



**Universidad**  
**Zaragoza**

Trabajo Fin de Grado

Plan de Marketing Online: Cinesa

Autor

Paola Macía Aguilera

Director

Miguel Guinalú

Facultad de Economía y Empresa

2017

## INFORMACIÓN

---

**Autor** Paola Macía Aguilera

---

**Director** Miguel Guinalú

---

**Título del trabajo** Plan de Marketing Online: Cinesa

---

**Modalidad** Trabajo académico

---

**Titulación a la que está vinculada** Grado de Marketing e Investigación de Mercados

---

## **RESUMEN**

El objetivo del presente trabajo es elaborar un plan de marketing digital para la empresa de exhibición cinematográfica líder en el mercado español, Cinesa. Para ello se han analizado los principales factores externos que afectan a la actividad de la compañía, así como la situación interna de la empresa, con una especial atención a su canal online. Los resultados obtenidos detectan un cambio de hábitos en el modo de consumo de los espectadores gracias a la facilidad de acceso a contenido audiovisual frente a los altos precios de los productos que comercializa nuestra empresa objeto de estudio. Esta situación ha provocado, junto a otros factores, una menor afluencia al cine durante los últimos años. Del análisis web realizado concluimos que Cinesa cuenta con un buen Posicionamiento SEO y una notable masa de seguidores, no obstante, su impacto y participación por parte de los internautas en Redes Sociales es algo deficiente. Por ello, se propone un plan de marketing online, que coexista con su plan de marketing offline, con el objetivo de incentivar la asistencia a las salas de Cinesa y mejorar su presencia y repercusión en el medio digital.

## **ABSTRACT**

The objective of this academic work is to develop a digital marketing plan for the leading film exhibition company in the Spanish market, Cinesa. For this purpose, we have analysed the main external factors that affect the activity of the company, as well as the internal situation of the company, with a special attention to its online channel. The obtained results detect a change of habits in the mode of consumption of the spectators due to the easy access to audio-visual content and the high prices of the products that commercialize our company. This situation has caused a smaller influx to the cinema during the last years among other factors. From the web analysis, we conclude that Cinesa has a good Search Engine Optimization and a prominent number of followers, however, its impact and participation of the internauts is deficient in Social Media. For this reason, we purpose an online marketing plan which coexists with the offline marketing plan, with the goal of encouraging attendance at Cinesa's cinemas and improving its presence and repercussion in the digital environment.

## ÍNDICE

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN DEL TRABAJO.....	6
1.1 PRESENTACIÓN Y JUSTIFICACIÓN.....	6
1.2 OBJETIVOS.....	6
1.3 ESTRUCTURA DEL TRABAJO.....	7
CAPITULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN.....	8
2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	8
2.2 ANÁLISIS EXTERNO.....	9
2.2.1 Análisis del entorno PESTEL.....	9
2.2.2 Análisis de Mercado.....	12
2.3 ANÁLISIS INTERNO.....	14
2.3.1 Producto.....	14
2.3.2 Precio.....	15
2.3.3 Comunicación.....	16
2.3.4 Distribución.....	18
2.4 ANÁLISIS WEB.....	19
2.4.1 Sitio Web.....	19
2.4.2 Posicionamiento SEO.....	22
2.4.3 Redes Sociales.....	23
2.4.4 Mobile Marketing.....	24
2.5 ANÁLISIS DAFO.....	25
CAPÍTULO III. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCIÓN.....	26
3.1 DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS.....	26
3.2 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS.....	27
3.2.1 Estrategias De cartera.....	27
3.2.2 Estrategias Competitivas.....	27
3.2.3 Estrategias de Segmentación, Posicionamiento y Fidelización.....	27
3.2.4 Estrategia Funcional.....	28
3.3 PLAN DE ACCIÓN.....	29
3.3.1 Concurso en Facebook.....	29
3.3.2 Marketing Mobile.....	30
3.3.3 Servicio Post Venta.....	31
3.3.4 Programa de Fidelización.....	32

3.3.5 Social Media .....	33
3.3.6 Branding .....	33
3.4 TIMING.....	35
3.5 PRESUPUESTO.....	36
3.6 SEGUIMIENTO Y CONTROL .....	38
CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	39
CAPÍTULO V. BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA.....	40
CAPÍTULO VI. ANEXOS	

### **ÍNDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 2.5 Análisis DAFO .....	25
Ilustración 3.3.1 Post Concurso Facebook .....	30
Ilustración 3.3.2 Mobile Marketing .....	31
Ilustración 3.3.4 Sistema de Niveles para recompensar la Lealtad .....	32
Ilustración 3.3.6 Campaña de Responsabilidad Social .....	34

### **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 2.4.1 Auditoría de Usabilidad y Diseño Web.....	19
Tabla 2.4.2 Análisis Posicionamiento SEO .....	22
Tabla 3.4 Timing del Plan de Marketing Online .....	35
Tabla 3.5 Presupuesto del Plan de Marketing Online .....	36
Tabla 3.6 Relación KPI'S-ROI.....	38

# **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN DEL TRABAJO**

## **1.1 PRESENTACIÓN Y JUSTIFICACIÓN**

En el presente trabajo se propone un plan de marketing digital para la empresa Cinesa, líder en el sector de la exhibición cinematográfica del mercado español.

En el desarrollo del trabajo se realizará un análisis de la situación del sector cinematográfico, así como un análisis interno de la empresa y finalmente a través de un análisis web se determinará si Cinesa está llevando a cabo una buena labor en el medio online, con el objetivo de realizar una serie de propuestas que mejoren su gestión y actividad.

La elección de este tema se debe a diversos motivos. Por un lado, el mercado en el que opera Cinesa atraviesa una situación complicada, en el que factores como los cambios en los hábitos de consumo audiovisual por parte de los espectadores y el incremento de los precios en las entradas de cine, se han traducido en una disminución en la afluencia al cine. Por otro lado, la irrupción de las nuevas tecnologías ofrece retos y oportunidades para el sector audiovisual. Por ello, es de vital importancia para las exhibidoras cinematográficas, como Cinesa, aprovechar las oportunidades que el canal online nos ofrece tratando de ampliar el perímetro del negocio tradicional a Internet y adecuándolo a las claves del nuevo medio.

## **1.2 OBJETIVOS**

El objetivo general que sustenta este trabajo, se enfoca en desarrollar un plan de marketing digital para la empresa de exhibición cinematográfica Cinesa.

Para la consecución de dicho objetivo se plantean los siguientes objetivos específicos:

1. Analizar el contexto del consumo cinematográfico en el mercado español.
2. Identificar y analizar la oferta de Cinesa y de sus principales competidores en el mercado.
3. Analizar la participación y repercusión de Cinesa en el canal online.
4. Plantear estrategias de marketing acordes a los objetivos de la compañía, así como un plan de acciones para llevarlas a cabo.
5. Definir KPI'S para medir la evolución y desarrollo del plan de acción propuesto.

### **1.3 ESTRUCTURA DEL TRABAJO**

El trabajo se divide en seis capítulos. El primer capítulo, en el cual nos encontramos ahora, corresponde con una breve introducción del trabajo.

En el segundo capítulo, se expone un análisis de la situación de la empresa objeto de estudio. Se realiza por un lado un análisis externo que nos muestra la situación actual del entorno y de los competidores más cercanos de la empresa, así como un análisis interno para detectar los recursos de Cinesa en el mercado español. Adicionalmente se ha realizado un análisis web de los canales en los que está presente la compañía con el fin de detectar errores para su resolución y oportunidades de negocio. Finalmente, los principales resultados del análisis realizado se presentan a través de un DAFO.

Tras obtener un fiel reflejo de la situación de la empresa en el tercer capítulo, se presentan los objetivos, estrategias y plan de acciones propuestos a la empresa Cinesa. Como proceso garantista se establecen también una serie de medidas de control o KPI'S que aseguren que las acciones propuestas cumplen su cometido, y un timing para definir los tiempos de actuación. Además, al final del capítulo se presenta un presupuesto orientativo de la inversión que le supondría a Cinesa la consecución del presente plan de marketing digital.

En el capítulo cuatro se presentan las deducciones obtenidas tras el desarrollo del trabajo y una serie de recomendaciones.

Finalmente, el capítulo cinco y seis, corresponden respectivamente con la bibliografía empleada para la realización del presente trabajo y con una serie de anexos que sirven de apoyo para la comprensión del mismo.

## **CAPITULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN**

### **2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

Cinesa es una empresa dedicada a la exhibición cinematográfica en España perteneciente al grupo inglés United Cinemas International. Fue fundada en 1944 y en la actualidad cuenta con 44 estructuras y 514 salas con presencia en casi todas las comunidades de España (Ver Anexo I). Con más de 17 millones de espectadores y uno beneficios de 1.480.311€ durante el año 2015. Cinesa se posiciona como una de las empresas líder en el sector cinematográfico de nuestro país.

Cinesa ha seguido una paulatina modernización de sus equipamientos y recursos, apostando por la tecnología punta en proyección y sonido, confort y servicios adicionales. Entre los adelantos tecnológicos que ha ido incorporando en sus instalaciones destacan la sala ISENS, equipada con una pantalla de 160 metros cuadrados, proyección 4K, 23.1 canales de sonido y butacas XXL; y proyecciones IMAX caracterizada por grabar y mostrar imágenes de mucho más tamaño y resolución. Además, Cinesa es el único cine en España, que apuesta por la innovadora sala Dobby Cinema, un nuevo concepto de cine “Premium” que combina la mejor tecnología audiovisual con un innovador diseño para mejorar la experiencia del espectador.

Siempre atentos a la demanda del mercado, la compañía cinematográfica ha ido ampliando y adaptando su oferta acorde a las necesidades del mercado, así como premiando a sus clientes más leales con grandes ventajas a través de su programa de fidelización Cinesacard.

La estrategia corporativa que sigue Cinesa es la siguiente:

- **Misión**

Crear experiencias de ocio inolvidables para cada uno de nuestros clientes.

- **Visión:**

Crear experiencias inolvidables para cada cliente, manteniendo el liderazgo dentro del sector de la exhibición cinematográfica y proporcionando las más avanzadas prestaciones técnicas de imagen y sonido y la mejor atención personalizada al espectador.

- **Valores corporativos**

“Pasión, Diversión, Conocimiento, Responsabilidad, Confianza y Respeto”.



## **2.2 ANÁLISIS EXTERNO**

### **2.2.1 Análisis del entorno PESTEL**

A través de un análisis PESTEL estudiaremos el macro-entorno de la industria cinematográfica. Para ello nos centraremos en el entorno político, económico, social, tecnológico y legal ya que son las variables más influyentes en dicho sector.

#### **Factores Políticos**

Durante el pasado 2016 España ha sido testigo de una gran incertidumbre política. Por primera vez en la historia de la democracia española, los partidos no fueron capaces de ponerse de acuerdo para formar un gobierno durante diez largos meses, que finalizaron con la investidura durante el pasado mes de octubre de Mariano Rajoy, Secretario General del Partido Popular, gracias a la abstención del PSOE y el apoyo de Ciudadanos. Esta incertidumbre política, con constantes cambios de ideas dentro de los partidos, llevo a ignorar lo que realmente sucedería con un IVA cultural que con la reforma de 2012 vivió su máxima subida en la historia, pasando del 8% al 21%. Finalmente, el nuevo gobierno anunció el pasado 31 de marzo la reducción del IVA al 10% para espectáculos en vivo. No obstante, el cine de momento seguirá manteniendo el 21% en su recaudación, lo cual ha vuelto a ser objeto de muchas críticas por parte de la industria del cine. A cambio, el Gobierno anunciaba para 2017 un incremento del presupuesto al cine, que sube de los 74,5 millones del 2016 hasta los 84,8. Además, se presentó el nuevo "Plan de Cultura 20/20", que incluye, entre otras medidas, una "fiscalía especializada" para la lucha contra la piratería y una serie de incentivos para restablecer las buenas relaciones con el sector del cine.

#### **Factores Económicos**

Parece que el cine en España va recuperándose después de un largo periodo de retroceso que comenzó en el año 2008 y tocó fondo en el 2013 (Ver Anexo II). Con la entrada del nuevo siglo el precio de las entradas de cine creció gradualmente, lo que aumentó los ingresos, pero no el número de espectadores. Esto hizo que el precio promedio por espectador se disparara durante la primera década, hasta que se estancó en 2010, el último año de esta tendencia alcista. En los tres años siguientes el precio medio seguiría prácticamente el mismo valor de 2010 debido al aumento del IVA a la vez que disminuían significativamente el número de espectadores hasta situarse en el año 2013 en menos de 80 millones. Finalmente, en el año 2014 el precio medio de la entrada al cine experimento

una fuerte bajada que hizo que tanto la recaudación anual como el número de los espectadores aumentaran respecto al año anterior. Sin embargo, el gasto medio sufrió una fuerte caída. Esto puede ser debido a la popularidad que ganó la “Fiesta del Cine” durante ese año, un evento que logró romper récords, reuniendo 1.842.444 espectadores en tres días en abril y 2.196.101 en octubre.

### **Factores Sociales**

Según últimos datos del INE, la sociedad española se compone de una población generalmente madura. El porcentaje de población joven es bastante bajo mientras que las previsiones anuncian un notable envejecimiento de la población en los próximos años. Esto supone un problema para la industria cinematográfica, ya que la mayor parte de su público está compuesto por la población más joven.

Por otro lado, en los últimos años se ha experimentado una transformación, especialmente entre este conjunto de población más joven, en el modo de consumo del material audiovisual: la forma y situación de consumo está cambiando. El auge digital del que estamos siendo testigos ha venido acompañado de un nuevo canal de oferta audiovisual: las plataformas en streaming. Plataformas como Netflix, HBO o Filmin, entre otras, ponen a disposición del consumidor un amplio contenido audiovisual que pueden ver desde su casa a cambio de una tarifa mensual.

Antecesor a este tipo de negocios, se encuentra el fenómeno de la piratería. Una de las principales amenazas que ha asolado al sector en la última década. Según el informe del Observatorio de la Piratería y Hábitos de Consumo de Contenidos Digitales (2016) la descarga de películas disminuyó un 14 % respecto al año anterior (Ver Anexo III). No obstante, expertos aseguran que esta disminución en el consumo de la piratería no se debe a un aumento en la audiencia al cine, sino que coincide con la aparición de las grandes plataformas en streaming de las que se acaba de hacer mención.

### **Factores Tecnológicos**

Las salas de cine a lo largo de la historia se han ido transformando en función de los avances tecnológicos y los cambios en los hábitos de consumo del público.

Especialmente, durante las últimas dos décadas, las técnicas digitales han sido absorbidas en todo el sistema de producción y exhibición cinematográfico.

En lo que a las salas de cine se refiere, la oferta de recursos audiovisuales para la exhibición cinematográfica ha ido evolucionado y mejorando, concediendo al espectador una experiencia diferente y nueva, así como una mejora audiovisual. Los dos mejores formatos de exhibición disponibles en la actualidad son IMAX y Dolby Cinema.

Del conjunto de innovaciones audiovisuales que ponen al alcance de las compañías cinematográficas ambos formatos destacan en la actualidad la tecnología IMAX láser y láser 3D y la tecnología Dolby Atmos. No obstante, si hay una tecnología que podría marcar un antes y un después en lo que a experiencia del espectador se refiere es la realidad aumentada. Esta nueva tecnología ya está al acceso del consumidor en videojuegos, Smartphones y centros recreativos, pero todavía no ha llegado a las salas de nuestros cines habituales, sin embargo, IMAX anunció que estaba planeando la apertura de seis cines con realidad aumentada.

### **Factores Legales**

La industria audiovisual, desde sus inicios, está sujeta a una legislación de carácter nacional y comunitaria. Entre las leyes que regulan el sector cinematográfico destacan:

- La Ley 55/2007, de 28 de diciembre, del Cine.
- La Ley 7/2010, de 31 de marzo, General de la Comunicación Audiovisual.
- La Ley 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual.

Las dos primeras leyes recogen todo lo relativo a la industria cinematográfica y a la creación de contenido cinéfilo ya sea para su proyección en salas, televisión o cualquier otro soporte, además estipula algunas de las ayudas que pueden recibir por parte de las cadenas privadas y de carácter estatal las producciones culturales de carácter europeo. Mientras que la Ley de Propiedad Industrial regula algunos aspectos del actual problema de la piratería en nuestro país. La ley impone multas de hasta 600.000 euros a los propietarios de los sitios web que infringen los derechos de autor.

## **2.2.2 Análisis de Mercado**

### **Naturaleza del Mercado**

El cine continúa siendo, de entre todo el conjunto de espectáculos culturales, el que tiene más adeptos. Según la Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España 2014-2015 elaborada por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2015) más de la mitad de la población acude al menos una vez cada año al cine, cifra que se sitúa para los hombres en el 54,4%, y en el de las mujeres en el 53,6% (Ver Anexo IV).

Si diferenciamos entre rango de edades, comprobamos que la población más joven es la más afín a este tipo de actividades con un 86,3% mientras que tan solo un 9,6% acude al cine entre la población de mayor edad. Los solteros en casa de sus padres, con 78,4%, y las parejas con hijos menores, con un 60,9%, también destacan en esta actividad.

Por otro lado, el momento preferido de los espectadores para acudir al cine es durante el fin de semana, el 58,9%. Entre los que prefieren los días laborales para ir a ver su película favorita destacan los jóvenes y las personas de mayor edad.

La mayoría de los que acuden al cine, el 73,9%, pagaron su entrada a precio normal. De entre las personas que disfrutaron de algún tipo de descuento en sus entradas vuelven a destacar los jóvenes y las personas de más de 54 años y tan sólo un 7% de los espectadores adquirieron sus entradas a través de Internet.

En cuanto a lo que preferencias se refiere las comedias y las películas de acción son las preferidas por los espectadores con un 29,7% y 19,6%, respectivamente, seguidos por ciencia ficción con un 11,7% drama con un 8,5%, y aventuras con un 6,5%. Es notable también la población que opta por películas infantiles, 9,2%, o de dibujos animados, 3,7%.

El tema y la opinión de familiares y amigos son determinantes para elegir una película, 29,6% y el 18,6% de los casos respectivamente. Con menor intensidad, destacan la publicidad, 15,3%, los actores, 12,8%, o las críticas, 11,8%.

En el último año un 2,5% de la población declara haber ido a una sala de cine para ver otro tipo de espectáculos destacando los conciertos, 35%, seguido de otros espectáculos escénicos, 24,8%, o de un espectáculo deportivo, 17,9%.

## **Estructura del mercado**

Podemos distinguir entre dos tipos de competidores para nuestra empresa objeto de estudio, Cinesa: Competencia Directa y Competencia Indirecta (Ver Anexo V).

En primer lugar, la Competencia Directa de Cinesa son aquellas empresas que operan en nuestro mismo mercado, con idénticos canales de distribución, productos y servicios, y que se dirigen al mismo perfil de potenciales clientes. Estas serían el conjunto de empresas que se dedican a la exhibición cinematográfica en España, como son: Yelmo Cines, Kinépolis, Ocine o Cinesur. No obstante, en la actualidad tan sólo Yelmo Cines se aproxima a las dimensiones y cifras de venta de Cinesa a nivel nacional, por lo que las acciones llevadas a cabo por dicha empresa serán las que más deberá tener en cuenta nuestra compañía a la hora de llevar a cabo cualquier acción (Ver Anexo VI).

En segundo lugar, la Competencia Indirecta son aquellas empresas que operan en el mismo mercado, que se dirigen al mismo perfil de potenciales clientes y cubren las mismas necesidades, pero cuyo producto/servicio difiere en alguno de sus atributos. Dentro de este grupo nos encontramos con las ya nombradas plataformas en streaming. Este nuevo tipo de negocio ha revolucionado el sector audiovisual, más concretamente el sector de la televisión y el cine, haciendo que los consumidores puedan ver sus contenidos preferidos en el momento, dispositivo y lugar que ellos deseen con una gran calidad de imagen y sonido. Existe una gran variedad de compañías que comercializan contenido audiovisual en streaming, pero por la naturaleza de su oferta se presentan aquellas que se consideran como una mayor amenaza para nuestra empresa. Se tratan de plataformas privadas de pago cuyo catálogo de productos son principalmente la emisión de series y películas: Netflix, HBO, Movistar+ (Yomvi), Wuaki tv y Filmin.

Por otro lado, existen multitud de empresas que se dedican a la comercialización de actividades culturales o de ocio que por las necesidades que cubren pueden considerarse también competidores indirectos de nuestra empresa. Los espectáculos teatrales y musicales, los parques temáticos, actividades multiaventura o incluso la oferta de videojuegos son algunas de las actividades que pueden convertirse en una alternativa a nuestro negocio.

## **2.3 ANÁLISIS INTERNO**

### **2.3.1 Producto**

Dentro de sus catalogo podemos diferenciar tres líneas de productos: la exhibición cinematográfica, los eventos y los productos de bar. Así mismo dentro de cada línea de producto encontramos distintas gamas tal y como se presenta a continuación.

#### **Exhibición cinematográfica**

Como cualquier empresa dedicada a la exhibición cinematográfica, el producto principal de Cinesa es la emisión de productos audiovisuales. Sin embargo, cabe destacar que con la venta de entradas sólo se cubren costes ya que es un tipo de producto con muy poco margen de beneficios.

Podemos distinguir diferentes tipos de visionados cinematográficos dentro de la oferta de Cinesa: los estrenos de la semana, la cartelera regular que lleva varias semanas en proyección, películas infantiles que cuentan con horarios especiales, películas retorno y los ciclos o visionados de películas según temáticas, destacando por lo general los ciclos de cine antiguo.

#### **Eventos**

Acontecimientos que se emiten en las mismas instalaciones de Cinesa en una fecha y hora determinada y que suelen estar relacionados con la cultura. Entre dichos eventos destacan los conciertos, documentales, sesiones de ópera y de ballet.

Este tipo de eventos son relativamente nuevos dentro de la oferta de Cinesa y aunque su emisión no es regular han sido bien acogidos por una parte del público más selecto.

#### **Productos de bar**

Variedad de productos alimenticios que el cliente puede adquirir antes de entrar a las salas. Palomitas, bebidas, combos, chocolates, chucherías y comida caliente.

Es importante señalar que la venta de palomitas es la que mayores beneficios reporta a la empresa cinematográfica. Con cien gramos de maíz, 50 céntimos de euro aproximadamente, sale una caja de palomitas, que se vende en el cine por 3,5 euros de promedio. Cinesa obtiene sus mayores beneficios gracias a los grandes márgenes de la venta de este producto.

### **2.3.2 Precio**

La industria del cine presenta una demanda elástica (Ver Anexo VII), es decir, a medida que los precios bajan la demanda crece, y viceversa. Este hecho queda latente en la llamada “fiesta del cine”, en la que los precios de las entradas bajan a 2,90€ y la afluencia de público es tan alta que muchos cines cuelgan el cartel de completo en muchas de sus sesiones, y en el “día del espectador”, promoción por la que todos los miércoles las entradas se rebajan a mitad de precio y la asistencia al cine también aumenta considerablemente. Por ello Cinesa sigue una política de precios protagonizada por los descuentos y promociones.

#### **Precios con discriminación temporal**

Además de los descuentos en “El día del Espectador” y durante la “Fiesta del Cine” Cinesa también rebaja sus precios durante la sesión matinal del fin de semana y durante los jueves para los socios de la tarjeta Cinesacard.

#### **Precios con discriminación personal**

Cinesa cuenta con una serie de descuentos en sus precios durante toda la semana para un colectivo concreto de gente: poseedores de Tarjeta joven, universitarios, familias numerosas y jubilados.

#### **Precios con discriminación en la forma del servicio**

En este caso, Cinesa lleva a cabo una táctica de incremento del precio de sus entradas para ciertos servicios especiales o adicionales que ofrece la empresa. Es el caso de la emisión de películas en 3D o el uso de butacas VIP.

#### **Precios conjunto o paquete**

Cinesa ofrece al espectador varios “packs o combos” con precios especiales por compras conjuntas de sus productos. Ejemplos de este tipo de paquetes descuento son sus combos de palomitas más bebida o el “Pack Familia” para la venta de entradas.

#### **Precios con descuento**

Por último y recientemente, Cinesa ha puesto a disposición del consumidor la venta de entradas a través de su canal online a mitad de precio con el objetivo de atraer más público a sus salas.

### **2.3.3 Comunicación**

La comunicación es clave para que la empresa pueda informar de sus servicios y llegar a un mayor número de clientes potenciales. Por ello Cinesa combina acciones específicas de comunicación a través de la publicidad, la promoción de ventas y campañas de responsabilidad social.

#### **Publicidad**

Si bien Cinesa hace una pequeña inversión en publicidad a través de medios convencionales como los clásicos carteles publicitarios y ocasionalmente mediante campañas de comunicación a través de cuñas de radio, los mayores esfuerzos de la compañía en lo que a comunicación se refiere van dirigidos a su soporte online, es decir, a su página web. Este es el canal principal en el que la empresa pone a disposición del consumidor toda la información que necesita y da a conocer todas sus promociones. Además, Cinesa está presente en algunas de las redes sociales más populares con el objetivo de llegar a un mayor número de personas.

#### **Promoción de ventas**

Cinesa ofrece una serie de promociones al consumidor con el fin de atraer un mayor público. Algunas son comunes a todo el territorio nacional, sin embargo, para cada cine o ciudad cuenta con un conjunto de promociones específicas. De entre las promociones actualmente vigentes que oferta Cinesa en España distinguimos:

- Cupones

La Gran Quedada es una promoción que se obtiene a través de Facebook. Se trata de un cupón para grupos de 4 a 8 amigos con el que se rebaja el precio de la entrada hasta 6€ si la compra se realiza vía online y 6,50€ si se adquieren en taquilla.

- Reembolsos

Una de las últimas novedosas promociones que Cinesa pone a disposición del espectador es “Si la peli te sale rana te devolvemos la entrada”. Se trata de una garantía de satisfacción, por lo que, si en los 60 primeros minutos de proyección no te convence la película escogida, te devuelven la entrada, pudiendo disfrutar de otra película de tu elección. Esta promoción es válida para socios de la tarjeta Cinesacard.



- Descuentos directos

Cinesa ofrece descuentos a familias numerosas, estudiantes universitarios, jubilados y clientes de otras empresas como Travel, Euro 6000 o Masterpass con las que Cinesa llega a un acuerdo de promoción conjunta. Para aquellos que no cumplan ninguno de estos requisitos Cinesa también te da la opción de obtener tus entradas a través de su página web a la mitad de precio.

- Packs o paquetes

Como también comentábamos antes, Cinesa ofrece descuentos por sus compras conjuntas en entradas y en productos del bar a través del Pack Familia y los Combos de palomitas respectivamente.

- Premios de fidelización

Cinesa recompensa a aquellos clientes más fieles a la empresa, poseedores de la tarjeta Cinesacard a través de su programa de puntos (Ver Anexo VIII). Por cada una de tus compras de entradas o productos del bar vas acumulando puntos que más adelante podrás canjear por premios y regalos. Se trata de un programa de fidelización multicanal ya que puedes consultar el estado de tu tarjeta en cualquier establecimiento de Cinesa, a través de su Web y App.

## **Responsabilidad Social**

A través de una iniciativa social que Cinesa estrenó en 2013, bautizada como “Cinesa se mueve” la compañía da voz e imagen a través de sus pantallas de cine a aquellas fundaciones que dedican sus esfuerzos a ayudar a los colectivos más desfavorecidos. Desde sus inicios “Cinesa se mueve” ha colaborado con más de 50 entidades como, Médicos Sin Fronteras o Fundación Vicente Ferrer, entre otras. Tal ha sido su acierto que la iniciativa ha sido galardonado este mismo año en la sexta edición de los Premios Empresa Social que organiza anualmente la Fundación Mundo Ciudad como el mejor proyecto RSC de promoción al tercer sector.

### **2.3.4 Distribución**

Dentro del factor distribución en la industria del cine, podemos encontrar tres tipos de agentes empresariales diferentes: por un lado, las empresas de producción de films, en segundo lugar, las empresas de distribución y por último las empresas de exhibición. Cinesa como empresa de exhibición cinematográfica, se encontraría en el tercer eslabón de la cadena realizando la venta directa al cliente final que es el espectador. Tradicionalmente esta venta al consumidor sólo se realizaba en las propias instalaciones de los cines. Sin embargo, hoy en día no es el único canal a través del cual adquirir nuestras entradas al cine. Obviamente, el lugar físico, las salas del cine, sigue siendo imprescindible para la entrega del servicio, pero en cuanto a su comercialización, cada vez es más popular su venta a través del canal online, especialmente entre la población más joven.

Este nuevo canal de distribución es una buena opción para ahorrar gastos de personal, ya que los costes de una empresa de este tipo son muy elevados. Para comprar entradas de cine a través de este canal sólo hay que registrarse en la página web de Cinesa, y mediante un proceso de compra muy intuitivo elegir la película, localización del cine, horario y asientos que prefieres. Una de las mayores ventajas de la compra online para el consumidor, aparte de ahorrarse las largas filas en la taquilla, es que las entradas adquiridas a través de este medio cuestan la mitad que el propio establecimiento. Mientras que, entre sus desventajas, nos encontramos con la política de devoluciones a través de este canal, la cual no da opción al reembolso de la entrada en caso de no poder asistir a la sesión. No obstante, la venta mediante este canal todavía es muy inferior respecto a la venta tradicional, bien porque un determinado segmento de la población todavía sigue prefiriendo la compra offline o por el desconocimiento de esta posibilidad.

Además de su página web, Cinesa está presente en algunas de las redes sociales más masivas de la actualidad como son Facebook, Twitter y YouTube. Estos últimos canales, aunque no sirven para la venta de los productos de la empresa, son una valiosa herramienta de marketing la cual nos permite acceder a un amplio grupo de clientes potenciales.

## 2.4 ANÁLISIS WEB

Ya que el objetivo principal de este trabajo es llevar a cabo un plan de acción online que mejore la situación de Cinesa en el mercado español, en este apartado se expone un análisis detallado de la actividad de los diferentes canales online de Cinesa.

### 2.4.1 Sitio Web

A continuación, se presenta una auditoría de la usabilidad y diseño de la Web de Cinesa con el fin de detectar errores para su mejora.

**Tabla 2.4.1 Auditoría de Usabilidad y Diseño Web**

<b>CRITERIOS HEURÍSTICOS</b>	<b>VALORACIÓN</b>
<b>OBJETIVOS DEL SITIO WEB</b>	Objetivo promocional e informativo.
<b>NOMBRE DE DOMINIO</b>	Corto y fácil de recordar: www.cinesa.es.
<b>PÁGINA DE ERROR 404</b>	No tiene página de error personalizada.
<b>ESTRUCTURA GENERAL DEL SITIO WEB</b>	Estructura lógica. Viendo la página de inicio del site se puede hacer una idea de la página fácilmente.
<b>LOOK &amp; FEEL</b>	Colores corporativos y diseño adecuado para el perfil del internauta, que es un usuario joven.
<b>COHERENCIA</b>	Toda la página tiene el mismo diseño.
<b>ACTUALIZACIÓN</b>	En la página principal del site no aparece fecha de actualización, sin embargo, se puede observar por la información que contiene la página que está al día.
<b>IDENTIDAD Y LOGOTIPO</b>	Se identifica rápidamente quién está detrás de esta web.
<b>CONTACTO</b>	Visible y con enlaces a redes sociales.
<b>AVISO LEGAL</b>	Lo encontramos sin problemas en la página principal del site. Es algo denso pero entendible.

<b>PÁGINAS DE BIENVENIDA</b>	No hay página de bienvenida.
<b>PAPEL DEL HOMESITE</b>	Podemos hacernos una visión general y completa de la página a través del homesite. Además, puedes regresar al homesite pinchando el logo de la empresa.
<b>CAPACIDAD DE AUTO-ORIENTACIÓN</b>	El usuario sabe en cada momento dónde se encuentra ya que se destaca de otro color la pestaña marcada, sin embargo, en el caso de seleccionar una entrada y dirigirnos a otro punto de la web sin haber finalizado la compra este progreso se pierde.
<b>CLICKS</b>	No hay que hacer demasiados ni para la compra de entradas ni para obtener información de otro tipo.
<b>OBTENCIÓN MÚLTIPLE DE RESULTADOS</b>	Existen varios caminos para la compra de entradas: seleccionando la película que queremos ver, seleccionando el cine al que queremos asistir y seleccionando alguna de las promociones.
<b>MAPAS Y BUSCADORES INTERNOS</b>	No cuenta con buscador propio, pero debido a la claridad de la página no se trata de algo indispensable.
<b>ESPACIO ÚTIL</b>	El espacio está bien repartido y equilibrado.
<b>TAMAÑO Y COLOCACIÓN DE CONTENIDOS</b>	El tamaño es adecuado y el cliente puede acceder a toda la información relevante con facilidad.
<b>TAMAÑO DE LAS PÁGINAS</b>	El espacio está bien optimizado para que puedas acceder a toda la información sin una extensión muy grande de las páginas del site.
<b>TAMAÑO DE LOS PÁRRAFOS</b>	No son demasiado extensos y expresan una sola idea.
<b>USO DE NEGRITA, VIÑETAS Y ENUMERACIÓN</b>	Utiliza distintas fuentes, negrita, colores y viñetas para hacer distinción sobre información relevante.

<b>TAMAÑO DE FUENTE DE LETRA</b>	Utiliza tamaños distintos, en todo momento legibles.
<b>IMPRESIÓN</b>	No contiene una versión CSS para impresión.
<b>FORMULARIO DE CONVERSIÓN</b>	Esta web tiene formulario de conversión, es decir permite al usuario suscribirse a la misma.
<b>FONDOS Y TEXTURAS</b>	En toda página el texto se lee bien y no se confunde con el fondo, ya que este es blanco.
<b>COLORES Y TEXTOS EN LOS ENLACES</b>	Todos los enlaces de la página están destacados en otro color e incluso otro tamaño de fuente.
<b>POSICIÓN Y TAMAÑO DE LOS MENÚS</b>	El menú principal está bien situado. Tiene 7 categorías, el número ideal de categorías.
<b>ENLACES ROTOS, REDUNDANTES Y PÁGINAS MUERTAS</b>	Todos los enlaces funcionan correctamente, no hay elementos redundantes ni páginas muertas.
<b>OPTIMIZACIÓN PARA NAVEGADORES</b>	La página está optimizada para su navegación a través de dispositivos Smartphone y Tablet.
<b>OPTIMIZACIÓN RESOLUCIÓN</b>	La resolución del site es correcta.
<b>USO DE LAS ÚLTIMAS TECNOLOGÍAS</b>	La página tiene sitio en las redes sociales de Facebook, Twitter, y Canal de YouTube).
<b>USO DE ELEMENTOS MULTIMEDIA</b>	Variedad de elementos multimedia: caratulas, tráiler de películas, eventos en cartelera, próximos estrenos etc.
<b>TIEMPO DE DESCARGA</b>	El tiempo de descarga podría mejorar. Las webs que tardan más suelen tener un porcentaje de rebote más alto y un tiempo de permanencia menor.

*Fuente: Elaboración Propia*

## 2.4.2 Posicionamiento SEO

A continuación, se presenta un análisis de los principales parámetros de posicionamiento SEO de la Web de Cinesa con el fin de detectar errores para su mejora.

**Tabla 2.4.2 Análisis Posicionamiento SEO**

<b>PARÁMETROS</b>	<b>VALORACIÓN</b>
<b>PÁGINAS INDEXADAS</b>	El dominio Cinesa.es tiene 120.000 páginas indexadas en Google.
<b>URL LIMPIAS</b>	Las URLs no deben tener caracteres extraños para mejorar la usabilidad y a ser posible disponer de keywords relevantes para el posicionamiento. En este caso es correcta: cinesa.es.
<b>REDIRECCIÓN WWW</b>	Esta web redirecciona con o sin www a la misma página. No dará problemas de contenido duplicado.
<b>TITLE</b> “CINES CINESA · Compra de entradas, cartelera de películas y promociones”.	Se recomienda que el Title de una Web no exceda de los 60 caracteres ya que puede aparecer cortado en Google. Se aconsejaría acortarlo ya que emplea 71 caracteres.
<b>META DESCRIPTION</b> “Cines 3D, IMAX®, iSENS y DOLBY CINEMA™ en España: cartelera de estrenos y horarios de las mejores películas, tráiler, compra de entradas, eventos, opera”.	Se recomienda que el title de una Web no exceda de los 155 caracteres, por lo que su longitud es correcta, 154 caracteres.
<b>ROBOTS.TXT<sup>1</sup></b>	La Web tiene un fichero Robots.txt. Es importante para dar instrucciones a los buscadores sobre el contenido que deben rastrear, es decir, les muestra el contenido que es importante. Así evitamos que Google crea que tenemos contenido duplicado y reducimos la sobrecarga del servidor.

*Fuente: Elaboración Propia*

---

<sup>1</sup> Es un archivo de texto que dicta unas recomendaciones de indexación y de comportamiento para los crawlers o los robots de los motores de búsqueda

### **2.4.3 Redes Sociales**

#### **Twitter**

Con 4 millones y medio de usuarios, esta red es algo más frecuentada por hombres que por mujeres y la mayoría de sus usuarios oscilan entre los 25 y 44 años. A través de la herramienta de análisis online Metricspot se ha realizado una radiografía de la actividad del Twitter de la empresa durante el mes de mayo, la cual se expone a continuación (Ver Anexo IX).

El ratio de seguidores/siguiendo del Twitter de Cinesa es de 2.29, es decir cuenta con más del doble de seguidores que cuentas seguidas por la empresa. La frecuencia de Tweets general es de 16.70 Tweets/día. Si nos fijamos en la proporción de Tweets, Retweets y Replies comprobamos que Cinesa emplea principalmente su cuenta para publicar sus propios Tweets, en un 63,5% de los casos, mientras que un 34,5% de las veces la emplea para Replies, es decir responder tweets en los que aparece mencionada la cuenta de la empresa y tan sólo un 2% de las veces hace Retweets, lo cual es algo positivo ya que crea su propio contenido. El 37% de los Tweets de Cinesa son retweeteados, mientras que el 58% son marcados como favoritos, lo que indica un bajo impacto entre sus seguidores teniendo en cuenta que son casi 56.000 followers con los que cuenta la empresa. Los hashtags sirven para categorizar Tweets en un determinado tema o palabra clave. En el caso de Cinesa solo el 35% de sus tweets son publicados con esta técnica y de los empleados destacan la mención a películas de estreno o promociones de la empresa.

#### **Facebook**

Facebook, es la red social por excelencia para toda aquella empresa que quiera promocionar sus productos a través del canal online. Casi la mitad de los españoles tienen una cuenta de Facebook, distribuida entre mujeres y hombres en proporciones similares, con usuarios que oscilan entre los 18 y 54 años. A través de la herramienta de análisis online Fanpage se ha realizado un análisis de la actividad del Facebook de Cinesa durante el mes de mayo que se detalla a continuación (Ver Anexo X).

La cuenta de Facebook de Cinesa suma un total de 441.333 fans o “Me Gusta” y su crecimiento medio semanal de seguidores durante el último mes ha sido de un 0,083%. Tan sólo el 50% de las publicaciones de los fans reciben una respuesta de la página de Cinesa, dato que se podría mejorar. Mientras que el tiempo medio de reacción para atender dichas publicaciones es de 340 minutos. La mayoría de los usuarios suelen

mencionar a Cinesa entre las 9 y las 11 de la mañana y las 6 y las 8 de la tarde, con una especial incidencia los martes. La actividad de los fans de la página de Cinesa es del 2,56%, indicador que se calcula como la suma media de "Me gusta", "Comentar" y "Compartir", dividida por el número de fans. Según nuestro análisis se necesitaría más de un 7% de actividad para tener éxito en Facebook. El número de interacciones de los fans durante el último mes ha sido de 333, bastante bajo teniendo en cuenta el número de seguidores con los que cuenta la página. El 66,7% de sus publicaciones son videos, mientras que el 25% y el 8,3% son enlaces e imágenes respectivamente.

Las publicaciones con más impacto, tanto en Facebook como en Twitter, son las relacionadas con estrenos de películas, especialmente, tienen una mayor repercusión las publicaciones de películas infantiles. Mientras que las publicaciones con menor impacto son las referentes a promociones que ofrece Cinesa.

### **YouTube**

YouTube cuenta con más de mil millones de usuarios siendo el tercer sitio más visitado, después de Google y Facebook, convirtiéndose en una fantástica herramienta para atraer consumidores. En cuanto al perfil del usuario cuenta con proporciones similares de mujeres y hombres, mientras que la edad mayoritaria de los usuarios oscila entre los 18 y los 49 años.

La cuenta de YouTube de Cinesa (Ver Anexo XI) cuenta con 9.663 suscriptores y casi un millón de reproducciones. Durante el último mes ha ganado 93 nuevos suscriptores y ha alcanzado casi las 90.000 reproducciones.

### **2.4.4 Mobile Marketing**

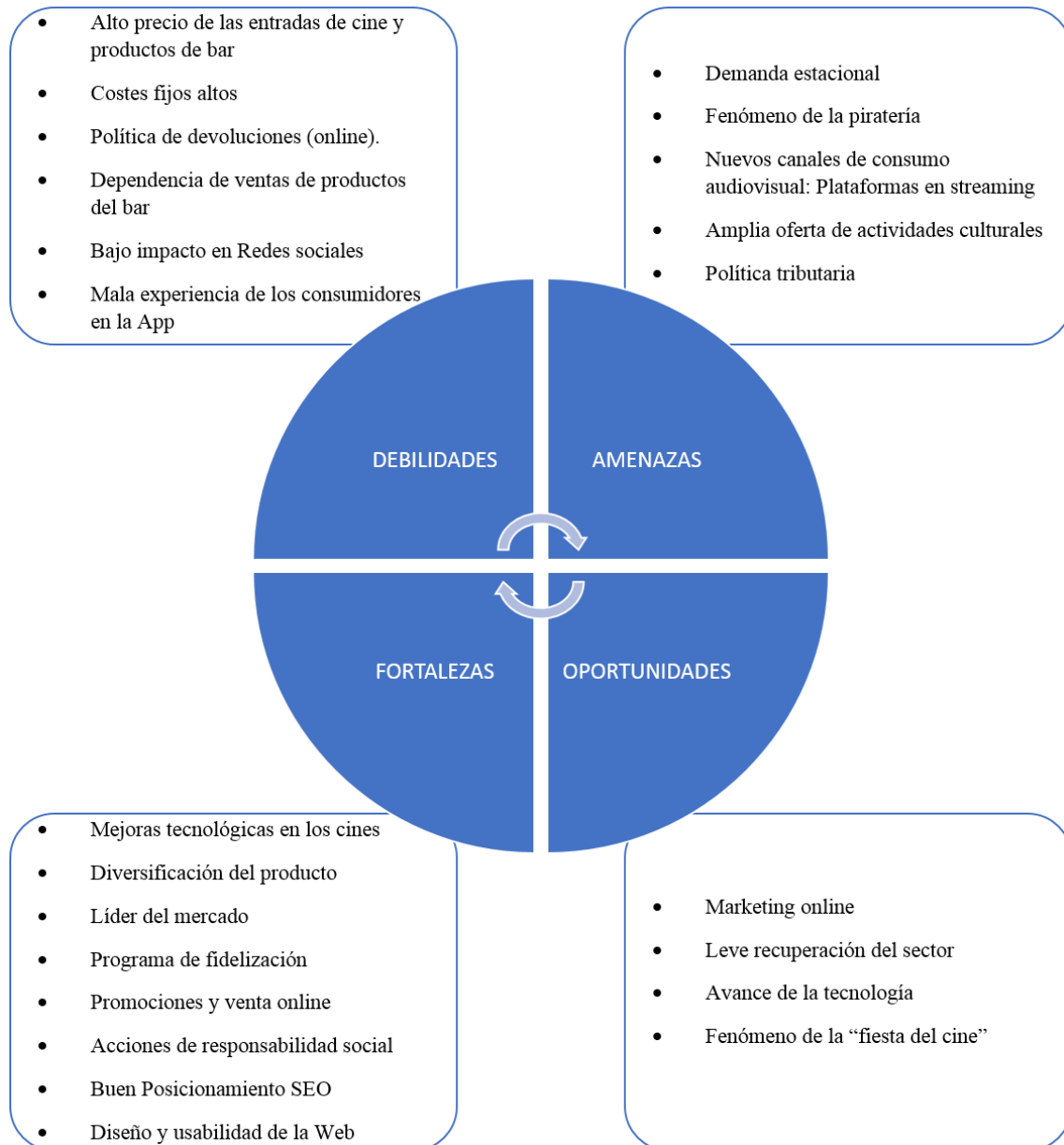
Por último, Cinesa ofrece al consumidor su App gratuita, disponible para Android y iPhone. En dicha aplicación podemos disponer de la misma información que aparece en la página web de la empresa. Además, también se pueden adquirir las entradas al cine a través de la misma, aunque el número de descargas de la aplicación es de 100.000 mientras que la valoración de los usuarios es de 3,9/5. Se han observado además bastantes comentarios negativos en la zona de descarga de Play Store, especialmente dirigidas a algunas deficiencias en la adaptación del programa de puntos Cinesacard en la App (Ver Anexo XII).



## 2.5 ANÁLISIS DAFO

A continuación, se presenta el DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) resultante del análisis externo e interno realizado.

**Ilustración 2.5 Análisis DAFO**



*Fuente: Elaboración Propia*

## **CAPÍTULO III. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCIÓN.**

### **3.1 DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS**

Considerando que CINESA es la empresa líder del mercado, es evidente que se encuentra con masa crítica suficiente. De este modo su objetivo corporativo dependerá de la relación entre rentabilidad a largo plazo y cuota. Dado que se trata de un sector innovador, en el que las economías de escala y aprendizaje son importantes, entre otros factores, podemos deducir que la relación entre ambas variables es positiva, lo cual nos lleva a proponer como objetivo corporativo el crecimiento de la compañía.

Es importante tener claro dicho objetivo antes de empezar a elaborar nuestro plan de marketing digital, ya que cualquier plan de acción de la empresa debe de estar supeditado a los objetivos corporativos y sustentarse sobre los supuestos y escenarios considerados en el análisis de la situación.

Teniendo en cuenta estas directrices y siguiendo la metodología de las 5S <sup>2</sup> desarrollado por Dave Chaffey y P. R. Smith (2008) podemos concluir que los objetivos de Cinesa para su canal online serán los que se exponen a continuación:

1. Incrementar las ventas a través del canal online.
2. Incrementar las ventas totales de productos de bar.
3. Crear un servicio postventa que mejore la política de devoluciones online.
4. Fidelizar a los socios de la Cinesacard haciéndoles sentir parte de la empresa.
5. Mejorar la notoriedad de la marca en Redes Sociales.
6. Potenciar el Branding online de la marca.

---

<sup>2</sup> La metodología de las 5 S diferencia 5 tipos de objetivos para el desarrollo de un buen plan de marketing digital: Objetivos Sell (utilizar internet para incrementar ventas), Serve (añadir valor dando beneficios extra online), Speak (utilizar internet para interactuar con el cliente), Save (usar internet para ahorrar costes) y Sizzle (branding a través del canal online).

## **3.2 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS**

A continuación, se exponen las estrategias que se van a seguir para alcanzar los objetivos propuestos para nuestro plan de marketing digital.

### **3.2.1 Estrategias de Cartera**

La Matriz de Ansoff (1957) relaciona los productos con los mercados, clasificando el binomio producto-mercado en base al criterio de novedad o actualidad.

Cinesa llevará a cabo una estrategia de penetración de mercado, lo cual significa obtener una mayor cuota de mercado trabajando con nuestros productos actuales en los mercados que operamos actualmente. Para el desarrollo de dicha estrategia Cinesa trabajará en dos vías: mayores esfuerzos promocionales y un impulso de su canal de distribución online.

### **3.2.2 Estrategias Competitivas**

Kotler y Singh (1981) establecen cuatro tipos de estrategias competitivas a partir de la cuota de mercado que posee la empresa y de que decisiones toma para reaccionar a la competencia: la estrategia del líder, el retador, el seguidor y del especialista.

Cinesa, como principal empresa en el mercado de la exhibición cinematográfica en España, seguirá una estrategia de líder. La compañía líder adopta estrategias defensivas ya que es la organización empresarial que domina el mercado y por lo tanto debe defenderse los ataques comerciales y de marketing realizados por la competencia. Los mecanismos que utilizaran son los siguientes: Una innovación continua y avance tecnológico de nuestros productos y servicios y una guerra de precios a través de promociones y publicidad online.

### **3.2.3 Estrategias de Segmentación, Posicionamiento y Fidelización**

#### **Estrategia de Segmentación**

Esta estrategia trata de decidir el mercado objetivo en el que la empresa va a desarrollar sus actividades para alcanzar los objetivos propuestos.

Cinesa sigue una estrategia de atención a todo el mercado diferenciada, es decir, se dirige a cada uno de los segmentos del mercado con una oferta y un posicionamiento diferente. No obstante, para nuestro plan de marketing online nos centraremos en un sólo segmento estratégico: hombres y mujeres de, aproximadamente entre 18 y 35 años de nivel económico medio que disfrutan de un amplio contenido audiovisual. Este tipo de clientes

no sólo es el más habitual en frecuentar las salas de cine, sino que también son los que más presencia tienen en los canales online.

### **Estrategia de Posicionamiento**

Según Trout y Al Ries (1981) el posicionamiento es el lugar que ocupa nuestra marca en la mente de los usuarios en relación con la competencia y como queremos que nos perciban. De acuerdo con los valores de la empresa y los objetivos que persigue queremos que el consumidor nos perciba como la marca líder del sector y que nos asocie con la última tecnología en imagen y sonido, la calidad y la comodidad y fundamentalmente un servicio impecable hacia el consumidor.

### **Estrategia de Fidelización**

Como ya se ha mencionado Cinesa trabaja en un programa de fidelización de clientes a través de su tarjeta de socios Cinesacard. Por cada visita a algunas de sus salas de cine, los poseedores de la tarjeta de la empresa acumulan puntos que después pueden canjear por una serie de regalos como entradas al cine o productos de bar y disfrutar de descuentos especiales para algunas de sus sesiones. Todo ello con el objetivo de fidelizar a sus clientes y premiarles por su lealtad. En este plan de marketing online se busca adaptar el programa de fidelización de la empresa al canal online de una manera óptima, aprovechando la oportunidad de alcance e interacción que nos concede el nuevo mundo digital. Queremos que el cliente se sienta parte de Cinesa y que interactúe con la empresa, mostrando sus sensaciones y aportando sugerencias.

### **3.2.4 Estrategia Funcional**

La estrategia funcional la forman las estrategias de marketing-mix, imprescindibles para conseguir los objetivos de la empresa: producto, precio, comunicación y distribución.

#### **Producto**

Puesto que la estrategia a seguir es de penetración de mercado, es decir, vender los mismos productos en el mismo mercado, la gama de productos ofertada a través del canal online será similar a la que se distribuye a través del canal offline.

#### **Precio**

Al contrario que en la venta offline, donde Cinesa ofrece una gran variedad de descuentos a sus clientes segmentando por edad, ocupación o situación familiar, los precios para el canal online son iguales para todo el público. Además, Cinesa sigue en su canal online una estrategia de precios fijos bajos. Es decir, el precio de la compra de entrada por

internet es más barato que su adquisición en el establecimiento. En el presente plan de marketing digital se seguirá con esta estrategia de precios fijos a la baja.

### **Comunicación**

Mientras que en el canal offline los esfuerzos en comunicación son sobresalientes, se encuentran algunas deficiencias en el canal online que serán solventadas a través de este plan de marketing digital. Por un lado, y como ya se ha mencionado, se llevará a cabo una estrategia de fidelización de los socios Cinesacard en el canal online. Por otro lado, se seguirá una estrategia de branding para mantener a Cinesa en el “top of mind” del cliente. Además de mayores esfuerzos promocionales en el canal online con el objetivo de incrementar ventas.

### **Distribución**

Los resultados de la auditoría de la página web y del análisis de Posicionamiento SEO han sido positivos, por lo que no creemos necesario llevar a cabo ni una reconstrucción del site, ni una Campaña SEO. Sin embargo, hemos detectado deficiencias en el impacto de sus redes sociales y la usabilidad de su App. Para mejorar la actividad de sus redes sociales se seguirá una estrategia de Inbound Marketing, mientras que para mejorar la usabilidad de su App se llevará a cabo una reestructuración de la aplicación. Por último, también se ha encontrado una debilidad en cuanto a la política de devoluciones del canal online, por lo que se llevará a cabo una reforma de la misma.

## **3.3 PLAN DE ACCIÓN**

### **3.3.1 Concurso en Facebook**

Durante el mes de septiembre se llevará a cabo un concurso en la cuenta de Facebook de Cinesa, con el objetivo de fomentar la venta de entradas a través de su canal online.

Para participar, sólo hay que seguir a Cinesa en Facebook, subir un pantallazo de una entrada de cine adquirida a través del canal online y mencionar la Fan page de la empresa empleando el hashtag #elCINESAbeMejorSinColas.

El concurso transcurrirá del 28 de agosto al 1 de octubre y se dividirá por semanas de tal forma que cada domingo del mes se llevará a cabo un sorteo de entre todas las menciones recibidas durante semana correspondiente. El premio consistirá en la entrega de un vale

nominativo de acceso gratuito a cualquier sala de Cinesa hasta final de año, habiendo 10 premiados cada semana y un total de 40 cuando finalice el periodo del concurso.

Como observamos en la Ilustración 3.3.1 el concurso se anunciará en Facebook a través de una publicación más visual que explicativa para captar la atención de los usuarios mientras que las condiciones de participación se detallaran en la web de Cinesa. Además, con el objetivo de llegar a un mayor público se llevará a cabo una campaña publicitaria a través de Facebook Ads durante el mes que dura el concurso para difundirlo entre el mayor público posible.

Con esta acción además de aumentar las ventas del canal online durante el mes en el que transcurre el concurso, se busca difundir un mensaje de los beneficios y comodidad de la compra de entradas a través del canal online.

### Ilustración 3.3.1 Post Concurso Facebook

¡CONCURSO CINESA ONLINE! Compra tus entradas por internet y gana un vale de acceso gratuito al cine hasta final de año.

- Sigue a @cinesa.es
- Sube un pantallazo de tu entrada online con el hashtag #elCINESAbeMejorSinColas mencionando nuestra página de Facebook

¡Mucha Suerte! [Más información pulsando aquí.](#)



*Fuente: Elaboración Propia*

### 3.3.2 Marketing Mobile

Con el objetivo de incrementar las ventas de los productos de bar y de mejorar la usabilidad de la App de Cinesa, se llevará a cabo una restructuración de la misma, ofreciendo al usuario un catálogo de ofertas en la compra de estos productos complementarios al cine. Estas promociones serán exclusivas para usuarios de la App y variarán en precio según el cine al que se asista.

Las promociones se presentarán en forma de cupones descuento que deberá descargar el cliente en su Smartphone, habiendo un apartado de promociones fijas y otro de promociones variables. En cuanto a los cupones fijos corresponderán a descuentos en algunos de los menús y productos que Cinesa oferta en sus establecimientos: Menú Gigante, Menú Para Dos, Menú de nachos, Menú Hot Dog, chocolatinas y Hot Dog o Nachos. Mientras que las promociones variables corresponderán a menús promocionales de películas y a descuentos en algunos productos que, o bien la empresa decide conveniente promocionar, o bien necesita dar salida debido a una acumulación de stock. De esta forma no sólo incentivaremos la compra de productos de bar, que como hemos podido comprobar en nuestro análisis interno es de gran importancia para la compañía, sino que además estaremos ahorrando costes gracias a esa salida de stock.

La Ilustración 3.3.2 es un cartel promocional de los nuevos servicios de la App. Para llevar a cabo este proyecto contrataremos los servicios de una empresa externa especializada en Marketing Mobile. Mientras que para su promoción realizaremos una nueva Campaña en Facebook Ads que comenzará un mes antes del lanzamiento de la nueva App y que durará un total de seis meses con el objetivo de conseguir el mayor número de descargas posibles.

**Ilustración 3.3.2 Mobile Marketing**



*Fuente: Elaboración Propia*

### **3.3.3 Servicio Post Venta**

Con el fin de mejorar el servicio post venta de las entradas online se llevará cabo una reforma de la política de devoluciones de Cinesa, por la que las entradas adquiridas a través de dicho canal podrán ser devueltas hasta una hora antes de comenzar la emisión

de la película. La devolución deberá realizarse a través del canal online de la empresa de igual modo que se adquirieron las entradas. Para que esto sea posible se creará un servicio post venta tanto en la página web como en la App de la empresa. Dicho servicio será totalmente intuitivo para el usuario, al igual que el de la venta de entradas.

Por su parte el consumidor tendrá dos opciones a la hora de devolver sus entradas de cine: que le devuelvan su dinero de forma automática a través del mismo medio con el que abono el importe, o recibir un vale por una entrada para una futura visita al cine sin fecha de caducidad. Además, aprovecharemos este contacto con el consumidor para realizar una breve encuesta (Ver Anexo XIII) que evalúe su experiencia de compra online. De este modo obtenemos un beneficio extra recibiendo una valiosa información sobre la experiencia de nuestros clientes con el fin de seguir mejorando nuestros servicios.

### 3.3.4 Programa de Fidelización

Queremos rediseñar y adaptar el programa de fidelización de Cinesa dotándole de un mayor contenido y utilidad y asociándolo al canal online. Para ello se establecerán cuatro niveles de lealtad a alcanzar por el usuario a través de la acumulación de visitas a las salas del cine: Fan, Cineadicto, Friki y Súper Friki. Para cada nivel de lealtad el usuario disfrutará de una serie de ventajas y recompensas como se muestra en la Ilustración 3.3.4

**Ilustración 3.3.4 Sistema de Niveles para recompensar la Lealtad**

			
<b>Fan</b> ★	<b>Cineadicto</b> ★★	<b>Friki</b> ★★★	<b>Super Friki</b> ★★★★★
<ul style="list-style-type: none"> <li>•No pagar suplemento sala ISENS e IMAX</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•No pagar suplemento sala ISENS e IMAX</li> <li>•No pagar suplemento en películas 3D y butacas VIP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•No pagar suplemento sala ISENS e IMAX</li> <li>•No pagar suplemento en películas 3D y butacas VIP</li> <li>•25% de descuento en eventos</li> <li>•Regalo: DVD blu ray a elegir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•No pagar suplemento sala ISENS e IMAX</li> <li>•No pagar suplemento en películas 3D y butacas VIP</li> <li>•25% de descuento en eventos y en todos los productos de bar</li> <li>•Regalo: Pack Super Friki</li> </ul>

*Fuente: Elaboración Propia*



El usuario podrá consultar el estado y progresión del programa de fidelización, así como canjear sus puntos a través de la App y la Web de Cinesa. Con el fin de hacer el programa de fidelización más atractivo para el usuario se asoció cada nivel de lealtad a uno de los protagonistas de la serie norteamericana “The Big Bang Theory” altamente popularizada entre la audiencia más joven. Por otro lado, se creará un foro en la misma App, donde los usuarios puedan interactuar puntuando las películas en cartelera, valorándolas a través de críticas, publicando rankings de sus películas favoritas e incluso se les dará la opción de votar por la película retorno o ciclos que prefieren ver próximamente en las salas de Cinesa. Con esta acción adaptaremos el programa de puntos al canal online además de alcanzar el objetivo propuesto de fidelización.

Las novedades en el programa de fidelización se difundirán en las redes sociales de Cinesa y en su web. Además, se enviará un email informativo a todos los socios de la Cinesacard para que conozcan las nuevas ventajas del programa.

### **3.3.5 Social Media**

#### **Inbound Marketing**

Para mejorar el impacto de nuestra marca en las redes sociales llevaremos a cabo una estrategia de Inbound Marketing. Es decir, queremos ofrecer contenido de gran interés y actualidad para los amantes del cine. No se trata del número de publicaciones sino de su calidad. Los contenidos que se distribuirán con esta nueva estrategia serán: vídeo entrevistas de actores y directores de cine, testimonios de clientes, análisis de películas y críticas y todo tipo de publicaciones que pueda ser de interés para nuestros seguidores. Para ello contrataremos a un Community Manager para que se encargue de la planificación y control de dichas publicaciones y de la generación de tráfico en las redes sociales de la empresa. Además, será el encargado de gestionar una nueva cuenta en Instagram y alcanzar un número óptimo de seguidores.

### **3.3.6 Branding**

#### **Marketing Viral**

Siguiendo el modelo STEPPS<sup>3</sup> establecido por Berger (2013) y que favorece el “contagio social”, llevaremos a cabo una campaña de marketing viral a través de la producción de

---

<sup>3</sup> Social Currency, Triggers, Emotion, Public, Practical Value y Stories.

un spot promocional. La idea es que el anuncio narre una historia que genere una gran tensión en el espectador, queremos además potenciar nuestra imagen de marca, posicionándonos como una empresa puntera en la última tecnología en imagen y sonido, por lo que el spot deberá integrar efectos especiales que llamen la atención del espectador. Para la producción, edición y realización del spot contrataremos una empresa externa especializada en producción audiovisual. Mientras que para su difusión nos valdremos de una campaña publicitaria en YouTube, contratando espacios publicitarios en la misma.

### **Campaña de Responsabilidad Social**

El objetivo es reforzar el proyecto “Cinesa se mueve”, a través del medio online. Cada campaña solidaria será distribuida, aparte de en las salas de Cinesa, en sus redes sociales, proponiendo retos de difusión y participación con el fin de alcanzar un mayor público y lograr un mayor alcance y concienciación por parte de los espectadores.

Por otro lado, anualmente se emitirá uno de los taquillazos del año con el fin de recaudar fondos para una campaña concreta, siendo todos los beneficios obtenidos para dicho fin. Para el año 2017, se propone asociarnos con la Asociación Española Contra el Cáncer (AECC), para recaudar fondos para la causa. La emisión de la película solidaria se notificará y difundirá a través del canal online de la empresa, y el día del evento se facilitará un hashtag para que la gente pueda comentar la experiencia en las redes. En la Ilustración 3.3.6 se muestra un cartel promocional para esta primera sesión de Cine Solidario.

**Ilustración 3.3.6 Campaña de Responsabilidad Social**



*Fuente: Elaboración propia*

### 3.4 TIMING

Tabla 3.4 Timing del Plan de Marketing Online

ACCIONES/PERIODO		AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
CONCURSO FACEBOOK	Lanzamiento del Concurso												
	Campaña Facebook Ads												
MOBILE MARKETING	Desarrollo de la App												
	Lanzamiento de la App												
	Campaña Facebook Ads												
SERVICIO POST VENTA	Desarrollo del Servicio Post venta												
	Implantación del servicio post venta												
	Encuesta Satisfacción												
FIDELIZACIÓN	Desarrollo Programa de Fidelización												
	Lanzamiento Programa de Fidelización												
	Difusión Redes Sociales y Email-Marketing												
SOC. MEDIA	Inbound Marketing												
BRANDING	Marketing Viral												
	Campaña de Responsabilidad Social												

Fuente: Elaboración Propia

### 3.5 PRESUPUESTO

**Tabla 3.5 Presupuesto del Plan de Marketing Online**

ACCIÓN	DURACIÓN	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Concurso de Facebook	1 Mes	Departamento de Marketing de Cinesa	5.000€
Mobile Marketing	10 Meses	Agencia de desarrollo de App Departamento de Marketing de Cinesa	85.000€
Servicio Post venta	1 año	Departamento Informático de Cinesa	0 €
Programa de Fidelización	10 Meses	Agencia de desarrollo de App Departamento de Marketing de Cinesa	0 €
Social Media	1 año	Comunity Manager	20.000€
Branding	1 año	Agencia Publicitaria Departamento de Marketing de Cinesa	29.400€
<b>TOTAL</b>			<b>139.400€</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

#### **Concurso de Facebook**

El coste del Concurso en Facebook, a priori, es de 0€, ya que los encargados de llevar a cabo esta acción será el Departamento de Marketing de la empresa. Sin embargo, con el objetivo de atraer un mayor tráfico se optará por una Campaña en Facebook Ads. Hemos escogido un sistema de pago CPC (Coste por Clic). Teniendo en cuenta que el precio medio por clic para este tipo de campañas en de 0,20, hemos destinado un presupuesto de 5.000€ para la campaña que correspondería con 25.000 clicks. El Target al que nos dirigiremos: serán usuarios de entre 18-35 años.

#### **Mobile Marketing**

Por un lado, para la reconstrucción de la App contrataremos a una empresa externa especializada en Marketing Mobile. Teniendo en cuenta las características requeridas para nuestra aplicación, los precios de mercado por este tipo de servicios varían entre los 20.000€-30.000€. Por lo que hemos estimado un presupuesto de 25.000€.

Por otro lado, para su promoción nos serviremos de nuevo de una Campaña de Facebook Ads. Esta vez escogiendo un sistema de pago CPL (Coste por Lead), ya que lo que nos interesa ahora es el número de descargas de nuestra nueva App. El coste medio por descarga es de 6€. Por lo que el presupuesto estimada para esta campaña será de 60.000€, para 10.000 descargas. Por lo que el presupuesto final será de 85.000 €. El Target al que no dirigiremos serán: usuarios de entre 18-35 años y look a like<sup>4</sup>.

### **Servicio Post venta**

El coste asociado al desarrollo del nuevo servicio post venta es de 0€, ya que los encargados de sacar el proyecto adelante será el Departamento Informático de Cinesa.

### **Programa de Fidelización**

El coste asociado al desarrollo de nuestro programa de fidelización está implícito en el presupuesto destinado al Mobile Marketing, ya que la empresa contratada será la encargada de realizar dicha reforma en la App con el apoyo del Departamento de Marketing de Cinesa.

### **Social Media**

Para la gestión de las redes sociales de la empresa se contratará a un Community Manager lo que supondrá un coste de 20.000€ al año.

### **Branding**

Para la grabación y producción del spot promocional se contratarán los servicios de una agencia publicitaria con un presupuesto orientativo según precios de mercado de 3.000€. Mientras que para su difusión se acordará una campaña en la plataforma de YouTube con video prerroll. <sup>5</sup>El sistema de pago elegido será CPV (Coste por Visionado). El presupuesto estimado, teniendo en cuenta que el coste medio del CPV es de 0,12, será de 4.400€ al mes por más de 36.000 visionados al mes, lo que sumará un total de 26.400€ para la duración total de la campaña. El Target al que nos dirigiremos serán: usuarios de entre 18-35 años, segmentando también por temática de videos. Por último, para la Campaña de Responsabilidad Social el coste asociado es de 0€. Por lo que el presupuesto total destinado al branding de la marca será de 29.400€ .

---

<sup>4</sup> Personas con un perfil similar al de nuestros seguidores en Facebook.

<sup>5</sup> Videos publicitarios, que se muestran justo antes del contenido que el usuario ha buscado. Se ven a pantalla completa y en ciertas ocasiones se ofrece la posibilidad de, pasados unos segundos, saltarse el anuncio e ir directamente al contenido deseado.

### 3.6 SEGUIMIENTO Y CONTROL

**Tabla 3.6 Relación KPI'S-ROI**

ACCIÓN		KPI	ROI	
<b>Concurso de Facebook</b>	Desarrollo del Concurso	<b>Ventas Online</b> (Nº de ventas de entradas a través del canal online/Nº de ventas de entradas totales)	Incrementar las ventas a través del canal online en un 20%	
	Campaña Facebook Ads	<b>Click-Through Rate o CTR</b> (Nº de clics en el anuncio/Nº de veces que se muestra el anuncio)	Conseguir por lo menos 25.000 clics	
<b>Mobile Marketing</b>	Lanzamiento de la App	<b>Ventas de bar</b> (Nº de ventas de bar /Nº de ventas totales de Cinesa)	Conseguir un incremento en las ventas de bar de un 25%	
	Campaña Facebook Ads	<b>Conversion Rate</b> (Nº de descargas de la App/ Nº de veces que se muestra el anuncio en la campaña)	Conseguir al menos 10.000 descargas	
<b>Servicio Post venta</b>	Implementación del servicio post venta	<b>Encuesta de satisfacción</b> (Valoraciones positivas/Total de las valoraciones)	Obtener un 80% de valoraciones positivas	
<b>Programa de Fidelización</b>	Programa de Fidelización	<b>Monthly Active Users o MAU</b> (Nº de socios Cinesa activos/Nº de socios totales)	Conseguir que el 75% de los socios empleen su Cinesacard (física o virtual)	
	E-mail marketing	<b>Clics en el email</b> (Nº de clics en emails/Nº total de emails enviados)	Lograr un 75% de clics en los emails	
<b>Social Media</b>	Inbound Marketing	Facebook	<b>Tasa de Interacción</b> (Nº de “Me Gustas” /Shares/Comentarios)	Aumentar la tasa de interacción un 50%
		Twitter	<b>Tasa de Interacción</b> (Nº de Retweets/Fav/Reply)	Aumentar la tasa de interacción un 50%
		Instagram	<b>Nº de Seguidores</b>	Conseguir 500.000 seguidores en un año
<b>Branding</b>	Marketing Viral	<b>Audiencia o Informe de cuartiles</b> (Videos reproducidos al 25%, 50%, 75% y 100%)	Conseguir que un 75% de las reproducciones visualicen más del 50% del anuncio	
	Campaña de Responsabilidad Social	<b>Consecución de retos</b>	Conseguir alcanzar los retos establecidos en las redes	
		<b>Recaudación de Fondos</b>	Alcanzar aforo completo el día del Cine Solidario	

*Fuente: Elaboración Propia*

## **CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

El sector de la exhibición cinematográfica se encuentra en una situación complicada en la que los cambios de hábitos y facilidad de acceso al consumo audiovisual por parte de los espectadores, así como los altos precios de las entradas han ocasionado una disminución de la afluencia a las salas de cine tradicionales. Es por ello, que las exhibidoras deben aprovechar las oportunidades que el medio digital les ofrecen para crear expectativa y atraer a los espectadores a las salas.

Tras el análisis web realizado comprobamos que Cinesa cuenta con un buen posicionamiento web y suma un gran número de seguidores en sus redes sociales. Sin embargo, se observan algunas deficiencias en la repercusión y tasa de participación de los internautas. Es por ello que gran parte del plan de marketing digital propuesto está enfocado a mejorar este rendimiento y encaminado a conseguir el objetivo final de crecimiento de la compañía. Para ello se han propuesto acciones específicas destinadas a alcanzar la fidelización de nuestros clientes a través de unos mayores esfuerzos promocionales, y potenciar el branding de la empresa aprovechando la multicanalidad que nos ofrece el medio digital.

Es importante señalar, que el éxito del plan de marketing propuesto dependerá en gran medida de su continua evaluación y monitorización, para identificar posibles fallos y garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Finalmente, cabe anotar que este proyecto ha sido diseñado acorde a las circunstancias específicas y actuales que la empresa Cinesa presenta, con el que se espera una notable mejora de su rendimiento en el entorno digital, y por consiguiente de los beneficios de la empresa. Sin embargo, con vistas al futuro Cinesa deberá seguir trabajando en este sentido sin perder de vista la dinámica del mercado y del entorno digital, para poder responder, casi de forma inmediata, a los cambios y tendencias provenientes de diferentes ámbitos.

## CAPÍTULO V. BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA

Ansoff, I. (1957). "Strategies for diversification". *Harvard Business Review*. Vol. 35, Nº5, pp.113-124.

Artedigital, Grupo TVG Comunicación. Grabación, edición y postproducción de vídeo y audio [en línea]. Madrid, TVG, Abril de 2013 [http://tvgcom.com/documentacion/Tarifas\\_audiovisual.pdf](http://tvgcom.com/documentacion/Tarifas_audiovisual.pdf).

Berger, J. (2013). *Contagio: el poder del boca a boca en la comunicación viral*. Tema.

Campos, P. El Gobierno confirma la bajada del IVA cultural sólo de los espectáculos en directo [en línea]. Madrid. El Confidencial ,24 de marzo de 2017 [http://www.elconfidencial.com/cultura/2017-03-24/iva-cultural-espectaculos-en-directo-mendez-de-vigo\\_1353704/](http://www.elconfidencial.com/cultura/2017-03-24/iva-cultural-espectaculos-en-directo-mendez-de-vigo_1353704/).

Chaffey, D. y Smith, P. (2012) *eMarketing eXcellence: planning and optimizing your digital marketing*. (4ª edición). Routledge.

Chen, L. The Life Cinemas App Advertisements Reflect Modern Communication [en línea]. Toronto. Trend Hunter, 21 de Agosto de 2013. <https://www.trendhunter.com/trends/life-cinemas-app>.

Cinesa.es (2017). *Cines CINESA. Compra de entradas, cartelera de películas y promociones* [en línea]. Barcelona. <https://www.cinesa.es/>.

CINESA, Memoria Anual 2015.

GmbH, u. (2017). *Analyse and improve fan pages - Fanpage Karma*. [online]. <https://www.fanpagekarma.com/>.

Instituto Nacional de Estadística. *Proyecciones de Población 2016-2066*. [en línea]. Madrid. INEbase, 20 de Octubre de 2016 <http://www.ine.es/prensa/np994.pdf>.

Interactive, I. (2017) *Yelmo Cines* [en línea]. <http://www.yelmocines.es/>.

Kotler, P. (1992). *Dirección de Marketing*. (7ª edición). Prentice Hall.

Kotler, P. y Singh, R. (1981). "Marketing Warfare in the 1980s". *Journal of Business Strategy*. Vol. 1, Nº3, pp. 30-40.

La Coalición de Creadores e Industria de Contenidos. *Observatorio de la Piratería y Hábitos de Consumo de Contenidos Digitales 2016*. [en línea]. Madrid. Coalición, 25 de Abril de 2017 [http://lacoalicion.es/wp-content/uploads/observatorio-pirateria-y-habitos-consumo-2016-ejecutivo.es\\_.pdf](http://lacoalicion.es/wp-content/uploads/observatorio-pirateria-y-habitos-consumo-2016-ejecutivo.es_.pdf).



La Ley 55/2007, de 28 de diciembre, del Cine. Boletín oficial del estado núm. 312, de 29 de diciembre de 2007. Referencia: BOE-A-2007- 22439.

La Ley 7/2010, de 31 de marzo, General de la Comunicación Audiovisual. Boletín oficial del estado núm. 79, de 1 de abril de 2010. Referencia: BOE-A-2010-5292.

Litsa, T. Challenges and opportunities for inbound Marketing in 2017 [en línea]. Londres. Search Engine Watch, 6 de Marzo de 2017. <https://searchenginewatch.com/2017/03/06/challenges-and-opportunities-for-inbound-marketing-in-2017/>.

MetricSpot.es (2017). *Web Analytics and SEO Tools*. [online] <https://metricspot.com/>.

Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. *Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España 2014-2015* [en línea]. Madrid, Mecd, Septiembre de 2015. <http://www.mecd.gob.es/portada-mecd/>.

Pérez, A. La evolución del precio del cine desde 1930 [en línea]. IPC blog, 20 de Julio de 2015. <http://www.ipcblog.es/la-evolucion-del-precio-del-cine-desde-1930/>.

Pérez, B. Cinesa, galardonada en los Premios Empresa Social por su programa Cinesa se mueve [en línea]. Madrid. RRHH Digital, 16 de Junio de 2017. <http://www.rrhhdigital.com/secciones/rsc/124891/Cinesa-galardonada-en-los-Premios-Empresa-Social-por-su-programa-Cinesa-se-mueve>.

Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia. Boletín oficial del estado N°97, 22 de abril de 1996. Referencia BOE-A-1996-8930.

Ries, A. y Trout, J. (1981) *Positioning: The Battle for Your Mind*. McGraw Hill.

Smith, P., Berry C. y Pulford, A. (1997) *Strategic Marketing Communications: New Ways to Build and Integrate Communications*. Kogan Page.

Strauss, J. y Frost, R. (2012). *eMarketing*. (6ª edición). Pearson.

Sociedad General de Autores y Editores. *Anuario Sgae de las Artes Escénicas, Musicales y Audiovisuales 2016* [en línea]. Madrid. Fundación Sgae, 13 de Octubre de 2016. <http://www.anuariossgae.com/anuario2016/home.html>.

