

# La venta por teléfono móvil desde el punto de vista de las empresas españolas

Mobile selling from the point of view of Spanish companies

124



**Sonia San-Martín<sup>1</sup>**  
Universidad de Burgos  
✉  
sanmargu@ubu.es



**Mateo Carpio**  
Becario Investigación Junta de Castilla y León  
✉  
mateo\_carpio@hotmail.com.

## I. INTRODUCCIÓN

La gestión empresarial ha sufrido una serie de grandes cambios en los últimos años a raíz del desarrollo, implantación y aceptación de las nuevas tecnologías. El teléfono móvil está adquiriendo una relevancia cada vez mayor como instrumento comercial, y ha pasado de ser un simple dispositivo de comunicación a convertirse en un complejo instrumento desde el que poder realizar casi cualquier transacción. Teniendo en cuenta las características especiales del teléfono móvil frente a otros instrumentos como la televisión o el ordenador (movilidad, ubicuidad, localización, personalización e interactividad), parece oportuno comenzar a considerarlo como un instrumento adecuado para que las empresas complementen otro tipo de canales comerciales (Clarke, 2001, Liang y Wei, 2004; Heng-Sheng y Gururajan, 2005).

CÓDIGO JEL:  
M31

Fecha de recepción y acuse de recibo: 5 de octubre de 2011. Fecha inicio proceso de evaluación: 18 de octubre de 2011.  
Fecha primera evaluación: 28 de diciembre de 2011. Fecha de aceptación: 11 de mayo de 2012.

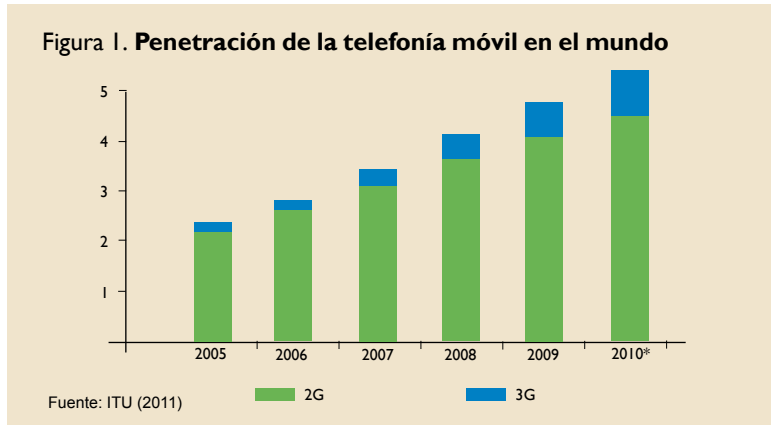


### RESUMEN DEL ARTÍCULO

El teléfono móvil es un medio que en los últimos años están valorando las empresas como canal de venta. En este trabajo se presentan los resultados derivados de una muestra de 125 empresas encuestadas en España y se delimitan dos grupos de empresas de diferentes características (las escépticas y las receptivas) en función de los factores que motivan o inhiben esa venta. Este estudio pionero en España arroja interesantes implicaciones empresariales.

### EXECUTIVE SUMMARY

The mobile phone is an instrument that nowadays is being considered by firms as a mean of selling. In this study we present the results obtained from a sample of 125 firms surveyed in Spain and we can suggest two types of firms of different characteristics (the skeptical and the receptive ones) according to driving and inhibiting factors to this type of selling. This pioneering study in Spain shows interesting implications for firms.



126

*El comercio móvil implica el paso de un paradigma de venta en el que el consumidor entraba en el entorno de los vendedores a un paradigma en que los vendedores son quienes entran en el entorno del consumidor en cualquier momento y lugar*

La penetración del teléfono móvil es elevada, y pasa por ser el dispositivo más utilizado por la población mundial. En el año 2010, el número de líneas móviles en el mundo era de 76,1 por cada cien habitantes (ITU). Sin embargo, el número de líneas por cada cien habitantes en Europa es mucho mayor, alcanzándose la cifra de 120 (ITU). De esta forma, en Europa existen más líneas telefónicas que habitantes, lo que es un claro exponente de la importancia que el teléfono móvil tiene en la población. Como muestra la **Figura 1**, se puede claramente observar el gran crecimiento en el número de suscripciones a telefonía móvil, más de 5 billones en el Mundo, pasando muchos de 2G a 3G y con un 90% de la población mundial con acceso a redes móviles (ITU, 2011). Estos datos reflejan el enorme mercado que utiliza el teléfono móvil y la importancia que puede adquirir el comercio a través de este tipo de dispositivos o comercio móvil. Podemos decir que el comercio móvil implica el paso de un paradigma de venta en el que el consumidor entraba en el entorno de los vendedores a un paradigma en que los vendedores son quienes entran en el entorno del consumidor en cualquier momento y lugar mediante dispositivos móviles (Shankar et al., 2010). Cada día hay más consumidores que optan por el comercio móvil. Así, los datos indican que el 60% de los usuarios de smartphone en EEUU lo han usado en alguna compra. Y las previsiones son muy buenas; se espera que los beneficios de venta por móvil en EEUU se tripliquen en los próximos 4 años (Forrester, 2011).

Para el caso de España apenas existen datos sobre el comercio móvil. Desde el punto de vista de la demanda (compra), sí que se

hallan datos partiendo del grupo de población internauta (Estudio sobre Comercio Electrónico B2C, 2010, en ONTSI, 2011a). Según este estudio, en el 2010 el 15,2% de los internautas ha adquirido o descargado productos o servicios a través del móvil, cuatro puntos porcentuales más que el año anterior. Principalmente se han descargado aplicaciones para el móvil, canciones y juegos. En una segunda posición se encuentran melodías y participación en concursos. La tendencia es al alza, porque mientras en el año 2009 el número de productos adquiridos se situaba ligeramente por debajo de dos (1,96 productos/persona), en el año 2010 se situaba también en torno a dos, pero lo superó ligeramente (2,04 productos/persona).

Pero, ¿y qué ocurre desde el punto de vista de la oferta (venta)? Los informes que elabora el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (ONTSI, 2011b) a partir de la encuesta TIC a empresas señala que cerca del 100% de las grandes empresas tiene ordenador, conexión a Internet y correo electrónico. El 91.5% de las pequeñas y medianas empresas tienen telefonía móvil. En cuanto a las microempresas, el informe destaca que 2 de cada 3 tienen teléfono móvil y ordenador en 2010. Así, en las empresas cada vez existe más presencia de las tecnologías, aunque no hemos encontrado información secundaria sobre empresas de venta por móvil en España.

La empresa puede gozar de una serie de beneficios derivados de las particularidades que aporta el comercio móvil, ya que es un medio cómodo, rápido, plenamente interactivo y con altas posibilidades de segmentación y fidelización (Shankar et al., 2010). No obstante, para las empresas representa asimismo un reto importante, dado que el desarrollo de este canal de venta, si bien prometedor, aun se halla en estado incipiente y por tanto existen una serie de frenos o impedimentos tecnológicos, organizativos y de competencia para la adopción de dicho medio.

El *objetivo* del estudio que presentamos es triple: 1) revisar la situación de la venta por móvil (VM) con especial énfasis en la identificación de los motivos y frenos que influyen directa o indirectamente en la adopción, por parte de las empresas, de la venta por teléfono móvil (VM); 2) delinear una tipología de empresas en función de esos motivos e impedimentos percibidos y de otras variables de caracterización y 3) ayudar a las empresas a reflexionar sobre la viabilidad de la VM y ofrecerles pautas para su implantación.

#### PALABRAS CLAVE

Venta por móvil, motivos, impedimentos, perfil, empresas

#### KEY WORDS

Mobile selling, enablers, inhibitors, profile, companies

## 2. LA VENTA POR TELÉFONO MÓVIL. MOTIVOS Y FRENOS A LA VENTA POR MÓVIL

Siguiendo los estudios de Liao et al. (1999), Clarke (2001) y Lee y Cheng (2007), entendemos por VM la realización de transacciones comerciales de productos o servicios a través de tecnologías sin cable o móviles para facilitar al consumidor sus compras sin restricciones de tiempo y lugar. Por ello, podemos decir que la VM (incluida en el denominado comercio móvil o m-commerce) es un caso particular de la venta electrónica (incluida en el denominado comercio electrónico o e-commerce) (Heng-Sheng y Gururajan, 2005).

Dada la escasez de trabajos sobre comercio móvil que adopten el punto de vista de la empresa vendedora (Liang et al., 2007; Shankar et al., 2010), es complicado comprender el proceso interno que siguen las empresas hasta la aceptación de la VM y la adecuación de los medios de los que dispone para poner al servicio de esta nueva vía de negocio (Salo et al., 2008). En el caso de las empresas, es complicado alcanzar una tipología de ellas, así como identificar en la literatura una serie de motivos y frenos que las empresas reconocen a la hora de entrar en el negocio del comercio móvil, pese a ser uno de los temas clave en marketing móvil (Liang y Wei, 2004; Shankar et al., 2010), y ninguno para España. Hay trabajos (Gebauer y Shaw, 2004; Lee y Cheng, 2007; Methlie y Pedresen, 2007; Salo et al., 2008) que tratan los negocios móviles desde la perspectiva de la empresa, pero no analizan factores motivadores e inhibidores de la VM.

Mallat y Tuunainen (2008) abordan los motivos para que las empresas adopten los sistemas de pago por móvil y destacan los mayores ventas y un menor coste del proceso de pago-cobro. Las principales barreras a esa adopción incluyen la complejidad de los sistemas, modelos de ingresos no favorables, falta de masa crítica y de estandarización. Por su parte, Doolin y Al Haj (2008) aplican el modelo tecnología-organización-entorno (TOE) para explicar la adopción del teléfono móvil como tecnología para la venta basada en tres grupos de factores: el contexto tecnológico (tecnologías que ya utiliza la empresa y las que piensa utilizar en el futuro), el contexto organizacional (que incluye factores como el tamaño, la formalización y la complejidad de la estructura gerencial de la empresa) y el contexto ambiental (como la presión competitiva).

El trabajo de Shankar et al. (2010) es uno de los pocos que identifican una serie de motivos y frenos para el desarrollo de plataformas

para el comercio móvil, aunque sólo lo hacen desde una perspectiva teórica y sin contraste empírico. Para ellos, los motivos principales que pueden impulsar a las empresas a adoptar la VM son la variedad de aplicaciones, el precio, la utilidad del servicio, la creación y mantenimiento de redes, la facilidad de uso, la confianza y seguridad en el servicio y la privacidad en la venta. Sin embargo, identifican de igual manera una serie de frenos a la adopción de este canal de negocio. Las barreras económicas representan un freno esencial, dado que las empresas no identifican la capacidad que puede alcanzar el comercio móvil en su volumen de negocio. De igual forma, el conocimiento limitado y la desconfianza en el medio son otros de los frenos que estos autores identifican como relevantes para las empresas. La resistencia al uso de plataformas electrónicas es concebida por las empresas como un fuerte freno a la adopción. Rivard y Lapointe (2012) tratan la naturaleza, efectos y posibles soluciones para vender la resistencia del usuario al uso de tecnologías.

Para el caso de España, se han comentado algunos de los principales factores causantes del estancamiento o lento crecimiento de la compra por móvil por parte de los internautas (ONTSI, 2011a). La falta de innovación en los servicios ofrecidos, así como las complicaciones derivadas de la falta de estandarización en la forma de pago, son dos de esos factores. Además, la no adecuación del canal a ciertos productos o servicios hace que el comercio móvil no registre cifras de negocio que sí aparecen en otras regiones o países.

### 3. ¿QUÉ ESTÁ OCURRIENDO EN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS?

Para llevar a cabo el estudio empírico, se recogió información en abril de 2011 mediante encuestas telefónicas con el directivo encargado de venta a distancia o de plataformas electrónicas de empresas españolas que tienen cierta experiencia de venta a través de plataformas electrónicas o móviles y que al menos lleva un año trabajando en esa empresa. No se utilizó la encuesta online porque queríamos asegurarnos ciertas características de la muestra y la correcta respuesta del cuestionario. La selección fue por cuotas a partir de un panel de empresas de AC Nielsen España. La **Tabla 1** recoge la ficha técnica del estudio y las características que prueban la inclusión en la muestra de empresas de diferentes sectores, de diferentes tamaños, todas tienen página web y al menos la mitad de empresas venden mediante nuevas tecnologías como Internet para que pudieran valorar más adecuadamente el tema objeto de estudio. Se obtuvo



una muestra válida de 125 empresas que operan en el ámbito nacional y la gran mayoría bien consolidadas en su sector.

La medición de las variables clave en marketing móvil se realizó mediante escalas Likert de 5 posiciones. Para medir los motivos y frenos a la VM, se utilizaron como referencia inicial las escalas propuestas en la escasa literatura existente sobre el tema (Tsai y Gururajan, 2007; en el trabajo teórico de Shankar et al., 2010), pero tratamos de adaptarlos al contexto de la VM. Dada la novedad del tema, la ausencia de escalas contrastadas empíricamente para el campo de la VM y el carácter exploratorio de este trabajo, se realizó también un brainstorming con 5 compañeros, 4 empresas y 10 consumidores para revisar y completar esas escalas iniciales. Hemos procedido de esta forma dada la novedad del tema. En concreto, para medir los impedimentos, se utilizaron 12 indicadores y para los motivos 8 indicadores.

Tabla I. **Ficha técnica del estudio y principales características de la muestra**

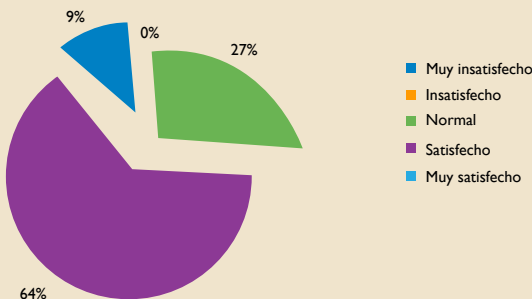
UNIVERSO	Empresas españolas que tienen presencia en Internet
MUESTRA	125 empresas
MUESTREO	Por cuotas para tener representatividad de empresas de diferentes sectores y tamaños
ENCUESTA	Telefónica
TASA DE RESPUESTA	100%
TRABAJO DE CAMPO	Marzo y abril de 2011
RECOGIDA DE DATOS	Panel de Empresas de AC Nielsen
PROGRAMA DE ANÁLISIS DE DATOS	SPSS 18
SECTOR EMPRESARIAL	Consumo (28%); Industria (25%); servicios tecnológicos (22%) y servicios no tecnológicos (25%)
TAMAÑO DE LA EMPRESA	Pequeña (36%); mediana (35%) y grande (28%)
Nº DE AÑOS DE ACTIVIDAD DE LA EMPRESA EN EL MERCADO	Hasta 9 años: 23% / de 10 a 19 años: 30% De 20 a 29 años: 19% / Entre 30 y 39 años: 10% / Entre 40 y 49 años (8%) / Más de 50 años (10%)
PUESTO DEL ENCUESTADO EN LA EMPRESA	21% son los propietarios /10% son directivos comerciales / 23% son otro tipo de directivos /18% son gerentes / 18% técnicos de sistemas /10% otro tipo de empleados
EDAD MEDIA DE LA PLANTILLA	20-29 años: 9% / 30-39 años: 57% / 40-49 (30%); más 50 años (4%)
PRESUPUESTO DE MARKETING DESTINADO A BASES DE DATOS Y PLATAFORMAS ELECTRÓNICAS	El 78% dedican menos del 25% del presupuesto al desarrollo de bases de datos y el 61% dedican menos del 25% al desarrollo y mantenimiento de plataformas electrónicas

Cuando les pedimos que definieran el marketing móvil, la mayoría lo concibe como marketing (55%), publicidad (54%) o promociones (26%) a través del móvil y sólo algunos lo definen como Internet en el móvil o como VM (26%). En cuanto a aquellas empresas que han llevado a cabo alguna campaña de marketing móvil, se les consultó en qué había consistido. De esta forma, aparecen una serie de acciones tales como vender a través de móvil; recordatorios de promociones; promoción de servicios y regalo de productos de la empresa. Además hablan de información de novedades de productos como otra forma de hacer marketing móvil. Estas reflexiones indican el estado incipiente de la VM dado que, al igual que sucedió con la venta online, el marketing por estos canales comienza con publicidad y promociones.

Si hablamos del grado de satisfacción, las empresas que ya venden por Internet muestran una satisfacción media alta de 4.05 sobre 5 (63% satisfechas y 22% muy satisfechas). Las empresas de la muestra que han hecho alguna campaña de publicidad por móvil (sobre todo sms personalizados) muestran una satisfacción media de 3.8 misma (64% satisfechas y 9% muy satisfechas) (**Figura 2**). En cuanto a los productos susceptibles de ser vendidos por teléfono móvil, la mayor parte de la muestra considera que cualquier producto se puede vender por móvil, pero hay encuestados del sector industrial que afirman que no es un canal adecuado para sus productos.

**Figura 2. Satisfacción con las campañas realizadas por móvil**

Grado de satisfacción con la última campaña realizada por móvil





#### 4. PERSPECTIVA DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS SOBRE LOS MOTIVOS Y FRENOS PARA LA VENTA POR MÓVIL

Para clasificar y obtener tipos de motivos y frenos a la VM, se realizó un análisis factorial exploratorio, que arrojó para los motivos a la VM 2 factores y el de los impedimentos 3 factores (ver **Figura 3**). El primer factor de motivos engloba los referidos a ventajas percibidas por la empresa para las empresas que vendan por móvil. El segundo factor incluye las ventajas de la VM percibidas por la empresa para los clientes. Sólo un entrevistado añade otro motivo a la lista de los motivos contemplados en el trabajo, la mejora de los dispositivos móviles. Con la extracción de estos dos factores, podemos decir que las empresas son conscientes de las ventajas que conlleva la VM tanto para ellas como para sus clientes.

En lo que respecta a los frenos o impedimentos, el primer factor incluye causas de desconocimiento y desconfianza de VM. El segundo alude a la escasa ventaja percibida por su similitud con la venta por Internet, identifican VM con venta por Internet. Y el tercero y último factor que se aprecia es la escasa utilidad percibida en el presente. Un entrevistado señala como impedimento adicional la excesiva invasión al consumidor por distintos medios.

Figura 3. **Motivos e impedimentos identificados para la VM**

##### **MOTIVOS**

###### 1. Para la empresa:

- Facilidad de uso y aprendizaje para los trabajadores.
- Bajo coste.
- Personalizar mensajes.
- Acceder a nuevos clientes.
- Fidelizar clientes.

###### 2. Para los clientes:

- Extensión de venta online.
- Variadas aplicaciones para el cliente.
- Mejor servicio al cliente.

##### **IMPEDIMENTOS**

###### 1. Desconocimiento:

- Escasez de recursos.
- Conocimiento limitado de los trabajadores.
- Desconocimiento del medio por los gerentes.
- Mala experiencia con la venta online.
- Desconfianza en el medio.
- Resistencia uso plataformas electrónicas.

###### 2. Similitud con venta online:

- Asimilar comercio móvil a comercio online.
- Potenciales clientes los mismos que en venta online.
- Competidores online aún no han adoptado VM.

###### 3. Escasa utilidad en el presente:

- Dispositivos móviles aún no preparados.
- Ausencia de utilidad en mi negocio.
- Pocos usuarios de móviles dispuestos a comprar por este medio.

Con esos 5 factores y para crear tipologías de consumidores, recurrimos al análisis cluster no jerárquico de aglomeración de *K-medias* con el objetivo de identificar diferentes perfiles de empresas en relación con los frenos y motivos percibidos en la VM. La solución definitiva elegida para este estudio es la de dos conglomerados y los factores más significativos para describir a los dos grupos son el factor de ventajas percibidas por la empresa para las empresas y los factores de impedimentos referidos a la similitud con Internet y a la escasa utilidad presente. Teniendo en cuenta esos 4 factores significativos, obtuvimos un grupo mayoritario de empresas (receptivas a la VM, 80%) que perciben ventajas de la VM para la empresa, pero que manifiestan no tener los conocimientos ni confianza suficiente para implementarlo y además perciben la VM parecida a la venta online. Por otro lado, hay un grupo minoritario de empresas (escépticas, 20%) que no perciben motivos para la VM y consideran que tiene una escasa utilidad en el presente, dadas las características de los teléfonos móviles existentes, la todavía escasa disposición de los clientes a comprar por móvil o la ausencia de utilidad para ciertos negocios como los industriales. La Figura 4 muestra estos dos tipos de empresas.

Los resultados indican que las empresas que hemos denominado *receptivas* son las empresas de mayor tamaño, principalmente del sector servicios y del sector consumo, y ya tienen un conocimiento de estrategias de marketing utilizando teléfono móvil (muchas

Figura 4. Tipos de empresa en función de los motivos y frenos percibidos a la VM



de ellas ya han utilizado este medio). Sin embargo, las estrategias principales que utilizan tiene que ver con el envío de correos electrónicos, y se aprecia un número elevado de ellas que utilizan también las redes sociales para hacer marketing. Además, las empresas de este grupo acostumbran a ser, dentro de su sector, las primeras en aplicar nuevas tecnologías de la información, y para ello tratan de informarse de sus posibilidades y funcionamiento. Además, experimentan con esas nuevas tecnologías sobre las que reciben y/u obtienen información. Para la mayoría de estas empresas (en torno a un 60 por ciento), el presupuesto es un condicionante importante a la hora de implantar la VM.

Por otro lado, el grupo de empresas que hemos denominado *escépticas*, son empresas, por lo general, de menor tamaño, pertenecientes al sector industrial, y poco familiarizadas con nuevos canales de marketing. De este modo, nunca han utilizado estrategias de marketing viral, carecen de sitio web y no han utilizado publicidad o VM en ningún momento. Una de las diferencias más importantes que se aprecian en este grupo de empresas que llamamos *escépticas* (con respecto a las *receptivas*), es en cuanto al presupuesto. La mayoría de estas empresas (sobre un 65 por ciento), no identifican el presupuesto como un condicionante para implantar la VM. Esta aparente contradicción probablemente sea debida a la falta de interés, la incertidumbre o la ausencia de planteamiento por el momento de la adopción del teléfono móvil para vender. Esta escasa disposición a la implantación de la VM hace que estas empresas no perciban un inconveniente de presupuesto. Las empresas de este grupo se muestran cautas a la hora de aceptar nuevas ideas y casi nunca son las primeras de su sector en probar nuevas tecnologías de la información.

Llama la atención que las empresas *escépticas* no dedican actualmente nada de su presupuesto de marketing a acciones como marketing viral, publicidad o diseño de una web móvil, acciones que en las *receptivas* sí suponen un porcentaje entre el 10 y el 40% del presupuesto de marketing. La **Tabla 2** resume el perfil de ambos tipos de empresas obtenidas de acuerdo con algunas de las variables esenciales de caracterización de la muestra en este estudio y otras relevantes en este estudio para las que existen diferencias significativas (de acuerdo con el test de la Chi-Cuadrado) entre los dos tipos de empresas.



**Tabla 2. Comparación de características esenciales de los dos tipos de empresas encontrados**

VARIABLE	CATEGORÍAS	% ESCÉPTICAS	% RECEPTIVAS
<b>Sector</b>	Consumo	27%	28%
	Industrial	36%	21%
	Servicios tecnológicos	14%	24%
	Servicios no tecnológicos	23%	27%
<b>Tamaño</b>	Pequeña	50%	32%
	Mediana	41%	34%
	Grande	9%	34%
<b>Edad media de la plantilla</b>	20-29 años	28%	9%
	30-39 años	25%	57%
	40-49 años	22%	30%
	Más 50 años	25%	4%
<b>Puesto del entrevistado en la empresa</b>	Propietario/dueño	27.3%	19.2%
	Gerente	13.6%	14.1%
	Directivo comercial	--	13.1%
	Otro tipo de directivo	18.2%	25.3%
	Técnico sistemas informa	9.1%	19.2%
	Empleado	31.8%	9.1%
<b>Herramientas y estrategias de marketing aplicadas</b>	Venta online	32%	42%
	Email marketing	81%	87%
	Emails personalizados	57%	77%
	Publicidad móvil	0%	14%
	Marketing viral	0%	17%
	Redes sociales	28%	46%
	Sitio venta móvil	0%	15%
	Venta móvil	6%	10%
<b>¿Tienes un director de...</b>	Marketing	32%	47%
	Sistemas de información	32%	32%

## 5. CONSIDERACIONES FINALES

El crecimiento de la VM en el mundo es patente y también para productos físicos. De hecho, en los últimos dos años se ha disparado la compra de bienes físicos a través de dispositivos móviles (de suponer un 14% del total en 2009 ha pasado a ser un 41% a finales de 2011 y además son de alto valor), mientras que algunas compras virtuales, como los politonos del móvil (compras que son de menor valor), han experi-

mentado un brusco descenso (Javelin Strategy Research, 2011). Sin embargo, en España aún estamos lejos de esa situación y actualmente nos encontramos en compras de baja implicación y valor. La información ofrecida por ONTSI (2011a) que indica que la VM se centra en la actualidad en productos o servicios de baja implicación como servicios de alerta, concursos o descargas de melodías. Nuestro trabajo también apunta en este sentido porque hemos observado que pocas empresas contemplan en la actualidad la posibilidad de realizar VM porque se refieren al marketing móvil esencialmente como publicidad y promociones por ese medio, aunque sí resaltan que es un medio susceptible de venta para casi cualquier producto (excepto para los industriales).

En este estudio se aprecia claramente que el tipo y tamaño de la empresa influirá en la adopción y difusión de tecnologías electrónicas (Nguyen et al. 2003), como es la tecnología móvil. Asimismo, será necesario prestar especial atención a la correcta integración, en su caso, de la venta tradicional con la venta por otros canales como el electrónico (Bradshaw y Brash, 2001) o/y el teléfono móvil. La VM es, como se ha comentado, una oportunidad de crecimiento que las empresas no deben dejar pasar, si bien es cierto que aún existen reticencias desde las propias corporaciones, pero con el paso del tiempo y el perfeccionamiento tanto de las plataformas, como de los dispositivos, así como de las estrategias necesarias, es sin duda alguna, un paso natural para la gran mayoría de las empresas que utilizan otro tipo de canales tecnológicos de venta (online). Como señalan Salo et al. (2008), si las empresas tienen desarrolladas las plataformas necesarias para la VM o con similares canales de venta, puede ser una motivación y una mayor probabilidad de éxito de la VM. Por el contrario, si las empresas no tienen experiencia en la implantación de este tipo de procesos de venta electrónicos o móviles, serán más reticentes a la VM y se reducirá su probabilidad de éxito. Por ello es importante comunicar las ventajas de las plataformas móviles (entre ellas, ubicuidad, localización, rapidez, conveniencia, personalización) frente a otros canales alternativos de menor rapidez o mayor coste o fijos.

Dado que la VM puede suponer una ventaja competitiva para la empresa, especialmente en momentos como el actual de crisis económica, es necesario que tengan mayor interés por la aplicación de tecnologías como la móvil para complementar sus ventas en otros contextos o como medio de venta de bajo coste para la empresa pero con grandes ventajas para ella. De hecho, la inversión en nuevas tecnologías influye positivamente en su rentabilidad.

Nuestro trabajo permite extraer diferentes implicaciones profesionales y recomendaciones para las empresas que deseen entrar o mejorar el negocio de VM, de forma exclusiva o de forma complementaria a la venta por otros canales como el tradicional o el online. De este modo, hemos observado que hay un gran grupo de empresas que detecta ventajas a la VM y se muestran proclives a su implantación, si bien se perciben aún algunos frenos que hacen que la implantación de la VM no sea una realidad en ellas. Estas empresas utilizan más herramientas y estrategias de marketing en general y están dispuestas a desarrollar diferentes modelos de negocio por móvil. Precisamente creemos que estas empresas pioneras podrían ayudar al otro grupo de empresas, más escépticas, que no percibe utilidad de momento de la VM.

Hemos podido comprobar que las empresas son conscientes de las ventajas que tiene la VM no sólo para ellas, sino también para los clientes. Entre las primeras destaca el bajo coste y la facilidad percibida, motivos seguidos por la personalización de mensajes, el acceso a más clientes y su fidelización. Entre las ventajas para los clientes se resalta la sencilla transferencia de los compradores online al ámbito móvil dado que la VM se considera una extensión de la venta por Internet. De igual modo, se cree que la VM permite ofrecer mejor servicio al cliente y variedad de aplicaciones. Por ello, la empresa debe ver en la VM una oportunidad interesante y rentable.

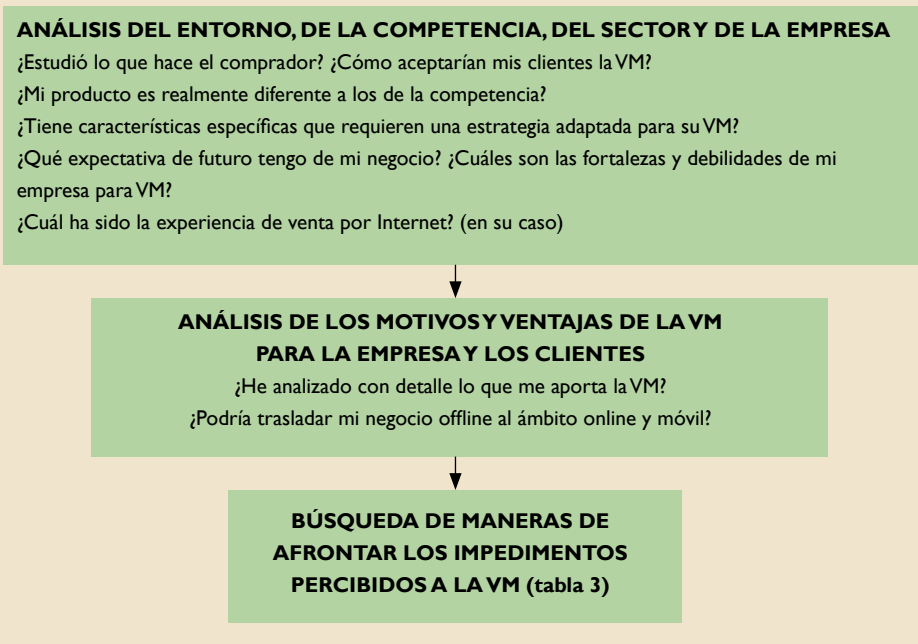
En lo que respecta a los impedimentos, se han identificado tres tipos. Primero, los impedimentos derivados del desconocimiento y desconfianza en el medio teléfono móvil para vender, entre los que destacan las barreras económicas o escasez de recursos y el desconocimiento en su aplicación por los trabajadores o/y gerentes. En este sentido, creemos que sería conveniente continuar con iniciativas públicas y con formación que potencie más la implantación de tecnologías en las empresas y reduzca la ansiedad de las personas ante los medios tecnológicos. Sería asimismo deseable que las empresas inviertan en la formación en tecnologías de sus empleados para que confíen más en su aplicación, un problema incluso en las empresas más receptivas a la VM. Las empresas deben además desarrollar soluciones como el reconocimiento, la rectificación o la disuasión para afrontar la resistencia a la implantación y uso de tecnologías, como apuntan Rivard y Lapointe (2012).

Segundo, otro impedimento a la VM es el referido a su similitud con la venta online y por tanto ausencia de necesidad de aplicar VM si ya es de utilidad la venta online. En este sentido, es curioso que las empresas

creen que puede ser una ventaja para transferir clientes de un canal a otro o/y fomentar la venta cruzada, pero también es una barrera para que la empresa se decida a vender por móvil si no percibe la ventaja relativa que supone respecto de la venta online. Se puede convertir la amenaza percibida e impedimento en una oportunidad o motivo de adopción porque se puede aprovechar ese conocimiento de la compraventa por Internet para la compraventa móvil e intentar la venta cruzada de productos o servicios a los mismos clientes mediante diferentes canales. Si el consumidor sabe utilizar tecnologías, más probable será que pueda comprar por móvil si percibe ventajas y si la empresa conoce la aplicación de tecnologías para la venta y está satisfecha, más probable es que transfiera su conocimiento al nuevo canal. Por ello, una recomendación es el aprovechamiento de la transferencia de clientes entre canales y de la experiencia aprendida en el canal electrónico al móvil.

En este mismo bloque, varias empresas señalan como impedimento el hecho de que sus competidores aún no han adoptado VM. No obstante, creemos que sería beneficioso anticiparse al futuro y que las empre-

Figura 5. **Proceso de reflexión sobre la implantación de la VM**



sas sean pioneras en estos tipos de venta y reflexionen sobre la oportunidad que representa encontrarse entre las primeras en la aplicación de nuevas tecnologías en el sector/ámbito geográfico. Además, hemos observado que las empresas que ya han realizado alguna campaña de por móvil se muestran satisfechas con los resultados obtenidos. Por ello y con el fin de ayudar a las empresas que aún no han implantado esta tecnología y aprovechar la experiencia de las que sí lo tienen implantado, sería interesante organizar congresos o jornadas de intercambio de experiencias con tecnologías entre empresas de un sector y que las empresas que ya han implantado un negocio móvil o que ya venden por móvil expliquen su experiencia a las empresas interesadas. Las empresas interesadas podrán realizar benchmarking para aprender de las que ya lo han implantado con éxito.

Tercero, otro grupo de frenos a la VM son los derivados de la escasa utilidad percibida en el presente y el tipo de dispositivos móviles existente en la actualidad (con pequeñas pantallas). Pese a que la mejora de los dispositivos y terminales es clara y ha dibujado un nuevo panorama competitivo (Maicas y Mata, 2011), sí es cierto que será necesario mejorarlos más, lograr su utilización por toda la población y reducir las tarifas para navegación por Internet a través del teléfono móvil en España o diseñar sistemas de compra y pago alternativos por móvil. Las empresas muestrales también indican en este grupo de frenos su percepción de que pocos clientes están dispuestos a comprar por móvil, pero habrá que estudiar qué segmentos o nichos de mercado son más propensos a ello, como apuntan Shankar et al. (2010).

Con el fin de ayudar a las empresas que quieran reflexionar sobre la implantación de la VM reflejamos en la **Figura 5** las fases a considerar para ello y recogemos en la **Tabla 3** algunas de las propuestas comentadas para aprovechar los motivos detectados de la VM y para hacer frente o salvar los impedimentos percibidos a la VM.



**Tabla 3. Acciones propuestas para afrontar los impedimentos percibidos a la VM**

	IMPEDIMENTOS PARA LA VM	ACCIÓN PROPUESTA
<b>DESCONOCIMIENTO</b>	Barreras económicas y escasez de recursos	- Ayudas económicas para la implantación de un negocio móvil. - Que la empresa vea la eficacia de resultados/coste de la venta por móvil.
	Conocimiento limitado por los trabajadores	- Inicitivas públicas para formar a los trabajadores en nuevas tecnologías (en concreto, en venta electrónica y móvil). - Reasignación de recursos de la empresa hacia formación en tecnologías.
	Desconocimiento del medio por los gerentes	- Inicitivas públicas para formar a los trabajadores en nuevas tecnologías (en concreto, en venta electrónica y móvil). - Realización de congresos o jornadas de intercambio de experiencias con tecnologías entre empresas de un sector.
	Mala experiencia de la venta online	- Análisis de errores y causas de esa mala implantación.
	Desconfianza en el medio	- Análisis detallado de datos de empresas exitosas en la venta por móvil. Benchmarking. - Formación en tecnologías que reduzcan la ansiedad o riesgo psicológico percibido en el medio.
	Resistencia uso plataformas electrónicas	- Formación en tecnologías que reduzcan la ansiedad o riesgo psicológico percibido en el medio. - Comunicación de las ventajas de las plataformas electrónicas frente a otros canales alternativos de menor rapidez o mayor coste.
<b>SIMILITUD CON VENTA ONLINE</b>	Asimilar comercio móvil a comercio online	- Aprovechamiento de la transferencia de clientes entre canales y de la experiencia aprendida en el canal electrónico al móvil.
	Potenciales clientes los mismos que en venta online	- Venta cruzada de productos o servicios a los mismo clientes utilizando los diferentes canales.
	Competidores online aún no han adoptado VM	- Reflexionar sobre la oportunidad que representa ser pioneros en la aplicación de nuevas tecnologías en el sector/ ámbito geográfico.
<b>ESCALA UTILIDAD EN EL PRESENTE</b>	Dispositivos móviles aún no preparados	- Mejora de los dispositivos y reducción de tarifas para navegación por Internet a través del teléfono móvil.
	Ausencia de utilidad en mi negocio	- Análisis de posibilidades en todos los sectores y para todos los productos/servicios. Aunque no sea tan posible o rentable la venta por móvil en ciertos sectores/productos/servicios, valorar la posibilidad de utilizar el móvil como canal de comunicación o complemento con los clientes.
	Pocos usuarios de móviles dispuestos a comprar por este medio	- Mostrarles las ventajas en campañas de comunicación. - Aprovechar o plantear la transferencia del canal electrónico al móvil. - Diseño de promociones que incentiven un primer uso de la compra por móvil para que conozcan las ventajas y sigan comprando.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bradshaw, D. y Brash, C. (2001). "Managing customer relationships in the e-business world: how to personalise computer relationship profitability", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 29, núm. 11/12, p. 520-534.
- Clarke, I.I. (2001). "Emerging value propositions for m-commerce", *Journal of Business Strategies*, Vol. 18, núm. 2, p. 133-148.
- Doolin, B. y Al Haj, E. (2008). "Adoption of Mobile technology in the supply Chain: an exploratory Cross-Case analysis", *International Journal of E-Business Research*, Vol. 4, núm. 4, p. 1-15.
- Forrester (2011): "Mobile\_Shopping\_in\_the\_United\_States", disponible en abril de 2012 en [http://img2.statista.com/uploaded/infografik/wide/chartoftheday\\_16042012\\_Mobile\\_Shopping\\_in\\_the\\_United\\_States\\_b.jpg](http://img2.statista.com/uploaded/infografik/wide/chartoftheday_16042012_Mobile_Shopping_in_the_United_States_b.jpg)
- Gebauer, J. y Shaw, M. (2004). "Success Factors and Benefits of Mobile Business Applications: Results From A Mobile E-Procurement Study," *International Journal of Electronic Commerce*, Vol. 8, núm. 3, p. 19-41.
- ITU (International Telecommunication Union) (2011): "Medición de la sociedad de la información 2010", ITU World Telecommunication/ICT Indicators database, disponible en septiembre de 2011 en <http://www.itu.int/ITU-D/ict/>
- Javelin Strategy Research (2001): "Who will lead in mobile purchasing: Apple, Google, Facebook, Amazon, PayPal or yourBank?", disponible en abril de 2012 en <https://www.javelin-strategy.com/news/1318/92/Who-will-Lead-in-Mobile-Purchasing-Apple-Google-Facebook-Amazon-PayPal-or-your-Bank/d.pressRoomDetail>.
- Lee, C-C. y Cheng, H.K. (2007): An empirical study of mobile commerce in insurance industry: Task-technology fit and individual differences, *Decision Support Systems*, Vol. 43, núm. 1, p. 95-110.
- Liang, T.P. y Wei, C.P. (2004). "Introduction to the special issue: a framework for mobile commerce applications", *International Journal of Electronic Commerce*, Vol. 8, núm. 3, p. 7-17.
- Liang, T.P.; Huang, C.W.; Yeh, Y.H. y Lin, B.S. (2007). "Adoption of Mobile Technology in Business: a Fit-Viability Model", *Industrial Management and Data Systems*, Vol. 107, núm. 8, p. 1154-1169.
- Liao S.; Shao Y.P.; Wang H. y Chen A. (1999). "The adoption of virtual banking: an empirical study", *International Journal of Information Management*, Vol. 19, núm. 1, febrero, p. 63-74.
- Maicas, J.P. y Mata, P. (2011): ¿Nuevo escenario competitivo en la industria de la telefonía móvil?: compitiendo a través del iphone, *Universia Business Review*, tercer trimestre, p. 60-81.
- Mallat, N. y Tuunainen, V. K. (2008). "Exploring Merchant Adoption of Mobile Payments Systems: An Empirical Study", *e-Services Journal*, Vol. 6, núm. 2, p. 24-57.
- Methlie L.B. y Pedersen, P.E. (2007). "Business model choices for value creation of mobile services", *Info*, Vol. 9, núm. 5, p. 70-85.
- Nguyen, C. D.T.H; Murphy J. y Olaru D. (2003). "Investigating the adoption of electronic customer service by Australian businesses", *Managing Service Quality*, Vol. 13, núm. 6, p. 492-503.
- ONTSI - Observatorio de las Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo) (2011a): Comercio Electrónico B2C 2010, disponible en 2011 en <http://www.ontsi.red.es/ontsi/es/estudios-informes/estudio-b2c-2010>
- ONTSI (2011b): Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en las empresas y microempresas españolas. Edición 2011, disponible en septiembre de 2011 en <http://www.ontsi.red.es/articulos/detail.action?id=5179>
- Rivard, S. y Lapointe, L. (próxima publicación en 2012): "Information technology implementers' responses to user resistance: nature and effects", *MIS Quarterly*.
- Salo J., Sinisalo J., Karjaluo H. (2008). "Intentionally developed Business network for mobile marketing: a case study from Finland". *Journal of Business & Industrial Marketing*. Vol. 23, núm. 7, p. 497-506.
- Shankar V.; Venkatesh A.; Hofacker C. y Naik P. (2010). "Mobile Marketing in the Retailing Environment: Current Insights and Future Research Avenues", *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 24, p. 111 – 120.
- Tsai, H. y Gururajan, R. (2007): "Motivations and Challenges for M-Business Transformation: A Multiple-Case Study", en actas del JTAER, p. 19-33.

---

## NOTAS

**Agradecimiento:** Nos gustaría poner de manifiesto nuestro agradecimiento a la Fundación Ramón Areces por la financiación recibida para la realización del proyecto de I+D, sobre el futuro de la compraventa por teléfono móvil, en el que se enmarca este trabajo (referencia 2010/00134/001). DOCFRADIS 1107.

1. Autora de contacto: Departamento de Economía y Administración de Empresas; Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales; Universidad de Burgos; C/ Parralillos, s/n; 09001 - Burgos; España.

