

Trabajo Fin de Grado

Título del trabajo: Locutorios, más allá de un nexo cultural. Una visión empresarial y de marketing.

Locutorios, beyond a cultural nexus. A management and marketing vision.

Autor

José Orlando Rodríguez Rivera

Director/es

Rafael Bravo Gil

Grado de Administración y Dirección de Empresas

Facultad de Economía y Empresa / Universidad de Zaragoza

Curso 2021/2022

Agradecimientos

La realización de esta investigación ha sido un viaje y un aprendizaje continuo que ha sido posible gracias a:

Mi tutor, Rafael Bravo, por haber hecho de este proceso académico muy ameno, por su enorme paciencia conmigo dadas las circunstancias que he vivido como estudiante y persona, su ayuda y continua predisposición, la constante disponibilidad cuando surgían dudas y cuestiones y, sobre todo, por su impecable trato y cercanía mostrado en este tiempo.

A todas aquellas personas que se interesaron en esta idea y desde el minuto uno decidieron formar parte de esta investigación:

- Los establecimientos y sus dueños: Néstor, del locutorio Cibervia; Tamara, del locutorio Telecom; Samuel, de Hola Locutorio; M^a Eugenia, del locutorio La Pilarica y Denzel, del locutorio Denzel.
- A De Frida Café, por convertirse en un modelo en esta investigación.
- A los encuestados, quienes decidieron utilizar parte de su tiempo en echar una mano.
- Cristhian, Eliana, Paola, Jesús, Derly y Yalile, los participantes del *focus group*.

A mi familia, por su apoyo incondicional en esta aventura universitaria.

Cuando se escucha por la calle sobre las segundas opciones, las personas apenas prestan atención y siguen con su vida. Sin embargo, para mí, una segunda opción a la hora de tomar una decisión importante fue el comienzo de una aventura inolvidable, para bien y para mal. Una aventura que me ha permitido crecer como persona, estudiante y profesional, además de conocer a personas y lugares maravillosos a lo largo de este camino.

Tal vez no haya sido mi segunda mejor opción, en muchas ocasiones me he arrepentido de haberla tomado, pero echando la vista atrás, con esta aventura finalizando, puedo decir con seguridad que ha merecido la pena.

“So it goes...”

Información

Autor: José Orlando Rodríguez Rivera.

Director: Rafael Bravo Gil.

Título del trabajo: Locutorios, más allá de un nexo cultural. Una visión empresarial y de marketing.

Titulación: Grado de Administración y dirección de empresas.

RESUMEN:

Desde los años 90, España se ha convertido en un país receptor de inmigración, recibiendo influencia directa de la población que ha acogido. Una de esas influencias afectó al ámbito empresarial y ha sido muy importante, el surgimiento y asentamiento del sector de los locutorios. Sin embargo, a pesar de tener una interesante historia y haberse convertido en un caso digno de estudio académico para el relativo poco tiempo que tiene existencia, la realidad es la opuesta, pasando inadvertidamente a ojos de todos.

Este Trabajo de Fin de Grado tiene como objetivo último revertir esta situación. Mediante una investigación del sector desde el ámbito empresarial con tendencia hacia el marketing, se busca conocer globalmente las claves que han marcado al sector y las herramientas empresariales utilizadas en estos años, además de las características de la oferta y de la demanda y la presencia del marketing en todo ello, de cara a hacer una predicción acerca de lo que le depara en el futuro.

Para lograrlo, se han utilizado cuatro técnicas de investigación de mercados dirigidas hacia los pilares esenciales de esta investigación: La entrevista (la oferta), el *focus group* (la demanda actual), la encuesta (la demanda potencial) y el análisis de contenido (la situación del sector respecto al marketing digital).

Con esta investigación, se ha llegado a comprobar que el sector posee un gran potencial de crecimiento económico-financiero beneficiándose de la experiencia adquirida en estos años. De igual modo, el resultado obtenido indica que mediante el correcto uso del marketing digital, convertir este crecimiento potencial en hechos tangibles es coherente y factible.

ABSTRACT:

Since the 1990s, Spain has become an immigration receiving country, being directly influenced by the population it has taken in. One of these influences affected the business environment and has been very important, the appearance and settlement of the “Locutorios” sector. However, despite having an interesting history and being a case worthy of academic study because of its relatively short existence, the reality is quite opposite, going unnoticed.

The ultimate objective of this Bachelor thesis is to reverse this situation. By means of an investigation of the sector from a business perspective with a tendency towards marketing, the aim is to gain a global knowledge of the keys that have marked the sector and the business tools used in recent years, as well as the characteristics of supply and demand and the presence of marketing in all of this, in order to make a prediction about what the future holds for the sector.

To achieve this, four market research have been used: The interview (supply), the focus group (current demand), the survey (potential demand) and content analysis (the situation of the sector according to digital marketing).

With this research, it has been possible to verify that the sector has a great potential for economic-financial growth, benefiting from the experience acquired in these years. Likewise, the result obtained indicates that through the correct use of digital marketing, converting this potential growth into tangible results is coherent and feasible.

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS, GRÁFICOS E ILUSTRACIONES.	
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.	1
1. Justificación.....	2
2. Definición de objetivos.	2
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.	4
1. Contextualización.....	4
2. Evolución del modelo de negocio.	7
3. Uso y análisis del marketing en el modelo de negocio.	9
CAPÍTULO 3. ESTUDIO EMPÍRICO.	12
1. Metodología.	12
1.1 Análisis de contenido.	12
1.2 Entrevistas.	14
1.3 Focus group.....	15
1.4 Encuestas.....	16
2. Análisis de resultados.....	17
2.1 Resultado de análisis de contenido.....	17
2.2 Resultado de entrevistas.....	21
2.3 Resultado del focus group.....	23
2.4 Resultado de la encuesta.	28
CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES.	31
1. Conclusiones.	31
2. Implicaciones en la práctica. Recomendaciones.	33
3. Limitaciones.....	34
BIBLIOGRAFÍA.	34
ANEXO.	37

ÍNDICE DE TABLAS, GRÁFICOS E ILUSTRACIONES.

Índice de tablas.

Tabla 1: Establecimientos analizados con el <i>engagement</i> . Fuente: Elaboración propia.	14
Tabla 2: Establecimientos seleccionados para realizar las entrevistas. Fuente: Elaboración propia.....	15
Tabla 3: Ficha técnica de los entrevistados. Fuente: Elaboración propia.....	15
Tabla 4: Ficha técnica de la encuesta. Fuente: Elaboración propia.....	16
Tabla 5: Establecimientos y datos generales de <i>engagement</i> . Fuente: Elaboración propia.	17
Tabla 6: Resultado <i>engagement</i> locutorio Cibervia. Fuente: Elaboración propia.....	18
Tabla 7: Resultado <i>engagement</i> locutorio Kelly. Fuente: Elaboración propia.....	18
Tabla 8: Resultado <i>engagement</i> locutorio Guadalajara. Fuente: Elaboración propia.	19
Tabla 9: Resultado <i>engagement</i> Locuvox envíos. Fuente: Elaboración propia.	19
Tabla 10: Resultado <i>engagement</i> locutorio Open Zone. Fuente: Elaboración propia.....	19
Tabla 11: Resultado <i>engagement</i> locutorios Telecom, El paisa y Santo Domingo. Fuente: Elaboración propia.	20
Tabla 12: Resultado <i>engagement</i> De Frida Café. Fuente: Elaboración propia.	20
Tabla 13: Extractos destacados de las entrevistas. Fuente: Elaboración propia.....	21
Tabla 14: Extractos destacados del <i>focus group</i> . Fuente: Elaboración propia.....	24
Tabla 15: Posibles motivos de la falta de visibilidad de los locutorios. Fuente: Elaboración propia.....	30

Índice de gráficos.

Gráfico 1: Porcentaje de encuestados según la edad. Fuente: Elaboración propia.	28
Gráfico 2: Establecimientos a los que suelen acudir los encuestados. Fuente: Elaboración propia.....	29
Gráfico 3: Medios utilizados para conocer nuevos negocios. Fuente: Elaboración propia.....	29

Índice de ilustraciones.

Ilustración 1: Tarifa 2015 vs tarifa 2021 - Lebara. Fuente: Elaboración propia.	9
Ilustración 2: Ejemplos de oferta limitada y estacional. Fuente: @ciberviazaragoza (Instagram)	10

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.

Bajo el contexto del movimiento migratorio receptor que ha tenido España desde 1990, especialmente con el *boom* migratorio de la primera década del siglo XXI previo a la crisis económica de 2008 (Ayuso & Holzmann, 2014, págs. 11 - 13), los locutorios de telecomunicaciones surgieron y se asentaron con gran rapidez como un sector empresarial cuyo objetivo ha sido ofrecer productos y servicios que permitieran satisfacer los deseos y necesidades de la población inmigrante en el país, siendo una función simbólica de nexo entre España y sus países de origen.

Durante sus primeros años, el sector gozó de un gran éxito económico y social por parte del colectivo extranjero, beneficiándose del crecimiento exponencial de la demanda año a año y cubriendo nichos de mercado heterogéneos que convergieron conjuntamente en un modelo de negocio único y de difícil imitación, hecho que propició la proliferación de estos negocios en zonas muy dispares de las ciudades. No obstante, para la población española, todo pasó desapercibido y generalmente el desconocimiento era lo habitual.

En el terreno empresarial, específicamente en el marketing, los esfuerzos del sector en estos años se dirigieron únicamente en dos direcciones: Por un lado, a lanzar campañas publicitarias a través de los medios tradicionales de acogida entre su público objetivo (radios locales latinas), y por otro, el aprovechamiento de la fachada del negocio.

Sin embargo, la crisis económica y financiera del 2008 marcó el inicio de un profundo cambio en el sector, que se profundizó con diversos movimientos empresariales que sufrió su entorno general y específico durante la década de 2010. Durante los años de crisis, el sector fue uno de los más perjudicados debido al retorno de un gran número de inmigrantes a sus países de origen y a la notable reducción del gasto en los productos y servicios que ofrecían, desencadenando el cierre de gran parte de los negocios, normalmente los de menor tamaño; la reestructuración de los negocios de gran tamaño y la reinversión en el modelo de negocio hacia otros sectores.

Posteriormente, los cambios en el entorno general y específico del sector han provocado que varios pilares del modelo de negocio cayeran en desuso, los ingresos disminuyeran, la demanda se estancara e incluso bajara y surgiera la necesidad de emprender cambios para adaptarse a los nuevos tiempos y tendencias empresariales, incluido los relacionados con el marketing, que serán el eje central de este trabajo.

1. Justificación.

Mi interés en realizar un Trabajo de Fin de Grado (TFG en adelante) relacionado con este sector y centrado en el Marketing surge de mi experiencia personal y laboral previa a mi etapa universitaria, ya que mi familia, y posteriormente yo mismo, regentamos un negocio propio dentro de este sector durante un tiempo, tiempo que me ha permitido conocer de primera mano y profundamente el funcionamiento del mismo, además de observar y constatar las importantes carencias y, hasta cierto punto, el desconocimiento general del Marketing digital, a pesar de la importancia exponencial que ha adquirido Internet con el paso de los años y su imparable inclusión en el mundo empresarial; a la vez que se observaba un constante error en el uso de la vertiente tradicional del Marketing, las cuales se mantienen más de un lustro después de mi salida del sector.

2. Definición de objetivos.

Para este TFG se han planteado una serie de objetivos, divididos en generales y específicos, que puedan ser de utilidad para aquellas empresas que tengan entre sus planes realizar una estrategia de desarrollo de mercado a través del Marketing para mantenerse vigentes en un sector caracterizado por su madurez, saturación en competencia y continua evolución, gracias al aumento de la demanda y su exposición en los medios digitales.

Los objetivos generales que se pretenden lograr a lo largo de este trabajo son dos:

- Entender cómo funciona el sector en el ámbito empresarial, omitiendo el nexo cultural que posee intrínsecamente.
- Analizar la evolución del sector, su situación actual y las tendencias futuras desde el punto de vista empresarial.
- Estudiar la forma en que el marketing digital podría ayudar a revitalizar el sector frente al marketing tradicional, adaptándose en función de la imagen de marca que desea cada empresa.
- Realizar una serie de propuestas de reorientación y revitalización del sector.

Para la consecución de dichos objetivos generales, los objetivos específicos son los siguientes:

- Investigar en profundidad la historia empresarial del sector y las fases que ha tenido.
- Averiguar con una mayor exactitud el tipo de productos y servicios que ofrece.
- Conocer la dependencia que tiene el sector del su entorno general y específico.
- Analizar las herramientas de marketing tradicional y digital utilizadas por las empresas del sector.
- Dilucidar posibles desventajas y/o problemas estructurales en materia de marketing del sector.
- Conocer la opinión de los propietarios de los establecimientos para entrar, asentarse y sobrevivir en el sector.
- Conocer la opinión de clientes actuales y potenciales a la hora de comprar en estos negocios.

Estos objetivos serán de utilidad a las empresas del sector, ya que permitirán conocer la situación y generar un conjunto de directrices elementales a seguir para la adopción de un plan de marketing adecuado.

Por lo expuesto en este capítulo y con la intención de ahondar de manera equitativa en todo aspecto y variable relevante, en esta investigación se hará uso simultáneamente de cuatro técnicas de investigación: Análisis de contenido, entrevistas, *focus group* y encuesta. El fundamento ideado para esta elección radica en el enfoque con el que se pretende caracterizar dicho trabajo, basado en una visión global y objetiva.

Mediante el análisis de contenido, se pretende conocer hasta qué punto están trabajando las empresas de este sector el apartado *online*, la calidad del contenido, qué patrones lo caracterizan y el *engagement* recibido por parte de los clientes y seguidores de sus redes sociales, además de encontrar posibles debilidades y fortalezas que poseen respecto a su competencia e incluso otros sectores que hacen uso de internet de manera efectiva.

Con la realización de entrevistas a empresarios del sector, se quiere conocer con mayor profundidad la situación pasada, presente y futura del sector y su entorno desde la perspectiva de la oferta del mercado. Mientras que con la encuesta y el *focus group*, se busca conocer el punto de vista de los clientes actuales (*focus group*) y potenciales (encuesta) que engloban la demanda de este mercado para conocer sus impresiones y que aporten información de utilidad que puedan escapar de las demás técnicas.

Este TFG se ha estructurado en 4 capítulos: Este primer capítulo, de introducción y en el que se establecen los objetivos de esta investigación. En el capítulo 2 se realizará un análisis del sector mediante la contextualización, la evolución del modelo de negocio y el análisis de Marketing utilizado hasta ahora mediante la revisión de informes, noticias del sector y demás fuentes de utilidad.

En la primera parte del capítulo 3, se describe la metodología de la que se hará uso, mientras que en la segunda se muestran los resultados del estudio. Finalmente, en el capítulo 4, se darán a conocer aquellos aspectos importantes resultantes de la investigación que pueden ser tenidos en cuenta por los empresarios del sector e incluirá una serie de recomendaciones de cara a implantar un plan de marketing digital.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.

El sector de los locutorios, como fue comentado en el capítulo 1, se ha caracterizado por estar en un segundo plano a ojos del público general durante sus años de existencia, incluso cuando se localizan en zonas estratégicas de las ciudades en las que se establecen. Por tanto, ante esta tesitura, es coherente introducir una contextualización previa, comenzando definiendo el concepto de locutorio y los tipos de productos y servicios que se comercializan (primer epígrafe). Posteriormente, revisaremos fuentes externas que aporten información sobre su evolución y la situación en la actualidad (segundo epígrafe). Finalmente, el tercer epígrafe servirá para mostrar las herramientas de marketing más utilizadas por este sector.

1. Contextualización.

Aunque pueda parecer incoherente, no existe un concepto concreto y generalmente aceptado para lo que es un locutorio. Esto se debe a que no en todos los países existen este tipo de negocios, salvando las distancias con aquellos espacios de acceso a TIC que podrían ser considerados como similares.

Según el INE (INE, 2022, pág. 187), los locutorios son establecimientos abiertos al público en los que provee servicios de telefonía y acceso a internet y el CNAE-2009 los clasifica dentro de la sección J. Información y comunicaciones; división 61. Telecomunicaciones; subdivisión 61.9. Otras actividades de telecomunicación y clase 61.90. Otras actividades de telecomunicación.

Según el diccionario online Léxico de Oxford (Varios), un locutorio es un local que ofrece a sus clientes servicios de telefonía y conexión a Internet principalmente. Por su parte, Wikipedia (Wikipedia, 2022) define este tipo de negocios como un local comercial que ofrece servicios de llamadas telefónicas a nivel nacional e internacional a un coste más bajo. Además introduce servicios que en la práctica se ofrecen: Internet y videoconferencia, recarga de teléfonos móviles, envío y recepción de fax, venta de productos importados de origen latino y otros países extranjeros, venta de tarjetas de teléfono y SIM prepago, envío de paquetería y envío y recepción de dinero a través de agencias de envío de dinero.

Profundizando un poco más en fuentes académicas para dar veracidad al concepto previo, existen dos conceptos más acordes al objeto de estudio de esta investigación, el primero, aportado por Alejandro Garcés, quien define un locutorio como un espacio comercial especializado en la oferta de servicios de comunicación como llamadas telefónicas, envío de fax, acceso a Internet, envío de dinero, paquetería... (Garcés H., 2006).

Mientras, el segundo lo define como un espacio que, además de ofrecer acceso a Internet y al servicio telefónico, ofrece la venta de tarjetas telefónicas de prepago; los servicios de fotocopias y fax, de envío de dinero y paquetería, de recarga de móviles, etc. (Peñaranda, Vitores, Martínez, Muñoz Justicia, & Íñiguez-Rueda, 2011).

Durante los años en los que el sector ha operado, éstos han ofrecido un conjunto de productos y servicios muy variados y heterogéneos, convirtiéndolos en establecimientos híbridos de gran utilidad para sus clientes. A la luz de las fuentes citadas anteriormente y de la propia experiencia en el sector, estos son:

Servicio de acceso a Internet.

Llamadas telefónicas mediante cabinas. Gracias a varias cabinas telefónicas conectadas directamente a un *software* informático que posee la información de las tarifas establecidas y permitía controlar su uso desde un ordenador. Este servicio funciona bajo la modalidad de postpago. El número de cabinas varían en función del tamaño del local y de la demanda, y su precio solía ser más bajo que los grandes operadores móviles y las cabinas situadas en la vía pública.

Servicios de fotocopia y escaneo de documentos. Aprovechando su amplio horario de apertura y que es necesario tener una o varias impresoras para el funcionamiento de estos establecimientos, se ofrecen a un precio superior que las papelerías.

Envío (y recepción) de divisas. Mediante acuerdos bilaterales con agencias de envío de dinero, estos establecimientos adquieren el rango de agentes independientes con pleno derecho para operar según la ley estatal y la normativa específica de dichas agencias. Cada locutorio suele tener dos o más acuerdos de este tipo y tienen el poder de elección para ofrecer envío de dinero o envío y recepción.

Envío de paquetería.

Envío y recepción de fax.

Tarjetas telefónicas de prepago. Mediante acuerdos con empresas especializadas, siendo una alternativa para hacer llamadas internacionales desde terminales personales.

Tarjetas SIM de prepago.

Recarga de móviles. Vía acuerdos bilaterales con empresas especializadas del sector, los establecimientos ofrecen este servicio bajo la modalidad de prepago y con unas condiciones para cada locutorio en función de su demanda.

Venta de productos importados de origen latino y otros países extranjeros. Desde productos de alimentación hasta productos del hogar, en función de la demanda.

Cafetería con una carta basada en productos y platos extranjeros.

A pesar de la diferencia que puede haber en el tamaño de los locales que acogen este tipo de empresas, generalmente existe una homogeneidad en los productos y servicios ofrecidos a los consumidores. No obstante, respecto a los tipos de venta, la fortaleza económico-financiera es un factor importante, ya que limita el alcance de cada empresa.

El tipo de venta más habitual es la venta directa o personal en el establecimiento, normalmente al por menor, en el que los clientes se desplazan al establecimiento para realizar el proceso de compra en función de sus necesidades y gustos.

Otro tipo de venta utilizado en el sector es la venta telefónica interna, que consiste en la venta de bienes y servicios a través de pedidos realizados vía telefónica por los clientes

y cuyo pago y recepción puede realizarse en el establecimiento o desde el hogar del consumidor mediante un servicio de envío con coste extra. Este tipo de venta solo es utilizado por las empresas que tienen una cifra de negocio alta y la capacidad logística para realizarlo, por lo que gran parte de las empresas del sector no lo contempla.

2. Evolución del modelo de negocio.

Este sector ha sufrido importantes cambios en sus años de existencia, habitualmente coincidiendo con sucesos que han marcado un antes y un después en la economía española, y la evolución ha sido recurrente en el modelo de negocio. En sus 20 años de existencia en Zaragoza, desde mi experiencia y validado en las entrevistas, la historia del sector se puede dividir en tres grandes periodos con unas características únicas:

El primer periodo acontece desde el surgimiento del sector en la ciudad hasta iniciada la crisis de 2008 en España. En este periodo, las necesidades básicas de los consumidores eran mantener el contacto con sus familias y ayudarles económicamente. Por lo que los productos y servicios preferidos eran tres: El acceso a Internet (*Ciber*), las cabinas telefónicas (mediatrader, 2004) y el envío y recepción de divisas.

Paralelamente, para complementar el servicio de comunicación, otro producto de gran éxito eran las tarjetas telefónicas de prepago, las cuales permitían una flexibilidad a la hora de mantener el contacto debido a la diferencia horaria existente entre países. Otros productos y servicios ofrecidos en menor medida eran los de fotocopia, envío y recepción de fax y el envío de paquetería. Por su parte, en ese momento, la venta de productos extranjeros era inexistente debido a las grandes dificultades para importarlos.

El segundo periodo transcurre entre 2011 y 2015, los peores años de la crisis en España y en los que se produjo un retorno masivo de inmigrantes (Cachón, 2012). Ante esta situación, el sector tuvo que afrontar su primer cambio profundo.

En primer lugar, se produjo una disminución general considerable de la demanda, hecho que provocó que el número de cabinas telefónicas y de ordenadores disminuyeran, tendencia que siguió el número de envíos realizados. En segundo lugar, a pesar de llevar muy poco tiempo en el mercado, se produjo el crecimiento de operadores *Low Cost* dirigidos al consumidor inmigrante: Empresas como LlamaYa, Lebara, Digi Mobil y Lycamobile decidieron asociarse con los locutorios para ofrecer sus servicios, por lo

que la venta de tarjetas SIM prepago surgió como un producto más en los locutorios, conviviendo con el servicio de cabinas telefónicas y tarjetas telefónicas de prepago.

Como respuesta a esto, empresas de recargas telefónicas, principalmente Full Carga, CSQ y Disashop; decidieron entrar en el sector para agregar el servicio de recargas de móviles de tarjetas SIM de prepago de los grandes operadores y los *Low Cost*.

Finalmente, aprovechando las actualizaciones y las mejoras del servicio de envío de dinero, se agregó al servicio de fotocopias y escáner de documentos en detrimento del fax, que entró en decadencia. También el servicio de paquetería se vio interrumpido por la nula demanda. Por contrapartida, la posibilidad de importar productos extranjeros permitió que se comenzaran a comercializar, aumentando progresivamente con los años.

El tercer y último periodo abarca desde 2016 hasta la actualidad y en él se produjeron simultáneamente varios cambios estructurales que han provocado una metamorfosis del modelo de negocio comparado al inicial (Mogna, 2020). De los tres servicios básicos en los que se basó el sector en la primera etapa, el servicio de *Ciber*, las cabinas telefónicas y las tarjetas telefónicas prepago tuvieron una aguda decadencia y se convirtieron en servicios residuales e incluso desaparecer en algunos establecimientos (Fanjul, 2020).

El origen de este suceso radica en la mayor competitividad de las empresas de telefonía *Low Cost*, las cuales iniciaron una política de precios muy agresiva manteniendo la calidad ofreciendo tarifas mensuales de minutos, datos o ambos sin permanencia adaptadas al presupuesto de cada consumidor, siendo mejoradas continuamente (Noticias, internet y móviles, 2018). A esto se agregó la mayor importancia que le han dado las empresas fabricantes de móviles a las gamas media y baja de calidad (Caro, 2015). Por lo que la dependencia a estos servicios pasó a ser nula y decidieron darle prioridad a vender tarjetas SIM y a ofrecer un mejor servicio de recarga de móviles (Redacción movilonia.com, 2016).

Paralelamente, se produjo la desaparición del servicio de fax por obsolescencia y al paso a un segundo plano del servicio de fotocopias y escaneo por el aumento de la competencia de papelerías *Low Cost*.

- **Descuentos y ofertas.**

El descuento es una estrategia comercial que consiste en la disminución del precio de un producto o servicio ofrecido, normalmente con el objetivo de incrementar sus ventas (Ludeña, 2021). Es una de las estrategias más utilizadas en los locutorios por cuatro motivos: Dar a conocer nuevos productos, captar nuevos clientes, acabar con el *stock* existente previo a reponerlo o descatalogarlo. Los descuentos más utilizados son el *descuento por porcentaje sobre el precio* y el *descuento por cantidad económica fija*.

Una oferta es una estrategia comercial que consiste en ofrecer un producto o un servicio con unas condiciones especiales, habitualmente relacionadas con el precio. Lo que se pretende con esta estrategia es aumentar las ventas, fidelizar a los clientes actuales, atraer a nuevos clientes potenciales, analizar la recepción de los consumidores de los productos y servicios ofrecidos y mejorar la imagen de la empresa de cara al público (Trama comunicación + diseño, 2021).

Los tipos de oferta más utilizados en los locutorios son (Keen Goyo, 2020):

Oferta cruzada: Tipo de oferta en la que se ofrece un producto o servicio con unas condiciones ventajosas siempre que se adquiera otro.

Oferta en conjunto: Tipo de oferta en la que se ofrece al consumidor beneficios especiales por la compra de dos o más unidades de un mismo producto.

Oferta de lanzamiento: Tipo de oferta, habitualmente utilizada con nuevos productos o servicios, que se ofrece durante un periodo de tiempo determinado posterior a su lanzamiento en el establecimiento.



Ilustración 2: Ejemplos de oferta limitada y estacional. Fuente: @ciberviazaragoza (Instagram)

Oferta limitada: Tipo de oferta en los que se ofrecen uno o varios productos a la vez de manera limitada durante un periodo de tiempo concreto. Posteriormente, desaparecen del mercado.

Oferta estacional: Tipo de oferta aplicada a determinados productos o servicios en una época concreta del año, normalmente durante el periodo navideño.

Por su parte, para cumplir el objetivo de motivación e imagen, y crear o reforzar acciones positivas hacia el producto o la empresa, las promociones más utilizadas son:

- **Sorteos y patrocinios.**

Sorteo: Es un sistema promocional empleado para estimular la venta de productos y servicios, fidelizar a los consumidores y reforzar la imagen de empresa que consiste en ofrecer al consumidor la posibilidad de obtener un regalo único en caso de salir premiado (Redacción Marketingdirecto.com, 2016). Este tipo de promoción se utiliza frecuentemente en épocas del año con un mayor simbolismo cultural. El más habitual es el sorteo anual navideño, en ocasiones con fines benéficos.

Patrocinio: Es la relación comercial entre un suministrador de recursos o de productos y una persona, un grupo de personas, acontecimientos o una organización que ofrece a cambio algunos derechos y una asociación que se emplea para obtener ventajas comerciales como la imagen o la notoriedad (Royo Vela, 2002). También puede considerarse como un acuerdo en el cual una empresa contribuye a los gastos de una causa o evento para aumentar en la mente del consumidor el valor percibido de la marca del patrocinador (Wells, Moriarty, & Burnett, 2007). Este tipo de promoción es empleado por el sector cuando terceros organizan eventos, normalmente culturales, cuyo público son sus clientes habituales o quieren extender su influencia.

- **Publicidad.**

Aunque la publicidad y la promoción están relacionadas en el marketing, por las diferencias que tienen a la hora de atraer al consumidor y al valor que añaden al producto o servicio que se ofrece, se va a tratar de manera independiente.

La publicidad es aquella comunicación persuasiva pagada que utiliza medios masivos e impersonales, así como otras formas de comunicación interactiva, para llegar a una amplia audiencia y conectar a un patrocinador identificado con el público objetivo

(Wells, Moriarty, & Burnett, 2007). A lo largo de los años, el sector ha utilizado la publicidad para darse a conocer, con la peculiaridad de que se han centrado en el ámbito tradicional del marketing. Los tipos más utilizados son:

Publicidad impresa: Principalmente mediante *flyers* personalizados y secciones de revistas con gran acogida dentro de su público objetivo.

Publicidad en medios de comunicación: Beneficiándose del *boom* que han tenido las emisoras de radio locales latinas, los locutorios han utilizado los espacios publicitarios que ofrecen estos medios para promocionarse y ofrecer sus servicios.

Publicidad exterior: Aprovechando el espacio disponible en los escaparates de los locales físicos, mediante publicidad fija, ya sea vía inversión de los empresarios o vía acuerdos con otras empresas, estos son decorados de manera barroca y con colores vivos con la intención de llamar la atención visualmente de los transeúntes. Con el paso de los años, este estilo ha ido decayendo en pro de una publicidad exterior más cuidada, elegante y mostrando una imagen de marca.

CAPÍTULO 3. ESTUDIO EMPÍRICO.

1. Metodología.

En este capítulo se va a ahondar en todo aspecto y variable que pueda resultar relevante para esta investigación, apoyándose en una visión global y objetiva. Para lograr la visión deseada, este estudio empírico tendrá cuatro pilares básicos:

1.1 Análisis de contenido.

En esta investigación, el análisis de contenido se centrará en la información publicada en las webs y las redes sociales de los negocios analizados. El origen esencial que lleva a implementar este análisis es cumplir con el objetivo específico de analizar el uso de las herramientas de marketing utilizadas por las empresas del sector hasta la actualidad.

A pesar de que la experiencia permite adelantar que no muchos locutorios disponen de página web o una estrategia desarrollada en redes sociales, un aspecto clave del análisis de contenido que lo hace muy útil es que este análisis no tiene porqué limitarse exclusivamente al sector de estudio, sino que puede explorar otros sectores y adoptar ideas inéditas que sirvan para crear una imagen de marca única y difícil de imitar. Una

vez seleccionadas aquellas empresas referentes para la realización del análisis de contenido, las variables que se van a analizar son las siguientes: Tipo de información en el sitio web, redes sociales utilizadas, número de publicaciones al mes, tipo de contenido que publica y *engagement*.

En lo que respecta al *engagement*, se analizarán un variado número de parámetros, tales como el número de seguidores, las reacciones a las publicaciones, los comentarios o los reenvíos, los cuales diferirán en función del tipo de red social analizada. Finalmente, se calculará la tasa de *engagement* relativa a cada red social (Redacción Indat, 2019):

$$\text{Engagement de Instagram} = \frac{\text{Likes} + \text{Comentarios}}{\text{N}^\circ \text{ de seguidores}} \times 100$$

$$\text{Engagement de Facebook} = \frac{\text{Likes} + \text{Comentarios} + \text{Compartidos}}{\text{N}^\circ \text{ de seguidores}} \times 100$$

A pesar de que *WhatsApp* es una herramienta muy utilizada para transmitir información de interés a tiempo real, ante la falta de un método objetivo que permita cuantificar su efectividad de manera fiable, las redes sociales seleccionadas para realizar este análisis son *Facebook* e *Instagram* (grupo Meta). Por su parte, *Twitter* no ha sido tomada en cuenta porque es una red social inexplorada por parte del sector.

Para este análisis de contenido, se han escogido 9 establecimientos divididos en tres grupos: Locutorios de Zaragoza, otros locutorios en España y otros establecimientos.

La elección tan variada en los dos primeros grupos en un motivo principal: El uso más o menos continuado de las redes sociales. Indagando en redes sociales, se observa que buena parte de estos negocios tienen *Facebook* o *Instagram*. Sin embargo, en su mayoría, éstas fueron abandonadas. Solamente estos ocho establecimientos, que hacen un uso relativamente continuado de las mismas, son de utilidad en este análisis.

Por su parte, el último establecimiento ha sido escogido por su similitud en tamaño y fuerza económico-financiera a los establecimientos que conforman el grueso del sector, hace uso continuado de las mismas redes sociales y, teniendo en cuenta el siguiente paso en la evolución del sector, complementa de manera idónea este análisis.

En todos los casos, el criterio de selección seguido ha sido incluir negocios cuya estrategia online, tanto en web como en redes sociales fuera, a priori, interesante. Así, se pueden extraer ideas de buenas prácticas que puedan ayudar a otras empresas del sector.

Nombre del establecimiento	Redes sociales a analizar
Locutorio Cibervia (Zaragoza)	Instagram y Facebook
Locutorio Kelly (Zaragoza)	Instagram y Facebook
Locutorio Telecom (Zaragoza)	Facebook
Locutorio Guadalajara (Guadalajara)	Instagram y Facebook
Locutorio El paisa (León)	Instagram y Facebook
Locutorio Santo Domingo (Madrid)	Instagram y Facebook
Locuvox Envíos (Valencia)	Instagram y Facebook
Locutorio Open Zone (Oviedo)	Instagram y Facebook
De Frida Café (Huesca)	Instagram y Facebook

Tabla 1: Establecimientos analizados con el *engagement*. Fuente: Elaboración propia.

1.2 Entrevistas.

Esta segunda técnica de investigación ha sido seleccionada para conocer la perspectiva de la oferta del sector, es decir, los dueños de locutorios, ya que puede aportar lucidez sobre el desconocimiento ya mencionado que ha caracterizado al sector en estos años y, paralelamente, conocer de primera mano la trascendencia que han tenido los sucesos que han marcado la economía y se han reflejado en el sector, su visión del mundo empresarial y otros aspectos que puedan ser provechosos para esta investigación.

Para el desarrollo de esta técnica, se ha redactado un guión abierto conformado por 25 preguntas (*Anexo I*) divididas en cuatro grupos diferenciados basados en los hechos que han marcado puntos de inflexión para el sector dentro el marco temporal manejado en este TFG y la última pregunta, abierta, para conocer su visión a futuro individual. Globalmente, este guión busca dar validez fehaciente a la evolución de negocio. Sin embargo, el hilo conductor va diversificándose hacia otros aspectos de utilidad.

El primer grupo de preguntas (1 a la 9) comienza con dos preguntas sencillas que pretenden romper el hielo con los entrevistados y lograr un ambiente propicio para que las preguntas de mayor complejidad sean respondidas abiertamente y con sinceridad. En las siguientes preguntas, cuyo marco temporal se extiende hasta el inicio de la crisis de 2008, se busca contextualizar cómo era el modelo de negocio en sus primeros años, coincidiendo con su época de mayor apogeo, los productos y servicios que ofrecían, las características de sus clientes y cómo utilizaban el marketing.

Siguiendo la ramificación de temas creada en el primer grupo, en el segundo (10 a la 12), cuyo marco temporal se extiende a la par que la crisis (2008 – 2014), y el tercer

grupo de preguntas (13 a la 17), cuyo marco temporal va desde 2015 a la actualidad, se indaga qué cambios se produjeron en dicha ramificación, la perspectiva adquirida por cada entrevistado para afrontar los sucesos vividos y su opinión de porqué el entorno específico se comportó del modo en el que lo hizo.

Finalmente, el último grupo de preguntas (18 a la 24) se centra en el marketing, más específicamente en el digital, para conocer de primera mano hasta qué tan utilizado es, su opinión acerca del mismo y si lo consideran útil en los años venideros en el modelo de negocio. Los locutorios elegidos para formar parte de esta técnica son los siguientes:

Establecimiento	Barrio (localidad)
Locutorio Cibervia	Casco histórico (Zaragoza)
Locutorio Telecom	Delicias (Zaragoza)
Hola Locutorio	Delicias (Zaragoza)
Locutorio La Pilarica	Casco histórico (Zaragoza)
Locutorio Denzel	Universidad (Zaragoza)

Tabla 2: Establecimientos seleccionados para realizar las entrevistas. Fuente: Elaboración propia.

Los criterios utilizados para esta selección son la ubicación de los establecimientos, la experiencia y la longevidad de los entrevistados en el sector, la visibilidad frente al público objetivo, la capacidad de adaptación empresarial y la pretensión continuar en el sector. Por su parte, las fichas de los entrevistados son:

Nombre	Edad	Antigüedad en el sector	Negocio que regenta
Néstor Buitrago	53 años	22 años	Locutorio Cibervia
Tamara Egas	37 años	16 años	Locutorio Telecom
Samuel Castillo	45 años	12 años	Hola Locutorio
M ^a Eugenia Perez	38 años	13 años	Locutorio La Pilarica
Denzel Gutiérrez	40 años	15 años	Locutorio Denzel

Tabla 3: Ficha técnica de los entrevistados. Fuente: Elaboración propia.

Dichas entrevistas fueron realizadas entre el 21 de agosto de 2021 y el 30 de abril de 2022 en los locales donde se sitúan los negocios y en sitios neutros como cafeterías, y su duración ronda entre 15 y 20 minutos aproximadamente.

1.3 Focus group.

Esta técnica de investigación ha sido seleccionada para recabar información desde la perspectiva de la demanda actual del sector, es decir, los clientes actuales. Mediante un cuestionario de 13 preguntas y la realización de 2 dinámicas con una y cinco preguntas respectivamente que las complementan (*Anexo 2*), se quiere conocer su punto de vista

sobre el funcionamiento de los locutorios, sus hábitos y preferencias de compra, si siguen cuentas de negocios, si realizan compras o transacciones *online*, entre otros.

En esta técnica participaron seis personas con un rango de edad entre los 21 y los 45 años presencialmente que cumplieran los siguientes requisitos: Ser clientes habituales de este tipo de establecimientos, conocer los productos y servicios que ofrecen y haber vivido la evolución de negocio de primera mano.

1.4 Encuestas.

Esta técnica de investigación, que complementa a la anterior, ha sido seleccionada para recabar información de los clientes potenciales que puede tener este sector. El objetivo es conocer el punto de vista de este nicho respecto a los negocios regentados por extranjeros, sus hábitos y preferencias de compra en estos establecimientos, su grado de conocimiento de los locutorios y saber qué les motivaría a acudir. Para ello, la población objeto de estudio está compuesta por individuos mayores de 18 años.

El tipo de muestreo seleccionado es no probabilístico por cuotas, ya que se busca seleccionar participantes con características o variables útiles para esta investigación. El contenido detallado de los cuestionarios está en el *Anexo 3* y la ficha técnica se muestra a continuación (Redacción Question Pro, 2021):

FICHA TÉCNICA ENCUESTA	
Ámbito geográfico	Zaragoza
Universo	Individuos internautas mayores de 18 años
Tipo de encuesta	Auto-administrada a través de Internet
Tipo de muestreo	No probabilístico por cuotas
Tamaño muestral	150
Trabajo de campo	Realizado entre agosto de 2021 y abril de 2022
Margen de error	8,00 % para un nivel de confianza del 95%

Tabla 4: Ficha técnica de la encuesta. Fuente: Elaboración propia.

Error sistemático I – Error de selección.

Uno de los errores a los que se enfrenta la elección de un tipo de muestreo no probabilístico es que una pequeña parte de los encuestados no represente a la población que necesitamos. En este caso, personas que sepan qué es un locutorio y sean clientes habituales, hecho que contradice el objetivo de la elección de esta metodología.

Error sistemático II – Error de medición.

Para esta investigación, el error de medición consiste en la respuesta por parte del encuestado sin entender el correcto significado de las preguntas o le surgen dudas a la hora de responder el cuestionario.

2. Análisis de resultados.

Una vez establecidas las bases y explicada la utilidad de las técnicas de investigación planteadas en la metodología para este informe, en este punto se hará un análisis de los resultados obtenidos en función de los objetivos planteados individualmente.

2.1 Resultado de análisis de contenido.

Para realizar este análisis, se ha utilizado un marco temporal largo, de 450 días, debido a que, generalmente, los negocios del sector que utilizan las redes sociales no suelen publicar contenido continuamente. De igual modo, debe mencionarse que ninguno de los casos analizados propios del modelo de negocio posee una imagen de marca propia y el uso que realizan de las redes sociales seleccionadas es bastante rudimentario.

Negocio	N° Seguidores		Engagement	
	Facebook	Instagram	Facebook	Instagram
<i>Locutorio Cibervía</i>	5.511	845	62,62%	275,98%
<i>Locutorio Kelly</i>	768	57	84,64%	943,86%
<i>Locutorio Telecom</i>	1.247	-	5,69%	0,00%
<i>Locutorio Guadalajara</i>	2.308	844	42,63%	140,05%
<i>Locutorio El Paisa</i>	392	469	9,44%	16,84%
<i>Locutorio Santo Domingo</i>	3.773	325	9,81%	8,31%
<i>Locuvox Envíos</i>	1.280	323	46,88%	75,85%
<i>Locutorio Open Zone</i>	375	353	1970,40%	561,76%
<i>De Frida Café</i>	646	3.364	43,03%	354,28%

Tabla 5: Establecimientos y datos generales de *engagement*. Fuente: Elaboración propia.

En esta tabla, se recogen los datos generales obtenidos en el análisis de contenido de esta investigación. Lo primero que se aprecia es que la red social en la que tienen más seguidores los locutorios es *Facebook*, hecho que se tiende a trasladar al *engagement* conseguido, mientras que *De Frida Café* en *Instagram*, aunque sus resultados en *Facebook* también destacan en comparación a unos cuantos locutorios. Este hecho implica que los locutorios no han explotado correctamente el potencial de *Instagram* hasta ahora y, por ende, posee una oportunidad de negocio importante al tener la posibilidad de ampliar el número de clientes potenciales.

La segunda apreciación es que los resultados de *engagement* de los locutorios son muy heterogéneos entre sí, viéndose tanto resultados cercanos a 0% como resultados tan, en apariencia, extraños, como el 2.000% obtenido por Locutorio Open Zone.

Para dilucidar el origen de esta variedad, se analizarán cada uno de los establecimientos individualmente. Así, se observan aspectos bastante destacables y curiosos que deben ser mencionados.

<u>Locutorio Cibervía</u>	Nº de seguidores	Publicaciones	Reacciones	Nº de comentarios	Compartidos	<i>Engagement</i>
<i>Facebook</i>	5.511	435	2.732	313	406	62,62%
<i>Instagram</i>	845	420	2.140	192	-	275,98%

Tabla 6: Resultado *engagement* locutorio Cibervía. Fuente: Elaboración propia.

El análisis individualizado lo iniciamos con **Cibervía**. Si nos atenemos exclusivamente a la fórmula de *engagement* para *Facebook* e *Instagram*, se podría afirmar que hacen un uso muy acertado de las redes sociales, especialmente del segundo. Sin embargo, hay que tener en cuenta dos variables: El número de seguidores, que es muy desigual, y el número de publicaciones, que son muy numerosas y parecidas en ambas redes sociales.

Esto se traduce en que, a pesar de hacer un número parecido de publicaciones en ambas redes sociales, la efectividad en *Instagram* es menor en reacciones y comentarios. Paralelamente, si se omiten aquellas publicaciones relacionadas con temas sociales o de información general de utilidad para sus clientes, las cuales tienen un mayor impacto entre sus seguidores, el *engagement* se reduce considerablemente.

Centrándonos en aquellas publicaciones que tratan del negocio, cantidad no es sinónimo de efectividad. El número de publicaciones relacionadas con los productos y servicios que ofrecen es idéntico al ser publicadas simultáneamente en ambas plataformas, pero su impacto es mínimo. Las únicas excepciones surgen en aquellas publicaciones relacionadas con sorteos hechos en *Instagram* que aumentaron el interés de sus seguidores. Teniendo en cuenta estas peculiaridades y utilizando la fórmula planteada en el punto 1.1, los resultados obtenidos muy distorsionados y alejados de la realidad.

<u>Locutorio Kelly</u>	Nº de seguidores	Publicaciones	Reacciones	Nº de comentarios	Compartidos	<i>Engagement</i>
<i>Facebook</i>	768	41	448	18	184	84,64%
<i>Instagram</i>	57	97	532	6	-	943,86%

Tabla 7: Resultado *engagement* locutorio Kelly. Fuente: Elaboración propia.

El **locutorio Kelly** es un negocio que lleva poco tiempo en el sector, por lo que su número de seguidores es más discreto. No obstante, la tendencia de tener más seguidores en *Facebook* la ha adquirido. Individualmente, no tiene unos patrones destacables, salvo en *Instagram*, obteniendo porcentaje de *engagement* mayor a *Facebook* debido a que es la plataforma donde han realizado varios sorteos y cuyas publicaciones han tenido una gran acogida por parte de sus seguidores.

<u>Locutorio Guadalajara</u>	Nº de seguidores	Publicaciones	Reacciones	Nº de comentarios	Compartidos	<i>Engagement</i>
<i>Facebook</i>	2.308	189	785	80	119	42,63%
<i>Instagram</i>	844	133	1.145	37	-	140,05%

Tabla 8: Resultado *engagement* locutorio Guadalajara. Fuente: Elaboración propia.

El **locutorio Guadalajara**, a pesar de hacer uso tanto de *Facebook* como de *Instagram* y tener un buen número de seguidores, no ha logrado obtener un *engagement* destacable. No obstante, se repite la tendencia vista previamente, aunque tienen un mayor número de seguidores en *Facebook*, en *Instagram* posee más visibilidad.

<u>Locuvox Envíos</u>	Nº de seguidores	Publicaciones	Reacciones	Nº de comentarios	Compartidos	<i>Engagement</i>
<i>Facebook</i>	1.280	185	387	42	171	46,88%
<i>Instagram</i>	323	96	242	3	-	75,85%

Tabla 9: Resultado *engagement* Locuvox envíos. Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, **Locuvox Envíos** tiene unas tasas de *engagement* mucho más discretos respecto a los casos previos. Aunque en número de seguidores posee unos números interesantes y con potencial, son poco activos en el uso de sus redes sociales.

<u>Locutorio Open Zone</u>	Nº de seguidores	Publicaciones	Reacciones	Nº de comentarios	Compartidos	<i>Engagement</i>
<i>Facebook</i>	375	891	4.290	561	2.538	1970,40%
<i>Instagram</i>	353	279	1.930	53	-	561,76%

Tabla 10: Resultado *engagement* locutorio Open Zone. Fuente: Elaboración propia.

El **locutorio Open Zone** es el negocio más activo en redes sociales, especialmente en *Facebook*, aunque debe mencionarse que tiene su cuenta configurada de tal manera que no puede conocerse con exactitud el número de seguidores, por lo que el *engagement* real obtenido en esta red social puede ser más bajo.

Independientemente de este hecho a mencionar, es destacable lo activos que son en ambas redes sociales, les gusta mantener un contacto cercano con sus seguidores, recibiendo un *feedback* bastante potente que directamente se traslada al *engagement*.

<u>Locutorio Telecom</u>	Nº de seguidores	Publicaciones	Reacciones	Nº de comentarios	Compartidos	Engagement
<i>Facebook</i>	1.247	19	61	4	6	5,69%
<u>Locutorio El paisa</u>	Nº de seguidores	Publicaciones	Reacciones	Nº de comentarios	Compartidos	Engagement
<i>Facebook</i>	392	5	35	2	-	9,44%
<i>Instagram</i>	469	6	72	7	-	16,84%
<u>Locutorio Santo Domingo</u>	Nº de seguidores	Publicaciones	Reacciones	Nº de comentarios	Compartidos	Engagement
<i>Facebook</i>	3.773	14	329	37	4	9,81%
<i>Instagram</i>	325	8	26	1	-	8,31%

Tabla 11: Resultado *engagement* locutorios Telecom, El paisa y Santo Domingo. Fuente: Elaboración propia.

Por el contrario y visto el parecido en los patrones que los caracterizan, es coherente agrupar a los locutorios **Telecom, El paisa y Santo Domingo** en un grupo más pequeño para un análisis conjunto.

El **locutorio Telecom**, a pesar de ser uno de los negocios con más arraigo y veteranía en el sector en Zaragoza, es un negocio que apenas ha utilizado las redes sociales, hecho que observable al ser el único de los negocios analizados que no emplea *Instagram*. En el tiempo analizado, el uso que ha realizado en *Facebook* es esporádico y apenas ha generado *feedback*, aunque su posición en número de seguidores no es mala.

Con el **locutorio El paisa** y el **locutorio Santo Domingo** ocurre lo mismo, aunque poseen *Facebook* e *Instagram*, apenas lo utilizan, hecho que se traslada directamente a la tasa de *engagement*, la cual es de las más bajas de los negocios analizados, a pesar de que en el segundo, las cifras de seguidores son llamativas, especialmente en *Facebook*.

<u>De Frida Café</u>	Nº de seguidores	Publicaciones	Reacciones	Nº de comentarios	Compartidos	Engagement
<i>Facebook</i>	646	96	262	7	9	43,03%
<i>Instagram</i>	3.364	120	11.561	357	-	354,28%

Tabla 12: Resultado *engagement* De Frida Café. Fuente: Elaboración propia.

Para finalizar este análisis individualizado es el turno de De Frida Café, una cafetería alternativa en imagen con una gama variada de productos ofrecidos al consumidor y que ha sido seleccionada por varios motivos: El modelo de negocio que tiene es a lo que va virando el sector de los locutorios, es un negocio que está concebido como alternativa a lo habitual, el tamaño y la capacidad de crecimiento vía redes sociales.

El primer aspecto destacable es que desarrolla más su labor en redes sociales en *Instagram* y utiliza la opción de publicación simultánea en *Facebook*, aprovechando mejor el tiempo y no descuidan ninguna de las redes sociales, hecho sí observado en los

locutorios. El segundo aspecto a destacar es que la red social en la que centran es la que le reporta un mayor *engagement* y una mayor visibilidad (*Instagram*).

El tercer y último aspecto a destacar es que para lograr ese porcentaje de *engagement* en *Instagram*, el número de publicaciones realizadas en este periodo es mucho menor comparado a los locutorios que tienen los mejores resultados de *engagement*, mientras que el número de reacciones y comentarios es mucho más alto.

Para cerrar este análisis de contenido en su conjunto, debe mencionarse que ninguno de los negocios, salvo De Frida Café y el locutorio Open Zone, mantiene un contacto estrecho con sus seguidores, predominando la comunicación unidireccional. De igual modo, hay solo un negocio que tiene una imagen de marca, De Frida Café, hecho de gran importancia que será ahondado en los resultados del *focus group*.

2.2 Resultado de entrevistas.

En las entrevistas realizadas personalmente, la fluidez con la que se caracterizaron los encuentros permitieron que, además de los objetivos planteados inicialmente, surgieran un variado número de hechos serán tenidos en cuenta en esta sección de resultados.

Tras desarrollar dichas entrevistas, los aspectos más destacables son los siguientes:

Extractos destacados entrevista en profundidad
"Mi motivación fue la necesidad personal en encontrar los productos que consumía y comunicarme con mi familia".
"En esa temporada (antes de 2008), la gente hacía colas para llamar, para enviar y para todo".
"De 21 cabinas, pasamos a tener 8 y de 15 ordenadores pasamos a tener 6 (...), ahora tenemos 3 cabinas y 2 ordenadores".
"El factor clave para subsistir y sobrevivir ha sido la atención al cliente (...) y la constancia".
"Para podemos mantener algunos, desafortunadamente desaparecieron muchos".
"Sí, hago uso de internet como herramienta de marketing, no como debería, reconozco y debería de enfocarme más".
"Para mí, la red social más efectiva es Facebook".
"Aunque el sector sigue enfocado en mi mundo latino, también se dirige a enfocamos al público español".

Tabla 13: Extractos destacados de las entrevistas. Fuente: Elaboración propia.

Uno de los objetivos esenciales a la hora de realizar las entrevistas era dar validez a la evolución de negocio de esta investigación ante la poca información existente académicamente hablando, hecho que se logró, ya que todos los entrevistados iniciaron su andadura en el sector en el primer lustro de los 2000 o en uno de los casos antes de la crisis, coincidiendo con la primera etapa de la mencionada evolución, dándola por verídica al formar parte de ésta.

La motivación que llevó a adentrarse en el sector fue más variada, ya que para uno de los entrevistados surgió de la necesidad de no perder el contacto con sus familiares y tratar de tener los productos de su país de origen. Para otros fue la oportunidad de negocio idónea para iniciar un proyecto de emprendimiento. En el caso de las entrevistadas, ellas comenzaron en el sector como empleadas y cuando se dio la oportunidad, dieron el paso para ser emprendedoras.

Desde el comienzo, el principal nicho que tuvieron como clientes fue el público extranjero, tal y como fue concebido inicialmente este tipo de establecimientos. No obstante, uno de los entrevistados explicó que, en su caso particular, tuvo clientes de origen español, quienes utilizaban el servicio de internet.

Durante la primera etapa del sector (hasta 2008), el modelo de negocio se sustentaba y generaba un muy buen beneficio principalmente del servicio de llamadas y de internet. Sin embargo, el servicio de envío de dinero fue tomando poco a poco importancia, a la par que la venta de productos.

Entrando en materia de marketing, durante esos primeros años, los principales canales para darse a conocer era, inicialmente, el boca a boca, carteles y *flyers*, y ya posteriormente, ahondaron en las campañas radiofónicas, específicamente en aquellas emisoras de radio de temática latina.

Al igual que numerosos sectores, la crisis que asoló España y su economía tuvo un importante impacto en el sector, sufriendo un importante retroceso. Durante estos años, la política que decidieron tomar los entrevistados fue la de escuchar las propuestas y sugerencias de sus clientes y conocer más profundamente el sector, desarrollando una capacidad de anticipación y predicción de comportamiento de la demanda.

El marketing se vio afectado por esta coyuntura, reduciendo las campañas en radio y buscando nuevas formulas para atraer y fidelizar nuevos clientes, además de profundizar en el boca a boca mejorando en la experiencia de compra y en la calidad de los productos y servicios ofrecidos.

“Adaptarse o morir”. Los factores que permitieron mantenerse en el sector fueron, por un lado, el estrecho contacto con los clientes que permanecieron, indagando en la búsqueda de nuevos productos que satisficiera nuevas necesidades, beneficiándose

de la creciente facilidad para realizar importación de productos, a la par que atrayendo a nuevos clientes gracias a esta política. Y por otro, la inversión en la mejora de los establecimientos físicos para aprovechar aquellos espacios utilizados para servicios que fueron desapareciendo en pro de aquellos con un éxito progresivo, como el servicio de cafetería. Aquellos locutorios que no lograron ambas estrategias fueron los que acabaron cerrando definitivamente.

Con el desarrollo de internet, el sector no fue ajeno a la revolución que vino de la mano de internet y las redes sociales. Sin embargo, todos coinciden en que no han sabido darle un uso correcto ni explotar los beneficios que les podría aportar.

La mayoría de estos negocios utilizan redes sociales e incluso algunos tienen página web y su uso es comunicativo. Además, consideran que es una herramienta muy potente de marketing, pero a la vez afirman con seguridad de que no deben cerrarse a seguir desarrollando campañas a través de medios más tradicionales como la radio, aunque son conscientes de que dichos medios tienen la necesidad de mejorar. Dentro de las redes sociales, la más efectiva es *Facebook* por delante de *Instagram*.

El reto principal de cara al futuro es atraer e incluir al público español entre su variada cartera de clientes mediante proyectos variados y consideran que el Marketing *online* será imprescindible para la consecución de este objetivo último.

Para finalizar, debe mencionarse la dificultad añadida de emprender por parte de las mujeres entrevistadas. En sus casos particulares, además del hecho de compatibilizar sus vidas personales con las laborales, todo cambio era observado con más detenimiento y por el mero hecho de ser mujer, tuvieron dificultades añadidas para mantener en funcionamiento sus negocios, como fue el caso de una de ellas, que quedó embarazada y en su periodo de inactividad vio como los ingresos disminuyeron progresivamente por la marcha de clientes hasta que regresó y pudo solventarlo.

2.3 Resultado del focus group.

El número de participantes han sido 6, de los cuales el 66,7% son mujeres (cuatro) y el 33,3% hombres (dos). Por otro lado, el 100% de los encuestados poseen formación superior, 50% formación universitaria y 50% proceden de grado superior. A continuación, se expondrán los resultados más relevantes para esta investigación:

El primer grupo de preguntas (de la 1 a la 6) busca conocer la concepción que tienen de los locutorios, el uso que realizan de éstos y su visión actual como clientes habituales. En el segundo grupo (de la 8 a la 14), se pretende conocer qué tanto usan las redes sociales y el uso que les dan. Con las dos dinámicas y sus respectivas preguntas, el objetivo es conocer las impresiones que les genera un locutorio y cómo varían sus opiniones a lo largo de la metodología.

Extractos destacados <i>focus group</i>
"Suelo acudir al locutorio una vez al mes... o cada dos meses".
"Los locutorios se han convertido en un centro casi de reunión donde consumes los alimentos y donde envías el dinero".
"Para mí, las dos imágenes (primera dinámica) y es un error que se tiene siempre es que hay una contaminación visual".
"Cuando voy a un locutorio, sé de antemano lo que necesito, no es el típico establecimiento que te cause curiosidad entrar".
"Para que yo siga en redes sociales a un negocio, es importante la imagen que tiene, la calidad/precio y su contenido".
"Los locutorios deben saber ser más directos y no intentar sobrecargar tanto su publicidad y la estética que emplean".
"Actualmente, si no eres cliente habitual y no conoces los locutorios, no te llamaría la atención ni entrarías".
"Todo entra por la vista".

Tabla 14: Extractos destacados del *focus group*. Fuente: Elaboración propia.

En el epígrafe 1 del capítulo 2, se introdujo la definición más extensa de lo que es un locutorio y los servicios que ofrecen. No obstante, los participantes lo consideran como un establecimiento en el que se encuentran un número variado de productos y servicios, pero hacen especial énfasis en los servicios de venta de productos de alimentación por su dificultad a la hora de encontrar alternativas, acceso a internet, llamadas telefónicas y envío de dinero. Un aspecto a destacar es la visión que aportó una de las participantes, que es muy acorde a los informes académicos que se encuentran relacionados con el sector, el nexo cultural que poseen intangiblemente.

Dentro de los numerosos y variados productos y servicios que ofrecen los locutorios, lo que más gusta de éstos por unanimidad es la venta de alimentación procedente del extranjero y el servicio de envío de dinero. De nuevo, una de las participantes aporta un punto de vista muy interesante, y es que, a pesar de que los locutorios están dirigidos a un público extranjero, existe una importante segmentación dentro del sector (África magrebí y central, rumano y latino).

Respecto a la frecuencia a la que suelen acudir a este tipo de establecimiento, las respuestas son muy reveladoras. Salvo una de las participantes, el resto suele ir a los locutorios una vez al mes, habitualmente debido a que los productos y servicios son algo más caros y suelen condensar sus visitas al máximo.

Siguiendo con la pregunta relacionada con los productos o servicios que ofrecen estos establecimientos, se pidió pensar en algo que haya pasado desapercibido inicialmente.

Con la opinión brindada por los participantes, surge un servicio que suele pasar inicialmente desapercibido, el relacionado con papelería/copistería debido a que los extensos horarios de apertura de un locutorio hacen que sea un servicio utilizado cuando las copisterías tradicionales están cerradas, siendo un factor a tener en cuenta.

Teniendo en cuenta la evolución de este sector, explicado en el epígrafe 2 del capítulo 2, y escuchadas las respuestas a la primera pregunta de este *focus group*, fue interesante plantear si los locutorios actualmente se asocian exclusivamente a llamadas e internet. Unánimemente, la respuesta ha sido negativa, una de las participantes sí que planteó que eran dos servicios que no debían abandonarse en su totalidad, pero todos coinciden que la concepción va virando hacia otros servicios.

Las aportaciones realizadas por los participantes más los conceptos más básicos de un locutorio (epígrafe 1 del capítulo 2) ponen de manifiesto una variable vital a tener en cuenta, la crisis de identidad que está sufriendo el sector.

Aprovechando las características tan eclécticas que poseen los locutorios y la época de continua evolución que viven los locutorios, se preguntó por aquellos productos o servicios que podrían encontrarse en los locutorios y los participantes han aportado numerosas opciones que deben tenerse en cuenta: Mejorar el servicio de papelería o copistería, realizar un servicio de asesoramiento y de contactos de utilidad, de agencia de viajes y de información al turista y retomar el servicio de paquetería.

Contestado este primer grupo de preguntas, se realizó la primera dinámica del *focus group*, para ello, se introdujeron dos imágenes de locutorios (*anexo 2, pregunta 7*) muy habituales en las ciudades para conocer qué impresión le transmiten.

Unánimemente, la impresión es que, en vez de maximizar el espacio disponible, se sobrecarga al máximo, ahondando en la sobreinformación e incluso llegando a ser una contaminación visual bajo el punto de vista de una de las participantes. En el caso de la segunda imagen, llega a dar la impresión de que es un negocio que está cerrado.

Otra de las impresiones es que los locutorios no son establecimientos a los que se acuda por mera curiosidad, sino que se conoce de antemano y se sabe previamente lo que se va a adquirir, por lo que delata una falta de atracción para el público general.

Adentrándonos en la segunda parte del *focus group*, nos centramos en las redes sociales, un aspecto clave en esta investigación, las cuales son utilizadas en mayor o menor medida por todos los participantes.

Buscando conocer cuáles son las redes sociales más utilizadas por ellos, la red social con más adeptos es *WhatsApp*, seguido por *Instagram*, *Facebook*, *Tik Tok* y finalmente *Twitter*. En lo que respecta al uso de las redes sociales, una de las cuestiones claves era discernir cómo las utilizan sin invadir su privacidad, por lo que la pregunta se dirigió a dilucidar qué tan propensos son a seguir cuentas o páginas de negocios.

Las respuestas a esta pregunta fueron mixtas, ya que una parte hacen un uso más personal y dedicado al contacto con amistades, mientras que otras sí que lo hacen por motivos muy variados, desde la estrategia de marketing utilizadas por dichos negocios (muchas veces tirando a lo viral para luego captarlos) como por los productos ofrecidos.

Con el objetivo de conocer qué motiva a los participantes que siguen páginas o cuentas de negocios en redes sociales y qué motivaría a hacerlo a los participantes que no lo hacen, se planteó una pregunta para lograr tal fin. Las opiniones aportadas fueron muy interesantes, ya que se llegó al consenso de que una página o cuenta de un negocio con cuentas sociales logrará más seguidores ofreciendo un buen producto, un contenido audiovisual llamativo y que guste, que las reseñas y opiniones al producto y al contenido sean positivos, que manejen una imagen intuitiva al uso por parte del usuario y atractiva al ojo y la posible viralidad que logren.

Una página o cuenta atractiva muchas veces da pie a realizar comercio *online*, por lo que conocer si los participantes compran vía *online* es coherente. Por unanimidad, la respuesta a esta acción es positiva.

Sin embargo, a la hora de plantear si adquieren productos directamente del negocio que siguen, las respuestas son más mixtas, ya que en opinión de todos, lo que prima a la hora de comprar vía *online* es la relación calidad precio y el número de oferentes. Por lo que, solamente lo realizan si es la mejor opción desde su punto de vista.

Adentrándonos de nuevo en el sector de los locutorios, la siguiente cuestión era conocer cuántos de los participantes siguen cuentas o páginas de locutorios, siendo solamente dos de los participantes los que sí lo hacen. En cuanto a la cantidad, solamente siguen una respectivamente.

Posteriormente y aprovechando el tema tratado en las preguntas previas, se realizó la segunda dinámica, que consistía en elegir entre dos opciones en cinco ocasiones. Los

negocios elegidos para dicha comparativa son: De Frida Café y Cibervía y se eligió Instagram como red social a comparar.

Salvo en la segunda comparación, en la que hubo un 50/50, y la cuarta y la quinta en menor medida, desde el punto de vista de los participantes, en esta dinámica la clara elegida ha sido De Frida Café. Dicha elección radica en el modo que utiliza la red social, la efectividad en su uso, la transparencia y confianza transmitidos, el cuidado de los detalles y lo visual.

A lo largo de esta metodología, se ha ido tocando un concepto mencionado en los resultados del análisis de contenido sin que los participantes lo supieran inicialmente, la imagen de marca. Con la segunda dinámica y las preguntas posteriores se ha puesto a la palestra la importancia de que un negocio tenga una imagen de marca, pero era el momento de conocer si sabían de su existencia.

Salvo una de las participantes, la gran mayoría desconocía de su existencia, a pesar de que durante el transcurso de este *focus group* han aportado puntos de vista y opiniones directamente relacionadas con este concepto en la práctica. Una vez explicado su significado y asimilado por todos los participantes, la metodología entró en su fase final. A la pregunta de cuál de los dos negocios tiene más desarrollada una imagen de marca, todos respondieron que De Frida Café por los motivos expuestos previamente.

Extrapolando lo aprendido con esta comparativa a cualquier negocio que utiliza las redes sociales, bajo la visión de todos los participantes, todo negocio que se adentre en el mundo de las redes sociales debe crear y desarrollar una imagen de marca única para que tengan éxito de cara al público.

En lo que respecta al sector de los locutorios, también se aplica lo dicho previamente. No obstante, los participantes recomiendan que, además de tener una imagen de marca correctamente desarrollada, iniciando por el logo, sean activos y sepan utilizar las redes sociales y la potencia que poseen de cara al público general de la manera correcta siendo organizados, aprovechando las herramientas que vienen inherentes a cada red social, cuidar la calidad de las publicaciones que realizan transmitiendo, a su vez, la información de manera efectiva y lograr converger la imagen transmitida virtualmente con la experiencia en la tienda física o durante el proceso de compra.

2.4 Resultado de la encuesta.

Como cierre al ciclo de esta investigación que ha tenido en cuenta a la demanda actual, a la oferta y a la situación del uso de las redes sociales del sector de los locutorios, se profundizará en el público que tiene como objetivo último atraer, el español (y europeo). Para ello, se ha utilizado la encuesta como herramienta de investigación obteniendo los siguientes resultados:

El número de total de encuestados fue de 150, de los que el 58,30% son mujeres y el 41,70% son hombres. De los encuestados, el 87,80% son de origen europeo y el 12,20% restante de Latinoamérica.

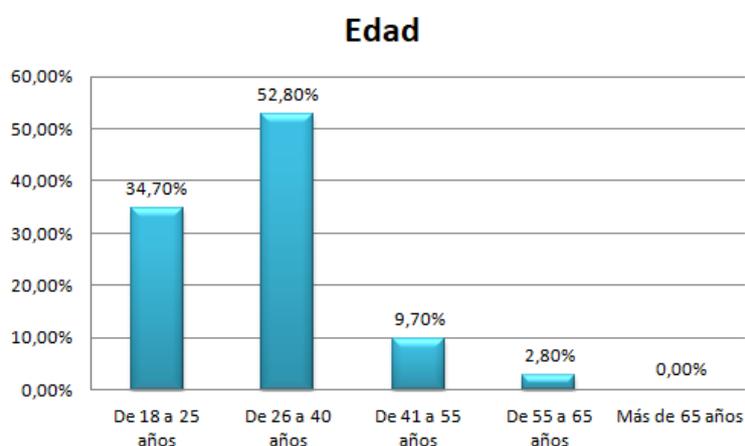


Gráfico 1: Porcentaje de encuestados según la edad. Fuente: Elaboración propia.

En lo que respecta a la edad, más del 50% de los encuestados tienen entre 26 y 40 años. El segundo mayor grupo lo conforma aquellos que tienen entre 18 y 25 años. Los grupos minoritarios son los que tienen entre 41 y 55 años con un 9,70% y los que tienen entre 55 y 65 años con un 2,80%. Finalmente, a pesar de tenerse en cuenta a los mayores de 65 años, a ninguno llegó esta encuesta.

La encuesta comenzó tanteando la predisposición que tienen los encuestados de cara a consumir en establecimientos regentados por extranjeros. De los encuestados, el 81,90% acude a este tipo de establecimientos, mientras que el 18,10% no.

En este punto, surge una disyuntiva relacionada con tener en cuenta o no las respuestas de aquellos encuestados que han respondido negativamente a dicha pregunta. Teniendo en cuenta que uno de los problemas crónicos que ha tenido este sector de manera continuada en el tiempo está estrechamente relacionado con esta pregunta, las

respuestas aportadas por este grupo pueden ser igualmente útiles debido a que aportan un punto de vista diferente a tener en cuenta.

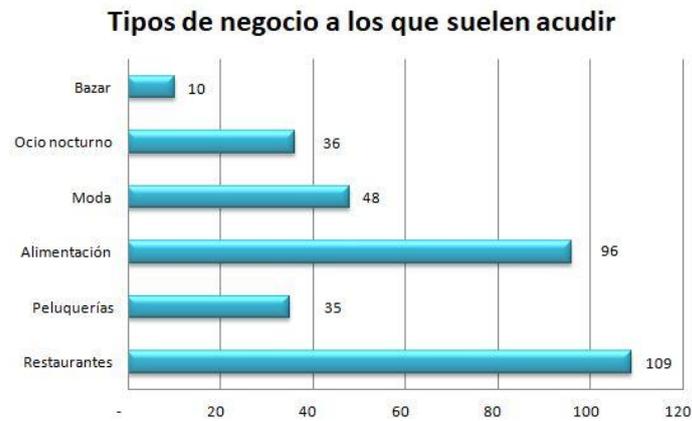


Gráfico 2: Establecimientos a los que suelen acudir los encuestados. Fuente: Elaboración propia.

Las siguientes dos preguntas, de respuesta múltiple, buscaba indagar qué tipo de negocios regentados por extranjeros eran de su elección y suelen acudir, y cómo descubrieron de su existencia. La gran mayoría de encuestados se decantan por restaurantes (109) y tiendas de alimentación (96). En menor medida se encuentran negocios de moda (48), ocio nocturno (36) y peluquerías (35). Los bazares, por su parte, es el tipo de establecimiento con una menor afluencia.

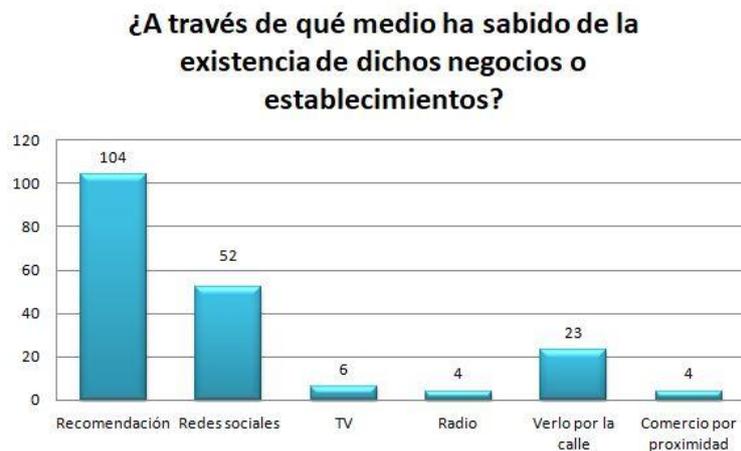


Gráfico 3: Medios utilizados para conocer nuevos negocios. Fuente: Elaboración propia.

La gran mayoría de los encuestados (104) descubrieron la existencia de estos establecimientos a través de recomendaciones, seguido por las redes sociales (52) y el observarlos por la calle (23). Los medios tradicionales y el comercio por proximidad, por su parte, son los medios menos efectivos en la actualidad.

Una vez tanteado el terreno sin especificar un sector en específico, se entró a la segunda parte de la encuesta, la cual ya trata de manera exclusiva del sector de los locutorios.

La primera duda a responder era si conocían lo que es un locutorio, no en su significado más completo, o por lo menos sabían de su existencia. Para el 88,90% conocía de su existencia, mientras el 11,10% lo desconocía por completo. La siguiente cuestión era saber si el círculo social de los encuestados hace uso de estos establecimientos, obteniendo una respuesta afirmativa en el 71,80% de los casos, mientras que se obtuvo una respuesta negativa en el 29,20%.

De cara a conocer el motivo por el que los locutorios no se encontraban incluidos en la lista de los establecimientos a los que acudían, se planteó una serie de posibles motivos y estableció un rango de nota de 0 a 10, siendo 0 sin importancia y 10 muy importante. Para condensar los resultados, se estableció la media en función de cada una de las puntuaciones recibidas y se recibieron los siguientes resultados:

Motivo	Nota Media
Falta de información	5,72
Falta de publicidad	6,25
No uso de las redes sociales	5,42
Gustos de los consumidores	5,10
Necesidades a satisfacer	5,71
Saturación de negocios regentados por extranjeros	2,81
Diseño de escaparate poco llamativo	5,44
Falta de estrategia de desarrollo de mercado	5,65

Tabla 15: Posibles motivos de la falta de visibilidad de los locutorios. Fuente: Elaboración propia.

El primer aspecto a destacar es que la media de las respuestas se sitúa entre el 5,10 y el 6,25. No obstante, hay un posible motivo que obtiene una media muy baja (2,81), la posible saturación de negocios regentados por extranjeros, que indica que no hay aversión por parte de los encuestados a estos establecimientos.

La media más alta (6,25) se la lleva la falta de publicidad, seguido de la falta de información (5,72), las necesidades a satisfacer, las cuales no son acordes a lo que ellos buscan (5,71), la falta de una estrategia de desarrollo de mercado, entendida como la falta de capacidad de atraer a nuevos clientes ofreciendo los productos y servicios actuales y el no uso de las redes sociales (5,40).

La última cuestión de esta encuesta era conocer qué motivaría a los encuestados a acudir a un locutorio, obteniendo respuestas muy reveladoras, entre las que se encuentran tener una mayor accesibilidad e información sobre este tipo de establecimientos, conocer con más profundidad los productos y servicios que ofrecen, desarrollar una estrategia de marketing efectiva, usar las redes sociales, atraer nuevos clientes mediante promociones y otras técnicas similares, cuidar la imagen física de los establecimientos y que tengan una relación calidad/precio potente.

CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES.

1. Conclusiones.

Una vez llegados a este punto, la línea de investigación desarrollada ha permitido ver, desde la perspectiva empresarial, qué ha aportado el sector de los locutorios al mundo empresarial y a la economía como tal. Haberlo realizado desde la perspectiva del marketing y la investigación de mercados, ha propiciado la consecución de los objetivos planteados al comienzo de este TFG:

Primero, *investigar en profundidad la historia empresarial del sector y las fases que ha tenido, además de conocer la dependencia que tiene el sector de su entorno general y específico.* Para realizar una investigación académica, conocer el contexto acorde a la rama académica seleccionada es vital. En este caso único, la información existente se centra casi en su totalidad en la sociología. Por lo que, seleccionando una serie de noticias y artículos publicados a lo largo de los años y mediante las entrevistas en profundidad, se ha podido exponer por primera vez un contexto empresarial verídico y veraz acerca de este sector, en el que su evolución y fases han ido directamente de la mano de la coyuntura económica existente y de los cambios en su entorno, cuya información es fácilmente accesible. De este modo, puede servir de base para futuras líneas de investigación.

Segundo, *averiguar con una mayor exactitud el tipo de productos y servicios que ofrece.* Uno de los mayores interrogantes acerca de este sector siempre ha sido saber aquellos productos y servicios ofrecidos. Haciendo uso de una variedad de artículos especializados en sociología y de definiciones de varias webs, se ha podido acotar con un significativo acierto este objetivo, mostrando que el sector se caracteriza por un eclecticismo muy poco común en la actualidad.

Tercero, *analizar las herramientas de marketing tradicional y digital utilizadas por las empresas del sector y dilucidar posibles desventajas y/o problemas estructurales en materia de marketing del sector*. Mediante el análisis de contenido y las entrevistas de profundidad realizadas, se ha podido constatar que el sector ha hecho un mayor uso del marketing tradicional a lo largo de su existencia. Para atraer al cliente, han utilizado la publicidad en medios de comunicación tradicionales, normalmente la radio; exterior, utilizando su fachada para esa función, y publicidad escrita vía *flyers*, siempre acompañado del boca a boca de sus clientes. Por su parte, para retenerlos y fidelizarlos, han utilizado distintas variantes de ofertas y descuentos, sorteos y patrocinios acordes a sus clientes habituales.

En lo que respecta al marketing digital, gracias al análisis de contenido y las entrevistas en profundidad, se ha confirmado que el sector hace un uso muy limitado y erróneo de las redes sociales, convirtiéndose en una debilidad. No obstante, también se trata de una oportunidad de negocio por explotar, ya que mediante la encuesta, las entrevistas de profundidad y el *focus group*, se ha coincidido que las redes sociales bien utilizadas pueden atraer nuevos clientes potenciales, convertirse en una fuente de ingresos y un buen canal para salir de ese plano secundario en el que se ha situado.

Cuarto, *conocer la opinión de los propietarios de los establecimientos para entrar, asentarse y sobrevivir en el sector*. Las entrevistas en profundidad realizadas han permitido comprender la motivación que han tenido los empresarios para entrar en el sector, ahí el nexo cultural tuvo una gran implicación; la visión empresarial que han adquirido con los años de experiencia, su opinión acerca de por qué el sector evolucionó del modo en el que lo hizo y qué sigue para el mismo.

Quinto, *conocer la opinión de clientes actuales y potenciales a la hora de comprar en estos negocios*. La encuesta y el *focus group* han permitido un acercamiento a la demanda del sector inédita en el apartado empresarial. El *focus group* ha permitido conocer el patrón de compra y los gustos de los clientes actuales, los productos y servicios de preferencia, la asiduidad con la que acuden a estos establecimientos y la opinión acerca del uso del marketing que realizan. Mientras, la encuesta ha proporcionado información de cara a atraer a nuevos clientes mediante el entendimiento de su forma de pensar, de su aversión a las nuevas experiencias y su motivación detrás de consumir nuevos productos y servicios y su opinión acerca del sector como tal.

2. Implicaciones en la práctica. Recomendaciones.

Desde el primer momento, el marketing digital se convirtió en el término recurrente de esta investigación. Desde la contextualización previa, se hizo constatable que, a pesar de la importancia que actualmente tiene internet y las redes sociales en el mundo empresarial actual, el sector de los locutorios había sobrevivido sin emplear esta importante herramienta en todo su potencial. Mediante todas las técnicas de investigación utilizadas, se llegó a la primera recomendación: Los locutorios deben invertir tiempo en desarrollar una política de marketing digital seria. Para ello, deben de crear una imagen de marca y hacer uso de las variadas redes sociales acorde a los objetivos que tengan y al público que quieran llegar, de modo que puedan darse a conocer a un público más casual y convertirlos con el tiempo en clientes.

Centrándonos en la encuesta y en el *focus group*, la segunda recomendación aparece: De manera paralela a la política de marketing digital que establezca cada empresa, ésta debe venir acompañada de una política acorde en lo que respecta a los establecimientos, es decir, cuidar la imagen en el espacio físico, ya que es igual de importante para hacer el proceso de compra mucho más agradable y atraer a nuevos clientes. Para ello, deben emplear técnicas como el marketing sensorial para causar un impacto positivo.

Finalmente, la tercera recomendación es resolver la crisis de identidad que tiene el sector. Durante la elaboración de la metodología y el acercamiento que se hizo a la oferta y la demanda, apareció la opinión consensuada de que el término locutorio no es acorde al modelo de negocio que actualmente desarrolla este sector. Con mayor o menor desconocimiento de su evolución, ambas partes están de acuerdo en que el término locutorio está intrínsecamente asociado a telefonía e internet, por lo que el próximo gran reto es seguir siendo eclécticos encontrando una nueva identidad empresarial.

La unión de estas tres recomendaciones sumadas a la tendencia actual de ser abiertos de mente en cuanto a probar nuevas experiencias de la sociedad actual hacen que este sector tenga una oportunidad única de sobresalir empresarialmente sabiendo emplear correctamente las herramientas que ofrece el marketing, especialmente el digital. A lo largo de estas páginas, se han ido dejando ideas, opiniones y otros aspectos que les puede ser de utilidad, ahora está en sus manos lograr sus objetivos.

3. Limitaciones.

Durante el tiempo que he empleado para llevar a cabo esta investigación, han surgido un variado número de limitaciones que han dificultado su realización.

En primer lugar, la falta de información académica y procedente de entes públicos relacionada con este sector. Para reducir al máximo el impacto negativo que implicaba, he aprovechado mi experiencia en el sector para dar luz a gran parte de la información requerida. De igual modo, tuve que emplear la metodología de la entrevista para dar veracidad a aquellos aspectos clave sin fuentes de información útiles, de ahí que fuera un poco más extensa.

En segundo lugar, en la metodología de la encuesta, me hubiese gustado tener una muestra más grande para haber encontrado aspectos, hechos o variables que con la muestra actual hayan podido pasar desapercibidos. Paralelamente, el uso de un método no probabilístico de muestreo provoca que, a pesar de la importante aportación hecha a esta investigación, esta metodología no pueda generalizarse a toda la población.

Finalmente, el mayor inconveniente encontrado a la hora de realizar la metodología de las entrevistas y la encuesta fue la dificultad de encontrar sujetos propensos a formar parte de la misma, en pocas palabras, falta de colaboración. El origen de esta limitación es variado, pero fue una continua desventaja que ha provocado numerosos cambios durante el tiempo empleado para la realización de la investigación.

BIBLIOGRAFÍA.

Ayuso, M., & Holzmann, R. (2014). *Natalidad, pirámide poblacional y movimientos migratorios en España*. Barcelona / Viena: Documentos de Trabajo Instituto BBVA de Pensiones.

Cachón, L. (2012). La inmigración de mañana en la España de la Gran Recesión y después. *Panorama social* (16), 71-82.

Caro, P. (20 de julio de 2015). *20 minutos*. Recuperado el 18 de Marzo de 2022, de <https://www.20minutos.es/noticia/2518146/0/cierre/locutorios/barcelona-catalunya/>

Fanjul, S. C. (18 de Noviembre de 2020). *El País*. Recuperado el 18 de Marzo de 2022, de https://elpais.com/espana/madrid/2020-11-17/el-internet-de-los-pobres.html?event=go&event_log=go&prod=REGCRART&o=cerrado

Garcés H., A. (2006). Configuraciones espaciales de lo inmigrante: usos y apropiaciones de la ciudad. *Papeles del CEIC* (20), 13.

INE. (6 de Abril de 2022). *CNAE-2009*. Recuperado el 4 de Junio de 2022, de https://www.ine.es/daco/daco42/clasificaciones/cnae09/notasex_cnae_09.pdf

Keen Goyo, K. (15 de Noviembre de 2020). *Marketin.es*. Recuperado el 9 de Agosto de 2021, de Marketin.es: <https://www.marketin.es/5-beneficios-de-las-ofertas-como-estrategia-de-marketing/>

Ludeña, J. A. (13 de Junio de 2021). *Economipedia*. Recuperado el 9 de Agosto de 2021, de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/descuento.html>

mediatrader. (19 de Abril de 2004). *La competencia de los locutorios obliga a Telefónica a bajar sus tarifas internacionales hasta un 45%*. Recuperado el 10 de Agosto de 2022, de Consumer: <https://www.consumer.es/economia-domestica/la-competencia-de-los-locutorios-obliga-a-telefonica-a-bajar-sus-tarifas-internacionales-hasta-un-45.html>

Mogna, C. (12 de Noviembre de 2020). *Navarra Capital*. Recuperado el 18 de Marzo de 2022, de <https://navarracapital.es/auge-caida-y-reconversion-de-los-locutorios/>

Noticias, internet y móviles. (11 de Junio de 2018). *Noticias, internet y móviles*. Recuperado el 18 de Marzo de 2022, de <https://noticiasadslmovilesytelefonía.com/operadoras/11/06/2018/lebara-mejora-los-bonos-con-20-gb-de-internet-para-navegar/12107.html>

Peñaranda, M. C., Vitores, A., Martínez, L. M., Muñoz Justicia, J., & Íñiguez-Rueda, L. (2011). El acceso público a las tecnologías de la información y la comunicación: el lugar de los locutorios en los procesos migratorios. *Papeles del CEIC*, 2011/1 (70), 13.

Redacción Indat. (7 de Julio de 2019). *Indat*. Recuperado el 9 de Agosto de 2022, de Indat: <https://indat.mx/2019/07/11/como-calculiar-el-engagement-en-redes-sociales/>

Redacción Marketingdirecto.com. (26 de Mayo de 2016). *Marketing Directo*. Recuperado el 9 de Agosto de 2021, de Marketing Directo.

Redacción movilonia.com. (5 de Abril de 2016). *Movilonia*. Recuperado el 2018 de Marzo de 2022, de <https://www.movilonia.com/noticias/smartphones-locutorios-calling-cards/>

Redacción Question Pro. (2021). *QuestionPro*. Recuperado el 15 de Abril de 2022, de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-errores/>

Rivera Camino, J., & de Juan Vigaray, M. D. (2002). *La promoción de ventas: variable clave del marketing* (2 ed.). Madrid: ESIC Editorial.

Royo Vela, M. (2002). *Comunicación publicitaria: un enfoque integrado y de dirección*. 45.

Trama comunicación + diseño. (5 de Mayo de 2021). *Trama comunicación + diseño*. Recuperado el 9 de Agosto de 2021, de Trama comunicación + diseño: <https://www.tramapublicidad.com/blog/las-ofertas-como-estrategia-de-marketing/>

Varios. (s.f.). *Léxico. Powered by Oxford*. Recuperado el 9 de Agosto de 2021, de <https://www.lexico.com/es/definicion/locutorio>

Wells, W., Moriarty, S., & Burnett, J. (2007). *Publicidad: Principios y práctica* (7ª ed.). Prentice Hall.

Wikipedia, C. d. (9 de Agosto de 2022). *Wikipedia*. Recuperado el 5 de Junio de 2022, de Wikipedia: <https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Locutorio&oldid=143639110>

ANEXO.

Anexo 1. Esquema de entrevista en profundidad.

1. ¿En qué año comenzó a realizar su actividad empresarial?
2. ¿Qué lo motivó a abrir este negocio?
3. En ese tiempo, ¿qué productos y servicios ofrecían inicialmente?
4. ¿Qué target era el habitual en su establecimiento? (Nacionalidad y características de los clientes)
5. De estos productos y servicios, ¿qué era lo más demandado?
6. ¿Esta demanda se traducía en rentabilidad (beneficios) económicos?
7. En el apartado de Marketing, ¿qué tipo de campañas publicitarias realizaban?
¿Cuál o cuáles eran los medios (radio) utilizados para lanzar estas campañas?
8. ¿Considera que fueron efectivas para atraer a nuevos clientes?
9. Desde sus inicios hasta antes de la crisis de 2008, ¿qué evolución hubo en los productos y servicios ofrecidos?
10. Durante la crisis económica de 2008, ¿el modelo de negocio se vio afectado por los efectos de dicha crisis?
11. ¿Qué cambios de cara al cliente implantaron para aplacar estos efectos?
12. ¿El marketing se vio influido por esta coyuntura? ¿Cómo?
13. Posterior a esta crisis y centrándonos en estos últimos años, ante el declive de servicios clave como las cabinas telefónicas o el servicio de Internet por la evolución del entorno empresarial, ¿qué decisiones tomó o qué políticas introdujo (para mantenerse como líder del sector en la actualidad - líder)?
14. ¿Qué factores resultaron clave para subsistir?
15. ¿Qué errores ha visto en locutorios que acabaron cerrando definitivamente?
16. ¿Qué factores de éxito ha visto en los locutorios que funcionan bien?
17. ¿Qué dificultades tuvo a la hora de implantar los cambios pensados?
18. ¿Qué opina de Internet y las redes sociales como herramienta empresarial? ¿Y de Marketing?
19. ¿Hace uso de esta herramienta en su negocio? ¿Qué redes sociales utiliza?
20. ¿Qué función tienen? (Informativo, comunicativo, ofertas, sorteos, etc.)
21. ¿Qué red social le parece más efectiva?

22. ¿Se has planteado usar las redes sociales como alternativa para realizar campañas publicitarias y/o como base para desarrollar el Marketing de su empresa? ¿Y una página web?
23. ¿Qué retos a conseguir tiene planeados para el futuro de su empresa?
24. ¿Cree que el Marketing online será importante para lograr dichos retos?
25. En su opinión, ¿hacia dónde se dirige el sector?

Anexo 2. Esquema del focus group.

1. Para usted, ¿qué es un locutorio?
2. ¿Qué es lo que más le gusta de los locutorios?
3. ¿Con qué frecuencia suele acudir a un locutorio?
4. ¿Qué tipo de productos y servicios suele adquirir en un locutorio y con qué frecuencia los adquiere?
5. ¿Actualmente asocia los locutorios con internet y llamadas?
6. ¿Qué otros productos o servicios le gustaría encontrar?
7. Qué le transmiten estas dos imágenes:



8. ¿Utiliza las redes sociales?
9. ¿Cuáles son las redes sociales que utiliza?
10. ¿Sigue cuentas o páginas de tiendas físicas o negocios *online*?
11. Para que se plantee seguir una cuenta o página de tiendas físicas o negocios *online*, ¿qué requisitos considera que debe de cumplir?
12. ¿Realiza compras a través de Internet?
13. ¿Adquiere productos ofrecidos por las cuentas o páginas que sigue?
14. ¿Sigue alguna cuenta o página de locutorios? ¿Cuántas?

Dinámica: Cuál de las imágenes te llama más la atención, qué prefieres.

1.



Opción 1



Opción 2

2.

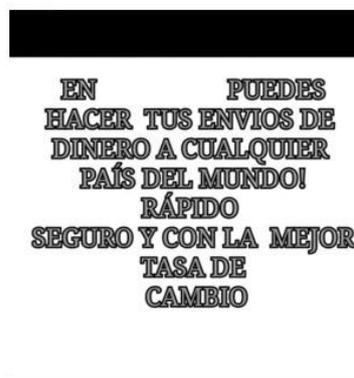


Opción 1



Opción 2

3.



Opción 1

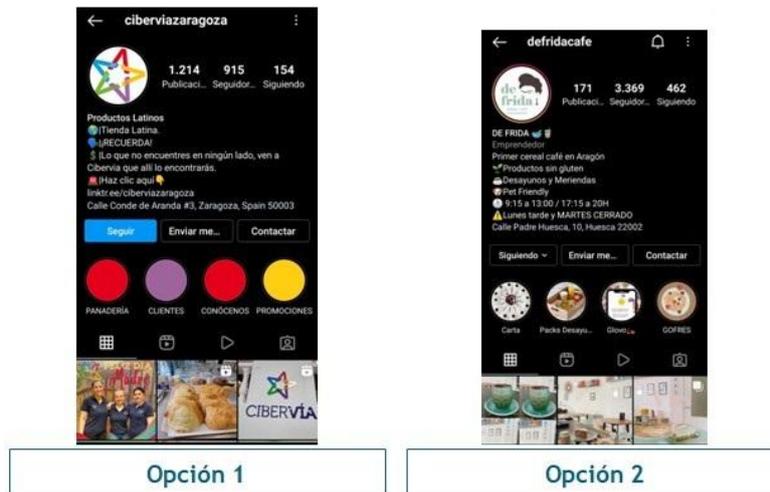


Opción 2

4.



5.



15. ¿Por qué?

16. ¿Sabe qué es la imagen de marca?

17. De ambas comparativas, ¿cuál tiene más desarrollada una imagen de marca?

18. ¿Lo considera importante a la hora de seguir una página o cuenta en redes sociales?

19. Una vez hecha esta dinámica, ¿qué recomendaciones daría para que los locutorios tengan más notoriedad en redes sociales?

Anexo 3. Esquema de encuesta

- *Encuesta clientes potenciales.*

Introducción: Hola, soy un estudiante de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Zaragoza y estoy realizando esta encuesta para recabar información de utilidad acerca del marketing en el sector de los locutorio para la elaboración de mi Trabajo de Fin de Grado (TFG).

Le agradecería que pudiese dedicar unos minutos a este cuestionario con total sinceridad, con la garantía de que sus respuestas serán anónimas, confidenciales y utilizadas exclusivamente para el ámbito académico.

1. ¿Acude a negocios o establecimientos regentados por personas de origen extranjero?
 - Sí.
 - No.
2. ¿Cuáles?
 - Restaurantes.
 - Peluquerías.
 - Alimentación.
 - Moda.
 - Ocio nocturno.
 - Otros: _____.
3. ¿A través de qué medio ha sabido de la existencia de dichos negocios o establecimientos?
 - Recomendación (boca a boca).
 - Redes sociales.
 - TV.
 - Radio.
 - Otros: _____.
4. ¿Sabe qué es un locutorio?
 - Sí.
 - No.
5. De su círculo social, ¿conoce a alguien que acuda a algún locutorio?
 - Sí.
 - No.

6. Siendo Zaragoza una ciudad multicultural, valore de 0 a 10, siendo 0 sin importancia alguna y 10 muy importante, el posible motivo por el que estos negocios pasan desapercibidos.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Falta de información.											
Falta de publicidad.											
No uso de las redes sociales.											
Gustos de los consumidores.											
Necesidades a satisfacer.											
Saturación de negocios regentados por extranjeros.											
Falta de una estrategia de desarrollo de mercado.											
Diseño de escaparate poco llamativo.											

7. ¿Qué le motivaría a consumir los productos o servicios de este tipo de negocio o establecimiento?

_____.

8. Sexo.

- Hombre.
- Mujer.

9. ¿Cuál es su rango de edad?

- De 18 a 25 años.
- De 26 a 40 años.
- De 41 a 55 años.
- De 55 a 65 años.
- Más de 65 años.

10. ¿Cuál es su origen?

- Latinoamérica.
- Europa.
- África.
- Otros: _____.

Agradecimiento: ¡Muchas gracias por su colaboración!