



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA COMUNICACIÓN

Grado en Publicidad y Relaciones Públicas

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**El planner como pieza clave en
el desarrollo de una marca: Movistar+**

Presentado por **Juan Manuel Llorente Hernández**

Tutelado por **Ana Sebastián Morillas**

Segovia, 23 de mayo de 2017

CONTENIDO

1. Introducción.	5
1.1 Justificación de la investigación.	5
1.2 Delimitación del objeto de estudio.	6
1.3 Objetivos del trabajo.	6
1.4 Metodología de trabajo.	7
2. Marco teórico.	8
2.1 Aproximación al planning.	8
2.2. El planner dentro de la agencia.	9
2.3 Relaciones con el planner.	11
2.4 El futuro del planning.	12
3. Investigación: Análisis de Movistar+.	14
3.1 Antecedentes.	14
3.1.1 Historia.	14
3.1.2 Target.	15
3.1.3 Competencia.	16
3.1.4 Categoría.	18
3.1.5 Posicionamiento.	19
3.2 Contexto.	21
3.2.1 Compañía.	21
3.2.2 Cultura.	23
3.2.3 Resultados de la encuesta piloto.	23

4. Propuesta de nueva estrategia para Movistar+.....	25
4.1 Desarrollo del plan de acción.....	25
4.1.1 Estrategia de la marca.....	25
4.1.2 Challenge de la marca.....	25
4.1.3 Propuesta de nueva estrategia.....	26
4.2 Campaña de comunicación.....	26
4.2.1 Consumidor.....	27
4.2.2 Insight de consumidor.....	27
4.2.3 Concepto estratégico.....	28
4.2.4 Concepto creativo.....	28
4.2.5 Tácticas.....	28
5. Conclusiones.....	34
6. Fuentes documentales.....	36

ANEXO 1: ENCUESTA PILOTO

ANEXOS 2: RESULTADOS ENCUESTA

ANEXO 3: GRÁFICOS RELEVANTES DE LA ENCUESTA

“As a planner, don’t try to be clever. Be useful”

Jon Steel

1. Introducción.

1.1 Justificación de la investigación.

En primer lugar, la principal razón por la cual se ha decidido trabajar en este proyecto ha sido el interés por la actividad de la planificación estratégica y el afán por conocer al máximo las funciones que tiene un planner dentro de una agencia.

Este interés desconocido, surgió a partir del estudio de la materia en Planificación estratégica en tercer curso de Grado de Publicidad y Relaciones Públicas. Desde entonces, se comenzó a reflexionar acerca de la importancia que albergaba incluir esta figura dentro de las agencias, la necesidad de tener una persona reflexiva, con interés por las personas, capacidad de empatizar, capacidad de análisis y síntesis.

Para realizar este proyecto con mayores garantías, se realizó un máster de planificación estratégica, donde se pudo disfrutar y aprender de expertos en la materia. Esto sirvió para poder realizar con mayores conocimientos este trabajo de fin de grado.

En segundo lugar, la naturaleza práctica de este proyecto es otra de las razones. La elaboración de una planificación estratégica de una marca supone un reto, que implica poner en práctica los conocimientos aprendidos y las técnicas y funciones de esta disciplina. Esta planificación resulta de gran valor para plasmar las motivaciones en un trabajo de tal envergadura.

En tercer lugar, la motivación para la realización del proyecto, es la aplicación del mismo a un caso real, que saliera del ámbito académico y pudiera ser perfectamente aplicado en un ámbito profesional.

Finalmente, la última razón es la realización de un trabajo que se encuentre en plena actualidad. La figura del planner, se encuentra en crecimiento en España, llega con mayor retraso que la implantación que existe en otros países como EEUU o Reino Unido, pero cada vez más va cobrando mayor importancia.

Según un estudio realizado por la APG Spain, en colaboración con Scopen y la Asociación Española de Anunciantes, la planificación estratégica es el segundo pilar más importante sólo por detrás de la creatividad 64,3% frente a un 62,5% del planning.

Estos datos han ido creciendo año tras año, hasta prácticamente equipararse en cuanto a importancia con la creatividad, lo que supone una gran noticia.

Por esta razón y gracias al trabajo que se está haciendo a nivel profesional, es necesario seguir esforzándose para mostrar las aportaciones relevantes que realiza un planner dentro de todo el proceso comunicativo.

En definitiva, es más fácil realizar una campaña de publicidad cuando se conoce el camino a seguir, que divagar campo a través buscando el camino.

1.2 Delimitación del objeto de estudio.

En el presente trabajo de investigación se analiza una multinacional como es Telefónica, concretamente su marca Movistar+. En la actualidad, es un sector en auge a raíz del creciente interés de los consumidores por servicios de Televisión de pago y surgimiento de diferentes servicios ad hoc.

La actividad principal de la marca es la venta de contenidos por internet. Por ello, lo que se va a realizar en este trabajo, es un análisis de la empresa, identificación de sus posibles errores comunicativos y encontrar soluciones a estos.

Para ello, se efectúa un análisis de todos los aspectos que puedan afectar a la comunicación o a la percepción de la marca de manera directa o indirecta. El período que se analiza, es desde 2005 hasta la actualidad.

Posteriormente, con el análisis realizado, se confecciona una síntesis y se desarrolla una nueva estrategia con diferentes tácticas para solventar los problemas encontrados en el proceso de comunicación.

1.3 Objetivos del trabajo.

Los objetivos generales que se han establecido para este trabajo de investigación son los siguientes:

1. Demostrar la importancia del planning dentro de las agencias y su capacidad para crear valor y solucionar problemas en todo el proceso comunicativo.
2. Conocer y analizar exhaustivamente Movistar+ a lo largo de su historia hasta la actualidad.

3. Estudiar el comportamiento de su público objetivo: percepciones de la marca, customer journey, intereses, etc.
4. Analizar la estrategia de comunicación que ha seguido la marca desde su nacimiento y detectar posibles errores comunicativos.
5. Identificar el Brand Purpose de Telefónica como compañía y trazar una estrategia acorde a la marca, construyendo valor para Movistar+.

1.4 Metodología de trabajo.

La metodología empleada en el desarrollo del trabajo de investigación será cualitativa y cuantitativa. Basada en un análisis documental, estudio de casos y realización de un cuestionario piloto.

Por un lado, se utilizarán artículos de revistas especializadas, entrevistas a profesionales del sector del planning, ponencias de planners en diferentes cursos, libros específicos sobre planning, etc.

Con el fin de tener una base firme, se emplearán informes anuales publicados por la compañía, recursos de la marca. Así como, informes y estudios de grandes grupos de comunicación fiables como Accenture, Deloitte, Kantar Worldpanel, Havas Media, Ericsson, Global Web Index.

Por otro lado, se utilizará investigación cuantitativa a través de la realización de un cuestionario piloto realizado a una pequeña muestra de la población. A continuación, se muestra el cuestionario cuasi-estructurado, en el que el usuario se encontrará con una serie de preguntas, que irán de aspectos más generales a aspectos más concretos. Cada pregunta cuenta con varias respuestas preestablecidas, facilitando así la contestación al encuestado y permitiendo, después, un recuento cuantitativo del que extraer información, y también preguntas abiertas para obtener información sobre temas relevantes.

2. Marco teórico.

2.1 Aproximación al planning.

La palabra estrategia surge en el campo militar, concretamente la primera definición en España, data del año 1943, como “el arte de dirigir las operaciones militares” y “habilidad, destreza y pericia para dirigir un asunto” (Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española).

La estrategia no ha sido tomada desde la misma perspectiva a lo largo de la historia. Existen dos tipos de planteamientos, uno oriental y otro occidental.

El principal representante de la corriente oriental es Sun Tzu, Defendía que las batallas debían ser ganadas por la inteligencia, y que el enfrentamiento era innecesario. Para conseguir la victoria se basaba en un conocimiento exhaustivo del entorno y de las personas. (Ayestarán, Rangel & Sebastián, 2012).

El planteamiento occidental está representado principalmente por Carl Von Clausewitz. Este tipo de pensamiento no concebía la batalla sin la fuerza para ganar a sus adversarios, un acto que consiste en obligar al adversario a acatar la voluntad del ganador. (Clausewitz, 2005).

Fue en Reino Unido, concretamente en 1968, cuando comenzó la planificación estratégica. Los encargados de implementar este sistema fueron Stephen King y Stanley Pollit.

Stephen King pertenecía a la J.Walter Thompson Londres, con un enfoque más estratégico, centrado en medios e investigación cualitativa. Para él, el director de planificación era el principal representante del consumidor, con responsabilidades en investigación publicitaria, desarrollo estratégico y planificación de medios. (Pallette, 2017).

Stanley Pollit formaba parte de la pequeña agencia creativa BMP Londres, con un pensamiento más creativo y con amplia experiencia en investigación y cuentas. Trató de demostrar que su creatividad era efectiva, como según el mismo expresaba, “no acepto que haya que elegir ser estratégicamente relevante o ser creativamente original”. (Pollit, 1968).

A primera vista, se aprecian diferentes perspectivas de como enfocar la planificación estratégica, pero ambos comparten diferentes similitudes: El conocimiento del consumidor debe ser la base de la comunicación comercial, integrando ese conocimiento dentro

del trabajo de la agencia, mejorando de esta manera la eficacia de la comunicación y provocando una agencia con mejores servicios para sus clientes. (Sanchez, 2010).

El primer planner en Estados Unidos, fue Jane Newman en el año 1982, perteneciente a la agencia TBWA. Nació como con una perspectiva diferente a Reino Unido. Los números aportan una falsa percepción de la precisión. “Muchos clientes americanos no deseaban autorizar o recomendar a sus superiores inversiones de varios millones de dólares en proyectos “solo” validados por Focus groups. Por eso demandaban pruebas más rigurosas y científicas”. (O’Malley, 1999).

El planning en Reino Unido trataba de entender a los consumidores, mientras que en Estados Unidos, cuantificaban a los consumidores.

En España, la personalidad del planner nace a mediados de los años 90, prácticamente tres décadas después de la primera aparición de este en Reino Unido. Nació como consecuencia de una gran crisis económica del sistema publicitario. La necesidad de los anunciantes de una estrategia más sólida que generara un valor añadido, renovando así la profesión con más garantías para el cliente.

2.2. El planner dentro de la agencia.

En este apartado se desarrollará la proyección que existe del planning. Para comenzar es necesario decir que el trabajo sin planner puede y podrá ser relevante y efectivo, se han realizado grandes campañas y exitosas campañas sin esta figura; pero tener un planner asegura que esto pase de manera consistente en todos los procesos. La figura del planner tiene que hacerse notar dentro de una agencia, tiene que aportar un valor añadido al proceso. Debe servir para garantizar la máxima efectividad de toda la comunicación comercial creativa. Cuando se habla de efectividad, se refiere a la capacidad de lograr el efecto que se espera de esa comunicación.

El planner aporta una mejor estrategia, permite inspirar y estimular la creatividad, pero sobre todo defiende las necesidades del consumidor y su entendimiento.

“Tener un planner en la agencia ayuda a entender mejor el proceso creativo, estimulando la conversación sobre decisiones de compra, la relación entre marca y consumidor y cómo la publicidad funciona en determinadas circunstancias. Esto ayuda a ganar nuevos negocios para la agencia, transmitiendo confianza en el nuevo cliente con un proceso

riguroso y disciplinado” (APG, 1999).

Según expresa Alex Pallete (2017), habitualmente el planner tiene el papel de conocer todas las respuestas del universo, nada más lejos de la realidad, todo lo contrario, el planner debe preguntar y preguntar hasta encontrar la pregunta correcta, sólo así, inspirará la respuesta correcta.

El planificador tiene como función ayudar al desarrollo creativo de la campaña. “El planificador no está al servicio del cliente, ni del departamento de cuentas de la agencia, ni siquiera del propio departamento de planificación, sino al servicio del grupo creativo. No dependiendo de él, no a sus órdenes, pero sí a su servicio”. (Steel. J, 1998, p.11).

“El planificador de cuentas es alguien encargado de hablar con los consumidores, con los grupos objetivo y con los que no lo son, saliendo a la calle, observándolos, haciéndoles hablar y dejándoles hablar (no pasándoles un cuestionario), escuchándolos, tratando de encontrar pistas que le conduzcan a entender la situación y a encontrar la manera de influir en ella, para luego pasar sus hallazgos y sugerencias a los creativos”. (Steel, 1998, p.11).

¿Cuales son las funciones reales del planner?

El planner permite que los intereses del consumidor estén garantizados durante todas las fases del proceso. El Planning Cycle del planner, según expresa Alex Pallete consiste en:

- **Descubrir.** Realizar una investigación de la información existente en el mercado y en el consumidor.
- **Cuestionar.** El planner debe cuestionarse todo, realizar un análisis de la competencia, análisis de tendencias, investigación exploratoria, etc.
- **Pensar.** Es necesario dedicar un tiempo a pensar, el ajetreo diario no permite reflexionar sobre aquello sobre lo que se está trabajando. Por ello, se tiene que investigar los datos obtenidos e identificar más oportunidades existentes.
- **Hipotetizar.** Para ello, se realiza un brainstorming para generar ideas y poner a funcionar el desarrollo estratégico.
- **Explorar.** La estrategia permite seleccionar un camino, para poder desarrollar el concepto, obteniendo los inputs del cliente.
- **Desarrollar.** La elaboración del brief creativo es función del planner, además del

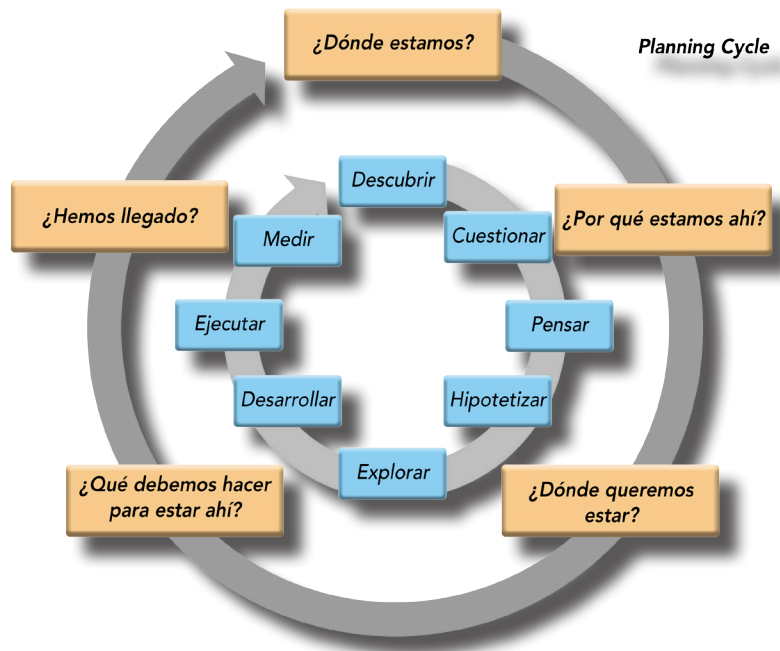
desarrollo de ideas creativas.

- **Ejecutar.** La labor del planner no finaliza con la entrega del brief creativo, sino que tiene que estar presente en la ejecución de la campaña, pero no participa en la producción.

- **Medir.** Finalmente la medición de las campañas, tanto en la realización de los test requeridos, como en el tracking de toda la campaña.

En definitiva, la función global es aportar una perspectiva diferente en cada paso, analizando la información obtenida desde un nuevo ángulo.

Gráfico 2.2.1 : El Planning Cycle



Fuente: Elaboración propia

2.3 Relaciones con el planner.

El planner y el equipo de cuentas. Es el enlace entre el equipo de cuentas y la realidad del consumidor. En todo momento debe existir un respeto mutuo y una relación abierta.

Son dos perfiles con puntos de vista distintos sobre un mismo proyecto. La persona de cuentas aporta un profundo entendimiento de las necesidades del cliente, mientras que el planner aporta el profundo entendimiento de las necesidades del consumidor.

El planner tiene influencia en todo el proceso creativo excepto en la producción creativa;

Debe haber de mucha creatividad y sentirse cómodo con que la creatividad es algo intangible y aleatorio.

El beneficio clave que aporta el planner al equipo creativo y a la campaña en general, es la generación de insight que inspiren a los creativos y que les evoquen ideas, provocar que los creativos se planteen la realidad desde un punto de vista que nunca se la habían planteado.

El planner y el cliente. El planner ayuda al cliente a comprender cada paso que se ha dado, que sienta que ha crecido con la campaña. Le aportan los insights y la claridad de comprender la campaña.

Además de ser la voz del consumidor, también aporta la visión del consumidor en el plan de negocio, es decir, qué papel tiene dentro de la empresa, en definitiva, es lo que más necesita el cliente.

Gráfico 2.3.1 : El triangulo de relaciones



Fuente: Elaboración propia

2.4 El futuro del planning.

Actualmente, el planning goza de buena salud. En España se está realizando un gran esfuerzo para poner en valor las aportaciones que realiza un planner en el proceso comunicativo. Queda un largo camino por andar, ya que en muchas agencias, los departamentos de planificación estratégica se componen de muy pocas personas, comparado con otros departamentos como el creativo. Aún así los anunciantes demandan cada vez más la participación de un planner en la creación de las campañas.

El planner debe adoptar un nuevo rol más transgresor y enfocarse en el emprendimiento. Hace falta un tipo de estrategias disruptivas, que exploren nuevas áreas relevantes. En los próximos años, aquellas marcas que sean capaces de demostrar una posición en la vida de las personas, es decir, aquellas que posean un compromiso para realizar cosas de valor, serán las que se ganen un hueco en el corazón de los consumidores. (Account Planning Group, 2016).

Las métricas poseen una gran importancia de cara a juzgar el éxito o fracaso de una campaña. Esta percepción cambiará como consecuencia de la sobreexposición a los anuncios, lo más importante será conseguir la atención de las personas.

La sociedad actual se caracteriza por el consumo desmesurado, por ello, el planning cobrará mayor importancia, ya que las marcas tendrán la necesidad de mejorar la vida de las personas, si de verdad quieren ser relevantes.

El planner ha conseguido mas coordinación dentro de la agencia, una mayor habilidad para combinar las necesidades de cliente, mercado y consumidor.

Las relaciones que ha provocado el planning conllevan una nueva dinámica de trabajo basada en las relaciones humanas.

3. Investigación: Análisis de Movistar+.

3.1 Antecedentes.

3.1.1 Historia.

Movistar España es el primer operador de telefonía fija, telefonía móvil, televisión por suscripción, e Internet en España. Empresa filial de la multinacional española de telecomunicaciones Telefónica.

En 1995, la matriz segregó el negocio de telefonía móvil, mediante una empresa independiente, denominada Telefónica móviles, bajo el nombre de Moviline.



Movistar tiene como origen cuando Telefónica móviles comenzó a operar el servicio de telefonía móvil digital (GSM) Tras un período de convivencia entre Moviline (analógica) y Movistar (digital), en 2003 finalmente desaparece la tecnología analógica y se queda únicamente la telefonía móvil digital de Movistar.

En 2005, debido al auge de la telefonía móvil, Movistar presentó su primer logotipo propio independientemente de la marca Telefónica. La imagen consta de una versión de la letra “M” con efectos en 3D y manteniendo los colores corporativos de la matriz como son el azul y el verde.



Movistar a mediados de 2010, dejó de limitarse a la telefonía móvil y paso a ser una marca que agrupaba todos los productos en España e Hispanoamérica. Por lo que el logotipo fue renovado para adaptarse al nuevo contexto de la compañía.

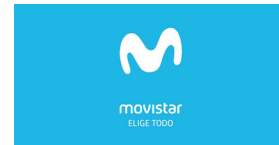


En septiembre de 2012 Movistar lanzó la nueva oferta combinada, conocida hasta hoy como Movistar Fusión, siendo la primera en España que integraba todos los productos (telefonía móvil, fija, ADSL y televisión) que permitía un ahorro de hasta el 50% en la factura mensual de los clientes.

En el primer trimestre de 2015, Telefónica cierra la compra de canal plus. A partir de aquí, Movistar TV pasa a llamarse Movistar+ y comienza a integrar los nuevos contenidos en su oferta televisiva.



A finales de 2016, Movistar estrenó nueva imagen, con las mismas características de la letra “M”, pero con un diseño en dos dimensiones acorde a su actual lema “Elige todo” lanzado en marzo de 2016.



Lemas utilizados anteriormente:

- Ahora llámame Movistar (2005-2006)
- Tú nos inspiras (2006-2009)
- Compartida, la vida es más (2010-2016)
- Elige todo (2016-actualidad)

Finalmente en el año 2017 simplificaron su identidad visual corporativa para afrontar los nuevos retos de negocio y posicionamiento de la compañía. Esto cambios se han producido para acomodarse al nuevo ecosistema tecnológico planteado en el mundo digital, alineados con las grandes marcas globales.



3.1.2 Target.

El Target de Movistar+ es tremendamente amplio y diverso, para realizar una buena investigación es necesario delimitar el público objetivo al que se va a dirigir la comunicación, cuanto más concreto, más efectivo será el mensaje.

En este caso el Target seleccionado son los Millennials, ya que suponen gran parte del público objetivo de la marca, sobre todo porque son el público emergente de los servicios y contenidos que ofrecen.

En 2025 el 75% de la fuerza laboral mundial estará compuesta por una generación Millennial. De hecho, existe una correlación casi perfecta entre el tamaño relativo de la población menor de 35 años y el crecimiento del gasto en entretenimiento y medios, lo que confirma que los jóvenes son los principales impulsores del aumento de los ingresos de esta industria. (Deloitte, Millennial Survey, 2016).

Por otro lado, los influencers, son un publico que sirve como herramienta a la publicidad,

de los que ya se lleva hablando mucho tiempo, pero es la mejor forma de engagement para esta generación, ya que no confían en la publicidad de los medios tradicionales. Son los prosumers quienes activan el mayor número de las decisiones de compra. El 92% de las decisiones de compra son tomadas bajo la influencia de recomendaciones. (Word of Mouth Marketing Association, 2017).

Con esta generación, surge una nueva cultura de comunicación, a través de las RRSS, que es su principal canal de comunicación, buscan negocios que aporten un valor añadido a la sociedad (Brand Utility).

Suponen una nueva generación, con nuevos hábitos de consumo, prácticamente nativa digitalmente hablando. Están acostumbrados a consumir contenidos de manera freemium como Spotify, Deezer, contenidos piratas... Además, no quieren ataduras, es decir, lo quieren, lo contratan, lo consumen y con la misma rapidez se desvinculan.

Por tanto, nos encontramos ante un Target que no sólo será el más importante en volumen sino que es distinto a sus predecesores por su forma de pensar y su modo de comportarse. Con un potencial poder adquisitivo, que no se adecua a la propuesta actual de contenidos de Movistar+, pero en un futuro cercano sí lo será.

3.1.3 Competencia.

La competencia a la que se enfrenta en la actualidad es diversa y en constante crecimiento. Las alternativas de OTT's están irrumpiendo con fuerza en el mercado. El termino OTT (over-the-thop) es un tipo de servicio de vídeo en streaming a través de internet.

Estos servicios resultan mucho más atractivos para este Target, ya que poseen un excelente branding y percepción positiva. Además, el precio de players como Netflix, HBO, Wuaki, es considerablemente más económico. Actualmente ha entrado Amazon para ofrecer los mismos servicios.

Netflix se encuentra asentado en nuestro país desde octubre de 2015, cuenta con una baza de producción propia que ha conseguido tener un gran éxito, algunas de ellas son "House of Cards", "Narcos", "Orange is the new Black". Además de otras series como "Luther", "Sherlock" y "Homeland".

NETFLIX

Se puede visualizar en una gran diversidad de soportes, a un precio de 8, 10 o 12 euros, dependiendo de la calidad y número de dispositivos a conectar simultáneamente. Ofrece también un mes de prueba para poder disfrutar de todo su contenido.

En cuanto a las películas y documentales, posee un escaso catálogo. Movistar+ se hizo con los derechos de la mayoría de estos. La lucha con Movistar+ es constante, ya que la nueva temporada de “House of Cards” o de “Downtown Abbey”, a pesar de tener derechos internacionales, en España sólo se puede visualizar en la plataforma de Movistar+.

HBO es de los últimos en llegar a España, desde noviembre de 2016. Este servicio de vídeo en streaming presume de ser la productora de grandes series del momento que han tenido gran acogida por parte de los usuarios. “Juego de tronos” es el plato estrella de esta, comparte derechos con Movistar+, pero a diferencia de esta, goza de todas las temporadas al completo. Series como “Mad Men”, “The Wire”, “Dos metros bajo tierra”, poseen una gran reputación.



Con un precio de 8 euros al mes se pueden visualizar en 2 dispositivos simultáneamente y hasta 5 cuentas diferentes. Al igual que Netflix, posee una corta lista de películas, especializadas en comedias gamberras, y romanticismo, que es ideal para jóvenes interesados en este tipo de temáticas.

El mismo problema tiene HBO con Movistar+, los derechos de Showtime fueron comprados por la plataforma española, por lo que no puede ofrecer series como “Dexter” o “Homeland” por temas legales.

Wuaki es la primera OTT en funcionar en España, nace con el objetivo de implantar un servicio de vídeo online de calidad. Con una suscripción de 7€ mensuales se puede acceder a gran parte del contenido, pero la diferencia con los anteriores es que, para ver películas hay que alquilarlas con un respectivo sobrecoste. El servicio ofrece 1 mes gratuito de prueba al igual que Netflix.



El catalogo es amplio, por supuesto en la opción de alquiler. Dentro del catalogo de las series, se pueden encontrar muchos títulos actuales como “House of Cards”, “The Walking Dead”. Un punto desfavorable es la falta de contenidos en alta definición. Los dispositivos compatibles con este servicio son muy amplios, desde smartphones hasta consolas.

Amazon Prime Vídeo lleva en España desde diciembre de 2016.

Es un servicio más equilibrado que los anteriores, ya que poseen producción propia y un catálogo de películas limitado, pero interesantes para el espectador. En cuanto a las series destacan la fábula distópica “The man in the high castle”, “Mozart in the jungle”, o la inteligente “Transparent”. Las películas son de calidad, algunos clásicos como “El Padrino”, “Kill Bill”, “Jurassic Park”, etc. Un punto a su favor que no posee ninguno de los players del mercado.



Incluso, ofrece programas como “The Grand Tour”, con el mítico periodista Jeremy Clarkson, periodista del motor y presentador, que no se emite en ninguna otra plataforma ni televisión tradicional.

El precio es muy competitivo, es gratuito para los usuarios Premium de la compañía, y para los demás usuarios el precio es muy competitivo, pueden disfrutar de este por 19,95 euros anuales.

Como principales desventajas, tenemos que no funciona en dispositivos como Apple TV, Chromecast, ni en Safari. Aunque ofrecen la posibilidad de reproducir 3 dispositivos simultáneamente.

3.1.4 Categoría.

Nos encontramos en una situación no vista hasta la fecha, el futuro de la industria del entretenimiento es el streaming, los servicios en streaming se están convirtiendo en los más relevantes junto con los modelos de suscripción digital.

Los servicios de mensajería OTT y las redes sociales están provocando una pérdida de cuota de mercado, ya que se está produciendo la migración del consumidor de los servicios de voz y texto del operador a los servicios OTT. Se calcula un costo a las operadoras de 100.000 millones de euros, este costo supone el 12% de sus ingresos por servicios. (Ericsson, Como lidiar con servicios OTT, 2011).

Las OTT han irrumpido en el mercado como sustitutos de los servicios tradicionales en telecomunicaciones, sirviendo como un servicio, no como una plataforma. Al igual que un albañil no construye una casa sin cemento, las OTT dependen de las operadoras para ofrecer sus servicios, sin las operadoras no hay internet.

Operadores como Vodafone y Orange se han asociado con OTT como HBO y Netflix respectivamente, es decir tienen el camino allanado de cara a esa posible carencia.

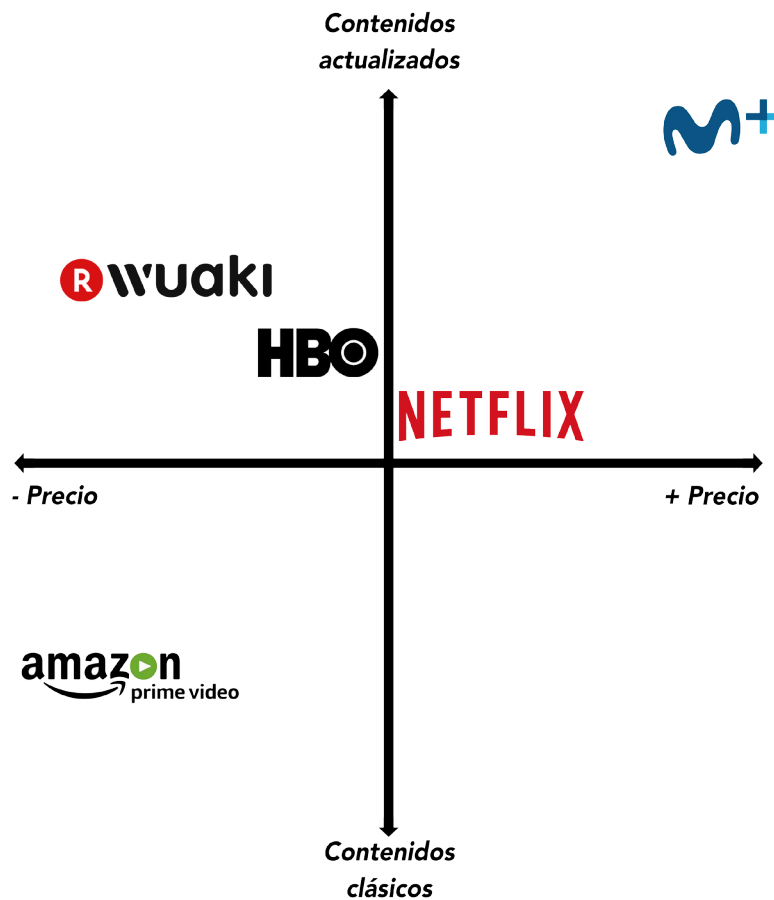
3.1.5 Posicionamiento.

Para conocer la situación en la que se encuentra Movistar+ con respecto a la competencia en la mente del consumidor, se ha realizado un mapa de posicionamiento.

El mapa consta de dos ejes, cada uno de ellos pertenece a una variable. El eje vertical con la variable del tipo de contenido que ofrecen con respecto a lo actualizados o no que tenga cada una de las plataformas; la variable utilizada en el eje horizontal es el precio.

Las variables elegidas como el precio y contenidos actualizados, han sido seleccionadas por ser los dos drivers más nombrados por los consumidores a los que se les ha realizado la encuesta piloto.

Gráfico 3.1.5.1: Mapa de posicionamiento



Fuente: Elaboración propia

Otras variables como la calidad de reproducción o la marca, no son relevantes, principalmente porque se da por hecho que todos los players ofrecen una buena calidad de reproducción y por otro lado, el contenido es lo importante, no la marca que lo ofrece.

Movistar+ queda situado como la oferta más cara, pero también como aquella que posee los contenidos más actualizados. Queda totalmente aislada con respecto a todos los demás players del mercado, esto es positivo, pero hay un aspecto importante a tener en cuenta.

El precio es una de las razones por las que los usuarios eligen uno u otro servicio de vídeo en streaming, por lo que en este aspecto, Movistar+ queda un tanto desplazado, ya que tiene una oferta paquetizada, en la que el desembolso que tiene que hacer el consumidor es muy elevado desde 42€, la oferta más básica, hasta 175€ la oferta más completa.

3.1.6 DAFO.

El DAFO es una herramienta que puede ser aplicada a cualquier tipo de empresa. Permite crear de manera ordenada un esquema para detectar la situación competitiva en la que se encuentra inmersa la empresa. Se analiza de manera interna (debilidades y fortalezas) y externa (amenazas y oportunidades).

Las debilidades son aquellos aspectos sobre los que la competencia puede atacar y donde menos se puede defender, en este caso Movistar+.

Algunas de las **debilidades** encontradas son:

- La oferta paquetizada encarece el precio.
- Al pertenecer a una operadora, la percepción del público es mala.

Las **fortalezas** de Movistar+ son:

- Tiene todo el contenido, a diferencia de la competencia.
- Larga historia en España.
- El fútbol les hace tener una oferta diferenciadora.
- Contenidos ofrecidos poco después de su estreno.

En cuanto a las **amenazas** que tiene que tener en cuenta del exterior son:

- Entrada de nuevos competidores con mejores ofertas de contenidos.
- Rápido avance del mercado, hace necesario capacidad de adaptación.
- Cambio en las necesidades de los gustos y necesidades de los consumidores.
- Creciente poder de negociación con los proveedores de contenidos por parte de la competencia.
- Buena imagen de los nuevos servicios OTT.

Las **oportunidades** que debe aprovechar la marca con respecto a sus competidores son:

- Entrar en el nuevo mercado de contenidos low cost, para plantar cara a los competidores.
- El contenido es el rey, Movistar+ tiene todo el contenido.
- Momento álgido del sector del vídeo bajo demanda.

3.2 Contexto.

3.2.1 Compañía.

Movistar+ ofrece todo el contenido, vídeo on demand y un catalogo de más de 6.000 títulos. Además esta experiencia se puede reproducir en cualquier dispositivo como ordenador, tablet, smartphone, consola, smart TV. Ofrecen más de 80 canales de entretenimiento.

Movistar+ al pertenecer al sector de las telco, posee una imagen negativa por parte de los consumidores. En 2013, el sector de las telefónicas recibieron un total de 38.000 quejas sobre empresas de telecomunicaciones, siendo tras la banca, el sector que más reclamaciones recibió. (Organización de Consumidores y Usuarios, 2014)

Un aspecto del que carecen estos players, es que no tienen todo el contenido que ofrece Movistar+, concretamente, el contenido deportivo (todo el fútbol, F1, Moto GP, NBA, NFL...).

Movistar se está posicionando como la alternativa que incluye todo el entretenimiento frente a otras opciones (las mejores series, las mejores películas, todo el fútbol y todo el deporte). Según comunica la compañía, van a destinar 100 millones de euros a la creación de contenido propio cada año.

Movistar+ ofrece todo el contenido, pero en una oferta paquetizada denominada Fusión. Este tipo de ofertas suponen que los usuarios no pueden contratar de manera independiente los contenidos, sino que para ello deben aceptar un contrato de móvil, fijo y fibra óptica. Esto es un aspecto que llama la atención ya que este tipo de ofertas están avanzando a contracorriente con respecto a lo que se está consumiendo en el mercado actual.

La cuota de mercado en la que se mueve la industria en la actualidad, es de 7,8% para Movistar+, 1,8% Netflix y 1,1% Wuaki, el 89,3% del público restante no tiene contratado ningún tipo de plataforma de contenidos audiovisuales de pago (Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia, 2016). Por lo que Movistar+ goza de una situación de liderazgo y esto le permitiría poder hacer cosas mejores.

Un aspecto esencial es conocer el brand purpose de la empresa. El brand purpose es el valor que una marca quiere aportar en la vida de las personas, generando ingresos para la compañía. Es la guía de toda la comunicación, que ayuda a saber la razón por la que la marca existe en el mundo.

“El 50% del crecimiento de Unilever hoy procede de las marcas que tienen un propósito claro. Esas marcas crecen un 30% más que las marcas que no tienen claro su propósito” (Santos, 2017).

El brand purpose es atemporal y fértil, arraigado en verdades de la marca y es asociativo por afinidad. Todas las acciones que realice la empresa, debe ir acorde a este. Para generar confianza en otros es necesario conocerse a sí mismo, por lo que para construir valor de marca con la comunicación de Movistar+, se debe partir de este propósito.

A modo de ejemplo, en el caso de la marca Red Bull, su brand purpose sería: El mundo sería un lugar mejor si nos atreviésemos a hacer lo que realmente queremos. Esto contribuye a que las personas sean más libres y a conseguir un mundo mejor. Las marcas deben nacer sabiendo aquello que van a aportar al mundo.

Para terminar este apartado de la compañía, llegamos al brand purpose de la misma. Según expresa la propia Telefónica en su página web, “Queremos ser una online telco, una telco para las personas, una telco para tu vida”, conectividad para que puedas elegir

un mundo de posibilidades para tu vida. (Web oficial de Telefónica, 2017).

Una vez analizados todos los aspectos de la marca y habiendo corroborado cuál es su propósito, se sintetizaría en: Conéctate con todo.

Telefónica y por consiguiente Movistar+ se sitúa como la telco que te hace la vida más fácil consiguiendo conectar tu vida con todo lo que necesites.

3.2.2 Cultura.

Los hábitos de consumo de vídeo y televisión están cambiando. En la actualidad, el público exige programación original y de calidad. Además de estar disponible cuando y donde quieran. Con esto se consigue satisfacer el consumo creciente del conocido binge viewing (consumo compulsivo) (PWC, 2015, p. 7).

El desarrollo en nuestro país de los servicios OTT, marcará la tendencia en el sector audiovisual gracias a la implantación de la fibra óptica y la expansión de las Smart TV. Este tipo de plataformas irán ganando audiencias cada vez más numerosas. El profundo conocimiento que tendrán los operadores de los usuarios permitirá ofrecer publicidad segmentada de alto valor para el anunciante. (PWC, 2015, p. 5).

Las OTT han nacido digitalmente nativas, por lo que es el mejor soporte para satisfacer los deseos del público. De hecho, esta migración que se está produciendo gradualmente es consecuencia del crecimiento de generaciones nativas digitales. Será mayoritaria a partir del año 2020.

En definitiva, la demanda de los usuarios está provocando que las compañías adopten modelos basados en la experiencia de cliente como la clave del éxito, esto unido al contenido, conseguirá ofrecer una oferta diferencial y atractiva.

3.2.3 Resultados de la encuesta piloto.

La encuesta piloto ha sido realizada a un total de 29 personas, comprendidas entre los 18 y los 34 años. Agrupando los resultados, paso a comentarlos:

El número de hombres y mujeres que ha respondido a las preguntas, ha sido muy equitativo

un 52% y un 48% respectivamente.

Respecto al Top of the mind, hay que destacar que la primera marca que evocaba la mayoría de las personas cuando se le preguntaba por el sector del vídeo en streaming era Netflix (21), Movistar+ No aparece entre los principales players para este grupo de personas.

En la pregunta en la que se les preguntaba a los encuestados que eligieran aquellas marcas que asociaran al sector anteriormente mencionado, para comprobar la notoriedad sugerida de Movistar+, Vemos como los resultados cambian considerablemente, Netflix (24) se mantiene en el primer puesto, pero Movistar+ (20) y HBO (18) se acercan peligrosamente al líder. Lo que connota que dentro de la mente de los consumidores se encuentra la marca investigada.

En la siguiente pregunta en la cual se preguntaba acerca de los deseos, en caso de que no tuvieran contratado algún servicio, cual sería el servicio preferido. Los resultados posicionan a Netflix de nuevo en el top. Movistar+ y HBO aparecen con poco protagonismo dentro de los resultados, queda claro que la reputación y el atractivo que tiene Netflix es un aspecto que hay que contrarrestar en la nueva propuesta.

Una vez que sabemos cuales son los deseos de los consumidores o potenciales consumidores, es importante conocer que puntos son los que más valoran a la hora de acceder a la suscripción de cualquiera de estas plataformas. Los resultados han sido claros, el precio y la variedad de los contenidos son los dos drivers que más importancia le confieren los encuestados. En tercer lugar, encontramos la calidad de la reproducción, pero en la actualidad, excepto las páginas webs piratas, todos ofrecen calidad en las reproducciones. Vemos como Movistar+ Tiene una desventaja, con respecto al precio que ofertan sus contenidos, aunque por otro lado, la variedad de contenidos que ofrece es inmenso.

Finalmente, los contenidos que más demandan en la actualidad los usuarios, son Juego de tronos, Narcos, House of Cards. Juego de tronos y House of Cards son propiedad de Movistar+ Por contrato, mientras que Narcos es una serie que se ofrece de manera exclusiva en Netflix. La lucha por ofrecer el mejor contenido es un hecho.

En cuanto a la frecuencia con la que ven los usuarios series o películas diariamente, las encuestas arrojan unos resultados atractivos. Un 44,8% dedica menos de 1 hora a esta actividad, mientras que el 51,7% ocupa entre 1 y 3 horas al visionado de películas y series. Por lo que vemos, la mayoría de los usuarios dedica un tiempo diariamente al consumo de contenidos en streaming, es un dato muy relevante.

4. Propuesta de nueva estrategia para Movistar+

4.1 Desarrollo del plan de acción

4.1.1 Estrategia de la marca

En la actualidad, Movistar+ acaba de reformar su lema “Elige todo”, con el que pretende dar una visión holística de su contenido. Tiene una oferta como se ha mencionado anteriormente en el apartado de la compañía que ofrece una inmensidad de contenido, en el que no existe la capacidad de personalización, es un todo o nada.

Este es el camino elegido por Movistar+ para cautivar a su clientes, teniendo en cuenta que no existe capacidad alguna para modificar el producto y adaptarse a la nueva situación low cost formada en el ámbito de los contenidos. Llegaríamos al punto de darnos cuenta, de que se tiene que emplear lo que se tiene, de la mejor manera posible para cautivar a los clientes.

La estrategia que sigue Movistar+ en la actualidad esta desactualizada, con unas concepciones centradas en el producto o servicios, lo que provoca que no posea una buena percepción por parte de sus clientes.

4.1.2 Challenge de la marca.

Después de hacer una profunda investigación desde diferentes puntos de vista, es necesario marcar los retos a los que se enfrenta la marca de manera sintetizada, para poder realizar una propuesta efectiva.

El primer reto que encara Movistar+ es claramente conseguir ser más atractiva que las OTT. Gracias al excelente branding y percepción de los consumidores de estas, Movistar+ no goza de esta percepción, al pertenecer al sector de las telecomunicaciones.

Por otro lado, es importante tener en cuenta que, la marca tiene que posicionarse en la mente de los Millennials, y que una empresa como Movistar nacida en España y con una larga historia, no entra en los planes de los jóvenes de este país, y esto es un problema que debe ser trabajado.

Finalmente, está el último de los retos pero por ello, no menos importante. No se debe

olvidar que Movistar+ es una entidad con ánimo de lucro, por lo que todas las acciones tienen que ir encaminadas a sacar una rentabilidad de ello.

Que una marca que opera de manera holística trate de convencer a una generación Millennial de que su producto es más atractivo, es el reto global, reto que no es posible conseguir sin una estrategia a largo plazo, una campaña de comunicación servirá para comenzar el arduo camino.

4.1.3 Propuesta de nueva estrategia.

Teniendo en cuenta la estrategia actual que sigue la compañía, la propuesta de la nueva estrategia estaría en posicionarnos en la mente del Millennial, construyendo una marca comprometida en su recorrido.

Para ello, es necesario fijarse en el Target al que nos dirigimos y suscitar una estrategia que les acompañe a lo largo de su vida. Si queremos que los Millennials nos tengan en cuenta, tengamos nosotros en cuenta a los Millennials.

Es tan simple o tan complicado como gestionar una relación de amistad o de pareja como con cualquier persona en la vida real, si se muestra interés, se consigue una buena relación, sino, el efecto conseguido será el desinterés.

Este tipo de estrategias se denomina Customer centricity que consiste en poner al consumidor en el centro de la actividad de marketing y ventas, tiene como fin alinear la creación de los productos y servicios de Movistar+ con las necesidades y deseos de sus clientes más valiosos de la misma. La estrategia del Customer centricity tiene un objetivo claro, la maximización de los beneficios de la marca a largo plazo.

Por tanto, la estrategia será ponerse en sus zapatos y ofrecerles lo que realmente demandan.

Gracias a esta nueva propuesta, se conseguirá que la marca este preparada para soportar la presión competitiva a corto plazo y trazar un prospero camino a largo plazo.

4.2 Campaña de comunicación.

Como se ha mencionado en el challenge de la marca, la estrategia proporciona una

rentabilidad a largo plazo, pero en este mundo tan instantáneo, los resultados se exigen a corto plazo, por lo que es necesario comenzar con la campaña de comunicación en cuestión adoptando la nueva estrategia de la marca.

4.2.1 Consumidor

Para contextualizar, la campaña se centra en España, dirigida a Millennials. Para conseguir que el mensaje sea efectivo, debemos conocer claramente a nuestro público objetivo y la situación en la que se encuentran.

El Millennial en España se encuentra en una situación complicada, la tasa de paro juvenil está alcanzando cotas verdaderamente preocupantes, uno de cada cuatro jóvenes se encuentra en situación de desempleo.

Además, el 33% de los jóvenes graduados trabaja en puestos de trabajo que les exige menos capacidad profesional que la preparación que tienen, por tanto con una ocupación sobrecualificada. (Fundación Conocimiento y Desarrollo, 2015).

Finalmente, España ocupa el segundo lugar en la Unión Europea en cuanto al número de graduados que trabajan en prácticas. La razón principal para aceptar unas prácticas es la de evitar el desempleo.

Visto esto, es normal, que la preocupación de estas personas, sea la de encontrar un trabajo para poder independizarse y continuar su vida.

El problema surge cuando la sociedad espera unas cosas de esta generación y esta, no las puede cumplir. Este desequilibrio genera una tensión en las personas que lo sufren. El mensaje de la sociedad es: Si estudias conseguirás un trabajo y podrás ganar un buen sueldo para toda la vida.

4.2.2 Insight de consumidor.

Entonces se llega al siguiente insight: “Nos marcaron unos caminos a seguir, pero ante estas promesas incumplidas, los jóvenes se sienten perdidos. No saben que hacer para conseguir sus sueños”.

Perderse, está asociado a connotaciones negativas para nuestra sociedad, pero la realidad es otra, dentro de esa negatividad, se encuentra una tensión muy fuerte.

Perderse es el primer paso para encontrarse. Lo que hace una persona diferente del resto, son las experiencias que se viven, el haberte perdido te ha hecho vivir cosas que jamás te habrías imaginado, en definitiva, ha hecho que te enriquezcas como persona.

4.2.3 Concepto estratégico.

El Concepto estratégico es la unión entre el insight del consumidor y el brand purpose de Movistar+. “En un mundo de posibilidades infinitas, nosotros elegimos perdernos”.

En Movistar+, tenemos todo, tenemos un mundo de posibilidades para explorar. Y elijas el camino que elijas, está bien. Piérdete, vuélvete a perder, porque todo lo que hagas no hará mas que enriquecerte.

Elegir todo desde cualquier lugar, y desde todos los dispositivos.

4.2.4 Concepto creativo.

En cuanto al concepto creativo, se produce una continuación del concepto estratégico. Sería “Donde eliges perderte”. Movistar+ lanza este mensaje dando un giro de ciento ochenta grados al concepto de perderse, abanderando un nuevo territorio no explotado en la categoría.

Este es el inicio del camino de la nueva propuesta, siguiendo el customer Journey del consumidor, desde que se encuentra en la facultad, hasta que finalmente se va a vivir con su pareja y tiene hijos, pasando por conseguir un trabajo, una independencia...

4.2.5 Tácticas.

Las tácticas que se van a llevar a cabo para conseguir la nueva estrategia planteada serían las siguientes:

Prints. El soporte de los mupis, ha sido elegido porque la mayoría de nuestro target está en contacto con este tipo de soportes en su día a día. Aquellos que se encuentran situados en lugares estratégicos, como entradas y salidas de metro, paradas de autobuses, tiempos de espera en los semáforos, universidades, etc.

Consiste en contar una historia de éxito tras un camino difícil, acercando el tono del target por medio de influencers. En este caso se han seleccionado figuras mundialmente reconocidas, que han tenido pasados complicados, que han estado perdidos, pero finalmente alcanzaron sus sueños.

Un aspecto fundamental que se debe tener en cuenta es que Movistar+ está vendiendo contenidos, por lo que los contenidos deben estar presentes en todas las acciones comunicativas. Las figuras elegidas son Quentin Tarantino, Lady Gaga, Carlos Tévez,

De joven mis compañeros se burlaban de mí. No encajaba. Abandoné a mi familia entera. Conseguí el apartamento más barato que pude encontrar y comí mierda hasta que alguien me escuchara. Para los que elegimos perdernos



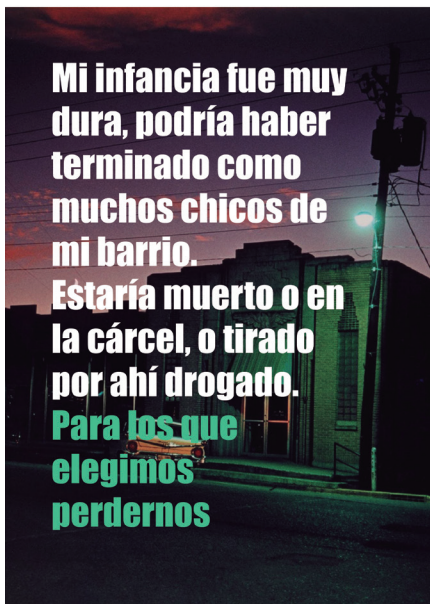
M+ Donde eliges perderte

A los 16 años dejé el instituto. Empecé a trabajar en un videoclub y en un cine porno. La primera vez que realicé un trabajo me dijeron que no lo enseñara. Para los que elegimos perdernos

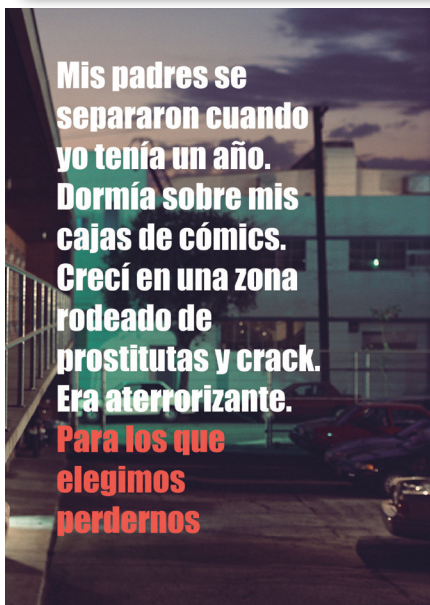


M+ Donde eliges perderte

Leonardo di Caprio... Todos y cada uno de ellos están tematizados con el color corporativo seleccionado por la marca para su comunicación.



M+ Donde eliges perderte



M+ Donde eliges perderte

Serie. La creación de una serie acorde a los Millennials, va en la misma dirección que la anterior táctica, vamos a vender contenido con contenido. El éxito de series extranjeras como Friends, han conseguido conectar con el target y fidelizar.

Aprovechando que Movistar+ va a destinar 100 millones de euros de su presupuesto a contenido propio, se optimizaría esa inversión en un entretenimiento que proporcionaría valor para el target en cuestión.

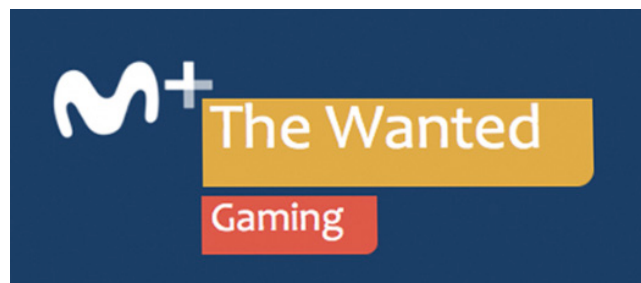
La serie se basaría en las diferentes vivencias que tienen los Millennials a lo largo de su recorrido desde la facultad, hasta que se independizan, ofreciendo un tono de comedia,

para conseguir un mayor engagement. El nombre de la serie sería “Viviendo al día” acorde con la situación que viven los jóvenes actuales.



Por otro lado, si la serie adquiere cierta demanda, está la posibilidad de rentabilizar esa inversión mediante la comercialización de la serie a otras plataformas o servicios.

Gaming (The Wanted). La generación de gaming con las print, darían juego para conseguir que las personas se involucren mediante algún, premio, sorteo...



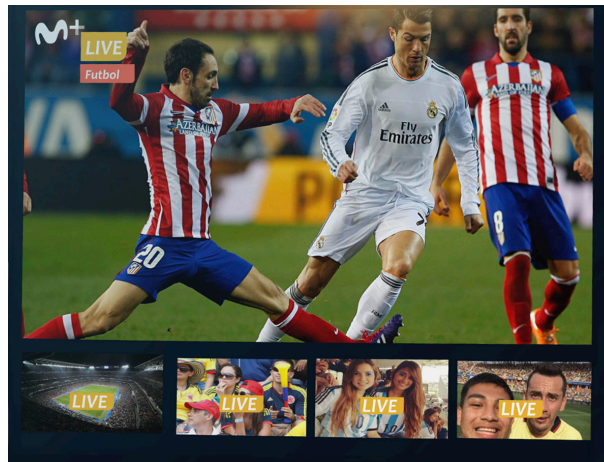
La idea es presentar la descripción del influencer en cuestión y solicitar a las personas que adivinen quien es la persona que se encuentra detrás de esa descripción. A los ganadores se les ofrecería un premio o incentivo por la participación.

Live streaming. La utilización del deporte como táctica de diferenciación de las OTT, ya que no disponen de eventos deportivos. Movistar+ se ha preocupado por ofrecer la mejor experiencia a los usuarios de contenido deportivo como en la F1 y en Moto GP se utiliza la visualización en mosaico para que la experiencia sea plena.

La intención es ofrecer la mejor experiencia en el deporte mayoritario en nuestro país, el fútbol. Para ello, se crea toda una comunidad de usuarios interconectados entre sí, que permiten vivir el partido en cuestión desde diferentes perspectivas nunca vistas en la

televisión. Consiguiendo así la mayor reproducción en streaming de un partido de fútbol jamás vista.

Los usuarios pueden compartir en directo con sus familiares o amigos, la experiencia que están viviendo y vivirla con ellos, para así disfrutar al máximo. Los usuarios que visualicen el partido desde casa pueden tener diferentes perspectivas del estadio, teniendo una experiencia más plena.



Bolsa de trabajo (Fan Funding). Para que el usuario nos tenga en cuenta, debemos hacer todo lo que esté en nuestra mano para ayudarle en sus preocupaciones, poniendo al Millennial en el centro de la estrategia en todo momento.

En este caso, la idea es ofrecer la posibilidad de crear una bolsa de ofertas para nuestros usuarios, gracias a las sinergias que se podrían generar con la Fundación Telefónica, los usuarios pueden realizar votaciones para que diferentes personas del panorama mundial accedan a ofrecer ponencias, mostrar su experiencia, motivaciones... Gracias a esto, el usuario de Movistar+ puede tener acceso a todo un mundo de conocimientos.



Además, el usuario puede conseguir una serie de contactos y posibilidad de un primer trabajo para los recién graduados, una continuación de su vida profesional para los más mayores, etc...

Free Data. Para complementar todo lo anterior, Se ofrecerán datos gratuitos para los contenidos de Movistar+, para el Live streaming. Los usuarios podrán disfrutar de todo el contenido donde y cuando quieran

Esta táctica supondría una demarcación con respecto a todos los players del mercado. En el caso de las OTT, no tienen posibilidad de ofrecer esto a sus usuarios, en cambio operadoras como Vodafone u Orange sí que podrían ofrecerlo.



Estas operadoras no pueden ofrecer este servicio, ya que los contenidos no son propios, sino que son de HBO y Netflix en este caso. Los beneficiados de esta táctica serían los servicios en streaming.

En el caso de Movistar+ el beneficiado sería la propia empresa y además, el aumento de contrataciones sería bastante significativo, dada la gran ventaja competitiva que ofrece a los usuarios.

5. Conclusiones

Tras la realización del trabajo de investigación, se pueden extraer una serie de conclusiones.

El planificador no es una figura indispensable en las agencias, de hecho, se hacen grandes campañas realmente exitosas. Seguramente en muchas campañas en las que se incluyen a planificadores estratégicos, no se habría conseguido los resultados que se obtuvieron, o al menos, no con la misma solidez y rigor. Queda claro que sin la investigación, la agencia avanza con los ojos cerrados.

Realizar un estudio de una marca desde diferentes perspectivas ayuda a ofrecer una estrategia sólida, conociendo de una manera más profunda los diferentes ámbitos que rodean a una compañía.

En la actualidad, en España, el planning no está implantado de una manera sólida por lo que los planners tratan de poner en valor su trabajo aportando cosas interesantes en todo el proceso, demostrando la importancia de su puesto.

La búsqueda de aspectos diferenciales que puedan crear valor para la marca es la principal función que tiene que tener un planner, junto con el rigor que proporciona a la estrategia. Por otro lado, gracias a la incorporación del consumidor dentro del proceso comunicativo, provoca que la estrategia consiga unos índices mayores de eficacia.

En cuanto a la estrategia elegida para Movistar+. Se ha fijado como estrategia el Customer Centricity para que la marca sirva como puente a los Millennials y ayude a suplir las necesidades detectadas de la compañía. Para que los Millennials tengan en cuenta a Movistar+, es primero Movistar+ quien tiene que tener en cuenta a ellos.

La fijación de una estrategia a largo plazo que acompañe al Target durante todo el recorrido de su vida, que suponga un apoyo constante para que puedan cumplir sus metas. Gracias a un insight muy poderoso que engloba a gran parte del Target y lo caracteriza, permite generar una relación con el consumidor y de esta manera conseguir cierta fidelidad a la marca que se traduzca en sostenibilidad del negocio a medio y largo plazo.

Pero, a medida que el modo de visionar contenidos sigue alejándose de las fórmulas tradicionales hacia las nuevas alternativas digitales, los anunciantes también considerarán cambiar el destino de su gasto para llegar a los segmentos demográficos deseados.

Finalmente, llevando a cabo una profunda investigación de la compañía y su entorno, se

puede lograr una Planificación estratégica acorde con los problemas de comunicación de la misma, logrando que la empresa conecte con su target y permita construir valor de marca.

6. Fuentes documentales.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez Ruíz, A. (2012). La magia del planner. Cómo la planificación estratégica puede potenciar la comunicación persuasiva. Madrid, Esic
- Ayestarán, R., Rangel, C., Sebastián, A. (2012). Planificación estratégica y gestión de la publicidad. Conectando con el consumidor. Madrid, Esic
- Castellblanque, M. (2006) Perfiles profesionales de publicidad y ámbitos afines. Barcelona: Editorial UOC.
- Cooper, A. (2006) Planning: cómo hacer el planteamiento estratégico de las comunicaciones. Buenos Aires: Thomson.
- Dixit, A.K., Nalebuff, B.J. (1992). Pensar estratégicamente. Barcelona: Antoni Bosch
- Kaufman, R. (1999). El pensamiento estratégico. Una guía para identificar y resolver problemas. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces, S.A
- Mintzberg, H., Quinn, J.B. (1998). El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos. México: Prentice Hall Hispanoamérica
- Sánchez-Blanco, C. (2011). Planificación estratégica. La relevancia del consumidor en comunicación comercial analizada por los planners. Madrid, Editorial Universitas
- Solanas García, I. y Sabaté López, J. (2008) Dirección de cuentas. Gestión y planificación de cuentas en publicidad. Barcelona: UOC
- Barry, T.E y Peterson, R.L y Todd. (1987). The Role of Account Planning in the Future of Advertising Agency Research. Journal of Advertising Research nº 27
- Baskin, M y Pickton, D. (2003). Account Planning: from Genesis to Revolution, en Marketing Intelligence & Planning, nº 21
- Baskin M., Earls, M. (2002). Brand New Brand Thinking: Brought to Life by 11 Experts who Do. Kogan Page Publishers, 2002

- Cleary, T. (2005). El arte de la guerra. Sun Tzu. Madrid: EDAF
- Croiser, K., Grand, I y Gilmore, C. (2003). Account Planning: Whose Role is it Anyway?, en Marketing Intelligence & Planning nº 21
- Gibbons, R. (2003). Un primer curso de teoría de juegos. Barcelona: Antoni Bosch
- Giquel Arribas, O. (2003) El Strategic Planner, Publicidad eficaz de vanguardia, Madrid, CIE Inversiones Editoriales Dossat-2000
- Guardia García, M.L. (2009) El Planner, clave de la publicidad eficaz. Estratega y orientador de creatividad. Nº 373. Economía Industrial, Ministerio de Ciencia y Tecnología.
- Hackley, E y Morrison, M.A. (2003). “Account Planners View on How their Work is and Should Be Evaluated”, en Journal of Advertising, nº 32
- Lanon, J y Basking, M. (2007) A Master Class in Brand Planning: The Timeless Works of Stephen King, Hardcover.
- O’Malley, D. (1999). Account Planning an American Perspective, en Philip Jones, J (ed), The Advertising Business, Thousand Oaks (California, EE.UU.), Sage Publications
- Pollit, S. (2000). Pollit on Planning. Reino Unido, Admap Publications, Henley-on-Thames
- Sánchez Blanco, C. (2009) Situación de la planificación estratégica en España. Madrid, AEAP
- Sánchez Blanco, C. (2009) Génesis de la Planificación de Cuentas: cómo gestionar el conocimiento del consumidor en las agencias de publicidad. Nº 2. Comunicación y Sociedad.
- Schultz, Don E., Tannenbaum, Stanley I, Allison, Anne. (1996). Essentials of Advertising Strategy. McGraw-Hill Contemporary; Edición: 3rd Revised edition
- Soler Pujals, P. (1993) La estrategia de la comunicación publicitaria. El account Planner. Barcelona, Feed-Back Ediciones
- Steel, J. (2000) Verdades, mentiras y publicidad. El arte de la planificación de cuentas.

- Zaltman, G. (2003). How customers think: Essential Insights into the Mind of the Market. Harvard Business School Press; Edición: New.

WEBGRAFÍA

- Accenture. (2016). The future of broadcasting V. 13 de febrero de 2017, de - Disponible en: https://www.accenture.com/t20170223T024253_w_us-en_acnmedia/Accenture/next-gen/pulse-of-media/pdf/Accenture_Future_of_Broadcast_V_POV.pdf
 - Account Planning Group. (2016). No planning, No future. 20 de abril de 2017, Disponible en: <http://www.apgspain.es/eventos/no-planning-no-future/>
 - González, C. (2016). Movistar simplifica su logo, esta es su nueva imagen para 2017. 20 de abril de 2017, de Adslzone Disponible en: <https://www.adslzone.net/2016/11/23/movistar-simplifica-logo-esta-nueva-imagen-2017/>
- Fundación Conocimiento y Desarrollo. (2015). Informe CYD 2015. 19 de abril de 2017, Disponible en: http://www.fundacioncyd.org/images/informeCyd/2015/Cap2_ICYD2015.pdf
- Nuñez, C. (2014). La telefonía sigue siendo el sector que más reclamaciones recibe. 19 de abril de 2017, de Cadena Ser Disponible en: http://cadenaser.com/ser/2014/03/14/espana/1394762179_850215.html
 - Aparicio, D. (2015). La dura competencia de Netflix en España: comienza la pelea por el pastel del ‘streaming’. 19 de abril de 2017, de 20 minutos Disponible en: <http://www.20minutos.es/noticia/2582699/0/video-on-demand/netflix/yomvi-wuaki-movistar-filmin/>
 - Ramos, D. (2016). A fondo: ¿Despega la televisión online de pago en España?. 20 de abril de 2017, de Silicon Disponible en: <http://www.silicon.es/a-fondo-despega-television-online-pago-espana-2324826>
 - Lopasso, G. (2011). Como lidiar con servicios over the top. 2 de marzo de 2017, de Ericsson Disponible en: https://www.ericsson.com/res/region_RLAM/press-release/2013/ott-es.pdf

- Price, J. (2016). ¿Qué es Word of Mouth Marketing?. 19 de abril de 2017, de Youngmarketing Disponible en: <http://www.youngmarketing.co/que-es-wom-parte-1/>
- Cid, M. (2015). Telefónica cierra definitivamente la compra de Canal+, a cambio de 707 millones de euros. 25 de Marzo de 2017, de Xataka móvil Disponible en: <https://www.xatakamovil.com/mercado/telefonica-cierra-definitivamente-la-compra-de-canal-a-cambio-de-707-millones-de-euros>
- Nielsen. (2015). Estilos de vida generacionales. 24 de marzo de 2017, de - Disponible en: <https://www.nielsen.com/content/dam/nielsen-global/latam/docs/reports/2016/EstilosdeVidaGeneracionales.pdf>
- PWC. (2015). Entertainment and Media Outlook 2015-2019. España. 20 de abril de 2017, de - Disponible en: <https://informes.pwc.es/gemo/assets/informe-gemo-2015-2019.pdf>
- Redacción. (2017). Más del 80% de anunciantes incorporan planificación estratégica como 3er criterio, en selección agencia. 20 de abril de 2017, de El programa de la publicidad Disponible en: <http://www.programapublicidad.com/mas-del-80-de-anunciantes-incorporan-planificacion-estrategica-y-es-3er-criterio-seleccion-agencia/#.WR8GZ8aB3zL>

ANEXO 1: ENCUESTA PILOTO

Edad:

Sexo: H M

Provincia:

Ocupación:

1. Escriba el nombre de la primera marca que se te venga a la cabeza en el sector de los servicios de video en streaming.

2. ¿Tiene contratado algún tipo de plataforma de video en streaming?. En caso negativo pasar a la siguiente pregunta

¿Cuál?	
--------	--

3. En caso de que no tenga contratado ninguno, ¿Cuál le gustaría contratar? ¿Por qué?

4. De las siguientes opciones, marque aquellas que asocie con el sector del video en streaming.

Netflix	
---------	--

Vodafone	
----------	--

Orange	
--------	--

Wuaki	
-------	--

Movistar+	
-----------	--

HBO	
-----	--

Amazon	
--------	--

Filmin	
--------	--

5. ¿Qué valora cuando va a contratar un servicio de video en streaming?.

La marca	
----------	--

Variedad de contenidos	
------------------------	--

El precio	
-----------	--

Calidad de reproducción	
-------------------------	--

Otro...

6. ¿Que tipos de géneros le gusta ver?

Thriller	
----------	--

Dramas políticos	
------------------	--

Superhéroes	
-------------	--

Terror	
--------	--

Acción	
--------	--

Dramas históricos	
-------------------	--

Comedias	
----------	--

Aventuras	
-----------	--

7. De las siguientes opciones ¿De qué series le gustaría disfrutar?.

House of Cards	<input type="checkbox"/>
----------------	--------------------------

Juego de Tronos	<input type="checkbox"/>
-----------------	--------------------------

Narcos	<input type="checkbox"/>
--------	--------------------------

Orange is the new Black	<input type="checkbox"/>
-------------------------	--------------------------

Otra...	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------

8. ¿Cuanto tiempo dedica diariamente a ver películas o series?.

Menos de 1 hora	<input type="checkbox"/>
-----------------	--------------------------

Entre 1 y 3 horas	<input type="checkbox"/>
-------------------	--------------------------

Más de 3 horas	<input type="checkbox"/>
----------------	--------------------------

No veo películas ni series	<input type="checkbox"/>
----------------------------	--------------------------

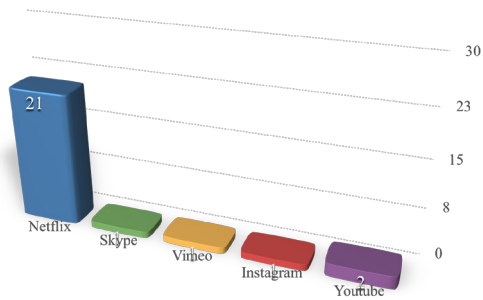
ANEXOS 2: RESULTADOS ENCUESTA

Indique su sexo e nacimiento.	Indique su provincia	¿Cuál es su ocupación actual?	Escriba el nombre de la primera marca que se le venga a la cabeza en el vídeo en streaming.	¿Tiene contactado algún tipo de servicio de vídeo en streaming? ¿Cuál? En caso de que no, ¿cuál le gustaría contratar? ¿Por qué?	En caso de que no tenga contactado ninguno, ¿cuál le gustaría contratar? ¿Por qué?	De las siguientes opciones, marque aquellas que asoció con el sector del vídeo en streaming.	¿Qué valor más cuando va a contratar un servicio de vídeo en streaming?	¿Qué tipo de géneros le gusta ver?	De las siguientes opciones, ¿qué series le gustaría contratar?	¿Cuánto tiempo dedica diariamente a ver películas o series.
Hombre	Segovia	Estudiante	Arenavisión	No	Hbo	Vodafone, Filin, HBO, Orange, Movistar+, WUAKI	La marca, El precio, Variedad de contenidos, Calidad de la reproducción	Dramas históricos, Comedias, Terror, Acción, Thriller	Narcos, House of Cards	Entre 1 y 3 horas
Hombre	Zaragoza	Comunicación	Youtube	No	Netflix	Vodafone, Filin, HBO, Orange, Movistar+, WUAKI	El precio, Variedad de contenidos, Calidad de la reproducción	Comedias, Aventuras, Dramas políticos, Acción, Thriller	House of Cards	Menos de 1 hora
Hombre	Zaragoza	Ocupado	Netflix	HBO	Netflix	Vodafone, Netflix, Movistar+, HBO, Netflix, Movistar+, Amazon, WUAKI	El precio, Variedad de contenidos, Calidad de la reproducción	Dramas históricos, Terror, Dramas políticos	Juego de tronos, House of Cards, Stranger Things	Menos de 1 hora
Hombre	Segovia	Camarero	Netflix	Netflix	Netflix	Vodafone, Orange, Movistar+, Filin, Netflix	Variedad de contenidos	Aventuras, Aventuras, Acción, Thriller	Juego de tronos	Menos de 1 hora
Hombre	Segovia	Estudiante	Netflix	Si, Netflix	Amazon, WUAKI	HBO, Netflix, Movistar+, Amazon, WUAKI	El precio, Variedad de contenidos	Aventuras, Aventuras, Acción	Juego de tronos, House of Cards	Entre 1 y 3 horas
Hombre	Segovia	Estudiante y camarero	youtube	No	Netflix, WUAKI	El precio, Variedad de contenidos, Calidad de la reproducción	Comedias, Aventuras, Acción	Juego de tronos, House of Cards	Entre 1 y 3 horas	
Hombre	Segovia	Estudiante	Netflix	No	Filin, HBO, Netflix, WUAKI	El precio, Variedad de contenidos, Calidad de la reproducción	Comedias, Aventuras, Aventuras, Acción	Juego de tronos, Narcos	Menos de 1 hora	
Hombre	Segovia	Millar	Netflix	No	HBO, Netflix	Variedad de contenidos	Aventuras, Aventuras	Juego de tronos, Narcos	Menos de 1 hora	
Hombre	Zaragoza	Monitor deportivo	Facebook	No	Vodafone, Orange, Movistar+	El precio	Dramas políticos	Juego de tronos, Narcos	Menos de 1 hora	
Hombre	Segovia	Solero	Netflix	No	Filin, Netflix	Variedad de contenidos, Calidad de la reproducción	Comedias, Aventuras, Aventuras, Acción	Narcos	Entre 1 y 3 horas	
Mujer	Segovia	Autonomo	Apple	No me interesa	Netflix	La marca, El precio, Variedad de contenidos, Calidad de la reproducción	Comedias, Aventuras, Acción, Thriller	Juego de tronos, Narcos	Entre 1 y 3 horas	
Hombre	1986	Santa Cruz de Tenerife	Ingeniero	Netflix	Amazon	Vodafone, HBO, Netflix, Movistar+, Amazon, WUAKI	El precio, Variedad de contenidos	Dramas históricos, Comedias, Dramas políticos	Juego de tronos, Narcos, House of Cards	Menos de 1 hora
Hombre	1992	Valadolid	Estudiante	Netflix	Movistar+	Netflix, Movistar+	Variedad de contenidos, Calidad de la reproducción	Comedias, Dramas políticos	Narcos, House of Cards	No veo películas ni series
Hombre	1995	Segovia	Estudiante	Netflix	Netflix, porque tiene mucho contenido y muy variado, aunque algunas series que veo no están y eso creo que hace que la gente como yo utilice plataformas gratuitas como streamingud	Vodafone, HBO, Netflix, Movistar+	Variedad de contenidos	Aventuras, Superhéroes, Acción, Thriller	Juego de tronos	Entre 1 y 3 horas
Hombre	1994	Madrid	Estudiante	Netflix	Netflix, buena series	Vodafone, Filin, HBO, Netflix, Movistar+, Filin, HBO, Netflix, Movistar+	El precio, Variedad de contenidos	Comedias, Terror	Juego de tronos, Stranger Things	Menos de 1 hora
Mujer	1993	Madrid	Trabajando	Netflix	No	Vodafone, Filin, HBO, Netflix, Movistar+	El precio, Variedad de contenidos	Comedias, Terror	Juego de tronos, Stranger Things	Menos de 1 hora
Hombre	1991	Navarra	Prácticas	Netflix	Netflix, por su variedad, precios y posibilidad de tenerlo en varios dispositivos	HBO, Netflix, Movistar+	El precio, Variedad de contenidos	Dramas históricos, Terror, Acción	Juego de tronos, Narcos, House of Cards, Stranger Things	Entre 1 y 3 horas
Mujer	1988	Abacete	Becaria	Instagram		Filin, HBO, Movistar+	No controla vídeos en streaming	Dramas históricos, Comedias, Acción	Juego de tronos, Orange is the new black, Narcos, House of Cards, Stranger Things	Menos de 1 hora
Mujer	1989	Madrid	Trabajando a jornada completa	video	No lo sé...	Filin, WUAKI	El precio, Variedad de contenidos, Calidad de la reproducción, Contenidos en VOS	Comedias, Aventuras, Acción, Thriller	Juego de tronos, Orange is the new black, Narcos, House of Cards, Stranger Things	Menos de 1 hora
Mujer	1994	Cordoba	Becaria en una consultoría de comunicación	Netflix	No, mis padres si, Movistar+	Netflix, Movistar+, Amazon, WUAKI	Variedad de contenidos	Dramas históricos	Juego de tronos	Entre 1 y 3 horas
Mujer	1985	Segovia	Enfermera	Netflix		Movistar+	Variedad de contenidos, Calidad de la reproducción	Comedias	Orange is the new black	Entre 1 y 3 horas
Mujer	1980	Madrid	Técnico de Marketing táctico	Skype	Ninguno	HBO, Netflix	Variedad de contenidos, Calidad de la reproducción	Comedias, Aventuras, Acción	Juego de tronos	Entre 1 y 3 horas
Mujer	1989	Madrid	Relaciones Institucionales	Netflix		Vodafone, HBO, Orange, Netflix, Movistar+	El precio, Variedad de contenidos, Calidad de la reproducción	Comedias, Aventuras, Superhéroes, Acción, Thriller	Juego de tronos, House of Cards	Entre 1 y 3 horas
Mujer	1988	Madrid	Social Media Manager	Netflix	Netflix	HBO, Netflix, Movistar+, WUAKI	El precio, Variedad de contenidos	Dramas históricos, Comedias, Dramas políticos, Acción, Thriller	Orange is the new black, Narcos, House of Cards, Stranger Things	Entre 1 y 3 horas
Mujer	1995	Valadolid	Estudiante	Netflix	Netflix por su oferta y variedad	Netflix	El precio, Variedad de contenidos	Comedias, Thriller	Juego de tronos, Narcos	Menos de 1 hora
Mujer	1992	Murcia	Trabajador	Netflix	Netflix, Pordede, HBO	Vodafone, HBO, Netflix, Movistar+	El precio, Variedad de contenidos, Calidad de la reproducción, La inmediatez de sus contenidos	Dramas históricos, Comedias, Terror, Aventuras, Aventuras, Acción, Thriller	Juego de tronos, Narcos, House of Cards	Entre 1 y 3 horas
Mujer	1992	Madrid	Becaria	Netflix	Netflix por la variedad en la oferta y porque creo que se va a expandir bastante como productora de contenidos	HBO, Netflix, Movistar+, Amazon	Variedad de contenidos, Calidad de la reproducción	Dramas históricos, Aventuras, Dramas políticos, Thriller	Orange is the new black, Narcos, House of Cards	Entre 1 y 3 horas
Mujer	1995	Segovia	Estudiante	Netflix	HBO	Filin, HBO, Netflix, Movistar+, Amazon	El precio, Variedad de contenidos	Comedias, Superhéroes, Acción, Thriller	Stranger Things	Entre 1 y 3 horas
Mujer	1986	Segovia	Arquitecto	Netflix		HBO, Netflix, Movistar+, WUAKI	El precio, Variedad de contenidos	Comedias, Terror, Aventuras, Superhéroes	Juego de tronos	Entre 1 y 3 horas

**ANEXO 3: GRÁFICOS RELEVANTES
DE LA ENCUESTA**

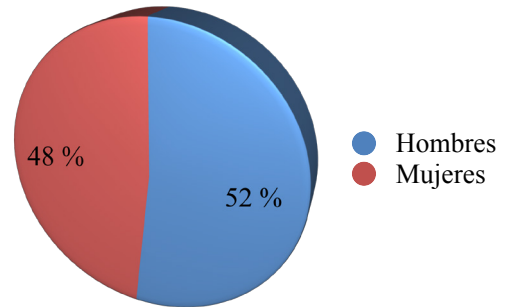
TOM	
Netflix	21
Skype	1
Vimeo	1
Instagram	1
Youtube	2

TOM



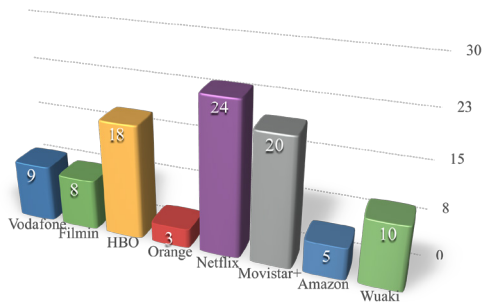
Sexo	
Hombres	15
Mujeres	14

Sexo



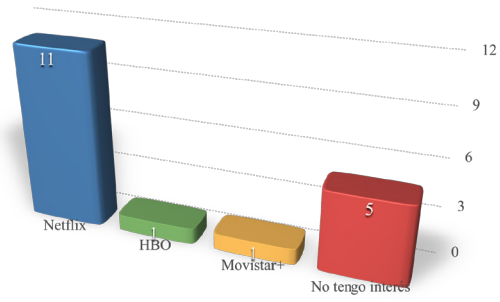
Conocimiento de actividad	
Vodafone	9
Filmin	8
HBO	18
Orange	3
Netflix	24
Movistar+	20
Amazon	5
Wuaki	10

Notoriedad sugerida



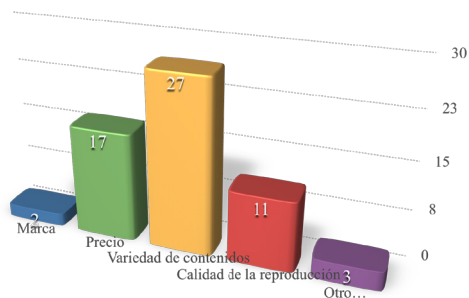
¿Cuál desearías adquirir?	
Netflix	11
HBO	1
Movistar+	1
No tengo interés	5

¿Cuál comprarías?



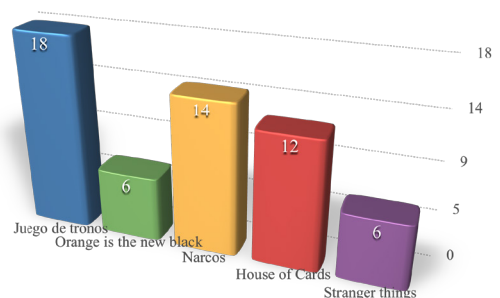
¿Que valora más?	
Marca	2
Precio	17
Variedad de contenidos	27
Calidad de la reproducción	11
Otro...	3

¿Que valora más cuando a contratar?



Series que le gustaría disfrutar	
Juego de tronos	18
Orange is the new black	6
Narcos	14
House of Cards	12
Stranger things	6

Series que le gustaría disfrutar





Universidad de Valladolid