



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES
DE DISTRIBUCIÓN
COMERCIAL

FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES

VII Ciclo de Seminarios

*Los retos de la Distribución Comercial
después de la crisis. Profundizar en la
colaboración fabricante - distribuidor y comunicar
para ganar confianza en el cliente*

Interés del Ciclo de Seminarios

Los indicadores macroeconómicos y los resultados de las empresas señalan el final de la crisis sufrida en los últimos años. No obstante, es preciso no conformarse con ir superando las dificultades, también habrá que aprender de los malos momentos para tomar decisiones más adaptadas a una realidad distinta. En sintonía con estas inquietudes, el VII Ciclo de Seminarios se propone como punto de encuentro para todos los interesados en el apasionante mundo de la distribución comercial y el consumo, abordando temas de gran interés y actualidad en la meta de afrontar los nuevos tiempos. Más que nunca es necesario escuchar la voz del consumidor, que al final es quien da o quita razones; un consumidor más informado e inclinado hacia ofertas de bienes y servicios que le ofrezcan contenido y experiencia adaptados a sus propias inquietudes y forma de vida.

El programa estuvo formado por las aportaciones de investigadores de prestigio a nivel internacional, junto con profesionales y expertos con una amplísima experiencia, que han presentado y debatido con los asistentes temas de máxima actualidad. Destaca la colaboración de AECOC, la asociación formada por numerosos fabricantes y distribuidores cuyo objetivo es profundizar en las buenas relaciones y buenas prácticas entre ambos agentes, que, superando los desacuerdos, fomenten la colaboración en favor del mutuo beneficio e incrementen el valor de la oferta final del mercado que conjuntamente acaban conformando. Nuevos tiempos y nuevos retos para fabricantes y distribuidores. El futuro viene marcado por aprovechar las oportunidades de las buenas relaciones en el canal de



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES
DE DISTRIBUCIÓN
COMERCIAL

FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES

distribución y la apuesta por el desarrollo de la comunicación corporativa que sea capaz de crear o de recuperar la confianza de clientes y consumidores.

Desde la Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial agradecemos la participación de los ponentes y asistentes.

“AECOC al servicio de la competitividad empresarial”



Con más de 25.000 asociados, AECOC es una de las mayores asociaciones empresariales de nuestro país y la única en que fabricantes y distribuidores trabajan conjuntamente para la mejora del sector a fin de aportar mayor valor al consumidor. Las empresas asociadas a AECOC facturan en conjunto más de 180.000 millones de euros anuales, lo que supone cerca del 20% del PIB nacional. AECOC, que nació para impulsar la introducción en España del código de barras, ha evolucionado para ofrecer a la industria y la distribución un marco de colaboración imprescindible para poder llegar al consumidor de la forma más eficaz posible. En estrecha colaboración con sus empresas asociadas, AECOC trabaja para detectar oportunidades de mejora e impulsar prácticas de eficiencia en cada una de estas áreas. Además, en todas ellas, AECOC ofrece servicios de asesoramiento y consultoría, formación e investigación.



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES
DE DISTRIBUCIÓN
COMERCIAL

FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES

"AECOC: la colaboración al servicio de la competitividad empresarial"

Dª. GUILLERMINA BASTIDA

Responsable Universidad-Empresa en AECOC



<http://catedrafundacionarecesduniovi.es>

AECOC es una asociación independiente sin ánimo de lucro que está dirigida por los principales fabricantes y distribuidores del país. Las empresas participantes bajo el paraguas de AECOC colaboran, cooperan por el bien común. Su Misión es "la mejora de la competitividad de toda la cadena de valor compartiendo soluciones, estándares y conocimiento que la hagan más eficiente y sostenible aportando mayor valor al consumidor".

Esta Misión se apoya sobre cuatro pilares básicos de actuación:

- *Formación*: a través de asistencia a cursos inter-empresas, formación a medida para profesionales de las compañías, jornadas e International Training.
- *Divulgación*: eventos, jornadas, publicaciones,...
- *Estándares globales GS1*.
- *Impulso de buenas prácticas* a lo largo de toda la cadena.



Más de 600 profesionales de las empresas asociadas participan de forma activa en Comités y Grupos de Trabajo para contribuir a la eficiencia de los sectores.

AECOC trabaja en las siguientes áreas de actuación:

- *Logística y Transporte*: por ejemplo, han desarrollado las *Recomendaciones AECOC para la Logística (RAL)*, un conjunto de acuerdos y compromisos adquiridos por las empresas asociadas a AECOC teniendo en cuenta la visión global de la cadena de suministro.
- *Marketing y Comercialización*: las claves del "buen hacer" comercial en temas de surtido, promociones y lanzamiento.
- *Seguridad Alimentaria y Nutrición*: Revisión de procesos de trazabilidad, asesoramiento en modelos de seguridad alimentaria,...
- *Codificación/Identificación Automática*: código de barras, Tecnología *RFID*, eScan...
- *Comercio electrónico/EDI*: Estándar de factura electrónica, Intercambio electrónico de documentación,...
- *Impulso a la Innovación*: eScan, servicio de innovación al consumidor a través del móvil, AECOCLab, Laboratorio de Innovación donde las empresas pueden probar las tecnologías innovadoras, cupones digitales,...
- *Identificación de Tendencias*: el entorno está cambiando a través de dos grandes macro-tendencias que impactan en la industria y en el papel de AECOC: (1) La transformación digital y (2) El eje Competitividad-Eficiencia-Sostenibilidad.
- *Impulso a la Sostenibilidad*: Uno de los proyectos más recientes es el Proyecto *Food Waste* para reducir la cantidad de alimentos que cada año terminan en la basura. El proyecto promueve prácticas de eficiencia destinadas a reducir el excedente de alimentos que se producen e incrementar y mejorar los canales de distribución. Más de 250 empresas ya están trabajando juntas para frenar el desperdicio alimentario.



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES
DE DISTRIBUCIÓN
COMERCIAL

FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES

Adicionalmente AECOC ha encontrado en el proyecto Universidad-Empresa una fórmula para promover la investigación y mejorar la empleabilidad. Se trata de un puente entre todas las empresas asociadas a AECOC y las universidades de toda España, con el objetivo de generar e intercambiar conocimiento, estrechar relaciones y alinear necesidades, mejorar la empleabilidad en el Gran Consumo y unir esfuerzos a favor de la competitividad empresarial. La Comunidad Académica de AECOC cuenta con cerca de 2.000 miembros de todo el país.

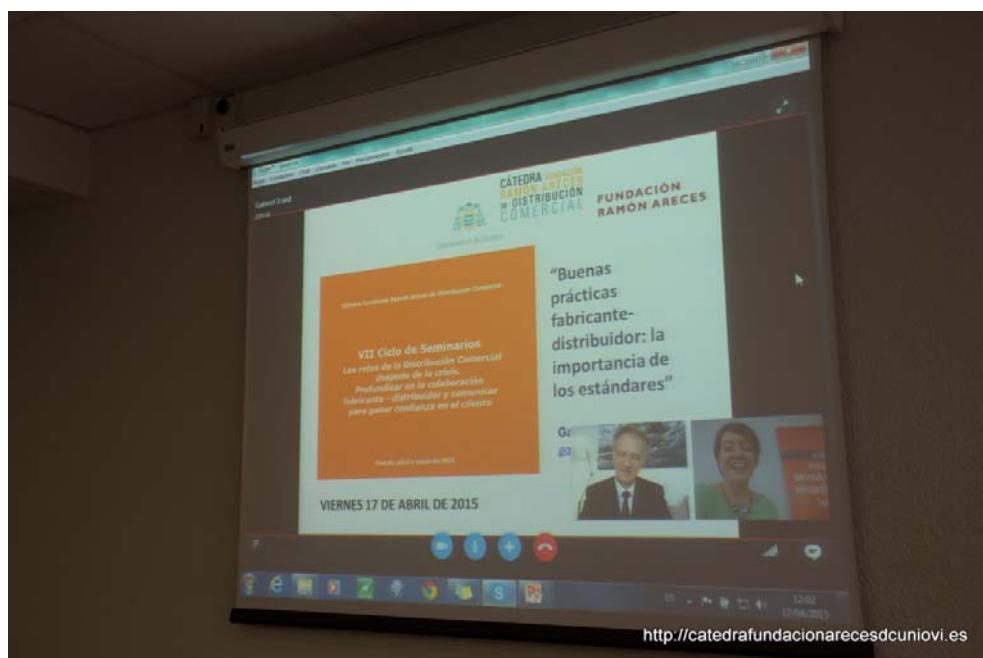
Este proyecto se desarrolla principalmente a través de tres medios:

- *Oferta de información-formación*: seminarios, conferencias, sesiones formativas, visitas organizadas,...
- *Aula Virtual*: plataforma de encuentro entre universidades y empresas.
- *Premios Académicos AECOC*: para trabajos fin de grado y postgrado.

“Buenas prácticas fabricante-distribuidor: la importancia de los estándares”

D. GABRIEL IZARD

Economista, profesor universitario y ex director técnico en AECOC





El profesor Gabriel Izard desarrolló su ponencia en torno a cinco cuestiones:

- (1) En primer lugar, el profesor destacó *tres rasgos actuales: el entorno de crisis, la gran competencia y la verticalización de los procesos.*

Si bien los últimos datos disponibles parecen indicar que la confianza del consumidor empieza a recuperarse, estamos todavía lejos de otros países. Las ventas del mercado de gran consumo durante los meses de verano (de julio a septiembre de 2014) se han contraído casi un 1%. En junio se dieron los primeros indicios de un cambio de tendencia (-0,8%), pero han sido julio y agosto los meses más duros.

- (2) El segundo apartado giró en torno a *las necesidades de colaboración en la gestión administrativa, económica y comercial.*

La marca de la distribución desacelera su crecimiento, en parte debido al incremento de la actividad promocional por parte de los fabricantes, lo que provoca una disminución del gap entre el precio de la marca de distribución y marca de fabricante. La cuota de Marca de Distribuidor está creciendo en Europa un 0,5% en valor, hasta alcanzar el 35,6% de las ventas. Las dificultades del panorama económico en España han favorecido también el crecimiento de la Marca de Distribuidor, que ha alcanzado una cuota en valor del 41,5%, siendo el país donde más crece. Los productos de Marca de Distribuidor cuestan de media un 30% menos que los de Marca de Fabricante.

Todos los canales de la distribución moderna están creciendo en detrimento del canal tradicional, siendo el supermercado grande (de 1000 a 2500 m²) el que más crece significativamente (formato liderado por Mercadona). Se observa un crecimiento de la intensidad promocional, tanto en productos de marca de fabricante como en productos de marca de distribuidor.



Las estrategias de las empresas de distribución pasan por el logro de economías de escala (bien por tamaño o integración vertical); la eficiencia en las compras (central de compras, poder negociador, suministro sostenible); la innovación en productos y servicios y la diferenciación y precios. Las tendencias empresariales en este sentido son la concentración y verticalización; el aumento de valor (conveniencia y proximidad); la importancia de la cadena de suministro (sostenibilidad, cooperar, tecnología, foco en la salud y calidad de la vida); la innovación en producto y las tecnologías de la información. El futuro de la cadena de valor para el año 2020 se puede concretar en cuatro objetivos estratégicos para la industria: (1) Hacer los negocios más sostenibles, (2) Optimizar la cadena de suministro compartida, (3) Comprometerse con la tecnología habilitada para los consumidores y (4) Servir a la salud y el bienestar de los consumidores.

La *Gestión administrativa* hace referencia a: (1) *Gestión de entradas y salidas*, mantener actualizado el número de unidades de cada uno de los productos (entradas-salidas), simplificar la gestión del stock y la preparación del siguiente pedido); (2) *Gestión de las relaciones administrativas entre las empresas*, realización de pedidos, recepción de mercancía, envío de facturas, pagos, solución-documentación y tratamiento de las incidencias y (3) *Gestión de altas de nuevos productos o de nuevas relaciones empresariales*, según los acuerdos comerciales establecidos, mantenimiento del fichero de artículos maestro.

En la *gestión económica* se incluyen, entre otros, asignar precios y márgenes por producto según política comercial; asignar ingresos adicionales de los productos por descuentos o promociones de los proveedores; realizar el seguimiento de los costes derivados de la gestión de cada producto; conocer y difundir a los responsables comerciales el ritmo de ventas y productividad de los productos, así como de sus en categorías con sentido comercial y reducir costes de gestión a través de la eficiencia y eliminación de tareas improductivas.



La *gestión comercial* implica conocer los hábitos de compra de los clientes; adaptar el establecimiento a los cambios; tomar decisiones sobre el surtido de la tienda para adecuarlo y enfocarlo a la maximización de ventas y ganancias; capacitar a los vendedores en el uso de herramientas de eficiencia que ayuden a centrar su atención hacia la atención del cliente.

(3) La tercera cuestión planteada por el profesor Izard giró en torno al *código de barras como herramienta para la colaboración y las buenas prácticas en la relación entre las empresas participantes en la cadena de distribución*.

Se han producido desarrollos y procesos para la eficiencia a partir del código de barras: movimiento de productos en la cadena de suministro; alineación de ficheros maestros; trazabilidad y seguridad alimentaria; logística, transporte y almacenes,...

ECR o Respuesta Eficiente al Consumidor son modelos de gestión para aplicar la máxima eficiencia en toda la cadena de suministro y la creatividad de todos sus miembros para dar el máximo valor al consumidor. Se realizan recomendaciones sobre buenas prácticas entre las partes y herramientas facilitadoras. La colaboración es imprescindible para poder aplicar estas recomendaciones. Se comparten objetivos y mediciones sobre su implantación y resultados obtenidos.

Los estándares GS1 permiten la identificación de bienes, localizaciones y movimientos. Los números de identificación GS1 son: (a) *únicos*, a cada variante de un elemento se le asigna un único número separado; (b) *no significativos*, ya que identifican un elemento pero no contienen ninguna información sobre él; (c) *internacionales*, los números de identificación GS1 son únicos en todos los países y en todos los sectores; (d) *seguros*, tienen una longitud fija e incluyen un dígito de control estándar.



El GTIN (*Global Trade Item Number*) es el código de identificación de un artículo, unidad de consumo o agrupación. Es el “DNI” del producto. Cada elemento de la cadena debe poseer un Código Único que lo identifique sin ambigüedades. La estructura de un GTIN está compuesta por cuatro bloques: (1) Prefijo, (2) Código de empresa, (3) Código de producto y (4) Código de control.

¿Cómo se pueden identificar las unidades logísticas y las características asociadas a éstas (fechas, número de Lotes, pesos,...), garantizar la trazabilidad y el seguimiento del producto a lo largo de toda la cadena de suministro y vincular el flujo de información con el flujo físico de la mercancía? A través de la etiqueta GS1-128. Se trata de un sistema de codificación y simbolización que permite añadir características e información relevante a productos o agrupaciones. Resulta muy útil para la trazabilidad de productos y la gestión de almacenes. Se compone de la siguiente estructura: (1) *Identificadores de Aplicación*: indican los datos que vienen detrás y (2) *Datos*: GTIN, peso, lote, fecha, matrícula,...

(4) En cuarto lugar, el profesor Izard, se refirió al *Intercambio Electrónico de Datos estandarizados*.

El EDI es el intercambio electrónico de datos en un formato normalizado entre los sistemas informáticos de quienes participan en transacciones comerciales con reducción al mínimo de la intervención manual. El EDI significa transacción comercial sin papeles y es el camino más corto entre los sistemas informáticos de quienes participan en la transacción. El EDI requiere 4 elementos: (1) Identificar a la empresa usuaria EDI: la empresa y sus interlocutores (GLNs: puntos operacionales); (2) Adaptar su sistema informático al EDI (software EDI); (3) Decidir cómo transmitir/recibir los mensajes EDI (canal de comunicación) y (4) Acordar el lenguaje en el que intercambiar mensajes (formato estándar).

¿Qué cambia en una empresa cuándo decide trabajar con EDI? (a) Es muy importante disponer de un catálogo codificado de forma estándar



(GTIN-13, GTIN-14, GS1-128); (b) Es necesario identificar a la empresa y departamentos de forma estándar a través de GLNs; (c) Proveedor y cliente tienen que estar alineados y tener la misma información y (d) Los sistemas informáticos de la empresa tienen que estar preparados para entender y enviar los envíos electrónicos a sus interlocutores comerciales y decidir la vía/red de comunicación para hacer llegar los mensajes EDI.

Un GLN (*Global Location Number*) o *Punto Operacional* es un código numérico que sigue la estructura de datos GTIN-13 para identificar de forma única y no ambigua las localizaciones físicas y entidades legales (compañías enteras, divisiones, oficinas regionales, departamento de contabilidad, departamento de compras, almacén, punto de entrega, personas individuales). La normativa GS1 indica que cada ubicación o agente en una relación comercial debe identificarse con un GLN. También se sugiere que cada empresa cree una lista con sus puntos operacionales para facilitar las relaciones con sus interlocutores.

Los GLNS (puntos operacionales) se utilizan para direccionar los mensajes EDI hacia el buzón, equipo de conexión (Estación de Usuario) o aplicación designada y se comunican al iniciar la relación con cada nuevo interlocutor. Así, el *GLN Fiscal* (EDI) identifica a la empresa origen o destino de los intercambios de información; *GLN Buzón* identifica al buzón de la empresa en su Centro Servidor y *GLN Lógicos* identifican el resto de ubicaciones funcionales de la empresa.

Las *Estructuras Administrativas* son un conjunto de puntos operacionales de una empresa, relacionadas entre sí, que describen el camino que sigue una transacción en la estructura de una empresa.

(5) Finalmente, el quinto apartado de la ponencia se dedicó a destacar otras *buenas prácticas*: *RFID*, *AECOC Data*, *AECOC Media*, *eScan*, *Ventas online para PYMES*.



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES
DE DISTRIBUCIÓN
COMERCIAL

FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES

“eScan: la nueva vida del código de barras”

D. SERGI CARDONA

Responsable de eScan en AECOC



Según las propias organizaciones, la tendencia clave para este año es el móvil. Sin embargo, sigue siendo un tema pendiente para la mayoría. Sin duda ahora los consumidores y los compradores son multi-pantalla: seleccionan la pantalla en función del “contexto”. El móvil es el principio de muchas acciones... no obstante, dónde acaben comprando dependerá de otros muchos factores. Los consumidores están buscando continuamente tendencias: miran en tiendas, en el ordenador, en el móvil,...

Sergi Cardona subrayó algunos datos que ponen de manifiesto la importancia del móvil en el comercio electrónico: “1 de cada 4 compras online se realiza desde el móvil”; “España es el cuarto país donde más se consume en el móvil”; “se estima que en 2018 el m-commerce será la mitad del e-commerce”; “1 de cada 3 visitas a tiendas online se realiza desde el móvil”; “el 62% de los visitantes abandona la web si no está adaptada al móvil”; “el 44% de compradores no volverán a visitar una web no adaptada a móvil”; sin embargo “sólo el 20% de las empresas tienen



adaptado su site al móvil". Estos datos ponen de manifiesto que contar con un sitio móvil puede ser una ventaja competitiva para las empresas. No obstante, a pesar de ser el canal donde hay mayor consumo, es en el que menos invierten.

Pero, ¿cómo compra el consumidor 2.0? Un consumidor del canal móvil espera obtener información reputada, ofertas y consejos, comparativas de precios, listas de la compra, guía de tiendas, autoescaneo, cupones móviles, pagos,... De hecho, a 7 de cada 10 compradores les gustaría acceder a más información del producto escaneando con el móvil el código de barras. Especialmente, esta circunstancia se da para los hombres y los compradores de más de 65 años.

Al escanear el código de barras, a los *shoppers* les gustaría ver sobre todo más información sobre los ingredientes, seguido de promociones y recetas, más información sobre los alérgenos, vídeos del modo de uso,...

eScan es un servicio de información al consumidor a través del móvil pionero en el mundo que permite a los consumidores obtener información sobre los productos de alimentación con sólo capturar con el móvil el código de barras del artículo. El proceso es el siguiente: el consumidor descarga la App *Bidi* en su móvil, escanea el código de barras del producto y accede a los contenidos digitales de la marca.

BIDI es la App lectora de códigos 2D y lineales más descargada en España. Desde hace 4 años está siendo preinstalada por los 3 operadores principales: Orange, Movistar y Vodafone. Cuenta con más de 12 millones de preinstalaciones en España y 1,5 millones de usuarios activos durante el 2014.

eScan es el servicio de información de producto de AECOC para el consumidor. Desde *eScan* se sirve información actualizada para el consumidor a través de la App *BIDI*. Se trata de un servicio de información de producto para el consumidor a través del teléfono móvil. Facilita



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES
DE DISTRIBUCIÓN
COMERCIAL

FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES

información reputada, relevante, sin errores, actualizada y cargada en AECOC por las propias empresas. Proporciona una experiencia de usuario sólida al consumidor, aportándole valor y evitando que desista. Facilita a las empresas la entrada a un nuevo canal de comunicación y diálogo con el consumidor, en un entorno común y uniforme para todos. No exige modificación del packaging del producto; con el código de barras tradicional es suficiente. AECOC proporciona a las compañías un pictograma de adopción voluntaria para incorporar a los productos cuyo objetivo es indicar al consumidor que existe información al escanear. Esta práctica incrementa el número de escaneos.

Las cifras de eScan son las siguientes: más de 3.000 compañías publicando información en AECOC; 80.000 productos listos para ser consultados con información disponible; más de 1.000.000 de escaneos anuales del código de barras y más de 1.500.000 usuarios activos en BIDI.

A través de eScan las marcas pueden gestionar sus propios contenidos: información nutricional, promociones, encuestas, redes sociales, mobile marketing, contenidos multimedia,... Constituye una potente herramienta para conocer al consumidor: valoración y opiniones, estadísticas de escaneo, datos geográficos, mediciones por campaña, perfil del consumidor, diálogo directo con el comprador, encuestas,...

En definitiva, la estrategia marketing móvil favorece la capacidad de diferenciación de las empresas. Éstas podrán implementar sobre la plataforma sus propias estrategias de animación del canal: acciones de marketing, captación de clientes y fidelización, promociones, etc.



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES
DE DISTRIBUCIÓN
COMERCIAL

FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES

“La importancia de la integración de la comunicación corporativa en la reputación y resultados empresariales”

D. SALVADOR DEL BARRIO GARCÍA

Profesor Titular de Comercialización e Investigación de Mercados en la Universidad de Granada. Responsable del Plan de Comunicación de Grados y Posgrados de la Universidad de Granada



Salvador Del Barrio-García es Doctor en Ciencias Empresariales y Profesor Titular de Comercialización e Investigación de Mercados en la Universidad de Granada. Ha sido Director del Plan Estratégico de la Universidad de Granada (2004-2008) y responsable del Plan de Comunicación de Grados y Postgrados de dicha Universidad (2010-2014). En la actualidad es Coordinador del Máster Interuniversitario en Marketing y Comportamiento del Consumidor de la Universidad de Granada. Es autor de diversos libros sobre Marketing y Comunicación Comercial (Financial Times-Prentice Hall, Pirámide, Editorial UOC, ESIC, Editorial UGR) y de más de 50 publicaciones científicas en su campo (International Journal of Advertising, Journal of Advertising Research, Cross Cultural Management: An International Journal, Computers in Human Behaviour, Business Services, Cornell Hospitality Quarterly, European Journal of Marketing, Cities, Public Relations Review, entre otros). Es ponente habitual en congresos y reuniones científicas en su especialidad, y conferenciante en múltiples cursos y máster relacionados con el ámbito del marketing y la comunicación online. Ha participado en múltiples proyectos y contratos de I+D+i con sus instituciones y empresas privadas y ha dirigido varias tesis doctorales sobre marketing online.

El interés del seminario impartido radica en destacar y justificar la influencia de la comunicación corporativa en la reputación empresarial y en última instancia en sus resultados. En primer lugar no hay que confundir comunicación con campañas convencionales de publicidad o promoción. Es preciso asumir el concepto de Comunicación Integral de Marketing (CMI), que engloba todas las acciones realizadas y no realizadas por la empresa, y



que muchas veces de forma inconsciente conectan no sólo con los clientes sino con el resto de los stakeholders (empleados, proveedores, distribuidores, medios de comunicación, administraciones públicas, entre otros). Todo ello en un entorno dinámico y cambiante y en un modelo de comunicación bidireccional como hecho novedoso. La empresa ya no comunica únicamente con su público receptor pasivo, sino que éste, gracias a las posibilidades que le ofrecen las nuevas tecnologías de comunicación y en especial las redes sociales, comunica a su vez con la empresa y entre sí.

De esta comunicación interactiva entre la empresa y sus stakeholders surge el denominado valor de marca, que resume la notoriedad de la marca, el grado de lealtad conseguido y la propia imagen de la organización. Todo ello conforma la reputación corporativa, medida mediante índices, encabezando el ranking mundial Amazon, Coca Cola y Apple. Durante la crisis económica muchas empresas decidieron reducir esfuerzos en la comunicación lo que se tradujo en una pérdida de imagen, medido en The Guide to RQ Scores de Nielsen.

Es preciso ser conscientes de que no sólo comunica el departamento de marketing. De hecho se consideran tres niveles de comunicación: nivel corporativo, nivel organizativo y nivel propio de marketing. Los receptores no son solo los clientes; todos los grupos de interés o stakeholders son objetivo de la comunicación empresarial. De una perspectiva funcional tradicional (persuasiva) de comunicación de la empresa al público a través de medios de comunicación masivos, se pasa a una perspectiva integral y relacional, la comunicación integrada de marketing (CMI). Del modelo *informar-persuadir-recordar* al modelo diferente *-informar-escuchar-responder*.

La nueva filosofía del marketing considera la comunicación como el elemento central sobre el que se construyen las relaciones con los stakeholders en general y con los clientes en particular. Evolución hacia un modelo común y más humano basado en las relaciones con los públicos objetivo, cuyo medio que las hace eficaz es la interactividad, aspecto que



faltaba en la teoría del marketing de relaciones. En este sentido, en la década de los 90 se comienza a plantear la necesidad de integrar de manera armoniosa todos los instrumentos del mix de comunicación en un conjunto unificado de manera que, con independencia de las herramientas o medios a utilizar, la marca “hable” con una sola voz. En la práctica se refleja en la mayor presencia relacional de las redes sociales, más en Facebook por ejemplo que en la página web tradicional.

Se hace alusión a la publicación de referencia de Duncan y Moriarty (1998), donde se constata que esta nueva aproximación debe ir más allá de conseguir la unificación del mix de comunicación dirigido a los consumidores. La integración debe ampliarse a otros ámbitos (corporativo y de marketing) y a otros públicos (stakeholders) a fin de contribuir favorablemente a construir el ‘brand equity’ o valor de marca.

Factores que contribuyen a su aparición:

1. La competencia en los mercados se hace cada vez más feroz y la diferenciación de los productos desde un punto de vista funcional es cada vez más escasa y no duradera. Se requiere cada vez más una diferenciación no funcional (simbólica) en términos de imagen y reputación de la marca.
2. La creciente adopción de orientaciones estratégicas, centradas en el mercado, junto con el establecimiento de relaciones a largo plazo lleva a que las empresas necesiten mantener una comunicación más fluida y frecuente con sus targets y a tener que integrar sus esfuerzos a fin de alcanzar sinergias comunicativas.
3. La progresiva fragmentación de las audiencias lleva a repartir las inversiones en comunicación en un número mayor de medios y soportes que obligan a intensificar los esfuerzos de coordinación.
4. El rápido desarrollo de las tecnologías asociadas a las bases de datos permite a las empresas crear, integrar y gestionar bases de clientes con las que dirigir mensajes directos e interactivos (CRM).



Los beneficios de este nuevo modelo son evidentes: se consiguen mayores sinergias, integridad creativa, ahorro en costes y relaciones de trabajo más fáciles y agradables; todo ello con un impacto positivo en los rendimientos empresariales, la imagen corporativa, el valor de marca y la reputación corporativa. No obstante es previsible que la empresa se encuentre con dificultades de implantación que requieran cambios, tales como reducir la fe en los medios masivos, especialmente, la publicidad; aumentar la confianza sobre métodos de comunicación más específicos y personalizados; exigir un mayor esfuerzo a las empresas proveedoras de servicios de comunicación; aumentar los esfuerzos de evaluación de los programas de comunicación.

La CMI adquiere cada vez más importancia en el mundo académico, en forma de publicaciones científicas, y también en el mundo profesional. Se echa en falta sin embargo mayores intentos de medir sus resultados a fin de comprobar el verdadero impacto que tiene en el mercado. El ponente presenta una propuesta empírica que ha sido publicada en la Revista Comunicación y Sociedad en 2012 (volumen XXV, nº1). Define la Comunicación Integral Corporativa como "el proceso interactivo, orientado a los stakeholders, de planificación interfuncional y alineación de procesos organizativos, analíticos y de comunicación que permite un diálogo continuo transmitiendo mensajes coherentes y transparentes a través de todos los medios al objeto de fomentar relaciones rentables a largo plazo que creen valor".

En la segunda parte del Seminario, Salvador del Barrio demostró con cifras el incremento en los últimos años de la inversión en publicidad en forma digital, especialmente en medios móviles. Destacó casos reales del uso de publicidad a través de redes sociales como es el caso de Facebook, con unas posibilidades sin precedentes en llegar a los consumidores objetivo y de establecer diálogo con ellos. Otro ejemplo sería Google AdWords, con la capacidad de llegar a personas que encajan en el segmento de interés y con la ventaja de pagar por contacto o respuesta obtenida.



Los *social media* han revolucionado el mundo de la comunicación. Facebook, con más de 1.200 millones de usuarios en todo el mundo, alcanza en España una cifra de 12 millones, con unas posibilidades publicitarias evidentes. Entre otros resultados, puede conseguir que sus usuarios sean atraídos hacia a la página web de la marca o presten mayor atención a la publicidad convencional.

También se presenta la red Twitter con más de 500 millones de personas registradas que acceden en su mayoría a través de medios móviles. Los *trending topics* promocionados abren interesantes posibilidades publicitarias ofreciendo un formato adecuado para generar interés y provocar el diálogo sobre tu marca o productos. Estar presente en los trending topics asegura notoriedad, y que la marca esté presente en la conversación del momento. Otra acción posible consiste en llegar a un acuerdo con un famoso para incluir la marca en el fondo de su perfil de Twitter. Se trata de perfiles con muchos seguidores, lo que genera una gran notoriedad.

Por último, el profesor Del Barrio presentó varios casos de éxito en la aplicación de la comunicación integrada de marketing mediante medios convencionales y digitales como es el de ING Direct: publicidad convencional y no convencional, publicidad online, relaciones públicas, marketing directo, marketing social y marketing viral.

A modo de resumen, destacar los retos y posibilidades que ofrece la Comunicación Integrada de Marketing para todo tipo de negocios. En primer lugar se precisa cambiar en muchos casos la creencia obsoleta de que la comunicación depende sólo del departamento correspondiente o del departamento de marketing. En segundo término, es preciso entender y asumir las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías de la información que pueden lograr contactos con los consumidores objetivos más eficaces, personalizados y a un menor coste en comparación con los medios convencionales.



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES
DE DISTRIBUCIÓN
COMERCIAL

FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES

"Bridging the Artificial Divide Between B2B and B2C Research Domains"

**"Reconciling Theory and Reality in Franchising Research Domain:
The Case of Single Unit versus Multi Unit Franchisees"**

RAJIV P. DANT

Professor of Marketing.

*Helen Robson Walton Centennial Chair in Marketing Strategy. Division of
Marketing and Supply Chain Management. Price College of Business,
University of Oklahoma*



PhD (Virginia Tech) Professor Dant primary research interests include channels of distribution, research methodology, supply chain management and franchising, with special emphasis on conflict management, and managing inter-organizational governance and relationships. His research has previously appeared in forums like Journal of Marketing, Strategic Management Journal, Journal of Retailing, Journal of the Academy of Marketing Science, Journal of Public Policy & Marketing, Journal of the Operational Research Society, Journal of Business Venturing, Research in Marketing, Marketing Letters, Journal of Business Research, Journal of Small Business Management, Journal of Economic Psychology, as well as the Proceedings of numerous national and international conferences. He is an active member of American Marketing Association, the International Society of Franchising, Academy of Marketing Science and the honor society of Beta Gamma Sigma. Professor Dant is a past Chair of the International Society of Franchising and has since served on the Executive Committee of its Board of Governors. He serves on the editorial boards of five journals and the ad hoc editorial boards of another six journals. He has also assisted various organizations with executive development, research and consulting in the areas of marketing analysis, marketing research, distribution planning and strategy.

La primera parte de la exposición del profesor Dant se centró en justificar que la habitual distinción que se realiza entre B2B (*business to*



business o relaciones entre empresas) y B2C (*business to consumer*, o relación empresa- consumidor) carece de una justificación real y es perjudicial para el desarrollo de la disciplina del marketing. Se trata de un planteamiento polémico en la medida en que rompe con una diferenciación comúnmente aceptada. Sin embargo, para el profesor Dant, tal distinción adolece de una base sólida. Para explicar esta cuestión, el profesor tomó como campo de estudio la literatura sobre franquicia que, en su opinión, es un claro ejemplo de la miopía inherente a la diferenciación B2B/B2C. Así, la investigación en el campo de la franquicia se ha centrado tradicionalmente en aspectos como la Teoría de Agencia, la Teoría de los Recursos Limitados, la Teoría de Señales, la Teoría de los Derechos de Propiedad o el Análisis de Transacciones. Sin embargo, no se han realizado apenas esfuerzos para tomar en consideración cuál es el papel que juega el consumidor en las relaciones de franquicia.

Para revindicar la importancia del individuo en las relaciones interempresariales, el profesor Dant presentó los resultados de un estudio que analiza de qué forma la consideración de variables vinculadas con la personalidad de los franquiciados resulta de utilidad para mejorar la capacidad explicativa y predictiva de las teorías previas. Este objetivo se alcanzó incluyendo en la investigación la medida de la personalidad del franquiciado a través de las denominadas *Big-Five* (o cinco grandes). Se trata de una tipología extensamente aceptada que aproxima la personalidad de un individuo por medio de cinco rasgos: extroversión, amabilidad, responsabilidad, estabilidad emocional e imaginación. A través de un estudio empírico consistente en una encuesta postal a una muestra de franquiciados australianos se evaluó la vinculación entre estos rasgos de personalidad y la calidad percibida de la relación franquiciador-franquiciado. Los resultados obtenidos confirman que aplicar un enfoque exclusivamente interorganizativo a la investigación en franquicia es claramente miope. Con esta exposición el profesor Dant reivindica que es necesario incluir en el marco de análisis variables



centradas en el individuo. Estas reflexiones fueron seguidas de un interesante coloquio acerca de la forma más apropiada de realizar esta integración de enfoques.

La segunda parte de la exposición se centró nuevamente en el campo de la franquicia y, más en particular, de la diferencia entre franquicias únicas y múltiples. La importancia del análisis de esta cuestión radica en el hecho de que la franquicia es precisamente una fórmula originaria de Norteamérica que se ha convertido en la forma de comercio detallista con mayores tasas de crecimiento del mundo. Para comprender la magnitud de este fenómeno basta observar que sólo en Estados Unidos hay 901.093 establecimientos franquiciados cuyo resultado económico alcanza los 2,1 trillones de dólares, generando 18 millones de empleos. Contrariamente a lo que se pueda pensar, la importancia de la franquicia se extiende a todo tipo de sectores, incluyendo la construcción, la minería o la agricultura, entre otros muchos.

Teniendo en cuenta la relevancia del sector de la franquicia, el profesor Dant centró su exposición en un aspecto de gran interés y no abordado por la literatura previa: la comparación entre franquicias únicas y múltiples. A través de un estudio empírico consistente en una encuesta enviada por correo electrónico a una muestra de franquiciados australianos, se comprobó cómo factores que podían tener mucha relevancia en el caso de las franquicias únicas no lo tenían en las franquicias múltiples, lo que conduce a remarcar la importancia de diferenciar ambos contextos en las investigaciones realizadas en el campo de la franquicia. Se trata de una nueva pieza que puede ayudar a resolver el puzzle de una realidad que siempre es más compleja de lo que las teorías pueden abordar.