

**PROYECTO DE GRADUACIÓN**  
Trabajo Final de Grado

Música 2.0  
De cómo reposicionar un producto tradicional a 2.0

Autor: Delfina Larguia  
Cuerpo B del PG  
Fecha de presentación: 25.2.2013  
Carrera de Pertenencia: Dirección de Arte (CP)  
Categoría: Proyecto Profesional  
Línea Temática: Nuevas Tecnologías

## **Agradecimientos**

A Orlando Aprile, mi consejero y fuente de inspiración

A mamá y papá, por darme la oportunidad de estudiar

A Clari, mi guía

A mi novio, por bancar mis ataques de locura

A mis amigas, la familia que uno elige

A Valen, Agus y Cami, por su alegría

Y a Caro por decirme que no me rinda

Como diría Gustavo Cerati, Gracias totales.

## Índice

<b>Introducción</b> .....	p. 1
<b>Capítulo 1. La historia y la evolución de la música</b> .....	p. 5
1.1. Los comienzos de la música en el mercado:el CD .....	p. 5
1.2. La era digital .....	p. 6
1.3. La música en la web .....	p. 12
1.4. La evolución de la piratería en la música en el último tiempo .....	p. 15
<b>Capítulo 2. El e-commerce y el surgimiento de un nuevo consumidor</b> .....	p.20
2.1. E-commerce & m- commerce .....	p. 20
2.1.1. Las ventas online .....	p. 23
2.1.2. Las tiendas online .....	p. 25
2.1.2.1. Proceso de compra .....	p. 26
2.2. Comportamiento del consumidor electrónico .....	p. 27
2.2.1. Perfil.....	p. 28
2.2.2. Fidelización y satisfacción .....	p. 32
<b>Capítulo 3.Casos de éxito en la industria musical mundial, Amazon y Itunes</b> .....	p.35
3.1. El caso Amazon .....	p. 35
3.2. Apple .....	p. 40
3.2.1. Un hippie con historia .....	p. 40
3.2.2. La llegada de Itunes y la revolución de la música digital .....	p. 43
3.3. Las ventas ¿ Realmente existen) .....	p. 48
<b>Capítulo 4. Nuevo Modelo de negocios: Reposicionamiento y marketing online</b> .....	p. 52
4.1. Reposicionamiento: conceptos innovadores y las oxitobrand .....	p. 53
4.2. Marketing online .....	p. 58
4.2.1. Publicidad y comunicación online .....	p. 61
4.2.2. La página Web .....	p. 62
4.2.3. Los banners .....	p. 64
4.2.4. Blogs .....	p. 64
4.2.5. Redes sociales: Twitter y Facebook .....	p. 68
<b>Capítulo 5. Aplicación de la estrategia y el factor clave del Director de Arte</b> .....	p. 72
5.1. Análisis de la empresa: El caso Yenny .....	p. 72
5.2. Estrategia Comercial .....	p. 75
5.3. Estrategia Creativa .....	p. 79
5.3.1. El rol del Director de Arte .....	p. 80
5.3.2. Creatividad estratégica .....	p. 84
5.3.3. Estrategia creativa propiamente dicha .....	p. 87

5.3.4 Estrategia creativa para el caso Yenny .....	p. 89
5.3.4.1. Delineamientos principales .....	p. 89
5.3.4.2. Desarrollo de plan de acción .....	p. 91

<b>Conclusiones .....</b>	<b>p.99</b>
---------------------------	-------------

**Lista de Referencias Bibliográficas**

**Bibliografía**

## Índice de Figuras

Figura 1: Gasto total de e-commerce de América Latina ..... p. 24

Figura 2: Cifras oficiales del comercio electrónico en Argentina ..... p. 31

## Introducción

El mundo, crece y evoluciona. A su vez todo lo que está dentro del mundo también es partícipe de estos cambios. Por ejemplo la música, y más específicamente los medios para escucharla, ya sea individual o grupalmente. Empezó con una cajita musical, siguió con el fonógrafo, el gramófono, el disco de vinilo, el tocadiscos, el casete, el *walkman*; luego llegaron el CD, el mp3 y para luego realizar un largo proceso de evolución e innovación hasta el día de hoy, año 2012, en que la música se lleva a donde y como uno quiere.

Por otra parte, los medios de comunicación también han colaborado con la evolución de los intermedios para reproducir música. Su crecimiento puede definirse como voraz, principalmente, dentro de los últimos años con la aparición de Internet. Este gran avance tecnológico permitió que absolutamente todo en el mundo se relacione y esté conectado de una forma rápida: el mundo se convirtió, como dice el famoso refrán en un pañuelo. Es acá donde la música e Internet se encontraron y colisionaron: el resultado fue algo completamente impensado hasta ese entonces. En ese momento, la industria del CD era sumamente importante y estaba muy afianzada dentro del mercado de la música, pero la aparición de internet y junto con éste, la invención de los programas para bajar música a las computadoras o medios de reproducción hizo que el CD perdiera su posición de privilegio. La piratería que bajó música por Internet apareció de un día para otro pisando muy fuerte y revolucionando por completo la industria.

Actualmente, la descarga de música sigue existiendo dentro de la industria y para los músicos representa una forma más de llegar a sus fans. Sin embargo, ¿cómo pueden ponerse en juego las herramientas del diseño para crear una estrategia de venta *online*, con el objetivo de digitalizar el CD y generar un reposicionamiento en el mercado Argentino?, ¿es esto posible?

El principal motivo por el cual se eligió este tema es porque se trata de un problema actual en el mercado de la música, y el desafío de este proyecto es proponer un proceso de cambio innovador. Es fundamental poder resolver problemas reales y para ello es necesario investigar, indagar y reflexionar para llegar a crear una estrategia concreta y efectiva que pueda ser una solución eficiente al problema planteado.

La carrera Dirección de arte se relaciona con este proyecto ya que un Director de Arte debe poseer la habilidad de resolver problemas a través de caminos creativos, siendo ésta una función clave de su rol dentro de su campo en particular y en la sociedad en general. Sin embargo, la estrategia de *marketing* no debe perder importancia, es decir que uno debe poseer la capacidad de fusionar una estrategia de *marketing* que sea rentable y aplicar la creatividad en la realización de la misma para lograr el resultado esperado. El papel clave del Director de Arte radica en que tiene que poder encontrar la forma de aplicar la creatividad y el arte junto a una buena estrategia de *marketing*. Es sumamente importante tener una estrategia que pueda ser rentable y a su vez agregarle la creatividad en su realización. Como afirma el anuncio de la Agencia Benton & Bowles: “No es creativo a menos que venda” (como se cita en Aprile, 2005) En el presente caso, partiendo de un problema actual como es el descenso en la venta de CDs en formato tradicional, siendo su principal causa la aparición de Internet, se buscará llegar a la creación y aplicación de una nueva estrategia creativa de venta para la empresa argentina *Yenny*.

El proyecto de grado es un Proyecto Profesional, de tipo exploratorio, ya que se trata de un proyecto que propone un modelo distinto para una compañía específica como es la apertura de una nueva línea de productos (que además conlleva el reposicionamiento de un producto tradicional) y se trabajará en la línea temática Medios y estrategias de comunicación cuya finalidad es encontrar la manera de reposicionar y relanzar el CD en el mercado de la música en la era digital. Para ello, se

debe adaptar sus herramientas visuales y crear una nueva estrategia de venta y de *marketing*. La música es una pieza importante en el mercado, y es fundamental que deje de competir con Internet y, por el contrario, se beneficie de sus virtudes y la inmersión con la que hoy cuenta en la vida cotidiana de la mayoría de los habitantes de este mundo. Nadie duda hoy en día de que absolutamente todo evoluciona y, con seguridad, si la industria del CD no cambia, se va a estancar y va a terminar por desaparecer, pero es cuestión de reinventarla y refrescarla adaptándola a las nuevas necesidades del mercado, logrando una completa y efectiva innovación.

El proyecto constará de 5 capítulos. En el primer capítulo se expondrá sobre los comienzos de la música en el mercado, haciendo un recorrido por su evolución y como fueron decreciendo sus ventas hasta el día de hoy. Luego se indagará acerca de la nueva Era digital con la llegada del mayor invento del último tiempo: el gigante de Internet. Asimismo, se describirá el papel de la música en la *web*, y como muchas tiendas de música fueron afectadas por este fenómeno que trajo entre sus brazos a la piratería y a los bajadores de música como *Napster*, *Limewire* y *Taringa*, entre otros.

El segundo capítulo tratará del *e-commerce* y el *m-commerce*, dos nuevos modelos de negocio digital, y continuará con el surgimiento del nuevo consumidor a partir de los cambios en el mercado. Se analizarán las ventas que se produjeron a través de medios digitales para determinar si realmente es un fenómeno que seguirá vigente con el correr de los años o si simplemente es una moda. A su vez se describirán las características y beneficios de las tiendas *online*. El comercio electrónico trajo como consecuencia un cambio en las actitudes, necesidades, deseos y personalidad del consumidor: un consumidor *online*. Por lo tanto se estudiara el perfil, gustos y percepciones de este nuevo protagonista.

En el tercer capítulo, se analizarán dos empresas que lograron meterse de lleno en el mercado de la música *online* obteniendo excelentes resultados: *iTunes* y *Amazon*. También se investigará si en Argentina alguna empresa siguió sus pasos y se buscará



profundizar en el tema de la venta de música dejando de lado el soporte rígido y por el contrario, centrarse en aquella que se apoya firmemente en la venta digital.

En el cuatro, se analizarán los métodos de reposicionamiento y el *marketing online* para una marca. Dos puntos importantes que servirán como estrategia para la readaptación de la marca *Yenny* al mercado. Hoy en día la publicidad para este tipo de productos es muy baja, y se le debería dar mayor intensidad para captar la atención de público subyacente. Se hará un análisis sobre algunos casos reales para entender los cambios que hoy le son necesarios aplicar.

En el capítulo cinco se intentará investigar en profundidad a la empresa Argentina *Yenny*, su historia y su relación con el mundo de la música, indagando en su evolución y situación actual, y se explicará y entenderá la creación del funcionamiento de la estrategia creada por este proyecto de graduación. Se hará especial foco no solo en la estrategia comercial sino también en la estrategia creativa.

Finalmente, se hará una conclusión personal acerca de toda la investigación y los logros obtenidos. Se responderán las preguntas de investigación y la posibilidad y probabilidad de que estas ocurran de manera efectiva.

En definitiva, lo que este proyecto de Investigación quiere es lograr entender la situación actual del CD dentro del paradigma de la industria musical, entender el por qué de esta situación y los factores que la llevaron a este vértice para lograr decodificar una estrategia de *marketing* que permita reposicionarlo como un objeto digital accesible y vendible que capte usuarios/compradores y pueda brindar rentabilidad a compañías como *Yenny*.

## Capítulo 1: La Historia y la evolución de la música

El siguiente capítulo trata sobre la adaptación del soporte tradicional de música, el CD-ROM al formato digital. La aparición de Internet trajo de la mano a la piratería, y conllevó el surgimiento de un nuevo paradigma que resultó en la llamada Era Digital. Este capítulo se centrará en analizar la evolución del CD para entender su historia e incluirá algunos casos que fueron reconocidos, que serán luego analizados con mayor profundidad en el capítulo dos.

### 1.1 Los comienzos de la música en el mercado: el CD

La música está en todos lados, en una cajita musical, en un casete, en un CD, en el aire, en un local, en un restaurant, en el colectivo, en el viento, en la lluvia, en un boliche, en una película, en un libro, en una voz, en un arista, en una obra, en Internet, en un teléfono celular o en un *iPod*: no hay dudas, la música siempre está.

Pero el nivel de presencia que puede alcanzar la música y que hoy se sabe no existió desde todos los tiempos: poco a poco su difusión se intensificó y fue haciéndose cada vez más grande, llegando a entender la música como hoy se la conoce.

La difusión de la música comenzó hace mucho tiempo atrás con el *cassette*, los discos de vinilo y luego con los CD. El disco compacto o CD-ROM (Disco Compacto de solo lectura) es un soporte digital óptico que es utilizado para almacenar cualquier tipo de información, ya sea audio, imágenes, video o documentos. Y fue durante mucho tiempo uno de los medios más fáciles para la distribución de audio. Estos pueden almacenar hasta 80 minutos de audio o 700mb de datos. Su creador fue el holandés Kees Immink y el japonés Toshitada Doi de Sony en 1979. En 1980 fue lanzado a la industria y rápidamente se transformó en un ícono del momento, facilitando la transportación de archivos. El primero en confiar en este nuevo producto fue el director de orquesta Herbert Von Karajan y las primeras canciones grabadas en discos compactos fueron La sinfonía alpina de Richard Strauss y *The Visitors* de ABBA.

## 1.2 La era digital

El siguiente paso en la industria de la música estuvo profundamente marcado por la aparición de un factor radical que revolucionó el tiempo actual: Internet. Teniendo en cuenta que este gigante es el principal protagonista de la nueva era digital y la herramienta que influye en los nuevos métodos de comercio, es fundamental hacer un breve repaso de sus orígenes hasta la actual *Web 2.0* y *3.0*.

Se define al término *Internet* como el conjunto de redes, redes de ordenadores y equipos físicamente unidos mediante cables que conectan puntos de todo el mundo. Estos cables pueden ser de fibra óptica, radiofrecuencia, líneas telefónicas entre otros. En 1960, durante la Guerra Fría, Bolt Beranek y Newman, crearon una red formada por unos 60.000 ordenadores, desarrollada por la ARPA (*Advanced Research Projects* Agencia) para el departamento de Defensa de Estados Unidos. Con el fin de desarrollar un sistema de comunicación de datos descentralizado, ya que se temía que posibles ataques destruyeran las centrales telefónicas. En 1990 *Arpanet* fue sustituida por la Red de la Fundación Nacional para la Ciencia (NSFNET), que era usada para conectar sus computadoras con las redes regionales. Hoy en día esta red es el núcleo de alta velocidad de Internet. El protocolo de Internet (IP) y el de control de Transmisión (TCP) fueron desarrollados en 1973 por Vinton Cerf para un proyecto dirigido por el ingeniero Robert Kahn y patrocinado por la Agencia de Programas Avanzados de Investigación (ARPA) del Departamento Estadounidense de Defensa. De esta forma Internet comenzó siendo una red informática de ARPA, la cual conectaba redes de ordenadores de varias universidades y laboratorios de investigación de Estados Unidos. Este sistema de comunicación, denominado *Arpanet*, dio origen a la actual Internet. (Mendez, 2012)

En 1969 se transmitió el primer mensaje a través de este sistema. La primera conexión fue entre la Universidad de California de los Ángeles (UCLA) y la Universidad de Stanford. Simultáneamente a esta red interconectada se le fueron sumando otras computadoras, lo que dio forma a la red de redes que hoy llamamos Internet.

Kleinrock, uno de los gestores de Internet, aseguró en una entrevista para Los Ángeles Time, realizada por Patt Morrison el 24 de octubre de 2009, que el gran hito de Internet fue el inicio del correo electrónico en el año 1971. Hoy en día este servicio permite a los usuarios enviar y recibir mensajes mediante un sistema de redes de comunicación. Aunque en aquella época la importancia de este sistema radicaba en el éxito que implicaba poder enviar un dato de una máquina a otra. Recién a fines de los años setenta, las computadoras que originalmente eran utilizadas en el ámbito militar y científico, llegaron a los hogares. Fue así que Steve Jobs y Steve Wozniak crearon LA PRIMER *Apple I*, en abril de 1977 la *Apple II* y en 1979 la *Apple III*. Sin quedarse atrás IBM, lanzó en 1980 su propia computadora personal. (Mendez, 2012)

A fines de la década del ochenta, Tim Berners Lee reunió a su equipo en la Organización Europea para la Investigación Nuclear, crearon un nuevo sistema de hipertexto para internet, y la llamaron W3 (*World wide web: www*). El hipertexto es un sistema que permite que un texto tenga enlaces, llamados links de un documento a otro. Esto permitió que a través de un *software*, al cual hoy en día se conoce como navegador, los usuarios podían visualizar páginas *Web* que contenían imágenes, sonidos videos y textos. Este descubrimiento fue el que produjo el *boom* comercial de internet.

La utilidad de las computadoras antes del año 2000 seguía siendo para comunicarse y navegar pero nadie había descubierto el gran beneficio que este sistema tenía escondido. Recién en el año 2004 con la aparición de la *Web 2.0*, definida por Tim O'Reilly como la segunda generación en la historia del desarrollo de tecnología *Web*, basada en comunidades de usuarios y una gama especial de servicios, como las redes sociales, los *blogs*, los wikis o los *folcsonomias*, quienes fomentan la colaboración y el intercambio ágil de información entre los usuarios de una comunidad o red social.

El crecimiento de Internet ha sido exponencial hasta la actualidad, cambiando tanto el sistema de comunicación como el de comercio de los usuarios. Uno de estos factores

es las millones de personas que adoptaron este servicio y la distribución mundial del consumo. Según un estudio realizado por Royal Pingdom, una empresa destinada al monitoreo de páginas *web*, el continente con mayor número de usuarios en internet es Asia con 46,6 %, luego Europa con 24,1 % y Norteamérica con el 14%. Este sistema trajo lugar a una nueva economía en un espacio virtual, corolario impensado cuando se concibió en sus comienzos a Internet. Los usuarios comenzaron a tener la posibilidad de realizar intercambios de compra y venta de todo tipo, gracias a la aparición de las distintas tiendas *online* como *Amazon*, *EBay* o *iTunes*. Esto permitió a pequeñas empresas mostrarse en público y comercializar sus productos de una forma más fácil y menos costosa. Es así que Internet fue sumando características, empezando con comunicar y siguiendo con comercializar. (Mendez, 2012)

Otro fenómeno que conllevó este avance tecnológico fue la modificación de las relaciones interpersonales. La comunicación en tiempo real evolucionó repentinamente, y fue favorecida por los distintos sistemas de mensajería instantánea como AOL, ICQ, MSN, las video llamadas de *Skype*, las salas de *chat* y el correo electrónico (*Gmail*, *Hotmail*, *Yahoo*, entre otros). Estos servicios empezaron a acortar invisiblemente las distancias de las personas y a facilitar la comunicación de una manera revolucionaria. Años más tarde aparecieron las más famosas redes sociales de estos tiempos, *Facebook* y *Twitter*, las cuales transformaron la vida privada de las personas en públicas arrasando con cualquier concepción anterior de privacidad para pasar a paradigmas en que el *sharing* lo es todo.

Internet puso en manos de los individuos más herramientas de lo que uno podía imaginar, pero pocos supieron usarlas a su favor. La tecnología revolucionó desde la forma de trabajar hasta la manera en que la gente se relaciona. Como afirma Gonzalo Alonso, "Internet y la *web* social conforman una de las mayores revoluciones tecnológicas, sociales y culturales de la época moderna" (2009, pp. 297-298)

En 1964, el visionario Marshall McLuhan ya predecía esta posible revolución, cuando lanzó su libro *Understanding Media* y apareció su frase más popular “el Medio es el Mensaje” (McLuhan,2009,p.31). Sin tanta tecnología, sin *Facebook*, *Twitter*, *Skype*, *Hotmail*, *Amazon* ni *iTunes*, Marshall estaba seguro de la transformación que las tecnologías de la información iban a traer para la sociedad y no se equivocó. Con esta afirmación se puede interpretar que el contenido dejó de tener valor, y lo que importa es la forma en la cual se expresa el mensaje, dándole mayor trascendencia al impacto que este genere y no a lo que se vende. La concepción que McLuhan tenía sobre la tecnología era muy parecida a la de Karl Marx. Para Marx, la tecnología que mueve el aparato productivo estructura las relaciones sociales, es decir que cuando la tecnología se ve modificada las relaciones sociales también. Para él la tecnología ofrecía la posibilidad de reducir el trabajo mecánico del hombre, y con esto daba origen a una nueva revolución, es por eso que las nuevas tecnologías cambiarían las formas de producir y de organizarse. Por lo tanto, Marx y McLuhan tenían una idea similar de revolución y de cambio tecnológico. Sin embargo la diferencia entre ambos está en que Marx creía que la tecnología mejoraría y llevaría al mundo hacia un lugar mejor. En cambio, McLuhan pensaba que el cambio tecnológico solo podía llevar a los individuos hacia un lugar diferente al que estaban, pero no precisamente a uno mejor o peor, sino que tendría sus cosas positivas y negativas. Con estos ejemplos se puede ver como algunos privilegiados ya analizaban y veían llegar una revolución tecnológica que cambiaría la vida de las personas para bien y para mal aún antes de que ocurriera. (Marisca, 2011)

Hoy en día, se puede decir que se vive en una era digital. Internet les da la posibilidad a los individuos de comprar e interactuar sin moverse de su casa o desde los distintos soportes móviles, donde uno quiere. Ya no hace falta ir hasta un lugar determinado para conseguir un producto o servicio sino que la *web* te lo ofrece. Las opciones son ilimitadas y en una sociedad tan consumista la gente gasta aún más. Una biblioteca de posibilidades inabarcables, a tan solo un clic de distancia o un toque en la pantalla

táctil. Los equipos de *Apple* cuentan con 725.000 aplicaciones, 600.000 los de *Android* y 100.000 los de *Windows iPhone* de las cuales el 90% no tienen precio. (Marisca, 2011)

Otros son pagas, como los servicios de contenidos multimedia, ya sea música o videos y algunos ofrecen abonos mensuales de consumo ilimitado que terminan transformándose en un servicio más y en otro gasto mensual. De esta manera al pagar por sistemas de *PayPal* y con tarjetas la no materialidad del dinero genera un sentimiento de libertad y falta de conciencia, lo que hace que uno termine gastando más de lo que gastaría en una tienda tradicional. Se puede decir que, de alguna manera, se pierde la noción de consumo real al estar pagando a través de un medio de pago intangible. Esto se transforma en una ventaja para las empresas y una desventaja para los consumidores que pierden el límite y el control sobre ellos mismos. Como menciona Ricardo Sametband:

A ese vertido de opciones se le suma un impulso liberador. Los buenos servicios, las aplicaciones exitosas- sobre todo las que ofrecen contenido que antes estaba disponible en formatos tradicionales, como el papel, la radio o la televisión- le dan al usuario dos de las cosas, que en general, mas valoramos en nuestra vida; la flexibilidad y la ausencia de intermediarios (Sametband, 2012)

Por consiguiente, ya no es solo la posibilidad de ver un programa, escuchar una canción o comprar un producto o servicio cuando uno quiere, sino es tener la libertad de hacerlo en cualquier momento y en formatos tan personales como un teléfono móvil. Hoy en día se valora el contenido antes que el contenedor, dejando de lado el contacto con el intermediario que lo vende y lo distribuye y generando un trato directo con el medio que lo ofrece y el producto en sí. Es por eso que cada vez mas empresas se dieron cuenta que hay que poner las preferencias del usuario antes que cualquier otra variable.

Con la creación de internet y todo lo vimos conllevó su boom, el CD-ROM comenzó a perder protagonismo ya que el nicho del mercado que decide comprar el soporte físico

se torno cada más pequeño. Es por eso que se está viviendo un cambio en la forma de experimentar la música lo que llevó a una fuerte disminución en las ventas. Alfredo Sainz evalúa este hecho al afirmar:

En diez años las ventas de discos acumulan una baja superior al 40%, el temor generalizado entre los ejecutivos del rubro es que los nuevos dueños de la cadena dejan de lado las bateas de discos y su lugar es ocupado por las heladeras, las cocinas y el resto de los artículos para el hogar. (Sainz, 2011)

En parte esto causó que las ventas de CDs decrecieran y esto perjudicara a la industria. El disco está jugando una competencia dura contra la venta de música *online* y hoy la está perdiendo. Todo evoluciona y cada vez menos gente quiere comprar un disco y opta por comprar música por Internet, ya que es lo que está de moda, lo más fácil y rápido, entre otras múltiples ventajas. Uno puede comprar la canción que quiere sin tener la necesidad de comprar el disco entero y obtenerla sin moverte de tu casa. La cruda realidad es que la venta de CDs ya no es lo que era antes, y al no mostrar interés en querer evolucionar o rejuvenecer me temo que terminará perdiendo como fue el caso de *Blockbuster*, la tienda de DVD a la que no le quedó otra opción que cerrar hace unos años al intentar competir con Internet en vez de reformular su modelo de negocios.

De esta forma, en el 2012 el disco ha visto cambiada por completo su concepción y está comenzando a transformarse en una mera tarjeta de presentación. Ejemplo de esto es el caso de un artista llamado Bun Bun Kid, que sacó un disco dentro de un *freese*, dándole un giro inesperado que muestra como algunos músicos empezaron a utilizar este soporte como una estrategia de publicidad sin hacer algo costoso.

### **1.3 La música en la Web**

La música alegra, entristece, recuerda, sorprende y acompaña. Es un elemento fundamental en la vida de las personas. Puede ser pop, clásica, instrumental, *rock*, baladas, *reggae*, tango, *indie* es múltiple pero es una sola industria. Una industria que



se vio afectada profundamente con la aparición de internet. Lo que para muchos fue el mejor invento para otros significó la mayor competencia. Internet permitió compartir y la forma de consumir música se revolucionó facilitando a los usuarios la forma de obtener música sin tener la necesidad de ir a un local a comprar un CD.

Todo comenzó con *Napster*, un servicio que permitía bajar y subir los archivos de música en formato de mp3, el cual fue creado por un joven de 18 años, Shawn Fanning en 1999. En cuestión de unos meses, y gracias al boca en boca y a la rapidez con la que se difunde una noticia, el programa fue un éxito y la crisis en la industria de la música comenzó. Todos los jóvenes lo tenían descargado y con solo poner el nombre de la canción o de la banda y con un solo clic ya contabas con el tema para escucharlo cuando y cuantas veces quisieras. La gente se empezó a dar cuenta que ya no era necesario comprarse el CD entero cuando solo te gustaba un par de temas, y preferían acudir a los servicios gratuitos. Lo que tardó cuestión de segundos en ser difundido entre los usuarios, también tardo segundos en llegar a las autoridades y a las mismas bandas que se verían perjudicadas. (Ferreiros, 2000)

Lars Ulrich, uno de los integrantes del grupo musical Metalica, encontró uno de sus temas nuevos aún no lanzados al mercado y realizó una demanda, logrando que *Napster* tuviera que pagar 26 millones de dólares a las discográficas. En el 2002 *Napster* fue vendido a *Roxio* por 5.1 millones de dólares para luego ser adaptado a un servicio de pago. Pero lo que todos pensaron que era el fin, fue tan solo el comienzo. *Napster* fue el precursor, al que le siguieron *Kazaa*, *Bittorrent*, *Ares*, *Rapidshare*, *Megaupload*, *Rhasody*, *ITunes*, *Taringa* y *YouTube*, entre tantos otros. Con el intercambio de archivos, los usuarios tenían en sus manos la música que querían, y la música se volvió accesible de forma gratuita pero ilegal. Muchos artistas lo tomaron como amenaza y otros tantos como una ventaja.

Internet demostró ser un medio que cambia a velocidad asombrosa y que permanentemente está generando nuevas plataformas de comunicación a las que los usuarios se mudan. De modo que si las marcas quieren mantenerse en la delantera, tienen que experimentar en estas nuevas plataformas tecnológicas. (Alonso y Arébalos, 2002, p. 83)

La música *Indie* supo sacar provecho a esto, bajo el lema de “hazlo tu mismo”. *Indie* es un término inglés que viene de la palabra independiente. Todo comenzó en Estados Unidos cuando las radios les daban la oportunidad a bandas y músicos no conocidos pero con gran talento, fenómeno del cual salieron bandas como *Sonic Youth* y *Dinosours Jr.* Dejando de lado las discográficas, estas bandas buscaban hacerse conocer por medios no tradicionales. Y fue así que con los medios masivos de comunicación e Internet se les ampliaron enormemente las herramientas disponibles a estos grupos de música *indie*, y a los músicos con talento que no contaban con el apoyo de la industria tradicional. En cuestión de segundos podían llegar a millones de espectadores. (Colordo, 2010)

Sin embargo, la música *indie* no fue la única que sacó ventaja de esto, sino que miles y millones de personas supieron aprovechar el medio. Este es el caso de Justin Bieber, un joven que comenzó en Stratford, Canadá. Su madre grababa los videos en los cuales Justin interpretaba sus canciones favoritas y luego los subía a *YouTube*. No pasó mucho tiempo hasta que Scotter Braun, un cazatalentos encontró el video de Justin y quedó sorprendido. Hoy Justin Bieber se encuentra entre los top 100 de Canadá y Estados Unidos y se convirtió en el ídolo adolescente. Refuerza este fenómeno siendo una de las personas con mayores seguidores en *Twitter*, donde mantiene un contacto diario con sus fans, les cuenta de sus giras, adelanta sus próximos temas e interactúa constantemente con ellas. Este es un gran ejemplo que muestra como existieron ejemplos que le sacaron provecho y se vieron beneficiados con los nuevos medios, ya que supieron entender la oportunidad que el nuevo paradigma musical les brindaba.

Otro ejemplo que supo adaptarse a los teoremas de los nuevos tiempos fue la marca *Apple*, con la creación del *software iTunes* en el 2001. Dejando de lado lo ilegal, buscó y encontró el nicho en el mercado y creó un programa legal que no solo satisfacía al cliente sino que también no contaba con competencia alguna, era el primero. Empezó como un reproductor de música, diseñado exclusivamente para los usuarios de *Mac*.

Luego lanzaron el *iTunes Store*, lo cual consistía en una tienda *online* para comprar música, y se creó una versión para *Windows 2000* y *XP*. *iTunes* fue evolucionando con el tiempo, desde el 2.0 hasta el 5.0 actual agregándole distintas nuevas funciones y complementos. Los músicos estaban a gusto con este nuevo sistema, los usuarios compraban los discos enteros y era más fácil y rápido de vender. Pero todo cambió con la llegada del *iTunes Match*, un servicio nuevo que permite compartir la música con los demás usuarios, en el que uno puede subir la música si es que no está disponible en la tienda oficial y descargarla luego gratuitamente. El resultado es el predecible: todos terminan por darle al usuario lo que se encuentra buscando.

Los que comenzaron a erosionar la industria de la música no fueron *Napster*, ni *Kazaa*, ni *LimeWire* ni *eMule*. Los responsables fueron los peers que participaron, subiendo y bajando música, en esta plataforma tecnológica. Muchos no terminan de entender este fenómeno: Internet no es quien pone a disposición los archivos, detrás hay alguien que está subiendo los paquetes de información. En ese sentido, la democratización de la información tiene sus aspectos positivos y negativos. (Alonso y Arébalos, 2002, p. 33)

Es acá donde se pone en juego si es Internet en sí mismo el problema o si lo son los mismos usuarios. Entender y descifrar este dilema es la clave de cualquier decisión que se tome con respecto al problema planteado en el presente trabajo de investigación. Ya que la solución planteada se encuentra basada sobre este planteo. Para esto se necesita encontrar una estrategia de venta basada en cuáles son los deseos de los consumidores y transformarlos en necesidades. Pero eso es un tema que se analizará en profundidad en el capítulo dos.

#### **1.4 La evolución de la piratería en la música en el último tiempo**

Los medios de comunicación evolucionaron y terminaron por irse de las manos de las compañías. Hoy cualquiera se cataloga de músico, diseñador, fotógrafo o periodista. Y esto se produce debido a la facilidad de mostrar, compartir y reproducir material de una forma masiva. No es con Internet que se desencadena la crisis en la industria de

la música, sino cuando el usuario comprende y empieza a utilizar la interactividad a su favor. Se ha mencionado anteriormente el caso de *Napster*, el cual fue uno de los primeros programas en recibir una denuncia penal por la descarga ilegal de música, introduciendo el término piratería en la industria musical. Esto causó el descenso de las ventas del CD en el mercado, poniendo en peligro a los locales de música como Musimundo o el local de venta de libros y discos llamado *Yenny*, en Argentina, y preocupando a las discográficas. Para entender aún mejor, es necesario saber que es la piratería como la define la Organización Mundial del Comercio:

Se entenderá por “mercancías pirata que lesionan el derecho de autor” cualesquiera copias hechas sin el consentimiento del titular del derecho o de una persona debidamente autorizada por él en el país de producción y que se realicen directa o indirectamente a partir de un artículo cuando la realización de esa copia habría constituido infracción del derecho de autor o de un derecho conexo en virtud de la legislación del país de importación. (Portal Unesco.org, 2010, Art.51, n.14)

La piratería está en todas partes: en la música, en el cine, en la literatura, los videojuegos, los programas. Y se puede decir que hoy en el 2012 no existe industria que no haya sido tocada por ella. Sean canciones o videos, todos los usuario bajan constantemente cosas de Internet y las reproducen, las graban, y muchos incluso las comercializan. Aunque vivimos en un mundo consumista, y la gente cada vez compra más, a su vez también quiere gastar menos. Es por ello que en cuanto pueda conseguir algo de forma gratuita lo reemplazará de inmediato y dejará de comprarlo. Esto mismo es lo que sucedió con el CD ya que en cuanto los consumidores se dieron cuenta que estaba la opción de bajar música de internet, seleccionando los temas que uno quisiera y en cuestión de segundos, el fenómeno de concurrir a un local a comprarlo casi que desapareció. Ir especialmente a un local de música a comprar el tan deseado CD con el celofán que todos tan nostálgicamente recuerdan o pedirle el CD a un amigo para grabárselo son acciones que hoy ya casi no existen. De esta forma se hace una cadena interminable, una cadena pirata.

Las discográficas son las principales perjudicadas pero favorecidas a la vez. Con el acceso a la música de manera más fácil, el usuario es capaz de conocer bandas que capaz de otra manera nunca hubiese conocido. Esto lleva a que luego en un futuro llegue a comprar un CD o una entrada para un recital. De esta manera el control está en manos de la gente y no de las empresas. Ahora, se establecerá una diferenciación en lo que significa el uso personal de la piratería, ya que esta es también una de las causas principales del decrecimiento de la venta de CD. Pero peor aún es cuando se utiliza Internet para grabar y luego vender masivamente. El costo de un CD pirata es bastante menor al original ya que este no debe pagar costos de diseño, *packaging*, ni de autor. Los puestos de CD pirata son una plaga, se consiguen por todos lados y al mismo tiempo que el CD sale a la venta en los locales legales.

La música es una industria consumista, ya que la televisión y la radio (y hoy *YouTube*, *Facebook* y *Twitter* acompañan el fenómeno) le dicen a la gente que comprar y cuando comprar, qué está de moda y qué no. Si bien es cierto que vivimos en un mundo consumista, también es verdad que no todos cuentan con el dinero para comprar lo que desean, y que, debido a la publicidad masiva y tan persuasiva, creen que lo necesitan. Internet facilitó la distribución al ser el medio en que la música este en manos de todos y no solo en la de algunos. Pero no todos lo ven de esta manera y a muchos les está afectando el negocio. Desde Enero de este año, se está intentado que se apruebe una nueva ley, Ley Sopa (*Stop online Piracy Act*), el cual es un proyecto de ley que fue introducido en la Cámara de representantes de Estados Unidos el 26 de octubre de 2011 por Lamar S. Smith. La nueva ley facilitaría al Departamento de Justicia y a cualquier propietario de derechos a obtener órdenes judiciales de cualquier *web* o servicio que facilite la descarga ilegal de archivos. Las penas podrían llegar a ser hasta 5 años de prisión por cada diez canciones o películas descargadas. Sin embargo muchas empresas

están poniéndose en contra de la sanción de esta ley (*Google, Facebook y Twitter* son ejemplos claros de ello) ya que las afectaría también a ellas. En el mes de Febrero de 2012 *Google* lideró una protesta en contra de esta ley la cual consistía en un enlace que permitía que cualquiera pudiera enviarle un petitorio a los legisladores que estaban involucrados en esta ley. *WordPress* se sumó a la protesta, mientras que *Twitter* también mostró su apoyo a la oposición a la ley. Mark Zuckerberg, el creador de la red social *Facebook*, se ocupó personalmente de propagar su opinión poniendo en su perfil personal que su compañía se oponía a la Ley Sopa. (La Nación, 2012)

En Argentina Cuevana, la pagina *web* para ver películas *online*, cerro por 24 horas para apoyar el repudio a la Ley Sopa y Taringa modificó su logo con una cinta roja. Como puede observarse vemos una gran contradicción, un cruce de intereses. Es una pelea entre distintas empresas cuyo principal tema es la piratería, lo legal e ilegal. Lamentablemente esta afecta a muchas compañías pero beneficia a muchas más. Muchos piensan que la piratería solo afecta a los músicos, pero se podría decir que al que mayor afecta, es a las mismísimas discográficas:

Hoy voy a hablar sobre piratería y música. ¿Qué es la piratería? Piratería es el acto de robar el trabajo de artista sin ninguna intención de pagar por él. No estoy hablando acerca de un *software* al estilo *Napster*. Estoy hablando sobre los contratos de grabación de los principales sellos discográficos. (Courtney Love, *Digital Hollywood Online Entertainment Conference Speech*, 2000)

Los que se terminan llevando los millones son las mismas discográficas y no los músicos. El CD les sirve a los músicos como una imagen de marca, una forma masiva de mostrar y desparramar su trabajo, en términos generales un medio de difusión. Pero finalmente son los conciertos los que les dan las ganancias más grandes. Es por eso que se confirma que la gran guerra es entre la discográfica contra Internet. Es verdad que antes de que apareciera Internet, los dueños y los encargados de la difusión de la música eran las discográficas las cuales enviaban

los CD a las radios, programas de televisión y a gente famosa e influyente formadora de tendencias y que estos se encargaban de desparramarla. Los músicos dependían de las discográficas para su publicidad. Pero Internet cambió esta dependencia. Los artistas debían pagarle a una discografía para la difusión, ahora la gente lo hace gratis. A través de *Facebook*, *Twitter*, *MySpace*, *e-mail*, grabando CDs, Taringa entre otros, los usuarios son capaces de opinar y mostrar temas musicales a millones de personas en tan solo segundos. Hoy en día todos los usuarios son críticos y tienen el poder de llevar una banda al éxito o al fracaso. Las bandas nuevas que no son tan conocidas salen ganando con la evolución de los medios de comunicación y la variedad de herramientas para difundir su música. Al no tener presupuesto para pagarle a una discográfica, estas utilizan Internet como medio y llegan a numerosas personas sin gastar un centavo. Este fue el caso de las bandas *Indie* que se mencionó anteriormente.

### **En síntesis**

Para finalizar Internet modificó la industria de la música, pero esto es tan solo el comienzo, ya que se está ante la presencia de una verdadera revolución.

Una revolución de la que por ahora apenas intuimos sus efectos en vastos sectores de la economía, la política, y el desarrollo social. Una revolución que, por primera vez, dejará más poder en manos de la gente, de todos nosotros y que impulsará muchas otras revoluciones. (Alonso y Arébalos, 2002, p. 298).

El culpable del decrecimiento de la venta del CD no es el internet. Este solo dio las herramientas, los usuarios las utilizaron y fueron los líderes y precursores de este cambio. Entonces ¿cuál es la solución? Este dilema es el que se intentará dilucidar en los siguientes capítulos hablando sobre las Estrategias de Venta posibles hoy en la industria. La base radicarán en entender, como dice el refrán, que “si no puedes con tu enemigo, únete”

## **Capítulo 2: El e-commerce y el surgimiento de un nuevo consumidor**

Las cosas han evolucionado enormemente en los últimos años. Anteriormente las compras se hacían en pequeñas tiendas, donde el consumidor era conocido por los dueños, y había una relación de cercanía y confianza muy estrecha. En la década del 70 los almacenes y las grandes superficies de alimentación comenzaron a dispersarse, facilitándole la compra y la adquisición de los productos al cliente. Todos estos cambios fueron simplificando la vida del ser humano, desde tener que ir hasta un punto de la ciudad para conseguir el pan, hasta tenerlo en todas las cuadras. Aparecieron luego las grandes tiendas, los *Walmart* y las farmacias que hoy venden hasta artículos de kiosco y la vida comercial ya no sería nunca lo que fue antes. Pero el cambio más grande que sufrieron tanto las empresas como los individuos, fue a mediados de los 90 con la aparición de Internet y todo lo que conllevó este fenómeno. Éste generó una inmensa revolución en la vida social, en la forma de comunicarse, en todo lo referente al acceso a la información y finalmente introdujo un nuevo sistema de compra y venta para cualquier producto ofreciéndole al usuario infinita cantidad de bienes y servicios a tan solo una pantalla de distancia. El local del verdulero amigo ahora estaba en todo el mundo. Al generarse un cambio en la plataforma del comercio, se produjo un cambio en el comportamiento y las necesidades de los consumidores, que ya no buscan lo mismo que años atrás y se han transformado en individuos económicos cada vez más exigentes.

### **2.1 E-commerce & M-commerce**

Como se mencionó anteriormente, Internet como medio ha evolucionado. Sin embargo, no solamente se han incrementado el número de personas que utilizan el medio sino también el tiempo de exposición al mismo, hecho que ha facilitado la acción de compra, venta e intercambio de bienes, productos y servicios. Poco a poco la *Web* se transformó en un nuevo medio de comercio, y las empresas comenzaron a encontrar la oportunidad de conectarse con sus clientes y poder vigilar a su



competencia de una forma más fácil. Vender en un espacio físico real no es concebido actualmente como la única opción para realizar una compra sino que, por el contrario, hoy existen un abanico de posibilidades que incluyen la compra *online* como un gran exponente. La oportunidad hoy se encuentra en los medios digitales, habiendo llegado la hora de la tienda y las transacciones virtuales.

De esta manera nació un nuevo término llamado *e-commerce* (comercio electrónico), que consiste en la compra, venta, *marketing* y suministro de productos o servicios a través de Internet, con la posibilidad de pagos electrónicos. Son muchas las marcas en el mundo que entendieron la importancia de este fenómeno, no se quedaron atrás y se animaron a pisar un terreno nuevo y poco explorado para lograr presencia *online* e incrementar sus ventas.

Por otro lado, las compras electrónicas realizadas mediante dispositivos móviles, como *IPhone*, *Androids*, *IPod* o celulares, adquirieron el nombre de *m-commerce* (comercio móvil). Armando Arais, Gerente de *e-commerce* de *Wal-Mart* para Latinoamérica se pronunció sobre este fenómeno afirmando “el desafío actual es tener un sitio simple, en que los clientes puedan comprar desde su móvil”. Definición concreta si la hay, pero que expresa justamente la simpleza e importancia en las empresas de contar con un portal *online* que permita realizar acciones de compra venta.

Existen diferentes tipos de *e-commerce*:

*Business to business* (B2B), es el modelo de comercio electrónico que se realiza entre empresas.

*Business to consumer* (B2C), es aquel en el que el proceso de compra-venta se realiza entre la empresa y el consumidor final.

*Consumer to consumer* (C2C) es aquel, en que participan únicamente los consumidores finales en la compra y la venta. En estos casos Internet o el sitio *Web* que tenga este tipo de *e-commerce* actuará como medio para la transacción. Ej.: [mercadolibre.com](http://mercadolibre.com)

*Consumer to business* (C2B), es la menos conocido debido a que en general los consumidores finales no se encuentran en esta posición relacional frente a las empresas en el mundo físico. En este modelo de *e-commerce*, el consumidor es el que origina el negocio y es también quien pone las condiciones de venta. Actualmente el rubro que mas practica este tipo es el turismo a través de sitios *Web* donde el consumidor decide cuanto quiere pagar por un determinado servicio y la empresa accede u ofertan precios similares.

La aparición de esta clase de servicio no nació de la nada, sino que proviene del desarrollo de una serie de factores. En primer lugar, la evolución de la informática es la base de este servicio: sin computadoras o aparatos móviles, sería imposible concebir la existencia de un comercio electrónico. Actualmente, al existir una variedad de productos, se torna más accesible para las distintas clases sociales adquirir uno. En segundo lugar, aparece la diversidad ilimitada de oferta de bienes y servicios que se encuentran en la *Web*. De esta forma al haber más oferta, se crea una mayor demanda, ya que el consumidor está expuesto constantemente a la transmisión de millones de estímulos y experiencias que le generan nuevas necesidades o deseos de compra que quizás no estaba buscando. El impulso transforma en una de las mayores decisiones de compra de estos tiempos. En tercer lugar, el intercambio se volvió mucho más sencillo. Anteriormente, una tienda ofrecía la producción local o de un área no muy alejada, difícilmente uno podía conseguir un producto importado, al menos que pudiera viajar. Hoy en día se puede adquirir cualquier producto o servicio, sin importar su situación geográfica, con tan solo un clic. En cuarto lugar, el desarrollo de la logística es otro de los factores claves de este auge tecnológico. Al tener la posibilidad de comprar en lugares tan alejados de la vivienda de los usuarios, es responsabilidad de las empresas tener una forma de envío eficaz. La combinación de transporte aéreo y terrestre son los encargados de hacer posible que los encargos lleguen en tiempo record. Por ejemplo, una compra realizada en Estados Unidos,

puede llegar a Europa en tan solo 72 horas. Asimismo, la distancia es efímera. Por lo contrario la compra de servicios no necesita envío, siendo este el caso de la descarga de libros, canciones o películas. En cuarto lugar, las empresas tienen en sus manos cada vez más información de sus clientes. Esto se debe a que al realizar una compra, visitar una *Web*, anotarse en un concurso, entre otros, la página suele pedir datos del usuario. De esta manera las marcas comienzan a tener una inmensa base de datos de forma eficaz y a un bajo costo. Esto permite segmentar de una mejor manera el mercado para poder satisfacer sus necesidades sin error alguno. Por último, pero no menos importante, los medios de pagos, los cobros y la garantía son cada vez más seguros, los cuales benefician enormemente al vendedor ganando la confianza del cliente. La variedad de métodos de pago generan mayor seguridad en los usuarios, lo que se materializa en la decisión final de compra. (Bonilla Goncalves Vieira, 2011)

### **2.1.1 Las ventas *online***

La evolución exponencial de los servicios *online* se ve claramente en todos los últimos estudios realizados por diversas compañías y consultoras. En el mes de Mayo de 2012, Visa junto a América Economía realizó un estudio sobre la situación del *e-commerce* en América Latina. Este estudio mostró como se duplicaron en los últimos dos años las ventas por *e-commerce* alcanzando niveles US\$43 millones durante 2011. Según los investigadores de e-instituto.org, Rodrigo Dorn y Dalomy Switt, esta cifra muestra que se está creando una dependencia por comprar *online*, lo que beneficia tanto al crecimiento económico como a las voluntades emprendedoras latinoamericanas. Esto se debe a la adaptación de los individuos a las nuevas tecnologías y a la infraestructura tecnológica, la cual mide cantidades de líneas de telefonía móvil y fija, computadoras personales y suscripciones de banda ancha. (América Economía, 2012)

Ejemplo claro de esto es la empresa Falabella que en Argentina cuenta con un 10% de sus ventas realizadas vía *e-commerce*. Otras compañías como Fravega o Garbarino también permiten comprar

, así como también portales como *WedCompany* o tantos otros que realizan listas de casamientos para recién casados en los que se puede elegir un regalo con tan solo un clic. Ni hablar de los portales agrupadores de ofertas en los que a través de descuentos se realizan procesos de compra en cantidades. La rapidez de estas compras y la agresividad del descuento generan ventas enormes hoy en día a miles de empresas.

El siguiente gráfico muestra los gastos totales del e-commerce de América Latina (en U\$ millones) en los últimos años y la proyección esperada para el año 2013.

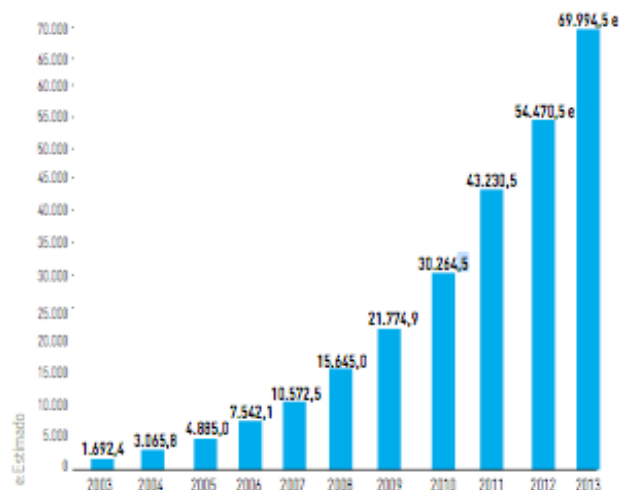


Figura 1: Gasto total del e-commerce de América Latina (en U\$ millones). Fuente:

AmericaEconomia.Intelligence,(2012).Recuperado

de

<http://www.americaeconomia.com/>

El *e-commerce* vino para quedarse, obligando a las empresas a contratar gente especializada para que introduzca sus empresas en el mundo inmenso de Internet. Jeff Bezos, CEO de *Amazon.com*, creó un video en el cual cuenta las 5 claves fundamentales para triunfar en este ámbito. Primero, poseer obsesión por los clientes

poniéndolos siempre en primer lugar. Segundo, inventar teniendo en cuenta lo que el cliente quiere, para ello (y tercero) es necesario escuchar y conocer lo que está buscando, ya que es la función de la empresa, y no del individuo, crear. En cuarto lugar, pensar a largo plazo, una de los factores más difíciles pero ventajosos. Y por ultimo entender que “siempre es el primer día”, ya que hay mas inventos en el futuro y mas consumidores por venir. (Visa y América Economía, 2012)

### **2.1.2 Las tiendas *online***

Un punto fuerte y primordial del *e-commerce* es la funcionalidad y el diseño de las páginas *Web* o tienda *online* de la marca. Al no existir un vendedor como en un negocio físico, la marca debe poder generar confianza y deseo en el usuario a través de ésta. Para ello debe tener toda la información que se necesita acerca de los productos y servicios que brinda la empresa. Es en este punto donde se pone en juego la creatividad y los conocimientos de los directores de arte y los diseñadores gráficos, que, teniendo en cuenta las necesidades, gustos y preferencias de los consumidores, deben utilizar las herramientas del diseño correctamente para cumplir los objetivos. El diseño y la funcionalidad de la tienda debe ser intuitivo, llamativo, usable, accesible y sencillo. Para cumplir con esto, es necesario que los elementos estén ordenados por secciones y el contenido sea mostrado de forma clara y creado para cualquier tipo de usuario. Generalmente se recomienda que el catálogo de productos y el carrito de compra estén visibles desde el primer momento en que se ingresa en la *Web*. A su vez, el proceso de compra debe ser corto y preciso, sin posibilidad de confusiones ni dificultades. (Alonso y Grande, 2010)

Hay ciertos elementos que no pueden faltar en este tipo de páginas *Web*. El primer elemento es el catálogo de productos, que debe ser completo, navegable, ordenado por categorías y fidedigno. Es por eso que es conveniente tener secciones con promociones, productos exclusivos para la venta *online*, los más vendidos o últimas novedades. El segundo es el carrito de compras, el cual tiene que poder ser

modificado en cualquier momento de la transacción, en el sentido de añadir o quitar productos. A su vez, tiene que estar visible en una sección de la pantalla en todo momento, aún cuando se decide cambiar de sección. El consumidor debe sentir el control completo sobre su compra, y tener bien en claro los gastos de envío, los impuestos y el importe total de su pedido antes de realizar la compra. En tercer lugar se encuentran las promociones y ofertas, las cuales ocupan un lugar primordial en la *Web*, es decir que en algunas de las secciones deben figurar las promociones y ofertas del día y del mes. Esto se debe a que dada la gran diversidad de productos existentes en la red el cliente es más exigente y le da más importancia a la comparación de precios. El cuarto elemento es el motor de búsqueda, que es un eslabón esencial en la estructura de la página *Web*. El consumidor debe tener la facilidad de encontrar lo que busca de forma fácil y rápida, mediante palabras claves o referencias del producto que busca. Por último, el proceso de compra en sí que debe ser simple, rápido y seguro. (Alonso y Grande, 2010)

#### **2.1.2.1 Proceso de compra**

El proceso de compra se fue simplificando al máximo por la existencia de razones de riesgo funcional que hacían que el consumidor abandone la compra antes de realizarla. Al hacer un pedido, las páginas *Web* le piden al usuario que se registre, para ello es necesario que éste deje su información personal. Son muchas las personas que aún no confían en la *Web* y no se sienten seguros dejando sus datos personales, razón por la cual se aconseja que el registro no sea obligatorio y por lo contrario se pidan solo los datos esenciales. La información sobre la compra debe ser precisa y sin margen de error, el consumidor debe tener claro el precio final, los gastos de envíos, impuestos, plazos de entrega y de devolución, sino su compra puede ser desestimada a último momento.

Muchos estudios realizados sobre el proceso de compra online de los individuos demostraron que son varios los que abandonan la compra en el momento de pago.

Para eso es muy importante dar flexibilidad al mismo, mediante diversidad de tarjetas y la posibilidad de hacer efectiva la compra mediante otros métodos como transferencia, contra embolso, domiciliación bancaria y otros alternativos como *PayPal* y *Softpay*. Hay ciertos requisitos de seguridad que se deben seguir a la hora de aplicar un sistema de pago electrónico y hoy la mayoría de las plataformas no son ajenas a ello.

El usuario supo ver las infinitas ventajas del *e-commerce*, a través del cual no se pierde tiempo en desplazamiento, existe mayor flexibilidad de horarios, se puede comprar en momentos de insomnio, no hay que realizar esfuerzos físicos, o tener contacto con vendedores, no afecta las condiciones climáticas y no tienen límite de horarios. Sin embargo es un sistema que debe ser creado pensando del lado del consumidor, ya que un pequeño error de planificación en la *Web* puede hacer que una marca pierda un potencial cliente.

## **2.2 Comportamiento del Consumidor**

La forma de comercializar, la comunicación y los medios sufrieron cambios los últimos tiempos. Cada vez son más los usuarios que sienten la necesidad u obligación de tener un *Smartphone* (teléfono inteligente) o una *Tablet* en sus manos. La globalización creó la dependencia de estar hiper conectados y lentamente los individuos empezaron a vivir sus vidas a través de dispositivos digitales. Estos comentan lo que hacen por *Twitter*, suben fotos y cuentan sus estados de relación en *Facebook*, hablan por *chat* (mensajería instantánea) con millones de personas a la vez alejándose de su entorno real, opinan en *blogs*, leen revistas y diarios *online* diariamente y miran películas, entre otras tantas actividades. En definitiva viven *online*. Con esto apareció un nuevo consumidor, el consumidor electrónico o, como lo llama Gonzalo Alonso, el consumidor profesional: “un consumidor contemporáneo que incorporó a sus conocimientos el uso de las herramientas de Internet para adquirir información sobre los productos y servicios que desea comprar”. Años atrás el

consumidor buscaba el producto, hoy en día el producto busca al consumidor. (Alonso y Arébalos, 2009)

Al vivir en un mundo más globalizado, los usuarios empezaron a contar con la información sin tener la necesidad de ir a buscarla como hace algunas (no tantas) décadas atrás. Poco a poco estos comenzaron a tomar las riendas y a transformarse en los principales protagonistas de las marcas. Actualmente son ellos los encargados de contar sus propias historias y crear sus experiencias y transformándose así en el *peer*, término utilizado en el libro La Revolución Horizontal de Gonzalo Alonso y Alberto Arébalos:

*Peer*: participante de la Red que funciona como cliente y servidor al mismo tiempo y comparte sus recursos. Nodo del ecosistema de Internet, descentralizado y anónimo. Protagonista de la nueva arquitectura, diferente al modo vertical en donde un servicio central controla las conexiones a la Red, puede manifestarse de diversas maneras: a través de un *blog*, un comentario, una compra, *Skype*, etc. Lo llamamos usuario cuando hablamos con los programadores y consumidor con los clientes (Alonso y Arébalos, 2009, p. 314)

Al tener en sus manos la posibilidad de difundir la información y opiniones por sus propios medios, la comunicación se tornó horizontal y viral lo que generó un *feedback* entre el consumidor y la empresa que antes no existía. Antes un rumor se pasaba de boca en boca, ahora un simple clic, en tan solo milésimas de segundos, llega a millones de usuarios a la vez. Esto generó que el usuario esté mucho más informado y a su vez se transforme en alguien cada vez más exigente que no se encuentra nunca satisfecho fácilmente.

### **2.2.1 Perfil**

La diversidad de productos y servicios que la *Web* ofrece transformó la decisión de compra en una más dinámica y empezó a complicar el terreno de la fidelidad de marca. El consumidor electrónico hace multitareas, trabaja, juega, descansa, come, mira televisión, escucha música, navega, investiga y compra a la vez, por lo que no tiene tiempo o siente la necesidad de ir hasta un local real a adquirir un producto. Es



por eso que busca la comodidad, la facilidad, la variedad y el buen precio. Si pensamos en todas estas características y la posibilidad de comparar precios a tan solo ventanas de distancia, las marcas corren el riesgo de ser derrotadas por su propia competencia. Antes el cliente iba a un shopping o a una tienda en particular a buscar un producto, actualmente el consumidor online busca el mejor precio desde su casa.

Al estar tan informado y tener la posibilidad de comparar, las ventas impulsivas disminuyeron. Un informe realizado por *The Long and Winding Road: the Gamesmanship of Shopping* afirma que el 55% de los compradores dice que Internet ha hecho que sean menos impulsivos, el 49% consulta con amigos sobre posibles compras y el 82% busca más ofertas. (PuroMarketing.com, 2011)

El perfil del nuevo consumidor se relaciona con una persona joven, que apenas supere los 40 años como máximo y que cuente con más de 18. Sin embargo, esta edad tope se va elevando cada vez más, cuando llegará el momento en que no va a haber edad límite para comprar online. Es un individuo que sabe de tecnología y se mueve en un ambiente urbano, sabe de las últimas novedades e inventos, es mucho más crítico y exigente. Esto muestra que es sumamente importante para las empresas crear experiencias atractivas que impulsen al consumidor a comprar, al ser cada vez más difícil de convencer está en mano de las marcas lograr que estos se sientan atraídos y deseen adquirir lo que están ofreciendo.

Según el estudio del Perfil del Usuario de Internet y de *E-commerce* de P&C realizado en el 2011 por la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), los usuarios de Internet han alcanzado en Argentina la cifra de ser 29,5 millones de personas. La cantidad de horas semanales da un promedio de 7,8 horas y una sesión dura alrededor de 114 minutos. (CACE, 2011)

El mismo estudio afirma que el 70% está poco preocupado respecto a la seguridad de Internet, solo un 61% le teme a los virus y el 44,4 % a la violación de la información confidencial. El porcentaje de usuarios de internet que realiza compras en línea es del 33,4%, mientras que el 75,9 % busca información en línea antes de realizar una

compra en el mundo físico. Los principales frenos en las compras online son la desconfianza en el pago (28,3%), la preferencia de ver el producto antes de comprarlo (20,4%) y mayor facilidad de operación (19%). En cuanto a la elección de tiendas nacionales o internacionales, el 8,6% se siente más cómodo comprando en sitios nacionales, como Mercado Libre. Mientras que el 10,7% realiza compras en sitios extranjeros como *e-bay* y *Amazon.com*. El 24% utiliza las redes sociales para vender o comprar algún producto. El monto promedio gastado por compra es de 382 pesos, sin embargo esta cifra puede subir o bajar dependiendo de distintos grupos de compradores. La tarjeta de crédito o débito es el medio de pago más utilizado con el 63,5%, el efectivo con el 49,4% y la transferencia u otros tan solo un 6,7%. En cuanto a los principales beneficios percibidos a la hora de comprar en línea la gente sigue eligiendo la comodidad con el 54,9%, el ahorro de tiempo con un 28,0% y los menores precios para el 22,6%. (CACE, 2011)

El siguiente cuadro muestra las variables principales del mercado del comercio electrónico en Argentina.

<b>Argentina</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>B2C + C2C, en millones de pesos</b>	80	240	560	1.020	1.430	2.300	3.100	4.050	5.240	7.755
<b>% Variación anual</b>	239,1	200,0	133,3	82,1	40,2	60,8	34,8	30,6	29,4	48,0
<b>Usuarios de Internet Totales (en millones)</b>	3,7	4,1	5,7	7,6	10,0	13,0	16,0	20,0	23,0	26,5
<b>Gasto anual por usuario de Internet</b>	21,6	58,5	98,2	134,2	143,0	176,9	193,8	202,5	227,8	292,6
<b>Porcentaje usuarios de e-commerce</b>	11,8	9,8	10,5	11,8	12,0	15,0	17,0	20,0	22,0	32,0
<b>Usuarios de e-commerce en millones</b>	0,4	0,4	0,6	0,9	1,2	2,0	2,7	4,0	5,1	8,5
<b>Gasto anual por comprador (en pesos)</b>	183	597	935	1.137	1.191	1.179	1.139	1.012	1.035	914,5

Figura 2: Cifras oficiales del comercio electrónico en Argentina. Fuente: CACE, (2011). Recuperado el 12 de Octubre de 2012 de <http://www.cace.org.ar/>

En cuanto a las ventajas y desventajas de comprar online, el 54,2% compra por comodidad, el 26,2% por ahorro de tiempo, el 21,8% por mejores precios y el 13,3% por la entrega. Por lo contrario, el 51,2% no compra por no poder ver el producto, el 28,5% por la inseguridad en el pago y el 24,2% por desconocimiento o desconfianza respecto del sitio o de la empresa. La forma de recepción del producto también posee variantes, el 31% lo retira personalmente y el 59% lo recibe en su domicilio. (CACE, 2011)

Anteriormente, en el 2009, la misma CACE realizó un estudio en el cual mostraba los segmentos de edades que constituían el cúmulo de usuarios: más del 80% es menor a 45 años, los menores de 25 años representa al 30% de los compradores, y el 25% tiene entre 26 y 35 años, mientras que el 18% cuenta con más de 45 años dada su menor capacidad de adaptación. El 35% de los compradores pertenecen a niveles socioeconómicos medios altos y el 64,5% a niveles medios. (CACE, 2009)

Este estudio también mostraba un punto sumamente interesante, analizando los motivos que aún frenan a algunos usuarios de Internet para comprar en línea. Estos conceptos estaban relacionados a la desconfianza por la seguridad en los pagos en línea, con un 24,3% de las respuestas, seguido de una clara preferencia por la compra y la observación del producto en el mundo físico con 14,3% y en tercer lugar por la falta de interés o necesidad con 11,2% de las respuestas. Es sugestivo que la opción con más proporción de contestaciones es “no responde o no sabe” con un 47,1%, que podría estar indicando más desconocimiento que prejuicios negativos respecto a esta modalidad de adquisición y, en verdad, lo que estamos viendo es un nicho de mercado. Las demandas de los no compradores pasan en mayor medida por la

seguridad 16,3%, por la facilidad de la operación o usabilidad con el 11,2%, y por mayor oferta de productos 8,0% (CACE, 2009)

### **2.2.2 La fidelización y la satisfacción de los clientes**

La fidelización del cliente es un sistema de *marketing* directo que se basa en mantener a largo plazo las relaciones comerciales de los mejores clientes. Como afirma Alonso Rivas en “Fidelizar un cliente consiste en crear una relación de dependencia de Él hacia la tienda virtual (...) para que la considere la primer opción de compra ante futuras necesidades”. (2010, p. 447). Para conseguirlo es necesario que el producto o el servicio sean excelentes, tanto en su calidad y precio, como en su atención y rapidez de entrega, variables esenciales que deben ser tomadas en cuenta. A su vez la marca debe ponerse en contacto con el cliente, agradeciendo su compra o preguntado si todo salió como lo esperaba. Por último se deben ofrecer incentivos para crear un hábito de compra, como por ejemplo ofertas, promociones, beneficios por comprar *online*, regalos por acumulación de puntos, ofertas preferentes para antiguos clientes, ventas diversas para los que repiten, etc. (Alonso y Grande, 2010)

La fidelización del cliente es tan importante como en las tiendas tradicionales, por tres razones básicas. En primer lugar es más barata que su captación (“lo importante no es que vengas, sino que vuelvas” como afirma el slogan del reconocido *shopping* Unicenter). En segundo lugar, los pedidos de clientes fieles son superiores a los que lo hacen por primera vez y, en tercer lugar, estos actúan como prescriptores en su grupo íntimo, por lo que un cliente satisfecho genera un círculo virtuoso de compra ideal para cualquier compañía.

Las estrategias para al fidelización de un cliente son similares tanto para las tiendas físicas como las virtuales. Aunque se debe tener en cuenta que los errores en tiendas virtuales son mucho más peligrosos y se expanden con mayor rapidez, lo que puede hacer que un cliente real o potencial no compre nunca más. Sin embargo, existen muchas más herramientas de fidelización en las tiendas digitales, ya que es más

sencillo obtener la información de un contacto (direcciones, composición familiar, gustos o preferencias, edad, nivel socio económico, etc.) y los historiales de compra se obtienen más fácil, casi de manera automática en el sistema. Esto permite a las empresas conocer mejor a cada cliente teniendo un control del volumen, frecuencia y preferencias de sus compras. Utilizando correctamente esta información las marcas pueden segmentar, y apuntar mejor los productos para cada tipo de consumidor. Sin embargo, es importante no presionar al cliente u obligarlo a completar los datos, ya que esto podría tener un efecto contraproducente. (Alonso y Grande, 2010)

La satisfacción del consumidor es el sentimiento de que un producto cumplió o excedió las expectativas de éste. Favorablemente las tiendas online generan mayor satisfacción que las convencionales. Esto se debe a que éstas muestran la oferta e informan mejor que los vendedores de las tiendas físicas, a su vez los compradores pueden buscar cómodamente y sin presiones ni apuros lo que necesitan. Las tiendas digitales tienen una oferta muy amplia y hasta con productos especiales, lo que permite comparar a estos entre sí de una manera sencilla. No hay que cargar con las compras y existe la política de devolver el producto en caso de tener algún inconveniente de cualquier tipo. El consumidor está mucho más predispuesto a comprar lo que trae de la mano satisfacción garantizada.

Para poder lograr una mayor fidelización y satisfacción con el cliente es necesario poseer un buen servicio de atención al cliente disponible las 24 horas y debe transmitir cordialidad y empatía para lograr que el cliente despeje sus dudas y vuelva a comprar. La satisfacción es una condición fundamental para la fidelización. (Alonso y Grande, 2010)

### **Síntesis**

Quedó demostrada, a través del análisis exhaustivo realizado en este capítulo, la importancia de entender y analizar en detalle el cambio experimentado por el comercio en los últimos años para captar las nuevas formas de *e-commerce* y *m-commerce* y

aprovecharlas para desarrollar nuevos modelos de negocios que sepan entender al nuevo consumidor.

Quedó claro también que el nuevo usuario ya no es el que era antes, sino que ha cambiado mutando a formas más exigentes, rápidas y efectivas.

Es función del director de arte, así como también de muchos otros en la cadena de valor, entender esta nueva definición para brindar una solución real y funcional para las nuevas demandas del usuario.

### **Capítulo 3: Casos de éxito en la industria musical mundial, *Amazon* y *iTunes***

Este capítulo trata sobre la historia de la creación de dos servicios; *Amazon* y *iTunes Store*, que fueron creados por dos de las más grandes empresas que existen actualmente en la era digital, *Apple Inc.* y *Amazon*, las cuales lograron instalarse en el mundo digital centrándose en los deseos de sus consumidores para transformarlos en necesidades.

Para llegar a crear una estrategia de venta para la empresa argentina *Yenny*, objetivo final de esta tesis, es importante analizar y conocer lo que grandes compañías pudieron hacer. A su vez se analizará la situación actual de la venta de música online para poder determinar si sería rentable llevar a cabo un nuevo plan de *marketing* en un futuro y lograr un reposicionamiento y relanzamiento de la marca que funcione correctamente e incremente las ventas.

#### **3.1 El caso *Amazon***

“Lo que es peligroso es no evolucionar” (Bezos Jeff, CEO de *Amazon.com*)

Con los medios masivos de comunicación y la llegada de Internet la gente se empezó a tornar más sedentaria. El consumidor de música experimentó un cambio inesperado: mientras antes tenía que ir hasta un local a comprarse un CD, de repente tuvo la posibilidad de bajarse canciones y hasta películas sin moverse de su casa y en distintos soportes portátiles. Es en este punto de inflexión donde comienza la era del comercio electrónico, es decir una nueva forma de vender y comprar teniendo como protagonistas a la tecnología y a la red mundial.

*Amazon* fue una de las primeras compañías que supo aprovechar al máximo este fenómeno, y encontró un nicho en el mercado al darse cuenta que ellos podían ser los primeros en hacer que la gente compre sin tener que movilizarse. Su creador fue Jeffrey Bezos, un hombre muy analítico y maniático de la hoja de cálculo que con la llegada de la red comenzó a pensar de forma sistemática sobre sus cualidades únicas. Nació el 12 de enero de 1964 en Albuquerque, Nuevo México, estudió Ingeniería

Eléctrica e Informática en la Universidad de Princeton. De 1990 a 1994 trabajó en una empresa de *Wall Street* llamada D.E Shaw and co. Luego dejó su trabajo y junto a su esposa se mudaron a Seattle donde alquilaron una casa y en su cochera crearon la librería más grande del mundo: *Amazon.com*. El nombre de esta compañía está inspirado en el río más caudaloso del mundo, el Amazonas. Su objetivo principal era lograr vender más libros que cualquier librería tradicional pero saliéndose de lo común y centrándose en la Red. En palabras de Jeffrey Bezos,

Hay millones de libros activos en todo el mundo, y se podía crear algo en línea que jamás podría existir de otra manera. No hay forma de tener una librería con millones de títulos. El concepto de negocio, éxito y rasgo distintivo de *Amazon* es que nuestro catálogo de ofertas de libros es cuasi-infinito, reproducible, barato y portátil para el mundo entero, por la vía de Internet. El resto se diferencia poco de una tienda de venta de libros por catálogos, los dos tipos de comercio son muy parecidos. Sólo cambia el método de realizar el pedido, pero, dado el carácter interactivo de Internet, podemos hacer ofertas personalizadas a los múltiples clientes, llegamos a conocer los gustos y preferencias de cada uno. Trabajamos como el antiguo librero de hace cien años que conocía, de cada uno de sus clientes, todos los gustos y las aversiones. (*Discovery Channel*, 2008)

Fue así que comenzó vendiendo sus propios libros en la *Web*. Tan solo 30 días después de salir en la red y sin promoción alguna en los medios tradicionales ya estaba vendiendo libros en más de 45 países y en los 50 estados de los Estados Unidos. Durante dos años tuvo pocos ingresos, sin embargo Él no tenía miedo y llamaba a su empresa la mayor librería del mundo. Jeffrey Bezos tenía una estrategia que se basaba en tres simples palabras crecer, mucho y rápido. Es por eso que a diferencia de otros ejecutivos, bajaba los precios para tener un crecimiento mayor, dándole prioridad a la expansión y no a las ganancias.

Su habilidad de crear pensando en el futuro, organizando y investigando el mercado de una manera minuciosa, dieron lugar a que *Amazon.com* se expandiera transformándose en el mayor almacén minorista de la red. En 1996, el sitio Web tenía más de 2.000 visitantes al día que luego se multiplicaron por 25. En 1999 la revista Time nombro a Jeff el personaje del año en la que lo llamaban “el rey del cibercomercio”. La seguridad que les daba a sus clientes fue una de las principales



razones por las cuales logró triunfar, sumándole el hecho de que era muy fácil de usar para el consumidor, privilegiando la experiencia del usuario. Al hacer una compra, *Amazon* envía un mail con todos los datos y el cliente puede hacer un seguimiento del proceso de envío del paquete. A su vez, crearon una forma de pago sencillo pero confiable que ofrece a los clientes la seguridad que necesitan para realizar pagos por la red. Además, cualquier inconveniente o confusión que ocurriera con el paquete, siempre correría a cuenta de la empresa, por ejemplo, en caso de que el producto llegue roto o manchado *Amazon* se ocupa de enviar uno nuevamente. Todos estos detalles hacen que la empresa se vuelva más confiable y a su vez tenga más usuarios, entrando en un círculo virtuoso.

El plan de negocio que teníamos era para un crecimiento muy lento, (...) tuvimos que descartar ese plan de negocio para hacer uno nuevo porque los primeros clientes se acostumbraron muy rápidamente a ese tipo de servicio y pensamos que a la gente le llevaría mucho tiempo cambiar su forma de pensar y decidirse a comprar en línea ... crecer rápidamente era muy importante para nosotros, era una estrategia crítica y la razón era que sabíamos que podíamos ofrecerle a los clientes una experiencia mejor si teníamos un volumen mejor. (*Discovery Channel*, 2008)

Aun así, *Amazon* no se mantuvo como una librería virtual todo este tiempo sino que diversificó su línea de productos, transformándose en la mayor tienda virtual y contando al día de hoy con 40 categorías. En ella se puede encontrar desde DVDs, CDs de música, ropa, muebles, *softwares*, teléfonos celulares, computadoras y archivos mp3, entre otros. En cada nuevo sector han encontrado la forma de introducir novedades para atrapar al mercado. Fue así que el imperio de *Amazon* no quiso quedarse en el molde y cinco años atrás, sorprendió a sus clientes con *Amazon Fresh*: Pan, ensaladas, tomates, pescados, galletitas, entre otras tantas cosas... todos en una caja de *Amazon*. El rey del comercio *online* cuenta con un servicio de venta de productos frescos de los que se encuentran tradicionalmente en el supermercado pero ahora en la red, los cuales se entregan en el mismo día. Sin bien este servicio por ahora se encuentra únicamente disponible para los habitantes de Seattle, ya están pensando en expandirse a San Francisco y Los Ángeles. Esto es un claro reflejo de

que la empresa no tiene límites y sus ganas de crecer nunca ha dejado de estar en la lista de prioridades.

El factor se acentúa y demuestra en profundidad teniendo en cuenta que el 19 de noviembre de 2007 lanzaron *Kindle* Primera generación, un dispositivo portátil que permite comprar, almacenar y leer libros digitalizados. El dispositivo se conecta de forma inalámbrica a *Whispernet*, una red de *Amazon*, y de esta manera uno puede descargar los contenidos siempre contando con una cuenta en *Amazon.com*. Con el pasar del tiempo el producto fue evolucionando y el 28 de septiembre de 2011 salió la última *Kindle*, la cual funciona con *Wi-Fi* y tiene 3G. El techo de la compañía no parece tener límites, no solo apostó a un producto totalmente innovador creando una tienda online sino que también se animó a construir un producto completamente nuevo e impensado hasta entonces en el cual se puedan descargar los que ellos mismos ofrecían. (*Discovery Channel*, 2008)

Volviendo al tema principal del proyecto, *Amazon* es uno de los pocos sitios junto a *iTunes* que ofrecen entre sus productos la venta de música digital. Actualmente la venta de música online se transformó en una nueva forma de comercio, sin embargo, fueron estas dos empresas las únicas que lograron posicionarse como las tiendas de música digital más grandes y con alcance mundial. Jeffrey Bezos, fue uno de los primeros en encontrar ese nicho del mercado al ver que la piratería no tenía mucho futuro, y aplicó este método de venta a su empresa *Amazon.com*. A veces cuando algo parece dado y establecido hay que pensar desde afuera, romper los teoremas del paradigma y entender que pasaría si alguno de ellos se cae: el resultado sería otro y las leyes que hoy aplican no son las del mañana. El resultado fue un éxito y hoy son muchos los usuarios que prefieren optar por comprar un tema antes que un CD entero o deciden bajarse el álbum en una tienda online antes que comprarlo en una tienda en la calle.

El sistema funciona de la siguiente manera: primero uno busca un elemento de música que esté interesado en adquirir, ya sea por artista, por género musical, nombre del

álbum o del tema. Luego se le da la posibilidad al usuario de escuchar la muestra para no cometer ningún error. Finalmente, una vez decidido, realiza la compra. La gran ventaja de este sistema virtual es que uno puede comprar temas individuales, siendo esto lo más ventajoso de todo el servicio junto con la rapidez y facilidad del sistema.

La realidad es que una gran parte de los individuos empezó a preferir comprar un tema por separado antes que el álbum completo, o al tener la posibilidad de bajarse los temas a través de los diferentes programas como *Kazaa*, *Limewire*, *Grooveshark* o *Spotify* de manera totalmente gratuita empezaron a dejar al soporte físico de lado acostumbrándose a la idea de bajarse las canciones por separado. Pero la aparición de la piratería, y al ser una acción totalmente ilegal que rápidamente comenzó a ser estudiada por las autoridades, en cuestión de meses estos programas comenzaron a tener demandas y desaparecían de la red, o tardaban mucho en bajarse y hasta contenían virus que podían llegar a afectar la computadora de los usuarios. Pero no fue solo la posibilidad de bajarse la música gratis lo que conquistaba las mentes de los usuarios. Al analizar la situación del mundo consumista en el que estamos inmersos, gastar dinero no era el mayor problema, sino que la comodidad y el fácil acceso a este tipo de archivos a través de los distintos soportes móviles (*laptops*, celulares, *iPod*) empezaron a ganar terreno estas nuevas posibilidades quitando lentamente a los famosos CD-ROM de las mentes de los consumidores. Así fue que Jeffrey Bezos encontró un hueco y una necesidad sin complacer. Muchos usuarios querían bajarse música pero de forma legal, momento en el cual creó la tienda de música de *Amazon*, dándole la oportunidad a los individuos de comprar temas por tan solo 1 dólar. De esta manera tanto las discográficas, como los músicos, los usuarios y el mismo Jeffrey Bezos estaban totalmente satisfechos. (*Discovery Channel*, 2008)

Siendo fiel a su estrategia y gracias a su perfecto estudio de mercado, Jeffrey Bezos, mantiene los precios bajos de los productos que se encuentran en *Amazon.com*. Un plan de *marketing* que le permitió posicionarse como la mejor tienda virtual de este tiempo. De esta manera, los precios de las canciones y de los álbumes son realmente

accesibles, los cuales rondan entre los 0,50 a 0,99 centavos de dólar, mientras que los álbumes completos se encuentran entre 5,90 y 9,99 dólares dependiendo de cada álbum y su fecha de lanzamiento.

## **3.2 Apple**

### **3.2.1 Un hippie visionario con cerebro de empresario**

La gente del mundo de la tecnología no entiende el proceso creativo que se debe enfrentar para crear un producto, y no aprecian lo duro que es alcanzar el objetivo. Y en contraparte, las compañías creativas no logran apreciar cuán creativa puede ser la tecnología, sólo piensan que es algo que los consumidores compran. Y en el medio hay un abismo entre ambos mundos (Jobs, The Wall Street Journal, 2004)

*Apple* nunca fue una empresa convencional y su historia aún mucho menos. Steve Jobs nació en 1955, fue adoptado por una familia y creció en *Silicon Valley*, muy cerca de San Francisco donde se estaba creando el epicentro de la contracultura. En la universidad, Steve Jobs conoció a su amigo Daniel Kottke, con el cual pasó gran parte de su adolescencia. Juntos descubrieron y compartieron su admiración hacia la cultura india y adquirieron su primer libro llamado *be here now* de Baba Ram Das, el cual contaba el viaje que el autor realizó a la India en busca de un maestro que supiera acerca de las drogas psicodélicas. Tan grande era su fanatismo que viajaron a ellos también a la India en busca de la liberación personal que tanto buscaban y en el cual conocieron el LSD, sustancia que según Steve creó grandes experiencias en su vida. También pasaron gran tiempo en una comuna en Oregón juntando manzanas, lugar que marcaría parte de la vida de Jobs y años más tarde se convertiría en el isologotipo de su empresa. Inspirado por la contracultura que se vivía en ese momento, estaba convencido que tenía que hacer algo para cambiar la sociedad. Sin embargo Él no estaba de acuerdo con absolutamente todos los pensamientos de la contracultura, ya que muchos *hippies* creían que las computadoras eran opresivos creados por las grandes empresas para extender el dominio de otras empresas. (Discovery Channel, 2012)

Durante un tiempo trabajó en una empresa de computadoras cerca de su casa e hizo un amigo que formaría su destino, Steve Wozniak. Es en este momento donde surge el origen de *Apple*, al introducir Wozniak a Jobs en un mundo de adeptos a la tecnología propia, llamado *Homebrew Computer Center* y mostrarle una computadora que había creado que luego se llamaría luego *APPLE I*. Ambos entendieron como pocos en su momento la necesidad de la gente común de tener una computadora pero a un precio bajo, creando así un producto cuyo costo era de U\$40 y que sería vendido a U\$20, sabían que posiblemente no recuperarían la inversión pero al menos tendrían una empresa que con una estrategia de largo plazo subsistiría en el tiempo. (*Discovery Channel, 2012*)

En 1976 empezaron a vender la *Apple I* desde el garaje de su casa. En una entrevista en 1991, Steve Jobs afirmó “Empezamos *Apple* porque queríamos una computadora para nosotros, y nuestros amigos quisieron una luego de ver el prototipo. Entonces gradualmente nos empujaron a formar el negocio.” Él se enfocaba en el hecho de que si podías crear y vender algo, podías tener una empresa que lo hiciera, y las empresas eran la forma ideal de hacer dinero. Desde un principio tuvo en claro que quería ser alguien conocido en su vida y ganársela dándoles algo bueno a las personas. Fue la segunda computadora de Wozniak, que lanzó a *Apple* en 1977, la que llevó a *Apple* a la estratosfera. Fue la primera en tener gráficos a color y en los siguientes tres años las ventas crecieron rápidamente superando los 150 millones de dólares, lo que trasladó a *Apple* del garaje a la cima de las industrias gracias al invento de la computadora personal. En 1980 *Apple* salió a la bolsa transformándose en la oferta de acciones más suscripta desde la de Ford en 1956. Este hecho cambió el objetivo de la empresa, cuyo objetivo ya no era cambiar el mundo sino lograr captar más accionistas. (*Discovery Channel, 2012*)

Con el correr de los días, la competencia empezó a crecer. En 1981 IBM lanzó su propia computadora PC IBM, sacándole el puesto a *Apple* y poniéndolo en segundo lugar, dando origen a una batalla que duraría 15 años.

Con tan solo 25 años liderando una empresa y con tantos millones a su poder, Jobs no era tomado en serio y no era visto como alguien maduro que pudiera desempeñar su rol de manera adecuada. *Apple* necesitaba un gerente maduro que pudiera manejar a la compañía en tiempos duros. Para eso viajó a New York para buscar a John Sculley, presidente de Pepsi de ese entonces, y con una frase que hizo historia lo convenció de dejar su cargo e irse para *Apple* “¿Quieres vender agua azucarada el resto de tu vida o quieres venir conmigo y cambias el mundo?” (Steve Jobs).

Sin embargo, el invento que terminó de definir a la empresa fue *Macintosh*, un sistema operativo fácil de usar, el cual contaba con un mouse e íconos en su pantalla. Su admiración por lo simple, lo zen y lo minimalista lo llevó a Japón donde quedó paralizado al ver que los individuos estaban plagados de tecnología personalizada de todo tipo la cual los introducía en un mundo privado. Jobs era fan de Akio Morita, cofundador de Sony e inventor del *walkman*, y fue enormemente inspirado por Él.

En 1984 salió la primera *Mac* y con ésta el nacimiento de *Apple Inc.*: una computadora fácil de usar pero que salía U\$1000 más que una de la competencia. Esto causó lo que nadie se esperaba en ese entonces: vender menos de la mitad de lo planificado. Esto generó una terrible crisis para la empresa y una fuerte discusión entre Jobs y el gerente Scully. Jobs quería bajar el precio del producto para lograr una mayor expansión pero nadie estaba de acuerdo con Él y terminaron pidiéndole que dejara la dirección de la empresa que Él mismo había creado quedándose solamente con una acción de la compañía y vendiendo el resto a cien millones de dólares.

Durante 11 años no volvió a *Apple* y creó una empresa de computadoras llamada *NEXT* e invirtió 50 millones de dólares en la compañía de animación Pixar. Fue la película *Toy Story* la que terminó por hacer millonario tanto a Jobs como a la misma empresa. Durante estos años *Microsoft* había dominado el mundo de la tecnología dejando atrás a *Apple*, que no lograba entrar definitivamente en el mercado y había perdido el liderazgo de una manera contundente. Un giro inesperado en la industria entera impactó cuando Steve Jobs le vendió *NEXT* a *Apple* por 400 millones de

dólares, ya que su antigua compañía necesitaba su sistema operativo y nuevamente a su creador en sus pasillos. (*Discovery Channel*, 2012)

Con la vuelta de Steve a la compañía, *Apple* pudo salir a flote y lanzar una nueva computadora llamada *iMac*, que fue creada por el diseñador Jonathan Ive, la cual tenía un atractivo estético en el cual se podía ver la computadora por dentro. Fusionando un diseño asombroso con la capacidad de conectarse a Internet. Esta computadora marcó un punto de inflexión en la historia de *Apple* ya que aquí fue donde nació la fantástica idea de ponerle la letra i, de Internet a los productos que iban creando. De esta forma lograron generar en el usuario un acercamiento desde lo estético que las PCs de *Microsoft* no lograban transmitir. Punto clave en la historia de *Apple* si lo hay, la sofisticación, la moda *zen*, la elegancia y la tecnología llegaron para quedarse y marcar la identidad de la marca.

La tecnología siguió evolucionando y los consumidores corrían en busca de algunos de estos elementos que *Apple* les ofrecía: reproductores de música y computadoras capaces de almacenar videos, archivos, entre otros.

### **3.2.2 La llegada de *iTunes* y la revolución de la música digital**

Con los avances tecnológicos y la demanda de los consumidores, *Apple* sintió la necesidad de reinventar el reproductor de música, haciéndolo más pequeño capaz pero con la capacidad de almacenar gran cantidad de archivos. Sin embargo, la creación del reproductor de música no fue invento de *Apple* sino de Sony. Lo que buscaban era redefinirlo pensando en las necesidades del consumidor. El 23 de octubre de 2001 en San Francisco, Steve Jobs lanzó el *iPod* al mercado y revolucionó a la industria de la música, marcando un hito en su historia. La gente acostumbraba en ese momento a escuchar música de un CD o incluso de un *walkman* (que mantenía algo de vida útil aún), y ahora tenía entre sus manos un pequeño reproductor de audio digital portátil, que además tenía un diseño impactante e innovador. El *iPod* podía guardar 1.000 canciones, pero su verdadera innovación era el diseño que le había

dado Jonathan Ive. La elección del color del producto no había sido al azar, sino que luego de un estudio se decidieron por el blanco, el cual transmitía pureza y un cierto espíritu. (*Discovery Channel*, 2012)

Los inventores de *Mac* no tenían freno y con el pasar de los meses iban lanzando distintos modelos para satisfacer las necesidades de cada cliente en particular, esto era gracias a la perfecta estrategia de venta, la cual se basaba en pensar siempre en los consumidores, transformándose de esta forma en una empresa de electrónica para el usuario. Esto llevó a la inauguración de las tiendas electrónicas: *Apple Store*, no solo como una forma de ofrecer sus productos sino de vender experiencias.

*Apple* había inventado un producto que cambiaría la industria musical, pero al mismo tiempo *Napster*, un programa para descargar música online salía a la luz amenazando a la industria musical por completo. Con la mirada en el futuro, Steve Jobs ya veía llegar la crisis de este sector, al ver que las disquerías no entendían a los nuevos consumidores de Internet y creía que más allá de castigar a los usuarios por bajarse música de manera ilegal había que ofrecerles otra alternativa más conveniente.

Fue así que la mayor tienda digital de música, *iTunes*, llegó a millones de usuarios y su versión renovada en el 2003 *iTunes Store*. El *iTunes* es una aplicación gratuita tanto para *Mac* como para PC que permite organizar y reproducir la música y videos del ordenador, y los mantiene sincronizados. En menos de una semana más de un millones de temas fueron descargados. Este programa posee diferentes opciones que incluyen opciones tan diversas como crear tu propia lista de reproducción hasta ser animado por un DJ propio llamado *Genius* que selecciona las canciones que mejor combinan y las organiza en sesiones basadas en géneros. Incluye también la filosofía *shuffle* en la cual *iTunes* cambia aleatoriamente el orden de reproducción para ir sorprendiendo con cada tema y no generar nunca aburrimiento. Como se observa en *Apple* se busca innovar desde lo que el cliente necesita y está buscando, generándole además nuevas necesidades y satisfaciéndolas por completo a la vez que las constituye. Además da la opción de ponerle un diseño particular a tus listas de



reproducciones; por ejemplo, uno puede escuchar canciones y leer la letra, notas de los propios artistas y ver fotos a su vez. Los privilegios que brinda este programa son infinitos, y cada vez convencen más a los usuarios que la Era Digital llegó para quedarse.

La página oficial de *Apple* muestra su inclinación y preferencia hacia el formato digital, mostrando un claro interés para hacer desaparecer al CD en formato físico:

Dile adiós al CD y hola al contenido digital. Ahora puedes importar en *iTunes* toda tu colección de CD y escuchar tu música aún mejor. No tienes más que meter el CD en el ordenador. Si estás conectado a Internet, *iTunes* buscará automáticamente los nombres del intérprete, el álbum y las canciones, y hasta puedes descargar la carátula. Con la misma facilidad, *iTunes* convierte toda tu música en formato digital. Despídete de las cajas de plástico: el mundo ahora es digital. (*Apple* Inc. sitio oficial)

El 23 de abril de 2003 la mayor tienda de música virtual salió a la luz; *iTunes Music Store*. Es una tienda en línea de contenido digital, que únicamente es accesible a través del programa de *iTunes*. En esta tienda uno puede comprar desde películas, aplicaciones, juegos, libros, música (mp3), y hasta hacer cursos de las universidades e instituciones más importantes del mundo con el nuevo *iTunes U*. Inicialmente *iTunes Music Store* fue lanzado con 200.000 archivos disponibles para descargar. A diferencia del *iTunes*, este programa funciona con *Wi-Fi* por lo que puede ser utilizado en el *iPod Touch* y en el *iPhone*, dándole la posibilidad al usuario de consumir en cualquier lugar y momento del día.

La tienda comenzó después de que *Apple* pudiera firmar contratos con los cinco mayores sellos discográficos de ese momento: *Emi*, *Universal*, *Sony Music Entertainment*, *Warner Bros* y *BMG*. Esto permitió que la música de más de 600 artistas de sellos independientes fuese agregada a la red llegando de manera legal a cientos de usuarios que tienen la posibilidad de adquirir su música virtualmente y hasta comprar un tema en particular sin necesidad de comprar el disco entero. Actualmente la tienda tiene más de 28 millones de canciones, más de 45.000

películas que incluyen pistas exclusivas de numerosos artistas populares; sin embargo, algunos artistas, como *Garth Brooks* y *Tool* no se encuentran disponibles. La constante actualización del catálogo hace que la tienda siempre esté al día con los nuevos lanzamientos y, a su vez, *Apple* difunde una “Canción de la semana” y un *Discovery Download* los días martes, lo cual permite a los usuarios descargar este tema gratis durante una semana. Estos pequeños regalos hacen que los usuarios se vayan afianzando más a la marca y a su vez se conquisten nuevos clientes, estrategias de fidelización que fueron estudiadas en el capítulo 2. En el año 2011 *iTunes* ya había desembarcado en 28 nuevos mercados, abarcando actualmente más de 50 países, incluidos todos los miembros de la Unión Europea. (Blumenthal, 2012)

Rápidamente la tienda *iTunes* se convirtió en un ícono de la distribución digital, y empezó a desbaratar los modelos de negocios tradicionales ofreciéndole a su público otra forma oficial y legal de descargar archivos. En 7 años se transformaron en los responsables de casi tres cuartas partes de toda la venta de música digital en el mundo y así en la mayor tienda de música del planeta. En febrero de 2010 *Apple* anunció en su Web que habían sido adquiridas a través de su Web más de 10.000 millones de canciones, 55.000 episodios de TV y 8.500 películas. (*Discovery Channel*, 2012)

Una de las ventajas de comprar y descargar música online es que los precios son realmente bajos. *iTunes Store* da la posibilidad de comprar temas sueltos o álbumes completos, las canciones tienen un costo de 0,69, 0,99 o 1,29 dólares cada una, y la mayoría de los álbumes cuestan solamente 9,99 dólares. Al bajarte algunos de los temas, el usuario tiene la posibilidad de descargarse las anotaciones de los artistas, fotos, videos y otros muchos extras que fueron creados especialmente por los músicos. A su vez, *iTunes* brinda la posibilidad de convertir tu biblioteca en música *Plus*, es decir de mayor calidad y sin DRM (Gestión de derechos digitales) un término

que se refiere a limitar el uso de medios o dispositivos digitales. Al comprar la música, solo se debe pagar 0,30 dólares por canción para convertirlo, el 30% del precio para los álbumes enteros, y para los videos musicales 3 dólares.

Por otra parte *iTunes* lanzó el servicio de *streaming* desde *iCloud*, el cual ofrece al consumidor una mejor manera de administrar y almacenar sus canciones. Esta aplicación permite actualizar automáticamente todos los dispositivos con lo último que el usuario compró en *iStore* sin cables ni sincronizaciones. *iCloud* guarda el historial de las compras para que el consumidor disponga de la música sin importar desde que dispositivo lo haya adquirido, ya sea desde un *iPhone*, *iPad*, *iPod Touch*, *Mac*, *PC*, o *Apple TV*. Esto muestra como *Apple* se encuentra en constante evolución y no deja de facilitar la vida de sus usuarios, entendiendo el dinamismo de ellos y adaptándolo a su propio dinamismo.

*Apple* mantuvo su estrategia de ofrecer pocos productos pero distintas versiones, demostrando la validez de la conocida frase “el que mucho abarca poco aprieta”. De esta manera logró crear una mayor fidelidad de marca al tener una excelente calidad y sofisticación en sus productos. Actualmente se pueden encontrar en *Apple Store*: *iPod*, *iPhone*, *iPads*, *iMacs* y otros accesorios. Cada uno de ellos viene en distintas versiones tanto de color, como de capacidad y tamaños. No son sólo elementos tecnológicos, son mucho más que eso, son los nuevos mejores amigos del hombre.

Steve Jobs logró crear una tribu comercial que adora sus productos, reinventó las computadoras y la forma de vender siguiendo su propio slogan *think different*. Pero lo más meritorio de todo su trabajo es que logró hacer que los usuarios sigan comprando después de comprar.

### **3.3 Las ventas, ¿realmente existen?**

Son muchos los que suponen o afirman convencidos que Internet está acabando con la industria de la música. No entienden que, por el contrario, las ventas digitales estarían salvando la industria. Un informe sobre la Industria de la música, elaborado por *Nielsen* y *Bilboard*, asegura que las ventas de música digital superaron por primera vez a las de soporte físico con el 50% del total de ventas, impulsado gracias a un incremento del 8,3% que empuja desde el año anterior. *Amazon* y *iTunes* fueron los pioneros en aplicar este sistema de venta, y no pasó mucho tiempo para que otras empresas empezaran a seguir sus pasos. El más reconocido fue el caso de *Spotify*. Daniel Ek creó una aplicación para la reproducción de música vía *streaming*, el cual estaba disponible en los sistemas operativos de *Microsoft Windows*, *Mac OS X* y *Linux* y en los sistemas operativos de dispositivos móviles como *iPhone*, *Android*, *BlackBerry* y *Symbian*. Este programa permite escuchar y comprar temas musicales buscando por álbum, artista o listas de reproducción que fueron creadas por los mismos usuarios. En 7 de octubre de 2008 fue lanzado en Europa y recién en el 2009 se implementó en otros países. Sin embargo, este programa posee una gran diferencia con *iTunes* y *Amazon*, ya que para poder usarlo sin restricciones se debe pagar una cuota mensual de 10 euros, o de 4 euros para descargarlo, dependiendo del uso que le quiera dar cada usuario. La revista *Forbes* dedicó su primer portada del 2012 a Daniel Ek y aseguró que es el “hombre más importante de la música”. Más de 1.500 millones de canciones fueron enlazadas a *Spotify* desde *Facebook* y la empresa sueca ya habría alcanzado unos ingresos de 300 millones de dólares anuales. Este es solo un ejemplo más que muestra como distintos emprendimientos empiezan a intentar seguir los pasos de *iTunes* y *Amazon*, aún cuando estos siguen liderando las ventas de la música digital.

Los servicios por suscripción son otra manera por la cual la gente experimenta y paga las canciones, álbumes, películas o libros que consume. No solo es un modelo de negocio sino que conlleva una manera rápida de expansión. Actualmente el número de abonados en servicios de música aumento un 65%, llegando a exceder los 13

millones y sumándole los otros millones de consumidores que utilizan los servicios de descarga sin suscripción. Este servicio logro rápidamente posicionarse como una buena alternativa en la mente del consumidor, logrando que el mercado vea y comprenda sus enormes beneficios.

Otro estudio que demuestra que la venta de música online está generando más ingresos que los mismísimos discos, fue el que se realizó en el Reino Unido por la industria Fonográfica Británica (BPI, por sus siglas en ingles). El mismo afirma que en el primer trimestre del año 2012, los ingresos totales por la venta de música ascendieron a 241 millones de dólares, de los cuales 133,7 millones de dólares pertenecen al pago por descargas y servicios de *streaming*.

El *streaming* es la distribución de multimedia a través de una red de computadoras de manera que el usuario consume el producto al mismo tiempo que se descarga. Este tipo de tecnología funciona mediante un búfer de datos que va almacenando lo que se va descargando para luego mostrarse al usuario (Zanoni, 2008)

Por lo contrario, los ingresos por la venta de música en formatos físicos, en este caso el CD-ROM, aumentaron a 107 millones de dólares, un 15% menos que en el trimestre anterior. Taylor Geoff, de la industria Fonográfica Británica expresó sus opiniones acerca de la era digital, teniendo en cuenta los datos obtenidos de la investigación: “Este es un logro significativo en la evolución de la industria musical. El record del Reino Unido pone de manifestó su compromiso con lo digital, aportando más innovación y licencias para servicios digitales” (D’Agostino, 2012)

Actualmente los servicios legales de música digital ya tienen presencia en al menos 58 países. La demanda por los servicios de descarga sigue en aumento y según Stephen Bryan, vicepresidente ejecutivo de estrategia digital y desarrollo de negocios de *Warner Music Group*, los servicios están compitiendo para internacionalizarse y conquistar nuevos territorios y, a su vez, están generando ingresos y crecimiento. Durante el 2012 se le empezaron a dar prioridad a los sitios legales en los resultados de los buscadores como *Google* o *Yahoo* para evitar el financiamiento de sitios

ilegales a través de la publicidad, ya que estos son una importante ruta de acceso para quienes desean obtener música sin licencia en Internet.

Son los mismos números los que demuestran que la descarga de música y las tiendas online están hoy ocupando el primer lugar en el podio de las ganancias en la industria musical. Según un estudio realizado por CAPIF, los ingresos por las ventas de música digital crecieron un 8% a nivel mundial en el 2011, y alcanzaron unos US\$5200 millones. Ese valor es superior al crecimiento del año 2010 que fue del 5%. Actualmente los canales digitales representan alrededor del 2% de los ingresos mundiales de los sellos, lo que significa un alza respecto al 29% de 2010. (D'Agostino, 2012)

Sin embargo, no solo las empresas musicales están sacando ventaja de esta nueva plataforma digital, sino que los sellos discográficos también están formando alianzas con otros sectores. Este es el caso de *Universal Music* que firmó un contrato con la filial brasileña de *Peugeot*, en la que la empresa automotriz ofrecerá un año de descargas ilimitadas de música a todo aquel que compre el *Peugeot 207 Magnético*. A su vez el sello se asoció con HP para ofrecer el mismo beneficio a quienes adquieran determinados modelos de computadoras portátiles. Afo Verde, presidente de *Sony Music* América Latina, opinó sobre este auge en el estudio realizado por CAPIF,

La penetración de la banda ancha en América Latina sigue en auge, y la región se ha convertido en el segundo mercado más importante de telefonía celular de todo el mundo. Esto significa una gran oportunidad para expandir nuestras operaciones en el ámbito de la música digital. Los servicios por suscripción están comenzando a arraigarse, y prevemos que tendrán un buen desempeño. A su vez, la implementación de tecnologías en la nube implicará ventajas para los servicios de descarga. (en D'Agostino, 2012)

### **En síntesis**

Claramente este proyecto de grado se ve reforzado con el estudio de casos de éxito que se han analizado en este capítulo. No hay dudas de que la música digital se transformó en un sector y una oportunidad única del comercio y de la economía. Edgar Berger, presidente y director ejecutivo de la división internacional de *Sony Music*

*Entertainment* afirmó que la infraestructura tecnológica que existe en el mercado no tiene precedentes y esa es una de las principales razones por lo cual hay tanto optimismo respecto a la música digital en el 2012.

Una sociedad tecnológica fue el motor que llevó a muchas empresas a digitalizarse, Sin embargo, el éxito de *iTunes* y *Amazon* le debe mucho a la excelente planificación y estrategias que un grupo de mentes brillantes supieron armar. Entendieron antes que todos que en cuestión de segundos absolutamente todo iba a girar alrededor de la red y que, tanto el medio como el mensaje, debían ser pensados para la *Web* y para los métodos tradicionales. La red se transformó en un medio mas, y quizás sea hoy el más importante de todos ellos.

Actualmente, existe una tendencia que se inclina hacia lo digital, es por eso que si una empresa se niega a reinventarse o emprender ese camino, es muy probable que desaparezca en el tiempo. Una de las claves del éxito radica en la importancia de estar constantemente en contacto con el público e intentar satisfacer todas sus necesidades. Aunque es una de las partes más difíciles, Steve Jobs, el creador del mayor imperio tecnológico que ya se ha estudiado, afirmó lo siguiente: "Puedes preguntarle a los clientes qué es lo que quieren y después intentar dárselo. Para cuando lo tengas construido, ellos querrán algo nuevo".

Esta afirmación demuestra que las industrias tecnológicas viven en un constante renacer, de un minuto a otro algo nuevo pasa a ser viejo, los inventos no tienen límites y es la innovación el único camino. De esta forma, para poder triunfar y otorgarle al cliente un producto que realmente lo sorprenda, es necesario estar asiduamente en contacto con éste y conocerlo en todos sus aspectos. Es cierto que el cliente cambió y por consecuente las estrategias de comunicación, el posicionamiento y las estrategias de *marketing* deben ser diferentes, pero *iTunes* y *Amazon* son claros ejemplos de que se puede. ¿Podrá una empresa Argentina como *Yenny* realizar la misma proeza?

## **Capítulo 4: El modelo de negocios: reposicionamiento y *marketing online***

El desarrollo de Internet como medio de comunicación, principal generador de la famosa era digital y el incremento de las tecnologías, conllevó el nacimiento de un nuevo modelo de negocios conocido hoy como comercio electrónico. Esto obligó a las empresas a sumergir su negocio en un mundo desconocido y digital.

Al tener que cambiar sus canales de venta y su promoción tradicional a una digital, no les quedó otra opción que pensar tanto en un reposicionamiento de marca como de producto, y pasar a realizar estrategias más personalizadas orientadas a un consumidor mucho más específico y demandante. Este fenómeno se intensifica al entender que el cliente pasó de ser una segmentación a un cliente en particular y formar parte de la marca.

Es decir, que las compañías tuvieron que cambiar sus estrategias y su forma de vender y comunicar, ya que la publicidad tradicional ya no era suficiente (gráficas de revista, diario, vía pública, spots publicitarios, radio, etc.), sino que a ésta se le debía sumar otro tipo de publicidad. Todo esto trajo de la mano la repentina aparición y rápido crecimiento de un nuevo tipo de *marketing*: el *marketing online*. Al ver que la mayoría del mercado usaba los medios digitales nació la necesidad de las empresas de vender, promocionar y distribuir sus productos por ese mismo medio, tal como el mismo target lo indica. Lo que hacía falta era un nuevo plan de *marketing* enfocado y pensado para este nuevo consumidor, ya que, de esta manera, “el *marketing* de Internet se basa principalmente en el concepto de la interactividad entre los usuarios.” (Blume)

### **4.1 Reposicionamiento: conceptos innovadores y las *oxitobrand*s**

El concepto de posicionamiento del producto y la marca nace casi con el concepto del mismísimo *Marketing*. Según Philip Kotler, economista y especialista en mercadotecnia, “La posición de un producto es la forma como los consumidores lo definen, de acuerdo con atributos importantes. Es el lugar que el producto ocupa en la



mente del consumidor, en relación con los otros productos de la competencia” (Kotler, 2003).

Así, cuando pensamos en posicionar un producto estudiamos sus atributos, el segmento de consumidores a los que apunta, en cuáles son sus ventajas competitivas con las que se diferencian de sus competidores.

El concepto de posicionamiento conlleva al de diferenciación. Para poder posicionarse en la mente del consumidor en un determinado lugar previamente elegido, la compañía debe elegir alguna ventaja competitiva que lo diferencie del producto de la competencia. Ries y Trout recomiendan un mensaje de posicionamiento congruente, es decir, basado en un único atributo: “calidad óptima”, “número uno”, “servicio único”, “precio más bajo”, entre otros. Sin embargo, no todos son partidarios de resaltar una única característica. Smith Kline promueve su dentífrico *Aquafresh* diciendo que ofrece tres beneficios: protección contra las caries, aliento más fresco y dientes más blancos. El reto para la empresa radica en poder convencer a los consumidores de que estos tres atributos se cumplen. Para ello refuerza su mensaje con una pasta de dientes de tres colores que confirme visualmente lo que promueve. Mal no le ha ido. (Ries y Traut, 1981)

Más allá de qué sea lo conveniente en cada caso, existe un acuerdo general en el mundo del *Marketing* acerca de la necesidad de diferenciarse para poder posicionarse. En el caso que nos compete, los atributos que se intentarían resaltar en el producto CD digital estarían relacionados con la rapidez de la descarga, la facilidad y lo *friendly* del servicio, y lo barato que resulta la descarga de música *online*.

La comunicación del posicionamiento también será un factor clave que se reforzará en el punto 4.2.1 del presente capítulo, ya que no existe posicionamiento posible si la compañía no se preocupa y ocupa en crear esa posición en la mente del consumidor. Para ello la publicidad *online* creará y reforzará una y otra vez estos atributos en la mente del comprador.

Pero, ¿cómo hacer si lo que una compañía quiere es reposicionar un producto? Tanto así que necesita reconvertir la imagen que los consumidores (y no consumidores) tienen en su mente de este producto. Para ello deberá trabajar fuertemente en la imagen de marca y en la publicidad (como medio para transmitir este cambio) y lograr que esto prospere.

Las marcas tuvieron que empezar a adaptarse y sacar provecho del nuevo medio de comunicación que Internet había creado. Tanto la publicidad como la identidad de marca ya no son creadas para el mismo consumidor obsoleto que años atrás privilegiaba otros atributos. Se está pensando en un nuevo consumidor, más participativo y exigente.

Es por eso que para poder posicionarse dentro de las mentes de sus consumidores de una manera mucho más rápida, las marcas se vieron obligadas a generar vínculos emocionales con sus consumidores. De esta forma nace el *branding* emocional y el *marketing* de experiencias. Dos conceptos claves y revolucionarios que actualmente toda empresa tiene en cuenta a la hora de posicionarse o reposicionarse en el nuevo mercado digital. Marcelo Ghio, diseñador Gráfico y coordinador de la Especialización en imagen empresarial en la Universidad de Palermo introdujo una nueva palabra al mundo empresarial, *Oxitobrand*s, al darse cuenta que las marcas ya no podían ser y transmitir lo mismo que antes. Es un término que se refiere a las marcas humanas que se dirigen a un mercado emocional.

Las *oxitobrand*s son aquellas marcas que al proponer una experiencia vivencial positiva, adquieren valor a partir de un vínculo más íntimo e intenso con sus públicos: es el que integra en un todo el cumplimiento la promesa realizada, la propuesta de valores humanos positivos, el cuidado de su calidad y una gestión consistente capaz de articular de manera homogénea la cadena de experiencias que lo hacen visible. Y que, como consecuencia de esta integración, estimulan en las personas la generación de respuestas bioquímicas que favorecen ese vínculo a través del cual obtienen preferencia y lealtad. (Ghio, 2009)

Utilizar la emoción, las experiencias, la empatía, el humor son algunos de los recursos que facilitan la fidelización de marca, la cual es una de las formas más acertadas para llegar a ser líder en el mercado.

Ghio cuenta en su libro *Oxitobrand*s, que a fines de la década del 90 surgieron nuevas disciplinas científicas como la Neuroeconomía o “inteligencia emocional aplicada a la economía” en la cual las investigaciones se centraron en determinar cuáles son las causas bioquímicas que impulsan a la toma de decisiones. En el 2004 Paul Zack, fundador directo del Centro de Estudios Neuroeconómicos de la Universidad de Claremont (California), comenzó una investigación sobre la función de una hormona que produce el cuerpo generadora de vínculos emocionales, llamada Oxitocina. Este agente químico cerebral se presenta de forma natural y genera efectos tales como confianza, apoyo social, económico y romántico.

La oxitocina (término que proviene del latín y significa “nacimiento rápido”) es una hormona que actúa como neurotransmisor en el cerebro y se relaciona con la conducta maternal y paternal, así como también es responsable de nuestro comportamiento con los demás e incluso del sexo y del nacimiento; además, provee sensaciones de calma y relajación. Generada de forma natural por el hipotálamo, en la base de nuestro cerebro, regula varios procesos fisiológicos relacionados con las emociones. Fue el bioquímico estadounidense Vincent Du Vigneaud, en 1953, quien acuñó al nombre de oxitocina, y dos años después, obtuvo el Premio Nobel de Química por sus investigaciones sobre las hormonas, los aminoácidos y las proteínas. (Ghio 2009)

La hormona ya había sido descubierta, pero fue merito del equipo del doctor Ernest Fehr, de la Universidad de Zurich (Suiza), ya que fue Él el que descubrió los efectos de la oxitocina sobre el comportamiento y la interacción social. El buen humor, la risa, la alegría, los pensamientos positivos y las vivencias placenteras son algunos de los responsables de la liberación de esta hormona. Al contar con esta información, son muchas las empresas que tienen como fin causar alguno de esos patrones en sus consumidores para poder crear un vínculo más sólido y duradero entre ellos.

En el 2012, las marcas son mucho más humanas y pensadas en un consumidor que siente y se emociona. El fin principal de las empresas dejó de ser vender el producto y paso a ser vender una experiencia, y de esta forma emocionar al público para crear una fidelización de marca más eficaz. Las marcas dejaron de vender productos para vender emociones.

Gracias a este cambio de visión, al entender que los consumidores no eran máquinas sino que eran seres humanos inteligentes, con corazón y un espíritu; la fidelización de marca se simplificó. El *top of mind*, término que se refiere a posicionar la marca como la primera en la mente de los consumidores, fue modificada en la nueva era por Kotler a *top of heart*, “una forma de medir el grado de cariño y preferencia que tiene el consumidor por una marca. El lograr que la marca ocupe un lugar en el corazón del consumidor”. (Kotler, 2003)

Actualmente se pueden ver cientos de ejemplos sobre esta nueva modalidad de *branding*. Un claro ejemplo de este es el de Coca Cola, una marca que logro ser reconocida a nivel mundial y posicionarse en el *top of mind* de millones de consumidores, la cual paso de vender una bebida gasificada a vender felicidad bajo el slogan “destapa felicidad”. Otro ejemplo exitoso es el de la Cervecería Quilmes, que paso de vender una bebida alcohólica a vender encuentros bajo el slogan “el sabor del encuentro”.

Andrea Semprini, en *El marketing de la marca*, plantea que “(...) Una marca dotada de una fuerte carga afectiva genera mayor fidelidad entre sus consumidores (...)”. Como menciona Ghio, las marcas son organismos vivos que evolucionan junto a los cambios de su entorno. Es por eso que deben estar en un constante *feedback* para lograr un vínculo efectivo permanente. Las marcas dejaron de ser lo que las empresas querían que sean y se transformaron en lo que los mismos consumidores percibían de estas. Las personas empezaron a formar parte de las marcas, las cuales pasaron de ser productos a ser una experiencia.

No es sino la suma de buenos sentimientos de las personas hacia ella lo que hace una marca poderosa. Hacer que la gente tenga una buena sensación acerca de una marca, crear una emoción positiva, es la llave para consolidar lealtad y preferencia. (Ghio, 2009)

Sin embargo no es suficiente con las experiencias sino que a esto se le suma la confianza, el conjunto de ambas es lo que transforma al consumidor en un consumidor fiel. “El sostenimiento de la promesa de marca, a lo largo del tiempo, cumpliendo y no

defraudando, construye confianza” (Ghio, 2009). Es sumamente importante cumplir con las promesas y las experiencias que las marcas venden para no engañar al consumidor y no perder el foco en el objetivo de fidelizar.

Actualmente las empresas se encuentran con un mercado emocional, que quiere vivir una experiencia positiva que les otorgue tanto la satisfacción de consumir o utilizar tal producto como el sentimiento de felicidad o alegría por el hecho de formar parte de tal experiencia y ser parte de la marca. Por ejemplo, el usuario que compra un desodorante Axe, no solo lo adquiere por su acción antitranspirante, sino que busca mucho más que eso: esta comprando la experiencia de tener mas éxito con las mujeres al usar dicho producto.

Las marcas se humanizaron, teniendo como objetivo principal construir vínculos emocionales, relaciones, inspirar y transmitir valores positivos como sensación de alegría, placer, bienestar y confianza a sus públicos e incluyéndolos a estos como parte de la marca. Todos estos atributos se prometen antes de cumplirse. Hoy las empresas se dan cuenta que las personas son el motor principal de su éxito. Las *oxitobrand*s son una fuente de valor que asegura la ganancia de forma sostenida, ya que tienen la habilidad de generar una lealtad de marca prolongada.

Es decir que en el 2012 para poder satisfacer en todos los sentidos al usuario las marcas deben ser *oxitobrand*s, crear experiencias, generar confianza y causar la liberación de la oxitocina en su público. De esta manera tienen gran parte de la ganancia asegurada.

*Oxitobrand*s presenta una nueva visión del *branding* emocional, el *marketing* de experiencias y la construcción de marcas. Una mirada que contempla la totalidad de los factores que intervienen en la creación de una plataforma de marca sólida; a la vez, redefine los alcances de la visión inspiradora y las causas de la empatía que esta alanza con cada individuo, garantizando su permanencia y crecimiento en el futuro. Lo que significa, en otras palabras, consolidar a la marca como una fuente de valor (...) crear marcas humanas para un mercado emocional. (Ghio, 2009)

Quizás la frase más acertada y significativa de Kotler se refiera a su predicción del futuro: “El futuro no está por venir. Ya llegó.” Esta afirmación encierra una carga

profunda en las compañías que Él estudiaba, ya que conlleva una obligación para ellas de adaptarse a los nuevos tiempos entendiéndolos como estos tiempos. “¿Quién debe diseñar en última instancia el producto?” se pregunta Kotler, y el mismo responde “El cliente, por supuesto.” ¿Existe acaso una definición más acertada de cómo las nuevas tecnologías y las necesidades del clientes moldean el producto o el servicio a ofrecer? El cliente en particular y el mercado en general está pidiendo hoy un reposicionamiento a gritos. (Kotler, 2003)

#### **4.2 Marketing online**

En sus comienzos, solo existía la *Web 1.0*, la cual era una red de documentos que estaba vinculados entre sí por medio de hipervínculos. Brian Sheehan, profesor asociado de publicidad en la *S.I Newhouse School de Syracuse University* (Nueva York) afirma que “es un medio de comunicación limitado y relativamente estático. La cual era utilizada principalmente para encontrar y compartir información.” (Sheehan, 2010).

En el 2004 Tim O Reilly utilizó el término *Web 2.0* para referirse a la segunda generación en la historia del desarrollo de tecnología *Web*, la cual estaba basada en comunidades de usuarios y una gama especial de servicios como *blogs*, redes sociales y wikis, entre otros. Estas fomentan la colaboración y el intercambio ágil de información entre los usuarios de una comunidad o red social. (Alonso y Arebalos, 2002).

No solamente fue un cambio tecnológico, sino que empezó a permitir que la gente participe e interactúe online, lo que le dio el poder a la *Web* de convertirse en un expansor viral. Visto de otra manera, la difusión de una idea ya no es solo la responsabilidad del *marketing*, sino que ahora estaba en mano de los mismos usuarios gracias a la distribución masiva que este medio permitía. En el 2005, Tim O Reilly afirmó “Una parte esencial de la *Web 2.0* es aprovechar la inteligencia colectiva convirtiendo la *Web* en una especie de cerebro global”. Una de las ventajas de la

plataforma es la libertad con la que el usuario cuenta al dejar de ser tan solo un espectador, para pasar a ser, por lo contrario, a un usuario que puede navegar, participar, opinar, subir archivos, entre otras numerosas actividades.

En el proyecto de grado “Comunicación *Web* para hoteles”, Luis Chiappe comenta acerca de una de las plataformas más conocidas en el mundo 2.0: Wikipedia. En el sitio se pueden encontrar definiciones e información sobre distintos temas y palabras, lo interesante es que en todas ellas el contenido es desarrollado por personas de todo el mundo. Es decir que los usuarios tienen la posibilidad de acceder a la red para informarse o ser un usuario activo y aportar contenido. En el libro *Planeta 2.0*, Cristóbal Cobo Romani cita a O'Really, que afirma sobre la Wikipedia:

Es una experiencia radical de confianza donde cualquier usuario puede aportar la definición de un termino y cualquier otro puede corregirlo, transformando al usuario de un mero consumidor a un co-desarrollador en forma productiva para la plataforma. (Cobo Romani, 2007, p29).

Este ejemplo muestra como la *Web* se convirtió en un mundo infinito, el cual es dominado por millones y millones de usuarios. Las empresas, al darse cuenta que los consumidores pasaban gran parte de su tiempo en el mundo *online* (según Alonso en su libro “La revolución Horizontal” son casi 14 horas por semana lo cual representa el 39% de su tiempo, mientras que el tiempo semanal de periódicos y revistas descendió a 1,37 horas) empezaron a comunicar y vender sus productos en esta plataforma. “Si su empresa no esta en Internet, no existe” (Tendencias de comercialización y *marketing online* para empresas, 2009).

Fue con esta necesidad de las empresas y el nuevo comportamiento y estilo de vida de los consumidores que nació el *marketing online*. Brian Sheehan, en su libro *Marketing Online*, define a este nuevo término como la promoción y venta de productos o servicios, controlado por un ordenador o conectado a él. (Sheehan, 2010). La definición no es muy diferente a la de Kotler sobre el *marketing* que se menciono anteriormente, ya que el fin y los objetivos son el mismo; comunicar para

convencer. El *marketing online*, es una nueva estrategia que le permite a las empresas darle un nuevo valor a la marca, posicionarla o reposicionarla en el mercado para poder dirigirse a su público objetivo y lograr una fidelidad de marca y obtener ganancias. Jerome McCarthy y Philip Kotler introdujeron las 4P del *Marketing Mix* en la década de los 60 (producto, precio, plaza, promoción), luego al ver que el consumidor empezaba a formar parte de la marca, este modelo de producto fue modificado poniendo como protagonista al consumidor y no al producto. (Kotler, 2003). Fue así que en 1997 Bob Lauterborn, coautor de *The new marketing paradigm*, adaptó las 4P a las 4C (consumidor, costo, conveniencia, comunicación), revolucionando los conceptos anteriores y produciendo una ruptura del paradigma anterior. Este no fue el fin de las redefiniciones, ya que el mundo del comercio y los consumidores siguieron evolucionando y en el año 2.000, Paul Fleming en su libro “Hablemos de la Mercadotecnia Interactivo: Reflexiones sobre *Marketing* digital y comercio electrónico (2 ed.)”, comenta sobre las nuevas 4F del *marketing online*.

Las 4Fs del *Marketing online* llegaron para quedarse. En primer lugar, se encuentra el flujo: “estado mental en que entra un usuario de Internet al sumergirse en una *Web* que le ofrece experiencia llena de interactividad y valor añadido” (Fleming, 2.000). En segundo lugar la funcionalidad, es aquí donde aparece la página *Web*, la cual debe ser atractiva, con una navegación clara y fácil para poder crear un vínculo con el usuario y lograr que el flujo logrado no se rompa. En tercer lugar, el *feedback*, una vez que la relación se comenzó a construir, es hora de seguir interactuando con el usuario, al tener la posibilidad de preguntarle, permitirle opinar y dejar sus datos al cliente. De esta forma se puede crear una relación basada en las necesidades de este. Por último, la fidelización; consecuencia natural y objetivo último de las 3 Fs anteriormente nombradas.

#### **4.2.1 Publicidad y comunicación *online***



En cuanto a la publicidad, esta se vio afectada de forma positiva. De tener que promocionar un producto con el boca en boca se paso al ratón a ratón. Es decir que actualmente la comunicación es mucho más eficaz y la distribución de una opinión, un producto, una publicidad, un anuncio, puede llegar a millones de usuarios con tan solo un clic. Es por eso que las marcas tuvieron que agregar la plataforma *online* a sus canales de publicidad, al darse cuenta que esta podía ser mucho más rápida y económica que muchos otros canales y medios de comunicación. La publicidad *online* es una de las grandes herramientas del *marketing online*, la cual permite orientar la comunicación de una forma creativa y efectiva.

Un estudio realizado por *Interactive Advertising Boureau* (IAB), entidad que agrupa a las empresas de Internet y publicidad interactiva más reconocidas a nivel mundial, dio como resultado que la publicidad *online* en Argentina creció en 2011 un 117% y llegó a una facturación de 1.147 millones de pesos ubicándose en el tercer puesto entre los medios más demandados, detrás de la TV y los diarios impresos.

En el 2010 la publicidad digital (avisos en medios *online*, buscadores, directorios y sitios de clasificados) habría alcanzado la suma de \$528 millones, superando ampliamente años anteriores, el 2009 había significado \$353 millones y el 2008 tan sólo \$256 millones. Por su parte, el informe anual de Inversiones Publicitarias de la Cámara Argentina de Agencias de Medios (CAAM), afirmó que Internet fue el medio que registró en 2011 el mayor crecimiento en la inversión publicitaria, seguido por los diarios impresos que crecieron un 37,4% y las revistas, con un 34,1%.

Alejandro Fishman, presidente de IAB en Argentina comentó acerca de las causas de este crecimiento:

Los factores para que la inversión en publicidad *online* haya tenido este crecimiento interanual se relaciona principalmente con el cambio de hábitos en el consumo de medios que se viene evidenciado en los últimos dos años y con el crecimiento de los presupuestos publicitarios destinados por los anunciantes a Internet, dentro del mix de medios global (Fishman, 2012)

El estudio mostró que el uso de Internet en Bahía Blanca posee la mayor audiencia con un 72%. Luego se encuentra Mar del Plata con un 65%; Alto Valle con un 64%;

Santa Fe- Paraná con un 61%; La Plata con un 60%; Córdoba con un 58%; Rosario con un 55%; Mendoza con un 52% y Capital Federal y Gran Buenos Aires y Tucumán con un 46% cada uno. (Crettaz, 2012)

Actualmente, existen distintos tipos de *marketing* y publicidad *online*. Entre ellos se encuentran la página *Web* (la cual vendría a ser la principal carta de presentación de la marca), la publicidad por clic, los avisos en páginas *Web*, los *banners*, la mercadotecnia en buscadores, la utilización de las redes sociales y los *blogs*.

#### **4.2.2 La página *Web***

La página *Web* es la carta de presentación de la marca, y es de suma importancia que este correctamente diseñada, “un buen sitio es un activo crucial en las comunicaciones” (Alonso y Arebalos, 2009). Según Philip Kotler, en el texto “El *marketing* en la era digital realizado en el año 2002”, si una página no cumple con las expectativas del usuario, dos tercios de los encuestados admitieron no volver a visitarla. Es decir que no vuelven más, concepto que adquiere el nombre de “pena de muerte viral”. Lograr que el sitio sea creativo, atractivo y fácil de usar creara una diferencia y un valor significativo entre los demás. (Kotler, 2002)

Para cumplir este objetivo, se debe tener en cuenta los siguientes conceptos claves. En primer lugar, debe cumplirse con el concepto de usabilidad. Alonso y Arebalos en su libro *La revolución horizontal* dan la definición del autor Jakob Nielsen, ingeniero doctorado en la Universidad Técnica de Dinamarca, acerca de este término: “atributo de calidad que evalúa lo fáciles que son de usar las interfaces de la *Web*” (2009, p. 114). Es por eso que la navegación dentro del sitio debe ser fácil y rápida y no generar confusiones ni hacer esperar al usuario. La velocidad es un punto fundamental que no se debe dejar de lado ya que actualmente el consumidor, como parte de su nueva exigencia, no tiene tiempo que perder y busca encontrar lo que necesita en cuestión de segundos. Cualquier punto de estos que no se tengan en cuenta, llevará al usuario a abandonar el sitio. A su vez la página *Web* debe ser atractiva y amigable para lograr

mayor navegación. Jakob Nielsen explica en el libro *La revolución horizontal* la importancia de este concepto:

En la *Web*, la usabilidad es una condición necesaria para la supervivencia. Si un sitio *Web* es difícil de usar, la gente se va. Si una página de inicio falla en establecer claramente lo que una compañía ofrece y los que los usuarios pueden hacer en el sitio, la gente se va. Si los usuarios se pierden en un sitio *Web*, se van. Si la información de un sitio es difícil de leer o no responde a las preguntas claves, los usuarios se van (...) No existe algo así como un usuario leyendo el manual de un sitio *Web* o gastando mucho tiempo en tratar de descubrir cómo funciona una interfaz. Existe otra gran cantidad de sitios disponibles; retirarse es la primera línea de defensa cuando los usuarios se encuentran con una dificultad (Nielsen y Alonso, 2009, p. 115)

Para poder analizar la calidad de la usabilidad del sitio *Web*, Nielsen propone evaluar cinco componentes. La capacidad y aprendizaje que tiene el usuario en el sitio, la eficiencia y velocidad con que se puede navegar en el sitio y la capacidad de memorización.

Otro concepto a tener en cuenta es la arquitectura de la información. Esto quiere decir que los datos y la información que se encuentran en el sitio *Web* se deben encontrar de una forma estructurada y poseer una rápida comprensión del espacio para que el usuario comprenda el funcionamiento y encuentre lo que busca sin ningún problema. Octavio Isaac Rojas Orduña en su libro *Web 2.0*, menciona a Rosenfeld y Morville, los cuales dan una definición sobre la arquitectura de la información como “el arte y la ciencia de la organización y rotulación de sitios *Web*, Internet y comunidades en línea y software que promueven la usabilidad y facilidad de encontrar la información”. Esto quiere decir que se debe generar una base sólida y a partir de esto crear una estructura donde se aplicara la información de la marca. (Rojas O., 2007)

Por último se debe crear una experiencia, para que el usuario se sienta parte y de esta manera decida elegir a esa marca en particular y no a otra de las tantas competencias que se encuentran a tan solo un sitio *Web* de distancia. Es por eso que se deben generar emociones positivas, experiencias, y crear una empatía con el consumidor. Lo que creara un acceso directo al éxito, logrando que el usuario continúe consumiendo dicha marca y vuelva a visitar el sitio en el futuro.

El diseñador gráfico y el director de arte son los encargados de que el sitio *Web* sea creativo, llamativo y atractivo, sin embargo muchas veces la mala utilización del diseño es la que lleva al fracaso. Es decir que el exceso de animaciones y efectos puede provocar una experiencia negativa lo que desencadenaría en la “muerte viral”, mencionada anteriormente. El sitio debe comunicar los mismos valores y reflejar la personalidad de la marca. Este debe ser creado bajo el mismo concepto y slogan ya que todos pertenecen al mismo sistema. El director de arte es el encargado de la producción visual, y bajar una línea conceptual la cual luego guiará al programador y al diseñador.

#### **4.2.3 Los banners**

Las empresas tienen múltiples herramientas *online* para realizar sus campañas publicitarias. Una de ellas son los *banners*, los cuales son los más utilizados al tener la posibilidad de llevar al usuario a una página en particular con tan solo un *clic*.

*banner*: formato publicitario en Internet llamado Display Media. Consiste en incluir una pieza publicitaria dentro de una página *Web*. Su objetivo principal es atraer tráfico hacia el sitio del anunciante. Se crea a partir de imágenes .gif .jpg y .png o animaciones *Java*, *Adobe Shockwave* y, fundamentalmente, *Flash*. No necesariamente mantienen la línea gráfica del sitio. (Alonso, Arebalos, 2009)

El mayor desafío de este formato es lograr captar la atención del usuario en medio de tanta información. El mensaje debe ser sintético y menos invasivo para generar mayor impacto, con lo cual la mejor opción es crear una experiencia e invitar al usuario a formar parte de esta. Un ejemplo de este formato de publicidad *online*, es el de la marca de *snacks Lays* creada en el 2008 por la agencia BBDO y ganadora del Gran Prix de los premios IAB a la mejor campaña. Mediante el slogan “Hoy puede ser un gran día” crearon una serie de *banners*. Fernando Barbella, Director Creativo de la agencia, comentó en una entrevista con el IAB sobre este caso “lo que se buscaba era tratar de estar presentes como *snacks* todos los días de la semana y no solo los fines de semana” (IAB, 2010)

Para lograr esto se crearon siete *banners*, cada uno para cada día de la semana, con diferentes contenidos en base al mismo concepto. En el *banner* del día jueves se podía observar un panel de tiro al blanco y una sandalia; y, al pasar el cursor sobre el aviso, se podía hacer un lanzamiento para intentar embocar en el centro. Una vez logrado el objetivo aparecía un mensaje que decía “Hoy es jueves, tirá la chancleta. Llama a tus amigos y salí a divertirte. La alegría se comparte.” El medio que se eligió para aplicar los *banners* fue La Nación. El mensaje era atractivo, creativo e interactivo tres adjetivos que lograban que el usuario se interese y participe. Para no invadir al usuario en su lectura, el mensaje solo se desplegaba con el consentimiento del usuario. Si este decidía hacer clic, se abría otra ventana hacia un *hot site*.

*hot site*: pequeño sitio diseñado para destacar y dar una acción de comunicación y comercialización puntual (...) Tienen un tiempo de vida determinado y vinculado a una acción específica para la comercialización o la duración de la comunicación en este mercado, asociados con la acción, como el lanzamiento de un producto, eventos, nuevos lanzamiento de productos o servicios, acciones de CRM (*Customer Relationship Management*), entre otros. Tienen un mayor atractivo visual y están mas centrados en un publico específico. (Alonso, Arebalos, 2009)

En éste se ampliaba el contenido sobre la marca y el día que correspondía a la semana. Lo que *Lays* lograba era una mayor recordación del usuario hacia la marca y lo que se quería comunicar. De esta forma “el banner se convertía en una puerta de acceso a la experiencia que se desarrollaban el *hot site*, en una red social o en un *blog*”. Esto muestra que mediante un banner es posible generar una acción de *marketing*, el punto esta en saber lo que se quiere comunicar y saber cómo lograr que el usuario se interese, la clave esta en ponerse en el lugar del consumidor a la hora de producir. A su vez elegir el sitio donde se va a aplicar el banner es sumamente importante para dar con el publico objetivo. Todas las acciones deben mantener una coherencia indudable para ser efectiva.

Como toda acción en *marketing* según se ha comentado, éstas no pueden prescindir de las experiencias. Es decir que para que una buena campaña cumpla todas las

expectativas del consumidor debe, a su vez, causar una emoción en su público y crear una experiencia en la cual éstos participen.

#### **4.2.4 Blogs**

La palabra *blog* viene del español, donde significa bitácora, libros de viajes que se utilizaban en los barcos para relatar los trayectos y desarrollos de las travesías. Lleva ese nombre ya que hace referencia a un sitio de Internet que alberga todo tipo de información que se actualiza constantemente por el autor del *blog* y los que colaboran con él. (Killerlusca, 2010)

El fenómeno de los *blogs* explotó durante el año 2007 pero había empezado ya en el año 2000. En sus comienzos trataban temas principalmente políticos pero a medida que creció su popularidad y dinamismo se sumaron *blogs* de cantantes y famosos a los listados de *blogs* más populares. Hoy en día es normal escuchar de *blogs* de moda, de personajes mundiales y hasta de bandas de rock. Su fácil intercambio y asociación, los comentarios que genera y la gran reciprocidad que conlleva han hecho de los *blogs* una herramienta muy popular en el mundo *Web*. (Diario El País, 2007)

Pero, ¿cómo puede ayudar un *blog* a la promoción de un producto? Las dos maneras se refieren a que en él se pueden colocar *banners* (gran estrategia de comunicación y *marketing online*) y a que, por otro lado, una compañía o producto puede contar con su propio *blog*.

El *blog* ayudara a las compañías a crear una identidad digital, tener vinculación con los usuarios, posicionarse de mejor manera en los buscadores, a contar con una herramienta de *marketing online* global que le permita participar de opiniones y recomendaciones, a mejorar las relaciones públicas y a capitalizar el tráfico saliente desde las redes sociales. (Travé, 2012)

Asimismo permitirá humanizar su comunicación y relación con los usuarios al darles motivos a sus seguidores para hablar de los productos, permitiendo aportar valor y credibilidad.

El *blog* actuará como un almacén de la información y comunicación de la compañía, amigable para los buscadores. Podrán mantener los enlaces de sus seguidores, y podrán integrar sus redes sociales y por lo tanto tener una presencia sólida de *Web social*. (Travé, 2012)

Si se quiere contar de manera efectiva con esta herramienta es necesario tener en cuenta de manera imperiosa que implica tener una presencia constante: si no se va a actualizarlo por lo menos tres veces por semana, es mejor no tenerlo. Un *blog* que hace tiempo que no se actualiza ofrece más mala imagen que buena y puede ser contraproducente para la incorporación de beneficios.

También es clave dejar abierta la participación a los visitantes. Una de las particularidades que hacen tan interesante los *blogs* es la posibilidad de que los lectores dejen comentarios, enriqueciendo la comunicación con los clientes e incrementando el interés de los lectores. Para ello, es conveniente dejar abiertas las opciones de participación y realizar un esfuerzo extra en moderar los mismos, así como de contestar a las posibles dudas y consultas de los usuarios, generando una idea y vuelta constante. (Cosmomeida, 2012)

Un ejemplo claro de blogger famosa a nivel nacional lo representa Lulú Biaux, blogger de la revista Oh La La con su conocido *blog OhMyBlog!* Todos los días Luisa postea su look del día (el lema del *blog* es “moda real, todos los días”). Si bien hoy no goza de la reputación que ostentaba hace unos meses, su trayectoria, alegría y colorido le han hecho un nombre en el mundo de la moda. A partir de este pequeño *blog* (por lo que representa para sus lectoras, la tendencia que marca y los comentarios que recibe) se ha convertido en un referente de opinión de la tarjeta *Citi Women* y ha lanzado su propia colección en la casa de ropa *Yagmour*. Obviamente, ambas firmas proyectan sus campañas en el *blog* y colocan *banners* también en la edición *online* de la revista. Asimismo, otras marcas de ropa, pequeñas diseñadoras y compañías dermo cosméticas la patrocinan, auspiciando sus looks.

#### **4.2.5 Redes sociales: *Twitter* y *Facebook***

La aparición de las redes sociales, como *Facebook* y *Twitter*, constituye un ejemplo más, al igual que los *blogs*, de la estrategia comunicativa y el *feedback* que pueden generar las nuevas aplicaciones.

Estos dos grandes gigantes han permitido llegar a millones de usuarios de una manera global e impensada hasta hace unos diez años. Sus ventajas se replican de las ya mencionadas para los *blogs*, pero se intensifican dada la masividad y globalidad de las mismas.

Las grandes compañías no han quedado ajenas a este fenómeno y son muchas las que son dueñas de una *fan page* y/o aplicación interactiva. Pero lo interesante, también, es que no es necesario ser una gran empresa para estar en las redes, cualquiera (desde un kiosco barrial hasta una diseñadora independiente *cool*) hoy pueden intensificar su presencia en estas redes sociales.

Las *fan pages* llegan muchas veces a miles o millones de *likes* y son muchas las que tienen un *feedback* diario con sus seguidores, suscriptos a sus noticias. Se resuelven dudas, se generan concursos, se cuentan experiencias... el universo del intercambio constante en su máxima expresión. Bien llevados, en particular por los *community managers*, pueden alcanzar resultados excelentes y muy beneficiosos para la marca y el producto. No solo logran mejorar las ventas, sino que logran mayor presencia e identificación con la marca, y alta fidelización con los clientes.

En cuanto a *Twitter* su uso y beneficio tiene dos caras, ambas muy provechosas para el desarrollo del negocio y la marca.

Por un lado, existen las cuentas de las empresas/productos que, al igual que una *fan page* de *Facebook*, logran presencia e identificación de marca con el consumidor sea este actual o potencial, conllevando fidelización y maximización de las ventas en cada caso. El rol del *community manager* es esencial en este caso: la dinámica que logre traerle a la cuenta será la medida del éxito de la misma.



Pero, por el otro, también existe una suerte de publicidad *online* en *Twitter* donde los “famosos” que cuentan con una cantidad interesante de seguidores reciben dinero por nombrar las marcas que las compañías les piden.

Las *celebrities* con muchos seguidores y alta exposición en los medios argentinos cobran entre 450 y 3.200 dólares por hacer mención de una marca en la red social *Twitter*. Antes, les pagaban por “hacer presencia” en eventos o fiestas nocturnas. Ahora, también por escribir *Peugeot*, *Adidas* o *Total Lubricantes* desde su *Smartphone*. (Petovel, 2012)

Los ejemplos más conocidos son los del canal de deportes del periodista Juan Pablo Varsky (@VarskySports) y el de música del Bebe Contempomi (@bebemusictw). Según La Nación, las marcas están dispuestas a pagar en la Argentina hasta 3.200 dólares por una mención en *Twitter* de un famoso. Varsky, por ejemplo, informa las novedades del mundo del deporte y, entre varios *twitts*, promociona marcas como *Standard Bank*, *Peugeot*, *Total lubricantes*, *Mc Donald’s*, *Topper*, *Petrobras* y *Adidas*. (Puig, 2012)

Jorge Rial (@rialjorge) se encuentra entre los más solicitados, dada su gran cantidad de seguidores y su fanatismo por este canal de comunicación. Más de 1.600.000 seguidores leen cada vez que se queja de sus dolores de cabeza y afirma: "Sólo un *Ibupirac Plus* puede servir para resistir este momento", mostrando un claro *mix* del *marketing* que el laboratorio *Pfizer* hace de sus productos OTC.

Las marcas buscan famosos con credibilidad y que entiendan los códigos de *Twitter*. Quieren a aquellos que interactúan con sus seguidores y no a los *monologuistas* que hablan solos. Estamos ante una modalidad de negocio que está mostrando sus primeros pasos y que puede cambiar a la velocidad de las redes sociales; pero mientras tanto más de un famoso engrosa su billetera solamente escribiendo unas pocas palabras desde su celular. (Puig, 2012)

## Cierre

“Internet se transformó en el medio que mejor refleja los comportamientos de la sociedad por que está hecha por ella misma.” (Alonso, 2009, p.34)

Como quedó demostrado en el presente capítulo las herramientas que provee Internet para intensificar las campañas de *marketing* son múltiples y diversas. Abarcan diferentes aspectos y permiten cubrir un amplio espectro.

Los *blogs*, *Facebook*, *Twitter* y las páginas *Web* han contribuido enormemente a la difusión de nuevos productos y extensiones de línea; y a la promoción de productos ya establecidos. Hoy en día significan canales totalmente incorporados a los planes de *Marketing* del *mix* de cualquier compañía.

Entre sus mayores ventajas se encuentran el intercambio constante y la presencia de marca en la mente del consumidor, la incorporación del consumidor en la marca, la facilidad y rapidez de la información, el *feedback* posible, la fidelización lograda si todo esto se realiza correctamente y el bajo costo que implica.

Sin embargo, las estrategias de comunicación deben ser creadas en conjunto tanto para las plataformas *on-line* y *off-line*. Brian Shennan, afirma que los especialistas en *marketing* están tratando de desarrollar comunicaciones de *marketing* integrado (CMI), en las cuales no se diferencia entre el *on-line* y el *off-line*, sino que considera a ambos como partes iguales de un enfoque completo de comunicación.

Comunicación de *marketing* integrado (CMI): Proceso de planificación diseñado para garantizar que todos los contactos de una marca recibidos por un cliente actual o potencial sobre un producto, servicio u organización sean relevantes para esa persona y consisten a lo largo del tiempo (Sheehan, 2009)

Es decir que, más allá de la moda de la que hoy gozan las estrategias de comunicación *online* es necesario no dejar del todo de lado las estrategias más tradicionales que han demostrado con experiencia excelentes resultados.

La conclusión subyacente indica que una compañía puede continuar apoyándose en el *marketing* tradicional pero no debe minimizar el impacto del *marketing online* y sus herramientas. Sus ventajas y excelentes resultados no deben pasar desapercibidos.

En el caso que nos compete, tratándose de un producto digital innovado desde un producto tradicional, la relevancia de este tipo de *marketing* y comunicación *online* será crucial. Así como también el rol que el Director de Arte asociado adquiera en el proceso de realización.

## **Capítulo 5: Aplicación de la estrategia y el factor clave del Director de Arte**

En el siguiente capítulo se hará un análisis exhaustivo del caso *Yenny* para poder analizar la empresa y cómo ésta podría realizar el plan que el proyecto de graduación propone. Se aplicarán al caso *Yenny* todos los conceptos hasta aquí analizados en los capítulos 1 al 4.

Para ello se dividirá el capítulo en tres apartados. En primer lugar se analizará la compañía en sí, a quienes pertenece, su historia y desarrollo; y cómo está parada al día de hoy. En el segundo apartado, se analizarán los posibles pasos que una estrategia comercial planteada por *Yenny* tendría. Y en el tercer apartado se expondrá una posible estrategia creativa por parte de la empresa para poder llevar a cabo la estrategia comercial de convertirse en el pionero y líder de la música *online* en la Argentina.

### **5.1 Análisis de la empresa: El Caso *Yenny***

*Yenny* y El Ateneo forman parte de la cadena de venta de libros, discos y películas más grande y popular de Argentina. Estas cuentan con un total de cuarenta y cinco locales en el país en las cuales se puede encontrar la mayor oferta de cultura y entretenimiento para adultos y niños.

*Yenny* posee treinta y siete locales, los cuales están distribuidos en los mejores shoppings y alrededor de todo el país. Mientras que El Ateneo tiene 8 locales, todos de gran valor arquitectónico e histórico. Ejemplo claro es el que se encuentra en la Avenida Santa Fe al 1860, llamado *Grand Splendid*, teatro que fue restaurado y transformado en una de las librerías más reconocidas de Buenos Aires. El diario inglés *The Guardian*, presentó un *ranking* de las librerías más importantes del mundo y colocó a esta sucursal en el segundo lugar.

Ambas librerías pertenecen al Grupo ILHSA. A través de las marcas *Yenny*, El Ateneo, Tematika.com y Editorial El Ateneo, el grupo se constituye como el operador

líder de venta de libros de la Argentina. Cubre las principales ciudades del país con una red de 40 sucursales y mantiene presencia Editorial a lo largo de todo el mercado hispano parlante con representantes y distribuidores. Se especializa en la venta minorista de libros, música y películas.

El Grupo ILHSA pertenece al los hermanos Grüneisen. El debut de los hermanos Grüneisen en el negocio editorial se concretó a fines de los 90, cuando adquirieron las cadenas de librerías *Yenny* y El Ateneo, tras concretar la venta de la petrolera Astra al grupo español Repsol.

Durante 1998 adquirieron las dos compañías para incursionar de manera fuerte en esta industria. Primero, los ex dueños de la petrolera Astra compraron el 70% de *Yenny*, mientras que el 30 % restante lo mantuvo la familia Skidelsky, grupo fundador de esa librería (hoy en día el 100% de las acciones ya pertenecen a los Grüneisen). Y luego adquirieron El Ateneo, lo que les permitió adquirir el título de “megalibrerías”, abrir sucursales en el interior y ganarse al público tradicional, dada la reputación y los locales de El Ateneo. (La Nación, 1998)

Al poco tiempo, adquirieron también la cadena de librerías que pertenecía a la Editorial Atlántida, mostrando que estaba decidido a posicionarse como el referente en lo que a libros se refiere. Hecho que quedó demostrado cuando al poco tiempo lanzó su librería virtual por medio de una página de Internet, pionero del *e-commerce* en la Argentina. (La Nación, 1998)

Para ingresar en el nuevo negocio crearon la empresa *holding* Inversora Librera *Holding* (Ilhsa), que hoy controla no sólo las dos cadenas de librerías, sino también la editorial El Ateneo y el portal de venta por Internet Tematika.com, especializado en libros y discos. (Sainz, 2007)

A partir de 2001, ingresaron en el negocio de la música. En ese entonces la industria de la música no estaba atravesando precisamente por su mejor momento. En 1999, en la Argentina se vendieron 21,3 millones de discos, lo que representó una facturación de US\$ 254,6 millones. En 2000, el mercado cayó 30% a 15 millones de unidades y

US\$ 162,1 millones, y para ese año se proyectaba una nueva baja.

En ese entonces la recesión económica (que provocó un descenso no sólo en las ventas, sino también en los precios, problemas propios del rubro, como el avance de la piratería (que en ese momento ya movía 100 US\$ millones anuales) y la competencia de Internet, que permite bajar discos gratis, y la crisis de Musimundo, preveían una situación complicada en la industria de la música.

La apuesta, sin embargo, estuvo impulsada por el hecho de que, *Sony*, *Universal*, EMI y el resto de las discográficas necesitan en forma imperiosa encontrar un nuevo canal para colocar los últimos lanzamientos de sus artistas. (Sainz, 2001)

Hoy en día el Grupo Ilhsa se encuentra consolidado como el principal referente en la industria de la música y de los libros a nivel nacional. Ha sabido combinar en sus *mix* de productos y servicios el concepto de librería tradicional, de libreros conocedores del rubro y a nivel arquitectónico, con el de *e-commerce* y su portal de venta *online*. Ha llegado con propuestas para todos los consumidores.

Este trabajo de graduación se propone profundizar el modelo aprovechando el *know how* adquirido en el rubro libros para poder desarrollarlo en el rubro de la música. El entendimiento del consumidor, la necesidad de contar con una plataforma en Internet, la importancia de la comunicación y el *marketing online*; y los beneficios que todo esto conlleva son factores clave que la compañía ya ha entendido e internalizado en la industria de los libros. Es hora ya, por la revolución que hoy se ve en el consumidor y la exigencia del mercado que lo pide a gritos, que recombine y reposicione el producto CD tradicional para darle un vuelco digital.

*Yenny* tiene la posibilidad de brindarles un beneficio único a sus consumidores, y ser el primero en hacerlo, ya que podrá ofrecer la posibilidad de pagar en pesos. Actualmente las únicas empresas que venden música digital son *Amazon* y *Itunes*, ambos con precios en dólares. Dada la situación actual de Argentina con las posibilidades de compra de dólares y los recargos por compras en dólares, esto es claramente una ventaja y un beneficio frente a la competencia internacional ya que los

clientes se evitarían el recargo del 15% por compras por tarjeta de crédito en el exterior. Es por eso que ser pionero en la aplicación de este servicio conlleva también a otro tipo de ventajas y más aun en el 2012 que hay ciertos problemas con la adquisición de dólares y los consumidores lo verán como una ventaja competitiva.

## **5.2 Estrategia comercial**

Para poder lograr este cambio, *Yenny* deberá apelar a una nueva estrategia comercial que le permita reposicionar por completo su producto. Si bien el concepto de CD deberá permanecer en la cabeza del consumidor, la compañía deberá apelar a un nuevo paradigma en su estrategia que permita revolucionar la mente del usuario para poder establecerse como un nuevo producto con diferentes características, propiedades y ventajas; y lograr, como resultado final, una sensación de plena satisfacción de sus nuevas necesidades y demandas.

Como ya se ha estudiado y analizado en detalle y profundidad en los capítulos anteriores, el consumidor al que nos enfrentamos (en la acepción positiva de la palabra) ha cambiado sus preferencias, cuenta hoy con nuevas bases y es mucho más exigente y demandante que el usuario que solía ser en un pasado. Subirse a este tren, y a la estrategia que conlleva esta nueva dinámica, serán condiciones fundamentales para el éxito de la compañía en el mediano y largo plazo.

En su libro '¿Cómo lideran los mejores líderes?', Brian Tracy, presidente de la consultoría de capacitación con su mismo nombre, señala que para definir una estrategia comercial efectiva es importante que los líderes trabajen en la capacidad para alcanzar metas y objetivos.

Es así que el autor recomienda que los emprendedores trabajen con el método MOEPA, un acrónimo que se refiere a las palabras: metas, objetivos, estrategias, planes y actividades, y que puede implementarse en cuatro pasos: establecer metas

comerciales claras, tener claros tus objetivos para saber cómo lograrlos, determinar tus estrategias y hacer planes detallados. (Mendoza, 2012)

El primer paso de establecer metas comerciales claras se refiere a que los objetivos deben ser medibles y precisos, y deben contar con un plazo límite para alcanzarlos. *Yenny*, en este sentido deberá pensar en profundidad que liderazgo desea alcanzar y cuantas son las ventas que quiere alcanzar. Para ello deberá estimar su público y hacer proyecciones financieras. Desde el sentido que se le intenta dar a este proyecto de graduación, se evitará todo tipo de proyección financiera, pero si se planteará que *Yenny* tendrá como objetivo, si incursiona en este terreno, como la líder y pionera de las compañías argentinas en la venta de música *online*. Por su trayectoria, solidez y panorama, no se dudará que buscará establecerse como la número uno en descarga paga de música *online*.

Más allá de los objetivos cuantitativos, también se preocupará por establecer altos estándares cualitativos, referidos a la calidad de la información en el portal, contar con las últimas novedades, aumentar constantemente la oferta musical y su variedad, una experiencia de compra simple y segura, un sistema amigable y la entrega final de un producto de calidad.

El segundo paso se refiere a tener claros los objetivos propuestos. Los objetivos son las metas parciales que se deben alcanzar para lograr metas mayores. Es decir, si la meta de *Yenny* será convertirse en la compañía número uno en Argentina de venta de música *online*, ¿qué medidas tendrá que tomar para lograrlo?". Es ahí donde tendrá sus objetivos.

Los objetivos para lograr su cometido serán tres: en primer lugar, desarrollar una plataforma *online* que permita ser el nexo entre el consumidor y la oferta musical, que garantice una experiencia de compra simple y segura; en segundo lugar, desarrollar una campaña de *marketing* intensa y efectiva, que logre reposicionar el producto en la cabeza del consumidor y lo mueva a probar el nuevo producto; y en tercer lugar, lograr



que una correcta implementación de los dos objetivos determine el tercer objetivo, relacionado con la fidelización con la marca. Más allá de todo, lo importante es que el consumidor asocie el proceso a la marca *Yenny*, que el producto lo satisfaga, que la experiencia de compra sea placentera, que se sienta seguro... si esto se logra la recompra estará garantizada; y el círculo virtuoso de compra habrá comenzado.

El tercer paso se relaciona con determinar una estrategia para lograrlo. Es decir, cómo lograr los objetivos y la meta final que la compañía se está planteando. Las estrategias son las maneras específicas en las que se logran los objetivos establecidos. Para ello es que se analizarán en detalle en el apartado 5.3 toda la estrategia creativa requerida para poder cumplir la estrategia comercial y de *marketing* que aquí se plantea.

La redefinición del producto será el caballito de batalla de la estrategia comercial. El reposicionamiento del CD ya no como un producto tradicional y físico sino como un producto digital será el imperativo que guiará todo el plan de *marketing*.

El nuevo consumidor ya cuenta con esta revolución en su mente pero a medias, ya que baja música *online* gratis (pirata) o hace sus propios *mix* de CD y es un usuario de la música *online*, pero por razones diversas: algunos usuarios no tienen cargo de conciencia ante estas formas de piratería pero existen otros usuarios que lo hacen ya que no cuentan con una posibilidad de descarga *online* no pirata. Esto lleva a pensar que más allá de cómo lo hacen ya tienen seteadas en su mente el concepto de música *online* y fácil de descargar.

Este consumidor es un usuario confiado de Internet, seguramente realice compras *online* a través de distintas plataformas de *e-commerce*, compre con tarjeta en los distintos portales de agrupadores de ofertas, lea revistas *online*, mantiene al día su perfil de *Facebook* y *Linkedin*, *Twitter* y sigue a distintas *twittstars* o a sus amigos, e incluso puede llegar a tener un blog. Internet es parte de su día a día, hace uso de las herramientas sociales y navega con naturalidad por todo el universo *online*.

La presentación del producto, entonces, deberá apuntar en un primer acercamiento de penetración del mercado a este consumidor; para luego seguir avanzando en usuarios menos asiduos a Internet pero que no dejan de ser grandes clientes potenciales.

En este sentido, las alianzas comerciales a realizar con las discográficas serán un factor clave que permita contar con una mayor oferta y más diversificada. A su vez, estos *joint ventures* conllevarán mayores beneficios en lo que a publicidad y promoción se refieren, seguramente sinergizando las publicidades, *banners* y gráficas; y los esfuerzos económicos que todo ello trae.

El cuarto y último paso fomenta el uso de planes detallados. Existe una regla denominada '20/80' que indica que el 20% del tiempo que se dedica a planear cómo alcanzar las metas y objetivos debe ahorrar el 80% en tiempos de ejecución. Esto quiere decir que contar con un plan para ejecutar las estrategias puede ayudar a que la operación sea mucho más ágil.

Al ser *Yenny* (o, en este caso, el Grupo *Ilhsa*) un *holding* con cuatro entidades distintas, deberá manejar este proyecto como un plan especial y un producto nuevo o una extensión de línea de un producto ya existente, por eso toda la estrategia de reposicionamiento. Lo ideal sería abrir un nuevo departamento de planificación, *marketing* y arte que de manera inter disciplinada coordine el proyecto. La dinámica y la ventaja competitiva que este modelo puede transmitir se verán en los resultados que este proyecto pueda conllevar, con las ganancias que esto implique para todo el *holding*. Así, se cree que es necesario contratar un especialista en *marketing*, otro en planificación comercial y un director de arte (para la estrategia creativa) que centralicen el proyecto y le den la importancia que tiene.

Este grupo de trabajo podrá planificar en detalle cada uno de los tres objetivos planteados y cumplir el objetivo final de lanzar la plataforma *online* que revolucione el mercado de la música *online* en Argentina.

### 5.3 Estrategia creativa

Al terminar de investigar acerca de la problemática que se busca solucionar y con todas las herramientas que se han planteado, llega la hora del Director de Arte de entrar en acción. Para lograr que una campaña sea efectiva, lo que significa que venda y sea creativa a la vez, es sumamente importante tanto la investigación previa como el diseño final, que nacen de una idea estratégica bien planificada.

Esta estrategia está compuesta por una estrategia comercial, una estrategia creativa y una creatividad estratégica. La fusión de éstas dará como resultado un excelente producto final que cumplirá los objetivos planteados. Es por eso que un Director de Arte debe estar capacitado para investigar, saber de *marketing*, analizar al consumidor y al problema que se busca solucionar; para luego poder crear un concepto adecuado para la campaña. Como menciona Orlando Aprile, en su libro *La publicidad estratégica*, “la creatividad debe dejar de ser una ínsula quijotesca, exclusiva de los creativos, para proponerse como el recurso estratégico crítico, aplicable a cada uno de los procedimientos de la publicidad: Creación, producción, medios, investigación, etcétera.” (Aprile, 2002)

Una de las herramientas que forman parte del reposicionamiento de una marca, son las campañas de publicidad. Para que esta sea efectiva, es necesario que la estrategia esté basada en la identidad de la marca y los objetivos que ésta busca cumplir. Es por eso que para que la empresa *Yenny* pueda reposicionarse en el mercado digital, es imprescindible la creación de una campaña basada en un fuerte concepto para poder llegar e informar a su nuevo público (en este caso al nuevo consumidor 2.0.) la venta de música por temas en su *Web*.

La campaña propuesta estará compuesta por gráficas de revista, vía pública, banners, y una nueva introducción para la *Web*, permitiendo una masiva distribución del mensaje y atrayendo a una mayor cantidad de consumidores hacia la compañía. Para

que el público objetivo se sienta parte de la marca y perciba una conexión con ella, la campaña debe estar basada en un concepto que preferiblemente utilice el humor y la empatía. A su vez, es importante crear una acción que invite a los consumidores a participar, es decir crear una experiencia de la cual ellos formen parte, lo que permitirá establecer un fuerte *feedback*.

### **5.3.1 El Rol del Director de Arte**

La dirección de arte se basa en generar una solución creativa para solucionar un cierto problema de comunicación a través de un mensaje y la aplicación de un diseño adecuado con el fin de persuadir, para lograr una mayor fidelización de marca e incrementar las ventas. Para lograrlo, es imprescindible la presencia de los siguientes recursos: la creatividad, las estrategias de comunicación y creativas y principalmente un concepto.

Se debe empezar por diseñar, creativamente en equipo, la estrategia y las tácticas pertinentes. El primer paso es tomar conciencia de que toda estrategia bien definida reclama, *como conditio sine qua non* objetivos específicos y cuantificables, medios suficientes, tácticas coherentes y conocimiento a fondo del enemigo (competencia). Así como no debe haber creatividad sin estrategia no se concibe la estrategia sin objetivos, medios, ni tácticas. (Aprile, 2005)

El director de arte se encarga de la creación de la estrategia de las acciones, que luego el diseñador gráfico va a realizar. Es un trabajo puramente en equipo. La dirección de arte es el mensaje y el concepto que se transmite, mientras que el diseño es la forma en la que se lleva a cabo (variedad de tamaños, jerarquía visual, colores, equilibrio de composiciones, las imágenes, etcétera). Nathalie Szejner Sigal, en su proyecto El portfolio del Director de Arte, menciona la definición acerca del director de arte de Ian Coyle, que se basa en transmitir pensamientos y sentimientos de una manera convincente para lograr cambiar vidas en una pequeña escala, y por tan solo un momento. Afirma la necesidad de lograr identificarse de manera personal con el

receptor para ser parte de ese momento marcando una diferencia en la comunicación visual.

A su vez el director de arte es el encargado de toda la cuestión estética. En el caso de la publicidad, “El arte consiste en que su publicidad llame la atención naturalmente, sin gritar ni hacer trucos” (Bernbach en Aprile, 2005). Es decir que es el rol del Director de Arte poder obtener ese “arte”, utilizando correctamente las distintas herramientas disponibles.

Los directores de arte son grandes soñadores, viven en un mundo de fantasía. Siendo honestos, el director de arte es hasta un tanto extraño. Probablemente cuando era niño, o niña, pintaba caricaturas de sus maestros; o tal vez pintaba caricaturas para video juegos en la mini van de la familia. El director de arte no es más que una imaginación salvaje a quien le pagan por ello. Se sueña los conceptos y visuales que luego utiliza para comunicar a través de cualquier medio; desde páginas *Web*, redes sociales, banners, anuncios en revistas y comerciales de televisión; hasta video juegos, afiches, vayas, catálogos, anuncios para móviles y aplicaciones de *iPad*, *iPhone* o *androide*. (*Miami ad school*)

Nik Mahon, profesor de Publicidad y Comunicación en la *Southampton Solent University* y ex Director de Arte de la agencia BB&P, menciona en su libro Dirección de Arte-Publicidad algunas de las de las herramientas que un Director de Arte tiene en sus manos a la hora de crear una campaña y lograr que su mensaje sea lo más persuasivo y efectivo posible. Como factor más importante afirma que hay que ver las cosas desde otra perspectiva para encontrar una forma única de representar lo que se busca, dando como resultado un mayor interés del consumidor hacia la marca o producto.

Un recurso muy utilizado para no caer en lo básico, son las técnicas creativas que ayudan a la generación de ideas. La más conocida es el *Brainstorming*, la cual fue desarrollada por Alex Osborn un tiempo antes de la Segunda Guerra Mundial. La ventaja de este método es su fácil aplicación y la eficacia de sus resultados. El

proceso es el siguiente: se junta un grupo de diez o doce personas altamente motivadas, las cuales durante un tiempo establecido escriben el mayor número de ideas posibles sobre un tema o problema determinado por un coordinador. Una vez terminado el tiempo se hace una copia de las ideas y se las envía al grupo de crítica y evaluación, los cuales son los encargados de analizarlos y enriquecer las ideas más creativas. Sin embargo este método puede ser utilizado individualmente, ya que ayuda a originar ideas más originales e ir más allá de lo que ya está visto.

Otro método es la sinéctica, el cual es “un neologismo que deriva de la palabra griega *synectikos*, que significa la unión de elementos no relacionados entre sí”. (Aprile, 2005). Fue creado por William J.J Gordon en 1961. Esta técnica se basa en que la creatividad esté presente en mayor o menor medida en todos los individuos, pudiendo aumentar si la persona logra poner los elementos emocionales e irracionales en primer lugar, lo que aumentara el éxito de los procesos creativos.

Otras técnicas creativas son la biónica las matrices heurísticas, la *checklist*, las analogías, entre otras. Todas estas son herramientas que todo individuo puede utilizar para la creación de nuevas ideas y conceptos originales.

En segundo lugar es importante hacer las cosas de otra manera, punto fundamental en la publicidad creativa, ya que para poder resaltar entre la competencia, es necesario realizar algo diferente que no se haya producido anteriormente. Sin embargo, debe tener relación con la marca ya que pertenecen al mismo sistema.

En tercer lugar, hay que ofrecerle al público o al usuario algo para descubrir o permitirles formar parte de una experiencia. Una herramienta clave en este punto será la empatía, ya que al ponerse en el lugar del consumidor es más probable que este luego se sienta identificado y crea que forma parte de la marca. Es importante que el mensaje deje al público pensando o lo invite a participar para que se cree un *feedback* y un dialogo entre el usuario y la empresa. La interacción lleva a la fidelización de

marca.

En cuarto lugar, conviene establecer una jerarquía visual. El poder de dirigir la mirada del lector a través del anuncio es una de las ventajas que los Directores de Arte y diseñadores poseen. Es por eso que hay que jerarquizar la importancia de los elementos (titular, bajada, imagen, *copy*, marca). Los elementos no deben competir entre sí, sino que por lo contrario, deben trabajar en conjunto para sinergizar y lograr el efecto deseado. Esto permitirá comunicar el mensaje de una forma más impactante y clara.

En quinto lugar es elemental crear un impacto visual, ya que permite dejar una mayor recordación en el receptor. Esto se logra con el uso o la transformación de un material inusual o novedoso a través de una fotografía, una ilustración, un diseño tipográfico, un spot de radio o de televisión, entre otros. La importancia está en mostrar algo que es poco común, o un tema que genere una reacción en el consumidor. Generalmente los temas relacionados con el sexo, el desnudo y el humor generan mayor impacto en el público actual.

En sexto lugar la simplicidad y la sutilidad siempre ganan, es decir, que la menor cantidad de elementos genera un mayor impacto, es más persuasivo y llamativo. La frase conocida del arquitecto Ludwig Mies van der Rohe, “menos es más”, sigue siendo la preferida por los diseñadores y directores de arte. Muchas veces en la publicidad mostrar menos es más interesante que mostrar demás, es por eso que el minimalismo es muchas veces el camino elegido para la estética de las campañas, la simpleza vende y atrae.

En séptimo lugar es preferible crear una imagen distintiva para la marca, la cual sea original y única. Al existir tantas marcas parecidas, es el desafío de los diseñadores y creativos poder resaltar entre la multitud, es por eso que la identidad de marca es tan importante ya que conlleva el factor de diferenciación. Mantener una misma línea, y un

mismo concepto tanto en la publicidad como en el resto de las herramientas del *marketing* es fundamental para lograr que el usuario perciba e identifique a la marca como única.

### 5.3.2 Creatividad Estratégica

Para saber que es la creatividad estratégica, es necesario entender que significan sus términos en el ámbito de la publicidad y la comunicación. Joan Costa, fundador Europeo de la Ciencia de la Comunicación Visual, comenta sobre la creatividad

El termino creatividad fue introducido por Jacob Levi Moreno en los años 50 sobre el modelo de productividad. Es decir que nació con la empresa y está ligado a la industria. (...) Es una actividad acelerada, que Moreno, el padre de la Sociometría, observo en sus estudios cuando media las cantidades de relaciones intercambiadas en los grupos de trabajo y cuantificaba la fuerza de los lideres y los efectos de liderazgo. La palabra "creatividad" designa la facultad de introducir en el mundo ideas originales. Es el proceso por el cual se provoca un nuevo objeto o una nueva idea. Es una aptitud de la inteligencia, de la imaginación en la que se incluye la capacidad de crear. (...) la creatividad no es una creación libre, lúdica, gratuita. Está supeditada a un *brief* o a un pliego de condiciones técnicas, y éstas a su vez lo están a unos objetivos que han sido predeterminados por alguien que es ajeno al creador y el resultado de lo que será creado. No hay creación pura en el sentido trascendente del término. Es decir, que no hay acto que consista en hacer cualquier cosa nueva a partir de la nada. Toda innovación es la puesta en obra de una relación inédita entre elementos que antes no habían sido relacionados. "El juego combinatorio- escribió Einstein- parece ser la característica esencial del pensamiento creador. (Costa, 2004)

Es decir que preferentemente en la publicidad toda creatividad debe tener como fin transmitir un objetivo. Bill Bernbach, uno de los creativos más emblemáticos en el ámbito de la publicidad, definía a la creatividad como una cosa practica que hasta un hombre de negocios puede emplear. Si se practica correctamente, puede dar como resultado más ventas de una manera económica y puede remontar un producto logrando la aceptación y haciéndolo creíble, persuasivo y urgente (Aprile, 2005). En 1967, Edward de Bono, psicólogo de la Universidad de Oxford, descubrió el



pensamiento lateral, una herramienta que actualmente es utilizada para estimular el proceso de creatividad y para la resolución de problemas de una manera original. Una de sus características es producir ideas que estén fuera del patrón del pensamiento habitual.

Como se menciona anteriormente, uno de los fines de la creatividad publicitaria es cumplir o transmitir un objetivo, lo que se asemeja al término “estrategia”. Según Joan Costa en su libro *la Comunicación en Acción*, “la estrategia es el arte del estratega, es decir “aquel que conduce una armada” (en lengua Griega antigua). La misma se basaba en la preparación de una acción. Actualmente la estrategia está asociada a una táctica la cual, según su objetivo, elige los medios adecuados de acción y los organiza en función de la situación. La estrategia se convierte en el motor de la campaña, de la cual se desprenderán distintos planes de acción. Orlando Aprile en su libro *La Publicidad estratégica* define claramente este término, como la “capacidad para alcanzar el objetivo deseado, con los recursos disponibles, en el tiempo previsto y en un contexto altamente competitivo”.

Aprile menciona que la creatividad estratégica debe cumplir los siguientes requerimientos. En primer lugar, debe alcanzar una alta calidad de impacto pero sin exagerar. Es decir que el mensaje debe ser atractivo, persuasivo y urgente. En segundo lugar, debe alcanzar al consumidor target. Es imprescindible saber quién es el público objetivo para no fracasar desde un principio. “El creativo estratégico debe ser un sagaz y curioso observador de la naturaleza humana y del comportamiento de su público objetivo.” (Aprile, 2005).

Un elemento que les permite a los Creativos Publicitarios no fallar en esta etapa, es el *brief*:

Término inglés que se utiliza para referirse a la información previa que entrega el anunciante a la agencia de publicidad para el diseño del mensaje y la realización de la campaña publicitaria. Esta información se refiere a las

características del producto, la empresa, los competidores, los fines de la campaña, el presupuesto disponible, el público objetivo al que se dirige y la duración prevista de la campaña. En general, constituye aquel conjunto de indicaciones, recomendaciones o consignas relativas a un trabajo o actividad a desarrollar por un equipo de personas (Adlatina, 2012)

Es el medio de comunicación entre el anunciante y la agencia. Es una pieza fundamental que les otorga los datos necesarios (producto, target, objetivo, historia de la marca, mercado específico, situación actual, competencia, precio, *packaging*, tiempos, objetivos del *marketing*, estrategia de *marketing*, presupuesto ,objetivos de publicidad, estrategia publicitaria, entre otros) a los creativos y diseñadores para poder crear la campaña correcta.

En tercer lugar el mensaje debe ir más allá del simple hecho de entretener. Claude Clarence Hopkins, uno de los grandes pioneros de la publicidad, pensaba igual acerca de este requisito de la estrategia creativa, “la gente no le compra a los payasos” (Hopkins). Es por eso que nunca se debe subestimar al consumidor, y el mensaje debe estar vinculado directamente con la marca logrando que su mensaje llegue a las emociones de sus consumidores, lo que llevará a una mayor fidelización de la marca. Es por eso que la creatividad estratégica debe movilizar al consumidor.

Por último, la creatividad tiene que tener en cuenta los condicionantes culturales. Este requisito forma parte del mencionado anteriormente ya que se refiere también al target al que apunta, ya que si no se estudia al público correctamente se corre el riesgo de que el mensaje no sea entendido o sea malinterpretado, lo que llevará directamente al fracaso de la campaña. Es por eso que la creatividad estratégica se debe aplicar a las estrategias creativas y de comunicación. “Las grandes estrategias, como las notables obras de arte y los valiosos descubrimientos científicos, exigen una enorme maestría técnica de elaboración para dar a luz ideas vigorosamente originales, más allá de la lógica.” (Aprile, 2005).

El anuncio de la agencia Benetton & Bowles, “no es creativo a menos que venda”, citado también por Orlando Aprile, es la clara definición para definir la creatividad estratégica.

### **5.3.3 Estrategia creativa propiamente dicha**

La estrategia creativa es la base fundamental para el reposicionamiento de la marca *Yenny*. En la década del 60, David Ogilvy fue uno de los fundadores del brief creativo o de la estrategia creativa. Las agencias de publicidad se dieron cuenta de que no alcanzaba con comunicar solamente los beneficios del producto, sino que hacía falta un mensaje que tenga una historia para poder diferenciarse entre los competidores. Fue así que se creó un documento estratégico, que fue aplicado a la metodología de trabajo interno de las agencias, facilitando la creación de las ideas creativas. (Aprile, 2005)

Ogilvy define a la estrategia como una abstracción que pertenece al mundo de las ideas, un acto reflexivo intelectual que está focalizado en un tema específico que permite partir de un problema y llegar a una solución lo más creativa e innovadora posible. Una de las ventajas es que no existe una estrategia igual a otra ya que esta depende de los creadores. (Aprile, 2005)

La estrategia creativa toma elementos del *brief* y de la estrategia de comunicación (*target*, propuesta o promesa, *reason why* (soporte de promesa o argumentación), objetivos de comunicación, presupuesto, plan de comunicación). Es creada por el director de arte y el *planner*. Fernando Roig, Director de Licenciatura en Publicidad en la Universidad de Ciencias Económicas y Sociales, define a la estrategia creativa como el camino que nos conduce a la idea creativa, es decir que es la herramienta estratégica que exige sobre todo un esfuerzo intelectual. (Aprile, 2005)

Para David Ogilvy, existen cuatro etapas durante la creación de este documento: definición del target, objeto a comunicar, beneficio al consumidor y *reason why*. Sin embargo, algunas estrategias creativas también contienen la información de la propuesta, el concepto y los medios que se utilizaran para la difusión de la campaña .De cierta forma la estrategia creativa unifica a la estrategia de *marketing* del cliente y la estrategia de comunicación de la agencia y marca el rumbo de la idea. (Aprile, 2005)

Don Edward Schultz, especialista en Comunicación de *marketing* integrado, define a la estrategia creativa en su escrito Elementos esenciales de la estrategia publicitaria (1992) como

Una forma demostrada de formalizar el proceso de pensamiento de un vendedor. Es una estrategia de ventas (...) dice lo que es el producto, quien es el consumidor, cual es la competencia, que está haciendo y que beneficio competitivo es posible ofrecerle al cliente. (Aprile, 2005)

El desarrollo previo a la creación de este documento creativo consiste en primer lugar en definir el problema que se busca resolver y analizar si la publicidad es capaz de solucionarlo. En segundo lugar, es importante conocer en profundidad al cliente para poder crear un mensaje especialmente dirigido al público objetivo. A su vez se debe tener conocimiento previo sobre la competencia principal de la marca. Luego conviene tener claro el beneficio competitivo para el consumidor, un beneficio que facilite la vida de este y sea creíble. Por último se debe analizar qué es lo que se quiere obtener con la publicidad.(UCES, 2012)

Una vez terminada la Estrategia Creativa, empieza el trabajo más difícil que consiste en definir la idea más adecuada y original para la campaña. Para lograrlo se debe tener claro el concepto de campaña, ya que sin concepto no existe una idea. Bill Bernbach, publicista y creativo en Estados Unidos, hizo famosa la frase “solo porque

su mensaje se vea bien no quiere decir que vaya a ser bien visto. ¿A cuántos tipos atildados y aburridos conoce?”, es un punto de partida para entender la importancia del concepto en la comunicación estratégica. Esto quiere decir que el concepto es el elemento más valioso en las campañas publicitarias. Por más atractivo que sea el diseño, si no comunica algo interesante o inteligente, la comunicación de éste tiende a fracasar. (Aprile, 2005)

Fernando Roig, define al concepto como el elemento único y básico del pensamiento, el cual está ligado a la unicidad, ya que es único e irrepetible, y del cual se desprenden las ideas. El concepto y la ideas deben ser memorables, adaptables, posibles de realizar e innovadoras. Tienen que estar orientadas al target de la campaña y, a su vez, comunicar la promesa básica y el *reason why* del producto o servicio. (Aprile, 2005)

El desarrollo de una correcta estrategia creativa permitirá facilitar el trabajo que viene después, que es la realización final de la campaña ya sea desde una gráfica hasta un spot de TV. Todos los elementos que formen parte de ésta deben formar un sistema integrado, que se basen en un mismo concepto y mantengan la misma estética en el diseño. Lo único que puede variar son las ideas, formatos y titulares.

#### **5.3.4 Estrategia creativa para el Caso Yenny**

##### **5.3.4.1 Delineamientos principales**

Para comenzar a definir la estrategia creativa para el Caso Yenny es necesario definir y delinear previamente los cuatro vértices de esta estrategia.

*Target:* Consumidor 2.0, navega en Internet, le gusta la música y la escucha constantemente, está presente en las redes sociales, *twittea*, participa, compra *online*, es parte de las comunidades. Establece *feedbacks* con las compañías que interactúa.

Es más exigente que un consumidor tradicional porque sabe lo que quiere y evalúa distintas opciones. Es dinámico, rápido y no acepta falencias.

Objeto a comunicar: la venta de música digital.

Beneficio del Consumidor: El archivo digital y sus múltiples formas de reproducirlo. La vida útil del archivo digital posee menos riesgos de daño que el físico. La velocidad de compra y adquisición del producto, la comodidad de compra.

*Reason Why*: la exigencia del mercado, que no exista una opción en el mercado argentino. El *know how* con el que cuenta Yenny dado su dominio del share en el mercado tradicional y el *expertise* logrado con la venta de libros.

Concepto (partido conceptual): La cultura intangible (el desuso de lo físico)

El concepto buscado para la campaña publicitaria de la marca Yenny, parte de la estrategia comercial y del objetivo que se busca cumplir. En este caso ampliar la línea de productos con un nuevo rediseño del producto, ofreciendo la compra de música a través de la descarga en la página Web, para poder satisfacer al nuevo consumidor que la Era digital construyó. Las técnicas de *brainstorming* y la sinéctica mencionadas anteriormente facilitaron la búsqueda.

Lo que se quiere demostrar y transmitir con el concepto de “La cultura intangible” es que el soporte físico (en este caso el CD), está perdiendo su valor, atractivo y poco a poco, se está quedando en el tiempo. Cada vez son menos los que deciden comprar un CD en vez de descargarlo. Con la llegada de la Era digital, lo intangible está ganando terreno, poniendo en evidencia las desventajas de lo tangible. Es por eso que se busco un concepto que contenga humor y muestre la realidad a la vez, para poder conectar con el consumidor, brindándole algo actual y que a muchos de los consumidores target les pasa.

Los ejemplos manejados se refieren a, por ejemplo, tener cajas de CD vacías, o de bandas que ya no escuchan, CD rayados, pilas de cajas de CD olvidadas por la casa de música que ya pasó de moda o que ya no son del agrado musical del usuario. Al haber un incremento voraz de la descarga de música *online* legal e ilegal en el último tiempo, para muchos usuarios los CDs físicos se convirtieron o en un artículo de colección o en basura. Es por eso que se busca mostrar al CD físico como un artículo de decoración, para posicionar a la descarga de música como el nuevo personaje de la actualidad y la nueva forma de adquirir música, dejando al CD físico solo para los fanáticos de este.

#### **5.3.4.2. Desarrollo del plan de acción (Ver Cuerpo C)**

Estética utilizada (partido gráfico): La estética utilizada para las piezas graficas es simple, despojada y se basa en los principios del minimalismo. El color blanco es el predominante, lo que crea una ilusión de amplitud y genera claridad. La fotografía es el método utilizado para las imágenes, ya que busca recrear situaciones que pueden pasar en la vida cotidiana del usuario. Esta herramienta permite mostrar algo real al capturar un objeto, situación, que existe o existió.

Las tipografía utilizada para el titular es una tipografía secundaria, llamada *Callie Hand*, la cual pertenece a la familia de las manuscritas. La cual permite enfatizar la idea de echo por uno, y agregarle un aspecto más personal a las piezas gráficas. En cuanto al *copy* se selecciono la tipográfica *Helvetica*, la cual se caracteriza por su estilo sencillo y del tipo *sans serif* o sin remates.

El diseño de las gráficas, la búsqueda de la estética, los colores y las distintas tipografías utilizadas, se seleccionaron en base a la personalidad clásica que la marca *Yenny* posee, y busca transmitir a sus clientes.

Medios:

La revista es uno de los medios elegidos para la distribución de las graficas creadas para la campaña publicitaria de la marca *Yenny*. La selección fue realizada luego de una búsqueda en la que se priorizó encontrar aquellas revistas que se dirigían al mismo target que el que *Yenny* buscaba para promocionar e informar su mensaje: un público joven de espíritu, interesado por las nuevas tecnologías, la música, el diseño y los cambios de la sociedad, hombres y mujeres de entre aproximadamente 25 y 65 años de edad, independientes, autosuficientes y exigentes a la vez, que buscan lo último de lo último. A su vez se puso como condición que las revistas tengan contenidos sobre música, tecnología y actualidad.

Revistas elegidas:

- 90 + 10: Es una revista dedicada al diseño, la creatividad, la ilustración, la arquitectura, el arte, la moda, la tecnología, los autos, la música, el *marketing*, y *lifestyle*. Contiene un alto contenido visual de excelente calidad y una mirada interdisciplinaria. El nombre fue idea del inventor Thomas Alva Edison, el cual decía que la creatividad se consigue con 90% de transpiración y 10% de inspiración. Para los creadores de la revista, la frase resume perfectamente lo que es el trabajo creativo es por eso que la adoptaron como nombre y en cada uno de sus números muestran los mejores profesionales que utilizan la creatividad aplicada como principal recurso y herramienta de trabajo en Argentina y en el mundo. Se puede conseguir en la mayoría de los kioscos y librerías del país. Los lectores de 90+10 son fans, entusiastas y apasionados por el diseño y las tendencias a nivel global. Son hombres y mujeres de 20 a 45 años, de nivel socioeconómico ABC1. Son independientes y están acostumbrados a cambios continuos. Siempre están comunicados, y son usuarios de la última tecnología y están a la vanguardia en materia de los distintos temas que trata la revista. Tienen confianza en sí mismos, son sociables, creativos, muy observadores, y poseen una gran cultura visual y



buscan balancear sus vidas entre el trabajo y sus intereses personales. La frecuencia de su versión en papel es bimestral, editándose seis ediciones al año. El precio es de \$35 pesos. Esta revista es el caballito de batalla perfecto para dar con el público objetivo al cual *Yenny* desea llegar, gracias a sus contenidos, su ideología y el target al cual apuntan. Al darle tanta importancia a las nuevas tecnologías, al diseño, a la vanguardia y a los cambios repentinos que suceden hoy en día en la sociedad, la revista 90 + 10 le permite a *Yenny* llegar de una manera directa a este tipo de consumidor.

- La Nación Revista (LNR): Sus contenidos son variados, generalmente sus temas tratan sobre música, teatro, literatura, arte, moda, actualidad, entretenimiento y personajes, tanto nacionales como internacionales. Lo que se destaca en la revista es su aspecto cultural y su heterogeneidad de temas. Su audiencia está conformada en un 55% hombres y un 45% mujeres, 42 años de edad promedio, perteneciendo el 75% al segmento ABC1, C2 y el 42% tiene estudios de grado y posgrado. La revista sale los domingos junto al Diario La Nación y tiene un costo de 5 pesos. Se elige esta revista ya que posee un público variado que permite llegar a una mayor cantidad de individuos. El precio es económico lo que se convierte en una ventaja.
- *Rolling Stone*: Es una revista de la cultura joven mundial con grandes entrevistas, investigaciones, reportajes históricos e informes sobre las nuevas tendencias en el mundo joven. Al ser una revista que trata especialmente sobre música, es un buen medio para difundir las graficas de *Yenny*, e informarle a los fanáticos de este arte, la nueva forma de obtener música digital en la Argentina.
- *Barzón*: Es una revista sobre diseño en general (interiores, arte, moda, estilos de vida). Su slogan “explorando el mundo contemporáneo”, invita a su público a habitar el mundo sin prejuicio de lo ya decidido, de los preconceptos y las etiquetas, sabiendo que lo que depara se acumula en experiencias y recuerdos,

lo que ayuda a construir esa historia personal que diferencia y distingue a cada persona, creando una puerta de escape de la masificación de la sociedad de consumo. Como filosofía de marca utilizan la frase “Vagar sin rumbo pero no sin meta”. El target al cual se dirigen es un público joven, activo y urbano, de 20 a 50 años. El cual valora la tecnología y la innovación. Su distribución es en todos los kioscos del país, librerías, ofrece la suscripción para obtenerla en el domicilio. Su tirada es de 12.000 ejemplares y el precio es de \$44 pesos. El formato es de 25 x 32 cm, papel importado sil (seda) de 100 gr y sale 5 veces al año. Esta revista es un buen medio para publicitar las graficas de *Yenny*, ya que comparten el mismo público objetivo. Un público joven de actitud, que le gusta estar actualizado acerca de las nuevas tecnologías y el diseño en general.

Otro medio grafico elegido para la publicación es el Diario La Nación. Los sábados sale un suplemento que trata especialmente sobre la Era Digital. En el mismo se pueden apreciar artículos sobre diferentes avances tecnológicos, la evolución de Internet en la sociedad, las redes sociales, los dispositivos móviles, estudios de casos, entrevistas a directores de empresas, entre otras cosas. Es un buen medio para aplicar las graficas, ya que aquel que lee esta sección está interesado en la tecnología y los avances de la era digital. Es por eso que podría llegar a ser un potencial consumidor de *Yenny*.

Internet:

Banners : Se creará un banner en el cual al hacer clic llevara al usuario directamente a la sección de música *online*, de la página *Web* de *Yenny*. El mismo estará presente en las páginas de las revistas elegidas para las gráficas (La Nación, Rolling Stone, Barzón, 90+10) para hacer hincapié en la meta de llegar al target objetivo, y a su vez informar y captar la atención de aquellos usuarios que no compran la revista física

pero si entran en las páginas *Web* de las marcas indicadas

Redes Sociales: En la Red Social *Facebook*, se armará una acción para invitar al consumidor a participar, y sentirse parte de la marca. Se desarrollara un concurso titulado “Digitalízate”, para estar dentro del mismo sistema de la campaña. En el mismo se invitará a los usuarios a sacar fotos a las diferentes formas que se puede reusar el CD físico, como se mostró en las graficas creadas. Las mismas se deberán subir con nombre y apellido en la página de *Facebook* de la marca *Yenny*. El jurado será el público, las 5 fotos que tengan más cantidad de “me gusta” al final de la semana ganaran. El concurso durará dos semanas y constará de dos ciclos diferentes. El fin es dejar volar la imaginación y la creatividad de los usuarios, dos conceptos importantes para la marca y dejarlos formar parte de la acción, tanto como participantes como jurados. Como premio, elemento fundamental para incentivar al individuo a participar, se darán créditos de compra de música a las 5 ideas más originales que se publiquen. De esta manera se genera una experiencia que luego lleva al usuario a consumir la marca y conocer el nuevo beneficio. La pieza creada para *Facebook* estará formada por los mismos elementos que se utilizan para las gráficas y la página *Web* de la marca. Se pondrá una de las fotos sacadas para las gráficas y se le superpondrá en el medio una franja blanca con la palabra “Digitalízate”, en color verde agua (color utilizado para la sección de música *online* en la *Web*), para crear un mayor impacto y seguir una línea de conexión. Del lado derecho se pondrá la información sobre el concurso. (Ver cuerpo C)

Por el lado de *Twitter*, se creará un usuario en esta red social bajo el nombre *@YennyDigital*, el cual estará a cargo de un *Community Manager*. En el mismo se subirán primicias acerca de diferentes temas de música y artistas que se van sumando a la biblioteca de *Yenny*, y descuentos, premios y sorteos de la semana. A su vez se contestarán preguntas que cualquier usuario haga. De esta forma se va creando un vínculo más fuerte con los consumidores y la relación de intercambio que se busca

lograr. (Ver *Twitter*)

Página *Web*:

Se creará una nueva sección en la página *Web* de *Yenny* (<http://www.tematika.com/>), dedicada especialmente a la venta de música *online*. Se mantendrá la misma estética que posee actualmente la página *Web*, para que el público se sienta familiarizado a lo que está acostumbrado a ver. La sección de música actualmente posee el color Rosa, para crear una diferenciación lo único que se modificara es el color, es decir que la sección “música *online*”, será de color verde agua. Como *Yenny* ya cuenta con la venta *online* de libros y CD físicos, su página tiene instalado todo el sistema de software de compra de artículos. Es por eso que lo único que haría falta es sumarle a la sección de música, la descarga de música *online*. La sección será simple y fácil de usar. Durante el tiempo de campaña, al hacer clic sobre la sección nueva “música digital”, primero se abrirá una placa y aparecerá una de las imágenes utilizadas para las graficas de revista realizadas adaptada al tamaño de la *Web*, junto a la frase “Digitalizate”, para hacer hincapié en el objetivo que se busca alcanzar, lo cual permanecerá por unos segundos y luego automáticamente aparecerán los temas para comprar. Esto ayudara a crear una mayor recordación de marca e impacto en el usuario, y lograr que este se familiarice con el producto nuevo. (Ver Cuerpo C)

Aplicación para dispositivos:

Se creara una aplicación para *Smartphone* (*Iphone, Blackberry, Samsung, Tablets, I pads*). En la cual se le dará la posibilidad al usuario de hacer sus compras en cualquier lugar y cuando quiera desde su dispositivo. Al tener un consumidor 2.0, el cual es mucho más exigente, autosuficiente e informado, es importante darle soluciones a sus demandas. Esta será fácil, simple y segura de usar ya que eso es lo que buscan los usuarios de hoy en día. Actualmente son muchas las personas que hacen sus compras desde cualquier elementos menos un local.

## Síntesis

La frase de James Randolph Adams parece resumir el mensaje a transmitir de este capítulo: “Los grandes diseñadores rara vez son grandes creativos porque están (literalmente) subyugados por la belleza de la imagen y olvidan que hay que vender los productos.” (Aprile, 2005)

Es decir que lo que se intentó demostrar en el presente capítulo es que, más allá de la estética, el diseño y la creatividad, es fundamental contar con un Director de Arte que obre de maestro y guía en la concepción de la idea y mensaje para lograr que, a través del diseño y la creatividad, la empresa obtenga mayores ventas y ofrezca un producto de calidad.

Es axioma y razón de ser de esta tesis la importancia de que el Director de Arte tenga una formación más allá de lo puramente estético y creativo. El valor agregado con el que cuenta un Director de Arte bien formado, con conocimientos acerca del posicionamiento del producto, la Era Digital en la que el consumidor está inmerso, el *e-commerce* y los avances tecnológicos agrega un plus enorme al delineamiento posterior de toda la estrategia creativa. Toda la investigación previa (capítulos 1 al 4 de este trabajo de graduación) es el motor de la campaña. Este análisis profundo adquiere dimensiones significativas para poder ser el soporte de todas las decisiones que se toman para armar la campaña resultado de la estrategia creativa.

Si un Director de Arte no conoce acerca de su público, de la sociedad, de la actualidad, de *marketing* y de nuevas tecnologías, por más creativa que sea su estrategia no va a estar bien apuntada o va a estar "demodé."

Toda la estrategia comercial y creativa planteada en este capítulo, y las numerosas campañas y acciones que se derivan de ellas, son el cómo de una idea y una concepción de producto mucho más profunda.

Su detallada planificación, la elección de los colores y del mensaje, la importancia de entender al consumidor así como su incorporación en todos los procesos para recibir *feedback* a cambio, darán como resultado una fuerte idea de marca y una fidelización impensada y fuerte con ésta. Como afirma Bill Bernbach, “Las cosas hay que decir las de tal manera que el público las sienta en su interior, caso contrario no pasa nada.” (Aprile, 2005)

## Conclusión

Este proyecto profesional buscaba entender la situación actual del CD dentro del paradigma de la industria musical, así como el por qué de esta situación y los factores que la llevaron a este vértice para lograr decodificar una estrategia de *marketing* y creativa que permita reposicionarlo como un objeto digital accesible y vendible que capte usuarios/compradores y pueda brindar rentabilidad a compañías como *Yenny*.

Para poder analizar la empresa en profundidad se estudiaron detalladamente conceptos que ayudaron a dilucidar, en primer lugar, la situación de la industria musical hoy. El surgimiento de Internet como factor principal de la ruptura de anteriores paradigmas, la Era Digital y la aparición de la piratería son hitos claves en esta historia, que culmina con un CD tradicional en una posición de clara desventaja.

Para buscar nuevas alternativas que permitan reposicionar un producto en tendencia de ser obsoleto, se estudiaron las nuevas formas de comercio que surgieron con Internet como el *e-commerce* y el *m-commerce*, se detalló todo el proceso de compra y el surgimiento del nuevo consumidor.

La aparición de un nuevo consumidor es parte fundamental de este trabajo de investigación ya que supone todo el entendimiento de este nuevo usuario y todos los corolarios que su nuevo perfil conllevan. Así, la campaña propuesta toma como punto de partida su nuevo perfil, exigencias y demandas para armar un planteo de acuerdo a ellas. Su estudio y análisis permite la creación de una estrategia creativa adecuada, efectiva y eficiente que logre persuasión a la hora de la compra y fidelización en el largo plazo.

La función del director de arte ya empieza a asomar, ya que entender esta nueva definición es clave para brindar una solución real y funcional para las nuevas demandas del usuario.

Estos cambios tecnológicos, en la Era, en la manera de encarar negocios y en un nuevo consumidor resultan también en nuevas formas de acercarse al usuario, nuevas compañías, y nuevos modelos de negocios.

Es en este sentido que el presente trabajo ha investigado en profundidad los conceptos teóricos y los casos de éxitos de los nuevos modelos de negocios para luego poder aplicarlos al caso *Yenny* de la manera que mejor haga eco de su situación. La redefinición de un producto, el reposicionamiento del mismo dado los cambios en el ambiente, la compañía y el consumidor; así como el surgimiento de nuevas formas de *marketing* online como ser banners, páginas web, interacción en redes sociales y todas las múltiples posibilidades que acarrearán estos nuevos métodos son factores fundamentales que luego permitirán delinear la campaña de *Yenny*.

Por último se delinea, armó y proyecta toda la campaña probable que podría llevar adelante *Yenny* para lograr una efectiva penetración en el mercado de la música online. Para ello se aplicaron todos los conceptos planteados y se estudiaron en detalle todas las posibilidades, armando una campaña a la medida de la situación de la industria de la música en Argentina, del consumidor 2.0 local y del *know how* que trae la empresa.

Ha quedado demostrado, a través de todo el desarrollo del trabajo de graduación y luego de un exhaustivo análisis que la empresa argentina *Yenny* se encuentra en una posición de privilegio, ya que goza de una reputación, expansión, solidez y posición en la industria musical y acarrea un importante *know how* dado que ha sido pionero y líder en el país en la industria de la compra de libros por Internet.

La primera pregunta de investigación de este proyecto de graduación hace referencia a si *Yenny* es capaz de aprovechar el hueco que hoy sufre la industria de la música hoy en Argentina, brindando una solución que pueda ser bien recibida por el público target y que logre posicionarla como referente en lo que a descarga de música online se refiere. Como ha quedado demostrado *Yenny* no sólo es capaz de hacerlo sino que cuenta con dos ventajas competitivas claras para lograr diferenciarse de potenciales consumidores: cuenta con todo el *know how* de ser la pionera en el rubro de venta de libros por Internet en Argentina y es líder en venta de música tradicional. La



combinación de ambos factores le da una base fundamental para animarse a penetrar en un nuevo proyecto que, además, sinergiza propiedades core de su portafolio de virtudes.

Cómo hacerlo dependerá del presupuesto y la importancia que la familia dueña crea conveniente. Como todo nuevo proyecto lo fundamental será invertir para ver los resultados en el mediano plazo. Apostar al proyecto será la llave del éxito. Lo planteado en este proyecto es una propuesta completa y posible que abarca presencia en numerosos medios de *marketing* online haciendo especial hincapié en el consumidor target y en una presencia constante que remarque la marca y fidelice, más luego, a los clientes ganados. El *feedback* es condición necesaria de cada una de estas medidas y logrará generar fidelización pero también atraer nuevos clientes y entender más al consumidor.

La segunda pregunta de investigación hace referencia al rol del Director de Arte en todo este proceso de rediseño y reposicionamiento de productos. En primer lugar vale aclarar, como ha sido objetivo de este trabajo, que el Director de Arte marca un diferencial si, además de ser un creativo, es un agente que sabe de *marketing*, de nuevas tendencias, de comunicación. Cuenta con un plus si entiende y conoce al nuevo consumidor, si está cerca de las últimas tendencias en materia de redes sociales y si es un gran conocedor del mercado.

Más allá de una estética impecable, de un diseño sorprendente y de una creatividad sin límites, es fundamental contar con un Director de Arte que tenga la batuta en la concepción de la idea y mensaje para lograr que, a través del diseño y la creatividad, la empresa obtenga mayores ventas y ofrezca un producto de excelente calidad.

Como se mencionó en la Introducción de este trabajo, la música alegre, entristece, recuerda, sorprende y acompaña... cualquiera sea el formato, que sea siempre una base y que nunca deje de ser parte de la vida.

## Lista de Referencias bibliográficas

Ad Latina. (2012). Glosario.

Recuperado de

<http://www.adlatina.com/abecedario-del-glosario/b>

Alonso G., Arebalos A. (2009). *La revolución horizontal- El poder en manos de la gente*, (cap 2, 4, 5, 7, 8, 9). Buenos Aires: Ediciones B Argentina S.A.

Aprile, O. (2005). *La publicad estratégica*. Buenos Aires: Editorial Paidos

Bonilla Goncalves Vieira, V. (Proyecto Profesional Mayo 2011). *Out of the box: Lanzamiento de un portal de venta de regalos online*. Carrera: Publicidad. Línea Temática: Medios y estrategias de comunicación. Universidad de Palermo

Cámara Argentina de Agencias de Medios (CAAM) (2011). *Informe Anual*.

Chatfield, T. (2012). *50 cosas que hay que saber sobre mundo digital*. Buenos Aires: Editorial Paidos.

Chiappe, L (2011). *Comunicación web para hoteles*. Proyecto de Grado. Universidad de Palermo

Colordo, D. (2010). *Música Indie, Historia y exponentes*.

Disponible en:

<http://www.cultura10.com/musica-indie-historia-y-exponentes/>

Cómo quedo Internet tras el “apagón” Sopa. (2012). *La Nación*

Disponible en:

<http://www.lanacion.com.ar/1441482-como-quedo-internet-en-el-apagon-contrasopa>

Cosmomedia. (2012). *La herramienta de marketing online*.

Disponible en:

<http://www.cosmomedia.es/marketing-web/339-el-blog-la-herramienta-de-marketing-online-que-nos-convierte-en-qexpertosq.html>

Costa,J. (2007) *Fragments del Diplomado Internacional de Creación y Gestión de Marcas*.

Disponible en:

[http://www.joancosta.com/2\\_creaciongestion.htm](http://www.joancosta.com/2_creaciongestion.htm)

Crettaz, J. (2012). *La publicidad online*. La Nacion. Ed Online.

Disponible en:

<http://www.lanacion.com.ar/1465590-la-publicidad-online-crecio-117>

D'Agostino, M. (Ensayo Mayo 2012). *La nueva imagen de las industrias discográficas: oportunidades desde las Relaciones Públicas*. Carrera: Relaciones Públicas, Línea Temática: Nuevas Tecnologías. Universidad de Palermo

Discovery Channel. (2012) .*Un hippie con cerebro de empresario*. [Documental]

Escamilla,V. (2012). Crea tu estrategia comercial en 4 pasos.

Disponible en:

<http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2012/01/17/crea-tu-estrategia-comercial-en-4-pasos>

Etchevare, D. (1998). La cadena Yenny compro la tradicional librería el Ateneo. La Nación. Edición Online.

Disponible en:

<http://www.lanacion.com.ar/103709-la-cadena-yenny-compro-la-tradicional-libreria-el-ateneo>

Feliu,J. (2012). *La mejor herramienta de marketing online*.

Disponible en:

<http://www.atesar.com/el-blog-la-mejor-herramienta-de-marketing-online/>

Ferreiros, H. (2000). El caso Napster. Rolling Stone. Edición Online.

Disponible en:

<http://www.rollingstone.com.ar/585404-el-caso-napster>

Fleming, P (2000). *Hablemos de la mercadotencia interactiva: reflexiones sobre marketing digital y comercio electrónico*. (2 edición). Editorial ESIC

Fuerte Crecimiento del Comercio electrónico en Argentina. (1 de abril de 2012)

Disponible en:

<http://www.cace.org.ar/comunicados/fuerte-crecimiento-del-comercio-electronico-en-argentina/>

Ghio, M (2009). *Oxitobrand: marcas humanas para un mercado emocional*. -1ª ed. – Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ed. GRAAL

Interactive Advertisign Boureau (IAB). (2010).

Disponible en:

[www.iabargentina.com.ar/mejores\\_campanas08/entrevista.php](http://www.iabargentina.com.ar/mejores_campanas08/entrevista.php)

Kotler, P. (2003). *Fundamentos de Marketing* (8 Edición). Editorial Pretice Hall.

Kotler, P. (2002). El marketing en la era digital". Manuscrito inédito

*La compra impulsiva esta en decadencia. Ahora los consumidores investigan y comparan mucho más antes de comprar* (2011)

Disponible en:

<http://www.puromarketing.com/88/9966/compra-impulsiva-esta-decadencia-ahora-consumidores-investigacion-comparan-mucho.html>

*La historia de Internet, Ebay y Amazon*. Discovery Channel (2008) [Documental]

Disponible en:

<http://www.youtube.com/watch?v=Eg2efTgkwec>

*Lauterborn, R, Stanley L, Shultz, E, Tennenbaum. (1997). The New Marketing paradigm. Integrated Marketing Communications. Editorial McGraw Hill Interamericana.*

*Love, C. (16 de mayo de 2000). New York Digital Hollywood Online Entertainment Conference.*

McLuhan, M (2009) *Comprender los medios de comunicación: las extensiones del ser humano*. Barcelona: Paidós Ibérica

Mahon, N. (2012). *Dirección de arte-Publicidad*. Ed. Gustavo Gilli.

Marisca. (2011). *Comprender a Marshall*.

Disponible en:

<http://www.mutaciones.pe/wp-content/uploads/2011/03/Comprender-a-Marshall-McLuhan.pdf>

Mendez, A (2012). *Empresas Online: Web 2.0 un nuevo medio de comunicación entre las empresas y el público*. Carrera: Diseño de Imagen Empresaria. Universidad de Palermo.

Orduna, O. (2007). Web 2.0. Editorial ESIC.

Organización Mundial Del Comercio. (2010). *¿Qué es la piratería?*

Disponible en:

[http://portal.unesco.org/culture/es/ev.php-URL\\_ID=39397&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/culture/es/ev.php-URL_ID=39397&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html)

Petovel. (2012). *Cuanto cobran los famosos*.

Disponible en:

<http://www.merca20.com/cuanto-cobran-los-famosos-por-nombrar-una-marca-en-twitter/>

Puig. (2012). Cuanto cobran los famosos por tuitear. La Nación. Edición Online.  
Disponible en:  
<http://www.lanacion.com.ar/1511781-cuanto-cobran-los-famosos-por-tuitear>

Revista Barzon. (2012). Información general.  
Disponible en:  
<http://www.revistabarzon.com.ar/>

Revista La Nación. (2012). Información general.  
Disponible en:  
<http://www.lanacion.in/plataformas/revistas/23-la-nacion-revista>

Revista Rolling Stone. (2012). Información general.  
Disponible en:  
<http://www.rollingstone.com.ar/la-revista/>

Revista 90 + 10. (2012). Información general.  
Disponible en:  
<http://90mas10.com/>

Resultados del impacto y el crecimiento del comercio electrónico en el país: Estudio de Comercio Electrónico (2011)  
Disponible en:  
<http://www.cace.org.ar/estadisticas/>

Ries, A. y Trout, J. (1981). *Posicionamiento*. Editorial McGraw-Hill Interamericana

Roig, F (2010). *Estrategias En Publicidad*. Buenos Aires: UCES.  
Disponible en:  
<http://www.altillo.com/examenes/uces/publicidad/estratenpublicidad/estratenpublicidad2010resfinal.asp>

Sametband, R. (2012). *Un catálogo tan amplio que produce vértigo*. La Nación.  
Edición Online.  
Disponible en:  
<http://www.lanacion.com.ar/1514133-un-catalogo-tan-amplio-que-produce-vertigo>

Sainz, A. (2007). *Cierran las disquerías dromo*. La Nacion. Edición Online.  
Disponible en:  
<http://www.lanacion.com.ar/874285-cierran-las-disquerias-dromo>

Sainz, A. (2011). *Otro golpe al negocio de la música*. La Nación. Edición Online  
Disponible en:

<http://www.lanacion.com.ar/1349303-otro-golpe-al-negocio-de-la-musica>

Sainz, A. (2001). *Yenny y el ateneo ingresan en el negocio de venta de discos*. La Nación. Edición Online.

Disponible en:

<http://www.lanacion.com.ar/338951-yenny-y-el-ateneo-ingresan-en-el-negocio-de-venta-de-discos>

Semprini, A (1995). *El marketing de la marca: una aproximación semiótica*. Editorial Paidós

Sheehan, B (2012). *Marketing on-line*. Blume.

Shultz, E. (1992). *Elementos esenciales de la estrategia publicitaria*. Ed. McGraw Hill.

Szejner Sigal, N. (2012). *El portfolio del director de arte: su implementación para distintos ámbitos*. Proyecto de Grado, Universidad de Palermo.

Tarifeno, L. (2012). *La Argentina Paraíso Pirata*. La Nación. Edición Online.

Disponible en:

<http://www.lanacion.com.ar/1490243-la-argentina-paraiso-pirata>

Varise, F. (17 de febrero de 2008). *Cuando ser o no ser se define en Internet*. La Nación. Edición Online.

Disponible en:

<http://www.lanacion.com.ar/988085-cuando-ser-o-no-ser-se-define-en-internet>

Visa & AmericaEconomía, (Mayo 2012). *Los años del Boom*.

*Yenny con más libros* (1998). La Nación. Ed. Online.

Disponible en:

<http://www.lanacion.com.ar/116623-yenny-con-mas-libros>

## Bibliografía

Alonso G., Arebalos A. (2009). *La revolución horizontal- El poder en manos de la gente*, (cap 2, 4, 5, 7, 8, 9). Buenos Aires: Ediciones B Argentina S.A.

Armstrong, G y Kotler, P. (2009). *Marketing – an Introduction*. (9ª ed. rev). New York: Pearson Publishers.

Al Ries, Trout J. (1989). *Posicionamiento*. Serie Mc Graw de Management.

Aprile, O. (2005). *La publicad estratégica*. Buenos Aires: Editorial Paidos

Blumenthal, K. (2012) *Steve Jobs: The man who thought different*. Feiwel and Friends

Bonilla Goncalves Vieira, V. (2011). *Out of the box:Lanzamiento de un portal de venta de regalos online*. Carrera: Publicidad. Línea Temática: Medios y estrategias de comunicación. Universidad de Palermo

Chiappe, L (2011). *Comunicación web para hoteles*. Proyecto de Grado. Universidad de Palermo

Costa, J. (2005). *Publicidad y diseño – el nuevo reto de la comunicación*. Buenos Aires: Ediciones Infinito.

Costa,J. (2007). *Fragmentos del Diplomado Internacional de Creación y Gestión de Marcas*.

Disponible en:

[http://www.joancosta.com/2\\_creaciongestion.htm](http://www.joancosta.com/2_creaciongestion.htm)

Chatfield, T. (2012). *50 cosas que hay que saber sobre mundo digital*. Buenos Aires: Editorial Paidos.

Colordo, D. (2010). *Música Indie, Historia y exponentes*.

Recuperado de:

<http://www.cultura10.com/musica-indie-historia-y-exponentes/>

Cómo quedo Internet tras el “apagón” Sopa. (2012). La Nación

Disponible en:

<http://www.lanacion.com.ar/1441482-como-quedo-internet-en-el-apagon-contra-sopa>

D'Agostino, M. (2012). *La nueva imagen de las industrias discográficas: oportunidades desde las Relaciones Públicas*. Carrera: Relaciones Públicas, Línea Temática: Nuevas Tecnologías. Universidad de Palermo

Discovery Channel. (2012). *Un hippie con cerebro de empresario*. [Documental]

Ferreiros, H. (2000). El caso Napster. Rolling Stone. Edición Online.  
Disponible en:  
<http://www.rollingstone.com.ar/585404-el-caso-napster>

Fleming, P (2000). *Hablemos de la mercadotencia interactiva: reflexiones sobre marketing digital y comercio electrónico*. (2 edición). Editorial ESIC

Fuerte Crecimiento del Comercio electrónico en Argentina. (1 de abril de 2012)  
Disponible en:  
<http://www.cace.org.ar/comunicados/fuerte-crecimiento-del-comercio-electronico-en-argentina/>

Ghio, M (2009). *Oxitobrand: marcas humanas para un mercado emocional*. -1ª ed. – Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ed. GRAAL

Kotler, P. (2003). *Fundamentos de Marketing* (8 Edición). Editorial Prentice Hall.

Kotler, P. (2002). El marketing en la era digital". Manuscrito inédito

*La compra impulsiva esta en decadencia. Ahora los consumidores investigan y comparan mucho más antes de comprar* (2011)  
Disponible en:  
<http://www.puromarketing.com/88/9966/compra-impulsiva-esta-decadencia-ahora-consumidores-investigan-comparan-mucho.html>

*La historia de Internet, Ebay y Amazon*. Discovery Channel (2008) [Documental]  
Disponible en:  
<http://www.youtube.com/watch?v=Eg2efTgkwec>

Lauterborn, R, Stanley L, Shultz, E, Tennenbaum. (1997). *The New Marketing paradigm. Integrated Marketing Communications*. Editorial McGraw Hill Interamericana.

Lamb, Hair, McDaniel. (1998). *Marketing*. International Thompson.

Love, C. (16 de mayo de 2000). *New York Digital Hollywood Online Entertainment Conference*.



McLuhan, M (2009) *Comprender los medios de comunicación: las extensiones del ser humano*. Barcelona: Paidós Ibérica

Marisca. (2011). *Comprender a Marshall*.

Disponible en: <http://www.mutaciones.pe/wp-content/uploads/2011/03/Comprender-a-Marshall-McLuhan.pdf>

Mendez, A (2012). *Empresas Online: Web 2.0 un nuevo medio de comunicación entre las empresas y el público*. Carrera: Diseño de Imagen Empresaria. Universidad de Palermo.

Orduna, O. (2007). Web 2.0. Editorial ESIC.

Organización Mundial Del Comercio. (2010). *¿Qué es la piratería?*

Disponible en:

<http://portal.unesco.org/culture/es/ev.php>

[URL\\_ID=39397&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/culture/es/ev.php?URL_ID=39397&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html)

Resultados del impacto y el crecimiento del comercio electrónico en el país: Estudio de Comercio Electrónico (2011)

Disponible en:

<http://www.cace.org.ar/estadisticas/>

Ries, A. y Trout, J. (1981). *Posicionamiento*. Editorial McGraw-Hill Interamericana

Sametband, R. (2012). *Un catálogo tan amplio que produce vértigo*. La Nación.

Edición Online.

Disponible en:

<http://www.lanacion.com.ar/1514133-un-catalogo-tan-amplio-que-produce-vertigo>

Sainz, A. (2007). *Cierran las disquerías dromo*. La Nacion. Edición Online.

Recuperado de

<http://www.lanacion.com.ar/874285-cierran-las-disquerias-dromo>

Sainz, A. (2011). *Otro golpe al negocio de la música*. La Nación. Edición Online

Disponible en:

<http://www.lanacion.com.ar/1349303-otro-golpe-al-negocio-de-la-musica>

Sainz, A. (2001). *Yenny y el ateneo ingresan en el negocio de venta de discos*. La Nacion. Edición Online.

Disponible en:

<http://www.lanacion.com.ar/338951-yenny-y-el-ateneo-ingresan-en-el-negocio-de-venta-de-discos>

Semprini,A (1995). *El marketing de la marca: una aproximación semiótica*. Editorial Paidós

Shultz, E. (1992). *Elementos esenciales de la estrategia publicitaria*. Ed. McGraw Hill.

Szejner Sigal, N. (2012). *El portfollio del director de arte: su implementación para distintos ámbitos*. Proyecto de Grado, Universidad de Palermo.

Tarifeno, L. (2012). *La Argentina Paraíso Pirata*. La Nación. Edición online  
Recuperado de:  
<http://www.lanacion.com.ar/1490243-la-argentina-paraíso-pirata>

Varise, F. (17 de febrero de 2008). Cuando ser o no ser se define en Internet. La Nación. Edición Online.  
Disponible en:  
<http://www.lanacion.com.ar/988085-cuando-ser-o-no-ser-se-define-en-internet>

Visa & AmericaEconomía, (Mayo 2012). *Los años del Boom*.

Yenny con más libros (1998). La Nación. Ed. Online. Recuperado de  
<http://www.lanacion.com.ar/116623-yenny-con-mas-libros>

Zanoni, L. (2008). *El imperio Digital: El Nuevo paradigma de la comunicación 2.0*. Ediciones B Argentina S.A.