo de oferta prefiere e incluso podrá determinar incentivos concretos para cada parte del colectivo (Kwok & Uncles, 2005).

La alta vinculación de la tipología de oferta con las necesidades del consumidor provoca que no se pueda teorizar sobre ella de forma genérica. Algunos autores como Anderson (2009) hablan de la bondad de la palabra gratis para conseguir la atención del consumidor, pero esto no se ha podido comprobar, de hecho se podría desmentir, con los datos analizados de las campañas investigadas, priorizando descuentos en valores absolutos, mejor si son negativos, como la mejor opción, aunque faltaría una investigación más profunda sobre el tema. Sí que podría estar claro que, a una mayor oferta, mayor redención, pero establecer una relación ponderada con ventas de los dos factores se aproxima como algo muy difícil de realizar, aunque determinados experimentos podrían llegar a conclusiones significativas. Otra posibilidad bien valorada por los consumidores, más económica para los fabricantes, es la oferta en producto, ofreciendo más cantidad por el mismo precio. Este factor se valora especialmente en productos de consumo habitual (Burnett, 1993).

Unos colectivos prefieren sorteos y regalos a descuentos en producto o en precio, como se ha determinado en colectivos infantiles y juveniles, mientras otros buscan ofertas rompedoras, como los usuarios de los *daily deals*. La mezcla de factores como el segmento de población y la categoría de producto marcan las preferencias.

También la oferta puede ser parte del posicionamiento de la promoción, como una campaña de Nescafé que ofrece un salario para toda la vida. Esta oferta promocional ha cogido fuerza por sí misma, es muy valorada por los consumidores y forma parte de la personalidad de la marca, por lo que la tipología de oferta y la creatividad de la misma se confirma como un factor muy importante, y difícil de analizar, de la promoción.

Una promoción que no es conocida es una promoción que no existe, al igual que cualquier acción comercial (Kotler & Armstrong, 2014). Por eso la **comunicación** es básica para el éxito de la táctica promocional. En este punto debemos trabajar la comunicación tanto como el canal en el que llega el mensaje al receptor como en la forma que le llega, la creatividad (Blattberg, Briesch & Fox, 1995). La comunicación de una promoción tiene que seguir los mismos pasos que los de una campaña de producto (Roman, 2003). Escoger el soporte de comunicación, el mensaje, la planificación y el tono también serán factores fundamentales en el éxito de la actividad promocional (Kotler, Brady & Keller, 2012).

Como se ha comentado, la comunicación engloba la definición del mensaje, el canal de soporte y la creatividad como vehículo de captar la atención del público objetivo al que

se dirige (Belch & Belch, 2009). En este punto hay que tener en cuenta que el *mix* de comunicación tiene que llegar a los públicos seleccionados por la promoción, no necesariamente similares a los habituales de otras acciones de marketing, que en muchas ocasiones son micro segmentos dentro de éste público objetivo, como afirman Kotler & Keller (2013). Con esta finalidad, es habitual que las promociones utilicen canales propios del marketing directo para conseguir personalizar la comunicación y llevar a una posterior venta, por lo que el conocido proceso AIDA (Strong, 1925) puede ser aplicado en este caso a las promociones que, como su definición recoge, tienen que tener una llamada a la acción implícita en su propuesta (Mullin, 2014).

El **momento de impacto** es el penúltimo paso del embudo promocional. Cuanto más lejos esté el consumidor del siguiente paso de la promoción, menos posibilidades de éxito tendrá ésta (Burnett, 1991). Uno de los objetivos de los responsables de marketing promocional es poder controlar este momento (Dolak, 2012). Este factor no tiene únicamente una función directa de redención, sino que el momento de impacto también debe buscar la atención del cliente y su satisfacción, que el *mobile* marketing mejora (Hui, Huang & Suher, 2013). Además, un medio poco saturado funciona mejor que uno que lo esté en demasía, un momento determinado enlazará más el beneficio del producto o servicio con la necesidad del consumidor (Kotler & Armstrong, 2014).

El momento de impacto ideal es cuando comienza el proceso de compra y, cuanto más se controle este proceso, más posibilidades tendrán las promociones de conseguir su objetivo. Cuanto más cerca de la compra final esté, también será más efectiva, al simplificar el proceso de redención (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013).

Es lógico que un consumidor es mucho más sensible a una campaña de seguros de automóvil cuando está a punto de caducarse el que tiene y busca opciones para renovarlo. Una persona es más sensible a una oferta de una cafetería a las 10 de la mañana, cuando no ha desayunado, que a las 6 de la tarde.

El factor momento de impacto también se ve afectado por la duración de una promoción (Ramanathan & Dhar, 2010). Aunque no se puedan establecer afirmaciones definitivas con los resultados de la investigación, promociones muy largas generan tranquilidad en el consumidor para buscar la redención, llegándose a olvidar si la promoción no es lo suficientemente atractiva para ser retenida por la mente, según comentan los autores citados anteriormente. En otros casos, cuando la promoción está sujeta a un número determinado de personas o a una limitación de existencias, el consumidor se siente

especialmente motivado por ésta, consiguiendo la empresa que promociona más atraktividad por parte de sus clientes potenciales, como hemos podido comprobar en los casos investigados.

El último punto interior del embudo promocional es la **facilidad de redención**. Cuanto más fácil tenga el consumidor pasar al siguiente paso de la promoción, más posibilidades tiene ésta de tener éxito, relacionado con el modelo AIDA (Strong, 1925), a mayor rapidez del proceso más posibilidad de compra por impulso (John & Kumar, 2015). Ofertas complicadas de entender, otras que obligan a guardar pruebas de compra para obtener un beneficio, otras que no dejan clara la forma de redimir... todos estos errores son trabas directas a la compra del consumidor o para aprovecharse de la oferta (Dolak, 2012).

Otras dinámicas promocionales que obligan a trabajar al público, como puede ser la impresión de un cupón de descuento enviado *online*, también suponen pérdidas en el porcentaje de clientes que entran en una campaña promocional (Kaplan, 2012).

Para conseguir aumentar la facilidad de redención es básico ser muy claro en el diseño de la actividad promocional, sin que esta tenga sorpresas para el usuario, y estar muy bien sincronizado con el canal de distribución para evitar cualquier traba en el proceso de compra final (Blattberg, Briesch & Fox, 1995).

Ya fuera del embudo promocional, pero básico en la valoración de una promoción y en el aprendizaje posterior a ésta es el **control de resultados y los KPI**. Una buena definición de objetivos inicial tiene que llevar también a una correcta utilización del sistema de medición de la campaña. Saber los indicadores adecuados, establecer los mecanismos de control pertinentes y mejorar continuamente los procesos, son parte de los deberes y las obligaciones de los departamentos de marketing actuales de las empresas (Cooper & Schindler, 2011).

Las empresas tienen que aprender de las acciones que realizan para mejorar las siguientes y un simple control de ventas no es suficiente para conocer el funcionamiento de una promoción (Varnali & Toker, 2010). Sistemas que capturan los datos obtenidos, que miden cada fase del proceso y grafican una cascada de la promoción, que permita detectar los puntos con mayor conversión y los que han supuesto una pérdida de usuarios, son una parte básica del proceso promocional, al detectar los factores de éxito y los de fracaso, dando explicaciones de los resultados más allá de un simple número

de ventas y permitiendo diseñar mejoras concretas para posteriores acciones (Zhang & Wedel, 2009).

Como última parte de las conclusiones finales y siguiendo los objetivos establecidos en esta tesis, se cruzan los factores definidos en el embudo promocional con las características especiales de los *smartphones* relacionadas con la promoción comercial.

La investigación ha demostrado que los ratios de redención de las promociones realizadas a través de teléfonos inteligentes son mayores a las realizadas a través de otros soportes. Aunque este factor se podría verse sesgado por su carácter novedoso, durante la tesis se ha podido analizar de forma aislada la implicación de estos dispositivos en el proceso promocional, ofreciendo unos datos neutros a cada uno de los pasos del embudo, observando en algunas fases un aporte positivo al proceso promocional. Si bien los *smartphones* pueden interactuar en todas las fases del proceso, la investigación demuestra que su utilización aporta ventajas en 5 de los 6+2 apartados en los que se divide el modelo del embudo promocional, la segmentación, la definición de la oferta promocional, la comunicación, el momento de impacto, la facilidad de redención y el control de los resultados.



Gráfico 30. Mejoras que los smartphones ofrecen en los pasos del Embudo del Marketing Promocional.

Aparte de la definición de objetivos, que marca el inicio del proceso promocional y es independiente del canal utilizado, no se ha apreciado en la investigación que el uso de *smartphones* con una intención promocional influya notablemente el valor de producto o la marca, así como la oferta promocional, aunque en este aspecto, Revels, Tojib & Tsarenko (2010) Slotegraaf & Pauwels (2008) y Hutton & Rodnick, (2009) afirman que el uso de aplicaciones y servicios móviles mejoran la satisfacción, que puede estar ligada con la percepción de la marca, aunque esta afirmación se debe, seguramente, a su carácter innovador más que al soporte en sí. En cuanto a éste valor de marca, conseguir que el cliente descargue una aplicación de empresa, como puede ser la de un fabricante o un canal de distribución determinado, aumenta considerablemente la fidelidad de éste y permite un canal de comunicación cautivo y directo, a través de mensajes push (Varnali & Toker, 2010), afirmación que estaría en la misma línea de una tarjeta de fidelización o cualquier acción que enlazara la organización con un cliente. Una aplicación de empresa consiste en una aplicación que se desarrolla bajo la marca de un anunciante y ofrecen información relevante para el usuario (Scolari, Navarro, Pardo, García-Medina & Soriano. 2008). En este punto, el valor de marca está definido previamente por la voluntad del usuario de descargar y utilizar la aplicación de empresa (González & Contreras, 2012), representando para la promoción un canal más, con las mismas implicaciones de respeto e intrusividad que podría tener cualquier otro canal de comunicación que utilizara el teléfono inteligente.

Donde sí que los teléfonos inteligentes ofrecen un importante valor añadido es el la **segmentación**. Esta afirmación se fundamenta en dos factores. El primero se basa en que el medio supone el canal más personal para llegar de forma única a un cliente objetivo al ser un medio poco compartido (Liébana-Cabanillas, Sánchez-Fernández & Muñoz-Leiva, 2014). Así como un medio de comunicación tradicional llega al mismo tiempo a diferentes usuarios, una dirección de correo electrónico puede ser compartida o una carta la puede abrir cualquier persona, el factor personal de los *smartphones* provoca que la seguridad de alcanzar a la persona deseada sea mayor que la ofrecida por otros soportes (Okazaki & Taylor, 2008).

El segundo consiste en que el teléfono móvil permite realizar segmentaciones por geolocalización factor único en estos dispositivos frente a otros (Kaplan, 2012). En campañas de marketing en tiempo real el móvil juega un papel fundamental,

especialmente en promociones relacionadas con el comercio local (García-Medina, 2011).

También hay que considerar en este punto el factor viral que puede tener una promoción recibida en un dispositivo móvil, fácil de compartir con otras personas (Baños, 2007). Delimitar muy bien los usuarios de las ofertas o personalizar los vales de redención son herramientas que ayudan a controlar este factor no deseable en algunos casos, aunque algunas empresas que realizan promociones de *ROI* positivo no ven este factor como un problema, permitiendo incluso aumentar sus bases de datos, siempre que puedan capturar la información personal del cliente invitado que se suma a la oferta promocional (Leppaniemi & Karjaluoto, 2007).

Muy relacionado con los factores anteriores está la mejora que los teléfonos inteligentes suponen en la **comunicación** de la promoción. Tener un canal directo y personal permite generar mensajes a medida, aspecto facilitado por la capacidad técnica de los dispositivos (Hui, Huang & Suher, 2013).

La interactividad que los *smartphones* tienen, facilita una navegación por la *web mobile* con enlaces en los mensajes enviados o en promociones clicadas dentro de un banner publicitario visionado en el teléfono inteligente (Kim & Hyun, 2010). La convivencia con diferentes canales, la posibilidad de capturar la página de navegación para seguir navegando en un momento más propicio facilita también el desarrollo de la campaña de comunicación asociada a la promoción (Liébana-Cabanillas, Sánchez-Fernández & Muñoz-Leiva (2014).

Otro factor que supone que los *smartphones* mejoran la interactividad en la comunicación es su bidireccionalidad, aunque el tamaño de las pantallas hace difícil el tecleo, favoreciendo más la lectura de contenidos (Shankar & Balasubramanian, 2009). Los consumidores no tienen únicamente un canal de recepción de mensajes, sino también un soporte para interactuar con las empresas, comentar, pedir más información, valorar y comparar (Wang, Xian & Fesenmaier, 2014). Los dispositivos móviles abren un nuevo reto para las organizaciones que, como siempre, las que lo gestionen de forma correcta podrán tener un plus competitivo frente a sus rivales.

Por otro lado, la heterogeneidad de formatos y modelos del parque móvil y la limitación de las pantallas, aunque mejoren en tamaño y resolución con cada nuevo lanzamiento que se realiza, obliga a invertir a las empresas en páginas diferenciadas, lo que

encarece el presupuesto. La mejora de la conectividad con el 4G y el ahorro en formatos por la adaptación de la *web mobile* con sistemas *responsive* a las pantallas, son uno de los puntos que los detractores de las aplicaciones utilizan para vaticinar la supervivencia de la primera (Bellman, Potter, Hassard, Robinson & Varan, 2011).

No hay ninguna duda en que el control del **momento de impacto** que las promociones a través de *smartphones* consiguen, no es comparable a ningún otro soporte y ofrece una posibilidad muy apreciada por muchos responsables de marketing. Esta característica se fundamenta en la rapidez con la que se abren los mensajes que recibimos en el dispositivo y su ubicación, lo que permite realizar campañas estructuradas por momentos del día, con ofertas personalizadas a ese instante concreto y una gran facilidad de viralización (Hui, Huang & Suher, 2013).

La inmediatez del *mobile* marketing, que llega en el momento y lugar preciso, permitiendo además el *feedback* es un aspecto confirmado por González & Contreras (2012). La investigación demuestra que los mensajes recibidos a través de smartphones se abren con mucha más celeridad que los que llegan a través de otros canales, permitiendo este factor ser observado en el momento de diseñar una actividad promocional buscando el instante óptimo. Este factor se complementa con la posibilidad de hacer promociones geolocalizadas, en los que el impacto al consumidor es similar al de una promoción vista por un cliente en el punto de venta con el producto al alcance de su mano (Spiekermann, Rothensee & Klafft, 2011). El móvil acerca al consumidor y a la empresa en el momento de la verdad y, obviamente, mejora los resultados de otros canales que no ofrecen esta posibilidad (García, 2012).

Poder disponer de todo el proceso promocional en el mismo soporte, además de la posibilidad de usar el propio *smartphone* como depositario de la promoción para su cierre posterior en un punto de venta, es un factor determinante de estos dispositivos en el último paso del embudo promocional, la **facilidad de redención** (Okazaki & Taylor, 2008).

En productos de compra *online*, el móvil permite cerrar todo el proceso, desde la recepción del mensaje hasta la compra (Baños, 2007) y nuestro acceso a internet cambia la forma en la que decidimos comprar (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013). Aunque las estadísticas demuestran que la multicanalidad es la opción preferida por los consumidores en el momento de realizar la compra, prefiriendo utilizar un

ordenador o una tableta, el *smartphone* es el único dispositivo que permite abrir y cerrar la promoción (Hernández, 2014).

La posibilidad de guardar la oferta promocional en el dispositivo, también ayuda a que el consumidor conserve la promoción, además de eliminar el factor olvido del cupón en casa cuando el cliente llega al punto de venta con la intención de aprovechar la oferta (Spiekermann, Rothensee & Klafft, 2011).

Como último punto a considerar, la trazabilidad y el registro automático de la actividad que ofrecen los *smartphones* facilitan el **control de los resultados** de la acción promocional (Hui, Jeffrey, Huang & Suher, 2013)).

El hecho de ser un dispositivo que concentra una parte importante del proceso promocional cuando es utilizado como soporte de la campaña, permite a las empresas conocer detalles de la acción que con otros canales no quedaban registradas, además de poder conocer tiempos de visionado, si se ha compartido con otro usuario y otros datos propios del mundo *online* (Melendo, 2012).

Poder controlar el resultado de forma fácil es una de las características principales de los medios digitales, que, mediante una previa planificación de la información que debe ser volcada al cuadro de mando, permiten conocer al momento el estado de una campaña determinada (Deng, Gao & Vuppapapati, 2015).

Todas estas posibilidades permiten a los responsables de marketing realizar acciones en tiempo real, en las que están viendo los resultados de sus campañas de inmediato, e incluso organizar diferentes campañas para determinados momentos de la actividad comercial, registros que las actividades de publicidad y marketing móvil permiten (Bharathi, 2015).

Con todo lo mencionado anteriormente, concluimos con la seguridad de que los teléfonos inteligentes ofrecen múltiples posibilidades de mejora de la actividad promocional de las organizaciones, detectando las fases del proceso en el que ofrecen mayor valor.

5.2. Tercera part. Validació de les hipòtesis i objectius. Conclusions finals: el model de l'embut del màrqueting promocional.

5.2.1. Validació de les hipòtesis.

Tota la investigació ha permès aprofundir en les hipòtesis plantejades, obtenint conclusions rellevants per a cadascun dels objectius inicials.

Amb els resultats obtinguts es pot recórrer una a una les hipòtesis analitzades, desenvolupant a continuació els descobriments obtinguts per a cadascuna d'aquestes, procedint a la seva validació, positiva o no.

5.2.1.1. Primera hipòtesi: Les promocions comercials són una tàctica habitual, dominades i utilitzades per les empreses. CONFIRMADA.

Aquesta ha estat una realitat constant durant la investigació. Les promocions representen una eina utilitzada per la gran majoria d'empreses, coincidint aquest factor en totes les entrevistes en profunditat realitzades. S'ha de destacar que aquesta afirmació no es fonamenta només en l'activitat de les persones enquestades, sinó en l'ús d'aquestes en el seu sector.

Les promocions signifiquen una part considerable dins del pressupost de màrqueting de les empreses enquestades, degut a la pressió que fan sobre les vendes, l'homogeneïtat dels productes en el mercat, la ineficiència actual de la publicitat i la tendència creixent dels consumidors a buscar ofertes, coincidint amb la investigació de John & Kumar (2015). Aquest punt és confirmat per a tots els sectors analitzats, tant en promocions dutes a terme per les empreses que tenen una botiga física o que les que venen d'una manera personal, en les que les promocions són utilitzades per captar l'atenció del client i encoratjar el tancament de la venda. També es dona aquest fet a les empreses en línia que utilitzen les promocions per augmentar la quantitat de la cistella mitjana, una estratègia més per als programes de lleialtat, així com les accions reactives típiques d'un negoci en situació comercial adversa o en les programacions estables de les plantilles de negociació al canal.

S'ha validat, per tant, que les empreses utilitzen promocions constantment com una eina de negocis, com afirmen Peral, Martin-Velicia & Sánchez-Franco (2015). Tanmateix, s'ha constatat que l'experiència amb l'empresa i el canal són factors bàsics de la relació a llarg termini entre empreses i consumidors (Kuo, Wu & Deng, 2009).

Les promocions creixen any rere any, com s'extrapola de la recerca empírica i coincidint amb Mullin (2014), per diferents motius: els entrevistats afirmen que la publicitat està perdent eficàcia, degut a que cada vegada n'hi ha més suports que poden impactar al consumidor, provocant que sigui cada vegada més difícil captar aquests. La promoció, per tant, significa l'oferta d'un valor afegit, de donar un *plus* a la comunicació tradicional, incorporant al producte i servei d'un benefici especial que compensi la dificultat de cridar l'atenció i accedir al públic de l'organització, com ja van preveure Blattberg & Neslin (1990). Els esforços publicitaris de les organitzacions són entre dues i set vegades més eficaços si van acompanyats per una promoció (Buil, Martínez & Chernatony, 2013) i aquest factor, conegut per les empreses, fa que s'utilitzin regularment. Per aquest motiu, els les esperen i comencen a organitzar les seves compres en funció d'aquestes (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013).

Un altre punt a destacar consisteix en que les promocions poden millorar el control de les activitats de màrqueting i aconseguir un contacte més directe amb els clients (Burnett, 1993). Tots els enquestats estan d'acord que la inversió en aquest camp creix any rere any en un escenari a curt i mig termini. Totes aquestes raons justifiquen que les promocions són una eina que s'espera sigui cada vegada que més utilitzada per les organitzacions. Tots aquests factors confirmen la primera hipòtesi, per ser una tàctica freqüent i, per tant, interessant a analitzar pel màrqueting modern.

5.2.1.2. Segona hipòtesi: Les promocions busquen principalment augmentar les vendes de les empreses a curt termini. NO CONFIRMADA.

Les definicions més tradicionals de promoció tenen un component estretament lligat amb la incentivació de vendes a curt termini, que ha anat perdent pes amb el pas del temps (Abraham & Lodish, 1990; Blattberg & Neslin, 1990; Schultz, Robinson & Petrisson, 1998; Shimp, 2000; Manalel & Sibi, 2007; Barnajee, 2009; Dolak, 2012; Mullin, 2014).

La recerca realitzada a través d'entrevistes en profunditat i anàlisi de les ofertes en el cas 1, conclou que promocions no són utilitzades només amb una finalitat reactiva d'augmentar vendes en un moment determinat. La creixent competitivitat entre les empreses i el gran nombre de marques i productes en el mercat obliga a les organitzacions a afegir valor addicional als seus productes per defensar-se de la competència, convertint-se les promocions una eina efectiva per aconseguir els objectius de venda fixats. Els consumidors també esperen cada vegada més de les marques que compren, buscant en les promocions una eina que premiï la seva fidelitat, coincidint amb l'afirmació de Martínez-Ribes, Borja & Carvajal (1999) i la de Liu & Chou (2015), que incorporen determinats avantatges temporal per mantenir el vincle entre els grups de consumidors i l'organització.

Si bé és cert que la pressió per aconseguir resultats a curt termini segueix existint ne la utilització de les promocions per part d'alguns directius de màrqueting, altres arguments com el d'aconseguir els objectius establerts, busquen en les promocions una eina per a dissimular els defectes del producte que no impulsa les vendes, esdevenint una eina planificada del pla comercial, com ja avançava Burnett (1993), encara que certament aquesta no sigui la teoria adequada, que hauria d'actuar en una millora del producte.

D'aquesta manera, les promocions trenquen les rutines comercials dels productes i afegeixen valor temporal per al consumidor, ajuden a donar a conèixer productes nous i fidelitzen clients. Els consumidors s'han acostumat a aquestes i, per tots aquests motius, serà difícil que les empreses deixin d'utilitzar-los en general i les facin servir només e manera reactiva en circumstàncies específiques, com succeïa al passat.

5.2.1.3. Tercera hipòtesi: L'efectivitat de promocions comercials depèn especialment de la oferta i de la forma en què es comunica. NO CONFIRMADA.

La majoria dels estudis sobre promocions se centren sobre el factor preu i el seu impacte sobre el comportament de compra del consumidor, com assegura Kazmi (2015), sent aquest un dels factors més controvertits en el moment d'analitzar les promocions comercials. Mentre que l'oferta és una de les característiques més rellevants de la promoció, els resultats de la recerca duta a terme a través d'entrevistes en profunditat i l'anàlisi de les diferents campanyes del cas 1, confirmen que l'oferta i la comunicació no

són els elements promocionals que podríem considerar com el major pes dins del procés de comercial, seguint la línia de recerca avançada per John & Kumar (2015). La no confirmació d'aquesta hipòtesi, des del nostre punt de vista, és un dels grans descobriments d'aquesta tesi i requereix la generació d'un model que ajudi a comprendre la dinàmica promocional com una suma de factors interdependents, procés que reuneix les diferents passes i que seria interessant obrir una porta a la investigació acadèmica i d'utilitat empresarial, a manera de llista de verificació prèvia abans de la implantació d'una promoció o per analitzar en major profunditat cadascun dels apartats dels que es compon.

En aquesta línia, s'ha pogut confirmar que la comunicació és també un factor essencial, ja que, òbviament, una promoció no coneguda és una promoció que no funciona. A més, la comunicació ajuda i anima als consumidors a comprar una marca específica i crea la demanda necessària per empènyer el producte, com ja confirmava Jobber (2007). Un factor associat a la comunicació, la creativitat amb la que es realitza la promoció, també té un pes important al estar el consumidor saturat de missatges comercials a la seva vida quotidiana. Per tant, la manera en la qual es comunica el missatge és, necessàriament, important, com diuen Kotler & Armstrong (2014). La creativitat no és només un patrimoni de la manera en que es realitza la comunicació, sinó també de tot el procés promocional com confirma la recerca empírica coincidint amb la tesi de Ramalingam, Palaniappan, Pancanatham & Palanivel (2006), en què la innovació del procediment promocional va més enllà de la comunicació i pot estar present en la definició de l'oferta promocional o en la ubicació en el punt de venda, entre moltes altres possibilitats. Una oferta diferent, un premi trencador, un nou camí per arribar al client... aquests factors també poden afectar l'èxit d'una campanya promocional, com afirmaven Blattberg & Neslin (1990) ja que la novetat és un factor que capta l'atenció en qualsevol de les seves formes.

Per aquest motiu, podem concloure que una promoció consisteix en una suma de factors dependents l'un de l'altre on la oferta i la comunicació són importants, però no molt més que d'altres detectats. Encara que no cal oblidar que el nivell de descompte afecta les percepcions dels consumidors sobre el producte (Munger & Grewal, 2001) i que una major oferta genera més probabilitats de compra (Alford & Biswas, 2002) i, a més, cal afegir en aquest punt que la manera en què es presenta el descompte també canvia la percepció de valor (Diamond, 1992), però la investigació confirma que aquests no són els únics factors rellevants d'una promoció.

Per afegir arguments als anteriors, no hem d'oblidar que el posicionament d'un producte es pot veure afectat per una política promocional agressiva. És un fet que una marca reconeguda o un producte àmpliament utilitzat tenen menys necessitat de descomptes alts per aconseguir una compra en una promoció a d'altres que no ho son, en la línia que confirmen John & Kumar (2015). La recerca constata que la imatge té un efecte positiu en el client, com asseguren Bayram, Tatoglu, Türkyilmaz, Delen & Zaim (2012) i, així, el coneixement de marca és també un factor important en el moment que un consumidor decideix comprar un producte promocionat, coincidint amb les declaracions de Slotegraaf & Pauwels (2008).

Les característiques del públic objectiu també són importants, i d'aquesta manera, una segmentació correcta farà que l'oferta s'adapta a les necessitats del consumidor i la promoció pugui ser més efectiva (Dolak, 2012). Per a la correcta segmentació i personalització, la depuració i la cura de la base de dades és una peça fonamental, així com el reconeixement de patrons que són importants per a la comprensió del consumidor, aspecte en el que conclou l'anàlisi empírica, així com la investigació de Baker & Hart (2008). El moment de recepció del missatge és un altre factor important, coincidint amb la tesi de Baker & Lutz (2000), ja que la informació pot ser més o menys rellevant o intrusiva en funció d'aquest i tindrà una importància rellevant al moment que desenvolupem hipòtesis relacionades amb *smartphones*.

La facilitat de redempció pot augmentar considerablement la resposta d'una acció promocional, com es demostra pels resultats d'actuacions dutes a terme en el moment de la compra contra altres similars en els moments anteriors, tenint les primeres, amb la mateixa oferta, una redempció molt més alta. Un altre factor a destacar són la immediatesa i la tangibilització de l'oferta, punt que comparteix aquesta tesi amb el treball de John & Kumar (2015).

Passem ara a analitzar les conclusions de les hipòtesis més relacionades amb els telèfons intel·ligents:

5.2.1.4. Quarta hipòtesi: els smartphones poden millorar els resultats obtinguts per empreses que realitzar promocions comercials amb aquest suport, en comparació amb altres canals. CONFIRMADA.

La revolució mòbil (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013) és una realitat. Segons dades de Cisco (2015), entre el 2014 i 2019 el tràfic global de dades mòbils es multiplicarà per 10 fins arribar a 291,8 Exabytes anuals al 2019 (24.3 Exabytes per mes), amb una taxa d'increment anual del 57 per cent. Els usuaris de telèfons mòbils ja superen en nombre als internautes i s'espera un augment considerable en les connexions a la web mòbil en els propers anys (Melendo, 2012). Per aquest motiu, s'ha analitzat i tractat en les entrevistes de profunditat aquesta perspectiva de futur, tractant de veure el coneixement que els responsables de màrqueting i promocions tenen vers aquest punt i com els pot afectar, positivament o negativament, a les seves dinàmiques promocionals.

La penetració a Espanya dels *smartphones* és del 81% del total de telèfons mòbils existents, segons l'Informe de la Societat de la Informació a Espanya de la Fundación Telefónica (2015), que planteja que el dispositiu està àmpliament estès i es confirma com un factor a explorar per les empreses, així com el fet que tres dècada quatre correus electrònics s'obrin a través d'un dispositiu mòbil, segons afirma Movable Ink. (2014), factors en els que es fonamenta la rellevància de la recerca en aquest apartat en relació amb la cobertura del canal dins la població total.

Aquesta realitat fa que les empreses siguin cada vegada més conscients de la importància de l' *smartphone* com a canal de comunicació amb els consumidors i aquests es converteixen en un element indispensable de comunicació amb els seus clients, com afirma García-Medina (2011). Els *smartphones* reuneixen unes característiques úniques davant un altre qualsevol mitjà de comunicació, que permeten a les empreses realitzar serveis post-venda, informar o fer arribar ofertes i promocions als consumidors, factor coincidint amb Melendo (2012). Serveis de localització, publicitat, aplicacions natives ien web i l'accés a les xarxes socials són claus en l'activitat del màrqueting modern per als entrevistats, com assegurava Garcia (2012) i que obliga a que les empreses l'hagin de tractar d'una manera especial..

L'eficàcia d'un suport contra un altre no és un punt fàcil de mesurar. Diferents sistemes de control d'una acció promocional podrien donar resultats diferents de la mateixa. Si afirmem que l'eficàcia és la capacitat d'assolir els objectius fixats prèviament (Florès, 2012), el fet que les empreses que estan fent servir el suport mòbil per a fer campanyes promocionals de màrqueting afirmen que seguiran utilitzant-lo, podria confirmar l'efectivitat del suport. Per aquest motiu s'ha buscat confirmar aquesta conclusió de les

entrevistes amb l'anàlisi de campanyes realitzades a través de suports mòbils, rebent informació real que permet ser contrastada tant amb l'anàlisi prèvia com amb les entrevistes de profunditat.

Una de les principals característiques del màrqueting mòbil és la seva eficiència (Holmen, 2008). Ratis de redempció mitjans superiors al 50% en les accions promocionals que han utilitzat el telèfon mòbil com a suport promocional, quan d'altres canals de comunicació directes, com ara el correu electrònic, amb prou feines supera un 10% de mitjana, segons les declaracions dels entrevistats, és un factor que ajuda a confirmar aquesta hipòtesi.

Aquests resultats es podrien explicar per la baixa saturació actual té el canal, davant d'altres més explotats (Sharl, Dickinger & Murphy, 2005). Aquesta baixa saturació elimina la percepció de correu brossa que poden tenir alguns consumidors davant altres mitjans de comunicació directa (Kondo, Jian & Shhsiar, 2008) en els que es rep publicitat que porta a ignorar o a rebutjar els missatges i que no acostuma a ser una pràctica habitual en el canal mòbil, com si ho va ser als començaments d'internet. La predisposició dels consumidors per obrir missatges als seus dispositius mòbils és més gran que a la d'altres mitjans de comunicació (Hopkings & Turner, 2012-A), afirmant que més del 60% dels usuaris obren la publicitat en *display*.

Totes aquestes dades ens permeten confirmar la hipòtesi 4.

5.2.1.5. Cinquena hipòtesi: La incorporació de smartphones a campanyes promocionals provoca canvis en la manera de realitzar-les. CONFIRMADA.

Encara que la incorporació del màrqueting mòbil en la comercialització de l'activitat de les empreses no està seguint les expectatives de creixement que algunes previsions preveien, el principal resultat obtingut amb la investigació confirma que les companyies són conscients que aquests dispositius obren noves possibilitats i canvien la manera tradicional de dur a terme promocions. Aquest fet és deu principalment a causa de raons tècniques, mida de les pantalles, compatibilitat amb altres suports, i les raons socials, com la dependència en el telèfon, la ubiqüitat i la rapidesa, que obliguen a pensar amb cura la manera en la que es contacta amb els consumidors, adaptar continguts i predir la reacció dels usuaris, en molts casos desconegudes, als missatges promocionals que

- 391 -

fan servir aquest suport. L'anàlisi de casos ha revelat que alguns factors associats com a diferencials a l'ús exclusiu dels canals de comunicació dels *smartphones*, com missatges SMS o fent servir aplicacions, pot canviar els resultats de les promocions a través d'altres canals i, per tant, la manera en la qual s'haurien de fer, sobretot incorporant factors de immediatesa i geolocalització.

Encara que existeix una controvèrsia general entre els que diuen que els mòbils canvien tot el panorama i els que parlen que només representen un nou canal, es compartit en les entrevistes en profunditat que les característiques singulars d'aquests dispositius obliguen a tornar a pensar les estratègies de màrqueting i la manera en que conviuen els diferents suports mitjançant els que les empreses arriben als seus públics.

En aquest entorn les persones entrevistades són conscients i tenen clar que han de canviar les seves polítiques de màrqueting per adaptar-se a la nova realitat i treure el màxim profit d'aquestes, encara que no tots tenen plans a curt termini per fer-ho. Tot això, seguint les línies establertes amb *SoLoMo*, un terme encunyat per John Doerr, soci de l'empresa de Capital Risc nord-americana Kleiner Perkins, Caufield & Byersen, qui ja al 2010 va anunciar que, qualsevol negoci d'èxit futur, hauria de tenir almenys tres components principals: Social, Local i Mòbil.

Alguns suports que suposen un cost d'enviament, encara que sigui petit, com els *SMS*, eviten abusar de l'enviament indiscriminat, el que augmenta la seva eficàcia, com comenten els especialistes en el tema, en línia amb la afirmació de Enpocket (2015). A més, la rapidesa en l'obertura des del moment de la recepció del missatge i poder consultar en el mateix dispositiu la informació referent a la comunicació promocional, són factors rellevants que confirmen la hipòtesi inicial

Mentre que la gran majoria de les empreses són conscient d'aquests potencials, no totes l'estan utilitzant en les seves campanyes de màrqueting i promoció. El desconeixement de les seves característiques, la manca de recursos econòmics i humans, l'aversion a risc d'explorar un nou canal o la manca de bases de dades adequades són les principals raons pels que, en el moment de la redacció d'aquesta tesi, moltes empreses encara no tenen una política activa de màrqueting mòbil. Per confirmar aquest fet, no cal més que observar el mercat de la publicitat mòbil: el total d'inversió a través d'aquests dispositius va assolir una xifra de 43 milions d'euros que, en comparació amb els 1.065 de la publicitat digital Espanya durant el 2014, representa poc més del 4%, segons dades de l'IAB Espanya i la *Mobile Màrqueting Association* (MMA, 2015).

Aquesta poca utilització es preveu, pels comentaris recollits durant les entrevistes en profunditat, que canviarà en la immensa majoria d'organitzacions a curt i mig termini, canviant estratègies i tàctiques actuals dels departaments de màrqueting de les empreses.

5.2.1.6. Sisena hipòtesi: Els smartphones suposen una eina potent per a les activitats promocionals de les empreses que els utilitzen. CONFIRMADA.

Els telèfons mòbils representen un pont entre el *online* i *offline*, especialment amb la seva ubicuïtat, que permet estar sempre connectat (Zhou, 2012). La localització és un altre dels factors únics d'aquest mitjà, que ajuda a les empreses a contactar en temps real amb usuaris que es troben en una ubicació concreta, característica que per a Kolmer (2003) representa la principal *killer application* dels telèfons mòbils i es valorada a les entrevistes de profunditat i confirmada a l'anàlisi dels casos reals.

Amb els *smartphones*, també és més fàcil comparar altres productes (Yang, Liu i Zhou, 2012), així com la socialització de l'usuari en qualsevol entorn, amb connexió directa dels dispositius intel·ligents a les xarxes socials o aplicacions de missatgeria instantània, com es recull a les entrevistes amb els especialistes en el tema. Els telèfons mòbils permeten la personalització, essent el suport més *customitzat* de tots els coneguts fins avui en dia, com afirmen també Bauer, Neumann & Reichardt (2005). Aquesta capacitat de personalització dels *smartphones* facilita la individualització del missatge i també genera més seguretat d'arribar als receptors d'aquesta, com afirmen les empreses que el fan servir i coincidint amb les investigacions de Kwon, Kim & Kim (2013).

Tota activitat que es realitza mitjançant telèfon mòbil pot ser registrada, proporcionant una gran font de dades a les organitzacions, factor valorat per Deng, Gao & Vuppalapati (2015) i pels entrevistats que tenen les polítiques de *big data* i d'anàlisi de les accions actives. Aquesta afirmació s'ha comprovat amb l'anàlisi dels tres casos reals, amb informació precisa del *tracking* que les campanyes han obtingut, bàsic per la anàlisi posterior d'aquestes. La immediatesa del suport, en comparació amb altres sistemes que triguen més temps a arribar als destinataris dels missatges promocionals, permet que al registrar i conèixer els resultats en temps real, les empreses poden modificar ràpidament les seves campanyes si aquestes no obtenen els resultats esperats, així

com realitzar diferents proves en temps real per definir l'acció òptim o interactuar amb els seus consumidors , funcionalitat única dels *smartphones* vers altres suports. Aquesta possibilitat de seguiment i la seva immediatesa és un dels més notoris de l'eina, com afirmen Hernández (2014) i Yang, Liu & Zhou (2012).

Totes aquestes virtuts s'ubiquen dins un ecosistema que permet comunicar-se amb altres tecnologies (The Chartered Institute of Marketing, 2011), d'una manera molt econòmica, amb costos inferiors als d'altres mitjans de comunicació tradicionals (Yang, Liu & Zhou, 2012) i amb trets únics com les aplicacions, que també poden ser utilitzades com a eina promocional per generar notorietat i una imatge positiva cap a l'empresa propietària (Bellman, Potter, Hassard, Robinson & Varan, 2011), aspecte confirmat a les entrevistes i en els casos analitzats.

Per concloure aquest apartat i mode de visió general, en el quadre adjunt es pot veure gràficament la relació entre els objectius de recerca de la tesi, les hipòtesis prèvies, la metodologia de investigació i les conclusions obtingudes:

CUADRE DE VINCULACIÓ DELS OBJECTIUS PRELIMINARS, HIPÒTESIS I METODOLOGIA DE RECERCA AMB ELS RESULTATS OBTINGUTS.			
OBJECTIUS PRELIMINARS	HIPÒTESI DE RECERCA	METODOLOGIA DE RECERCA	CONCLUSIONS RELACIONADES AMB LES HIPÒTESIS
O.1. Conèixer si les promocions comercials segueixen sent d'actualitat en les polítiques de màrqueting de les empreses.	H.1. Les promocions comercials són una tàctica habitual dominada i utilitzada per les empreses.	Entrevistes en profunditat	C.1.CONFIRMADA. Les promocions s'han consolidat com a part del model de comercialització habitual de les organitzacions i són cada vegada més utilitzades, especialment en temps de crisi i per les empreses que tenen productes molt poc diferenciats dels seus competidors i amb semblants polítiques de màrqueting mix.
O.2. Analitzar empíricament els objectius perseguits per les empreses en realitzar promocions.	H.2. Les promocions busquen principalment augmentar les vendes de les empreses a curt termini	Entrevistes en profunditat i Cas 1.	C. 2. NO CONFIRMADA. Les promocions són una eina comercial que va més enllà de les vendes, utilitzant-se també, entre d'altres, per donar a conèixer un nou producte, contra-atacar una acció de la competència o eliminar estocs sobrants.
O.3. Desenvolupar un model explicatiu dels factors d'èxit apreciats en una dinàmica promocional.	G.3. L'efectivitat de les promocions comercials depèn sobretot de la oferta i de la forma en que es comunica.	Entrevistes en profunditat i casos 1 i 2.	C. 3. NO CONFIRMADA. Les promocions depenen d'una suma de diversos factors interdependents entre ells, que haurien de ser coordinats de manera adequada per obtenir un resultat òptim. Equivocar-se en un dels passos del procés invalida l'eficàcia de la promoció sencera.

OBJECTIUS PRELIMINARS	HIPÒTESI DE RECERCA	METODOLOGIA DE RECERCA	CONCLUSIONS RELACIONADES AMB LES HIPÒTESIS
O.4. Analitzar si les característiques dels telèfons intel·ligents ajuden a millorar l'eficàcia de les promocions.	H.4. Els <i>smartphones</i> poden millorar els resultats que obtenen les empreses que fan promocions comercials en comparació amb altres canals.	Entrevistes en profunditat i casos 1, 2 i 3	C. 4. CONFIRMADA. Les redempcions obtingudes per dispositius mòbils obtenen millors resultats dels obtinguts mitjançant altres suports, sobretot a causa de la novetat del format, la facilitat d'emmagatzemar els missatges i a les possibilitats d'interacció que ofereixen amb d'altres tecnologies.
O.5. Analitzar si l'ús de <i>smartphones</i> afecta la manera en què es fan promocions comercials.	H. 5. La incorporació dels <i>smartphones</i> a campanyes promocionals provoca canvis en la forma de realitzar-les.	Entrevistes en profunditat i casos 1, 2 i 3.	C. 5. CONFIRMADA. Les empreses que utilitzen els <i>smartphones</i> en els seus processos de promoció estan incorporant noves possibilitats degut a les funcionalitats que ofereixen, sobretot per la immediatesa en el moment de l'impacte del missatge promocional, la facilitat de redempció i la possibilitat de geolocalització
O.6. Aprofundir en els aspectes diferencials que aconseguix l'ús de <i>smartphones</i> en el procés promocional.	H.6. Els <i>telèfons</i> intel·ligents són una potent eina en les activitats promocionals de les empreses que els utilitzen.	Entrevistes en profunditat i casos 1, 2 i 3.	C. 6. CONFIRMADA. Els telèfons intel·ligents actuen en diferents etapes del procés promocional, millorant la manera de fer promocions, en particular permeten una major segmentació, millora de la capacitat de comunicació, arriben en el moment adequat de l'impacte i faciliten la redempció, a més de ser fàcilment mesurables i controlables.

Taula 17. Objectius vinculats d'investigació amb hipòtesi, tècniques d'investigació i descobriments.

5.2.2. L'assoliment dels objectius fixats en la tesi.

Les dues fases d'investigació empírica i anàlisi de la literatura acadèmica han aconseguit complir els objectius previs a l'inici d'aquesta tesi. El disseny de la recerca ha permès validar que les promocions comercials són una eina important en les polítiques de comercialització de les organitzacions, així com entendre com s'utilitzen en les organitzacions actuals, les estratègies amb les que les fan servir i ha facilitat el disseny d'un model explicatiu sobre com funcionen, desenvolupat en el següent apartat d'aquesta tesi.

Aquest model detalla els passos bàsics d'un procés promocional i ha sorgit com a conclusió de tot el treball realitzat, proporcionant una eina útil per a empreses i investigadors. El model pretén ser un punt de partida i un receptacle de futures investigacions que ajudin a conèixer i explicar amb detall cadascuna de les parts del procés promocional.

La tesi analitza en profunditat les característiques dels *telèfons intel·ligents* com suport de promocions comercials, identificant les seves característiques principals i com aquestes influeixen en el disseny de promocions. Els *smartphones* es confirmen com una eina poderosa per a les organitzacions en la seva política de màrqueting en general i en la promocional en particular, millorant els resultats obtinguts per altres mitjans, tant per la novetat del mitjà com per les seves característiques úniques i la integració amb altres suports. Aquestes característiques, per aprofitar-les, obliguen a tenir en compte les possibilitats que ofereixen els telèfons intel·ligents en el disseny de la promoció, el que ocasiona i provocarà canvis en l'estratègia de la relació de les marques amb els clients i en forma de realitzar accions promocionals, sobretot per la seva immediatesa, la seva economia, la seva capacitat de personalització i la capacitat de controlar el procés des del primer minut de la campanya, a més d'incorporar una de les grans utilitats inèdites fins ara, geolocalització.

Per tant, les promocions, els telèfons intel·ligents i la seva barreja en les accions de màrqueting, representen un fet important per a les empreses, que cada vegada s'utilitzarà més en el futur, el que confirma l'interès que pot tenir aquest camp de recerca.

5.2.3. Proposta teòrica sobre el procés promocional i els avantatges específics oferts pels *smartphones* en el seu ús: el model de l'embut del màrqueting promocional.

En relació amb els objectius de recerca a l'inici en aquesta tesi, les conclusions parcials obtingudes amb la revisió del marc teòric i les dues fases de l'anàlisi empírica, han conclòs en un model descriptiu del procés promocional que comprèn els descobriments i les comprovacions aconseguides durant tot el procés d'elaboració de la tesi doctoral. Aquest model té com a objectiu oferir, de forma gràfica i clara, una visió del procés promocional.

Mentre que la definició de promoció està consensuada i és bastant similar a la majoria de les fonts analitzades (Dolak, 2012; Mullin, 2014; Kotler & Armstrong, 2014; Blattberg, Briesch & Fox, 1995; Shimp, 2000), els factors clau d'una promoció no estan igual de consensuats. Les seves múltiples formes de realització, les grans possibilitats de suports comunicacionals, les diferents estratègies de màrqueting en les que pot ser una eina tàctica apropiada i la complexitat del seu procés, provoquen que s'analitzin aspectes concrets d'aquesta pràctica o es classifiqui per tipus de promoció (Blattberg, Briesch & Fox, 1995; Nash, 2000; Barnejee & Yancey, 2010; Dolak, 2012; Chandon, Wansink & Laurent, 2000), sense oferir una visió conjunta del procés promocional.

Am la finalitat d'entendre les variables més rellevants d'aquest procés, s'ha dissenyat un model acadèmic per a l'estudi que ha anant formant un esquema per a poder explicar gràficament les conclusions finals assolides. Aquest model l'anomenem "l'embut del màrqueting promocional".

Aquest model significa una aportació d'un sistema seqüencial per a *mapejar* una promoció comercial que, al mateix temps, es pot utilitzar com a patró per a acadèmics i directores de màrqueting en els punts clau de cada part del procés, en forma de *check list*. Aquest model pretén estar obert a noves investigacions relacionades amb cadascuna de les seves parts per a la seva evolució futura.

Sobre l'anàlisi de l'ús de *smartphones* en promocions, hi ha molt poca literatura (Gómez Tinoco, 2009), destacant especialment els articles d'autors escandinaus durant la primera dècada d'aquest segle i nord-americans, orientals i britànics actualment. L'àmbit més genèric del màrqueting mòbil sí consta amb més estudis, especialment dins la

ciència del comportament del consumidor en un àmbit antropològic i la comunicació mòbil en un àmbit més empresarial (Baños, 2007;) García-Medina, 2011; González & Contreras, 2012; Akazaki & Mendez, 2013; Krum, 2010; Kaplan, 2012), mentre que el relacionat amb les promocions se centra especialment en els cupons mòbils (Dubé, Fong, Fang & Luio, 2015; E-Marketer, 2014; Juniper Research, 2014; Kondo, Uwadeira & Nakahara, 2007).

Seguint el model marcat per la literatura sobre màrqueting mòbil i els resultats de la investigació empírica, centrada en l'àmbit de les promocions, s'han detectat els punts de major influència dels *smartphones* en el model promocional tradicional, en forma de factors diferencials i de beneficis que implica als processos de promoció que no fan servir aquests dispositius per fer arribar les seves campanyes als consumidors.

Per tot això, el model permet explicar, d'una forma estructurada, les troballes obtingudes vers els objectius i les hipòtesis formulades a l'inici d'aquesta tesi doctoral, al mateix temps que genera un model per a l'estudi de les promocions que detecta les parts en les que l'ús de mòbils representa una millora en els procediments davant els que no els fan servir per a aquesta tècnica de màrqueting.

El model de l'embut de màrqueting promocional recull els diferents passos, en un ordre que pretén ser el més seqüencial possible, que una empresa ha de tenir present en el moment de realitzar una promoció comercial, destacant en un gràfic complementari en aquells aspectes en els que els *smartphones* poden millorar cadascun d'aquests passos.

Per tant, el model resumeix aquests passos de manera gràfica i simple i serveix, a manera de *check list*, com a guió a fer servir pel professional del màrqueting en el moment de planificar una promoció. També el model pot ser útil per a la comunitat acadèmica com a plantilla per explicar el funcionament d'una promoció comercial a estudiants de carreres empresarials i de marketing.

L'embut de màrqueting promocional dividir el procés promocional en 6 fases, a les quals cal afegir una prèvia de fixació d'objectius i una final de control de la promoció, com es mostra en el següent gràfic i que passem a desenvolupar:



Gràfic 31. Model del Embut del Màrqueting Promocional.

La correcta definició dels objectius de la promoció cal estar condicionada, com tota la política comercial de l'organització, pels objectius de màrqueting de l'organització i les circumstàncies d'aquell moment. No cal perdre de vista que la promoció és una eina de màrqueting per aconseguir uns resultats perseguits prèviament. Hem de considerar que qualsevol acció promocional que es realitzi no tindrà només resultats de vendes, sinó també de posicionament i de les expectatives futures del consumidor per a properes accions comercials, així com els efectes sobre la lleialtat del client (Martínez-Ribes, de Borja & Carvajal, 1999). Confirmant aquesta declaració, Cai, Bagchi & Gauri (2015), asseguren que, si els consumidors són menys fidels a les categories de productes no essencials, seria més beneficiós per als promotors oferir promocions del tipus dos per un que no descomptes de preu. Per als autors, aquest tipus d'oferta també tindria un efecte sobre els competidors, posposant compres futures.

Els objectius també definiran els recursos econòmics i humans a utilitzar en la promoció, així com ser factors determinants en tot el procés promocional, els resultats esperats i el seu sistema de control.

Com a resultat de la nostra recerca, observem que els objectius de promoció estan associats tradicionalment amb l'augment de vendes a curt termini, tant en productes madurs en el seu cicle de vida com en productes en introducció. Quan es fixen des d'una perspectiva comercial acostumen a ser més reactius, buscant aconseguir el compliment d'uns objectius de màrqueting més globals que no s'estan aconseguint, mentre que si es realitzen des d'una perspectiva més de generació i consciència de marca, són una part de l'estratègia de comunicació i planificades de manera prèvia o formen part d'una estratègia per compensar les deficiències del producte davant la competència. Aquesta pràctica cada vegada s'està fent servir més, especialment en els sectors en què la promoció forma part de l'activitat habitual.

Un cop determinats objectius, passarem per desenvolupar cadascun dels passos de l'embut, de caràcter més tàctic. El primer és el **valor de la marca/producte**. Podem triar productes segons el nostre grau d'implicació amb aquest (Khajehzadeh, Oppewal & Tojib, 2014) i a més valor de la marca per a nosaltres, major predisposició a rebre el missatge que aquesta ens fa arribar. És un fet demostrat en la investigació que els productes més coneguts, més consumits i més aspiracionals necessiten menys incentius promocionals que productes menys venuts o coneguts, i que hi han estretes relacions entre les intencions de compra dels consumidors i les seves accions (Buil, Martínez & Chernatony, 2013).

La imatge de marca afecta les relacions entre consumidors i empreses, ja que aquesta és el resultat d'experiències, sentiments i coneixements que un consumidor té d'aquesta (Hsiung-Ming, Ching-Txi & Cou-Chen, 2011). A major valor de marca, millor valorat el descompte que es realitza en una promoció, amb continus enllaços entre el producte i l'oferta (Kwok & Uncles, 2005), conclouent que el valor del producte o de la marca per al consumidor haurà de determinar la posterior definició de l'oferta. Les marques més conegudes capten millor l'atenció del consumidor i aquest valora més un descompte sobre un producte de compra habitual o molt conegut (Saini, Singh & Monga, 2010). Les marques amb un component hedonista, com les de luxe, són especialment sensibles a aquest factor, així com els líders de categoria (Khajehzadeh, Oppewal & Tojib, 2014).

Alguns autors defenen que les promocions tenen un efecte negatiu sobre la marca, ja que devaluen la percepció de qualitat del producte (Davis, Inman & McAklistter, 1992). En aquest punt, Cai, Bagchi & Gauri (2015), asseguren que els descomptes inferiors al 10% no tenen un efecte negatiu sobre la percepció de qualitat dels productes ni de les marques. Altres autors diuen que els efectes a curt termini de les promociones es veuen afectats especialment amb la profunditat dels descompte, mentre que els efectes a llarg termini es veuen afectats per aquest factor i pel tipus de promoció realitzada (Xiaoyue, Fengqiang & Ning, 2015).

La persuasió també es relaciona a la credibilitat, l'atractiu de la marca i el producte i pot canviar les actituds (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013). Cal també afegir en aquest punt que hi ha categories en que el consumidor és més sensible a les promocions, especialment en aquelles en les què els productes son més semblants entre competidors, com els detergents per a roba, per exemple (Khajehzadeh, Oppewal & Tojib, 2014).

En aquest punt cal tenir en compte aquelles promocions que utilitzen un producte conegut per facilitar una mostra d'un altre en introducció o amb poca venda, que no sembla que afecti massa sobre la imatge del producte millor posicionat, encara que si podria tenir resultats no massa positius si la segmentació del producte promocionat no es correspongués amb la del conegut pel consumidor, regalant de manera ineficaç el producte (Dolak, 2012). La recerca empírica ha validat també que els consumidors prefereixen els productes que consumeixen regularment que altres que no, encara que aquest últim tingui una major oferta promocional.

El següent pas de l'embut és la **segmentació**. La promoció ha de tenir clar el col·lectiu al que s'adreça. De la investigació es desprèn que la segmentació necessària per a una campanya de promoció ha de ser més acurada de la que es fa pel màrqueting genèric del producte. Afinar en la tipologia del públic objectiu té diversos factors primordials, com per exemple, el d'aconseguir realment nous usuaris del producte o servei, no afectant els usuaris habituals que es beneficiarien d'una promoció que restarà marge d'explotació a l'empresa (Kalwani & Yim, 1992). A més, una promoció que no estigui ben dirigida tindrà efectes sobre la imatge de la marca i estarà realitzant un esforç de captació d'un públic que no interessa a l'empresa (Liu & Chou, 2015). Amb tot l'analitzat, la segmentació és un factor bàsic en el grau de satisfacció dels clients que reben una promoció comercial.

Un altre factor a considerar radica en que els beneficis oferts a clients registrats amb descomptes o increments de valor personalitzat, vestits de lleialtat (Shankar, Venkatesh, Hofacker & Naik (2010), segueixen dinàmiques promocionals que en moltes ocasions formen part dels plans habituals de clients amb majors vincles amb l'empresa.

La incorporació de les noves tecnologies i el major coneixement dels mercats estan causant que les empreses tinguin cada vegada més eines per segmentar i impactar al seu públic objectiu d'una manera més efectiva (Salo & Tähtinen, 2004). Definir bé a qui es dirigeix la promoció significa arribar un pas més enllà de la clàssica segmentació per tipologies de clients, sociodemogràfica o psicogràfica, passant a la personalització, ja que cada consumidor pren decisions de manera individual, determinades per la seva personalitat (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013).

Per aquesta raó, la base de dades és un factor vital en les promocions. Aquesta ha de estar depurada i actualitzada, recollir les dades sobre el comportament del consumidor i tenir informació rellevant que permeten la màxima possibilitat de personalització (Mullin, 2014). Ser capaç de poder separar grups de consumidors amb missatges clars i directes aconseguirà optimitzar els recursos i oferir incentius molt més alineats amb les expectatives del col·lectiu identificat, optimitzant la inversió. Aquest factor és encara més notable en les bases de dades captades amb informació exhaustiva del consumidor i amb el seu consentiment previ, factor en que es fonamenta el *permission marketing*.

La **definició de l'oferta promocional** és un altre punt important del procés, àmpliament estudiada. El tipus d'oferta promocional marca la redempció d'una acció promocional. El coneixement de la marca i la segmentació definirà la millor oferta possible, des d'aquí, la immediatesa de rebre la promoció, el mètode de guanyar la promoció i la tangibilització de l'oferta, són els factors més valorats per John & Kumar (2015). Quan més definitiu estigui el col·lectiu, més sabrà el responsable de màrqueting quin tipus d'oferta prefereix i fins i tot podrà determinar incentius específics per a cada part del col·lectiu (Kwok & Uncles, 2005).

L'alta vinculació del tipus d'oferta amb les necessitats del consumidor provoca que no es pugui teoritzar sobre aquesta de manera genèrica. Alguns autors com Anderson (2009) parla de la bondat de la paraula gratis per cridar l'atenció del consumidor, però això no s'ha pogut confirmar, de fet es podria negar, amb les dades analitzades de les campanyes investigades, prioritant descomptes en valors absoluts, millor si són negatius, com la millor opció, encara que faltaria una recerca més profunda sobre el

tema. Si que podria estar clar que, a una major oferta, major redempció, però establir una relació ponderada amb les vendes d'aquests dos factors esdevé com una cosa molt difícil d'aconseguir, encara que certs experiments podrien arribar a conclusions significatives. Una altra possibilitat valorada pels consumidors, més econòmica per als fabricants, és l'oferta de producte, oferint més quantitat pel mateix preu. Aquest factor és valora especialment en productes de consum habitual (Burnett, 1993).

Alguns grups prefereixen sorteigs i regals a descomptes en producte o preu, com s'ha determinat en col·lectius infantils i juvenils, mentre altres busquen ofertes trencadores, com els usuaris dels *daily deals*. La barreja de factors com el segment de població i la categoria de producte marquen les preferències.

L'oferta també poden formar part del posicionament de la promoció, com una campanya de Nescafé que ofereix un sou vitalici. Aquesta oferta promocional ha agafat força per si mateixa, és molt preuada pels consumidors i forma part de la personalitat de la marca, així que el tipus d'oferta i la creativitat d'aquesta es confirma com un factor que és molt important, i difícil d'analitzar, de la promoció.

Una promoció que no es coneguda és una promoció que no existeix, així com de qualsevol acció comercial (Kotler & Armstrong, 2014). És per això que **la comunicació** és bàsica per a l'èxit de la tàctica promocional. En aquest punt hem de treballar la comunicació tant com el canal en que el missatge arriba al receptor com en la manera en que arriba, la creativitat (Blattberg, Briesch & Fox, 1995). La comunicació d'una promoció ha de seguir els mateixos passos que els d'una campanya del producte (Roman, 2003). Escollir el suport de comunicació, el missatge, la planificació i el to també seran factors claus en l'èxit de l'activitat promocional (Kotler, Brady & Keller, 2012).

Com s'ha dit, la comunicació inclou la definició del missatge, el canal de suport i la creativitat com vehicle de captació de l'atenció del públic objectiu al que es dirigeix (Belch & Belch, 2009). En aquest punt cal tenir en compte que el *mix* de comunicació ha d'arribar a les audiències seleccionades per la promoció, no necessàriament similar a les habituals d'altres accions de màrqueting, que en moltes ocasions son micro-segments dins d'aquest objectiu públic, com afirmen Kotler & Keller (2013). En aquest sentit, és habitual que les promocions utilitzin canals propis del màrqueting directe per aconseguir personalitzar la comunicació i conduir a una posterior venda, pel que el conegut procés amb el nom d'AIDA (fort, 1925) es pot aplicar en aquest cas a les

promocions que, com la seva definició recull, han de tenir una crida a l'acció implícita a la seva proposta (Mullin 2014).

El **moment de l'impacte** és el penúltim pas de l'embut promocional. Quant més lluny està el consumidor del següent pas en la promoció, menys possibilitats d'èxit tindrà aquesta (Burnett, 1991). Un dels objectius dels responsables de màrqueting promocional és poder controlar aquest temps (Dolak, 2012). Aquest factor no té no només una causa directa amb la redempció, sinó que el moment d'impacte també ha de buscar l'atenció del client i la seva satisfacció, que el *mobile marketing* millora (Hui, Huang & Suher, 2013). A més, un mitjà poc saturat funciona millor que un que ho sigui massa, un moment determinat enllaçarà més el benefici del seu producte o servei amb la necessitat del consumidor (Kotler & Armstrong, 2014).

El moment ideal d'impacte és quan comença el procés de compra i, quant més es controli aquest procés, més possibilitats tindran les promocions per aconseguir el seu objectiu. Quant més proper de la compra final estigui el moment de l'adquisició final, també serà més eficaç, al simplificar el procés de la redempció (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013).

És lògic que un consumidor és molt més sensible a una campanya d'assegurances d'auto quan aquesta està a punt de caducar i estigui buscant opcions per renovar-la. Una persona és més sensible a una oferta d'una cafeteria a les 10 del matí, quan està sense esmorzar, que a les 6 de la tarda.

El factor moment d'impacte també es veu afectat per la durada d'una promoció (Ramanathan & Dhar, 2010). Encara que no es puguin establir afirmacions definitives amb els resultats de la recerca, promocions molt llargues generen tranquil·litat en els consumidors al buscar la redempció, oblidant-se de la promoció si no és prou atractiva per ser retinguda per la ment, com comenten els autors citats anteriorment. En altres casos, quan la promoció està subjecta a un nombre tancat de persones o una limitació de les existències, el consumidor es sent especialment motivat per aquesta, aconseguint l'empresa que promou més atractivitat per part dels seus clients potencials, com hem pogut observar en els casos investigats.

L'últim punt interior de l'embut promoció és la **facilitat de la redempció**. Quant més fàcil tingui un consumidor passar al següent pas de la promoció, més probable serà que aquesta funcioni adequadament, afirmació relacionada amb el model AIDA (Strong,

1925), a més rapidesa del procés més possibilitats de compra per impuls (John & Kumar, 2015). Ofertes complicades d'entendre, altres que obliguen a guardar proves de compra per obtenir un benefici, altres que no deixen clara la forma de redimir... totes aquestes errades són obstacles directes a la compra per part del consumidor o que aquest pugui aprofitar-se de l'oferta (Dolak, 2012).

Altres dinàmiques promocionals que obliguen a treballar al públic, com pot ser la necessitat d'imprimir un cupó enviats *online*, també suposen pèrdues en el percentatge de clients que entren en una campanya promocional (Kaplan, 2012).

Per aconseguir augmentar la facilitat de redempció és bàsic ser molt clar en el disseny de l'activitat promocional, sense tenir aquesta sorpreses per l'usuari, i estar molt bé sincronitzada amb el canal de distribució per evitar qualsevol entrebanc durant el procés de compra final (Blattberg, Briesch & Fox, 1995).

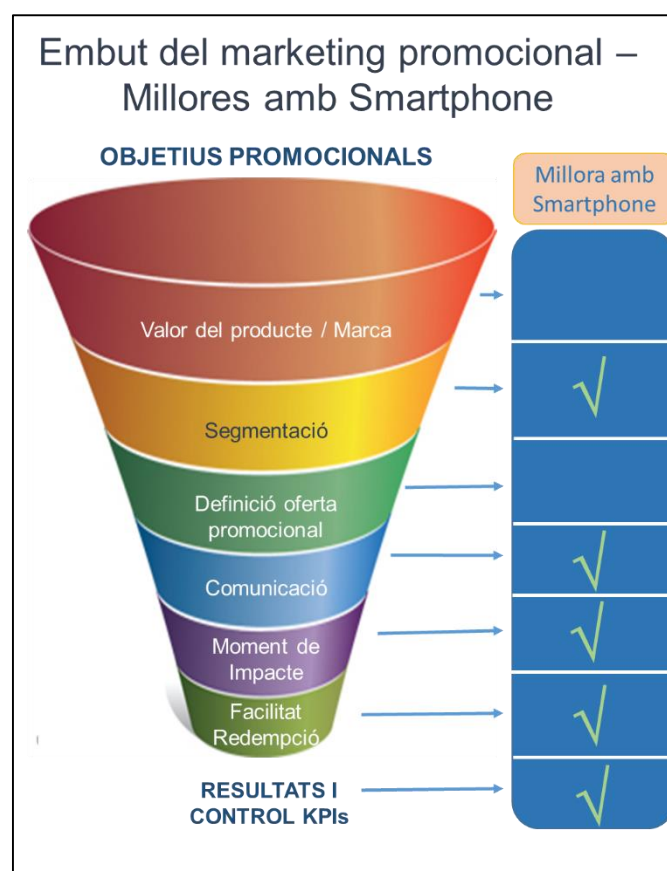
Ja fora de l'embut promocional, però bàsic en la valoració d'una promoció i en l'aprenentatge posterior a aquesta és el **control de resultats i els KPI**. Una bona definició inicial d'objectius ha de conduir a un ús correcte del sistema de mesura de la campanya. Conèixer els indicadors adequats, establir els mecanismes de control correctes i millorar contínuament els processos, formen part de les funcions i obligacions dels departaments de màrqueting de les empreses (Cooper & Schindler, 2011).

Les empreses han d'aprendre de les accions dutes a terme per millorar les següents i un simple control de vendes no és suficient per conèixer el funcionament d'una promoció (Varnali & Toker, 2010). Sistemes que capturen les dades obtingudes, que mesuren cada fase del procés i ensenyin gràficament una cascada de la promoció, que permetrà detectar els punts amb major conversió i que els que han suposat una pèrdua d'usuaris, són un element fonamental del procés promocional, al detectar els factors d'èxit i de fracàs, donant explicacions dels resultats més enllà de un simple número de vendes i permetent dissenyar millores específiques per a posteriors accions (Zhang & Wedel 2009).

Com una última part de les conclusions finals i seguint els objectius establerts en aquesta tesi, es creuen els factors definits en l'embut promocional amb les característiques especials dels *smartphones* relacionades amb la promoció comercial.

La investigació ha demostrat que els ratis de redempció de les promocions realitzades a través de telèfons intel·ligents són majors a les aconseguides per d'altres mitjans.

Encara que aquest factor podria veure's esbiaixat pel seu caràcter innovador, durant la tesi s'ha pogut analitzar de manera aïllada la implicació d'aquests dispositius en el procés de promoció, oferint unes dades neutres per cada un dels passos en l'embut, observant en algunes fases un aportament positiu al procés promocional. Encara que els *smartphones* poden interaccionar en totes les fases del procés, la investigació mostra que el seu ús proporciona avantatges en 5 de les 6 + 2 seccions en que es divideix el model de l'embut promocional, la segmentació, la definició de l'oferta promocional, la comunicació, el moment d'impacte, la facilitat de la redempció i el control dels resultats.



Gràfic 32. Millores detectades en les etapes de l'embut del màrqueting promocional que proporciona l'ús dels smartphones.

A part de la definició dels objectius, que marca l'inici del procés promocional i és independent del canal utilitzat, no s'ha apreciat en la investigació que l'ús dels *smartphones* amb intencions promocionals influeixi significativament en el valor de la marca o producte, així com l'oferta promocional, encara que sobre aquest aspecte, Tojib & Tsarenko (2010) Slotegraaf, Hutton & Pauwels (2008) i Rodnick (2009) afirmen que

- 407 -

l'ús de serveis de telefonia mòbil i aplicacions milloren la satisfacció, que pot estar relacionat amb la percepció de la marca, encara que aquesta afirmació es deu, segurament, al seu caràcter innovador, més que el mateix suport en si. Pel que fa a aquest valor de marca, aconseguir que el client descarregui una aplicació d'empresa, com pot ser la d'un fabricant o d'un canal de distribució determinat, augmenta considerablement la fidelitat d'aquesta i permet un canal de comunicació captiu i directe, a través de missatges *push* (Varnali & Toker, 2010), afirmació que estaria dins la mateixa línia d'una targeta de fidelització o qualsevol acció que enllacés l'organització amb un client. Una aplicació d'empresa consisteix en una aplicació que es desenvolupa sota la marca d'un anunciant i proporcionar informació rellevant per a l'usuari (Scolari, Navarro, Pardo, García-Medina & Soriano, 2008). En aquest punt, el valor de marca està prèviament definit per la voluntat de l'usuari per descarregar i utilitzar l'aplicació d'empresa (González i Contreras, 2012), representant un canal amb les mateixes implicacions de respecte i intrusisme que pogués tenir qualsevol altre canal de comunicació que utilitzés el telèfon intel·ligent per a la promoció.

On sí que els telèfons intel·ligents que ofereixen un gran valor afegit és en la **segmentació**. Aquesta afirmació es basa en dos factors. El primer es fonamenta en que aquest mitjà és el canal més personal per arribar a un client objectiu de forma única, al ser un mitjà pot compartit (Liébana-Cabanillas, Sánchez-Fernández & Muñoz-Leiva, 2014). Així com un mitjà tradicional arriba a diferents usuaris al mateix temps, una adreça de correu electrònic pot ser compartida o una carta pot obrir-la qualsevol persona, el factor personal dels *smartphones* prova que la seguretat d'arribar a la persona desitjada sigui més gran que la oferta per d'altres suports (Okazaki & Taylor, 2008).

La segona consisteix en que els telèfons mòbils permeten realitzar segmentacions per geolocalització, factor únic d'aquests dispositius vers d'altres (Kaplan, 2012). En campanyes en temps real el mòbil juga un paper important, sobretot en promocions relacionades amb el comerç local (García-Medina, 2011).

També s'ha de considerar el factor viral que pot tenir una promoció rebuda en un dispositiu mòbil, fàcil de compartir amb els d'altres persones (Baños, 2007). Delimitar molt bé els usuaris de les ofertes o personalitzar els vals de redempció són eines que faciliten controlar aquest factor no desitjable en alguns casos, encara que les empreses que fan promocions amb *ROI* positiu no veuen aquest factor com un problema,

permetent fins i tot augmentar les seves bases de dades, sempre que puguin capturar la informació personal del client convidat que es suma a l'oferta promocional (Leppaniemi & Karjaluoto 2007).

Molt relacionat amb els factors anteriors està la millora que els telèfons intel·ligents suposen en la **comunicació** de la promoció. Tenir un canal directe i personal permet generar missatges a mida, aspecte facilitat per la capacitat tècnica dels dispositius (Hui, Huang & Suher, 2013).

La interactivitat que *smartphones* tenen, facilita una navegació per la *web mobile* amb enllaços en els missatges enviats o en promocions clicades dins d'un *banner* publicitari visionat amb el telèfon intel·ligent (Kim & Hyun, 2010). La convivència amb diferents canals i la possibilitat de capturar la pàgina de navegació per continuar navegant en un moment més oportú, també facilita el desenvolupament de la campanya de comunicació associada a la promoció (Liébana-Cabanillas, Sánchez-Fernandez & Muñoz-Leiva (2014).

Un altre factor que suposa que els *smartphones* milloren la interactivitat en la comunicació és la seva bi-direccionalitat, encara que la mida de les pantalles fa difícil el teclieg, afavorint més la lectura de continguts (Shankar & Balasubramanian, 2009). Els consumidors no tenen només un canal per a la recepció de missatges, sinó també un suport per interactuar amb les empreses, comentar, sol·licitar més informació, avaluar i comparar (Wang, Xian & Fesenmaier, 2014). Els dispositius mòbils obren un nou repte per a les organitzacions que, com sempre, aquelles que ho gestionin correctament tindran un *plus* competitiu davant els seus rivals.

D'altra banda, l'heterogeneïtat dels formats i models del parc mòbil i la limitació de les pantalles, encara que vagin millorant en tamany i resolució amb cada nou llançament realitzat, obliga a invertir a les empreses en pàgines diferenciades, el que encareix el pressupost. La millora de la connectivitat amb el 4G i el estalvi en formats per l'adaptació de la *web mobile* amb sistemes *responsive* a les pantalles, són un dels punts que els crítics de les aplicacions utilitzen per predir la supervivència de la primera (Bellman, Potter, Hassard, Robinson & Varan, 2011).

No hi ha cap dubte que el control del **moment d'impacte** que les promocions a través de *smartphones* aconsegueixen, no és comparable a cap altre suport i ofereix una possibilitat molt apreciada per molts responsables de màrqueting. Aquesta característica

es basa en la velocitat amb la que s'obren els missatges que rebem en el dispositiu i a la seva ubiqüitat, el que permet fer campanyes estructurades per moments del dia, amb ofertes personalitzades en aquell moment particular i una gran facilitat de viralització (Hui, Huang & Suher, 2013).

La immediatesa del màrqueting mòbil, que arriba a l'hora i al lloc precís, permetent a més a més el *feedback* és un aspecte confirmat per Gonzalez & Contreras (2012). La investigació conclou que els missatges rebuts a través de *smartphones* s'obren amb molta més celeritat que els que arriben a través d'altres canals, permetent aquest factor ser observat en el moment de dissenyar una activitat promocional buscant el instant òptim. Aquest factor es complementa amb la possibilitat de fer promocions geolocalitzades, en les l'impacte al consumidor és similar al d'una promoció vista per un client en el punt de venda amb el producte a l'abast de la seva mà (Spiekermann, Rothensee & Klafft, 2011). El mòbil apropa al consumidor i a l'empresa en el moment de la veritat i, òbviament, millora els resultats d'altres canals que no ofereixen aquesta possibilitat (García, 2012).

Poder disposar de tot el procés promocional en el mateix suport, a més de la possibilitat de fer servir el propi *smartphone* com a dipositari de la promoció per al seu tancament posterior dins un punt de venda, és un factor determinant d'aquests dispositius en el darrer pas de l'embut promocional, la **facilitat de redempció** (Okazaki & Taylor, 2008).

En productes de compra *online*, el mòbil permet tancar tot el procés, des de la recepció del missatge a la compra (Baños, 2007) i el nostre accés a internet canvia la forma en què hem decidit comprar (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013). Encara que les estadístiques mostren que la multi-canalitat és l'opció preferida per als consumidors en el moment de la compra, preferint utilitzar un ordinador o una *tablet*, el *smartphone* és l'únic dispositiu que permet obrir i tancar la promoció (Hernández, 2014).

La possibilitat de mantenir l'oferta promocional a l'aparell, també ajuda a que el consumidor conservi la promoció, a més d'eliminar el factor oblit del cupó en casa quan el client arriba al punt de venda amb la intenció d'aprofitar l'oferta (Spiekermann, Rothensee & Klafft, 2011).

Com a últim punt a considerar, la traçabilitat i el registre automàtic de l'activitat que ofereixen els *smartphones* faciliten el **control dels resultats** de l'acció promocional (Hui, Jeffrey, Huang & Suher, 2013)).

El fet de ser un mecanisme que concentra una part important del procés promocional quan s'utilitza com a suport per a la campanya, permet a les empreses conèixer detalls de l'acció que amb altres canals no eren registrats, així com poder conèixer temps de visionat, si s'ha compartit amb un altre usuari i altres dades específiques del món *online* (Melendo, 2012).

Controlar el resultat de la promoció fàcilment és una de les principals característiques dels mitjans digitals, que, a través d'una planificació prèvia de la informació que ha de ser objecte de control, permetrà saber al moment l'estat d'una campanya determinada (Deng, Gao & Vuppalapati, 2015).

Totes aquestes possibilitats permeten als responsables de màrqueting realitzar accions en temps real, en les que estan veient els resultats de les seves campanyes immediatament, i fins i tot organitzar diferents campanyes per a determinats moments de l'activitat comercial, registres que les activitats de publicitat i màrqueting mòbil permeten (Bharathi, 2015).

Amb tot això, podem concloure amb seguretat que els *smartphones* ofereixen múltiples possibilitats de millora de l'activitat promocional de les organitzacions, detectant les fases del procés en les que ofereixen un valor major.

5.3. Part Three. Validation of hypotheses and achieved objectives. Final conclusions: the promotional marketing funnel.

5.3.1. Validation of the hypotheses.

The research looked into each of the initial hypotheses and reached relevant conclusions concerning each hypothesis.

The gathered data was contrasted with each hypothesis one by one and the findings were then used to confirm or refute each hypothesis.

5.3.1.1. First hypothesis: Commercial promotions are a regular tactic which companies have a good command of and use regularly. TRUE.

Throughout the research we constantly found that the majority of companies use promotions as a tool, and this was corroborated in all the in-depth interviews we carried out. This finding was not only based on the interviewees' own activity, where the fact that they carried out promotions constituted one of the established filters, but also on the use of promotions in their sector.

Promotions constituted a significant component of the marketing budget of the interviewed companies because of the pressure they exert on sales, the homogeneity of products on the market, the current inefficiency of advertising and the growing trend among consumers to seek out special offers, according to the research studies by John & Kumar (2015). This statement was confirmed for all the sectors under study, from promotions carried out by companies that have a physical store or sell in a personal way, where promotions are used to attract the customer's attention and incentivise them to buy, right up to online companies that use promotions to increase the Total Amount of their average shopping basket. Promotions are also used by companies as a technique to foment customer loyalty, as a regular tactic in the face of adverse commercial circumstances and in stable seasonal programs.

It was therefore confirmed that companies constantly use promotions as a commercial tool, as pointed out by Peral, Martín-Velicia & Sánchez-Franco (2015). Furthermore, we

also found that the experience with the company and the channel are basic factors in the long term success of the company –consumer relationship (Kuo, Wu & Deng, 2009).

Promotions are growing year by year according to the empirical research and coinciding with Mullin (2014), for different reasons: The interviewees stated that publicity is becoming less effective because there are more and more supports that can impact on consumers, which means that it is becoming harder and harder to capture them. Within this state of affairs, promotions entail offering added value, a plus to traditional communication, incorporating an extraordinary benefit to the product and service that can compensate for the company's difficulty in attracting customer attention and accessing audiences, as has been pointed out previously by Blattberg & Neslin (1990). Company advertising efforts are two to seven times more effective if they feature a promotion (Buil, Martínez & Chernatony, 2013) and companies are aware of this and use them regularly. So consumers have grown to expect them and organise their purchases around them (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013).

Another point that should be highlighted is that promotions improve the control over marketing actions and achieve a more direct rapport with customers (Burnett, 1993). All the interviewees coincided that spending in this field is going to grow on a yearly basis in the short and medium term. Consequently, promotions are a tool that is likely to be used more and more often by organisations. All these factors confirm the first hypothesis given that promotions are a frequent tactic and hence an interesting subject of study for modern marketing.

5.3.1.2. *Second hypothesis: Promotions principally seek to increase company sales in the short term. NOT CONFIRMED.*

Traditionally, promotions were associated with incentivating sales in the short term but with time this concept has lost weight. (Abraham & Lodish, 1990; Blattberg & Neslin, 1990; Schultz, Robinson & Petrisson, 1998; Shimp, 2000; Manalel & Sibi, 2007; Barnajee, 2009; Dolak, 2012, Mullin, 2014).

The research carried out during the in-depth interviews and the analysis of special offers in Case 1 found that promotions are not solely used with a reactive purpose of increasing sales at a specific time. Increased competition among companies and the large number of brands and products available on the market oblige companies to add extra value to

their products in order to defend themselves from competitors, and promotions constitute an appropriate tool in this respect. Consumers also expect more and more from the brands they purchase and seek out promotions as a tool that rewards their loyalty, coinciding with the findings of Martinez-Ribes, de Borja & Carvajal (1999) and of Liu & Chou (2015), whereby companies offer specific temporary advantages in order to keep groups of consumers linked to the organisation.

Although for some marketing managers pressure to achieve results in the short term continues to play a role when it comes to using promotions, other motives such as accomplishing set targets turn promotions into a tool which masks the deficiencies of products that are underselling. In this way, promotions become a planned tool of the commercial plan, as Burnett had already pointed out (1993), although this was most probably not in line with more appropriate marketing theory that should be focused on improving the product.

In this way promotions break products' commercial routines and add temporary value to them for consumers, help to make new products known and reinforce loyalty. Consumers have got used to them and for all these reasons it would be difficult for companies to stop using them in a generalised fashion and to only use them in a reactive way in specific circumstances as they used to do in the past.

5.3.1.3. *Third Hypothesis: The effectiveness of commercial promotions depends especially on the offer and on the way it is communicated. NOT CONFIRMED.*

The majority of studies on promotions have focused on the price factor and its impact on consumer purchasing behaviour, as pointed out by Kazmi (2015), and this is one of the most controversial factors when it comes to analysing commercial promotions. Although the offer is one of the most relevant features of the promotion, the findings from the research, using in depth interviews and the analysis of the various Case 1 campaigns, confirm that the offer and the communication are not the promotional elements that carry the most weight in the commercial process, in line with the research findings of John & Kumar (2015). In our opinion, the non-confirmation of this hypothesis is one of the great discoveries of this thesis and it obliges us to draw up a model that will help to comprehend promotional dynamics as a sum of interdependent factors, a process that

agglutinates different tasks and that can pave the way to academic research and prove useful to companies in the form of a check list prior to a promotion, which analyses each of the points it is made up of in greater depth.

Along these lines, we were able to corroborate that the communication is also an essential factor given that an unknown promotion is obviously one that doesn't work. Furthermore, the communication helps and encourages consumers to purchase a specific brand and creates the necessary demand to push the product, as was already confirmed by Jobber (2007). A factor associated with the communication, the creativity with which the promotion is carried out, also carries significant weight given that consumers are saturated with advertising messages in their everyday lives. Hence, the way the message is communicated is obviously important, as pointed out by Kotler & Armstrong (2014). The empirical research confirmed that the creativity does not only have to do with the way the communication is carried out but also with the entire promotional process, coinciding with the thesis of Ramalingam, Palaniappan, Pancanatham & Palanivel (2006), which found that innovation in the promotional procedure goes beyond the communication, and that it may entail the way the promotional offer is defined or the location at the point of sale, among many other possibilities. A different offer, a ground-breaking prize, a novel way of reaching consumers... these factors may also determine the success of a promotional campaign as Blattberg & Neslin (1990) predicted, because novelty is a factor that draws attention no matter what form it takes.

For this reason we reached the conclusion that a promotion consists of a sum of factors that depend on one another, where the offer and the communication are important but not the only identified factors. Although we cannot overlook the fact that the size of the discount affects consumers' perceptions concerning the product (Munger & Grewal, 2001) and that a larger offer generates more purchase probabilities (Alford & Biswas, 2002) and, what's more, it should be mentioned at this point that the way the discount is presented changes the perception of value (Diamond, 1992), even so, the research confirms that these are not the sole relevant factors in a promotion.

In addition to the above arguments we should keep in mind that an aggressive promotional strategy may affect a product's positioning. It is a fact that a well-known brand or a frequently used product does not require such large discounts to be purchased in a promotion compared to other products, as has been pointed out by John

& Kumar (2015). Our research found that image has a positive effect on customers, as stated by Bayraktar, Tatoglu, Turkyilmaz, Delen and Zaim (2012) and that brand awareness is also an important factor at the moment a consumer decides to purchase a product on promotion, coinciding with the views of Slotegraaf & Pauwels (2008).

The characteristics of the target audience are also important and proper segmentation will ensure that the offer matches the consumer's needs thus making the promotion more effective (Dolak, 2012). Data refinement and appropriate database management play a crucial role in order to ensure proper segmentation and personalisation, and so does pattern recognition for understanding consumers, according to our empirical findings, which coincide with Baker & Hart's research (2008). The time that the message is received is another important factor, in line with Baker & Lutz's thesis (2000), because it will determine whether the information is viewed as more or less relevant or intrusive and this becomes more important when we look at the hypotheses related to smartphones.

The ease of redemption may considerably increase the response to a promotion as can be shown by the results of promotion actions undertaken at the moment of purchase as opposed to similar promotions at earlier moments, whereby the former, despite presenting the same offer, have a much higher redemption. Another factor that should be highlighted is the immediacy and the tangibility of the offer, a point on which this thesis coincides with the work of John & Kumar (2015).

We are now going to look at the conclusions for the hypotheses related to smartphones:

5.3.1.4. *Fourth Hypothesis: Smartphones can improve on the results of companies that carry out commercial promotions in comparison with other channels. TRUE.*

The *mobile revolution* (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013) is a reality. According to figures published by Cisco (2015), global mobile data traffic is expected to multiply by 10 between 2014 and 2019, reaching 291.8 Exabytes per annum in 2019 (24.3 Exabytes a month), which means an annual growth rate of 57 percent. There are now more mobile phone users than internet users and connections to mobile webs are expected to rise considerably in the years to come (Melendo, 2012). We analysed and checked this reality during the in-depth interviews to see to what extent the heads of

marketing and promotions were aware of this and what positive or negative effects this might have on their promotional initiatives.

Smartphone penetration in Spain stands at 81% of all existing mobile phones, according to the report by La Sociedad de la Información en España de Fundación Telefónica (2015), which means that this device is widespread and constitutes a factor that companies need to explore. Furthermore, three out of four e-mail messages are opened from a mobile device, according to Movable Ink (2014). These findings support the relevance of research into this area, given the channel's coverage among the total population.

As a result, companies have come to recognise the importance of smartphones as a communication channel with their consumers, and they have now become an essential element of communication with their customers, as García-Medina (2011) point out. Smartphones combine a series of unique features when compared to any other communication media, which enable companies to provide post-sale services, inform and send out offers and promotions to consumers, a point on which Melendo (2012) also coincides. Localisation services, publicity, native and web applications as well as access to social networks, all constitute key elements of modern marketing for the interviewees, as García (2012) pointed out, and require companies to devote special attention to them.

Measuring a support's efficacy as opposed to that of another is no easy task. Different control systems evaluating the same promotion often reach different conclusions. If we define efficacy as the ability to achieve objectives (Florès, 2012), then the fact that companies that are using mobile phones as a support for their promotional marketing campaigns have stated that they will continue to do so could confirm that the support is effective. On this point we decided to confirm this conclusion from our interviews by analysing campaigns carried out on mobile supports, obtaining real information which can be contrasted with the prior analysis and the in-depth interviews.

One of the main characteristics of mobile marketing is its efficiency (Holmen, 2008). According to the interviewees, promotions which use mobile phones as a promotional support show average redemption rates of above 50% whereas other direct communication channels such as e-mail barely exceed redemption rates of 10%, which helps to confirm this hypothesis.

These results could be accounted for by the channel's current low level of saturation when compared to other more exploited channels (Sharl, Dickinger & Murphy, 2005). This lack of saturation eliminates the perception of spam that some consumers may have of other direct communication media (Kondo, Jian & Shahsiar, 2008) through which they receive publicity, which makes them ignore or reject the messages and which isn't a regular practice in the mobile channels as it was in the early days of the internet. Consumers are more predisposed to open messages on their mobile devices than on other media (Hopkings & Turner, 2012-A) and over 60% of users open publicity on *display*.

All this data enables us to confirm hypothesis 4.

5.3.1.5. *Fifth Hypothesis: When smartphones are incorporated to promotion campaigns this changes the way these are carried out. TRUE.*

Although the incorporation of mobile marketing to corporate marketing activities has not brought with it the expected growth forecasted by some, the main results of this research confirm that companies which have gained expertise with the use of these devices are opening up new possibilities and changing the traditional way of doing promotions. This is mainly due to technical reasons, screen sizes, compatibility with other supports, and to social reasons such as people's dependence on the phone, ubiquity and speed. The way in which consumers are to be approached needs to be carefully thought out and the contents need to be adapted. Furthermore, marketers need to predict users' reactions to promotional messages that use this support, which in many cases are unknown. After analysing the cases, we found that some of the differential factors associated with the use of communication channels that are exclusive to smartphones, such as SMS messages or the use of applications, can change the results of promotions via other channels and hence the way these should be undertaken, incorporating primarily immediacy and geolocalization elements.

Although general controversy persists between those who think that mobiles are changing the entire panorama and those who think that they simply constitute a new channel, in the in-depth interviews the interviewees coincided that the unique characteristics of these devices demand a rethinking of marketing strategies and of how

these devices cohabit with different supports which companies use to reach their audiences.

The interviewees were aware of this environment and clearly acknowledged that they are making changes to their marketing policies to adapt to this new state of affairs and get the most out of them, although not all of them plan to do so in the short term. And all this, in line with *SoLoMo*, a term coined by John Doerr, a partner of the American venture capital firm, Kleiner, Perkins, Caufield & Byers, who as early as 2010 predicted that all successful future businesses need to incorporate at least three main components: Social, Local & Mobile.

Some supports that involve a dispatch cost, even though it is small, such as SMS, discourage indiscriminate messaging, which increases their effectiveness, as specialists in this field have pointed out, in line with Enpocket's findings (2015). Furthermore, the speed with which the message can be opened once it has been received and the option of being able to consult the information concerning the promotional communication on the same device constitute relevant factors that confirm the initial hypothesis.

Although the majority of companies are aware of these potential benefits, not all of them are actually using them in their marketing and promotional campaigns. Lack of familiarity concerning their features, not enough economic and human resources, risk aversion when it comes to exploring a new channel, and not having a suitable database were the main reasons that many companies gave for not having implemented a mobile marketing policy of their own at the time this thesis was written. This can be confirmed by simply looking at one revealing piece of data concerning the mobile publicity market: 43 million euros were spent on publicity via mobile devices out of a total of 1.065 billion euros spent on all digital publicity in Spain in 2014, a little over 4%, according to the figures published by IAB Spain and *Mobile Marketing Association España* (MMA, 2015).

From the comments gathered during the in-depth interviews, this low implementation rate is likely to change in the vast majority of companies in the short and medium term, changing the current strategies and tactics of the marketing departments of these companies.

5.3.1.6. Sixth Hypothesis: Smartphones constitute a powerful tool in the promotional activities of the companies that use them. TRUE.

Mobiles constitute a bridge between the online and the offline world, especially due to their ubiquity which enables one to be connected always (Zhou, 2012). Localisation is another unique factor to this medium, which helps companies to contact users who are in a specific location, in real time. According to Kölmer (2003) this characteristic constitutes the main *killer application* of mobile phones and it was valued in the in-depth interviews and further confirmed in the analysis of real cases.

With smartphones it is also easier to compare other products (Yang, Liu & Zhou, 2012), and users can socialise more easily in any surroundings because smartphones provide a direct connection with social networks and instant messaging applications, as was mentioned in the interviews with two specialists on the subject. Mobile phones enable personalisation and are the most customised support to date, as has also been stated by Bauer, Neumann & Reichardt (2005). The smartphone's personalisation capacity promotes tailored message and also generates more certainty that the message will reach the receiver. This is what the companies that use smartphones claim, coinciding with the research findings of Kwon, Kim & Kim (2013).

All activities carried out via mobile phones can be tracked, which provides an enormous source of data to organisations, a factor that was emphasised by Deng, Gao & Vuppapapati (2015) and by those interviewees who implement *big data* policies and active actions analysis. This was corroborated when we analysed the three real cases and looked at the precise tracking information obtained by these companies, essential for the companies' post analysis. The support's immediacy in comparison with other systems that take much longer to reach the receivers of promotional messages, whereby companies can register and access results in real time, means that companies can quickly make changes to their campaigns if they are not achieving the expected results. They can also carry out different tests in real time to identify the best action to take and can interact with their consumers, a unique function of smartphones that other supports do not provide. This possibility of monitoring and its immediacy constitutes one of the application's most outstanding characteristics as has been pointed out by Hernández (2014) and Yang, Liu & Zhou (2012).

All these virtues are part of an ecosystem that enables us to communicate with other technologies (The Chartered Institute of Marketing, 2011), in a very economical fashion

with lower costs than those of traditional media (Yang, Liu & Zhou, 2012) and with unique features such as applications, which can also be used as a promotion tool to generate notoriety and a positive image for the owner company (Bellman, Potter, Hassard, Robinson & Varan, 2011). This aspect was confirmed in the interviews and the cases under study.

In order to conclude this section and by way of a general summary, the table below presents an outline of the relationship between the thesis' research objectives, the initial hypotheses, the research methodology and the final conclusions:

TABLE. OUTLINE LINKING THE PRELIMINARY OBJECTIVES, HYPOTHESES & RESEARCH METHODOLOGY WITH THE OBTAINED CONCLUSIONS.

PRELIMINARY OBJECTIVES	RESEARCH HYPOTHESES	RESEARCH METHODOLOGY	CONCLUSIONS RELATED TO THE HYPOTHESES
O.1. To find out whether commercial promotions still constitute a part of the marketing policies of companies.	H.1. Commercial promotions are a regular tactic which companies have a good command of and use regularly.	In-depth interviews	C.1.TRUE. Promotions constitute a consolidated part of the regular commercialisation model of organisations and are being used more and more, especially during times of crisis and by companies that have products that are very little differentiated from those of their competitors and with similar marketing mix policies.
O.2. To empirically analyse the objectives that companies set when they make promotions.	H.2. Promotions principally seek to increase company sales in the short term	In-depth interviews and Case 1.	C.2. NOT CONFIRMED. Promotions are a commercial tool that goes beyond sales. They are also used, among other things to make a new product known, to counterattack in response to an action by a competitor or to sell off excess stocks.
O.3. To develop an explanatorily model of what are considered to be success factors in a promotion initiative.	H.3. The effectiveness of promotions depends especially on the offer and the way it is communicated.	In-depth interviews and Cases 1 & 2.	C.3. NOT CONFIRMED. Promotions depend on a sum of different interdependent factors which must be appropriately coordinated in order to achieve the best results. A mistake in any of the steps in the process annuls the efficacy of the entire promotion.

PRELIMINARY OBJECTIVES	RESEARCH HYPOTHESES	RESEARCH METHODOLOGY	CONCLUSIONS RELATED TO THE HYPOTHESES
O.4. To analyse whether the characteristics of smartphones contribute to improving the effectiveness of promotions.	H.4. Smartphones can improve the results of companies that carry out commercial promotions when compared with other channels.	In-depth interviews and Cases 1, 2 & 3	C.4. TRUE. Redemption rates from mobile devices currently obtain better results than those obtained from other supports. This is especially due to the novelty of the format, the ease with which the message can be stored and the interaction possibilities offered by other technologies.
O.5. To study whether the use of smartphones affects the way commercial promotions are carried out.	H.5. When smartphones are incorporated to promotion campaigns, this changes the way these are carried out.	In-depth interviews and Cases 1, 2 & 3	C.5. TRUE. The companies that use smartphones in their promotion initiatives are incorporating new possibilities because of the functionalities of these devices, especially the immediacy of the promotion message's impact, the ease of redemption and the geolocalization options.
O.6. To take an in-depth look at the differential aspects of using smartphones in the promotion process.	H.6. Smartphones constitute a powerful tool in the promotional activities of the companies that use them.	In-depth interviews and Cases 1, 2 & 3.	C.6. TRUE. Smartphones act on different phases of the promotion process improving the way promotions are carried out. More specifically, they improve the capacity to communicate; they arrive at the right moment and facilitate redemption, in addition to the fact that they can be easily measured and monitored.

Table 18. Outline linking the preliminary objectives, hypotheses & research methodology with the obtained conclusions.

5.3.2. Accomplishment of the thesis objectives.

The analysis of the academic literature and the two phases of the empirical research have enabled us to accomplish the preliminary objectives set down at the beginning of this thesis. The research design allowed us to validate the fact that commercial promotions are an important tool in the marketing policies of organisations and also to understand how these are used in organisations today and the strategies with which they use them. It has also helped us to draw up an explanatory model of the way they function, which we will expound on in the following section of the thesis.

This model outlines the basic steps in a promotion process and has arisen as a conclusion to all the work we have undertaken, offering a useful tool for companies and researchers alike. The model is intended as a starting point and as a receptacle of future research studies, which will help us to understand and explain in detail each of the parts of the promotional process.

The thesis takes an in-depth look at the functionalities of smartphones as a commercial promotion support, identifying its main features and how these influence the design of commercial promotions. Smartphones constitute a powerful tool in the general marketing policy of organisations and in their promotions policy in particular, improving on the results obtained via other supports, both because of the novelty of the process as well as due to their unique features and integration with other supports. In order to take full advantage of these features, companies need to take into account the possibilities that smartphones offer when designing promotions and this brings about and provokes changes in the relations strategy that companies have with their customers and in the way promotion initiatives are carried out, especially due to their immediacy, their economy, their customisation possibilities and the ability to control the process right from the start of the campaign, in addition to the fact that they incorporate a great feature, unknown until recently, geolocalization.

For all these reasons, promotions, smartphones and their mix in marketing actions, constitute an important strategy for companies, which they will be using increasingly in the future, and this highlights the interest potential of this field of research.

5.3.3. Theoretical proposal concerning the promotional process and the specific advantages of using smartphones: the promotional marketing funnel model.

The objectives set down at the beginning of this thesis and the partial conclusions obtained from a review of the theoretical framework as well as from the two phases of the empirical analysis, enabled us to draw up a descriptive model of the promotional process that brings together the findings and corroborations that were gathered during the doctoral thesis elaboration process. This model aims to offer a clear representation of the promotional process in the form of a diagram.

Although there is consensus concerning the definition of a promotion and most of the sources we consulted provide quite a similar definition (Dolak, 2012; Mullin, 2014; Kotler & Armstrong, 2014; Blattberg, Briesch & Fox, 1995; Shimp, 2000), the key factors of a promotion have not been so well defined. Given the multiple different forms that a promotion can take, the large number of possible communication supports, the different marketing strategies in which promotions can constitute an appropriate tactical tool and the complexity of the promotional process, most studies have focused mainly on concrete aspects of this practice or on classifying promotions into different types (Blattberg, Briesch & Fox, 1995; Nash, 2000; Barnejee & Yancey, 2010, Dolak, 2012; Chandon, Wansink & Laurent, 2000), without offering a comprehensive perspective of the promotional process.

With the aim of understanding the most relevant variables in this process we have designed an academic study model in the form of a diagram that enables us to explain the final conclusions we obtained in graphic form. We have called this model “the promotional marketing funnel”.

This model constitutes a contribution to the sequential system of mapping out a commercial promotion and at the same time can be used as an outline by academics and marketing managers in the key points of each part of the process, in the form of a check list. The model is open to new research related to each of its parts that can contribute to the model.

There is very little literature on the use of smartphones in promotions (Gómez Tinoco, 2009). The main contributions are articles by Scandinavian authors during the first decade of this century and more recently by North American, Asian and British authors.

The more generic field of mobile marketing has been the subject of more studies, especially within consumer behaviour science from an anthropological perspective, and mobile communication approached from a more business perspective (Baños, 2007; García-Medina, 2011; González & Contreras, 2012; Akazaki & Mendez, 2013; Krum, 2010; Kaplan, 2012), whereas studies on promotions have focused primarily on mobile coupons (Dubé, Fong, Fang & Luio, 2015; E-Marketer, 2014; Juniper Research, 2014; Kondo, Uwadeira & Nakahara, 2007).

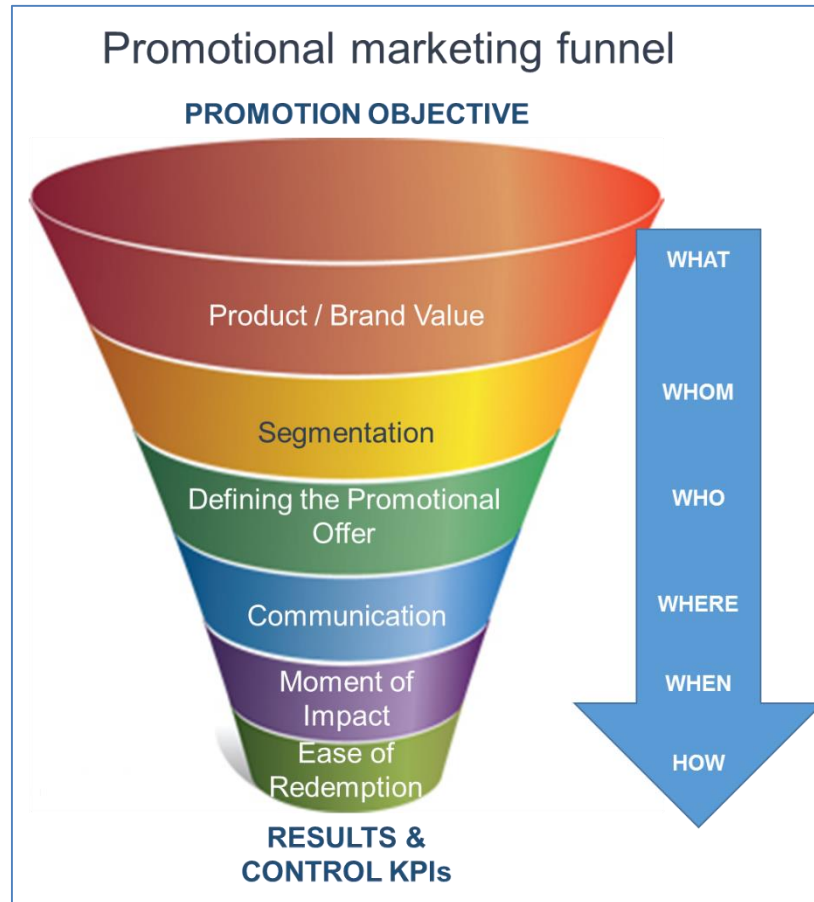
Following the model set down in the literature on mobile marketing as well as the findings of empirical research focused specifically on promotions, we identified the points where smartphones exert the most influence on the traditional promotional model, constituting differential factors in promotions and offering benefits in comparison with promotion processes that do not use these devices to reach out to consumers in their campaigns.

For all these reasons the model enables us to explain in a structured fashion the conclusions regarding the objectives and the hypotheses drawn up at the beginning of this doctoral thesis. At the same time it generates a model for studying promotions which identifies those aspects where the use of mobiles constitutes an improvement on procedures that do not use them for this marketing technique.

The promotional marketing funnel features the different steps in an order that is intended to be as sequential as possible that a company needs to take into account when undertaking a commercial promotion. A supplementary table highlights those aspects in which smartphones can improve each of these steps.

Hence, the model summarises these steps in simple graphic form that can be used as a check list, as a guideline for marketing professionals when they need to plan a promotion. The model may also prove useful to the academic community as a template which explains the functioning of a commercial promotion to business management and marketing students.

The promotional marketing funnel divides the promotion process into 6 phases, to which we need to add a preliminary phase of setting objectives plus a final promotion control phase, as can be seen in the following diagram which we will now comment on:



Graph 33. Promotional Marketing Funnel Model.

The promotion objectives, like the rest of the organisation's commercial policy, need to take into account the organisation's marketing objectives and the circumstances of the moment. One must keep in mind that the promotion is just another marketing tool for accomplishing the results that have been previously set down. We need to consider that any promotional action we undertake will not only have results on sales, but also on positioning and on consumers' future expectations concerning future promotion actions, thus affecting consumer loyalty (Martínez-Ribes, de Borja & Carvajal, 1999). Confirming this fact, Cai, Bagchi & Gauri (2015), point out that if consumers are less loyal in non-essential product categories, it would be more beneficial for promoters to offer two for one type promotions instead of price discounts. According to these authors this type of offer also has an effect on competitors, delaying future purchases.

The objectives will also determine the economic and human resources that will be allocated to the promotion, as well as the expected results and the system for controlling them will constitute a determining factor throughout the entire promotion process.

- 428 -

In our research we verified that promotion objectives have traditionally focused on increasing sales in the short term, both in products whose life cycle has matured as well as in newly introduced offerings. When objectives are set from a commercial perspective they tend to be more reactive and seek to address more global marketing objectives that are not being accomplished. On the other hand, when the objectives are intended to promote a brand and brand awareness they form a part of the communication strategy and are planned more in advance, or they may entail a strategy to compensate for a product's drawbacks in comparison with competitor products. This practice is being used more and more, especially in sectors in which promotions are common.

Once we have defined the objectives we can then proceed to address the steps of the funnel one by one, which are more tactical in nature. The first step is **product/brand value**. We choose products depending on our degree of involvement with the product (Khajehzadeh, Oppewal & Tojib, 2014) and the more value a brand has for us the more predisposed we are to receive the message it sends out to us. Research has shown that products that are more well known, more widely consumed and more aspirational need fewer promotional incentives than products that sell less or are less well known, and that there are close relationships between consumers' intentions to purchase and their actions (Buil, Martínez & Chernatony, 2013).

A brand's image affects the relations between consumers and companies given that it is the outcome of the experiences, feelings and knowledge that a consumer has of the brand (Hsiong-Ming, Ching-Chi and Cou-Chen, 2011). The greater the brand value the more valued the discount in a promotion, and continuous links exist between the product and the offer (Kwok & Uncles, 2005). Hence, the value that the product or the brand has for the consumer will ultimately determine what form the offer will take. Well-known brands capture consumers' attention more easily and consumers attach more value to a discount on a well-known product or that they buy (Saini, Singh & Monga, 2010). Brands with a hedonistic component such as luxury brands are especially sensitive to this factor and so are category leaders (Khajehzadeh, Oppewal & Tojib, 2014).

Some authors consider that promotions have a negative effect on the brand because they devalue the perception of the product's quality (Davis, Inman & McAklistter, 1992). On this point Cai, Bagchi & Gauri (2015) state that discounts below 10% do not have a negative effect on the perception of a product's quality or on the brand. Other authors point out that the short term effects of promotions are affected especially by the extent

of the discount whereas the long term effects are affected by this factor and by the type of promotion (Xiaoyue, Fengqiang & Ning, 2015).

Persuasion is also related with credibility, brands and products appeal can change attitudes (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013). We should also mention on this point that there are categories in which consumers are more sensitive to promotions, especially product categories where there is more indifferenciation with the rest of competitors, for example washing detergents (Khajehzadeh, Oppewal & Tojib, 2014).

At this point we should also mention promotions that use a well-known product to offer a sample of another new product or a product with low sales. This practice does not seem to affect the image of the better positioned product very much although the results may not be that positive if the segmentation of the promoted product does not correspond with that of the product that the consumer is familiar with, in which case making a gift of the product is ineffective (Dolak, 2012). Empirical research has also shown that consumers prefer the products they consume regularly to those they don't, although the latter may be on special offer.

The next step in the funnel is **segmentation**. We must clearly define which collective the promotion is being targeted at. Research has shown that more segmentation is required for a promotional campaign than that needed for the general marketing of a product. It is absolutely essential to finely pinpoint the type of target audience. This will help marketers to actually attract new users of the product or service instead of simply making an impact on regular users who are benefiting from a promotion that will take away operating income from the company (Kalwani & Yim, 1992). What's more, a promotion that is not well targeted will have an effect on the brand's image and will be making an effort to capture an audience that does not interest the company (Liu & Chou, 2015). From all the above, we can safely say that segmentation plays a basic role in the degree of satisfaction of customers who receive a commercial promotion.

Another factor that needs to be taken into account is that the benefits offered to registered customers including discounts, customised discounts and customised added value, dressed with loyalty, Shankar, Venkatesh, Hofacker & Naik (2010), follow a promotion dynamics which is often already a part of the usual plans of the company's closer customers.

Due to the incorporation of new technologies and the greater amount of knowledge on markets, now companies have more and more tools with which to more effectively segment and impact their target public (Salo & Tähtinen, 2004). In order to properly define who the promotion is going to be targeted at companies need to go a step beyond classic sociodemographic and psychographic segmentation by customer types, and introduce personalisation, given that each consumer takes decisions in an individual way, determined by their personality (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013).

This is where the database plays a vital role in promotions. It needs to be cleaned and updated, to gather data on consumer behaviour and provide relevant information which will enable as much personalisation as possible (Mullin, 2014). By separating groups of consumers with direct and clear messages we can optimise resources and offer incentives that are much more in line with the expectations of the identified collective, thus optimising our investment. Databases that gather comprehensive information on the consumer with their prior consent take this concept a step further and constitute the basis of permission marketing.

Defining the promotion offer is another important step in the process and has been the subject of much study. The type of promotion offer determines the redemption of a promotion action. Knowledge of the brand and segmentation will help to delineate the best possible offer, and after that the most influential factors according to John & Kumar (2015) are the immediacy with which the promotion is received, the method of winning the promotion and making real the offer. The more defined the collective the more marketers will know what type of offer it prefers and they will even be able to come up with concrete incentives for each part of the collective (Kwok & Uncles, 2005).

Given that the type of offer is very closely linked to the consumer's needs, one cannot theorise about it in a generic way. Some authors such as Anderson (2009) extol the virtues of the word "free" for attracting consumers' attention, but this has not been proven and in fact it could be disproven if we analyse the data gathered from the campaigns we studied, prioritising discounts in absolute values as the best option, better if they are negative), although more in-depth research is needed on this matter. It seems quite clear that the bigger the offer the bigger the redemption but it would be very difficult to establish a pondered relation between these two factors and sales, although certain experiments might reach significant conclusions. Another option, which goes down well with consumers and which is more economical for manufacturers is a product offer in kind,

offering a bigger amount of the product at the same price. This factor works especially well with regular consumer items (Burnett, 1993).

Certain collectives prefer draws and gifts to discounts, either in product or in price, as has been shown in the case of children and youngsters, whereas others seek out groundbreaking offers, such as users of daily deals. The mix of factors such as population segment and product category will ultimately determine the preferences.

The offer may also be a part of the promotion's positioning, such as the Nescafe campaign that offers winners a lifetime salary. This promotional offer has gained momentum. It is highly regarded by consumers and forms a part of the brand's personality. Consequently we can safely say that the type of offer and its creativity constitute a very important factor of the promotion, and one that is difficult to analyse.

A promotion that is not notorious is a promotion that doesn't exist, in the same way as any other commercial action (Kotler & Armstrong, 2014). That's why the **communication** is basic for the promotional tactic to succeed. At this point we need to work on the communication, on the channel through which the message will reach the receivers as well as on the way the creativity will reach them (Blattberg, Briesch & Fox, 1995). The communication of a promotion must follow the same steps as those of a product campaign (Roman, 2003). The choice of communication support, the message, the planning and the tone also play a fundamental role in the success of a promotional activity (Kotler, Brady & Keller, 2012).

As has been commented on previously, the communication encompasses drawing up the message, the support channel and the creativity as a vehicle for catching the attention of the target public one is aiming at (Belch & Belch, 2009). At this point we need to take into account that the communication mix must reach the publics selected for the promotion, which are not necessarily similar to the usual audiences of other marketing actions, and on many occasions constitute micro segments within this target public as pointed out by Kotler & Keller (2013). With this purpose in mind, promotions often use channels used in direct marketing in order to personalise the communication and lead the customer to make a purchase. In this case, the process known as AIDA (Strong, 1925) can be applied to promotions, that as the acronym describes, must have a proposal that implicitly leads customers towards taking action (Mullin, 2014).

The **moment of impact** is the second last step in the promotional funnel. The further away the consumer is from the next step of the promotion the less likely it is to succeed (Burnett, 1991). One of the objectives of heads of marketing is to be able to control this moment (Dolak, 2012). This factor does not just have a direct redemption function but the moment of impact must also seek out the customer's attention and their satisfaction, which mobile marketing improves on (Hui, Huang & Suher, 2013). What's more, a medium with low saturation works better than one that is oversaturated and at a given moment it will more effectively link the product or service's benefit with the consumer's need (Kotler & Armstrong, 2014).

The ideal moment of impact is when the purchasing process begins and the more control one has over this process the greater the chances that the promotion will achieve its objective. Furthermore, the closer this moment is to the final purchase, the more effective it will be, given that it simplifies the redemption process (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013).

A consumer is understandably more sensitive to a car insurance campaign when their own car insurance is about to expire and they are looking around for renewal options. People are more sensitive to café promotions at 10 in the morning when they still haven't had breakfast, than they are at 6 in the afternoon.

The moment of impact factor is also influenced by a promotion's duration (Ramanathan & Dhar, 2010). According to these authors, although their research findings did not reach definitive conclusions, very long promotions create complacency in consumers when it comes to redeeming the promotion, and they may even forget to do so if the promotion is not attractive enough for them to retain it in their memory. In other cases, when the promotion is limited to a specific number of people or it is subject to a specific amount of stock, consumers are especially motivated by it and the promoter company succeeds in making it more attractive to potential customers, as we were able to corroborate in the cases we researched.

The last point inside the promotional funnel is **ease of redemption**. The easier it is for the consumer to go on to the next step of the promotion the more chances the promotion has of being successful. Related to the AIDA model (Strong, 1925), the speedier the process the greater the likelihood of impulse purchasing (John & Kumar, 2015). Complicated offers that are hard to understand, offers that ask you to save purchasing receipts to obtain a reward, offers that do not make the form of redemption clear...all

these mistakes constitute direct hindrances to the consumer's purchase or to taking advantage of the offer (Dolak, 2012).

Other promotion activities that require consumers to do work, such as print out a discount coupon sent out online, also lose out on the percentage of customers entering a promotion campaign (Kaplan, 2012).

In order to increase the ease of redemption it is absolutely basic to present a very clearly designed promotion activity that does not harbour any surprises for users and to be very well synchronised with the distribution channel in order to avoid any hindrances to the final purchase process (Blattberg, Briesch & Fox, 1995).

And outside the promotional funnel, but of basic importance for evaluating a promotion and for learning from the promotion initiative is **control of results and KPI**. A good definition of initial objectives must also include the campaign evaluation system and how it should be used. Knowing which indicators are appropriate, setting down the pertinent control mechanisms and continuously improving processes are all part of the tasks and obligations of company marketing departments today (Cooper & Schindler, 2011).

Companies need to learn from the actions they carry out in order to improve subsequent promotions and simply controlling sales is not sufficient in order to find out how well a promotion has gone (Varnali & Toker, 2010). Data retrieval systems constitute a basic part of the promotion process. They measure each phase of the process and present a waterfall chart of the promotion, which enables marketers to detect the points with more conversions and those that have led to a loss of users. By detecting success and failure factors they provide explanations for the results, beyond coming up with a simple sales figure and this enables marketers to design concrete improvements for subsequent actions (Zhang & Wedel, 2009).

In the last part of the final conclusions and in line with the objectives set down in this thesis, the factors identified in the promotional funnel are crossed with the special properties of smartphones related with commercial promotions.

Our research has demonstrated that redemption rates for promotions via smartphones are higher than those that use other supports. Although there could be bias in these findings due to the novelty of smartphones, during the thesis we had the chance to separately analyse the involvement of these devices in the promotion process and came up with neutral data for each step of the promotional funnel. What's more, in some

phases we found a positive correlation. Although smartphones interact in all the phases of the process, the research shows that their use offers advantages in 5 of the 6+2 steps of the promotional funnel model: *segmentation, defining the promotional offer, the communication, the moment of impact, ease of redemption and control of results.*



Graph 34. The steps in the Promotional Marketing Funnel in which smartphones provide improvements

Apart from the definition of objectives, which marks the beginning of the promotion process and is independent of the promotion channel, the research did not find that the use of smartphones for the purpose of promotions significantly influenced product or brand value or the promotion offer, although in this respect Revels, Tojib & Tsarenko (2010) Slotegraaf & Pauwels (2008) and Hutton & Rodnick, (2009) state that the use of mobile applications and services improves satisfaction, which may be linked to brand perception, although this state of affairs is most probably due to its novelty rather than to the support itself. With regard to brand value, succeeding in getting a customer to download the company's application, in the case of a manufacturer or a specific

distribution channel, considerably increases customer loyalty and provides a captive and direct communication channel, through push messages (Varnali & Toker, 2010). This would be along the same lines as a loyalty card or any action that linked the company with the customers. A company application is an application that is developed under the brand of an advertiser, which provides relevant information for users (Scolari, Navarro, Pardo, García-Medina & Soriano. 2008). In this respect, brand value can be previously defined by how willing the user is to download and use the company application (González & Contreras, 2012), another channel for the promotion, with the same implications of respect and intrusiveness as any other communication channel that uses the smartphone.

Segmentation is where smartphones contribute significant added value. This statement is founded on two factors. The first factor is based on the fact that the medium constitutes a more personal channel for reaching a target customer in a unique way given that it is not a very shared medium (Liébana-Cabanillas, Sánchez-Fernández & Muñoz-Leiva, 2014). Although a traditional communication medium reaches different users at the same time, an email address may be shared or a letter may be opened by anybody, the personal nature of smartphones means that marketers have more chances of reaching the desired person than through other supports (Okazaki & Taylor, 2008).

The second factor is that mobile phones enable segmentations using geolocalization, a unique feature of these devices (Kaplan, 2012). The mobile plays a fundamental role in real time marketing campaigns, especially in promotions related to local commerce (García-Medina, 2011).

We should also mention here the viral potential that a promotion received on a mobile device may have given that it can be easily shared with other people (Baños, 2007). Finely delimiting the users of offers or personalising rebate redemption vouchers are tools that help to control this factor, which in some cases is not desirable, although some companies that carry out positive ROI promotions do not view it as a problem, even allowing the enlargement of their databases, as long as they can capture personal information on customers who take up the promotional offer (Leppaniemi & Karjaluoto, 2007).

Closely related to the above mentioned factors is the improvement that smartphones entail in the **communication** of the promotion. With a direct and personal channel at

their disposal, advertisers can generate tailored messages, a function that is further facilitated by the technical features of these devices (Hui, Huang & Suher, 2013).

Smartphone interactivity facilitates surfing on the mobile web providing links featured on sent out messages or on promotions which you can click on, on banner advertising on the smartphone (Kim & Hyun, 2010). Cohabitation with different channels, the option of storing the navigation page and viewing it at a more convenient moment, all help to further the communication campaign associated to the promotion (Liébana-Cabanillas, Sánchez-Fernández & Muñoz-Leiva (2014).

Another feature of smartphones which improves interactivity in communication is their two-directionality, although the size of the screen makes typing difficult, which favours reading of contents (Shankar & Balasubramanian, 2009). Consumers do not only have a channel for receiving messages but a support through which they can interact with companies, make comments, request further information, evaluate and compare (Wang, Xian & Fesenmaier, 2014). Mobile devices present a new challenge for organisations and, as always, those that manage them effectively can gain a competitive edge on their rivals,

On the other hand, the large variety of formats and models of mobile phones on the market and the limitations of the screens, even though they are improving in size and resolution with every new launch, means that companies are forced to invest on differentiated pages, which increases the investment budget. Improved connectivity with 4G and savings on formats due to the mobile web's adaptation with screen responsive systems, are some of the points that detractors of applications use to predict the former's survival (Bellman, Potter, Hassard, Robinson & Varan, 2011).

There is no doubt that the control that promotions via smartphones exercise over the **moment of impact** is incomparable to that of any other support and offers possibilities that are very appealing to many marketers. This characteristic is based on the speed with which the messages we receive are opened on the device and their ubiquity, which enables us to carry out campaigns planned for different times of day, with offers that are customised at that very moment and with great viralization potential (Hui, Huang & Suher, 2013).

The immediacy of mobile marketing, which reaches consumers at a precise moment and place and what's more, also enables feedback, is an aspect that has been confirmed by

González & Contreras (2012). The research shows that messages received on smartphones are opened more quickly than those sent via other channels, and this needs to be taken into account when designing promotions in order to choose the optimum moment to send out the promotion. In addition to this, smartphones offer marketers the chance to carry out geolocalized promotions where the impact on the consumers is similar to that of a promotion seen by the customer at the point of sale where the product is within a hand's reach of the user (Spiekermann, Rothensee & Klafft, 2011). The mobile brings the consumer and the company closer at the moment of truth and obviously improves on the results of other channels that do not offer this option (García, 2012).

The fact that the entire promotion process can be accessed on the same support, in addition to the fact that the promotion can be sent to the smartphone and then redeemed at the point of sale makes these devices a decisive advantage in the last step of the promotional funnel, **ease of redemption** (Okazaki & Taylor, 2008).

With online shopping products, the mobile allows us to carry out the entire process, from the reception of the message right up to the purchase (Baños, 2007) and our internet access changes the way we decide to shop (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2013). Although the statistics show that consumers prefer a multichannel option when it comes to making the purchase and that they prefer to use a computer or a tablet, the smartphone is the only device that enables them to open and close a promotion from start to finish (Hernández, 2014).

The fact that consumers can save the promotion offer on their mobile helps them to keep the promotion and also rules out the chance of their forgetting the coupon at home and turning up at the point of sale without it (Spiekermann, Rothensee & Klafft, 2011).

As a final point that needs to be considered, smartphones make it possible to track and automatically register the consumer's activities and this facilitates **control of results** of the promotion action (Hui, Jeffrey, Huang & Suher, 2013).

Given that it is a device which concentrates a substantial part of the promotion process when it is used as a campaign support, the smartphone enables companies to find out details of the activity that are not registered by other devices. In addition to this it also registers viewing times, whether the message has been shared with other users as well as other regular online data (Melendo, 2012).

One of the main characteristics of digital media is that they enable marketers to easily monitor results. By previously planning the information that needs to be transferred to the scorecard, they can have instant access to the state of a particular campaign (Deng, Gao & Vuppalapati, 2015).

All these possibilities enable marketers to carry out actions in real time where they can immediately view the results of their campaigns, and even organise different campaigns for specific moments of the commercial initiative, registrations enabled by mobile advertising and marketing activities (Bharathi, 2015).

From all the above we can conclude with all certainty that smartphones offer multiple possibilities for improving the promotion initiatives of organisations and for detecting the phases of the process where they provide more value.

6. LIMITACIONES DEL ESTUDIO Y RECOMENDACIONES PARA FUTURAS INVESTIGACIONES.

Cuando los objetivos de estudio son tan amplios, existen limitaciones obvias, con las que se ha contado durante toda la elaboración de la tesis.

El análisis exploratorio se basa en una investigación cualitativa, que se podría contrastar con una investigación cuantitativa que pudiera afirmar estadísticamente algunas de las afirmaciones realizadas. Contrastar y comparar los casos analizados con informaciones que se hubieran recopilado en un futuro permitiría una base mayor de muestra y un análisis más riguroso del tema.

Conocer cómo funcionan las promociones a través de *smartphones* obliga a comprender todo el proceso promocional y la forma en la que los *smartphones* están siendo utilizados. Las promociones pueden ser diversas, con múltiples objetivos, realizadas por tipologías muy diferentes de empresas y para muchos tipos de consumidores. Incluso un mismo consumidor puede actuar de una manera con una categoría de productos y de forma muy diferente con otra. Este comportamiento del consumidor puede representar una de las mayores limitaciones del estudio exploratorio por su generalización, punto a trabajar más exhaustivamente en futuras investigaciones, segmentando con más detalle categorías de productos, diferentes sectores de actividad y comportamientos de segmentos determinados de usuarios frente a éstos, para poder conocer con profundidad diferentes patrones frente a una misma realidad.

Las múltiples posibilidades que ofrecen los *smartphones* como canal de comunicación, principalmente protagonizadas por las aplicaciones móviles con los mensajes *push*, *por un lado*, y los mensajes *SMS* por otro también permitirían un estudio por separado de las características propias de cada uno de ellas y su efectividad, así como de las otras posibles comparaciones que se pudieran realizar. También la multicanalidad, existente entre ordenadores, tabletas y *smartphones* como diferentes soportes receptores de comunicaciones empresariales, tanto en lo referente a internet como a la recepción de correos electrónicos, generan una amalgama de datos que podrían ser también objeto de interesantes investigaciones futuras, que permitirían conocer con más profundidad el comportamiento del consumidor frente a un mismo mensaje recibido en diferentes soportes.

La generación del modelo del embudo del marketing promocional merece considerar una investigación en profundidad de cada uno de sus apartados por separado. Cada uno de los segmentos en que se divide el modelo permite ser identificado para poder investigar específicamente cada uno de los diferentes factores que lo componen, tanto de forma conjunta como aislada. En este aspecto, experimentos con diferentes segmentaciones y comportamientos de diferentes públicos objetivos frente a una misma promoción serían muy interesantes, así como diferentes reacciones de consumidores frente a productos con diferente reputación de una misma categoría. Insistir en conocer diferentes comportamientos frente a diferentes ofertas, mensajes y momentos de impacto supondrían un claro avance en el conocimiento de las promociones comerciales y un paso importante en la investigación sobre el tema. Un último paso del *funnel*, la facilidad de redención como factor que contribuye a conseguir un mejor resultado final de la actividad promocional, supondría un gran avance en el conocimiento académico del marketing promocional, ya que es un hecho que casi no ha sido investigado.

La amplia investigación realizada y la forma en que se ha tratado en la tesis permitirán la redacción de múltiples artículos que pueden trabajar de forma particular cada uno de los aspectos mencionados, representando una línea de investigación específica sobre las partes del modelo en cada una de las fases descubiertas durante el proceso. De hecho, se ha tratado de esta forma en la redacción del informe.

El escaso tiempo relativo que los *smartphones* llevan en la sociedad, efectivamente desde el 2007 pero con altas penetraciones en la población no hasta antes de 2012, hace que la evolución de su utilización por parte de los usuarios aún sea muy embrionaria, por lo que es una disciplina a seguir investigando y actualizando constantemente. Siguiendo este argumento, como se ha comentado previamente, otro factor interesante para posteriores investigaciones supone el seguimiento de campañas realizadas a través de *smartphones* por las empresas analizadas en esta tesis, punto con el que se cuenta con la ayuda de las empresas que han colaborado en la investigación. El factor novedad del canal se va perdiendo y los resultados podrían variar si los mensajes son homogéneos. Esta evolución se convierte en un punto interesante a seguir investigando.

La segunda fase de la investigación empírica, basada en campañas reales, tiene la bondad de utilizar datos no ficticios ni proyectados, como serían las de una encuesta. Si bien esta metodología se ha considerado oportuna debido al escaso el grado de

utilización y conocimiento de las promociones móviles entre los usuarios finales, una futura investigación con las personas impactadas por las campañas analizadas para ver sus reacciones cuando reciben mensajes, que valoran como positivo o negativo, el momento que prefieren recibir la comunicación y otros factores presentes en el embudo promocional serían muy interesantes y aportarían una visión 360º de los datos obtenidos.

Nuevas tendencias como el *big data* y su utilización en promociones, así como el neuromarketing y todas sus implicaciones con teorías de comportamiento del consumidor serían una variable muy apreciada en futuras investigaciones sobre promociones comerciales, que aportarían al mundo académico una visión actualizada y novedosa de temáticas consolidadas dentro de la investigación en marketing.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Aced, C. (2013). *Relaciones públicas 2.0: cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*. Barcelona: UOC.

Ajzen, I. & Fishbein, M. (2004). Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior. *International Journal of Mobile Communications*, Vol. 2, No. 2, p.128-139.

Alet, J. (1994). *Marketing directo integrado. Cómo crear y fidelizar clients creciendo con rentabilidad*. (2º Ed.) Barcelona: Gestión 2000.

Alford, B.L. & Biswas, A. (2002). The effects of discount level, price consciousness and sale proneness on consumers' price perception and behavioral intention. *Journal of Business*, Vol. 55, No. 9, p. 775-783.

Allport, G.W. (1935). *Attitudes, a handbook of social psychology*. Worcester: Clark University Press.

Alonso Rivas, J. (2013). *Comportamiento del consumidor: decisiones y estrategia de marketing*. Madrid: ESIC.

Altstiel, T. & Grow, J. (2006). *Advertising Strategy: Creative Tactics from the Outside/In*. California: Sage Publications, Inc.

Alvarez, B.A. & Casielles, R.V. (2005). Consumer evaluations of sales promotion: the effect on Brand choice. *European Journal of Marketing*, Vol. 39, Núm. 1-2, p. 54-70.

American Marketing Association (2008). *The American Marketing Association Releases New Definition for Marketing*. Consultado el 11 de octubre de 2011, desde <https://archive.ama.org/archive/AboutAMA/Documents/American%20Marketing%20Association%20Releases%20New%20Definition%20for%20Marketing.pdf>

Anderson, C. (2009) *Free*. Barcelona: Hiperion.

Apigee & University of Standford (2015). *New research show a deepening "appdiction" to mobile phones and apps*. Consultado el 15 de Agosto de 2015, desde: <http://apigee.com/about/press-release/new-research-shows-deepening-%E2%80%98appdiction%E2%80%99-mobile-phones-and-apps>

Arens, W.F. Schaefer, D.H. & Weigold, M. (2009). *Essentials of Contemporary Advertising*. (2nd ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin Companies, Inc.

Arranz, J.C. (2000). *Gestión de la identidad empresarial y su impacto sobre los resultados*. Barcelona: Gestión 2000

AVG Internet Security (2014). *AVG Digital Diaries 2014*. Consultado el 20 de mayo de 2015, desde: <http://www.avg.com/digitaldiaries/2014>

Awad, N.F., Dellarocas, C. & Zhang, M. (2007). Exploring the Value of Online Product Reviews in Forecasting Sales: The Case of Motion Pictures. *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 21 (4), fall 2007, p. 23-45.

Babbie, E. (2007). *The practice of social research*. Wadsworth, USA: Thomson

Babin, B.J. & Harris, E.G. (2009). *Consumer Behavior*. South Western Cengage Learning. London: Wiley International Encyclopedia of Marketing.

- Baines, P., Fill, C. & Page, K. (2011). *Marketing*. 2nd ed. New York: Oxford University Press Inc.,
- Baker, M.J. (2003). *Marketing Strategy & Management*. 4th ed. Basingstoke, USA: Palgrave Macmillan.
- Baker, M.J. & Hart, S.J. (ed.) (2008). *The Marketing Book*. (Sixth Edition). Burlington, USA: Elsevier Ltd.
- Baker, W.E. & Lutz, R.J. (2000). An empirical test of an updated relevance-accessibility model of advertising effectiveness. *Journal of Advertising*, Vol. 29, No. 1, p. 1-14.
- Ballina, F. (2007). *La investigación de la promoción de ventas en España*. Santiago de Compostela: Netbiblo. Colección ITE (Instituto Tecnológico Empresarial) Caixa Galicia.
- Banerjee, S. (2009). Effect of product category on promotional choice: comparative study of discounts and freebies. *Management Research News*, No. 32 (2), p. 120-131.
- Banerjee, S. & Dholakia, R.R. (2007). Are you a mobile shopper? Consumer ubiquity: a multi-dimensional predictor of anywhere, anytime consumption. *AMA Summer Educators Conference*.
- Banerjee, S. & Dholakia, R.R. (2007). *Mobile advertising: does location based advertising work?* *International Journal of Mobile Marketing*, Vol. 3, December, p. 68-74.
- Banerjee, S. & Yancey, S. (2010). Enhancing mobile coupon redemption in *fast food* campaigns. *Journal of Research in Interactive Marketing*, Vol. 4, No. 2, p. 97-110.
- Baños, M. (2007). La creatividad ¿publicitaria? en el marketing móvil. *Creatividad y Sociedad*, 11, 27-52.
- Barney, J.B. (2002). *Gaining and sustaining competitive advantage*. New Jersey: Prentice Hall.
- Barwise, P. & Strong, C. (2002). Permission-based *mobile* advertising. *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 16 (1), p. 14-24.
- Bardin, L. (1986). *Análisis de contenido*. Madrid: Akal.
- Barnes, S.J. & Scornavacca, E. (2004). Mobile marketing: the role of permission and acceptance. *International Journal of Mobile Communications*, Vol. 2, No. 2, p. 128-139.
- Barquero-Cabrero, J.D., Barquero-Cabrero, M. & Pérez-Senac, R. (2010). *Dirección estratégica de relaciones públicas*. Barcelona: Profit
- Bauer, H.H., Neumann, M. & Reichardt, T. (2005). Driving Consumer Acceptance of Mobile Marketing - A Theoretical Framework and Empirical Study. *Journal of Electronic Commerce Research*, Vol. 6, p. 181-192.
- Baumgartner, H & Steenkamp, J.B.E. (1996). Exploratory Consumer Buying Behaviour: Conceptualization and Measurement. *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 13, p.121.137.
- Bayraktar, E., Tatoglu, E., Turkyilmaz, A., Delen, D. & Zaim, S. (2012). Measuring the efficiency of customer satisfaction and loyalty for mobile phone brands with DEA. *Expert Systems with Applications*, Núm. 39 Vol. 1, p. 99-106.
- Becker, M. (2005). Research Update: Unfolding of the *Mobile* Marketing Ecosystem: A Growing Strategic Network. *MMA Academic Review*.

Belch, G.E. & Belch, M.A. (2009). *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective*. (8th ed.). New York: McGraw-Hill.

Belio, J. L. (2007). Conozca el nuevo Marketing: el valor de la información. *Especial Directivos*. Madrid: Grupo Wolters Kluwe.

Bellman, S., Potter, R., Hassard, S., Robinson, A. & Varan, D. (2011). The Effectiveness of Branded Mobile Phons Apps. *Journal of Interactive Marketing*. Núm. 25. Vol. 4, p.191-200.

Bernard, H.R. & Ryan, G.W. (2010). *Analyzing qualitative data: Systematic Approaches*. California, CA: Sage Publication.

Bernoff, J. (2011). *Welcome to the age of the customer. Invest accordingly*. Consultado el 6 de diciembre de 2012, desde <http://forrester.typepad.com/groundswell/2011/06/welcome-to-the-age-of-the-customer-invest-accordingly.html>

Bharathi, J. (2015). Real time data analytics for proactive retail management. *International Journal of informative & futuristic research*. Vol 2, Issue 11, p. 4201-4210.

Blattberg, R.C., Briesch, R. & Fox, E.J. (1995). How promotions work. *Marketing Science*, Vol. 14, No. 3, Part 2 of 2, p. 122-132.

Blattberg, R.C. & Neslin, S.A. (1990). *Sales promotion: concepts, methods and strategies*. New Jersey: Prentice Hall.

Bolton, R.N. (1993). Pretesting questionnaires: content analyses of respondents' concurrent verbal protocols. *Marketing Science*. Vol. 12, Núm. 3.

Bossomworth, D. (2015). *Mobile marketing statistics 2015. Smart Insights*. Consultado el 15 de Agosto de 2015, desde: <http://www.smartinsights.com/mobile-marketing/mobile-marketing-analytics/mobile-marketing-statistics/>

Brackett, L. K. & Carr. B.N. (2001). Cyberspace advertising vs. other media: consumer vs. mature student attitudes. *Journal of Advertising Research*, Vol. 41 (5), p. 23-32.

Bridges, E., Briesch, R.A. & Yim, C.K. (2006). Effects of prior brand usage and promotion on consumer promotional response. *Journal of Retailing*, Vol. 82 (4), p. 295–307.

British Retail Consortium (2011). *Online retailing, the future*. Consultado el 16 de diciembre de 2011, desde: http://www.brc.org.uk/brc_home.asp

Bryant, A. (2002). Re-grounding grounded theory. *Journal of information technology theory and application*. Vol 4, p. 25-42.

Brunet, I., Pastor, I. & Belzunegui, A. (2002). *Tècniques d'investigació social*. Barcelona: Ed. Pòrtic.

Bryman, A. (2006). *Research Methods and Organization Studies*. New York: Routlege.

Bryman, A. & Bell, E. (2011). *Business Research Methods*. (3rd ed.). New York: Oxford University Press Inc.

Buil, I., Martínez, E. & Chernatony, L. (2013). Examining the role of advertising and sales promotions in brand equity creation. *Journal of Business Research*, Vol. 66, Núm 1, p. 115-122.

Burnett, J. (1991). *Promotion Management*. Boston: Houghton Mifflin Co.

Cai, F., Rajesh, B. & Dinesh, G. (2015), "Boomerang Effects of Low Price Discounts: How Low Price Discounts Affect Purchase Propensity," *Journal of Consumer Research*. Issue 2015, Vol. 3

- Carmody, B. (2001). *Online Promotions: Winning Strategies and Tactics*. Wiley, New York.
- Castañeda, J. (2015). *El plan de marketing digital*. Bogotá: Organización Mundial del Éxito.
- Castells, M. (2009). *Comunicación y poder*. Madrid: Alianza Editorial.
- Castells, M. (coord.) (2007). *Comunicación móvil y sociedad, una perspectiva global*. México: Ariel/Fundación Telefónica.
- Cata, T., Patel, P.S. & Sakaguchi, T. (2013). QR Code: Aa new opportunity for effective mobile marketing. *Journal of Mobile Technologies, Knowledge and Society*. Vol 2013. Art. 748267.
- Celsi, R.L. & Olson, J.C. (1988). The role of involvement in attention and comprehension processes. *Journal of Consumer Research*, Vol. 15, September, p. 210-224.
- Céspedes, F.V. (2014). *Aligning strategy and sales: the choices, systems, and behaviors that drive effective selling*. Boston: Harvard Business Review.
- Chaffey, D. & Smith, P.R. (2013). *Emarketing excellence: planning and optimizing your digital marketing*. (4th ed.) Oxon: Routledge.
- Chandon, P., Wansink, B. & Laurent, G. (2000). A benefit congruency framework of sales promotion effectiveness. *Journal of Marketing*, Vol. 64, No. 4, p. 65-81.
- Chandran, S. & Morwitz, V.G. (2006). The price of 'free'-dom: consumer sensitivity to promotions with negative contextual influences. *Journal of Consumer Research*, Vol. 33, December, p. 384-392.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory*. London: Sage.
- Clickatell. (2003). *SMS Marketing Guide*. Consultado el 7 de noviembre de 2011, desde: http://www.palowireless.com/sms/docs/SMS_market_Guide_mar03.pdf
- Cisco. (2015). *Cisco Visual Networking Index: Forecast and Methodology, 2014-2019 White Paper*. Consultado el 14 de Agosto de 2015, desde: http://www.cisco.com/c/en/us/solutions/collateral/service-provider/ip-ngn-ip-next-generation-network/white_paper_c11-481360.html
- Cornelissen, J. (2014). *Corporate Communication: a guide to theory & practice*. (4th Ed.) London: SAGE.
- Crouch, G.U., Opewal, H, Huybers, T, Dolnicar, S, Louviere, J.J. & Devinney, T. (2007). Discretionary expenditure and tourism consumption: insights from a choice experiment. *Journal of Travel Research*. Vol. 45.
- Darke, P. & Dahl, D.W. (2003). Fairness and discounts: the subjective value of a bargain. *Journal of Consumer Psychology*. Vol. 13., Issue. 3
- Delre, S.A. Jager, W., Bijmolt, T.H.A. & Janssen, M.A. (2007). Targeting and timing promotional activities: An agent-based model for the takeoff of new products. *Journal of Business Research*, Vol. 60, p. 826–835.
- Deng, L., Gao, J & Vuppapapati, C. (2015). Building a big data analytics service framework for mobile advertising and marketing. *First IEEE international conference on Big Data Computing Service, and Applications*. San Francisco Bay, California, USA
- Deza, M. (2008). *Consumidores nómadas. El siglo del mobile marketing*. Netbiblo, Madrid.
- Diamond, W.D. (1992). Just what is a 'dollar's worth'? Consumer reactions to price discounts vs extra product promotions. *Journal of Retailing*, Vol. 68, p. 254-270.

Distribución Actualidad (2011). Wynsh revoluciona los descuentos *online*. Consultado el 12 de octubre de 2015 desde: <http://www.distribucionactualidad.com/wynsh-revoluciona-los-descuentos-online/>

Distribución Actualidad (2014). *Mango añade realidad aumentada a su app con Scan & Shop*. Consultado el 5 de agosto de 2015, desde: <http://www.distribucionactualidad.com/mango-anade-realidad-aumentada-su-app-con-scan-shop/>

Ditendria. (2014). *Informe Ditendria: Mobile en España y en el mundo*. Consultado el 4 de agosto de 2015, desde: <http://www.ditrendia.es/wp-content/uploads/2014/07/Ditrendia-Informe-Mobile-en-Espa%C3%B1a-y-en-el-Mundo.pdf>

Dodds, M. & Degaris, L. (2011). Using *Mobile Marketing* to Engage NASCAR Fans and Increase Sales. *Choregia*, Vol. 7, Issue 1, p. 63-75.

Dolak, D. (2012). *Sales Promotion*. Consultado el 5 de enero de 2012, desde: <http://www.davedolak.com/promo.htm>

Dubé, J.P., Fang, Z., Fong, N.M. & Luo, X. (2015), *Competitive Price Targeting with Smartphone Coupons*. Consultado el 10 de diciembre de 2015 desde SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2694320> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2694320>

Ducoffe, R. H. (1996). Advertising value and advertising on the Web. *Journal of Advertising Research*, Vol. 36 (5), p. 21-34.

Elósegui, T. & Muñoz, G. (2015). *Marketing analytics: cómo definir y medir una estrategia online*. Madrid: Anaya Multimedia.

Emarketer. (2014). Shoppers Turn to Smartphones and Tablets to Cash In Coupons. Consultado el 14 de Agosto de 2015, desde: <http://www.emarketer.com/Article/Shoppers-Turn-Smartphones-Tablets-Cash-Coupons/1011582>

Engel, J., Kollatt, D.J. & Blackwell, R.D. (1968). *Consumer Behaviour*. New York: Dryden Press.

Enpocket. (2005). *Consumer preferences for SMS marketing in the UK*. Consultado el 7 de enero de 2012, desde: <http://www.enpocket.com/wrapper/page.php?content=productsandservices/reporting/insight/ndx.html>.

Esteban Talaya, A. & Molina Collado, A. (2014). *Investigación de mercados*. Madrid: ESIC.

Experian Mobile Services. (2015). *Record number of mobile visits to retail sites expected this holiday*. Consultado el 3 de noviembre de 2015 desde: <http://www.experian.com/blogs/marketing-forward/2015/11/02/record-number-mobile-visits-retail-sites-expected-holiday/>

Federación Española de Marketing (ed.). (1999). *Diccionario Profesional de Marketing*. Valencia: CISS

Ferré Trenzano, J.M. & de Beascoa Soler, A. (2004). *Hablando con el mercado. Tomo 1. La vertiente comercial del Plan de Marketing*. Barcelona: Gestión 2000.

Ferré Trenzano, J.M. & de Beascoa Soler, A. (2005). *Hablando con el mercado. Tomo 2. La vertiente económico-financiera del Plan de Marketing*. Barcelona: Gestión 2000.

Ferris, M. (2007). Insights on mobile advertising, promotion and research. *Journal of Advertising Research*. Vol. 47, No. 1, March 2007, p. 28-37.

- Florès, L. (2012). *Mesurer l'efficacité du marketing digital*. Paris: Dunot.
- Flurry. (2014). Apps solidify leadership six years into the mobile revolution. Consultado el 10 de Agosto de 2015, desde : <http://flurrymobile.tumblr.com/post/115191864580/apps-solidify-leadership-six-years-into-the-mobile>
- Fogg, B.J. & Eckles, D. (2007). *Mobile persuasion: 20 perspectives on the future of behavior change*. California: Stanford Captology Media. Stanford University.
- Folk, C.L., Remington, R.W. & Johnston, J.C. (1992). Involuntary covert orienting is contingent on attentional control settings. *Journal of Experimental Psychology: Human Perception Performance*. Vol. 18, p. 1.030-1.044.
- Fong, N.M., Fang, Z. & Luo, X. (2015). Geo-conquestig: competitive locational targeting of mobile promotions. *Journal of Marketing Research*. Vol. 52, p. 726-735.
- Fortin, D.R. (2000). Clipping Coupons in Cyberspace: A Proposed Model of Behavior for Deal prone Consumers. *Psychology & Marketing*, Vol. 17, June, p. 515-534.
- Fundación Telefónica. (2015). *Sociedad de la información en España 2014*. Consultado el 14 de agosto de 2015, desde: <http://www.fundaciontelefonica.com/2015/01/21/sie14-informe-sociedad-informacion-espana-pais-conectado-europa/> Barcelona: Ariel.
- García, D. (2012). *Marketing y Negocios en móviles*. Valencia: Wolters Kluwer.
- García, D. (2014). *Groupon (casi) acabó con mi tienda de madalenas*. En Yorokobu. Consultado el 11 de enero de 2012, desde: <http://www.yorokobu.es/groupon-casi-acabo-con-mi-tienda-de-magdalenas/>
- García-Medina, I (2011). Marketing Digital Multimedia: Nuevos formatos y Tendencias. *Géminis*, Ano. 2, No. 2, p. 37-45.
- García-Medina, I. & Correia, P.A. (2012). The importance of Social Media for *Commerce*. A Case Study in Madeira (Portugal). *International Journal of Interactive Mobile Technologies*, Vol. 6, No. 1, p. 37-42.
- Gatignon, H. & Robertson, T.S. (1985). A propositional inventory for new diffusion Research. *Journal of Consumer Research*, Vol. 11, p. 849-867.
- George, A.L. & Bennett, A. (2004). *Case studies and theory development in the social sciences*. Cambridge, MA: MIT Press.
- GfK-MIR. (2013) Buy One, Get One Free: How framing sales promotions affects the whole shopping basket. *New Strategies*. Vol. 5, N. 1.
- GfK. (2015). *Observatorio de e-commerce – Segunda Oleada*. Consultado el 3 de agosto de 2015, desde: <http://web.gfk-emer.es:2987/InformeObservatorioeCommerce.pdf>
- Glaser, B. (1992). *Basincs of grounded theory analysis*. Mill Valley, CA: Sociology Press.
- Godin, S. (2013). *El marketing del permiso: convertir a extraños en amigos y a amigos en clientes*. Barcelona: Urano.
- Gomez-Tinoco, A. (2009). El mobile marketing como estrategia de comunicación. *Revista Icono*, vel. 14, núm. 15, p. 238-260.
- González, Z. & Contreras, R. (2012). Apps como una posibilidad más de comunicación entre la marca y su público: un análisis basado en la valoración de los usuarios. *Pensar la Publicidad*, Vol, 6, Núm. 1, p. 81-100.

González Vázquez, E., López Miguens, M.J. & Otero Neira, M.C. (2014). *Manual práctico de marketing*. Madrid: Pearson.

Green, T. (2012). 600m regular *mobile* coupon users by 2016. Consultado el 5 de enero de 2012, desde: <http://www.mobile-ent.biz/news/read/600m-regular-mobile-coupon-users-by-2016>

Greenberg, E. & Kates, A. (2014). *Strategic digital marketing: top digital experts share the formula for tangible returns on your marketing investment*. New York: McGraw-Hill.

Haig, M. (2002). *Mobile marketing: The message revolution*. London: Kogan Page.

Hair, J. F., Jr., Babin, B., Money, A. H. & Samouel, P. (2003). *Essentials of business research methods*. Danvers, MA: John Wiley & Sons, Inc.

Haland, L. (2011). *Time to reach 10 million users*. En The Atlantic Wire. Consultado el 5 de enero de 2012, desde: <http://www.theatlanticwire.com/technology/2011/07/chart-google-reached-10million-users-50-times-faster-facebook-or-twitter/40295/>

Hasen, J. (2012). *Mobilized marketing: how to drive sales, engagement, and loyalty through mobile devices*. New Jersey: Wiley.

Heinonen, K. & Strandvik, T. (2003). *Consumer responsiveness to marketing communication in digital channels*. En Hannula, M., Järvelin, A.M. & Seppä, M. (eds.), *Frontiers of eBusiness research 2002*. Tampere: University of Technology and University of Tampere, p. 137-152.

Hernández Espallardo, M. & Rodríguez, A. (2006). *El objeto de estudio de la disciplina de marketing*. Santiago de Cali, Colombia: Universidad Icesi.

Hernández, J. (2014). *Mobile Marketing*. Madrid: Librería Publixd. Colección Universitas.

Hernández, R, Fernández, C & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

Hirschman, E.C. & Holbrook, M.E. (1982). Hedonic consumption: emerging concepts, methods and propositions, *Journal of Marketing*, Vol. 46, No. 3, p. 92-101.

Holmen, E. (2008). *Got Recession? Mobile Marketing Goes Mainstream*. Articles MMA. Consultado el 12 de noviembre de 2011, desde: <http://mmaglobal.com/articles/got-recession-mobile-marketing-goes-mainstream>

Hongwei, Y., Hui L. & Liuning Z. (2012). Predicting young Chinese consumers' *mobile* viral attitudes, intents and behavior. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 24, Issue 1, p. 59–77.

Hopkings, J. & Turner, J. (2012-A). *Mobile Marketing. Marketing basado en localización, aplicaciones, publicidad optimizada, códigos 2D y otras estrategias para hacer crecer su negocio*. Madrid: Anaya.

Hopkings, J. & Turner, J. (2012-B). *Go mobile: location-based marketing, apps, mobile optimized ad campaigns, 2D codes, and other mobile strategies to grow your business*. New Jersey: Wiley.

Hritzuk, N. & Jones, K. (2014). *Multi-screen marketing: the seven things you need to know to reach your customers across tvs, computers, tablets, and mobile phones*. Hoboken: Wiley.

Hsiung-Ming, L., Ching-Chi, L. & Cou-Chen, W. (2011). Brand image strategy affects brand equity after M & A. *European Journal of Marketing*, Vol. 45, Num. 7/8, p. 1091-1111.

Hsu, C.; Lu, H. & Hsu, H. (2007). Adoption of the *mobile* Internet: An empirical study of multimedia message service (MMS). *Omega-International Journal of Management Science*, Vol. 35, No. 6, p. 715-726.

Hughes, A. M. (2012). *Strategic database marketing*. (4th ed.). New York: McGraw-Hill.

Hui, S., Jeffrey, I., Huang, Y. & Suher, J. (2013). The Effect of In-Store Travel Distance on Unplanned Spending: Applications to Mobile Promotion Strategies. *Journal of Marketing*, Vol. 77, Núm 2, p. 1-16.

Hutt, M.D. & Speh, T.W. (2014). *Business marketing management B2B*. Hampshire: Cengage Learning EMEA.

Hutton, G. & Rodnick, S. (2009). Smartphone Opens up New Opportunities for Smart Marketing. *Admap*, Vol. 44, Núm. 11, p. 22-34.

Hyunjoo, I. & Young, H. (2015). "Is this mobile coupon worth my private information? Consumer evaluation of acquisition and transaction utility in a mobile coupon shopping context. *Journal of Research in Interactive Marketing*. Vol. 9 Issue: 2, p.92 – 109.

IAB México. ((2014). *Segmentación de los usuarios de dispositivos móviles*. Consultado el 2 de agosto de 2015, desde: <http://www.iabmexico.com/tipos-de-usuario-mobile>

IAB Spain Research (2011). *III estudio IAB Spain sobre mobile marketing*. Consultado el 15 de marzo de 2012, desde : http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2012/04/III_ESTUDIO_IAB_SPAIN_SOBRE_MOBILE_MARKETING.pdf

IAB Spain & The Cocktail Analysis. (2014). *VI Estudio annual Mobile Marketing*. Consultado el 2 de agosto de 2015, desde: http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2014/09/VI_Estudio_Anual_Mobile_Marketing_version_abierta1.pdf

IBM (2013). *A Smarter Planet*. Consultado el 15 de agosto de 2015, desde: http://www.ibm.com/smarterplanet/ie/en/smarter_commerce/overview/

iClarified. (2014). Historical look at iphone launch sales. Consultado el 1 de Agosto de 2015, desde: <http://www.iclarified.com/44098/historical-look-at-iphone-launch-sales-chart>

Inmobi. (2014). *Global mobile media consumption: A new wave takes shape*. Consultado el 3 de agosto de 2015, desde: <http://info.inmobi.com/rs/inmobi/images/Global%20Mobile%20Media%20Consumption%20Wave%203%20Report.pdf>

Izagirre, J.I. (2007). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: Universidad de Deusto.

Jelassi, T. & Enders, A. (2006). *Strategies for e-Business: Creating Value through Electronic and Mobile Commerce*. London: Financial Times / Prentice-Hall.

Jobber, D. (2007). *Principles and Practice of Marketing*. (5th ed.). Berkshire: McGraw-Hill Education.

John, J.K. & Kumar, N. (2015). Factors affecting consumers' perceptions of digital sales promotions – an experimental investigation. *International Journal of science and Research*. Vol. 4, Issue 4, p. 587-590.

Jones, G. (2014). *Click.ology: what works in online shopping and how your business can use consumer psychology to succeed*. London: Nicholas Brealey.

Joshi, M. (2013). Exploring the Effectiveness and Reach of Mobile Marketing: An Indian Perspective. *International Journal of Innovative Research & Development*. Vol. 2 Issue 12.

Junco, R., and Mastrodicasa, J. (2007). *Connecting to the Net.Generation: What Higher Education Professionals Need to Know About Today's Students*. Washington, D.C.: National Association of Student Personnel Administrators.

Jung, K. & Lee, B. Y. (2010). Online vs. offline Coupon redemption Behaviors. *The International Business & Economics Research Journal*. December 2010, p. 9-12.

Juniper Research. (2014). *Mobile Coupons – the redeeming factor*. Consultado el 14 de Agosto de 2015, desde: <http://www.juniperresearch.com/document-library/white-papers/mobile-coupons--the-redeeming-factor>

Kahneman, D. and Tversky, A. (1982). *The simulation heuristic Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases*. New York: Cambridge University Press.

Kalwany, M.U. & Yim, C.H. (1992). Consumer price and promotion expectations. *Journal of Marketing Research*, Vol. 29, p. 90-100.

Kaplan, M. (2012). If you love something, let it go mobile: Mobile marketing and mobile social media 4x4. *Business Horizons*, Vol. 55, Núm. 2, p. 129-139.

Katz, E., Haas, E. & Gurevitch, M. (1973). On the Use of the Mass Media for Important Things. *American Sociological Review*, Vol. 38, No. 2, p. 164-181.

Kaufman, I. & Horton, C. (2015). *Digital Marketing: integrating strategy and tactics with values*. New York: Routledge.

Kavassalis, P. Spyropoulou, N., Drossos D., Mitrokostas E., Gikas G. & Hatzistamatiou A. (2003). Mobile Permission Marketing: Framing the Market Inquiry. *International Journal of Electronic Commerce*, Vol. 8, No. 1, p. 55-79.

Kazmi, S.H.A. (2015). Developments in promotion strategies: review on psychological streams of consumers. *International Journal of Marketing Studies*, Vol. 7, Núm. 3, p. 129-138.

Khajehzadeh, S., Oppewal, H. & Tojib, D. (2014) Consumer responses to mobile coupon: the roles of shopping motivation and regulatory fit. *Journal of Business Research*. Vol. 67, p. 2447-2455.

Kim, J.H. & Hyun, Y.J. (2010). A model to investigate the influence of marketing-mix efforts and corporate image on brand equity in the IT software sector. *Industrial Marketing Management*. Vol. 40, Issue 3, April 2011, p. 424–443.

Klein, N.M. & Oglethorpe, J.E. (1987). Cognitive reference points in consumer decision making. *Advances in Consumer Research*, Vol. 14, p. 183-187.

Kölmel, B. (2003). *Location Based Services, Mobile Commerce – Anwendungen und Perspektiven*, Pousttchi, K & Turowski, K. (eds.), Bonn: Gesellschaft für Informatik.

Kondo, F.N. & Nakahara, M. (2007). Differences in customers' responsiveness to mobile direct mail coupon promotions. *International Journal of Mobile Marketing*, December, Vol. 2, No. 2, p. 68-74.

Kondo, F. N., Uwadaira, Y. & Nakahara, M. (2007). Simulating customer response to promotions: the case of mobile phone coupons. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, Vol. 17, No. 1. p. 57-67.

Kondo, F. N., Zhong J., Shen, Z. & Shahriar, A. (2010). Gradual Changes in Repeat Customers' Adoption Behavior Toward Responses to Mobile Direct Mail Coupon Promotions. *International Journal of Mobile Marketing*. December Vol. 3, No. 2.

Kotler, P.T. & Keller, K.L. (2013). *Dirección de marketing*. (14th. ed.) Madrid: Pearson.

Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Goodman, M. & Hansen, T. (2009). *Marketing Management*. Essex: Pearson Education.

Kotler, P., Brady, M. & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management: European edition*. (2nd ed.) London: Pearson Education.

Kotler, P.T. & Armstrong, G. (2014). *Principles of Marketing* (15th ed.). Essex: Prentice.

Krum, C. (2010). *Mobile Marketing, Finding Your Customer No Matter Where They Are*. Indianapolis: Que Publishing.

Ktoridou, D., Eparninonda, E. & Vrontis, D. (2007). Technological and cultural aspects of the use of mobile marketing evidence from Cyprus. *Ngmast 2007: International Conference on Next Generation Mobile Applications, Services and Technologies*, p. 19-25.

Kuo, Y., Wu, M. & Deng, J. (2009). The relationships among service quality, perceived value, customer satisfaction, and post-purchase intention in mobile value-added services. *Computers in Human Behavior*, Vol. 25, Núm. 4, p. 887-896.

Kwok, S. & Uncles, M. (2005). Sales promotion effectiveness: the impact of consumer differences at ethnic-group level. *The Journal of Product & Brand Management*, vol. 14, Núm. 3, p. 513-522.

Kwon, O., Kim, C. & Kim, G. (2013). Factors affecting the intensity of emotional expressions in mobile communications. *Online Information Review*, Vol. 37, Núm. 1, p. 114-131.

L2 digital intelligence. (2015). *L2 digital IQ index*. Consultado el 30 de junio de 2015, desde: <http://www.l2inc.com/research>

La Nación. (2011.) *Una aplicación de Internet que es el terror de los comercios*. Consultado el 12 de octubre de 2014 desde : <http://lanacion.com.ar/1432896-una-aplicación-de-internet-que-es-el-terror-de-los-comercios>

Lab42 (2013). *Does it really ad up?* Consultado el 4 de Julio de 2014, desde: <http://blog.lab42.com/does-it-really-ad-up>

Lal, R., Alvarez, J. & Greenberg, D. (2014). *Retail revolution: will your brick-and-mortar store survive?* Boston: Harvard Business School Publishing.

Lambin, J.J. (1992). *Marketing Estratégico*. (2ª ed.). Madrid: Mc Graw Hill.

Laroche, M., Pons, F., Zgolli, N., Cervellon, M.C. & Kim, C. (2003). A model of consumer response to two retail sales promotion techniques. *Journal of Business Research*, Vol. 56, p. 513– 522.

Leppaniemi, M. (2008). *Mobile marketing communications in consumer markets*. Doctoral Thesis. University of Oulu, Faculty of Economics and Business Administration, Department of Marketing. Consultado el 10 de noviembre de 2014, desde: <http://urn.fi/urn:isbn:9789514288159>

Leppaniemi, M., & Karjaluoto, H. (2007). Mobile Marketing: From Marketing Strategy to *Mobile Marketing Campaign Implementation*. *International Journal of Mobile Marketing*, Vol. 3, Issue 1, p. 50-62.

- Levitt, T. (2004). *Marketing Myopia*. Harvard Business Review Articles (HBR Classic) .
- Lewis, A. & Weber, J. (2011). *The marketplace of the mobile consumer: What to expect*. Consultado el 5 de marzo de 2011, desde: [http://www.lek.com/sites/default/files/L.E.K. Marketplace of the Mobile Consumer.pdf](http://www.lek.com/sites/default/files/L.E.K._Marketplace_of_the_Mobile_Consumer.pdf)
- Liberos, E., Bareño, R. & Núñez, A. (2013). *El libro del marketing interactivo y la publicidad digital*. Madrid: ESIC.
- Lichtenstein, D.R., Netemeyer, R.G. & Burton, S. (1990). Distinguishing coupon proneness from value consciousness: an acquisition-transaction utility theory perspective. *Journal of Marketing*. Vol. 54 (July)
- Liébana-Cabanillas, F., Sánchez-Fernández, J & Muñoz-Leiva, F. (2014). Antecedents of the adoption of the new mobile systems: The moderating effect of age. *Computer in Human Behavior*, Vol. 35, p. 464-478.
- Lindstrom, M. (2012). *Buyology: verdades y mentiras de por qué compramos*. Barcelona: Centro de Libros PAPP.
- Ling, L.S., Cheng, S.Y. & Hsien, C.C. (2009). The effects of the sales promotion strategy, product appeal and consumer traits on reminder impulse buying behavior. *International Journal of consumer Studies*, Vol. 33, p. 574-584.
- Liozu, S. M. (2015). *The pricing journey: the organizational transformation toward pricing excellence*. Stanford: Stanford University Press.
- Liu, H.H. & Chou, H.Y. (2015). The effects of promotional frames of sales packages on perceived price increases and repurchase intentions. *International Journal of research in Marketing*. Vol. 32, p. 23-33.
- Lookout (2012). *Mobile mindset Study. June 2012*. Consultado el 12 de Agosto de 2015, desde: <https://www.lookout.com/img/images/lookout-mobile-mindset-2012.pdf>
- Luo, X., Andrews, M., Fang, Z. & Phang, C.W. (2014). A Mobile Targeting. *Management Science*. Vol. 60, p. 1738-1756.
- Macià, F. (2014). *Marketing online 2.0: cómo atraer y fidelizar clientes en internet*. Madrid: Anaya.
- Malhotra, N.K. (2010). *Marketing research: an applied orientation*. London: Prentice Hall.
- Manalel, J., Jose, M.C. & Siby, Z. (2007). Sales Promotions – Good or Bad? *Proceedings of International Conference on Marketing & Society, IIMK*.
- Mantel, S.P. & Kellaris, J. (2003). Cognitive determinants of consumers' time perceptions: the impact of resources required and available. *Journal of Consumer Research*, Vol. 29 No.4, p.531-538.
- Marinas, B. (2009). en *La Crisis impulse el marketing móvil como alternativa de futuro*. Puromarketing (2009). Consultado el 20 de octubre de 2014, desde: <http://www.puromarketing.com/21/6345/crisis-impulsa-marketing-movil-como-alternativa-futuro.html>
- Marketing4food. (2014). Sueldo Nescafé: Una campaña de marketing para toda la vida. Consultado el 15 de noviembre de 2014 en <http://www.marketing4food.com/sueldo-nescafe-una-campana-de-marketing-para-toda-la-vida/>

Martín de Bernardo, C. & Priede, T (2007). *Marketing Móvil. Una nueva herramienta de comunicación. Análisis y nuevas perspectivas para el mercado español*. A Coruña: Netbiblo.

Martínez, P. (2008). *Cualitativa-mente, los secretos de la investigación cualitativa*. Madrid: Ed Esic. Colección Millward Brown.

Martinez-Ribes, J.M., de Borja, L. & Carvajal, P. (1999). *Fidelizando clientes. Detectar y mantener al cliente leal*. Barcelona: Gestión 2000.

Matilla, K. (2008). *Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas*. Barcelona: UOC

Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*. Vol. 50 p.370-396.

McDonald, M., Mouncey, P. & Maklan, S. (2014). *Marketing value metrics: a new metrics model to measure marketing effectiveness*. (2nd ed.). London: Kogan Page.

McQuilken, L., Robertson, N, Polonsky, M & Harrison, P. (2015). Consumer perceptions of bundles and time-limited promotion deals: Do contracts matter? *Journal of consumer Behaviour*. Willey Online Library.

Megdadi, Y. (2011). Shopping Consumer Attitudes toward Mobile Marketing: A Case Study among Jordanian Users. *International Journal of Marketing Studies*, Vol.3, No. 2, p. 53-63.

Mele, N. (2015). The secret to smartphone marketing is still e-mail. Harvard Business Review. Consultado el 5 de noviembre de 2015, desde https://hbr.org/2015/11/the-secret-to-smartphone-marketing-is-still-email?utm_source=Socialflow&utm_medium=Tweet&utm_campaign=Socialflow :

Melendo, L. (2012). Claves para valorar el marketing móvil. *Revista de comunicación Vivat Academia*, Vol. 14, p. 51-62.

Mishra, U.S., Das. J.R., Mishra B.B. & Mishra, P. (2012). Perceived Benefit Analysis of Sales promotion: A case of consumer Durables. *International Research Journal of Finance and Economics*. Issue 98 September 2012, p. 145-154.

Mitchell, V.W. (1999). Consumer Perceived Risk: Conceptualizations and Models. *Journal of Marketing*, Vol. 33, No. 1, p. 163-196.

MMA. (2008). *I Estudio de inversión en marketing y publicidad móvil*. Mobile Marketing Association Review. Consultado el 9 de noviembre de 2011, desde: <http://www.slideshare.net/mmaspain/mma-i-estudio-de-inversin-en-marketing-y-publicidad-mvil>

MMA Spain & IAB Spain. (2015). *Estudio de inversión en Publicidad Digital 2014*. Consultado el 9 de noviembre de 2011, desde: <http://www.mmaspain.com/investigacion/>

Mobile Marketer (2011). *Classic guide. State of mobile advertising 2011*. Nappean.

Montañés Del Río, M.A., Medina Garrido, J.A. & Serrano Domínguez, C. (2014). *Técnicas de Marketing viral*. Madrid: ESIC.

Movable Ink. (2014). *US consumer device preference. Q1 2014*. Consultado el 14 de Agosto de 2015, desde: http://info.movableink.com/device-report-q1-2014?utm_source=prweb

Mullin, R. (2014). *Promotional Marketing. How to create, implement & integrate campaigns that really work*. London: Kogan Page.

Munger, J.L. & Grewal, D. (2001). The effects of alternative price promotional methods on consumers' product evaluations and purchase intentions. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 10, Issue 3, p. 185-197.

Nagar, K. (2009). Evaluating the Effect of Consumer Sales Promotions on Brand Loyal and Brand Switching Segments. *The Journal of Business Perspective*, vol. 13, núm. 4, p. 35-48.

Nash, E. (2000). *Direct Marketing: Strategy, Planning, Execution*. New York: McGraw-Hill Education.

NCH Marketing Services (2010). *2010 Coupon Facts*. Consultado el 7 de noviembre de 2011, desde:

https://www.nchmarketing.com/ResourceCenter/couponknowledgestream4a_ektid6611.aspx

Neslin, S.A. & Clarke, D.G. (1987). Relating the brand use profile of coupon redeemers to brand and coupon characteristics. *Journal of Advertising Research*, Vol. 27, p. 23-32.

Neslin, S.A. & Shoemaker, R.W. (1989). An alternative explanation of lower repeat rates after promotion purchases. *Journal of Consumer Research*. Vol. 27, p. 433-446.

Ng, A., Lu, D., Li, C.K. & Chan, H. (2004). A strategic perspective on future residential broadband market. *Technovation*, Vol. 24, p. 665-669.

Ngai, E., & Gunasekaran, A. (2007). A Review for Mobile Commerce Research and Applications. *Decision Support Systems*, Vol. 43, p. 3-15.

Ninth Decimal. (2015). *Mobile audience insights report. March 2015*. Consultado el 14 de Agosto de 2015, desde: http://www.ninthdecimal.com/wp-content/uploads/2015/05/ND_Insights_SpecialReport.pdf

Nogueira Alliance. (2011). *8 critical success factors for a Groupon promotion*. Consultado el 5 de enero de 2012, desde: <http://nogueiraalliance.com/8-critical-success-factors-for-a-groupon-promotion/>

Noguero. A. (1982). *Relaciones públicas e industria de la persuasión*. Barcelona: Eunibar.

Noguero. A. (1988). *Programación y técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: Promociones y Publicaciones Universitarias.

Norris, B., Preyas, D. & Richard, S. (2006). Enabling the willing: consumer Rebates for Durable Goods. *Marketing Science*, Vol. 25. No. 4, p. 350-366.

Novikov, I. (2008). *Accuracy of Mobile Advertising Campaigns as Compared with Traditional Mass Media as an Advertising Medium*. *Articles MMA*. Consultado el 27 de diciembre de 2011, desde: <http://mmaglobal.com/articles/accuracy-mobile-advertising-campaigns-compared-traditional-mass-media-advertising-medium>

Nunes, J.C. & Park, W. (2003). Incommensurate Resources: Not Just More of the Same. *Journal of Marketing Research*, Vol. 40, No. 1, p. 26-38.

O'Guinn, T.C., Allen, C.T. & Semenik, R.J. (1998). *Advertising*. Cincinnati: Ed. South-Western, College Publishing.

Okazaki, S. & Mendez, F. (2013). Perceived Ubiquity in Mobile Services. *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 27, Núm. 2, p. 98-111.

Okazaki, S. & Taylor, C.R. (2008). What is SMS advertising and why do multinationals adopt it? Answers from an empirical study in European markets. *Journal of Research in Marketing*, Vol. 8, p. 169-186.

Oliveira, F., Hoffmann, C, Gattermann, M. Balestrin, L. & Junior, W. (2015). Moderating effects of sales promotion types. *Anpad – Brazilian Administration Review*, Vol. 12, Núm, 2, Art. 3, p. 169-189.

ONTSI – Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y la sociedad de la Información. (2011). *Informe del sector de las telecomunicaciones, las tecnologías de la información y los contenidos en España 2010. Edición 2011*. Consultado el 10 de febrero de 2012, desde: http://www.ontsi.red.es/ontsi/sites/default/files/2012-01-11-informe_sector_de_las_tic_espana_2010_edicion_2011.pdf

Ortega, E. (1992). *Manual de Investigación Comercial*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Ortmeyer, G, Lattin, J.M. & Montgomery, D.B. (1991). Individual Differences in Response to Consumer Promotions. *International Journal of Research in Marketing* Vol. 8, p. 169-186.

Osterwalder, A. (2009). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challenger*. New York: Wiley.

Our Mobile Planet. (2013). *Conoce mejor al consumidor móvil*. Consultada el 12 de mayo de 2014, desde, <http://services.google.com/fh/files/misc/omp-2013-es-local.pdf>

Pagani, M. (2004). Determinants of adoption of third-generation mobile multimedia services. *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 18 (3), p. 16-59.

Palazon, M. & Delgado, E. (2009). The Moderating Role of Price consciousness on the effectiveness of price discounts and premium promotions. *Journal Product & Brand Management*, Vol. 18, Issue 4, p. 306-312

Paliwoda, S. J. & Ryans, J.K. (2009). Back to first principles. *International Marketing: Modern and Classic Papers* (1st ed.). p. 25.

Panda, T.K. & Sahadev, S. (2012). *Sales and distribution management*. (2nd ed.) Oxford: OXFORD University Press.

Patton, M.Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. California: SAGE Publications, 2nd. Edition.

Pauwels, K. (2006). How retailer and competitor decisions drive the long-term effectiveness of manufacturer promotions for fast moving consumer goods. *Journal of Retailing*. Vol. 83, Issue 3, p. 297-308.

Peral, B., Martín-Velicia, F.A. & Sánchez-Franco, M.J. (2015). Claves para la promoción de ventas en función de las categorías de productos de compra frecuente. Proceedings de International Marketing Trends Conference (Venecia, 2016). Consultado el 17 de agosto de 2015, desde: http://www.marketing-trends-congress.com/archives/2011/Materiali/Paper/Consumer%20Behavior/Peral_Martin_Sanchez.pdf

Petit, C., Dubois, C. Harand, A & Quazzotti, S. (2011). A new, innovative and marketable IP diagnosis to evaluate, qualify and find insights for the development of SMEs IP practices and use, based on the AIDA approach. *World Patent Information*, Vol.33, p. 42–50.

Petty, R.R., Cacioppo, J.T. & Schumann, D. (1983). Central and peripheral routes to advertisement effectiveness: The moderating role of involvement. *Journal of Consumer Research*, vol. 10(2), p 135-146.

- Pew Research Center. (2011a). *American Life project- Geosocial and location-based services*. Consultado el 10 de enero de 2012, desde: <http://www.pewinternet.org/2011/09/06/28-of-american-adults-use-mobile-and-social-location-based-services/>
- Pew Research Center. (2011b). *American and their cell phones*. Consultado el 10 de enero de 2012, desde: <http://www.pewinternet.org/2011/08/15/americans-and-their-cell-phones/>
- Porter, M.E. (2002). *Ventaja Competitiva*. Barcelona: Alay Ediciones.
- Piercy, N.F., Cravens, D.W. & Lane, N. (2010). Thinking strategically about pricing decisions. *Journal of Business Strategy*, Vol. 31, issue 5.
- PromoCAR. (2011). *Anuario Promociones Automóviles en Europa 2010*. Madrid: PromoCar Ed.
- PuroMarketing (2015). *Los supermercados tradicionales recurren cada vez más al marketing y a las promociones*. Consultado el 5 de noviembre de 2015 desde: <http://www.puromarketing.com/14/25717/supermercados-tradicionales-recurren-cada-vez-marketing-promociones-digitales.html>
- Quelch, J. & Jocz, K. (2008). *Greater Good: How good marketing makes for better democracy*. Boston: Harvard Business Review Press.
- RAE. (2014). *Real Diccionario de la Lengua Española*. Consultado el 15 de noviembre de 2014, desde: <http://www.rae.es>
- Raghubir, P. (2005). Framing a price bundle: the case of buy/get offers. *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 14/2, p. 123-128.
- Raju, P. S. (1980). Optimum stimulation level: Its relationship to personality, demographics, and exploratory behavior. *Journal of Consumer Research*, Vol. 7 (4), p. 272-282.
- Ramalingam, V. Palaniappan, B. Panchanatham, N. & Palanivel, S. (2006). Measuring advertisement effectiveness — a neural network approach. *Expert Systems with Application*, Vol. 31, p.159-163.
- Ramanathan, S. & Dhar, S.K. (2010). The effect of sales promotions en the size and composition of the shopping basket: regulatory compativility from framing and temporal restrictions. *Journal of Marketing Research*. Vol. 47, p. 542-552.
- Revilla Camacho, M.A. & Gallego Águeda, M.A. (2007). La importancia de la ética en la venta desde el punto de vista del consumidor. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 13. Núm. 1, p. 209-230.
- Richardson, N. & Laville, L. (2010). *Develop your PR skills*. London: KOGAN PAGE.
- Ristino, R.J. (2013). *Integrated strategic communication: influencing and changing public opinion and behaviour*. North Charleston: CreateSpace.
- Ruiz Olabuénaga, J.I. (1998). *Cómo elaborar un proyecto de investigación social* (3ª ed.). Bilbao: Universidad de Deusto.
- Ruiz-Olabuénaga, J.I. (2009). *Metodología de la investigación cualitativa*. (4ª ed.). Bilbao: Universidad de Deusto.
- Saini, R, Singh, R.R. & Monga, A. (2010). Is That Deal Worth My Time? The Interactive Effect of Relative and Referent Thinking on Willingness to Seek a Bargain. *Journal of Marketing*, Vol. 74, p. 34-48.

Salo, J. & Tähtinen, J. (2004). Special Features of Mobile Advertising and their Utilization. Proceedings of the 33rd *European Marketing Academy (EMAC) conference Worldwide marketing*, Murcia, p.1-8.

Sánchez Franco, M.J. (1999). *Eficacia publicitaria. Teoría y práctica*. Madrid: McGraw Hill.

Sánchez Herrera, J. & Pintado Blanco, T. (2012). *Nuevas tendencias en comunicación*. (2a ed.) Madrid: ESIC.

Savin-Baden, M. & Howell Major, C. (2013). *Qualitative Research. The essential guide to theory and practice*. London: Routledge.

Sawyer, A.G. & Dickson, P.R. (1984). *Psychological Perspectives on consumer Response to Sales Promotion in research on Sales Promotion*. Cambridge MA: K.E. Jozs Ed., Collected Papers, Marketing Science Institute.

Schaefer, A. (2005). Buy This. *Scientific American Mind*. Vol. 16, No. 2, p. 72-75.

Scharl, A. M., Dickinger, M. A. & Murphy, J. (2005). Diffusion and success factors of mobile marketing. *Electronic Commerce Research and Applications*, Vol. 4, No. 2, p. 159-173.

Schiffman, L.G; Hansen, H. & Kanuck, L.L. (2012). *Consumer behaviour: a European outlook*. (2nd ed.) Harlow: Pearson Education.

Schlosser, A., Shawitt, S. & Kanfer, A. (1999). Internet users' attitudes toward Internet advertising. *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 13 (3), p. 34-54.

Schneider, W. & Shiffrin, R.M. (1977). Controlled and automatic human information processing: I, Detection, search and attention. *Psychological Review*. Vol. 84, p. 1-66.

Schultz, D.E., Robinson, W.A. & Petrison, L.A. (1998). *Sales promotion essentials: The 10 basic sales promotion technique and how to use them*. Chicago: NTC Business Books.

Scolari, C., Navarro, H., Pardo, H., García-Medina, I. & Soriano, J. (2008). *Comunicació i dispositius mòbils a Catalunya: actors, continguts i tendències*. GRID. Universitat de Vic, Barcelona. CAC. Consultado el 6 de septiembre de 2011, desde:

<http://www.cac.cat/web/recerca/estudis/llistat.jsp?MjU%3D&MQ%3D%3D&L3dIYi9yZWNIcmNhL2VzdHVkaXMvbGxpc3RhENvbnRlbnQ%3D>

Shaffer, G. & Zhang, J. (1995). Competitive coupon targeting. *Marketing Science*. Vol 14. Núm. 4.

Shankar, V. & Balasubramanian, S. (2009). Mobile Marketing: A Synthesis and Prognosis. *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 23, Núm. 2, p. 118-129.

Shankar V., Venkatesh A., Hofacker C. & Naik P. (2010). Mobile Marketing in the Retailing Environment: Current Insights and Future Research Avenues. *Journal of Interactive Marketing*, vol.24, Núm, 2, p. 111-120.

Sharp, B. (2013). *Marketing: theory, evidence, practice*. Victoria: Oxford University Press.

Shimp, T. A. (2000). *Advertising Promotion: Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications* (5th ed.). Fort Worth: Dryden Press.

Sigué, S.P. (2008). Consumer and Retailer Promotions: Who is Better Off? *Journal of Retailing*, Vol. 84 (4), p. 449-460.

Silk, A.J. (2006). *What is Marketing?* Boston: Harvard Business School Press.

Slotegraaf, R.J. & Pauwels, K. (2008). The impact of brand equity and innovation on the long-term effectiveness of promotions. *Journal of Marketing Research*. Vol 45, p. 293-306.

Smith, M. (2015). *Targeted: how technology is revolutionizing advertising and the way companies reach consumers*. New York: AMACOM.

Smith, T.J. (2012). *Pricing strategy: setting price levels, managing price discounts, & establishing price structures*. Mason: South-Western Cengage Learning.

Smutkupt, P., Krairit, D. & Khang, D.B. (2011). The impact of permission-based mobile advertising on consumer brand knowledge. *International Journal of Mobile Marketing*. Summer 2011.

Solomon, M.R., Bamossy, G.J., Askegaard, S.T. & Hogg, M.K. (2013). *Consumer behavior. A European perspective*. (5th ed.). Essex: Pearson.

Spiekermann, S., Rothensee, M. & Klafft, M. (2011). Street marketing: how proximity and context drive coupon redemption. *The Journal of Consumer Marketing*. Vol. 4, Issue 2, p. 97-110.

Stahlberg, M., Maila, V. & Bordanova, X. (2014). *Shopper marketing*. Barcelona: Profit

Stahlberg, M. & Maila, V. (2014). *Multichannel marketing ecosystems*. London: Kogan Page.

Stake, R.E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Ström, R., Vendel, M. & Bredican, J. (2013). Mobile marketing: A literature review on its value for consumers and retailers. *Journal of Retailing and Consumer Services* Vol. 21, Issue 6, p. 1001-1012

Strong, E.K. (1925). Theories of Selling. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 9, p.75-86.

Symphony – IRI. (2009). *Las 20 estrategias del comprador*. Consultado el 5 de enero de 2012, desde:

http://www.symphonyiri.es/portals/0/articlePdfs/TT_LAS%20ESTRATEGIAS%20DEL%20COMPRADOR_JUN09.pdf

Talukder, M & Yeow, P. (2006). A study of technical, marketing, and cultural differences between virtual communities in industrially developing and developed countries. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 18 (3), p.184-200.

The App Date (2014). *V Informe del estado de las apps en España*. Consultado el 2 de agosto de 2015, desde <http://www.theappdate.es/v-informe-estado-apps-espana/>

The Chartered Institute of Marketing. (2011). *It's not a phone: The future of Mobile Marketing*. Berkshire: Cookham.

Thompson Jr, A.A. & Strickland III, A.J. (2003). *Strategic Management: concepts and cases*. New York: McGraw-Hill.

TNS Digital Life (2011). Balance sector automoción en España 2010. Barcelona

Tsang, M., Ho, S.C., & Liang, T.P. (2004). Consumer attitudes toward mobile advertising. *International Journal of Electronic Commerce*, Vol. 83, No. 3, p.65-78.

Turban, E., King, D., & Lee, J. (2006). *Electronic Commerce 2006*. New Jersey: Pearson Educational International.

Turner, S. (1980). *Guía de Relaciones Públicas*. Bilbao: Deusto.

- Uddin, M, N. (2003). Internet use by university academics: a bipartite study of information and communication needs. *Online Information Review*, Vol. 27 (4), p.225-237.
- Vacas Aguilar, F. (2007). Teléfonos móviles. La nueva ventana para la comunicación integral. *Zer*, No. 23, p. 199-217.
- Valls, J.F. (2014). *Estrategias y tácticas de marketing: interpretando al consumidor en su kilómetro cero*. Barcelona: Profit.
- Van Maanen, J. (1982). *Varieties of qualitative research*. California: Sage.
- Vaughan, R. (1986). How advertising works: A planning model. *Journal of advertising research*, Vol. 26 (1), p. 57-66.
- Varnali, K. & Toker, A. (2010). Mobile marketing research: The-state-of-the-art. *International Journal of Information Management*. No. 30 p.144-151.
- Vercic, T, Vercic, D. & Laco, K. (2008). Comparing advertising and editorials: An experimental study in TV and print. *Public Relations Review*, Vol. 34, Issue 4, p. 380-386.
- Voss, K.E., Spangenberg, E.R. & Grohmann, B. (2003). Measuring the Hedonic and Utilitarian Dimensions of Consumer Attitude. *Journal of Marketing Research*. Vol, XL, p. 310-320.
- Wang, A. & Acar, S.A. (2006). Information Search and Mobile Promotions. *International Journal of Mobile Marketing*, Vol. 1, No. 2, p. 80-87.
- Wang, D., Xiang, Z. & Fesenmaier, R. (2014). Adapting to the mobile world: A model of smartphone use. *Annals of Tourism Research*, Vol.48, p. 11-26.
- Welford, A.T. (1967). Single-channel operation in the brain. *Acta Psychology*. Vol. 27, p. 5-22.
- Wellman, B. (2010). The reconstruction of space and time: Mobile communication practices. *Contemporary Sociology: A Journal of Reviews*, Vol. 39, Núm. 2, p. 179-181.
- Westwood, J. (2013). *How to write a marketing plan*. (4th ed.) London: Kogan Page.
- Wiedmann, K.P., Walsh, G. & Mitchell, V.W. (2001). The Mannmaven: an agent for diffusing market information. *Journal of Marketing Communications*, Vol. 7, No. 4, p. 181-187.
- Yang, H., Liu, H & Zhou, L. (2012). Predicting young Chinese consumers' mobile viral attitudes, intents and behavior. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 24, No. 1, p. 59-77.
- Xiaoyue, L., Fengqiang, G. & Ning, L. (2015). More discount attract more buyers? – Influences of discount depth and promotion type on promotion effects. *Advances in Psychology*, Vol. 5, p. 376-385.
- Yakuza (2013). *How to assess the ROI of your mobile app initiatives*. Consultado el 5 de enero de 2014, desde <http://yakuza.ga/index.pl/zh/20/http/www.slideshare.net/propelics/propelicsro-ifor-enterprisemobileappswebinar082013>
- Yancey, P & Turner, B.A. (1986). Grounded theory and organizational research. *The journal of applied behavioural science*. Vol. 22, No. 2.
- Yarrow, K. (2014). *Decoding the new consumer mind: how and why we shop and buy*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Yin, R.K. (1998). *Case study research design and methods*. (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Yin, R.K. (2003). *Applications fo case study research*. (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Yin, R.K. (2004). *Case study methods* (revised Draft). Washington: Cosmos Corporation.

Ymedia (2013). *Mapa de medios de comunicación en España*. Consultado el 2 de enero de 2014, desde http://www.ymedia.es/especial.php?esp_id=89

Yoon, S. J. & Kim, J. H. (2001). Is the Internet more effective than traditional media? Factors affecting the choice of media. *Journal of Advertising Research*, Vol. 41 (6), p. 53-60.

YuMe. (2014). *YuMe's pursuit of attention. Getting to the center of attentive audiences*. Consultado el 14 de Agosto de 2015, desde: <http://www.yume.com/PursuitofAttention/>

Zeithaml, V.A., Bitner, M.J. & Gremler, D. (2006). *Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm*. (4th ed.). New York: McGraw-Hill.

Zhang, J. & Wedel, M. (2009). The effectiveness of customized promotions in online and offline stores. *Journal of Marketing Research*, Vol. 46, p. 190-206.