

PROYECTO DE GRADUACION

Trabajo Final de Grado

4Bands Entertainment

Lanzamiento de una Agencia de Management y Producción Artística

María de los Ángeles Cucchi
Cuerpo B del PG
15 de diciembre de 2015
Licenciatura en Publicidad
Proyecto Profesional
Empresas y Marcas

Índice del PG

Introducción.....	4
Capítulo 1. Publicidad y el Lanzamiento de las Marcas.	
1.1 La Publicidad.....	10
1.2 Publicidad 2.0.....	12
1.3 La Marca.....	15
1.3.1 El nombre de la marca.....	17
1.4 El Branding.....	18
1.4.1 La Identidad corporativa.....	19
1.4.2 La Imagen corporativa.....	23
1.5 Publicidad 3.0.....	25
Capítulo 2. Marcas, experiencias, emociones y lealtad.	
2.1 Marketing de relaciones.....	28
2.1.1 Lealtad a la marca.....	30
2.2 Marketing de la experiencia.....	31
2.2.1 Emociones.....	32
2.3 Marketing del entretenimiento.....	33
2.4 Escenarios generadores de experiencias.....	35
2.4.1 Actividad en Redes Sociales.....	36
2.5 Management artístico.....	38
Capítulo 3. La música como bien de consumo.	
3.1 Antecedentes históricos de la Industria.....	43
3.1.1 Desarrollo de la escena musical argentina.....	45
3.1.2 Desarrollo del mercado y sus diferentes Soportes.....	46
3.2 La Escena como mercado con Identidad Propia.....	47
3.3 El “Monstruo” de la Discográfica.....	49
3.3.1 La preocupación por la Identidad Artística.....	50
3.3.2 Los problemas más comunes de la “independencia”.....	51
3.4 La música y el panorama digital.....	52
3.4.1 Nuevos modelos de comunicación, distribución y consumo.....	54
3.5 Contexto legal de la Música en Argentina.....	55
Capítulo 4. 4Bands Entertainment.	
4.1 La empresa.....	58
4.1.1 Contexto mediato.....	59
4.1.2 Contexto inmediato.....	60
4.2 Aplicación de Matrices.....	61
4.2.1 Análisis FODA.....	62
4.2.2 Análisis según la Matriz BCG.....	64
4.2.3 Análisis según la Matriz de Ansoff.....	65
4.3 Análisis de las 4C.....	66
4.4. Cartera de Servicios.....	68
Capítulo 5. Lanzamiento de 4Bands Entertainment.	
5.1. Identidad de Marca de 4Bands Entertainment.....	71
5.1.1 Cultura y Filosofía.....	74
5.1.2 Esencia e Identidad.....	76
5.1.3 Personalidad de la marca.....	77
5.2. Estrategia de comunicación.....	79
5.3. Estrategia de Medios.....	80

5.3.1 Redes Sociales.....	81
5.4. Estrategia de Lanzamiento.....	83
5.4.1 Pre-lanzamiento.....	84
5.4.2 Lanzamiento.....	85
5.4.3 Post-Lanzamiento.....	86
5.4.4 Recordación.....	87
Conclusiones.....	89
Lista de recursos bibliográficos.....	94
Bibliografía.....	96

Introducción

El presente Proyecto de Graduación (PG) corresponde a la carrera de Publicidad, y pertenece a la categoría de Proyecto Profesional, ya que consiste en la propuesta de una solución práctica a una problemática descubierta. De la misma manera, responde a la línea temática de Empresas y Marcas, ya que el proyecto busca lograr un lanzamiento y posicionamiento efectivo de la marca para generar rentabilidad a largo plazo.

4Bands Entertainment es una agencia de management y producción de eventos para músicos, compositores y *performers* nueva en el mercado argentino. El proyecto responde a la problemática ¿qué características debe poseer la estrategia de lanzamiento para una agencia de management y producción que desea insertarse en el mercado de la música independiente argentina? Para ello, abordará la creación de la agencia; su planificación, objetivos, funciones y diseño estético, así como también el desarrollo profundo de sus características internas, su estilo de comunicación, y los canales a utilizar para culminar en una estrategia de lanzamiento. La finalidad es utilizar las diferentes herramientas de marketing que influyen en la imagen de marca, así como también lo el desarrollo interno y externo de una empresa para configurar un proyecto exitoso de management y entretenimiento para artistas.

En Argentina, el mercado de la música rock independiente se encuentra saturado de músicos y bandas que intentan emerger y no poseen una identidad unificada para destacar y diferenciarse. Las agencias suelen firmar con artistas que cuentan con una trayectoria respetada y una base de fans conseguida a través de años de labor independiente. La mayor parte del trabajo duro y el proceso de diferenciación de otros en su misma escena queda así a cargo del artista, quien después debe decidir si confiar o no su carrera y su futuro a una empresa o una persona que no estuvo presente en su formación y desarrollo. De esta manera, la realidad actual es una en la que la auto-representación suele ser el camino tomado por todas las bandas emergentes, algo que resulta contraproducente porque no necesariamente cuentan con el tiempo o las

herramientas académicas convenientes para explotar su potencial al máximo. Esta es la necesidad a la que responde el presente PG, con el objetivo de facilitar al artista o banda el proceso de desarrollo de su carrera, para permitir que su única preocupación sea el área musical, de una manera que resulte beneficiosa y rentable también para la propia empresa.

El principal objetivo del PG es crear y consolidar una firme y efectiva estrategia de lanzamiento para 4Bands Entertainment, y así insertarla en el mercado de la música independiente argentino. De esta manera, se aspirará a generar rentabilidad a largo plazo, posicionando a la empresa en el *top of mind* de artistas y trabajadores de la industria. Para lograr esto, los objetivos específicos serán la creación de una marca fuerte y coherente; el desarrollo del contexto interno y externo de la empresa, investigando el mercado actual de la música independiente en Argentina; y la elaboración de una identidad de marca fuerte y eficaz, culminando con la propuesta de un plan de lanzamiento acorde.

La metodología seleccionada para la recolección de información será principalmente la lectura sistemática y bibliográfica recolectada a lo largo de la carrera. Para los primeros dos capítulos se realizará una búsqueda especializada de bibliografía, mientras que para el tercer capítulo se recurrirá también a datos primarios y secundarios. Los primeros se conseguirán a partir de la realización de entrevistas a profesionales del ámbito académico y artístico de la música. Como recolección de datos secundarios, se realizó una selección de proyectos de grado publicados en la Universidad de Palermo para ser utilizados como antecedentes académicos, y así poder observar diferentes perspectivas sobre el desarrollo de una marca, y de otros proyectos relacionados con el mundo de la música.

Vaninetti, G. (2014). *Olvidé San Telmo: Un nuevo concepto de la música*. Proyecto de graduación. Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. El Proyecto de Grado está destinado a aportarle a la banda Olvidé San Telmo los recursos necesarios para fortalecer el vínculo con su target, tanto desde el punto de vista

emocional como material, buscando desarrollar una identidad consolidada. Aporta al presente trabajo, ya que la autora realizó un análisis sobre la música como consumo cultural, su relación con la publicidad y también un desarrollo de marca desde un punto de vista específicamente relacionado con el mundo de la música.

Hirtz, G. (2014). *Empresa Citric: Desarrollo de un sistema de identidad visual*. Proyecto de graduación. Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. El proyecto está destinado al desarrollo de la identidad empresarial y visual de una empresa de bebidas naturales envasadas. Resultará útil como antecedente por su desarrollo de temas de identidad, abordando desde la diferenciación de identidad empresarial e identidad visual, otorgando un enfoque más completo.

Guerra, S. (2014). *Reposicionamiento de Musimundo*. Proyecto de graduación. Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. El proyecto está relacionado con la música y la industria disquera actual, desde el punto de la empresa Musimundo y el porqué de su necesidad de ampliar su cartera de productos, aportando un plan para acercarla de nuevo a su identidad inicial a partir de la venta de entradas a recitales. Proporciona un antecedente del análisis de la historia del mercado de la música en la Argentina y los nuevos modelos de negocio para la misma; así como también un análisis de la identidad corporativa desde un punto de vista centrado en el mercado musical argentino.

Torre, M. (2014). *Pirar, un espacio alternativo para músicos independientes*. Proyecto de graduación. Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. El proyecto está destinado al desarrollo de un espacio alternativo para acercar a músicos independientes con músicos firmados con discográficas. Resulta útil a partir de la investigación de la música independiente en Argentina y las aplicaciones de estrategias de branding, marketing y comunicación en ella.

Leonardi, F. (2014). *Mother Mary: Casa de Rock*. Proyecto de graduación. Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. Se trata de un Proyecto Profesional

destinado al desarrollo de un bar multiespacio nocturno para fanáticos del rock. Proporciona un análisis del contexto comunicacional actual desde la perspectiva del mercado de la música, así como también un análisis de la cultura del Rock, relacionando también las marcas, experiencias y emociones.

Silva, F. (2014). *Construyendo la Marca de una Constructora*. Proyecto de graduación. Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. Es un Proyecto de Grado presentado en la Universidad de Palermo, destinado al desarrollo de posicionamiento y plan de branding para PROSEC, una marca de constructoras. El PG cuenta con un desarrollo profundo de conceptos y técnicas de posicionamiento, marketing emocional, marketing de la experiencia y Brand character que servirán como antecedente de estudio para el presente PG.

Iraola, E. (2010). *Diseño de identidad musical*. Proyecto de graduación. Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. Se trata de un Proyecto de Creación y Expresión donde se desarrolla un sistema integral de identidad visual para el grupo musical "Ruedas De Acero", un conjunto de rock platense. Ahonda en la relación entre el diseño gráfico y la identidad del músico, proporcionando un análisis profundizado del concepto de identidad musical del artista.

Iraola, E. (2013). *Diseño de Lettering: Marcas, identidad y rock nacional*. Proyecto de graduación. Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. Es un PG en formato de ensayo de la carrera de Diseño de Imagen Empresaria que analiza y reflexiona sobre el comportamiento de las marcas en las portadas de discos musicales del rock en la década de los años 1970. Está relacionado con conceptos de identidad musical dentro del rock nacional argentino, haciendo un análisis a través de la historia y cuestiones de diseño y estrategia dentro de la cultura del rock.

Barreto, M. (2014). *Trewa: Desarrollo e implementación de una marca sustentable*. Proyecto de graduación. Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. El PG está destinado al desarrollo de una marca destinada a crear

concientización sobre el consumo y cómo afecta al medio ambiente en la Argentina. El tema central del PG no se relaciona desde el desarrollo de marca e identidad.

Gómez, M. (2014). *MagicianMusic.net*. Proyecto de graduación. Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. Se trata de un Proyecto de Grado para la carrera de Diseño de Imagen y Sonido, con el objetivo de diseñar un sitio Web para la empresa Magician Music, dedicada a la producción y organización de eventos sociales. Los tres primeros capítulos están dedicados al desarrollo de temas como Social Media Marketing, estrategias de marketing digital y desarrollo de sitios web, importantes para el mercado de la música actual, especialmente la independiente.

Finalmente, los últimos dos capítulos del PG se destinarán a la aplicación de los conceptos desarrollados a lo largo del proyecto, a partir de la presentación y el análisis de la empresa 4Bands Entertainment y su marca, y a la realización de un plan integral de identidad corporativa, así como también una propuesta de lanzamiento.

Este proyecto organiza su contenido en cinco capítulos: El primero, a modo de introducción, desarrollará los temas de la publicidad, ahondando en la publicidad 2.0 y 3.0; así como también la utilidad de la marca como tal, su lanzamiento y la importancia del branding. El segundo capítulo estará dedicado a profundizar en la relación entre el desarrollo de la marca con las experiencias y emociones de sus públicos. Para esto, se ahondará en el marketing emocional; el marketing de la experiencia, más específicamente en la importancia de la lealtad y las emociones; y los escenarios generadores de experiencias, principalmente el contenido y la utilización de redes sociales como herramientas de comunicación. El capítulo tres se concentrará en la música como bien de consumo. Se estudiarán los antecedentes históricos de la industria de la música y el desarrollo del mercado y sus diferentes soportes; la importancia de la identidad en el ambiente de la música, tanto para los artistas como para sus públicos; la concepción cultural de las discográficas y la preocupación que despiertan en artistas independientes; el panorama digital actual de la industria; y, finalmente, el contexto legal

específico en la Argentina a partir de la sanción de la Ley de la Música. A lo largo del cuarto capítulo se realizará la presentación de la marca y un exhaustivo análisis interno de la empresa. Finalmente, el quinto capítulo estará dedicado al desarrollo de la identidad corporativa de 4Bands Entertainment, culminando con un proyecto concreto de lanzamiento.

Al concluir el Proyecto de Grado, se espera haber realizado un análisis extensivo del mercado de la música en Argentina y la necesidad identificada, a partir del cual se permita concluir en una propuesta de lanzamiento de una empresa que responda a la misma de una manera efectiva.

Capítulo 1. Publicidad y el Lanzamiento de las Marcas.

La actividad publicitaria se remonta a la época de la Grecia clásica, donde los primeros comerciantes tenían un estilo de vida nómada. En ese entonces, sin contar con una estrategia elaborada y guiándose por intuición y la experiencia propia, los vendedores pregonaban o voceaban sus mercancías al llegar a una ciudad nueva. De esta manera, buscaban que, al escucharlo, los locales se sintieran atraídos a comprar lo que ofrecían, o que por medio de la conversación su mensaje se extendiera más allá del puerto hasta alcanzar al resto de los pobladores de la ciudad. Desde ese entonces, ha evolucionado para adaptarse a los cambios sociales, convirtiéndose en una poderosa herramienta de marketing, diferenciando tanto a organizaciones como a marcas y productos de la competencia.

1.1 La Publicidad

La publicidad es una herramienta de marketing de comunicación comercial, utilizada por empresas, organizaciones no lucrativas, instituciones e individuos, para dar a conocer un determinado mensaje relacionado con sus marcas, productos, servicios o ideas. Kotler y Armstrong definen a la publicidad como “cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado” (2008, p. 363). Se trata de la colocación de avisos y mensajes persuasivos en espacios comprados o adquiridos con el objetivo de informar, persuadir y crear recordación para estimular la demanda de un producto o servicio en los miembros de un mercado meta en particular o una audiencia concretamente definida, o de cambiar la opinión o el comportamiento que tienen frente a él. Es una forma de comunicación que se caracteriza por ser unilateral, ya que no implica interacción entre el emisor y el receptor del mensaje; impersonal, por dirigirse a un público anónimo; y masiva, porque se realiza a través de medios de comunicación de masas, como es el caso de periódicos, radio, televisión, revistas, entre otros.

Tiene el fin de estimular la demanda o la aceptación de un producto, servicio o de una marca en particular, para así modificar las opiniones, actitudes, deseos y comportamientos de su público objetivo. Puede distinguirse dos tipos generales: la de producto es aquella que se concentra en las características, los beneficios y la posición competitiva que posee el producto o servicio ofertado. La institucional se diferencia de ella en que lo que promociona es la imagen de una empresa, entidad o asociación para así inspirar actitudes y opiniones favorables que se traduzcan en un comportamiento de compra o la aceptación de los productos o servicios que ofrece, o las ideas o programas que promueve. Ambos tipos de publicidad se distinguen por su orientación. La primera se concentra en beneficios específicos que una marca ofrece, por lo que apela a lo tangible, esperando un comportamiento concreto del receptor de su mensaje: la compra del producto o la contratación del servicio. En contraposición, la segunda se hace con el fin de informar para así influir en la actitud del público y sus opiniones de la empresa, organización o marca, apelando a lo intangible.

La publicidad es una de las cinco principales herramientas de marketing que las empresas utilizan para dirigir comunicaciones persuasivas a su público objetivo. Su mezcla consiste en “la combinación de las herramientas específicas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la compañía utiliza para comunicar de manera persuasiva el valor a los clientes” (Kotler, 2008, p. 363). Cada una de las categorías cuenta con herramientas específicas para alcanzar al público objetivo, y al aprovecharlas es que se facilita el lograr establecer y mantener una relación con él que resulte en la rentabilidad del negocio.

A lo largo de la historia desde sus inicios, la publicidad ha evolucionado, adaptándose a la sociedad y acompañando los avances tecnológicos, como es el caso de la utilización de carteles, la imprenta, y el desarrollo de los medios de comunicación masivos, hasta llegar a la era de Internet. En consecuencia, se produjo una una expansión del mercado que no solo permitió comunicar a un público objetivo más amplio, sino que también

presentó la complicación de tener que lidiar con una competencia más numerosa. Es en este escenario en el que la publicidad hace su trabajo, aportando a la diferenciación y la recordación de una marca o un producto sobre el resto, a través del diseño de un mensaje publicitario creativo, eficaz y eficiente. Este mensaje “se formula por medio de palabras, ilustraciones, imágenes y sonidos” (Santesmases, 2000, p. 688); es el ‘qué’ se dice, la suma de signos y símbolos que intentan transmitir una idea y no solo la información objetiva sobre las características de un producto. Como consecuencia de esta ampliación en el mercado la publicidad comienza a alejarse de la objetividad de la funcionalidad de un producto, y comienza a recurrir a la subjetividad y a elementos intangibles para alcanzar la diferenciación.

1.2 Publicidad 2.0

A lo largo de la segunda mitad del siglo 20, el marketing ha pasado de una perspectiva centrada en el producto, a una focalizada en el consumidor; esto es a partir de los cambios económicos y tecnológicos que se sucedieron, acompañados de inevitables modificaciones en los hábitos de consumo de la población. Cuando el entorno macroeconómico cambia, también lo hace el del consumidor y, en consecuencia, resulta necesario que pase lo mismo con el marketing.

Durante la era industrial, el negocio consistía en vender lo fabricado a quien estuviera dispuesto a comprarlo, poniendo énfasis en el desarrollo del proceso de producción. Las empresas apuntaban a un mercado de masas, a partir de la oferta de productos básicos, con el objetivo de estandarizar todo para poder reducir costos y lograr vender al precio más barato posible y así alcanzar a un mayor número de compradores. Eso era el marketing 1.0, aquel que ubicaba el producto como el centro del sistema y cuya publicidad compartía las mismas características; objetividad y funcionalidad por delante de todo.

El marketing y la publicidad 2.0 nacen a partir de la era de la información, acompañando

sus avances tecnológicos que llevaron a que la tarea a realizar no resulte tan sencilla y necesiten alejarse de esa objetividad y la funcionalidad de las concretas características del producto. Al aumentar los canales de distribución y comunicación y también el acceso a un mercado más amplio y, en consecuencia, la multiplicación de la competencia, el consumidor es el que termina decidiendo cuál es el verdadero valor del producto. Ya no se trata de concentrarse en la cantidad producida al precio más barato, sino que es necesario analizar las características subjetivas del mercado meta, para poder identificar sus necesidades y ofrecerle un producto o servicio que responda a ellas (Kotler, 2011).

Las preferencias de los consumidores difieren mucho de uno a otro, por lo que la empresa se encuentra con la necesidad de segmentar el mercado y desarrollar un producto superior de alguna manera al resto de los ofrecidos por la competencia. El objetivo principal en esta instancia es identificar los deseos y las necesidades de la porción del mercado que interesa a la organización, para así poder producir y ofrecer un producto o servicio que responda a ellas; pero eso solo no es suficiente. Lograr una buena oferta no quiere decir que recibirá la demanda esperada; por eso es que resulta indispensable que la publicidad acompañe este avance. Es decir que, así como la línea de producción fue modificada para concentrarse en los hábitos de consumo del mercado meta, lo mismo debe suceder con los canales de comunicación a los que se recurre para alcanzarlo.

Acompañando a los medios masivos tradicionales, como son los periódicos, revistas, la vía pública, la televisión y la radio, se sumó el concepto de lo que se llamó la web 2.0, definida por Fumero en su libro de ese mismo nombre como “la promesa de una visión realizada: la Red convertida en un espacio social, con cabida para todos los agentes sociales, capaz de dar soporte a y formar parte de una verdadera sociedad de la información, la comunicación y/o el conocimiento” (2007, p. 10). El auge del Internet demandó que el mundo de la publicidad se adaptara a una nueva plataforma que implicaba versatilidad y también velocidad, a partir de la utilización de redes sociales,

sitios web y de la publicidad interactiva como una herramienta online que brinda la posibilidad de obtener información sobre un producto o servicio a partir de un click en un área definida, una palabra o un ícono.

Cualquiera que pueda acceder a una computadora y una conexión a Internet puede difundir información de manera instantánea, a cualquier parte del mundo y gratis. Las herramientas que brindan las redes sociales de diversos formatos hacen que la creación de publicaciones esté al alcance de la mano. Esto es lo que lleva a Beelen a hablar de democratización de los medios. En sus palabras, “los individuos se encuentran con las mismas posibilidades que los periódicos grandes, grupos de personas comienzan weblogs que compiten con los distribuidores globales de contenidos, y estaciones de radio on-line emergen” (2006, p. 7). Esto también explica cómo es que los medios masivos de comunicación están perdiendo el poder que tenían hace poco más de una década, y también el porqué de que la mayoría eligiera proporcionar una plataforma online como alternativa para el acceso a su información. Sin embargo, así como el autor habla de democratización, también debe tenerse en cuenta que estos cambios en la publicidad y la comunicación funcionan en ese sentido como un arma de doble filo, ya que su naturaleza resulta divisora en sí misma, debido a que para poder acceder a ella es necesario tener acceso a *Internet*, lo cual implica previamente tener acceso a una computadora o un *Smartphone*.

Al mismo tiempo, la tendencia más actual en medios de comunicación y publicidad es la utilización del recurso de aplicaciones y también la adaptación de los medios a los formatos no solo digitales, sino específicamente para formatos de *Tablet* y *Smartphone*. La característica de estos dispositivos de pantalla táctil llevó a que el diseño se acercara cada vez más al minimalismo, por la simpleza de utilizar los dedos para navegar y también por el espacio limitado del tamaño de las pantallas. De la misma manera, la publicidad interactiva es la que más se encuentra en evolución y adaptación, porque mediante ella es con la que parece más efectivo alcanzar a la audiencia meta. El

Simulador de Ambientes de la marca Alba de venta de pinturas, por ejemplo, consiste en una aplicación que permite sacar una foto de una habitación y editar la imagen pintando las paredes de diferentes colores, para poder hacerse una idea de cómo se verían sin necesidad de arriesgarse a comprar el producto sin estar seguro. A partir de eso, puede accederse a la tienda para adquirir el tipo de tono que se eligió, y la compra directa puede realizarse a partir del dispositivo portátil, sin tener que recurrir a visitar la tienda y revisar interminables muestrarios de pintura. La publicidad interactiva y el desarrollo de aplicaciones utilizados de manera efectiva facilitan el proceso de compra y también fortalecen la relación y la reputación de la marca frente a un cliente que es cada vez más exigente.

1.3 La Marca

La marca es un signo que permite a los empresarios y al público distinguir los productos o servicios frente a los de sus competidores. La Asociación Americana de Marketing la define como “un nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, que trata de identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los competidores” (Bennet, 1995, p. 27). Es lo que que dará la primera impresión sobre una empresa y un producto o servicio, y aquello que se recordará en el caso de que la experiencia resulte buena o mala.

Resulta importante hacerse la diferenciación entre el nombre y el logotipo. El nombre es la parte de la marca que se pronuncia; denominación de un producto o un servicio que ofrece una empresa. De la misma manera, el nombre de la marca puede ser referido a aquella que representa a un producto, como también a una empresa funciona como paraguas para un grupo de diferentes marcas que suelen responder a una línea general de filosofía empresarial, pero que poseen una identidad individual. Por otro lado, el logotipo es el grafismo empleado para distinguir una marca, un producto o una empresa. Representa las características gráficas que generan una impresión visual en el público.

Al mismo tiempo, desde un punto de vista del marketing, la marca es un instrumento de apoyo para la estrategia comercial. La trayectoria y reputación de una marca, su notoriedad y también aquellas características denotadas a partir de su diseño hacen que un mismo producto pueda ser percibido de diferente manera dependiendo de la marca bajo la cual se comercialice. Lo mismo sucede con el nombre, ya que puede tener un efecto positivo y también negativo frente a la aceptación que la marca y el producto reciban de su mercado meta.

Según Norberto Chaves (2008), existen 14 indicadores de calidad de una marca; aquellas características que, bien utilizadas, diferenciarán una eficiente y poderosa, de una débil o confundible. Entre ellos, destaca la necesidad de que sea persuasiva, coherente, reproducible, legible, pregnante y distinguible. A partir de estas características podrá esperarse que el diseño y la planificación de la imagen de marca permita que la misma pueda cumplir con los tres objetivos principales de posicionamiento: la identificación, la diferenciación, la referencia y la preferencia; conceptos que serán explicados más adelante. Esto es porque la condición asociativa de la marca es un poderoso instrumento mnemotécnico; es un signo memorizable que se incorpora a los sistemas mentales. Los factores que aportan al aspecto memorizable son su originalidad; la gama cromática utilizada en su diseño; el valor simbólico connotado y denotado a partir de su sistema de signos; la pregnancia con la que se impone; y la notoriedad que se le asigna a partir del aspecto cualitativo de su difusión a partir de la repetición.

La marca constituye un activo intangible de la empresa que, dependiendo de su trayectoria, puede ser construida y explotada de manera que excede a la fabricación de nuevos productos, y asociarse no solo a la funcionalidad que estos tienen, sino también a la experiencia del usuario, y a aspectos subjetivos del estilo de vida que promete. Por esto es que la marca puede constituir en sí misma una ventaja competitiva, por el valor añadido que proporciona al producto y a cómo es percibido por el consumidor. Esto es lo que se conoce como valor de marca, o *Brand Equity*. El mismo dependerá de que se

logre o no establecer características que permitan que sea reconocible, y que las respuestas cognitivas, afectivas y de comportamiento de sus consumidores demuestren un buen tipo y un alto grado de satisfacción de sus necesidades. Aaker define al Brand Equity como “el conjunto de activos y pasivos vinculados a la marca, su nombre y símbolo, que incorporan o disminuyen el valor suministrado por un producto o servicio intercambiado a los clientes de la compañía”. (1994, p. 18) Constituye entonces un conjunto de activos y pasivos vinculados a la empresa, el nombre y la simbología, que incorporan o disminuyen el valor suministrado por un producto o servicio ofrecido a los clientes.

1.3.1 El Nombre de la Marca

Al igual que sucede con las personas, el nombre es una característica esencial que permite identificación y distinción; debe ser pensado en profundidad y no elegido a la ligera, para que represente de manera efectiva a la empresa y a sus productos o servicios, aportando identidad al producto físico y también puede ser un factor que dé inicio a una cierta personalidad.

El nombre utilizado para una marca puede tener orígenes variados. Puede tratarse de cualquier término o combinación de letras, por lo que puede establecerse una serie de categorías según las características del nombre y su naturaleza. Puede tratarse de un nombre o palabra sin ningún significado específico, una inventada; así como también una corriente, que no se conecte con el producto de manera funcional o identificable fácilmente. En algunos casos, se utiliza un término que sugiera algún beneficio o función del producto; o uno que haga alusión directa a lo que la marca ofrece o el servicio que presta. Algunas marcas eligen por utilizar una palabra extranjera, o un personaje sacado de la mitología; otras toman como identificativo el nombre o el apellido del fundador de la empresa, o de algún sujeto famoso y ya reconocido que se asocie con el producto. Puede tratarse también de un número, unas siglas, o un acrónimo formado por las iniciales o

más letras de otras palabras; así como también puede elegirse usar un nombre compuesto, o uno derivado de uno básico, especialmente a la hora de diseñar la marca de productos que respondan a una madre (Santesmases, 2000).

A la hora de elegir un nombre de marca, existe una serie de reglas básicas a tener en cuenta para poder constituir una identificación fuerte y efectiva. Debe ser breve y simple, para así facilitar su pronunciación y recordación; eufónico, para que resulte amigable al oído desde un punto de vista fonético; y pronunciable, especialmente para aquellas marcas que se dirigen a mercados masivos que involucran targets muy diversos. Asimismo, necesita ser recordable, cualidad indispensable para poder incorporarse al mercado y estar presente en la memoria de los consumidores; sugestivo, si se decide dar prioridad a que el nombre transmita una relación con la categoría del producto para alcanzar así el reconocimiento; y original, para que ayude a construir una identidad distintiva respecto de la competencia. Es muy importante que no se parezca al nombre de algún competidor; a menos que se elija por eso intencionalmente como una copia para confundir o generar una asociación consciente. Finalmente, la marca deberá responder a dos dimensiones principales. En primer lugar, debe ser innovadora, para hacer a su diferenciación y singularidad; por otro lado, es necesario que cumpla los parámetros establecidos por la ley en vigencia para poder ser defendida jurídicamente (Wilenski, 2003).

1.4 El Branding

Branding es una palabra de habla inglesa que se utiliza para referirse al proceso de construcción de una marca, buscando resaltar el poder de la misma; aquellos valores de tipo intangible, tales como la singularidad y la credibilidad, que les permiten diferenciarse de las demás y causar un impacto único en el mercado. Actualmente se produce una creciente dificultad en los individuos para identificar, diferenciar y recordar los productos. Es por esto que cada vez más, las empresas recurren al branding; construyendo y

comunicando una identidad corporativa fuerte, distintiva y coherente. Es un proceso exhaustivo y altamente complejo para resolver el problema, y cuyo éxito depende en gran parte el de las empresas, subrayando aquellas cualidades que la marca transmite al cliente y que constituyen su fortaleza. De esta manera, es posible que el consumidor asocie en su mente una marca con un valor. Su objetivo es generar, afianzar y fortalecer vínculos duraderos con los diferentes públicos (Capriotti, 2009). Las marcas constituyen un sujeto de inversión y evaluación como cualquier otro bien de la empresa. Representa un activo tangible, con una importancia estratégica imposible de negar. Por eso es que resulta indispensable para toda compañía invertir en el branding. Consiste en desarrollar y mantener el conjunto de atributos y valores de una marca de manera tal que sean coherentes, apropiados, distintivos, susceptibles de ser protegidos legalmente y atractivos para los consumidores. Esto es porque en la actualidad no funcionan simplemente como una etiqueta identificadora, o como un nombre que le asigne una definición, sino que el lanzamiento de una marca constituye un proceso de largo plazo que, de ser exitoso, comprenderá y reflejará los valores centrales, funcionales y expresivos de una empresa, su visión y su misión.

La clave será entonces interpretar las señales del mercado y fortalecer los atributos de la marca. De la misma manera, deberá tenerse presente la necesidad de mejorar la experiencia de compra, desarrollar la historia de la empresa y la manera en la que será comunicada, acentuando los criterios de diferenciación y acercándose a las necesidades del cliente para mantenerse en el negocio y prosperar.

1.4.1 La Identidad Corporativa

La identidad de la marca es aquello que la distinguirá a lo largo del tiempo, desarrollando sus promesas a los clientes y definiendo las asociaciones que aspira obtener. Es lo que la hace única y singular, lo que la diferencia de su competencia. Es distinta a la imagen en la medida que refleja la aspiración y aquellas percepciones que deberán desarrollarse

y reforzarse para que pueda perdurar a lo largo del tiempo. Mientras que la imagen refleja las percepciones actuales, la identidad implica el planeamiento y desarrollo para lograr su posicionamiento, entendido como el lugar que ocupa un producto o marca, según las percepciones de los consumidores, con relación a su competencia.

Se define por las formas en que se hace visible al mercado, materializándose en su discurso. Para ello es necesaria la construcción de una identidad que quedará definida a través de diferentes elementos específicos y herramientas que posibilitarán lo que se denomina una identidad marcaria. De la misma manera, cuando se habla de identidad se debe hacer una diferenciación con la imagen ya que, a pesar de ser conceptos diferentes, están íntimamente ligados entre sí.

Capriotti (2009) plantea la existencia de dos enfoques diferentes, dependiendo del autor que la defina. El enfoque del diseño plantea la identidad corporativa como la representación icónica de una organización, la vincula con sus aspectos visuales o lo que en el campo de la comunicación se conoce como identidad visual; es el caso del símbolo, el logotipo, la tipografía y los colores corporativos. Sin embargo, ante esta definición, el autor declara que la misma no es suficiente para describir lo que es la identidad visual realmente y la considera simplemente como un componente más de la identidad corporativa. El enfoque organizacional define a la identidad corporativa como el conjunto de aspectos que definen el carácter o personalidad de una organización; la forma que elige para identificarse a sí misma en relación con sus públicos. Existen dos posturas; por un lado están aquellos autores que aplican los principios del *brand management* de productos y servicios a nivel de la organización como un todo. Por el otro, aquellos que trabajan a la identidad corporativa desde la perspectiva vinculada a las creencias y valores esenciales y diferenciales de la organización, es el ser de la organización. El enfoque organizacional es el mayoritario a nivel académico y profesional. Por eso es que el autor define a la identidad corporativa como “el conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización con las que la propia organización se auto-

identifica (a nivel introspectivo) y se auto-diferencia de las otras organizaciones” (2009, p. 21).

Al mismo tiempo, el autor establece una diferenciación en la construcción de la identidad, separando la Cultura Corporativa, de la Filosofía Corporativa. La primera está compuesta por tres elementos principales. Las creencias son el conjunto de presunciones básicas para los miembros de la organización. Son estructuras invisibles, inconscientes y asumidas como preestablecidas. Los valores son el conjunto de principios compartidos por los miembros de la organización en su relación cotidiana dentro de la entidad. Tienen un grado mayor de visibilidad que las creencias, ya que se traducen en la forma de accionar de la empresa pero a su vez tienen un componente implícito. Las pautas de conducta son los modelos de comportamiento observables en un grupo amplio de miembros de la organización. Esto quiere decir que son visibles y manifiestos. En síntesis, la cultura corporativa es “el conjunto de creencias, valores y pautas de conducta compartidas y no escritas por las que se rigen los miembros de una organización y que se reflejan en sus comportamientos” (Capriotti, 2009, p. 24). La escritura de la cultura es opcional, ya que se puede enseñar. Sin embargo se recomienda que la misma esté escrita. En el análisis de la Cultura Corporativa debe tener en cuenta una serie de factores que afectan a su desarrollo, aceptación y modificación: En primer lugar, toda organización posee una cultura por el simple hecho de contar con individuos que interactúan y se relacionan entre ellos. Es posible que no esté unificada o tenga pautas contradictorias, pero nunca es inexistente. En segundo lugar, se trata de una estructura suprapersonal; es decir, está más allá de las personas que la asumen. Se autoafirma por medio de su cumplimiento, ya que este carácter hace que los integrantes de la organización acepten las pautas establecidas porque son así y están allí. Por otro lado, la cultura es un factor de integración, ya que la aceptación y el cumplimiento de las normas implican la integración y el reconocimiento como uno más del grupo. Finalmente, su existencia supone la existencia de subculturas; esto es porque no todos los miembros

interactúan entre ellos, sino con un grupo o división específico.

La filosofía de la empresa define qué hace la empresa, a dónde quiere llegar, y cómo lo hace. La misma está compuesta por tres elementos. La misión es la definición del negocio o actividad de la organización. La visión responde a perspectiva del futuro de la organización, el objetivo final que quiere alcanzarse. No debe ser utópica, ya que puede ser desmotivante si parece inalcanzable. Los valores corporativos son aquellos valores y principios profesionales y de relación. Representan la forma en la que la organización hace sus negocios. Es normalmente definida por el fundador, quien establece cómo van a hacerse las cosas, o quien muestra esas pautas a través de su propia conducta y liderazgo. La dirección ejecutiva será la que analice, evalúe, confirme o redefina los principios de la filosofía en función de lo que cree adecuado para llevar a la organización al éxito.

Según Capriotti (2009), una fuerte y efectiva filosofía corporativa establece el ámbito de negocio de la organización y define sus límites; señala los objetivos finales y globales de la organización; favorece la elaboración de la estrategia de la entidad; establece las pautas básicas de actuación de la organización y de sus miembros; facilita la evaluación de la actuación de la entidad y de sus miembros; y sienta las bases de la estrategia global de comunicación de la organización y los contenidos claves de los mensajes corporativos. Es importante que sea comunicable de forma fácil, clara y unívoca, por lo que se recomienda que esté redactada por escrito. También debe ser útil, debe ayudar a unificar esfuerzos, y servir como guía para formular estrategias. Asimismo, debe ser asumible y creíble; la organización debe poder asumir los costes que se desprenden de su aplicación, y si los miembros de la organización no creen en ella, entonces no será nunca aplicada correctamente.

Existe un conjunto de tres elementos que hacen a la anatomía de la identidad. El primero es la esencia, es el alma o corazón de la marca, constituida por un valor central que los consumidores conocen, entienden y aprecian. Es una característica única que la

diferencia de las demás y constituye un valor para el consumidor. Es la parte eterna que se mantiene inmutable en el paso del tiempo. El segundo elemento es el atractivo, que se sustenta en proporcionar beneficios que ayuden a la resolución de un conjunto de necesidades y deseos del mercado. Pueden ser funcionales del objeto como también subjetivos del consumidor. El tercero es el distintivo, que se refiere a los elementos que hacen a la marca inconfundible y permiten reconocerla distinguirla en forma inmediata. Es importante que estos distintivos tengan la fuerza suficiente para poder también potenciarla (Wilensky 2003).

A la hora de establecer un plan estratégico para la identidad corporativa, se deben tener en mente cuatro objetivos globales, mencionados anteriormente al tratar el tema de marcas. El primero de ellos es la identificación; la organización busca que sus públicos la reconozcan, conozcan sus productos, servicios o actividades, y que sepan de qué manera y con qué pautas de maneja. Es decir, que sepan quién es, qué hace y cómo lo hace. En segundo lugar, se busca la diferenciación; además de existir para sus públicos, el plan permitirá que la organización sea diferenciada de las demás en su mercado, categoría o sector. En tercer lugar, se aspirará a la referencia; la identificación y la diferenciación buscarán que la organización se posicione como referente del sector, mercado o categoría en la que se encuentra. Finalmente, se buscará lograr la preferencia; la identificación, diferenciación y referencia intentarán lograr alcanzar la preferencia de los públicos.

1.4.2 La Imagen Corporativa

La imagen es una representación mental de los atributos y beneficios percibidos del producto o marca. Se entiende también como su personalidad o carácter. Es el resultado de una combinación de factores físicos y emocionales que la rodean y la diferencian de otros productos de la misma naturaleza, haciéndola más deseable por más que en términos objetivos sea básicamente igual. Más allá de la calidad que el producto deba

tener para poder entrar en competencia, su imagen conforma un valor añadido que permite a la empresa justificar el precio que le asigna al lanzarlo al mercado. Se trata de características físicas y emotivas, no funcionales, creadas por el hombre para poder determinar su valor en el mercado, permitiendo que los consumidores estén dispuestos a pagar un plus de marca.

Capriotti (2009), explica que la imagen corporativa es el conjunto de atributos que los públicos asocian a una organización, por lo que adquiere una importancia fundamental creando valor para la entidad y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma. Son las asociaciones mentales que los públicos tienen de una organización, producto o marca y, en consecuencia, una buena imagen corporativa permitirá que la empresa ocupe un espacio en la mente de los públicos, ya que si la organización no existe para los públicos, no existe. Por otro lado, también facilita su diferenciación, de manera que los públicos la consideren como una opción o una alternativa diferente a las demás, al mismo tiempo que disminuye la influencia del contexto en la decisión de compra para que los factores externos no afecten a la hora de decidirse por el producto. Una fuerte imagen logrará minimizar el impacto que tienen los factores situacionales. A partir de esto, también actuará como un factor de poder en las decisiones entre fabricante y distribuidor, porque permitirá que el poder esté en manos del fabricante gracias a su fuerte identidad, debido a la conveniencia que esto implica en el negocio del propio distribuidor. Finalmente, una buena imagen corporativa logrará también que la empresa atraiga mejores inversores, al mismo tiempo que despierta el interés de mejores trabajadores. Es considerada por el autor como una estructura mental cognitiva formada por un conjunto de atributos significativos. El estudio de la imagen corporativa es el estudio de cómo un individuo conoce la organización. Puede tener distintos niveles de desarrollo. Se considera alto cuando las personas se encuentran muy interesadas en el sector o el tema, por lo cual aquí habrá una gran red de atributos o los mismos tendrán un alto grado de abstracción; el nivel será medio si los individuos se encuentran

interesados en el sector o tema, pero en menor medida. Finalmente, el nivel bajo entiende que las personas no se encuentran muy interesadas en el sector o tema y hay pocos atributos asociados a la organización. Una fuerte y efectiva imagen corporativa permitirá que los individuos, a la hora de elegir entre todas las opciones disponibles, puedan elegir apoyados en conocimientos previos. Al mismo tiempo, reducirá las opciones, ya que el tener una estructura de atributos relacionada a cada organización permite tener una relación particular con cada una de las entidades, conociendo cuál se ajusta más a lo que el individuo desea y a sus intereses. Por otro lado, también facilitará la predicción de la conducta, porque conociendo a las organizaciones los individuos pueden planificar sus conductas en función de distintas situaciones, orientando su acción a la organización que mejor solucione su problema o necesidad.

1.5 Publicidad 3.0

A través de los años, el marketing ha evolucionado en facetas generales que son llamadas Marketing 1.0 y 2.0, ambas explicadas anteriormente. Kotler (2001) afirma que, en la actualidad, se ha empezado a hablar del Marketing 3.0. Es importante destacar que el desarrollo planteado no fue lineal y que la existencia de una de las facetas no tiene cualidad excluyente frente a las otras dos en un panorama general. Muchas empresas mantienen un estilo de mercadotecnia del tipo 1.0, concentrado en el producto, su calidad y funcionalidad; otros emplean estrategias 2.0, pensando principalmente en el consumidor y las nuevas maneras de alcanzarlo a partir del aprovechamiento de los nuevos avances tecnológicos y canales de comunicación; y por otro lado, algunos se han empezado a mover hacia el 3.0.

Según el autor, el Marketing 3.0 se refiere a la utilización de prácticas de comercialización que se ven profundamente influenciadas por los cambios en el comportamiento y las actitudes del usuario. Es una forma más sofisticada de una era concentrada en el consumidor, en la que el mismo demanda no solo calidad y personalización, sino también

acercamientos colaborativos, culturales y espirituales. Es decir que se concentra en la *persona*, y no en el *cliente*. Las redes sociales han convertido al cliente en persona y las empresas no tienen más remedio que tratarlos como lo que son. Cada persona tiene sus propios valores, y las nuevas plataformas de comunicación hacen que la norma sea compartirlos con los demás. Algunos valoran la responsabilidad social o medioambiental de la marca a la que compran, otros dan importancia al lujo, a la exclusividad, o al diseño y la creatividad. En este escenario, las marcas deben vender algo más que productos y servicios. Deben venderse a sí mismas. Es aquí donde cobra más importancia la planificación y el desarrollo de la identidad y la imagen de marca. Se trata de un marketing bidireccional que utiliza medios interactivos para asociar la marca y sus productos con sus clientes, utilizando las emociones como medio de conexión.

A lo largo de la historia, los cambios en los consumidores, los mercados y el marketing y la publicidad fueron impulsados a partir de los avances tecnológicos. El Marketing 1.0 respondía al nuevo formato de producción en masa a partir de la Revolución Industrial. El Marketing 2.0 surgió como resultado de la era de la información y los avances tecnológicos y de comunicación a partir de la masificación del uso de Internet. La nueva era tecnológica se caracteriza por permitir la conexión y la interacción de individuos y grupos de manera instantánea y en cualquier lugar y momento, incluso más que antes. La evolución de los dispositivos móviles y las reducciones en los costos de conexión a la web permite a cada sujeto expresarse y colaborar con otros, creando ideas y formas de entretenimiento, además de consumirlos.

Kotler da importancia a la actualidad como la era de la sociedad creativa y el marketing espiritual. Explica que en el presente se vive en un tipo de sociedad creativa, ya que por más que la cantidad de personas creativas es inferior a la de personas de la clase trabajadora, su función en la sociedad cada vez es más dominante. "En este mundo de la colaboración, influido por la nueva ola de tecnología, los consumidores más expresivos y colaboradores hacen un mayor uso de los medios sociales. Influyen en la sociedad con

su estilo de vida y actitud” (2011, p. 22). Al mismo tiempo, esta creatividad es en muchos casos expresada a través de la humanidad, la moralidad y la espiritualidad. En materia de consumo, la espiritualidad está empezando a reemplazar cada vez más a la supervivencia como la primera necesidad del ser humano, contradiciendo e incluso invirtiendo lo que planteaba Maslow en su pirámide de jerarquía de necesidades. Es por esto que las marcas culturales deben ser dinámicas, porque el tiempo de relevancia en el mercado puede ser muy corto si no encuentran la manera de adaptarse a este nuevo tipo de sociedad. Los consumidores ya no buscan solo productos y servicios que satisfagan sus necesidades, sino que exigen también experiencias y modelos de negocio que se relacionen con ellos de una manera espiritual. A partir de esto es que cobra aún más importancia el valor de las emociones que la marca despierta en su público, como factor indispensable para establecer una relación leal.

Capítulo 2. Marcas, experiencias, emociones y lealtad.

A lo largo de los últimos 20 años, el marketing y la publicidad han mutado en consecuencia de los cambios que se produjeron en el mundo de las comunicaciones y también en la sociedad. Ya no es suficiente con una campaña atractiva en medios tradicionales, ya que la competencia es cada vez mayor, y las características objetivas de los productos o las empresas no sirven para separarse de la competencia. El consumidor promedio ha cambiado, demandando una relación más profunda y humana con las marcas y empresas que consume. No busca solo calidad, sino también una satisfacción personal y una experiencia que le permitan percibir un valor diferencial humanizado. “La marca bucea entre los elementos esenciales del ser humano: cultura, historia, sueños, creencias y sentimientos. Selecciona algunos de ellos y los organiza en una forma comprensible, dándoles significado.” (Wilensky, 2003, p. 126).

2.1 Marketing de Relaciones

El marketing se concentra en las relaciones de intercambio que existen entre la empresa y sus clientes, así como también en la calidad y el servicio de atención ofrecidos. Para lograr una total satisfacción, resulta necesario dar importancia las tres áreas, con el objetivo de explotarlas eficazmente. Tradicionalmente, el mayor énfasis en las actividades de marketing se ha puesto en atraer clientes, y no en retenerlos. El marketing de relaciones busca poner fin a esta costumbre. En los últimos años, la práctica se ha transformado para dar menor importancia a las transacciones aisladas, con el objetivo de focalizarse en la creación de relaciones de intercambio estables y duraderas que resulten beneficiosas para ambas partes, para conseguir la satisfacción y la lealtad del comprador y asegurar la rentabilidad. Esto sucede porque el mercado es cada vez más competitivo, y el público exigente, por lo que resulta indispensable para cualquier empresa que pretenda mantenerse o crecer, construir con sus clientes relaciones sólidas y rentables que se mantengan en el tiempo y aporten un verdadero valor diferencial. De esta manera,

los esfuerzos realizados se enfocarán en reducir el costo de obtener nuevos clientes para incrementar su retención, tratándolos adecuadamente, e identificando y satisfaciendo sus necesidades únicas reconociendo su individualidad, para así asegurar un crecimiento sostenible que aporte rentabilidad. El marketing de relaciones supone una ampliación en el objeto de estudio del marketing, un nuevo paradigma que afecta tanto a la teoría como a la práctica de la disciplina. Estas relaciones pueden clasificarse en cuatro grupos, dependiendo de su origen. Las de entrada son aquellas que se dan con los proveedores; las de salida se mantienen con clientes e intermediarios; las internas involucran a los empleados, los departamentos funcionales de la organización, y las otras unidades de negocio o divisiones de la empresa; mientras que las externas son las que se sostienen con la competencia, las instituciones privadas y las gubernamentales (Santesmases, 2000).

Para desarrollar las estrategias de Marketing Relacional se aplican herramientas de gestión de relaciones con los clientes, o *customer relationship management* (CRM). Su funcionalidad permite a las empresas identificar, atraer y retener clientes, así como también ayuda a reconocer sus necesidades para incrementar su satisfacción. De esta manera, la organización podrá facilitarse la optimización de las relaciones que aportarán rentabilidad del cliente y, en consecuencia, de su negocio.

A través del conocimiento del cliente, la empresa podrá adaptar sus recursos y estrategias para innovar y ofrecer nuevos productos o servicios que lo satisfagan. Por esta razón es que el diálogo toma una importancia vital, ya que proporcionan información íntima y más personal que la que se logra a partir del análisis de un registro de actividades o transacciones. La interacción uno a uno da la oportunidad de construir una relación más firme, productiva y duradera. De esta manera se podrá inspirar en el individuo el sentimiento más importante que toda marca debería aspirar a conseguir: la lealtad.

2.1.1 Lealtad a la marca

Arellano (2002) explica que la lealtad de marca es el compromiso que se genera con una determinada a partir del refuerzo de satisfacciones anteriores y actitudes favorables. Es la medida en la que los consumidores tienden a adquirir repetidamente productos o servicios que la empresa ofrece, en consecuencia de la experiencia generada en las diferentes interacciones que haya tenido con la marca. Al mismo tiempo, es la que definirá si el acto de compra se repetirá. La construcción de una efectiva lealtad permitirá que la marca disminuya su vulnerabilidad frente a la actividad de la competencia, y al mismo tiempo hará que el consumidor sea menos sensible ante los aumentos de precio fijados por la empresa.

El autor afirma que se puede representar la formación de la lealtad de marca mediante una gráfica en la que se presenta por un lado, la probabilidad de recompra y por el otro, el número de veces o ensayos que la persona ha comprado. La curva resultante es la curva de formación de la lealtad de marca, y menciona cuatro momentos. La Fase de Resolución de Problema Amplio es aquella en la que el individuo necesita una gran cantidad de información sobre las características de un producto, así como también de los otros del mismo tipo. Se fijará en una amplia variedad de factores, como es el caso del precio, el *packaging*, las características técnicas, las opiniones de otros usuarios, entre otros. Esta primera etapa comprende también un período de reflexión previo a la decisión de compra, y es en la que la probabilidad de que la misma se concrete será más baja. La Fase de Resolución de Problema Limitado es en el que la decisión de compra constituye un problema de menor dimensión, ya que la cantidad de información que el consumidor necesita es menor. En este momento, lo más importante será el precio del producto o del servicio, y el fijado por la competencia, ya que el individuo posee el conocimiento suficiente como para saber cuánto es lo que debe valer y, dentro de ese rango, considerará cuál es el más adecuado. Una vez que se ha comprado varias veces seguidas el mismo producto, el consumidor cae en la Fase de Comportamiento de

Compra Automático, lo cual quiere decir que el trabajo en las instancias anteriores fue exitoso, y que la experiencia con el producto fue satisfactoria. Esta es la etapa en la que existe una lealtad de marca, y el individuo busca a la marca específicamente al acercarse a un punto de venta, así como también está dispuesto a ir a otra tienda si el producto no estuviera disponible, o incluso a no realizar ninguna compra si no pudiera conseguirlo. Es la instancia a la que toda empresa debe aspirar, en la que el cliente se identifica con la marca, la prefieren ante cualquier otra, e incluso la recomiendan a quienes conocen y la defienden de la competencia. La última etapa es la de Deuda y Abandono del Producto, y se caracteriza por una disminución en la lealtad y tal vez por el cambio a otra marca. Las razones para que esto suceda son múltiples, como es el caso del cansancio del individuo tras usarla durante un período largo de tiempo; la incapacidad de la misma de adaptarse a los cambios demandados por el mercado; la aparición de un producto superior en los aspectos que son importantes para el consumidor; o el descuido o la baja de calidad en la fabricación. Idealmente, la empresa utilizará las herramientas a su disposición para que sus clientes se mantengan en la tercera etapa; aquella en la que la relación con la marca es más fuerte. Aquí es donde la importancia de la relación y las interacciones hace la más grande diferencia, y también en donde tendrán aún más valor las experiencias que se construyan.

2.2 Marketing de la Experiencia

En la actualidad, la concepción tradicional de marketing y su efectividad son dejadas atrás debido a que los consumidores asignan menor importancia a las características y ventajas funcionales de los productos que consumen. Lo que buscan es encontrar productos, campañas y comunicaciones con las que puedan relacionarse de una manera personal y humana, y generen una experiencia. “El mayor o menor grado al que una empresa sea capaz de generar una experiencia deseable al cliente –y de usar tecnología de la información, marcas y comunicaciones integradas para hacerlo– determinará en

gran medida su éxito en el mercado” (Schmitt, 2000, p.40). El autor explica que los clientes ya no basan su decisión de compra en la relación costo-beneficio, sino en la vivencia que se ofrece antes de la transacción y durante el consumo. Estas experiencias se producen al encontrar, pasar por o vivir determinadas situaciones que despiertan los sentidos, conectando a la empresa y la marca con la cotidianidad del consumidor. Son sucesos que se producen como respuesta a una estimulación, por lo que resulta necesario proporcionar el entorno y el escenario adecuados para que surjan.

Para esto, Schmitt (2000) propone cinco vías que generan experiencias. La percepción dicta que hay que ponerse en la piel del cliente y comprender qué es lo que percibe, para así tener un marco de referencia. Comprender sus sentimientos y estados anímicos será la única manera en la que se pueda planear estrategias para inspirar los correctos y evitar aquellos que resulten contraproducentes a la relación que se establezca. La vía del pensamiento es la que estimulará la mente, de una manera que no apele necesariamente a la belleza o los sentimientos, y que tal vez no sea agradable pero sí necesaria, como puede ser el caso de campañas de consciencia social. Mediante la acción, se reflejará momentos, conductas y estilos de vida que resulten atractivos. Finalmente, la vía de la relación se conectará con vivencias sociales que despierten sentimientos comunitarios, calores culturales, identidades colectivas y tendencias.

En este contexto, la única forma de satisfacer a los consumidores y lograr inspirar en ellos lealtad a la marca será identificando sus necesidades y deseos, y diferenciando la propuesta mediante la oferta de un valor único que genere una experiencia y los relacione con ella. Esto es porque la empresa ya no compite únicamente con productos o servicios, sino con aquellas vivencias que su público pueda adquirir conectando con otras marcas.

2.2.1 Emociones

La utilización eficaz de estrategias que construyan experiencias implica tener el mayor

grado de comprensión posible sobre los estados de ánimo y emociones que puedan despertarse en el público. Los estados de ánimo son estados afectivos inespecíficos que pueden ser provocados por estímulos sin que los clientes sean conscientes de ellos, en muchos casos a partir de percepciones sensoriales como puede ser la música que escuche o la temperatura ambiental. Las emociones son estados afectivos intensos, específicos de un estímulo, y afectan otras actividades. Schmitt (2000) diferencia dos tipos de emociones, las básicas y las complejas. Las primeras son aquellas que componen la vida afectiva, como es el caso de la alegría, el enojo o la tristeza. Son aquellas comunes a toda la población sin importar la posición geográfica, y poseen expresiones faciales características que hacen que sean utilizables en campañas de comunicación global sin arriesgarse a malinterpretaciones. Las emociones complejas son mezclas y combinaciones de emociones básicas, como es el caso de la nostalgia.

En la creación de una relación entre el cliente y la marca, las emociones son más fuertes cuando se producen durante el consumo, ya que el contacto y la interacción generan sentimientos que se desarrollan y mantienen a lo largo del tiempo, y se relacionan con una experiencia o vivencia personal. Sin embargo, debe tenerse en consideración que las emociones que se despierten pueden no ser positivas y, en muchos casos, las negativas pueden tener un nivel de recordación superior y, en ocasiones, casi imposible de revertir.

2.3 Marketing del entretenimiento

A lo largo de la historia, el arte se ha utilizado para representar, reflejar e inspirar todo tipo de sentimientos, por lo que, cuando se trata de capitalizar sus esfuerzos, resultó imprescindible y tal vez incluso inevitable el apelar a las emociones del público o mercado al que se apuntara. Después de todo, el entretenimiento está profundamente ligado a las vivencias del público, que será quien defina si aquello en lo que invirtió su tiempo valió o no la pena.

Este tipo de marketing “se centraliza en vender una experiencia antes que un objeto. La

audiencia primero tiene que acudir al evento, antes de que se puedan vender objetos asociados al mismo.” (Lieberman y Esgate, 2006, p. 28) El entretenimiento es lo que da a las personas una razón para salir, un tema sobre el que hablar, algo que aleje sus mentes de lo monótono del día a día. Como industria, tuvo su primer auge a principios del siglo 20, gracias al nacimiento del cine, y terminó de explotar al finalizar la segunda guerra mundial, con Hollywood como el centro de atención cinematográfico y el auge de la radio como actividad hogareña predilecta.

A lo largo de la segunda mitad del siglo, los avances tecnológicos expandieron la industria hacia la televisión, el acceso al cine en casa, la expansión de la música como producto de consumo más allá de las transmisiones por radio y, finalmente la era de Internet de la mano del acceso a computadoras personales que permitieron individualizar aún más las características del consumo.

El marketing del entretenimiento se diferencia del tradicional en la medida en que se desempeña en un mercado altamente transitado con una constante posibilidad de colisión de tiempo, dinero y tendencias cambiantes. Se consume con velocidad, ya que no hay mucho tiempo para hacer pruebas de mercado antes de que aparezca un rumor sobre un proyecto o lanzamiento que dé la vuelta al mundo. Con las películas, la distribución de los estrenos no suele durar más de uno o dos meses, por lo que debe actuarse inmediatamente. Al mismo tiempo, el presupuesto de comunicación en la industria del entretenimiento suele demandar esfuerzos económicos especialmente elevados. Por otro lado, el entretenimiento se encuentra sujeto a las mismas excentricidades que la moda. Las tendencias y estilos cambian constantemente, por lo que los tiempos disponibles para planear y ejecutar las estrategias propuestas son recortados. Estos son solo algunos de los factores que impactan a cada uno de los productos de la industria, sin tener en cuenta el desafío que representa la competencia interna en cada mercado y también aquella que se da con los otros tipos de entretenimiento (Lieberman y Esgate, 2006).

De esta manera, este tipo de marketing alcanza lo que los diferentes públicos miran, escuchan o leen, la manera en la que se suman o abstraen de alguna actividad, cómo consumen y de qué manera convergen todas las actividades. Lieberman (2006) explica que la estructura que define la totalidad de esta industria puede definirse a partir de cuatro C. El contenido es el producto de entretenimiento en sí mismo, desde su concepción inicial hasta que está terminado y listo para ser vendido. El canal es el medio de distribución que se emplea, como es el caso de teatros, la banda ancha, las antenas de recepción, las frecuencias o la transmisión digital. El consumo comprende la forma en la que se hace uso del producto; la película, la televisión, el CD, DVD, Blu-ray, el sistema digital, el libro, el dispositivo portátil, entre otros. Finalmente, la convergencia implica el análisis de la relación entre los medios y tecnologías disponibles y su utilidad para globalizar la industria del entretenimiento utilizando los canales disposición.

En todos los casos, todo se concentra en el contenido y en la experiencia que se construye a su alrededor. No es posible el entretenimiento sin contenido y, de la misma manera, su rentabilidad variará en función de los sentimientos que despierte o no en el público que decide consumirlo.

2.4 Escenarios generadores de experiencias.

El individuo se ve expuesto a estímulos de manera constante, por lo que sus experiencias tienen lugar en todo tipo de situaciones. Como fue explicado anteriormente, el contexto en el que se busca inspirar estas vivencias debe ser cuidadosamente planeado para poder mantenerse en control de la mejor manera posible; o al menos debe intentarse que la situación deje en el consumidor un sentimiento positivo y no uno negativo. Aun así, en muchos casos, esto no podrá controlarse; especialmente a partir de los avances tecnológicos que se sucedieron en las últimas dos décadas. A partir de esto, los teatros, centros comerciales, cines, o incluso la pantalla de televisión están acompañados de dispositivos portátiles que permiten al usuario crear o manipular sus propias experiencias.

De esta manera, la industria se vio obligada a trasladarse y adaptarse a las plataformas digitales, para poder llegar a su público de una manera más personalizada.

2.4.1 Actividad en Redes Sociales

Cada vez más, el papel de las redes sociales en la comunicación comercial toma un rol vital y también que presentó un nuevo paradigma en la manera de ver y aplicar las estrategias y herramientas del marketing. Por esta razón, resulta indispensable que las empresas consideren las características propias de internet y de las redes sociales, para así emplear el medio de una manera en la que aprovechen todo su potencial como herramienta en la creación y comunicación de la identidad. Schmitt explica que:

Para expresar su identidad en la Web, las empresas han de considerar la totalidad de opciones electrónicas disponibles: textos, imágenes y gráficos sorprendentes, audio y video, secciones interactivas, conexiones de correo electrónico, conexiones a otros espacios web, etcétera. Las opciones parecen no tener fin, y se incorporan constantemente otras nuevas. (Schmitt y Simonson, 1998, p. 358).

El autor habla de una época en la que la herramienta web más utilizada era la creación de sitios para las marcas. A pesar de que en la última década la actividad se haya trasladado mayormente hacia las redes sociales, la recomendación se mantiene actual en nivel de desarrollo de contenido. La empresa debe considerar las características de cada uno de los espacios en los que comunica, adaptándose a su particular plataforma. El crear mensajes masivos, repitiéndolos de la misma manera en cada red resulta contraproducente a la comunicación de la marca como un todo. Esto es tanto porque no se aprovecha la oportunidad que presenta cada una, así como también se toma el riesgo de sobreexponer al público a un mensaje que termina cansándolo.

De la misma manera, es necesario analizar y decidir qué redes sociales son las más adecuadas para la empresa, ya que no todas poseen características que le resultan provechosas, y tal vez tampoco son utilizadas por su audiencia meta. El bajo nivel de inversión que demanda internet como plataforma de comunicación en comparación con los medios tradicionales puede ser tentador a la hora de posicionar a la marca. Sin

embargo, la empresa debe considerar cuáles serán las redes que le resultarán verdaderamente útiles, ya que el descuidarlas con limitadas actualizaciones tendrá el mismo efecto negativo que la creación de contenido inadecuado.

Una ventaja alternativa que presenta el auge de las redes sociales como generadoras de experiencias para la industria del entretenimiento se refleja en la posibilidad de relación que puede crearse con un artista, sin importar de qué parte del mundo sea. Si se genera una conexión con un artista emergente, internet abre las puertas a una posibilidad de conocerlo más allá de su arte. A través de un perfil en *Facebook*, una cuenta en *Instagram* y un *follow* en *Twitter*, se crea una ilusión de relación interpersonal y un sentimiento de familiaridad con un artista con el que, sin importar si alguna vez se tiene una conversación o una interacción uno-a-uno, se genera un sentimiento de fanatismo y fidelidad más allá del producto concreto que lanza al mercado. Al mismo tiempo, esta suerte de relación que se genera debe ser tratada con cuidado; es igual de fuerte que frágil, porque con solo una publicación puede generarse una decepción que provoque un quiebre en ese fanatismo. Schvarstein menciona la paradoja del acceso a la información en tiempo real y la desinformación, a partir de la que propone que “la polución informativa, antes que ilustrarnos, nos confunde y nos paraliza” (1998, pág. 262). Esto es porque aquello que se lee no siempre es correctamente analizado, o puede también no interpretarse de la manera en la que fue pensado en el momento de su publicación. Entra en juego aquí la noción del discurso, como el contenido de los enunciados intercambiados en contextos sociales. El autor explica que a pesar de que exista una intención del enunciador a la hora del discurso, esto no necesariamente determina el significado del mismo, como consecuencia de la existencia de un contexto social construido por ideologías, relaciones de poder, referencias connotativas a otros discursos y demás elementos que resultan problemáticos a la hora de la interpretación. Los atravesamientos de los receptores del mensaje, no congruentes con los de quien emite el mensaje, resultan en que en el proceso de recepción e interpretación el enunciador

pierda el control de su sentido; particularmente con discursos en formato textual como es el caso de la mayoría de los mensajes en redes sociales. Es aquí donde tiene suma importancia el carácter organizativo del discurso; su diseño y correcto análisis. Más allá de que no pueda controlarse el resultado concreto del mensaje emitido, no quiere decir que no pueda emitirse de una manera que facilite su interpretación de la manera más acercada posible a la intención inicial. El análisis de la dimensión externa e interna del campo comunicacional hará la diferencia en este caso, encontrando las maneras, los canales y momentos convenientes y adecuados. No debe ser tomado a la ligera, particularmente en lo relacionado con la industria del entretenimiento, ya que los discursos pueden ser manipulados y malinterpretados fácilmente. En muchos casos, un artista puede ser víctima de su mala elección de palabras o expresiones, por no estar correctamente preparado o entrenado para emitir ciertos mensajes. Esto suele darse especialmente con artistas con un nivel de éxito elevado, que los posiciona bajo un radar más exigente. Es aquí donde toma especial importancia el equipo que lo rodee y lo asista no solo en la construcción de sus mensajes, sino también en el análisis y control de las respuestas que puedan inspirar.

2.5 Management Artístico

El Management Artístico es la actividad de representación de la carrera artística de un individuo o grupo en relación a los otros profesionales del sector en el que se desempeña. El *manager* es una persona u organización de la confianza del artista que asume la responsabilidad de representarlo en todo lo relativo a su actividad profesional, panificando, negociando y coordinando todo lo necesario, con el objetivo de lograr la mejor rentabilidad artística y económica de su talento, velando en todo momento por la protección de sus intereses. “Son personas en las que los artistas delegan para la realización de conciertos, giras, y otras actividades relacionadas con sus carreras” (Caravaca, 2012, pág. 73) El manager representa el negocio del artista, para que este

último se dedique a su arte con completa tranquilidad. La agencia de management tendrá la responsabilidad de manejar todas las relaciones del artista, procurando los mejores contratos, escenarios, publicidad y promoción, entre otros. Por esta razón, debe ser una persona de negocios, que tenga nociones al menos generalizadas de las leyes que rigen el mercado en el que se desempeña, un excelente administrador, con sentido común y capaz de identificar y aprovechar las oportunidades que se presenten (Caravaca, 2012).

El artista es, en su manera, una empresa que brinda el servicio de emocionar a un público mediante su arte. En consecuencia, su éxito dependerá de la creación de un plan dirigido a un público potencial, con objetivos claros y metas a corto, mediano y largo plazo; el mismo deberá ser ideado e implementado desde el *management*. Al mismo tiempo, las obras y productos que se produzcan deben ser promocionados para que alcancen a la audiencia. En este caso, la tarea del representante es crear las estrategias para lograr que su artista sea conocido y su trabajo llegue al público; ya sea programando las presentaciones en vivo o actuaciones, como encontrando los canales de distribución más apropiados. De la misma manera, el *manager* controlará sus relaciones externas frente a medios, promotores, productores, directores, y otros artistas y coordinará sus presentaciones, pruebas de sonido, cumplimiento del *rider* técnico, la logística de transporte, seguridad, entre otros; así como también se ocupará de la contratación de los responsables que se ocupen de la creación y cuidado de las herramientas promocionales, como lo son videoclips, fotos y *community management*, que serán un gran instrumento para promocionar la obra del artista.

Como en toda empresa, existe una inversión y también ingresos. Una de las funciones del representante es velar para que todo se maneje de manera clara y transparente, especialmente en la instancia en la que no existe presupuesto suficiente para contratar a un contador que lleve libros contables. Las decisiones de inversión y cuánto cobrar es en última instancia potestad del *manager*, ya que es quien maneja la estrategia y el plan de negocios. Al mismo tiempo, debe hacerse cargo de la firma de contratos, registro de las

canciones, recibos de honorarios o facturas, y cualquier necesidad que pueda aparecer. Como compensación por su trabajo, el manager suele cobrar un porcentaje de todos los ingresos que se generen. En instancias iniciales en las que los mismos no son elevados, existe la opción de cobrar un honorario fijo mensual, acuerdo que se mantiene hasta que corresponda cambiarlo. Así como sucede en toda empresa que crece a medida que se alcanzan objetivos fijados, una vez que la carrera del artista comienza su crecimiento, muchas de estas funciones mencionadas anteriormente se delegan a terceros. Aun así, es responsabilidad del manager definir quiénes serán, y también supervisar su trabajo para asegurarse de que respondan a las necesidades y exigencias del artista y su público.

El *booking agent* es quien se encarga de encontrar las oportunidades de presentación pública; ya sea en conciertos, recitales, master clases, festivales o giras. Es un agente de contratación; su tarea implica investigación de mercado, relaciones públicas, y también conocer festivales y sus programadores, para poder establecer un vínculo que permita hacer un seguimiento continuo de las propuestas y nuevos arreglos que beneficien al o los artistas para los que trabaje (Caravaca, 2012).

Por la naturaleza volátil de la industria del entretenimiento, el trabajo de management puede ser aquello que defina el éxito o el fracaso de la carrera de un artista. La relación entre ambos y su conocimiento del mercado pueden hacer o destruir sus posibilidades. La auto-representación es un camino tomado por muchos principiantes, especialmente músicos, pero en la mayoría de los casos, en algún momento resulta necesario delegar la tarea a alguien externo que pueda desempeñar su actividad de manera objetiva y que cuente con conocimientos técnicos y prácticos especializados.

Una estrategia de comercialización de música es un plan de mercadeo diseñado para aumentar el conocimiento y las ventas del material original de un artista quien, por lo general, tiene muchas estrategias de mercadeo a lo largo de su carrera debido a que las tendencias musicales evolucionan y porque no es necesario que promueva todos sus

eventos o canciones al mismo tiempo. La agencia de management ocupa de identificar la necesidad de cada uno de sus clientes, así como también la de su público, y determina cuáles son los productos o servicios que podrán satisfacerlas. Las estrategias de mercadeo de esta categoría deben combinar el material de un músico con su público. El producto no está diseñado para satisfacer una necesidad específica de su mercado meta, sino que debe identificarse la actividad adecuada para poder realizar la conexión entre un producto artístico preexistente, con el potencial público con el que podría relacionarse.

En muchos casos, las estrategias de mercadeo de música están limitadas por los fondos del artista. Muchos artistas principiantes no tienen el dinero para promover su trabajo y tienen que depender de las técnicas gratuitas o de bajo costo. Para artistas nuevos, limitados económicamente, la web 2.0 es el mayor escenario de actividad, y aquel que, con correcta utilización, podrá hacer la diferencia en el desarrollo y crecimiento de su carrera. La comunicación está en pleno proceso de cambio, en transformación continua. Los hábitos de información se han modificado, convirtiendo a la web en la fuente principal para acceder a ella, reemplazando las ediciones físicas por productos digitales. Así como en cualquier actividad profesional es importante la presencia online, en el ámbito de la cultura y la música esto es simplemente imprescindible (Caravaca, 2012).

Dentro del mercado, el entretenimiento no es considerado un bien de primera necesidad, por lo que deberá ser una prioridad fomentar una relación fuerte y duradera tanto entre el equipo de *management* y los artistas, como entre ellos y sus públicos. Al mismo tiempo, deberá investigarse y analizarse la situación actual de la industria y su historia, para aprender del pasado y también anticipar las necesidades y complicaciones que puedan presentarse.

Capítulo 3. La música como bien de consumo.

Para considerar la música como un bien de consumo, resulta importante definir el término. Santesmases (2000) explica que es un objeto físico, tangible, que se puede ver y tocar y, en general, percibir por los sentidos. Al mismo tiempo, el autor hace una separación entre bienes de consumo duradero, aquellos que pueden ser utilizados repetidas veces y de forma continuada a lo largo del tiempo; y lo que llama bienes de consumo destructivo, cuya vida útil es de uno o pocos usos. En este contexto, la definición planteada por el autor puede ser discutida, ya que la música no es física ni tangible; dicha característica es poseída por solo algunos de los soportes en los que la misma puede ser adquirida. De todas maneras, este tipo de arte es considerado como tal ya que es percibida a través de los sentidos.

Anteriormente se mencionó que la música no es considerada un bien de primera necesidad; esto quiere decir que, desde un punto de vista de su función, no representa uno sin el cual no es posible vivir y, por lo tanto, su consumo no decae en tiempos de crisis, como es el caso de alimentos, electricidad, el agua o gas. Sin embargo, la industria musical es una que se ha mantenido entre las más activas, incluso a pesar de las subas y bajas del mercado y las crisis con las que ha tenido que lidiar con los avances tecnológicos y en los canales y medios de comunicación y que, para el año 2006, representaba 40 mil millones de dólares. Esto es porque, a pesar de no responder a necesidades vitales o fisiológicas, la música representa un tipo de arte que tiene una respuesta no solo sensorial sino también emocional que es particular a cada individuo. Es una forma de arte que puede llegar a generar una conexión espacial, temporal y generacional con un impacto social que ayuda al sujeto a moldear y expresar su propia identidad (Lieberman y Esgate, 2006).

Para hacer un correcto análisis del estado actual del mercado, resulta indispensable hacer un análisis explicativo del desarrollo de la música como industria a lo largo de su historia.

3.1 Antecedentes Históricos de la Industria.

En su definición tradicional, la música es el arte de organizar sensible y lógicamente una combinación de sonidos y silencios en una secuencia temporal atendiendo a las leyes de la armonía, la melodía y el ritmo, o de producirlos con instrumentos musicales, mediante la intervención de complejos procesos psico-anímicos. Representa una de las tantas creaciones del hombre que no tiene una fecha concreta de inicio, ya que ha sido de gran importancia en numerosas culturas, remontándose a épocas en las que aún no se contaba con métodos que permitieran preservarla a través de la historia. Las anotaciones históricas de melodías más antiguas conocidas se remontan a la época de los sumerios en el año 2000 A.C. quienes plasmaron en tabillas de barro instrucciones textuales que permitieran a otros músicos recrearlas en los instrumentos que utilizaban en aquella época. Algunos siglos más tarde, los griegos y los romanos utilizaron métodos similares, pero de características primitivas en comparación con los disponibles en la actualidad, ya que la transcripción musical no estaba lo suficientemente avanzada como para permitir comunicar indicaciones exactas de tonos y ritmos para su interpretación. Por esta razón, hasta finales del siglo 19 la música únicamente podía generar dinero a partir de presentaciones en vivo y la venta de entradas a teatros o lugares que pudieran proporcionar un escenario o un espacio utilizable. Asistir en persona era la única manera de experimentar lo que tenía para ofrecer la poca cantidad de artistas que podían acceder a este medio, algo que resultaba limitante por cuestiones de capacidad y recursos del público, al mismo tiempo que recortaba los ingresos de los músicos. El primer cambio de paradigma se dio con la invención del fonógrafo y el gramófono entre 1870 y 1880, que funcionaron como los primeros soportes de almacenamiento y permitieron la venta y reproducción para extender la experiencia y poder convertir a la música en un bien de consumo duradero y comercializable (Guerra, 2014).

A partir del siglo 20, los avances tecnológicos permitieron la fijación del sonido de una manera íntegra y replicable en la cantidad de copias que resultara necesaria. En

consecuencia, el negocio se expandió más allá de la venta de partituras y la promoción de presentaciones en vivo, dando nacimiento a la industria discográfica, dedicada a la grabación, distribución y comercialización de discos. Al mismo tiempo, se empezó a utilizar conceptos de marca registrada y se fortaleció la preocupación por los derechos de autor y aquello que corresponde al artista por la reproducción de sus obras. Por otro lado, las compañías discográficas encontraron una nueva forma de negocio en la búsqueda de nuevos talentos, ampliando su repertorio y reconociendo gustos, costumbres e intereses de sus clientes potenciales para poder identificar necesidades que pudieran ser satisfechas a través de productos musicales novedosos.

3.1.1 Desarrollo de la escena musical argentina.

En la década de 1960 la Argentina fue sacudida musicalmente por el fenómeno *Beatle*, lo cual llevó a que aparecieran numerosos artistas y grupos que los imitaran, y también otros que se inspiraron en ellos para encontrar su propia expresión y su propia voz. La banda nacional Los Gatos fue la primera en tener un gran éxito a nivel nacional con su primer LP, dejando en evidencia que ya había en el país un público para el género. Hacia la década de 1970, junto con Almendra y Manal, configuraron lo que se considera la trilogía fundacional del rock en Argentina. Dentro de esta etapa apareció Sui Géneris, que impuso temas acústicos que, con el correr del tiempo, se volverían verdaderos clásicos. A lo largo de la década de 1980 tuvo lugar el segundo momento del rock argentino, en el que el género se convierte en un espacio urbano en sí mismo, con el objetivo de poner resistencia al autoritarismo dictatorial. Figuras como Serú Girán, León Gieco, y el regreso de los grupos fundacionales se alzaron como hitos en la historia del fortalecimiento del rock a partir de la guerra de Malvinas de 1982, cuando la dictadura militar prohibió la difusión de música en inglés. De la misma manera, aparecieron nuevas figuras que apoyaron el movimiento y que consiguieron la aceptación del público nacional. Fue así que floreció el punk rock en el territorio argentino, tal como explica Mariana Enríquez

(2203) en su entrevista para Página 12 a Pil Trafa, cantante de los Violadores, una de las más importantes bandas del estilo de la época, y de las más emblemáticas.

Junto al retorno de la democracia, regresaron músicos que habían sido exiliados por el gobierno militar, que aportaron un estilo un poco másailable, haciendo la contrapartida al movimiento *punk rock* que se había abierto lugar de manera underground durante la dictadura.

En la década de 1990, el rock en Argentina sufrió la misma variación y ramificación que en el resto del mundo. Aparecieron entonces términos para diferenciar los estilos, creando una separación tanto entre los artistas, como los fans: el rock puro, el *rock-pop*, el *pop-punk*, el metal y el *grunge* son algunos ejemplos. Desde ese entonces, los cambios se mantuvieron constantes, y cada cierta cantidad de años aparecen nuevos estilos, de la mano de uno o varios artistas que buscan separarse de lo ya establecido, apoyados por el auge de internet, y la facilidad de comunicar su arte y hacerlo llegar a todas partes del mundo.

El cambio de siglo trajo consigo uno de los momentos más trágicos en la historia de la escena musical argentina. El 30 de Diciembre de 2004 durante un show de cierre de año de la banda Callejeros en un boliche llamado República de Cromañón, el encendido de bengalas, las fallas en la habilitación del lugar y la sobreventa de entradas, resultó en un incendio que causó la muerte de 194 personas, y numerosos heridos (TN.com.ar, 2014). La investigación y el seguimiento del caso, sumado al impacto social que tuvo concluyeron en la revisión de la mayoría de los espacios donde se realizaban presentaciones en vivo hasta ese entonces. Como consecuencia, muchas *venues* fueron clausuradas y otras cerraron momentáneamente para realizar las modificaciones pertinentes que les acreditaran la habilitación para su funcionamiento. De esta manera, el número de escenarios disponibles para los artistas y organizadores se vio fuertemente reducido y esto, acompañado por las consecuencias de la crisis económica que golpeó al país en 2001, obligó a todos los trabajadores de la industria a ajustarse a un nuevo

panorama que, en opinión de Leandro Frías, programador, productor y docente, sigue siendo afectado (comunicación personal, 14 de septiembre, 2015).

3.1.2 Desarrollo del Mercado y sus diferentes Soportes.

Tecnológicamente, la evolución en la industria fue acompañada por innovaciones como el tocadiscos en 1925, los discos de acetato en 1934, los *long play* o LP en 1948, el *cassette* en 1963, y el disco compacto o CD en 1979. La creación y comercialización del *Walkman* y el *Discman* entre las décadas de 1980 y 1990 permitieron que los usuarios pudieran movilizarse al mismo tiempo que escuchaban música, resultando en un nuevo cambio de paradigma en el consumo, que sería el principal hasta la llegada de la era digital. El CD fue una creación de *Royal Phillips Electronics*, una compañía alemana, que presentó la ventaja de grabar música en formato digital en un soporte más duradero que los que se utilizaban hasta ese entonces. El producto ofrecía también una reproducción de sonido de alta calidad y que presentaba bajos costos de replicación en grandes cantidades. El nuevo sistema requería una modificación en los equipos de estéreo de la época y, en poco tiempo, los reproductores de CD pudieron conseguirse bajo todas las marcas de primera calidad de productos electrónicos, así como también se ubicaron en interiores de automóviles y culminaron en la creación de dispositivos de reproducción portátiles accesibles. La disponibilidad de aparatos y variedad de productos musicales y la fuerte actividad de marketing que acompañó al proceso permitieron expandir la actividad del mercado de la música cerca de un 30% (Lieberman y Esgate, 2006).

El cambio del vinilo y el *cassette* al CD supuso una revolución en la distribución y la comercialización y lo mismo puede decirse de los avances tecnológicos en la industria de la comunicación. La radio había representado un canal indispensable y la televisión cumplió un rol similar. En agosto de 1981 se lanzó el canal de televisión MTV, el primero en reconocer el potencial de la combinación de la música con la tecnología para comunicarse de manera directa con un mercado en rápido crecimiento compuesto

principalmente por individuos de 15 a 34 años. La cadena es aún reconocida como la plataforma que permitió el lanzamiento de nueva música, siendo un importante aliado para los profesionales del marketing musical, y que constituyó un cambio en el paradigma de la industria de la época. A partir del éxito de la cadena y su expansión a otras partes del mundo, aparecieron nuevos canales musicales en otros países que con el tiempo ampliaron la programación de videos musicales para incluir producciones propias; recitales, entrevistas, especiales de grabaciones detrás de escenas, documentales centrados en la vida y la trayectoria de los artistas, entre otros. El auge de internet provocó y también permitió a estas cadenas el adaptar sus contenidos de una manera accesible en línea para su público. A principios del año 2000, el sitio web de MTV registraba 4,2 millones de visitas al mes. La cadena se relacionó con otros tipos de entretenimiento que interesaban a la generación que constituía su público objetivo, como es el caso del cine. De esta manera, la industria de la música empezó a ser parte activa de las bandas sonoras de películas, convirtiéndolas en una importante fuente de ingresos y una excelente oportunidad de promoción y marketing. En consecuencia, la mayoría de los grandes estudios cinematográficos unieron sus esfuerzos a las divisiones de música, como fue el caso de Warner Bros., Sony Entertainment y Universal (Lieberman y Esgate, 2006).

3.2 La Escena como mercado con Identidad Propia.

La identidad es el conjunto de rasgos propios de un individuo o de una comunidad; la consciencia que una persona tiene respecto a sí misma y que la convierte en alguien distinto a los demás. Está relacionada con algo propio, una realidad interna que condiciona la manera en la que interpreta y se desempeña en el contexto en el que se encuentra situada. Al mismo tiempo, es aquella que le permite establecer conexiones con otros individuos que comparten sus intereses y costumbres.

Uso identidad para referirme al punto de encuentro, el punto de sutura entre, por un lado, los discursos y prácticas que intentan interpelarnos, hablarnos o

ponernos en nuestro lugar como sujetos sociales de discursos particulares y, por otro, los procesos que producen subjetividades, que nos construyen como sujetos susceptibles de decirse. (Hall y du Gay, 2003, p. 20).

La diversidad cultural, impulsada y muchas veces condicionada por la globalización y los canales de comunicación, es una realidad que forma parte de la historia de todas las generaciones. En la actualidad, la sociedad es cada vez más diversa, plural y cambiante, producto de migraciones, concentraciones urbanas y avances tecnológicos. En este contexto, la música constituye una de las actividades artísticas que más contribuye a dejar en evidencia esa diversidad cultural, además de ser una de las formas más populares de expresión humana.

El término Generación Y fue utilizado por primera vez en la revista Advertising Age en agosto de 1993, para referirse a aquellos nacidos entre, aproximadamente, los años 1981 y 1995; también conocidos como la generación del Milenio o *Millennials*. La editorial se refirió a ellos como los sucesores de la Generación X, aquella compuesta por los jóvenes que crecieron los años siguientes a la Segunda Guerra Mundial, llamada así por ser desconocida, libre de los condicionamientos y complicaciones que implicaba vivir en guerra y con el entusiasmo de construir un mundo diferente (Generación Y, 1993). De esta manera, el nuevo término se refiere a aquellos jóvenes mayormente afectados por los nuevos cambios tecnológicos y la globalización a partir de los avances en la comunicación. Al mismo tiempo, se los relacionó con la explosión cultural que generó el éxito de MTV, por la conexión que la música tuvo con el desarrollo de sus identidades.

La mayoría de los movimientos sociales y cambios culturales que se sucedieron a finales del siglo 20 y principios del 21 fueron acompañados con la música; ya sea de protesta en época de guerra, de respuesta a regímenes dictatoriales, de rebelión contra generaciones anteriores o de desarrollo de una identidad propia que permita al individuo sentirse diferenciado de las masas. Los artistas, como cualquier otro sujeto, tienen estas mismas preocupaciones y es por eso que, en el nuevo milenio, tienen nuevas preocupaciones en lo que se refiere a relacionar su carrera con grandes empresas que pudieran atender o

condicionar sus intereses personales y profesionales.

3.3 El “Monstruo” de la Discográfica.

Hasta noviembre de 2011 cuatros compañías o *major labels* controlaban la mayor parte de la distribución discográfica a nivel mundial; hoy en día, tras la compra de EMI, el mercado está casi completamente controlado por Sony Music, Universal Music Group y Warner Music Group. La evolución de la industria tuvo como resultado la aparición de sellos independientes, que unieron fuerzas con artistas nuevos, utilizando las nuevas tecnologías que permiten accesibilidad a mejores equipos de grabación y comunicación, para construir un negocio rentable, alejados de las grandes discográficas, agrupándose en diferentes organizaciones locales según el territorio en el que se desarrollan. En Argentina existe para esto la Unión de Discográficas Independientes, o UDI (Caravaca, 2013); pero la mayor parte del mercado musical del país es controlado por las tres grandes mencionadas. Su expansión no solo a nivel organizacional, sino también su control sobre la gran mayoría de la industria, con los años, ha despertado un sentimiento de rechazo en la nueva generación de músicos que creció escuchando historias de grandes artistas que lucharon legalmente a veces durante décadas para desprenderse de los contratos que habían firmado con ellas.

Federico Dorrego, manager y CEO de FD Agencia, una emergente en la escena musical argentina, considera que esta negación está fuertemente relacionada con las historias de caso que puede verse con los artistas más grandes a nivel mundial. La sobreexposición y las estrategias de comercialización que se utilizan con ellos despiertan un miedo en el artista independiente que, a pesar de soñar con el despegue de su carrera, no está del todo dispuesto a involucrarse con una empresa que podría obligarlo a comprometer su identidad artística (comunicación personal, 15 de septiembre, 2015).

Es en este escenario en el que las pequeñas discográficas y los sellos independientes tienen la oportunidad de despertar mayor confianza. En muchos casos, el poseer

recursos más limitados que las multinacionales no presenta realmente una desventaja, gracias a que al apuntar su comunicación y distribución en una escala más reducida, también permite mayor flexibilidad con los riesgos que están dispuestos a tomar en lo que a materia de creatividad se refiere. Es por eso que los músicos pueden sentirse con mayor libertad y, en consecuencia, sentir un rechazo menor a involucrarse profesionalmente con una discográfica.

3.3.1 La preocupación por la Identidad Artística.

La respuesta de las multinacionales a la caída de las ventas de discos como consecuencia de la constante pelea contra la piratería fue, en muchos casos, modificar su política contractual para incluir no solo la grabación, replicación y distribución de material musical, sino también el funcionamiento como agencias de management, *booking* y programadoras de giras y recitales; de esta manera, quedándose con un porcentaje más elevado de los ingresos generados por los shows que suelen constituir la mayor parte de los ingresos de los que dispone un artista.

Es así que, para artistas emergentes, firmar un contrato que, por su terminología, puede resultar confuso; el estar cediendo completo control de todos los aspectos de su carrera. La preocupación principal radica en la pérdida o el condicionamiento de la identidad propia y artística, especialmente una vez que aparecen figuras como el asesor estético, o cuando se impone un productor establecido por la empresa y no necesariamente elegido por el músico y que, inevitablemente, tendrá influencia en el producto final que resulte de su trabajo en el estudio. Existen artistas que están dispuestos a comprometerse a un contrato discográfico de todas maneras y que consideran que los cambios impuestos que deban aceptar valen la pena ante la posibilidad de alcanzar el éxito, pero en muchos casos sucede lo contrario. Esto presenta una complicación para las agencias de management nuevas que, por más que no están relacionadas con las multinacionales, deben sufrir el estigma generado frente a la figura del manager y, en consecuencia, el

rechazo que despierta la propuesta de una firma de contrato que comprometa al artista a regular su actividad y su desarrollo para delegar responsabilidades a una persona o una empresa que no conoce y con quien aún no tiene una relación de confianza. Los propios avances en la comunicación y las herramientas tecnológicas que se encuentran a disposición de quienes estén dispuestos a aprender a usarlas permiten al músico poder tomar un camino de independencia que, de contar con una buena propuesta, podrían permitirle construir una carrera sustentable por fuera de las grandes producciones (Leandro Frías, comunicación personal, 14 de septiembre, 2015).

3.3.2 Los problemas más comunes de la “independencia”

Al iniciar un proyecto de negocio o una pequeña empresa, resulta indispensable contar con un conocimiento previo sobre el campo que se desea abordar. Para el músico independiente no es diferente ya que, de tomar su proyecto con seriedad, el riesgo que se asume es del mismo tipo. La industria discográfica solía ser la pieza principal del negocio musical; sin embargo, su apogeo fue fuertemente afectado por el impacto de internet y, en consecuencia, algunos artistas descubrieron que las herramientas de comercialización eran tan numerosas y accesibles, que podían entonces optar por la opción de manejar el aspecto comercial del negocio por sus propios medios:

Los proyectos auto-gestionados están formados por artistas, músicos y autores que, ante la falta de apoyo de la industria tradicional, han optado por autofinanciarse. Son los propios artistas los que controlan todos los aspectos de su carrera: pagan las grabaciones, gestionan el management, realizan la promoción. Hacen una inversión. Son industria. (Andrés Martín, 2013, p. 192).

Sin embargo, de no contar con los conocimientos suficientes puede llegar a ser lo que destruya las posibilidades de éxito de cualquier artista, sin importar su talento o la calidad del material musical que pueda lanzar al mercado. Es entonces cuando el aprendizaje interdisciplinar toma importancia. Muchos artistas no consideran todos los aspectos de la industria de la música que resultan vitales a la hora de conseguir el éxito con un proyecto; cuestiones como herramientas de marketing, desarrollo de una sólida identidad estética y

también de marca, el diseño y el tono de comunicación, así como también la construcción de un logotipo adecuado y el análisis del público al que debería dirigirse. Para un proyecto exitoso, todo esto debe tener una importancia igual a la calidad de los instrumentos con los que toca, su preparación para las presentaciones en vivo, la programación de los espacios y shows y, finalmente, la originalidad y el nivel de sonido de las piezas que fija en el estudio. En estos casos, la disponibilidad de recursos tanto de grabación, producción y distribución puede ser un arma de doble filo. Durante mucho tiempo, los artistas se esforzaban en diferenciarse del resto para llamar la atención de discográficas para poder conseguir un contrato de representación. Actualmente, lo ya mencionado abre las puertas del mercado a proyectos que pueden resultar repetidos y poco originales y que, en consecuencia, fallan a la hora de alcanzar a un público que termine resultando redituable al esfuerzo realizado desde un principio. Leandro Frías (2015) considera que, en este momento, deben entender que hay una sobreabundancia de propuestas y, en muchos casos, la falta de capacitación también es un factor importante; para hacerse visible es necesario no solo tener mucho talento, sino también contar con la creatividad en el modo de mostrarlo y armar un equipo de trabajo que cuente con las herramientas necesarias para poder idear un plan apropiado y aplicarlo de una manera eficiente (comunicación personal, 14 de septiembre, 2015).

3.4 La música y el panorama digital.

La piratería no es un concepto que haya nacido con la era digital; incluso antes de los avances tecnológicos y de la comunicación, la replicación ilegal de cassettes y CDs ya estaba instaurada como una manera económica de acceder a productos musicales sin tener que pagar el precio fijado por las discográficas o los artistas que los lanzaran al mercado. La falta de la aplicación de la protección de la propiedad intelectual en muchos países trajo como consecuencia la pérdida de millones de dólares a la industria de la música. Sin embargo, el nuevo milenio y el auge de Internet impuso un nuevo cambio de

paradigma en la manera en la que se plantea el negocio (Lieberman, 2006).

Shawn Fanning y Sean Parker (1999), estudiantes de la Universidad Northeastern de Boston lanzaron la primera red masiva P2P, o *peer to peer*; es decir, una red de computadoras que funcionan sin clientes ni servidores fijos, sino una serie de nodos que se comportan como iguales entre sí, actuando simultáneamente como clientes y servidores respecto a los demás nodos de la red. Las redes P2P permiten el intercambio directo de información, en cualquier formato, entre los ordenadores interconectados. *Napster*, como llamaron al proyecto, aprovechaba la popularidad del formato mp3 y el crecimiento de la banda ancha para permitir a sus usuarios intercambiar material musical almacenado en los discos rígidos de sus computadoras de manera agilizada. De esta manera, los productos se volvieron gratuitos y accesibles a través de la plataforma de distribución digital, rompiendo las barreras impuestas por las distancias físicas para así llegar a un nivel global casi de manera instantánea. En abril de 2000, la banda de heavy metal Metallica fue la primera en iniciar acciones legales contra los creadores de Napster, alegando que la empresa había distribuido pistas en mp3 de su autoría sin compensarlos. La demanda de 10 millones de dólares fue respaldada por compañías discográficas y numerosos artistas, y fue cubierta por medios de comunicación de muchos países, no solo Estados Unidos. Tras meses de declaraciones, la corte falló a favor de la oposición y, en consecuencia, Napster cayó con la misma velocidad con la que había alcanzado la popularidad mundial (Guerra, 2014). De todas maneras, el concepto detrás del programa fue adoptado por otros programadores y fue así que comenzaron a aparecer nuevas alternativas para descargas digitales e intercambio de material no solo musical, sino de todo tipo, como literatura, programas televisivos, películas, revistas, entre otros. Se dio así inicio a una batalla contra la piratería que aún no se encuentra resuelta. Por otro lado, la utilización de redes P2P funcionó también como una herramienta para aquellos artistas que buscaban alcanzar un público más masivo y les permitió el acceso al mercado mundial a partir también de la utilización de redes sociales.

3.4.1 Nuevos modelos de comunicación, distribución y consumo.

Las nuevas realidades tecnológicas, profesionales, sociales y de comunicación modifican constantemente la manera de gestión de la industria musical, a partir de las diferentes maneras en las que el público participa del consumo de la música. Hasta antes de la era de la digitalización, lo habitual era el almacenamiento de productos artísticos y no era extraño que cada individuo tuviera su propia colección basada en sus gustos personales. Las nuevas posibilidades que aparecieron a partir de los desarrollos tecnológicos han modificado esa costumbre. A partir de esto, Ruben Caravaca (2013) habla de un paso de la cultura *RAM*, es decir, del almacenamiento personal, a una cultura *RED* en la que lo importante pasa a ser el compartir, dar y recibir, facilitando así el acceso a un conocimiento casi ilimitado de obras y artistas.

Los problemas presentados por el crecimiento desmedido de la piratería forzaron a la industria a adaptarse y encontrar nuevas maneras de continuar generando ganancias a pesar de la baja significativa en la venta de discos.

La respuesta más lógica a la problemática fue adaptarse a la era digital; encontrar una manera de capitalizar el movimiento de productos online, mediante la utilización de redes sociales, aprovechando la posibilidad de *feedback* y también movilizando la cartera de productos a un formato de distribución en redes. En ese escenario es que florecieron industrias de distribución y venta como es el caso de iTunes, así como también plataformas de comunicación audiovisual como YouTube.

Por otro lado, el cambio en el comportamiento de consumo tuvo como consecuencia una revitalización del negocio de los conciertos en vivo. Tanto los programadores de shows como los artistas tuvieron que encontrar nuevas maneras de hacer del show algo más atractivo y ofrecer nuevas experiencias que revitalizaran la conexión con su público, al mismo tiempo que atrajeran a nuevos usuarios que, en consecuencia, se sintieran atraídos a adquirir los discos de manera legal, incluso si no fuera en formato físico (Deighton, y Kornfeld, 2009).

3.5 Contexto legal de la Música en Argentina.

De la misma manera que sucede en todos los sectores del arte y el entretenimiento, el contenido debe ser protegido. La industria de la música fue una de las primeras en reconocer la necesidad de crear organizaciones que se ocuparan de los derechos de propiedad intelectual (Lieberman y Esgate, 2006). En la Argentina, la actividad musical se encuentra regulada por el Instituto Nacional de la Música (INAMU), creado a partir de la sanción de la ley de la música N° 26.801, que entró en vigencia a partir de enero de 2015. El INAMU tiene como objetivos fundamentales el fomentar la producción, difusión y distribución de música nacional; mejorar la circulación de música en vivo; incentivar la formación integral de los músicos poniendo énfasis en el conocimiento de sus derechos intelectuales; y propiciar una relación productiva entre los músicos y sectores de la sociedad con dificultades para acceder a esta manifestación del arte. Al mismo tiempo, la Sociedad Argentina de Autores y Compositores (SADAIC) es la organización sin fines de lucro que trabaja para proteger los derechos de autor. Es, trabajando en conjunto con la Dirección Nacional de Derechos de Autor (DNDA), donde se realiza el registro de las obras y también donde se cobra lo recaudado por su uso comercial.

La Asociación Argentina de Intérpretes (AADI) es una entidad que se encarga del registro, administración y distribución de los derechos de los artistas, intérpretes y músicos. Representa a todos los artistas e intérpretes, argentinos y extranjeros en el país. Es parte de la Federación Iberoamericana de Artistas Intérpretes y Ejecutantes, que relaciona a todas las entidades del tipo en países que pertenecen, y que funciona como punto de intercambio de información y montos que generan los derechos que administra.

La Cámara Argentina de Productores de Fonogramas (CAPIF) es una organización sin fines de lucro que representa a los productores de música en Argentina. Se encarga de gestionar los derechos de comunicación al público de los productores de fonogramas, y también de promover normas legales que protegen sus derechos intelectuales.

El mercado nacional de la música se encuentra en una etapa de transición y expansión gracias a la sanción de la Ley de la música; a partir de la cual se definieron los derechos, limitaciones y obligaciones relativos al campo de la música nacional, con el objetivo de mejorar las condiciones en las que se desarrolla la actividad musical en la Argentina.

En su Artículo 31, la misma especifica qué, en ocasión de que un músico o agrupación musical extranjera se presente en vivo, en el marco de un espectáculo dentro del territorio nacional, se deberá contratar a un artista o agrupación musical nacional registrada. Al mismo tiempo, deberá contar en el evento con un espacio no menor a 30 minutos para presentarse. Este es uno de los aspectos más importantes a destacar en los cambios que plantea la ley en la manera en la que suele manejarse el mercado de la música nacional, fomentando la exposición de los artistas locales en los shows internacionales, que suelen ser los que más público tienen en el mercado. De todas maneras, profesionales como Federico Dorrego y Leandro Frías aseguran que, a pesar de entrar en vigencia la ley, en el campo de la práctica todavía no se registran cambios significativos; no se ha logrado aplicarla de manera efectiva (comunicación personal, 15 de septiembre, 2015).

Las nuevas agencias de representación artística, producción y programación de eventos en vivo deben integrarse a un mercado complejo, constantemente cambiante y regulado de una u otra manera por todas estas instituciones. Resulta indispensable conocer todos los aspectos mencionados sobre las características del mercado y su historia, no solo para considerar la competencia, sino también para ser conscientes del rechazo que suelen tener los artistas independientes a la idea de poner su carrera en manos de alguien más. Al mismo tiempo, la actividad del mercado se encuentra principalmente liderada por músicos internacionales, especialmente en lo que a la industria del rock se refiere. Gracias a la sanción y regulaciones brindadas por la ley N°26.801, los productos nacionales están aumentando su circulación y exposición, pero es aún algo que resulta problemático para los artistas locales, especialmente los independientes.

La nueva empresa deberá concentrarse, una vez definida su identidad, en comunicarla de tal manera que alcance a su nicho eficientemente, de una manera que logre inspirar confianza, adaptando la propuesta que se hará a cada artista según lo que a él le resulte necesario.

Capítulo 4. 4Bands Entertainment

Dentro del contexto del mercado de la música argentina, el trabajo de la agencia de management consiste, en base a lo establecido en capítulos anteriores, en actuar como un intermediario entre las instituciones y los profesionales que se desempeñan en él. Su función primordial será proporcionar las herramientas pertinentes, con el objetivo de proponer planes de acción acordes a las necesidades de cada uno de los artistas con los cuales trabaje.

4.1 La empresa

4Bands Entertainment es una agencia de representación artística y productora de eventos musicales en argentina, ubicada en Capital Federal, y trabaja con artistas radicados en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Gran Buenos Aires. La empresa se encuentra en su etapa inicial, buscando satisfacer la necesidad provocada en la escena musical del *rock* independiente de Argentina a partir de una ausencia de profesionales dedicados a la actividad de *management*. Las agencias de representación existentes dentro del territorio argentino se acercan a artistas que ya cuentan con un mínimo de 10 o 15 años de trayectoria, y una base de seguidores que consiguieron con trabajo independiente. La empresa propone la prestación de una serie de servicios a músicos y *performers* que muestren talento, dedicación e interés por una carrera seria, para así ayudarlos a crecer y a explotar su potencial al máximo, facilitando su evolución sin tener que hacer todo el trabajo por sí mismos.

En palabras de Schmitt y Simonson, “una identidad fuerte obtiene un mayor impacto con el mismo número de exposiciones o consigue el mismo efecto con un número inferior de éstas, y por lo tanto, ahorra costes. Consigue más con menos” (1998, p. 43). Al tratarse de una empresa nueva, cuenta con limitaciones de carácter económico, y también la falta de una imagen concreta y un plan de marketing definido. Por otro lado, no tiene un nombre ni una reputación en el mercado, algo que funciona como una complicación a la

hora de conseguir clientes y posicionarse de una manera estable dentro de la industria musical argentina. Por esta razón, la prioridad principal en su desarrollo será establecer una identidad coherente y acorde con el público al que deberá ser comunicada. Su principal objetivo es utilizar las herramientas de marketing disponibles para desarrollar una propuesta rentable, y así facilitar el crecimiento artístico de los músicos, productores o *performers* que contrate, no solo desde su propio branding como artistas, sino también respecto a sus productos y canales de comunicación a utilizar para las actividades presentes y futuras que realicen.

4.1.1 Contexto Mediato

El análisis del contexto mediato se refiere al entorno externo de la empresa, evaluando la manera en la que puede afectar, ya sea de forma positiva o negativa, al desarrollo de los atributos de la identidad y la imagen de la misma. Capriotti define a este entorno como “las instituciones o fuerzas que afectan la actuación de la organización, y sobre las cuales ésta tiene muy poco o nulo control” (2009, p. 161). Por esta razón, desde la perspectiva del autor, puede establecerse que posee tres características fundamentales. En primer lugar, se trata de un conjunto de entidades externas a la organización; en segundo lugar, su funcionamiento y accionar es completamente ajeno a la misma y, finalmente este entorno tiene la capacidad de impactar de forma significativa el resultado de los esfuerzos realizados y los objetivos fijados por la empresa. El autor diferencia también entre un entorno general y uno específico. El primero es aquel compuesto por factores político-legales, económicos, socioculturales y tecnológicos. Así, el mismo para 4Bands Entertainment es aquel que incluye a las instituciones que regulan la actividad musical en la ciudad de Buenos Aires y sus alrededores, al igual que el territorio nacional argentino; es decir, el Instituto Nacional de la Música (INAMU), la Sociedad Argentina de Autores y Compositores (SADAIC), la Dirección Nacional de Derechos de Autor (DNDA), la Asociación Argentina de Intérpretes (AADI), y la Cámara Argentina de Productores de

Fonogramas (CAPIF), junto a los valores, creencias, normas y costumbres establecidos por la sociedad y las modas vigentes, y también aquellos avances tecnológicos que tengan un impacto significativo en sus actividades. El entorno específico será aquel que tiene una influencia directa sobre la organización, su crecimiento y el logro de sus fines. Esto se refiere al conjunto de entidades que se desarrollan en su mismo sector del mercado, estableciendo su competencia, y también el entorno de trabajo compuesto por profesionales que se desempeñan en relación estrecha con la organización sin ser parte de la misma, como es el caso de proveedores, accionistas, distribuidores, productores, compositores, diseñadores, agentes de prensa, grupos mediáticos y líderes de opinión, entre otros.

4.1.2 Contexto Inmediato

El análisis del contexto inmediato es aquel que se refiere al entorno interno de la organización, compuesto por sus empleados y aquellos que componen el entorno de trabajo de la empresa, y sus clientes (Santesmases, 2000).

La empresa se encuentra ubicada en la categoría de entretenimiento, dentro del sector de la Industria musical, tomando como una subcategoría específica al sector de la música rock. El organigrama funcional de la empresa está encabezado por el CEO, y estructurado en cinco departamentos. El área de cuentas se encarga de la comunicación directa con los artistas, estableciendo el intercambio de información entre ellos y los otros sectores de la empresa, dependiendo del servicio que se le esté prestando. El departamento de Operaciones es el que se ocupa de la planificación y la ejecución de las actividades de desarrollo musical, como es el caso de la grabación en estudio, sesiones fotográficas, videos musicales y shows en vivo. El de Comunicación es aquel que diseña y lleva a cabo los esfuerzos de intercambio entre cada artista y su público, así como también aquellos que se realizan desde la empresa en su propio nombre. El departamento Creativo, trabajando de cerca con Cuentas y Comunicación, se ocupa del

desarrollo del contenido de los mensajes que serán transmitidos y, finalmente, el Financiero será el responsable de los aspectos económicos y contables de la empresa.

Los clientes de 4BandsEntertainment son artistas, bandas, compositores y *performers* de una escena musical que lucha por salir del anonimato. Son la encarnación de lo que el rock representa, no solo como un estilo musical, sino como una actitud y un estilo de vida. Establecer un rango de variables duras resulta limitante y contraproducente, ya que los músicos y artistas varían ampliamente respecto a sexo, edad y nivel socioeconómico; pero considerando la situación actual de la empresa, la misma se limita a la contratación de residentes de Capital Federal y Gran Buenos Aires.

Para poder establecer un plan de identidad corporativo extensivo y coherente, resulta indispensable analizar estos contextos y también la situación general actual de la empresa, para poder identificar las problemáticas actuales más significativas.

4.2 Aplicación de Matrices

La formulación de la estrategia debe realizarse a partir de la definición de lo que es la propia empresa, cuál es su producto y también el mercado en el que buscará desenvolverse. La definición del negocio permitirá fijar metas preliminares, así como también definir las limitaciones y restricciones a tener en cuenta. De esta manera, resulta indispensable realizar un análisis externo; es decir, del entorno, competencia, mercado e intermediarios; y por otro lado un análisis interno de los recursos y capacidades de la organización; con el objetivo de poder establecer una estrategia completa y coherente dentro de los parámetros realistas en los que la empresa puede desenvolverse. Es con este objetivo que se realiza la aplicación de matrices estratégicas, como una herramienta de análisis en base a la identificación, descripción y comparación de las variables identificadas para anticipar su efecto en las aspiraciones de la organización (Santesmases, 2000).

En el caso de 4Bands Entertainment se realizará la aplicación de tres matrices

estratégicas. Mediante el análisis FODA se consideran las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de sus contextos interno y externo. La BCG, analizan su nivel de crecimiento y participación y también establecen los puntos convenientes de inversión de recursos. Finalmente, la matriz de ANSOFF permite identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de la organización, considerando las posibles combinaciones producto-mercado en que la empresa puede basar su desarrollo futuro.

4.2.1 Análisis FODA.

El análisis FODA es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas y externas en una matriz. Se trata de un acrónimo compuesto por las iniciales de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, y es una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una organización, para así poder planear una estrategia de futuro acorde. El análisis FODA permite determinar los factores que puedan favorecer u obstaculizar el logro de los objetivos de la empresa, así como también explotar eficazmente los factores positivos y neutralizar o eliminar el efecto de los factores negativos. Las fortalezas son los puntos fuertes propias características de la empresa que le facilitan el logro de los objetivos, es decir, aquellas capacidades distintivas, ventajas naturales, recursos superiores, posiciones alcanzadas y, en definitiva, las ventajas competitivas con las que cuenta que le resulten útiles para explotar oportunidades o superar amenazas. Las debilidades comprenden aquellos factores que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, tal como es el caso de recursos y capacidades escasos, la resistencia al cambio, o la existencia de problemas de motivación del personal. Las amenazas son aquellas situaciones que se presentan en la entorno de la organización y que podrían afectar negativamente la posibilidad del logro de los objetivos, reduciendo su efectividad, incrementando los riesgos o reduciendo la rentabilidad o los ingresos esperados. Finalmente, las oportunidades son situaciones que

se presentan en el entorno de la empresa, como es el caso de avances tecnológicos, reducciones de costos, la utilización de nuevos canales de distribución, la expansión del mercado o la identificación de necesidades insatisfechas; favoreciendo, de esta manera, el logro de los objetivos o presentando una posibilidad de mejorar la rentabilidad de los negocios. (Kotler y Armstrong, 2008)

Considerando las fortalezas de 4Bands Entertainment puede mencionarse que, a través de un análisis del mercado, se pudo establecer con claridad la necesidad insatisfecha de su nicho de mercado meta, apoyado principalmente en el escaso conocimiento y acceso a las herramientas de marketing y su correcta aplicación, a partir de la ausencia de una cantidad considerable de profesionales en management y producción artística. Por otro lado, los servicios ofrecidos por la empresa son prestados por personal capacitado y académicamente instruido en las actividades que desempeñan, contando con un conocimiento teórico y práctico de las disciplinas correspondientes a su función. De la misma manera, los años de trayectoria individual cumpliendo diferentes funciones en el mercado de la música llevaron al establecimiento de relaciones con profesionales capacitados para ofrecer a los artistas una manera accesible de generar los productos de mayor calidad posible.

Respecto a sus debilidades, 4Bands Entertainment, al ser un proyecto nuevo, aun no tiene definida una identidad corporativa, así como sucede con su personalidad y cultura. Esta es, posiblemente, la más grande debilidad con la que cuenta la empresa, y la primera que deberá ser resuelta. De la misma manera, deberá crearse una estrategia de comunicación acorde, priorizando que exista una coherencia entre la propuesta de la marca, la imagen que quiere reflejar, y el discurso que emite. Por otro lado, al tratarse de una empresa nueva en su etapa de lanzamiento, no es conocida en el mercado, por lo que será necesario concentrarse en crear un vínculo con los artistas, de modo amistoso pero confiable a la vez.

Las oportunidades que la situación actual del mercado presenta son numerosas, así

como también las relacionadas con los hábitos actuales de desempeño de sus potenciales clientes. Existe una falta de profesionales en el ambiente que se dediquen a administrar fechas y organizar la actividad musical, por lo que la competencia es reducida, especialmente considerando la elevada oferta de artistas. Por otro lado, los artistas independientes de la escena *underground* suelen considerar una rareza que se les pague por sus presentaciones, en lugar de ser ellos los que enfrentan los costos producidos por las presentaciones en vivo. En consecuencia, poseer una propuesta rentable y que genere ganancias, incluso si no son elevadas, presenta una oportunidad y un valor diferencial respecto a la principal competencia actual, que es la auto-representación.

Esta última, conocida también como el modelo *do it yourself* de autogestión es una de las más grandes amenazas con las que la empresa se encuentra. La falta de confianza por no contar con una trayectoria y una reputación reconocida puede generar rechazo en los artistas. Es por eso que deberá hacerse hincapié en provocar un sentimiento de seguridad en ellos, para así poder establecer un vínculo que los inspire a confiar parte de su carrera en alguien más. Por otro lado, la reducción en la oferta de espacios para presentaciones a partir de los cambios en la aplicación de la legislación es posible que genere un problema de cansancio tanto en los artistas como en su público, por no aportar suficiente variedad en los shows. Será necesario entonces idear experiencias alternativas y diferentes.

4.2.2 Análisis según la Matriz BCG

Santesmases (2000) explica que, para evaluar el potencial competitivo, la participación en el mercado o la rentabilidad de los servicios ofrecidos por la empresa se utiliza la matriz de crecimiento-participación desarrollada por el *Boston Consulting Group*, también conocida como la matriz BCG. Se plasma gráficamente como una figura representada por un cuadro de doble entrada. En ella, un eje vertical representa la tasa de crecimiento

anual del mercado, dividiéndola entre un crecimiento alto y uno bajo. El eje horizontal se representa en base a la participación relativa en el mercado, expresada como una proporción de las ventas del principal competidos, dividiéndola así en zonas de participación alta o baja. Cada uno de los cuadrantes resultantes de la división del eje es representado por una figura o ícono. La estrella representa un gran crecimiento e igual participación en el mercado, por lo que lo recomendado en ese caso es potenciar al máximo dicha área de negocio hasta que el mercado se vuelva maduro. La interrogante es la categoría en la que entran aquellos productos o servicios de poca participación en un mercado de alto crecimiento, caso en el que debe hacerse énfasis en la estrategia que se aplicará en base al área de negocio. La vaca es la figura que se refiere a una alta participación en un mercado de bajo crecimiento, tratándose de un área de negocio que servirá para generar ingresos necesarios para crear nuevas estrellas. Finalmente, el perro es el ícono que representa la poca participación en un mercado de bajo crecimiento; estos son los casos en los que se recomienda deshacerse de la unidad de negocio en cuestión, por encontrarse en las últimas instancias de su ciclo de vida.

Al tratarse de una empresa en su etapa de lanzamiento, 4Bands Entertainment posee una participación relativamente baja en el mercado. Por otro lado, el mercado musical argentino es uno que se encuentra en una etapa de crecimiento alto, a partir de la entrada en vigencia de la ley de la música y los cambios que se espera que imponga. Por esta razón es que la marca puede ser considerada un servicio de categoría interrogante.

4.2.3 Análisis según la Matriz de Ansoff

A partir de lo explicado por Dvoskin (2004), puede decirse que la matriz desarrollada por Igor Ansoff, matemático y economista ruso, se utiliza para identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una organización, analizando la relación entre el desarrollo del producto y el del mercado a partir de un criterio de novedad y actualidad. Utiliza una cuadrícula al igual que la matriz BCG; su eje vertical diferencia los mercados

tradicionales de los nuevos, y el horizontal hace lo mismo, pero desde la perspectiva del producto. Mediante su aplicación, puede definirse el camino conveniente a seguir entre continuar con un producto existente en un mercado existente, desarrollar un producto nuevo para un mercado existente, buscar un mercado nuevo para un producto determinado, o desarrollar un producto novedoso para un mercado nuevo.

En el caso de 4Bands Entertainment, la estrategia correspondiente es la de desarrollo de producto, por tratarse de la inserción de un producto nuevo para un mercado preexistente. En este caso, una agencia de representación artística y producción de eventos musicales concentrada en artistas independientes y emergentes, dentro del mercado musical argentino.

4.3 Análisis de las 4C

El modelo de análisis de 4C es uno propuesto por Kotler (2008) en respuesta al mix de marketing tradicional de las 4P, concentrado en las características de desarrollo del producto. En este caso, el énfasis está puesto en el conocimiento del cliente y la identificación de sus necesidades concretas. En consecuencia, en lugar de tratarse de un estudio del producto, el precio, la plaza y la promoción o publicidad, se tiene en consideración el consumidor, el costo, la conveniencia y la comunicación.

Enfocar los esfuerzos de marketing y comunicación en el cliente implica una dedicación en el conocimiento de sus necesidades; al comprenderlas, es posible adaptar la producción a las mismas, o incluso diseñar una propuesta a partir de ellas. 4Bands Entertainment decide concentrarse en la escena independiente del rock argentino por esta razón; porque la necesidad de management es una que existe desde momentos tempranos de la carrera de un músico y también es la instancia ideal para comenzar a construir un vínculo duradero que se mantenga y permita a ambas marcas, la de la empresa y la del artista, crecer en conjunto y apoyarse una en otra.

Comprender el costo implica entender el nivel de sacrificio que representa para el

consumidor satisfacer ese deseo o esa necesidad. El consumidor es quien decide dónde comprar, o qué servicio adquirir, más allá de su precio u ofertas más económicas. Por esta razón es que se analiza la relación con el tiempo y esfuerzo invertido, considerándolos costos asociados. La prioridad debe ser entonces no necesariamente tener el mejor precio, sino implicar el menor costo, y también asegurarse de que este valga la pena y no haga al consumidor sentir que es un desperdicio. La empresa logrará esto a partir de la construcción de relaciones de confianza, aportando a la vida del músico más allá de su desarrollo artístico, acompañándolo también en lo personal, y ofreciéndole las mejores herramientas de trabajo a su alcance.

Con la C de Conveniencia, el autor se refiere a establecer una ruta específica para la distribución de los productos en los lugares que sean los más eficaces para quienes intervienen en el proceso de compra; implica conseguir la mayor accesibilidad posible. Para esto, resulta imprescindible conocer y manejar las herramientas de comunicación y redes utilizadas por los potenciales clientes. Al mismo tiempo, no hay que dejar de lado los esfuerzos personales, acercándose a aquellos artistas que interesan a la agencia mediante la programación de reuniones que generen poco esfuerzo en ellos y también asistiendo a sus presentaciones en vivo.

Finalmente, con Comunicación, el autor hace énfasis en la importancia del intercambio de opiniones y experiencias a la hora de establecer una buena relación entre la organización y sus consumidores, en la cual se investiguen y analicen sus intereses y experiencias. Es importante que no sólo se les informe la existencia de los nuevos productos o servicios, sino también conocer su opinión acerca de ellos. Para la empresa esto será de suma importancia, ya que a partir de ese *feedback* podrá diseñarse promociones y ofertas acorde a lo que comunica a través de sus elecciones, brindando a la agencia la oportunidad de ofrecerle la mejor alternativa posible.

A diferencia de lo propuesto por Kotler y Armstrong (2008), desde la perspectiva de Lieberman y Esgate (2006), el producto del entretenimiento, como es el caso de la

industria musical, posee algunos atributos en común con otros productos y servicios de otras industrias, como es el caso del otorgamiento de licencias, la producción de *merchandising*, el patrocinio, y otras actividades. Sin embargo, el entretenimiento posee algunas características distintivas que afectan la utilización y la distribución de la marca. Es por eso que proponen una estructura en función a otras cuatro 'C', que es importante considerar a la hora de desarrollar una agencia de representación que trabajará directamente insertada en el sector musical de la industria.

En este caso, el Contenido engloba al producto de entretenimiento en sí mismo, desde la idea inicial hasta el producto terminado, listo para ser vendido o enviado al consumidor. El Canal es aquel que se utiliza para la distribución del producto; en este caso, se trata no solo del soporte utilizado como transporte físico o las tiendas en las que se concretan las ventas, sino también las ubicaciones en las que se realizan los espectáculos en vivo, como es el caso de teatros, anfiteatros, bares y discotecas; al igual que transmisiones digitales o la banda ancha. El Consumo se concentra en el análisis de la forma en la que el público hace uso del producto y el soporte que utiliza para su reproducción. Finalmente, la Convergencia se refiere a las posibilidades de combinación que existen entre los diferentes medios y tecnologías para potenciar la globalización de la industria mediante la utilización de las herramientas disponibles, como puede ser la televisión, la computadora, los dispositivos portátiles e internet.

4.4. Cartera de Servicios

Las empresas no suelen vender un solo producto, u ofrecer un único servicio, sino un conjunto de ellos, que constituyen lo que se denomina la cartera de productos o servicios (Santesmases, 2000). En el caso de 4Bands Entertainment, al firmar contrato con un artista, la empresa se compromete a la realización de aquellas actividades que responden a la problemática identificada a partir de la necesidad insatisfecha del nicho del mercado con el que planea comunicarse. De esta manera, se le ofrece al artista el

buscar el mejor estudio asequible para la grabación de sus obras, así como también el proporcionar los profesionales que se encargarán del trabajo de producción, post producción, mezcla y *mastering* de las mismas. Asimismo, entrará en las responsabilidades de la empresa la organización y planificación de la producción de videos de estudio como material promocional, incluyendo la contratación del personal necesario para la pre-producción, producción y post producción. Se encargará, además, de la organización y planificación de la producción de eventos en vivo, incluyendo la contratación de los profesionales necesarios, como es el caso de técnicos de sonido, *stage managers*, técnicos de iluminación, personal de seguridad y de armado y desarmado.

La agencia será responsable, por otro lado, de la comercialización de las obras, así como también de las actividades de promoción que se realicen para la banda y sus productos; y de diseñar y manejar la producción y comercialización de todo el material de *merchandising* del artista. Se ocupará también de diseñar y mantener los portales de comunicación web y las redes sociales del artista, exceptuando las cuentas personales de los integrantes del grupo.

Asimismo, participará de los gastos de grabación, producción y promoción de los discos que se produzcan en el plazo de duración del contrato y representará al artista, compositor o performer frente a la Sociedad Argentina de Autores y Compositores de Música, la Asociación Argentina de Intérpretes, la Cámara Argentina de Productores de Fonogramas, el Instituto Nacional de la Música y la Dirección Nacional del Derecho de Autor.

Finalmente, la empresa se comprometerá a pagar al artista un porcentaje del precio de lista por la venta de los discos o las canciones, de las ganancias resultantes de las presentaciones en vivo, la venta de *merchandising*, y por la participación en campañas publicitarias, obras cinematográficas, o cualquier tipo de prestación de derechos de utilización de las obras creadas por el artista. También se compromete a pagar dichas

regalías después de cumplido el plazo de vigencia del contrato.

El establecimiento de una relación contractual entre una agencia nueva en el mercado y un artista o banda implica previamente un esfuerzo de comunicación que permita establecer una base de confianza. La única manera de conseguir esto será desarrollar una identidad coherente y acorde con los clientes que se desea alcanzar para así poder diseñar una propuesta de lanzamiento al mercado que resulte eficaz y eficiente.

Capítulo 5. Lanzamiento de 4Bands Entertainment

El lanzamiento de una marca es un proceso complejo que requiere una planificación adecuada y un enfoque estratégico que sirva de guía a lo largo de todo el trayecto. A esto hay que añadirle un componente creativo que debe contribuir a hacer que la marca conecte con sus diferentes públicos a nivel emocional, diferenciándose de su competencia. Para lograr hacerlo, no solo es necesario conocer en profundidad el mercado en el que busca insertarse y aquellas empresas y organizaciones que ya desarrollan actividades en él, sino también a la audiencia con la que se comunicará. Sin embargo, para poder desarrollar un plan de comunicación y una estrategia de lanzamiento completa, coherente y efectiva, es indispensable conocer a la marca internamente y establecer su identidad de manera concreta. De esta manera, todos los esfuerzos de comunicación tanto interna como externa de la organización responderán a ella y mantendrán una línea de coherencia que otorgará a la empresa una unidad de discurso. La construcción de una fuerte identidad de la marca será entonces una prioridad antes de plantear una estrategia de comunicación, en relación con un completo análisis de la audiencia y el tono de comunicación que la empresa deba adoptar para alcanzarla de manera efectiva. Finalmente, uniendo todos los elementos, será posible plantear una propuesta de estrategia de lanzamiento, pero es necesario que se empiece por la identidad ya que, tal como explica Aaker:

Al contrario de la imagen de marca, la identidad de marca es aspiracional y puede implicar que la imagen requiera ser cambiada o aumentada. En un sentido estricto, la identidad representa lo que la organización aspira a que sea la razón de ser de la marca. (Aaker, 2005, p. 56).

Por esta razón es que resulta necesario no solo desarrollar la identidad de la marca de 4Bands Entertainment, sino también construir una imagen acorde que responda a las necesidades de la empresa en relación con su público y el mercado en el que desea insertarse.

4.1 5.1. Identidad de Marca de 4Bands Entertainment

Wilensky (2003) afirma que la identidad de la marca es una conjunción de dos elementos. En primer lugar, aquello que la empresa construye desde su nacimiento y, en una segunda instancia, aquello que el público percibe. De esta manera, “el consumidor completa la identidad de la marca construyéndola con sus propias imágenes y motivaciones” (2003, p. 110). Esta conexión se genera porque la marca se materializa a través de su discurso, y, según el autor, completa su identidad mediante la conjunción de cuatro escenarios.

El primero es el escenario de oferta, compuesto por la visión y misión corporativa, así como también por su cultura y sus objetivos a corto y largo plazo. La visión de 4Bands Entertainment es convertirse en la agencia de representación de artistas de la escena rock más grande de Argentina, con reconocimiento en el resto del mundo. Su misión es incentivar el mercado musical del país, para estimular su crecimiento a un nivel de competencia con aquellos artistas que vienen del exterior. Sus objetivos comprenden, a corto plazo, posicionarse en la mente de músicos y profesionales locales como una empresa confiable y, a largo plazo, expandir esos lazos a otras provincias hasta crear una red a nivel nacional.

El segundo escenario propuesto por el autor es el de demanda, es decir, el público al que se dirige, sus hábitos de consumo, actitudes, expectativas y fantasías. Los clientes de 4Bbands Entertainment son artistas, bandas, compositores y performers que desarrollan actualmente su actividad de manera independiente. Son creativos, espontáneos, frontales, arriesgados, honestos y a veces problemáticos. Son jóvenes; no necesariamente de edad, pero definitivamente de espíritu. Personas dispuestas a apostar por un sueño, a la esperanza de poder vivir de su música y alcanzar la inmortalidad a través del arte. De la misma manera, están comprometidos con su visión y también con el proyecto del que son parte. La música no es un hobby, sino una carrera y un trabajo, por lo que son responsables y dedicados en lo que a eso se refiere; dispuestos a explotar su potencial y talento al extremo. Sus hábitos de consumo también reflejan esto. Tienen

su propio estilo y costumbres particulares, disfrutan de la música en vivo y están familiarizados con la vida nocturna. Les interesa y buscan diferenciarse del resto en todos los aspectos de su cotidianeidad. Por último, debido al momento de la empresa en su ciclo de vida, estos clientes son residentes de Capital Federal y alrededores, aunque se espera poder expandir este espectro una vez que la empresa crezca.

El tercer escenario mencionado por Wilensky es el cultural, explicando que “las grandes tendencias sociales sobredeterminan el comportamiento del mercado e influyen decisivamente en la configuración de la identidad marcaria” (2003, p. 112). Respecto a 4Bands Entertainment, el corrimiento de las edades y la extensión de la adolescencia convirtió a toda una generación en algo diferente a lo que hubiera sido en décadas pasadas. Se acepta y hasta cierto punto incluso se espera que una persona que solo esté llegando a los treinta años no sea un adulto independiente e independizado. Se extendió la expectativa de una vida despreocupada, tranquila e individualista, concentrada en los placeres personales y no necesariamente en preocupaciones políticas o de conciencia social. El papel de la música es, en ocasiones, el de acompañar todo este proceso – incluso a veces de respaldarlo–, o también de contrarrestarlo y brindarle una visión actual de las problemáticas con las que el mundo actual lidia. Todo depende, en este sentido, de los propios valores y la identidad que el artista o banda construya para sí mismo. En esta instancia, 4Bands Entertainment busca ser un punto de conexión entre el público y lo que el artista cree que puede ofrecerle en ese sentido. La empresa guía y también acompaña este escenario cultural de *eterna juventud* o de adolescencia extendida y también la nueva tendencia de apertura mental hacia cuestiones diferentes o que generaciones anteriores habían considerado tabú bajo una cuestión básica de aceptación a la naturaleza propia y también a la naturaleza del otro.

El último escenario es el que comprende a la competencia. Las agencias actuales de representación en Argentina son escasas y suelen trabajar con quienes cuentan con una carrera encaminada. De esta manera, Los artistas suelen pasar por un período en el que

se representan a sí mismos y manejan su propia carrera, hasta que tienen una trayectoria y una cantidad de productos a disposición que llamen la atención de una de estas agencias. Por eso, la competencia más grande actual para la empresa es la auto-representación, y la tendencia de los artistas independientes a no querer pagar a alguien más para que se haga cargo de las cuestiones de management, por considerar que pueden hacerlo ellos mismos. Parte de la propuesta de 4Bands Entertainment es diferenciarse de las grandes agencias de representación al relacionarse y ser parte del despegue de la carrera de sus artistas. Esto se logrará con la aplicación eficiente de la identidad establecida a partir de la conjunción de los escenarios de oferta, demanda, cultural y competitivo propuesto por el autor.

5.1.1 Cultura y Filosofía

En todas las organizaciones, al igual que en cualquier sociedad, existe una serie de pautas que la mayoría de las personas que la componen comparte, y que orientan los comportamientos individuales y grupales, generalmente conocidas como cultura. En una empresa, se trata del conjunto de creencias, valores y pautas de conducta que rigen y limitan los comportamientos e interacciones entre sus integrantes. Las primeras son presunciones básicas compartidas sobre diferentes aspectos de la organización; estructuras invisibles y asumidas como preestablecidas. Las segundas son principios que afectan la relación cotidiana, con un grado de visibilidad intermedio. Las últimas son aquellos modelos de comportamiento observables y manifiestos, que expresan a las primeras dos (Capriotti, 2009).

En el caso de 4Bands Entertainment, la cultura de la organización está centrada en el trabajo en equipo y la responsabilidad. Ambos aspectos funcionan como el pilar central de cualquier actividad realizada tanto por dentro como por fuera de la agencia. Es necesario que todos sus miembros tengan en claro los objetivos que se desea alcanzar y que exista un ambiente de comunicación constante, con libertad de expresión que facilite

tanto el desarrollo humano como el profesional. Reconociendo las características individuales de cada uno de los trabajadores, podrá definirse las tareas a realizar con cada uno de ellos tomando un rol que resulte eficiente, explotando sus puntos fuertes y permitiendo que se complementen los aspectos débiles con aquellos en los que otros se destaquen. La responsabilidad que se asuma frente a cada uno de los proyectos permitirá que se establezca un lazo de confianza que pueda mantener en armonía el proceso de trabajo en equipo, no solo entre los individuos, sino también entre cada uno de los departamentos.

La filosofía, según Capriotti (2009) responde al qué hace la empresa, cómo lo hace y a dónde quiere llegar; es decir que está compuesta por la misión, la visión y los valores centrales. Las primeras dos fueron establecidas anteriormente. La dirección debe analizar y definir los principios filosóficos en función de lo que cree adecuado para llevar a la organización al éxito, lo que se podrá observar a través de su conducta. Una vez establecida la actividad de la empresa y lo que aspira llegar a ser, los valores centrales definirán la forma en la que la misma llevará a cabo sus actividades y negocios; incluyendo tanto los principios profesionales, así como también los que se refieren a las relaciones que establece y mantiene. En este caso, la empresa aspira a convertirse en un pilar de la industria musical argentina, impulsando el mercado en el que se desenvuelve para hacerlo crecer y prosperar, y así posicionar a la empresa en el *top of mind* de los profesionales locales hasta alcanzar prestigio a nivel mundial. Esto pretende ser alcanzado mediante trabajo duro, responsable, y honesto, con compromiso a la creatividad y la calidad, y dedicación a los artistas, su visión, y a la música, así como también a la relación de confianza establecida con los proveedores y empresas con las que se relaciona profesionalmente. Esos mismos valores estarán destinados al desarrollo de los eventos y esfuerzos de comunicación que se generen no solo hacia el público y la empresa, sino también al de los artistas con los que se relacione, para así generar una identidad de marca reconocida entre los grupos de fans que acudan a los eventos que

organice.

5.1.2 Esencia e Identidad

Wilensky (2003) afirma que, en toda marca, puede observarse tres áreas diferentes que, en conjunto, construyen lo que él llama la anatomía de la identidad. El primero de ellos es la esencia, es decir, el alma o el corazón de la empresa, construida por un valor central que su público conoce y entiende. En el caso de 4Bands Entertainment, el elemento principal es la cultura musical argentina, especialmente cuando se trata del rock. Desde la variedad y cantidad de shows, hasta la variedad de locales y zonas de la ciudad de visitar, la escena nocturna y la vida musical de la Capital Federal y sus alrededores es algo de lo que los argentinos pueden, y suelen, estar orgullosos, ya que también es algo envidiado en todas partes del mundo. Por esto y también por lo explicado en el análisis de sus clientes, 4Bands Entertainment es *talento, compromiso y rock & roll*.

El segundo elemento es su atractivo, sustentado por un conjunto de beneficios que ayudan a la resolución de las necesidades identificadas en el mercado. Los beneficios funcionales de la empresa son la calidad y compromiso con el desarrollo de los productos finales y también de las presentaciones en vivo, para brindar la mejor experiencia tanto a los artistas como a sus públicos, mediante la puesta en escena de un show en vivo que resalte frente al resto y se diferencie desde la experiencia. Respecto a los beneficios emocionales, 4Bands Entertainment busca inspirar en sus artistas un sentimiento de comunidad. Una unidad no solo con la empresa, sino también con los otros artistas que representa, proporcionando posibilidades de colaboración y participación en proyectos compartidos. El objetivo es hacerlos sentir no solo representados dentro de la comunidad musical argentina en general, sino también el sentirse parte de algo más grande y especial; un proyecto que busca no solo el crecimiento de sus carreras individuales, sino también de la escena musical nacional argentina. Considerando por último los beneficios económicos, la empresa hace hincapié en un balance de costo y calidad. Los acuerdos

de representación se realizan en base a un porcentaje de las ganancias obtenidas, y no a partir de un sueldo fijo. Esto inspira confianza en la medida de que el artista puede confiar en que se le brindará el mejor servicio posible. Al mismo tiempo, el porcentaje acordado no es elevado; la empresa se preocupa por evitar que sus músicos se sientan estafados, como sucede con otras empresas más grandes de la misma categoría.

El tercer elemento propuesto por el autor comprende los distintivos, es decir, aquellos elementos que la diferencian de forma inmediata, al mismo tiempo que la potencian. Para 4Bands Entertainment, tanto en sus propias actividades y proyectos como en los artistas que contrata, hay un compromiso con la creatividad, buscando lo diferente, aquello que rompe el molde y se aleja de lo común. Sucede lo mismo con la integridad, mostrando una actitud real, con un discurso directo y honesto. La empresa está también comprometida a mantener un estándar de calidad en todo aquello que representa. El sonido de sus artistas debe ser siempre el mejor posible, no solo para que ellos mismos puedan sentirse realizados con el producto final, sino también por el compromiso extendido que asume con los fans. Finalmente, la diversión es un aspecto que no se debe excluir. Hacer que los artistas y bandas sean exitosos es importante, pero la empresa da también prioridad a que sus clientes se diviertan y disfruten del camino tanto como del producto final.

5.1.3 Personalidad de la Marca

Wilensky (2003) explica que las marcas se personalizan porque despiertan emociones y pasiones humanas, con un carácter propio al que el público no puede ser indiferente. Propone a la personalidad de la marca como “una metáfora que ayuda a expresar la identidad y definir el posicionamiento” (2003, p. 136) y que permitirá la construcción de un fuerte valor de marca. Para esto, afirma la existencia de una serie de elementos específicos que se utilizan para construir la personalidad. La psicología social se refiere a la cultura del país y también de la ciudad de la que la marca viene, 4Bands Entertainment

comparte el orgullo y la confianza que caracteriza al imaginario social del argentino, especialmente del porteño. Los locales a la venta se analizarán según la zona en la que se encuentran ubicados o la forma en la que se accede a ellos. La marca no tiene un local físico concreto ni una oficina aún. Se planea alquilar un espacio a utilizar como oficina; mientras tanto se recurre a reuniones y encuentros hechos en espacios públicos como bares y cafeterías, algo común en el ambiente. La personalidad de la dirección es lo que define y guía la cultura corporativa y también afecta la personalidad de la marca. 4Bands Entertainment adopta la propia personalidad de sus integrantes; ya que a fin de cuentas es lo que ellos son, y de esta manera le será más fácil crear vínculos fuertes con sus artistas. La psicología del usuario, sus actitudes y sus hábitos de consumo influyen en la personalidad de la marca por un criterio de transferencia por el vínculo que la misma intenta tener con sus consumidores. La conexión que la marca busca con su público es aquella que termina afectando sus decisiones de acción y, de la misma manera, puede influir y transferir valores en ellos. En este caso, la personalidad del consumidor se transfiere a la personalidad de la marca. La cantidad de usuarios hace referencia al número de clientes y la relación que se tiene con ellos, que adjudica a la marca un carácter extrovertido y de apertura a la experiencia que, cuando se trata de músicos o artistas, hace una gran diferencia. En ese sector en particular, se vive de las relaciones y las experiencias que se brinda; la reputación y las conexiones son los aspectos diferenciales más importantes. La notoriedad remite a la presencia mental de la marca es un aspecto que la hace resaltar frente al resto. La estética de la marca y su comunicación y el empeño en la personalización de las propuestas y los servicios prestados a sus clientes componen un valor de marca que la diferencia de las alternativas propuestas por la competencia. La permanencia en el mercado depende de la cantidad de tiempo que una marca tiene de trayectoria. 4Bands Entertainment es reciente y joven, no solo en actitud; por eso es que aún no cuenta con un factor resaltable de permanencia y, a la vez, la novedad hace que ofrezca una alternativa nueva y llamativa frente a su

competencia que, por su propia permanencia, pueden empezar a ser percibidas como más adultas. La presencia comunicacional permite separar a las marcas que se comunican fuerte y permanentemente de aquellas que tienen un perfil bajo. 4Bands Entertainment buscará interacciones recurrentes a través de sus redes sociales, ayudando a construir su carácter sociable, joven y divertido. Por último se encuentra lo que el autor llama la presencia mundial. El origen nacional o la internacionalidad tienen efecto también sobre la personalidad que se percibe de la marca. En este caso, 4Bands Entertainment es una empresa argentina, concentrada en Capital Federal y sus alrededores; pero aspira a expandirse tanto al resto del país, como al resto de Latinoamérica.

5.2. Estrategia de comunicación

Comunicar es compartir mediante un intercambio de información, es un juego de percepciones e interpretaciones. De la capacidad que se tenga para desarrollar y transmitir un mensaje dependerá la imagen que los diferentes públicos tengan sobre la empresa, sus propuestas e iniciativas. El éxito o fracaso de cualquier empresa dependerá de la relación que tenga con sus diferentes públicos y también de su nivel de conocimiento sobre ellos. Resulta indispensable identificar las características y variables que posee el público objetivo para así poder elaborar un plan de comunicación con un tono y circulación que se ajuste a su demanda particular. Como explica Santesmases (2000), no se debe considerar al mercado como una unidad y ofertar a todos sus integrantes los mismos productos o servicios. Por esto es que se recurre a la segmentación de mercado, entendida como un proceso de división del mismo en subgrupos, con el objetivo de llevar a cabo una estrategia diferente para cada uno de ellos, que permita satisfacer sus necesidades y, al mismo tiempo, alcanzar los objetivos comerciales de la empresa. Para que sea efectiva, los segmentos deben ser fácilmente identificables, su potencial de compra debe ser medible, han ser accesibles, sustanciales

para ser rentables, posibles de servir en función de los recursos y capacidades de la empresa, defendibles y, finalmente, diferentes entre ellos. Los criterios para la segmentación se clasifican en variables duras y blandas. Las primeras son cuantificables; aspectos demográficos, socioeconómicos y geográficos. Las segundas comprenden aspectos cualitativos, como la personalidad opiniones y características del estilo de vida.

La particularidad del público objetivo de 4Bands Entertainment es que, al tratarse de músicos independientes, establecer variables duras resulta difícil y también, en casos, contraproducente. Sus aspectos demográficos, como es el caso del sexo, la edad y el nivel socioeconómico son variados, por lo que resulta necesario mantener un espectro amplio que comprenda hombres y mujeres, mayores de edad para poder establecer una relación contractual, sin un límite necesario de edad, y un nivel socioeconómico medio, para contar con una posibilidad de inversión en los planes que la agencia pueda proponerle. Los aspectos de su personalidad, es decir, las variables blandas, fueron desarrollados anteriormente, respecto a sus actitudes y hábitos de consumo. Es importante destacar su dedicación hacia el proyecto que se encuentran emprendiendo.

Al tratarse de una audiencia joven y despreocupada, con un público propio que posee generalmente las mismas características, el tono de comunicación que utilice la empresa será impersonal y en algunos casos coloquial, con el objetivo de posicionarse como uno más del grupo dentro del ambiente.

5.3. Estrategia de medios

La estrategia de planificación de medios consiste en hacer una selección de los medios y soportes a emplear en una campaña. La misma se dará en función de los objetivos a alcanzar, el mensaje, alcance y también los recursos disponibles para su implementación.

Al mismo tiempo, deberá considerarse las características del público objetivo, ya que sus hábitos de consumo influirán de manera inevitable, para poder así administrar los esfuerzos de una manera eficaz y eficiente (Santesmases, 2000).

Debido a los hábitos de consumo del público objetivo de la empresa se implementará como medio principal de comunicación la utilización de redes sociales y páginas de internet que presten herramientas que resulten útiles. La razón para esto no es únicamente por la presencia de la audiencia, sino también debido al costo económico bajo que representa. De esta manera, podrá alcanzarse de una manera personal a una cantidad amplia del segmento seleccionado, que usualmente suele ya contar con perfiles creados en redes como Facebook y Twitter para mantenerse en contacto con su propio público, así como también intercambiar información y comunicarse con otros profesionales del ambiente con los que pueda llegar a trabajar. De manera secundaria y, principalmente, como herramienta de comunicación para los artistas con los que la empresa trabaje y de los que se encargará el agente de prensa, se utilizarán canales de televisión por cable y radios.

La agencia como tal no pautará en Televisión y Radio, pero utilizará estos medios para la comunicación de sus artistas, mediante la utilización de un agente de prensa que los haga circular en programas como La Viola, canales como MTV y CM, o en radios como Rock & Pop, Vortex, y Mega. Los vehículos fueron elegidos debido a que muestran bandas actuales, música de tendencia y prestan su espacio para dar la oportunidad de presentar artistas nuevos en el mercado.

La mayor parte de los esfuerzos de comunicación de la agencia se harán de manera personal, estableciendo reuniones y buscando encuentros con artistas que se desea firmar, y también con *venues* en las que se desea trabajar, debido a la importancia que el contacto interpersonal tiene en las relaciones profesionales del ambiente musical local.

5.3.1 Redes Sociales

La utilización de las diferentes redes sociales se hará en base a sus características individuales y el uso que cada uno de los públicos de la agencia hace de ella, generando contenido original para cada una de ellas, manteniendo una línea coherente que las

relacione entre sí.

En el caso de Facebook, se creará una página para la empresa, con una pequeña introducción al trabajo que realiza, su propuesta, el link a la página web y una dirección de contacto en el caso en el que no se prefiera utilizar el servicio de mensajería directa de la propia web. El calendario de eventos de la red permitirá organizar las fechas producidas por la agencia, promocionarla y también conseguir un estimado de público que se presentará, con la posibilidad de feedback directo respecto a las propuestas tanto antes como después de realizado el evento. Por otro lado, la plataforma se utilizará para publicar información y material audiovisual tanto de los artistas que trabajen con la agencia, como también de sus festivales y eventos propios, como es el caso de fotografías, videos y música.

La red Youtube se utilizará para crear un perfil capitalizado que genere ganancias respecto a las visitas a cada video. Se publicará material de los artistas que trabajen en la agencia y también grabaciones de las diferentes presentaciones en vivo y festivales que se produzcan.

Se utilizará Instagram para publicar material fotográfico de los clientes de la empresa, así como también de los eventos en vivo que la misma realice, alternando imágenes *onstage* y *backstage*.

En el caso de Twitter, el material publicado servirá como apoyo a las otras redes sociales principalmente, pero se utilizará en algunos festivales para hacer un seguimiento en vivo de las bandas que se presenten y algunas de las canciones que interpreten, en calidad de *live-tweet*.

La empresa no contará con un perfil propio en Spotify, sino que utilizará la plataforma para publicar el material musical de sus artistas. Será también utilizada para la creación de playlists públicas que se utilizarán como propuestas de comunicación en la etapa de recordación.

5.4. Estrategia de Lanzamiento

A la hora de lanzar una nueva marca, las empresas deben llevar a cabo actividades de marketing que lleguen a su público objetivo, y crear conciencia entre los clientes potenciales. Una vez establecida una identidad concreta, de definirse la personalidad, analizarse la audiencia e identificar los medios a utilizar, debe realizarse un plan dividido en etapas que liste las actividades a realizarse para poder alcanzar a los diferentes públicos de la empresa de la manera más efectiva posible.

En base a lo establecido anteriormente, al plantear el lanzamiento de la marca debe tenerse en cuenta una serie de factores. En primer lugar, el servicio ofrecido debe responder a una necesidad identificada como insatisfecha, y por la que el público potencial esté dispuesto a pagar. Por otro lado, la identidad de la marca debe estar establecida de una manera que construya una imagen lo suficientemente fuerte para asegurar que los consumidores a quienes se dirige tengan la oportunidad de diferenciarla. A lo largo del período de lanzamiento y post-lanzamiento, debe procurarse utilizar las herramientas de comunicación y emitir mensajes acorde con las características del público al que se dirige, para así poder crear una primera impresión positiva. Debe seleccionarse los medios de comunicación adecuados para poder alcanzar a el o los segmentos seleccionados como meta y, de la misma manera, incentivar la respuesta para poder conseguir el feedback que permita ir haciendo los cambios pertinentes a lo largo de la campaña.

En el caso de 4Bands Entertainment, se ha establecido que la limitación económica es una de sus debilidades principales. Aun así, el auge de las redes sociales, las posibilidades brindadas por la amplia variedad de plataformas que soportan acceso a internet y las costumbres y hábitos de consumo de su público objetivo, es posible proponer una estrategia de lanzamiento completa que presenta una inversión poco elevada. La misma está dividida en cuatro etapas, empezando en enero de 2016, en función de las diferentes actividades a realizar.

5.4.1 Pre-lanzamiento

La etapa de pre-lanzamiento tendrá lugar entre enero y mediados de marzo de 2016, por ser la época en la que el mercado musical de la Capital Federal y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires menos trabaja debido a las vacaciones de verano. Se utilizará para la creación de perfiles en redes sociales y el desarrollo de la presencia online de la marca.

En primera instancia se construirá una página web de la agencia, en la que se utilizará *wordpress* para crear un *feed* de noticias, acompañado de un calendario que refleje los eventos próximos producidos por la misma. Se dedicará un sector a la presentación de la empresa, así como también a los profesionales involucrados en cada departamento, y se utilizará el servicio de e-mail para empresas de Google para establecer una dirección de contacto para cada uno de ellos @4BandsEntertainment.com. Por otro lado, se realizará también un micrositio para cada uno de los artistas que la agencia represente, con información de sus respectivas gacetillas de prensa, links a sus propias redes sociales y opciones de audio y video para poder escuchar su más reciente single. Finalmente, se construirá una tienda online que unificará el merchandising que se genere para cada uno de los artistas, así como también para los eventos que cuenten con él.

La agencia también establecerá un acuerdo con *ONErpm*, empresa destinada a la distribución digital, para poder funcionar como una discográfica que distribuya los productos musicales de sus clientes en *Spotify*, Claro Música e iTunes de manera lucrativa a cambio de un porcentaje de ganancia.

Se crearán los perfiles y páginas correspondientes en las redes sociales mencionadas anteriormente; Facebook, Twitter, Instagram y Youtube, y se las conectará entre ellas para asegurar que el contenido generado sea coherente y unificado, considerando las características de cada una de las plataformas.

Por otro lado, se destinará capital a elementos de papelería necesarios para el desarrollo profesional, como es el caso del diseño e impresión de tarjetas de presentación para managers y agentes de prensa, impresión de pulseras para la identificación de los

empleados y artistas en los eventos de la agencia, diseño e impresión de papelería para la comunicación con proveedores y empresas asociadas.

5.4.2 Lanzamiento

El comienzo de la campaña corresponde a mediados del mes de marzo. El período fue seleccionado en función del final de la época de vacaciones de verano, en el que la actividad musical en Capital Federal y Gran Buenos Aires retoma su ritmo normal. La agencia utilizará sus perfiles de redes sociales para presentarse con el público y comunicar una propuesta abierta de convocatoria de artistas para la realización de tres festivales tributo a bandas reconocidas y populares entre fans de los estilos con los que espera trabajar. De esta manera, se desarrollará la propuesta de metal alternativo para el Deathbat Fest, tributo a Avenged Sevenfold; una pop-punk para el American Idiots, tributo a Green Day; y una de rock clásico para el Hells Bells, tributo a ACDC. Para acompañar la convocatoria, se acudirá a shows de las bandas de cada estilo, para generar interacciones con los artistas e invitarlos personalmente a participar de los festivales de manera gratuita, proponiendo como único requisito la realización de tres covers a incluir en un set de 40 minutos. Lo mismo será comunicado a través de mensajes en páginas de artistas que cuenten con más de 2500 likes, en el caso de no poder generarse acercamientos personales. Al mismo tiempo, se invitará a páginas de fans a participar de los eventos, intercambiando entradas gratuitas y consumiciones por la publicación de las producciones.

El objetivo principal de esta etapa será dar a conocer a la agencia y, a partir de los festivales, crear una experiencia positiva tanto en los músicos de las diferentes escenas como para los fans de cada estilo. Resulta beneficioso para los primeros por abrirse a un nuevo público, externo al que ya poseen. De esta manera, podrá también tenerse interacción y conocer de manera profesional y personal a artistas que la empresa desee firmar para representar. Por otro lado, las producciones tributo a artistas ya consagrados

presentan una oportunidad de negocio para recaudar fondos para futuras producciones y también para recuperar las inversiones iniciales de las dos primeras etapas.

5.4.3 Post-Lanzamiento

Habiendo destinado marzo y abril a la convocatoria de artistas y los esfuerzos de producción y organización de los eventos a realizarse entre mayo y junio, se estima que la etapa de post-lanzamiento comience en el mes de julio. En esta instancia, se espera que la agencia haya sido contratada para cumplir funciones de management de al menos cuatro artistas. Por esta razón, la etapa se concentrará en las necesidades individuales de cada uno de ellos, como es el caso de la construcción de perfiles de redes sociales, así como la planificación de actividades en cada uno de ellos. Se organizarán sesiones de fotos, se los ubicará en las diferentes plataformas de distribución de las discográficas, se evaluará su situación de grabación de material de estudio o de videos para cortes musicales, generando contenido para las redes en función a las actividades que realizan. Al mismo tiempo, se organizarán los shows de cada uno de ellos y se buscará posicionarlos en el *line-up* de festivales reconocidos en el ambiente, como es el caso del Grunge-a-palooza, el Underfest, el Noiseground y el Stoner Cycle, todos normalmente realizados a mitad de año, y teniendo en cuenta y estilo de música que realice cada uno. Se evaluará la necesidad de producción de merchandising de cada uno de ellos, para iniciar su fabricación, para así poder iniciar las ventas a través del sitio web y en las presentaciones en vivo que se realicen.

Por otro lado, se generará contenido para las redes en función de los festivales realizados, utilizando el material y audiovisual recolectado en cada uno, y se comenzará una nueva planificación de festivales tributo para la segunda mitad del año, considerando la respuesta a los primeros tres para identificar nuevos artistas que puedan generar una igual o superior convocatoria. Para esto, se acompañará la investigación con una actividad en redes sociales, estableciendo el *hashtag* #QuieroCoversDe invitando a los

fans a proponer aquellos artistas para los cuales les gustaría asistir a una fecha de tributo especial.

5.4.4 Recordación

La etapa de recordación será destinada a continuar con la generación de contenidos a partir del material audiovisual recolectado en los shows, y al desarrollo del trabajo individual con cada uno de los artistas que la agencia haya firmado. De la misma manera, se evaluará el resultado de los festivales de tributo realizados, para definir cuáles se repetirán el siguiente año, y cuáles serán reemplazados por otras temáticas.

Llegando al cierre del año se organizará una fiesta cerrada en un bar, al que se invitará a todos los músicos y profesionales que hayan trabajado con la agencia a lo largo del año, con un pequeño show acústico para los artistas exclusivos de la empresa, como muestra de agradecimiento por lo conseguido y de apreciación por su participación en el lanzamiento de 4Bands Entertainment.

Por otro lado, se creará un usuario en Spotify para crear *playlists* temáticas, que se compartirán en las redes sociales, acompañando la promoción de los shows que se realicen, compuestas por canciones que resulten pertinentes en función de cada evento. Se hará lo mismo periódicamente con estados de ánimo o shows internacionales que ameriten una creación de lista de temas, en las cuales se incluirá canciones de los artistas manejados por la agencia para inspirar al público a relacionarlas con ellos.

Finalmente, se programarán shows en puntos turísticos en verano, como es el caso de Mar del Plata y Villa Gesell, para movilizar a los artistas exclusivos el fin de semana largo programado para febrero de 2017, mientras a nivel local se movilizan los esfuerzos de organización y comunicación para las actividades que empiecen a programarse para ese año.

De esta manera, se espera que a lo largo del año se genere una serie de experiencias positivas entre la empresa, artistas, sus públicos y otros profesionales de la industria, así

como también entre los propios empleados de la organización, para poder culminar el lanzamiento de la empresa habiendo recuperado la inversión inicial y generado una empresa que empiece a generar ganancias y a trabajar para alcanzar sus objetivos a corto y largo plazo.

Conclusiones

A lo largo de los cinco capítulos desarrollados en la construcción del proyecto de grado, se ha propuesto abordar el lanzamiento de 4Bands Entertainment, una agencia de management artístico y producción de eventos musicales ubicada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que propone responder a la principal necesidad identificada en el mercado musical argentino. Esta es la ausencia de profesionales que se dediquen a trabajar con artistas independientes y que no cuenten ya con una trayectoria que les permita vivir de su propio arte. De esta manera, la agencia busca liberarlos de la obligación de auto-gestionarse, para así ofrecerles un uso adecuado de las diferentes herramientas de comunicación a su disposición, y a la construcción de material pertinente con un conocimiento académico que ellos no necesariamente poseen.

El contenido que integra estas páginas es el resultado de la integración de los conocimientos construidos a lo largo de la carrera de Licenciatura en Publicidad, de la Universidad de Palermo, en conjunto con la investigación y análisis de fuentes bibliográficas pertinentes a la temática seleccionada, y la realización de entrevistas a profesionales calificados del ambiente de la música. De esta manera, pudo obtenerse la perspectiva de un manager, un agente de prensa y docente de producción, y un músico que lleva más de quince años de carrera auto-gestionada junto a su banda. Dichos contenidos permiten al lector y a la autora realizar un camino que deriva en la construcción de la marca 4Bands Entertainment, y en la propuesta de una estrategia de lanzamiento acorde con sus recursos y necesidades.

Con el fin de brindar todas las herramientas de conocimiento necesarias para la comprensión y el desarrollo del proyecto, se inició por una investigación del concepto de publicidad y su historia a lo largo del desarrollo de las diferentes sociedades. Así, se ahondó en su evolución en la era de la comunicación 2.0 y, más adelante, la 3.0 concentrada no solo en las relaciones emocionales con el público, sino también con aspectos de responsabilidad social que hacen a la marca, en este caso, por su

compromiso con el desarrollo y crecimiento de la escena musical argentina y los artistas que forman parte de ella. A partir de eso, se estableció la importancia del marketing de relaciones en la construcción de la lealtad de marca que se busca inspirar en el público, acompañado por un análisis de la utilidad de la aplicación de estrategias de marketing generadoras de experiencias. Se relacionó estos aspectos concretamente con el marketing del entretenimiento, que es puntualmente el terreno en el que se desarrolla la actividad principal de la agencia como tal, y así se llegó a un análisis de las herramientas prestadas a partir de los avances tecnológicos que se sucedieron con el auge de Internet y las redes sociales.

Una vez establecido el concepto y los aspectos que hacen a la actividad de management artístico, y con el fin de comprender la problemática propuesta inicialmente, se realizó una introducción al contexto que la enmarca, sus características y las ventajas y posibilidades que ofrece para el desarrollo del proyecto. En dicho entorno participan músicos, bandas, intérpretes, productores y compositores que interactúan con las grandes discográficas y las independientes, los diferentes medios de comunicación que se dedican al entretenimiento, y aquellas entidades que regulan el funcionamiento de la actividad musical del país, es decir, la Sociedad Argentina de Autores y Compositores de Música (SADAIC), la Asociación Argentina de Intérpretes (AADI), la Cámara Argentina de Productores de Fonogramas (CAPIF), el Instituto Nacional de la Música (INAMU) y la Dirección Nacional del Derecho de Autor (DNDA).

De esta manera, se buscó realizar un análisis explicativo sobre los aspectos principales que hacen no solo a la construcción del mercado, sino al análisis de las dos principales audiencias con necesidades que la empresa busca satisfacer; es decir, los artistas y sus propios públicos. Mediante el desarrollo, se identificaron las principales problemáticas que se presentan como amenazas a una propuesta de agencia que se dedica a actividades de manager. En primer lugar, la desconfianza fundada en la imagen del manager como el representante de una corporación, o alguien que se preocupa más por

el resultado económico que por la visión artística o los deseos personales del artista. En segundo lugar, la falta de credibilidad de la empresa, fundada principalmente en su falta de trayectoria. Al no ser conocida aún, es más difícil concretar un acuerdo con un músico para convencerlo de confiar su trabajo y el crecimiento de su carrera en alguien más. Por otro lado, se identificaron aquellas características del mercado que presentan una oportunidad para la actividad de la empresa, como es el caso de la falta de conocimiento que se manifiesta en el nicho de mercado, frente a su ignorancia sobre las estrategias de comunicación y las herramientas disponibles y apropiadas para un efectivo desarrollo de su carrera. Todos los artistas suelen utilizar las mismas herramientas que otros de su mismo estilo, o recurren a la utilización de muchas redes sociales con el objetivo de “estar en todos lados”, sin hacer el correcto análisis para identificar cuáles de ellas son apropiadas para su proyecto y cuáles representan una pérdida de tiempo, culminando así en el desarrollo de la carrera del artista realizándose de una manera desorganizada y poco efectiva.

Como respuesta a estas problemáticas, se propuso una construcción de una red de contactos y relaciones personales que conformen un activo intangible estratégico imprescindible. La presencia no solo en redes, sino también de manera personal, creando una impresión profesional y relacionándose de manera directa con otros profesionales del ambiente es como se construirá la agenda de contactos que brindará la confianza con la que no se cuenta aún. De la misma manera, la relación personal y ‘uno a uno’ con el artista, y el desarrollo de una propuesta de servicio personalizada para su propia visión y sus deseos, manteniéndolo al tanto de cualquier plan o decisión que deba ser tomada, será lo que brinde la confianza en lo que al proceso artístico se refiere.

Una vez presentadas las bases teóricas y de análisis de contexto pertinente al proyecto, se explicó el papel vital que representa el branding para la construcción de una marca, particularmente una que presta servicios orientados a los espectáculos en vivo. Para lograr esto, se inició por una presentación de la empresa y sus aspectos internos, se

analizó su contexto mediato e inmediato, se realizó un análisis en profundidad a partir de las matrices FODA, BCG y de Ansoff, se ahondó en el mix de comunicación y finalmente se presentó la cartera de servicios ofrecidos. De esta manera, pudo establecerse un panorama general de la propuesta que permitiera desarrollar un análisis de su identidad de marca. Se estableció su cultura y filosofía de trabajo, así como también la personalidad que permitiera establecer el tono de comunicación que utilizará para sus mensajes. Los diferentes esfuerzos dirigidos a la construcción de la marca, su imagen y el marketing de la experiencia permiten crear una vivencia única para los usuarios; manteniendo en mente la importancia de la creación de comunidades de sujetos vinculados no solo entre ellos, sino también con la marca. Esta conjunción de elementos permitió establecer las bases para una estrategia de comunicación, considerando la utilización de todos los medios disponibles y accesibles para la instancia de la propia agencia, particularmente estableciendo la utilización que se le daría a cada una de las redes sociales que se propone utilizar.

Los autores Wilensky y Capriotti resultaron de suma importancia no solo en el desarrollo de identidad de marca, y de aquellos aspectos indispensables a definir para poder construir una propuesta fuerte y coherente. Su relación con los conocimientos encontrados a partir de Lieberman y su trabajo puntual con la industria del entretenimiento proporcionaron una relación de contenidos que permitió construir una propuesta académicamente justificable.

Finalmente, a partir de lo investigado y desarrollado en la construcción de la empresa y el desarrollo de la marca, pudo concluirse en una propuesta de lanzamiento con una duración de aproximadamente un año, dividida en cuatro etapas. La misma comprende no solo la presentación de la empresa como tal, sino también el inicio de las relaciones profesionales que la misma tendrá con los diferentes profesionales de su entorno y que se espera le permitan mantener una actividad comercial sustentable y que genere ganancias cada vez mayores.

El proyecto de grado responde al análisis de la autora del PG respecto a su propio entorno y deseo de modificar una realidad que puede implicar un aporte a la cultura donde fue hecho el recorte. El lanzamiento de 4Bands Entertainment representa una posibilidad para los músicos independientes, los trabajadores de la industria y también los dueños de locales en los que suelen realizarse los shows, para poder establecer una relación profesional organizada y también construir una red de contactos que agilice la llevada a cabo de las diferentes producciones, para así poder proporcionar al público tanto interno como externo la mejor experiencia posible.

Referencias Bibliográficas

- Aaker, D. & Joachimsthaler, E. (2005). *Liderazgo de marca*. Barcelona: Deusto.
- Andrés Martín, D. (2013). *Música, Industria y Promoción: ¿Cómo ha cambiado el marketing musical?* Periférica. 2013, nº 14. Disponible en: <http://revistas.uca.es/index.php/periferica/article/view/2012>
- Arellano, R. (2002). *Comportamiento del Consumidor. Enfoque América Latina*. México: McGraw-Hill.
- Beelen, P. (2006) *Publicidad 2.0: Tecnología, Marketing y Medios*. Febrero de 2006. Creative Commons. Disponible en: <http://e-liber.es/E-BOOKS/09-Publicidad-2-0/publicidad-2-0.pdf>
- Bennet, P. (Editor. 1995) *Diccionario de Términos de Marketing*, 2º ed., Asociación Americana de Marketing, Chicago.
- Caravaca Fernández, R. (2013). *La gestión de las músicas actuales*. Madrid: AECID.
- Capriotti, P. (2009), *Branding corporativo: fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Chile: Colección libros de la Empresa
- Costa, J. (1994) *La Imagen Global*. Barcelona. Editorial CEAC.
- Deighton, J. y Kornfeld, L. (2009). *Netzwerk: El Marketing Digital en la Industria de la Música*. Harvard Business School. Caso 511-S05. Octubre de 2009. Disponible en: <http://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=38112>.
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Buenos Aires: Granica.
- Enriquez, M. (2003, 4 de mayo). Mi papá es un punk. *Página 12*. Recuperado el 13/09/2015 de <http://www.pagina12.com.ar/diario/suplementos/radar/9-724-2003-05-04.html>
- Fumero, A. y Roca, G. (2007). *Web 2.0*. Creative Commons. Fundación Orange.
- Generación Y (30 de agosto de 1993). *Advertising Age*. Vol. 64. Nº 36, p. 16.
- Gil Cantons, J. (2011). *Artículo 19: Management Artístico*. Revista DeeJay [Revista en línea]. Disponible en: http://www.fglegal.es/wp-content/uploads/2011/02/REVISTA_DEEJAY_N_100.pdf
- Guerra, S. (2014). *Reposicionamiento de Musimundo*. Buenos Aires. Octubre de 2014. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/2949.pdf
- Hall, S. y du Gay, P. (2003). *Cuestiones de Identidad Cultural*. Buenos Aires-Madrid: Amorrortu editores.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008) *Fundamentos del Marketing*. Octava Edición. México. Pearson Educación.
- Kotler, P. (2011) *Marketing 3.0*. Tercera Edición. Madrid. LID Editorial Empresarial S.L.

- Lieberman, A. y Esgate, P. (2006). *La Revolución del Marketing del entretenimiento: acercando a los magnates, los medios y la magia, al mundo*. Buenos Aires: Nobuko.
- Rebollo, J. (2011). *Marketing Relacional. Conceptos básicos y ejemplos prácticos* [en línea]. Madrid. Septiembre de 2011. Disponible en:
http://www.academia.edu/4830133/Jes%C3%BAs_Rebollo_Gonz%C3%A1lez_MARKETING_RELACIONAL._CONCEPTOS_B%C3%81SICOS_Y_EJEMPLOS_PR%C3%81CTICOS
- Santesmases, M., Sánchez, F., y Kosiak, G. (2000). *Marketing: Conceptos y Estrategias*. Madrid, España. Ediciones Pirámide.
- Scheinsohn, D. (1997). *Más allá de la Imagen Corporativa*. Buenos Aires. Macchi.
- Schmitt, B. (2000). *Experiential Marketing*. España: Ediciones Deusto.
- Schmitt, B. y Simonson, A. (1998). *Marketing y Estética*. España: Ediciones Deusto.
- Schvarstein, L. (1998). *Diseño de Organizaciones. Tensiones y Paradojas*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Paidós.
- TN (2014, 30 de Diciembre). *A una década de Cromañón, la peor tragedia de la historia*. TN.com.ar. Recuperado el 10/09/2015 de http://tn.com.ar/sociedad/a-una-decada-de-cromanon-la-peor-tragedia-de-la-historia_558875
- Wilensky, A. L. (2003). *La Promesa de la Marca. Claves para diferenciarse de un escenario caótico*. Buenos Aires: Temas.

Bibliografía

- Aaker, D. (1994). *Gestión del Valor de la Marca. Capitalizar el valor de la marca*. Madrid: Díaz de Santos.
- Barreto, M. (2014). Trewa: *Desarrollo e implementación de una marca sustentable* [en línea]. Buenos Aires. Diciembre de 2014. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/3142.pdf
- Chaves, N. (1990). *Imagen Corporativa. Teoría y metodología de la identificación institucional*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili.
- Chaves, N. y Belluccia, R. (2008) *La Marca Corporativa*. Buenos Aires. Editorial Paidós.
- Douglas, T. (1993) *Guía Completa de la Publicidad*. Madrid. Hermann Blume Ediciones.
- Freemantle, D. (2010). *Lo que les gusta a los clientes de su marca*. Barcelona: Deusto.
- Fumero, A. y Roca, G. (2007). *Web 2.0*. Creative Commons. Fundación Orange.
- Ghio, M. (2009), *Oxitobrand: maras humanas para un mercado emocional*. Buenos Aires: Graal.
- Gil Cantons, J. (2011). *Artículo 19: Management Artístico*. Revista DeeJay [Revista en línea]. Disponible en: http://www.fglegal.es/wp-content/uploads/2011/02/REVISTA_DEEJAY_N_100.pdf
- Gómez, M. (2014). *MagicianMusic.net*. Buenos Aires. Junio de 2014. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/2818.pdf
- Hirtz, G. (2014). Empresa Citric: *Desarrollo de un sistema de identidad visual*. Buenos Aires. Diciembre de 2014. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/3114.pdf
- Iraola, E. (2010). *Diseño de identidad musical*. Escritos en la Facultad N°69. Proyectos de Graduación Edición XIV. Buenos Aires. Diciembre de 2010. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/613.pdf
- Iraola, E. (2013). *Diseño de Lettering: Marcas, identidad y rock nacional*. Buenos Aires. Diciembre de 2013. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/2695.pdf
- Kofman, F. (2008). *La empresa consciente*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Aguilar.
- Leonardi, F. (2014). *Mother Mary: Casa de Rock*. Buenos Aires. Octubre de 2014. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/2997.pdf
- Livovestsky, G. (1994). *La era del vacío: Ensayos sobre el individualismo contemporáneo*. Barcelona: Editorial Anagrama.
- Ribes, X. (2007) *La Web 2.0: El valor de los metadatos y de la inteligencia colectiva*.

España. Revista Telos: Cuadernos de comunicación e innovación, N°. 73, Octubre-Diciembre 2007, págs. 36-43. Disponible en:
<http://telos.fundaciontelefonica.com/telos/articuloperspectiva.asp?idarticulo=2&rev=73.htm>

Silva, F. (2014). *Construyendo la Marca de una Constructora*. Buenos Aires. Diciembre de 2014. Disponible en:
http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/3056.pdf

Torre, M. (2014). *Pirar, un espacio alternativo para músicos independientes*. Buenos Aires. Octubre de 2014. Disponible en:
http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/2968.pdf

Valdés de León, G. (2010) *Tierra de nadie: una molesta introducción al estudio del diseño*. Primera Edición. Buenos Aires: Universidad de Palermo.

Vallejo, M. (2012). *La Psicología y su relevancia en la publicidad*. Quito. Diciembre de 2012. Disponible en:
<http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/1531/1/106574.pdf>

Vaninetti, G. (2014). *Olvidé San Telmo: Un nuevo concepto de la música*. Buenos Aires. Diciembre de 2014. Disponible en:
http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/3049.pdf