



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**

---

---

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES**

**ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING  
PARA SER UNA LOVEMARK. CASO: “INFINITY  
WAR” DEL UNIVERSO CINEMATOGRAFICO DE  
MARVEL, CIUDAD DE MÉXICO, 2018 – 2019.**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**P R E S E N T A :**

**Alejandra F. Patiño Quintero**



**Directora de tesis: Liliana Andrea Sánchez Islas**  
**Ciudad Universitaria, Ciudad de México, 2019.**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## Contenido

1	Capítulo: Un paso adelante .....	9
1.1	<i>Marketing</i> o evaporarse.....	9
1.2	De Gutenberg a Zuckerberg .....	17
1.2.1	<i>Marketing</i> en boga: La era del individuo .....	23
1.3	Del hambre a McDonald's .....	28
1.4	Las 4 ¿e?.....	32
1.4.1	¡Sin clientes no hay empresas! .....	39
1.5	<i>Marketing</i> cinematográfico .....	41
1.5.1	El cine como producto .....	43
1.5.2	Cadena de valor .....	46
1.5.3	El cine mexicano .....	56
1.5.4	El consumidor mexicano de cine .....	59
2	Capítulo: Enamorar clientes .....	62
2.1	Brand Loyalty .....	62
2.1.1	Estrategias de fidelización digitales.....	66
2.2	Lovemarks .....	73
2.2.1	Fórmula del amor a la marca.....	81
2.2.2	Lovemarks en redes sociales .....	83
3	Capítulo: Marvel .....	91
3.1	Del cómic al cine .....	91
3.1.1	Marvel Comics: Del globo de diálogo al guión .....	92
3.1.2	Marvel Studios: Universo Cinematográfico de Marvel .....	95
3.2	Compra por Walt Disney Company.....	101
3.3	Impacto cultural Marvel.....	103
3.3.1	Estrategias de Marketing.....	105
4	Capítulo: Marvel enamora México .....	115
4.1	Avengers: Infinity War .....	115
4.2	<i>Marketing</i> mix .....	120
5.1	Segmentación en México .....	127
5.2	Cadena de valor de Marvel.....	133
5.3	Marvel como lovemark .....	139
5.4	<i>Marketing</i> cinematográfico de “Infinity War” .....	142

## TABLAS

Tabla 1 Elaboración propia. ....	14
Tabla 2 “Los desafíos del marketing en la era del Big Data”. ....	28
Tabla 3 “Segmentación de mercados”. ....	41
Tabla 4 POEM, Forrester Research Inc, 2009.....	51
Tabla 5 Elaboración propia. ....	56
Tabla 6 IMCINE, 2018 .....	58
Tabla 7 Elaboración propia. ....	77
Tabla 8 Marcas mexicanas con mejor desempeño en redes sociales. Forbes, 2018. ....	89
Tabla 9 Elaboración propia. ....	100
Tabla 10 Éxitos de taquilla nacionales de todos los tiempos. Box Office Gurú .....	119
Tabla 11 Estrenos recientes. Box Office Gurú .....	120
Tabla 12 Avengers:Infinity War en el Super Bowl. Mouse. ....	126
Tabla 13 Franquicia en las 4 E. Elaboración propia. ....	127
Tabla 14 Fase de preparación de Avengers: Infinity War. Elaboración propia. ....	135
Tabla 15 Fase de preparación. Elaboración propia.....	138

## ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Elaboración propia. ....	22
Ilustración 2 Elaboración propia.....	30
Ilustración 3 Elaboración propia.....	33
Ilustración 4 Elaboración propia.....	34
Ilustración 5 Elaboración propia.....	35
Ilustración 6 Elaboración propia.....	36
Ilustración 7 “¿Conoces las 4E’s de la mercadotecnia?”.....	38
Ilustración 8 Canacine. ....	43
Ilustración 9 Elaboración propia. ....	47
Ilustración 10 Elaboración propia.....	50
Ilustración 11 Elaboración propia.....	63
Ilustración 12 Elaboración propia.....	64
Ilustración 13 Fidelización. Un paso más allá de la retención. ....	67
Ilustración 14 Ventajas competitivas y cliente potencial. ....	68
Ilustración 15 Compra online de laptop en Amazon. ....	70
Ilustración 16 Elaboración propia.....	80
Ilustración 17 Elaboración propia.....	82
Ilustración 18 Lovemarks.....	83
Ilustración 19 Tecnología digital en Latinoamérica. Hootsuite, 2018 .....	85
Ilustración 20 Alcance orgánico de Facebook. Hootsuite, 2018 .....	87
Ilustración 21 Man behind the comic book. Caño, H. “Stan Lee presenta... Los comics Marvel y la historia” .....	94
Ilustración 22 Ganancias en miles de millones de dólares de Disney. Merca 2.0 .....	102
Ilustración 23 Fase 1 Universo Cinematográfico de Marvel. Elaboración propia. ....	107
Ilustración 24 Fase 2 Universo Cinematográfico de Marvel. Elaboración propia. ....	107

Ilustración 25 Fase 3 Universo Cinematográfico de Marvel. Elaboración propia. ....	107
Ilustración 26 Campaña de Avengers con Coca Cola. ....	109
Ilustración 27 Expectación para seguidores de Marvel. ....	110
Ilustración 28 Edición especial Marvel. Sitio Oficial. ....	111
Ilustración 29 Activaciones de Marvel. Sitio Oficial. ....	112
Ilustración 30 Merchandising de Marvel. Sitio Oficial. ....	113
Ilustración 31 Evolución de la recaudación del cine de superhéroes. ....	114
Ilustración 32 Promoción Mark Ruffalo en México. Revista Merca 2.0. ....	126
Ilustración 33 Herramientas de promoción. Elaboración propia. ....	129
Ilustración 34 Cómo ver las películas de Marvel. Hunters. ....	135
Ilustración 35 Demanda de productos. Idealo. ....	139
Ilustración 36 Cifras de Infinity War. Merca 2.0. ....	142
Ilustración 37 Cifras de Avengers. Merca 2.0. ....	144

*A mi madre,  
por enseñarme los valores del enfoque y del liderazgo.  
A mis abuelos y a Maru,  
de quienes aprendo cada día.*

## Introducción

Tardamos 2.5 segundos en tomar una decisión de compra, y el 80% sucede de forma irracional. El *marketing* es esencialmente influyente para dicha elección, incluso, inconscientemente. Así, nuestro conocimiento más cercano a la mercadotecnia moderna es a través de Philip Kotler, quien la define como un proceso social y administrativo en el cual grupos e individuos generan, ofrecen e intercambian productos de valor.

El autor nos permitió conocer que en la Mercadotecnia 3.0, existen elementos enfocados para que el producto y los valores fortalezcan el lazo con los consumidores. Las contribuciones del autor han sido de gran valía para todas aquellas empresas que buscan extender su posicionamiento, y para compañías monopólicas a las cuales les ha servido de piedra pilar.

Con la llegada de la tecnología y la apertura al crecimiento digital, el *marketing* ha sufrido cambios en sus principios. El dinamismo de la sociedad y la inmensa oferta y demanda ha creado la necesidad de liderazgo a las empresas. El tema del *marketing* digital está en auge; sin embargo, existen áreas no investigadas a profundidad, por ejemplo, ¿qué lleva a los consumidores a serle leal a una marca casi irreflexivamente?

Las compañías —en su mayoría las megaempresas— han destinado suficientes recursos a evaluar el comportamiento de sus consumidores, a tal punto de estudiar la psique humana, la neurociencia y sin duda alguna, las emociones de su público meta.

Dado que otro de los autores implicado directamente a la búsqueda de la satisfacción de clientes fue Kevin Roberts, quien estudia las marcas relacionadas a las emociones especialmente al amor, conocidas como *Lovemarks*, la presente investigación pretende resolver cómo las megaempresas monopólicas de entretenimiento han utilizado a la mercadotecnia digital para consolidarse como *lovemarks*, en especial en la industria cinematográfica.

El cine es entendido hoy de manera dual: por un lado es comprendido como una de las artes más significativas, y por otro, es también visto como piedra basal de una de las más grandes industrias de todo el mundo. Se convierte en un fenómeno de gran relevancia para la sociedad actual y su alcance está presente en todos los rincones del planeta con mayor o menor grado.

En la actualidad México sobresale por ser uno de los mercados más importantes a nivel mundial para la exhibición de películas. En este contexto, la industria cinematográfica apuesta por nuevas campañas de *marketing* o el uso de diferentes medios para promocionar las películas. Con la incursión del *internet* y los nuevos soportes digitales, las herramientas han ido adaptándose.

En la última década, *Marvel* ha destacado por ser una de las marcas más emblemáticas del gigante mediático que ya desde 2009 es *Disney*; sin embargo, no son la única casa productora que se ha dedicado a hacer películas de superhéroes, ¿a qué se debe que su posicionamiento sobre otras marcas sea mejor?



Desde un inicio el plan de *Marvel* fue fortalecer su marca, se renovó en cada cartelera, y utilizó diferentes plataformas para su mercadotecnia, explotaron el «marketing de fidelización», pues descubrieron que su público no se autodenominaba «cliente» sino «fan» y que no estaban lejos de ser una «lovemark».

Resulta por tanto relevante analizar su campaña de *marketing* para el *film* «Avengers: Infinity War» en la Ciudad de México, de 2018 a 2019, años aproximados en los que se promocionó la campaña. De igual forma, esta investigación permite desarrollar la transición de *Marvel* a *The Walt Disney Company* y las estrategias de marketing que lograron el posicionamiento.

En el capítulo I se abordan las cuestiones teóricas que sustentan el planteamiento. Se hace un breve repaso de la importancia e historia del *marketing*. Asimismo, se plantea el enfoque del cine como producto y su cadena de valor a través del consumidor mexicano de cine.

El capítulo II se enfoca en el marketing digital al introducir los conceptos de fidelización digital hasta definir las *lovemarks* en redes sociales. En el capítulo III se compila la historia, los valores y las alianzas publicitarias y económicas con las productoras Sony, Warner Bros y Walt Disney, con ello se establece el posicionamiento estratégico que ha logrado.

En el capítulo IV se indica el impacto publicitario y de imagen que tuvo *Marvel* en los sectores de fans de Ciudad de México y se identifica el método de *Marketing Mix*. Por otra parte, se aborda la cadena de valor que ofrece *Marvel* como

*lovemark*. Se concluye el capítulo con un análisis e interpretación de sus estrategias de *marketing* cinematográfico.

El abordaje del análisis fue documental y de campo para recopilar información sobre el objeto de estudio. La investigación documental se centró en identificar las estrategias de *marketing* de la película en cuestión, realizadas en Ciudad de México durante 2018-2019. Para la investigación de campo se realizó un *focus group* en la zona metropolitana de la Ciudad de México. Con un enfoque cualitativo y cuantitativo, se recolectaron datos numéricos y cuantificables mediante estadísticas, por otro lado, se analizaron puntos de vista, emociones, experiencias, entre otros aspectos.

El interés académico de la investigación radica en profundizar la indagación desde la perspectiva de la comunicación publicitaria, asimismo, aportar estadísticas recientes sobre este escenario. En el ámbito profesional, el interés versó en conocer el contexto de las *lovemarks* en la Ciudad de México. Es importante la investigación en el contexto mercadológico de México para identificar las estrategias exitosas en campañas para empresas monopólicas. Los análisis vertidos servirán de guía para pequeñas o medianas empresas.

## 1 Capítulo: Un paso adelante

*“Si intentas persuadir a alguien de hacer algo, o comprar algo, me parece que deberías utilizar su lenguaje, el lenguaje en el que piensa.” (David Ogilvy)*

### 1.1 Marketing o evaporarse

Hace unos años, la cerveza neerlandesa *Heineken*, dio un giro con sus consumidores al involucrarlos con la marca. Todo comenzó cuando grabó su anuncio «*Walk in the Fridge*» en 2008. La secuencia inicia con una pareja presentándoles su nuevo departamento a varios amigos.

La escena muestra que la anfitriona sorprende a sus amigas con el vestidor lleno de ropa y zapatos, e inmediatamente las amigas gritan de alegría. —En este punto, la mayoría de los espectadores habrían asumido que era un anuncio de moda.— A continuación, es el ruido de hombres emocionados lo que interrumpe la celebración de las mujeres y las detiene, parecen desconcertadas y sorprendidas.

Enseguida se muestra un nuevo grupo de personajes, varios hombres, —con el que se supone es el anfitrión— gritando y animando de manera similar a las mujeres en la escena anterior. Excepto que en esta ocasión, están dentro de un enorme refrigerador lleno de cervezas *Heineken*, perfectamente organizadas y expuestas como se haría con la ropa o zapatos<sup>1</sup>.

Este anuncio obtuvo más de 4 millones de vistas en *YouTube*, sin mencionar las millones de transmisiones que se hizo de éste en televisión abierta, y de inmediato

---

<sup>1</sup> Véase en: [biglebowskiwalter] Heineken – Walk in fridge en YouTube. Diciembre, 2008. Consultado el: 10/04/19. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=yIutgtzwhAc>

“fue nominado a Mejor Idea Creativa y a Mejor Adaptación en el Festival Jóvenes Tocados por la Publicidad”.<sup>2</sup> Pero en lugar de sentarse a esperar que les dieran un *Clío* (el afamado premio mundial de Publicidad), la compañía anunciante atacó con todo.

Poco después del lanzamiento del comercial, se encontraron a grupos de jóvenes en Amsterdam, empujando cajas gigantes de cartón con la leyenda «*Walk-in-fridge*» dentro de departamentos y casas. El tiro de gracia de la publicidad de *Heineken* fue el video de una jugada hecha en 2009 a los fans del fútbol europeo. En ese octubre, la marca de cerveza enroló a esposas, novias, profesores universitarios y jefes para que engañaran a 1,136 fanáticos en Milán, Italia.

El objetivo era que se perdieran uno de los juegos más importantes de la *Champions League* (AC Milán contra Real Madrid) y, en su lugar, asistieran a un recital ficticio de música y poesía. Con cámaras ocultas, se grabó a los hombres desesperados cuando entraron al auditorio; luego de 15 minutos en el concierto y para alegría de los aficionados, apareció el juego en la pantalla.

Ahora, analizando la campaña, es cierto que en 2019 el spot de televisión levantaría críticas, no sólo por los estereotipos presentados, sino por los conceptos erróneamente empleados de lo femenino y de lo masculino. De alguna

---

<sup>2</sup> Véase en: Redacción. *El último anuncio de Heineken protagonista en el festival “Jóvenes Tocados por la Publicidad”*. Abril, 2009. Consultado el: 10/04/19. Disponible en: <https://www.puromarketing.com/24/5942/ultimo-anuncio-heineken-protagonista-festival-jovenes-tocados.html>

manera: un spot limitado; sin embargo, considerando el año de publicación, el spot pareció atractivo y humorístico.

Recordemos que, la cerveza ha existido por más de 6,000 años y es parte de varias culturas en todo el mundo. Ha sido parte de la cultura estadounidense desde antes de la declaración de Independencia, y según el Manual de Brewer, el 80% de sus consumidores son hombres.

Lo esencial fue lo realizado después de las reacciones al spot. La “jugada” y la activación de los refrigeradores fue lo que consiguió que *Heineken* marcara historia por su propuesta y por sus resultados. Sin más, innovar o evaporarse. Esto es el *Marketing*.

A menudo, nos encontramos con definiciones muy ambiguas, inclusive de aquellos que trabajan en la rama, pues habitualmente relacionan marketing con temas comerciales. Todas esas acepciones son tomadas como válidas pero reflejan una imagen incompleta del significado de *marketing*. Uno de los sentidos más difundidos pero erróneo es equiparar a la mercadotecnia con las ventas o promociones.

El *marketing* no es sinónimo de venta. El primero inicia mucho antes de que la venta se realice. “El *marketing* continua a lo largo de todo el ciclo de vida del producto, tratando de encontrar nuevos consumidores, mejorar el atractivo y el

rendimiento del producto, aprender de los resultados de las ventas del producto y administrar las ventas reiteradas.”<sup>3</sup>

¿El *marketing* es publicidad? No. ¿El *marketing* es la disponibilidad de productos en la tienda? No. ¿El *marketing* es una filosofía? Sí, pero ésta es sólo una faceta, pues la primera es una actitud, una orientación administrativa en pro del cliente y la otra es una serie de actividades usadas para implementar esta filosofía.

Hoy en día, los clichés del mercado moderno desconocen que el *marketing* está un paso adelante que las estrategias obsoletas que se trataron en la década de los ochentas. Bajo esta lógica, las dinámicas de mercado son tan variables que una obligación es saber adaptarse y anticiparse a él a cada instante.

A medida que el entorno se reconstruye, el consumidor también, este panorama representa gran complejidad y un reto para las empresas y organizaciones que buscan satisfacer las necesidades y deseos, y que permiten vivir de la forma que lo hacemos en un mundo «civilizado»<sup>4</sup>. Por ello debemos replantear: ¿Cómo es el *marketing* en estos tiempos? Para ello, se trabajará con las tres definiciones más aceptadas en la materia.

“El *marketing* es la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tengan

---

<sup>3</sup> KOTLER, P. *El Marketing según Kotler*. Paidós. España, 1999. 309, p.p. Pág. 38.

<sup>4</sup> El sociólogo Salvador Giner define que una sociedad civilizada es una sociedad decente, es decir, una sociedad cívicamente pasable, sin embargo, hay un mar diverso de sociedades que se han construido a lo largo de la historia, la definición se encuentra sesgada. Designaré el término «civilizado» a aquellas personas, situaciones o actos que comparten aspectos dentro de los parámetros de una civilización determinada.

valor para los clientes socios y la sociedad en general.” (American Marketing Association, 2007)<sup>5</sup>

“La mercadotecnia es un sistema global de actividades de negocios proyectados para planear, establecer el precio, promover y distribuir bienes y servicios que satisfacen deseos de clientes actuales y potenciales.” (William Staton, 2007)<sup>6</sup>

“El *marketing* es un proceso a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, la oferta y el libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros.” (Philip Kotler, 2002)<sup>7</sup>

Vemos que en las tres definiciones persisten: proceso, intercambio, sistema, e individuos o grupos en general. Estas definiciones pueden ser admisibles, pero aún existen algunos huecos que se deben trabajar. Uno: el primer y más grande punto para trabajar es que la mayoría señala que la mercadotecnia representa operaciones mercantiles, pero el *marketing* tiene la posibilidad de ejercerse en organizaciones no lucrativas. Dos: el *marketing* no es únicamente de productos y servicios, sino de ideas, hechos, conceptos, personas.

Bajo esta lógica, podemos definir al Márquetin como: un proceso de planeación, ejecución y conceptualización de precios, promoción y distribución de ideas, productos, bienes, servicios y términos, que responden a una filosofía organizacional de marca, empresa, sociedad u organismo.

---

<sup>5</sup> HARTLEY. *Marketing*. Ed. MC Graw Hill. 9ª ed. México. 745 p.p. Pág. 6.

<sup>6</sup> STATON, William J., et al. *Fundamentos del Marketing*. Mc. Graw Hill. 13º ed. México. 741 p,p. Pág. 723.

<sup>7</sup> KOTLER. Philip. *Dirección de marketing. Marketing en el siglo XXI*. Pearson Education. México 2002. 337 p.p. Pág. 4

Si existe una diferencia en la definición de *marketing*, entonces ésta se encuentra en su proceso. Es más sencillo definir que no es *marketing* en el presente. Philip Kotler enumeró algunos puntos del *marketing* obsoleto, estos preceptos no dan por hecho que una empresa u organización fracase, estos principios marcan pautas de nulo crecimiento o innovación en las marcas, empresas u organizaciones actualmente, ante tanta competencia. Los puntos que el autor de “El Marketing de las Naciones” desarrolló se muestran en la tabla 1, aunados a las propuestas de prácticas actuales que fungen de reemplazo hoy por hoy:

### Comparación de Prácticas en Marketing

PRÁCTICAS OBSOLETAS	PRÁCTICAS ACTUALES	PRÁCTICAS OBSOLETAS	PRÁCTICAS ACTUALES
 <p>Equiparar el marketing con las ventas.</p>	 <p>Las finanzas y las ventas de una organización responden a un departamento dentro del marketing.</p>	 <p>Basar la determinación de los precios en el coste más alto en lugar del precio objetivo.</p>	 <p>Practican el marketing objetivo, a partir de pocos proveedores. Operan en el espacio del mercado y forman redes con otras empresas.</p>
<p>Poner énfasis en la adquisición de clientes/consumidores más que en la atención esmerada del cliente existente.</p>	<p>Apuestan por mejorar la atención en puntos de venta, en social media, en el contacto al consumidor, y emprenden productos personalizados y campañas adaptadas a los deseos y a las necesidades de su público meta o potencial.</p>	<p>Planear cada herramienta de comunicación separadamente en lugar de integrarlas con el marketing.</p>	<p>Manejan los procesos empresariales con equipos multidisciplinarios.</p>
<p>Tratar de obtener una ganancia en cada transacción en lugar de intentar ganar a través del valor vitalicio del cliente.</p>	<p>Generar campañas de lealtad para que el consumidor, antes cliente, sea un valor vitalicio a partir de su fidelización a la marca, empresa u organización.</p>	<p>Vender el producto el lugar de intentar comprender y responder a las necesidades reales del consumidor.</p>	<p>Se crean más ventajas competitivas y están centrados en el consumidor local y global.</p>

Tabla 1 Elaboración propia.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Elaboración propia con información obtenida de *El Marketing según Philip Kotler. Cómo crear, ganar y dominar los mercados* de Philip Kotler. Paidós. España, 1999. 309 p.p. Pág. 28.



Recordemos el caso de *Blockbuster* (la potencia que alquilaba videos) en 2010 recibió la propuesta de una correlación con *Netflix*, una pequeña compañía que alquilaba películas a través de correo postal. *Netflix*, por la módica suma de 50 millones de dólares, le ofreció a la empresa unir esfuerzos para crecer en el formato *streaming*, pero a *Blockbuster* no le interesó la propuesta. ¿Por qué? Porque el negocio de *Blockbuster* estaba en las penalidades por la demora en devolución, no tenía sentido que los usuarios pagaran una suscripción ilimitada.

Hasta hoy, todos entendemos que *Blockbuster* tomó una mala decisión; sin embargo; ¿en qué falló? En tratar de obtener una ganancia en cada transacción en lugar de intentar ganar a través del valor vitalicio del cliente. Aunado a ello, el *streaming* reformuló la televisión. *Blockbuster* debió considerar cuáles eran las oportunidades en el mercado que tenía, pero su estrategia estaba en vender el producto, en lugar de intentar comprender y responder a las necesidades reales del consumidor.

Otro caso con el cual podemos ahondar en los puntos de Philip Kotler fue *Olivetti*. Fundada en Italia en 1908, la marca de máquinas de escribir *Olivetti* supo estar a la vanguardia del desarrollo tecnológico. Fabricó calculadoras eléctricas, desarrolló la primera computadora de mesa (antes de *Apple*) y lanzó al mercado la primera *netbook* de la historia.

¿Qué pasó? Para conservar el monopolio de sus productos, desarrolló *softwares* cerrados, que eran incompatibles con otras computadoras,

generando enormes costos para sus clientes, que gastaban millones en hacer compatibles sus sistemas.

La empresa, por esa incorrecta decisión, salió del negocio de las computadoras, concentrándose en el negocio de la fabricación de cajas registradoras, quedando totalmente a la cola en el mundo de la tecnología. Es decir, basar la determinación de los precios en el coste más alto en lugar del precio objetivo puede repercutir, sin duda, en la obtención de ventas, y aun así equiparar el *marketing* con las ventas es una práctica lejos de ser *marketing* de innovación.

*Olivetti, Blockbuster, Nokia, Kodak* son algunas de las empresas que no dieron paso a las nuevas maneras de pensar, con ello dieron paso a otras empresas ganadoras de terreno y de mercado. La sentencia de cada empresa reside en su capacidad de inventarse.

Una empresa ganadora es la que responde a las expectativas del consumidor, los satisface, pero ¿qué ocurre cuando una supera estas expectativas? Los deleita, y encaminados con esta satisfacción y emoción, lo más probable es que sigan siendo clientes. El reto está en que las expectativas ahora serán más altas a la ocasión anterior y así sucesivamente. La simple tarea requiere creatividad y dinero, mucho dinero.

Esto, incluso dos décadas pasadas, representaba un gran problema para las compañías que buscaban volverse globales, sin embargo, hoy, el contexto es distinto. El *internet* renovó el medio, la tecnología rompió paradigmas y la sociedad evolucionó y se hizo más exigente.

## 1.2 De Gutenberg a Zuckerberg

*“No puedes simplemente pedir a tus clientes que te digan lo que quieren e intentar proporcionárselos. Cuando lo logres, estarán pidiendo algo nuevo” (Steve Jobs)*

Siguiendo la línea del apartado anterior, la mercadotecnia o bien, el *marketing* se trata de una forma de pensar, una filosofía de dirección, sobre cómo debe entenderse la relación de intercambio de los productos de una organización con el mercado, pero ¿a partir de qué momento se considera así?

Varios autores trabajan el origen de la mercadotecnia desde la aparición del hombre, pero esto no pudo ser del todo posible. Es decir, sabemos que el trabajo para subsistir y a fin de satisfacer las necesidades siempre ha existido, y al convertirse en sedentarios y formar grupos sociales, en donde ya se producían actividades; como la agricultura, la caza, la pesca y la recolección; había sobrantes en la producción y comenzó un intercambio, o trueque, pero ¿por qué esto no supuso una mercadotecnia?

En el concepto de mercadotecnia no sólo se contemplan las necesidades de los individuos en particular, sino también de la sociedad en general. Esto, ha estado determinado en gran parte, por el nivel de competencia en el mercado. “Cuanto mayor es el grado de competencia existente, mayor es la posibilidad de aplicación de la mercadotecnia”.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> SANTESMASES, SÁNCHEZ, VALDERREY. *Fundamentos de la Mercadotecnia*. Grupo Editorial Patria. 1° ed. México, 2013. Pág. 28.

Cuando se incrementa la competencia y hay un equilibrio de oferta y demanda se da una orientación del producto y aparece la preocupación por la calidad, la inmediatez, la promoción, el precio, el valor agregado, y un sinnúmero de ventajas del producto, servicio o bien. Al no haber competencia, como en el caso de los inicios de las civilizaciones, no había forma de que el consumidor tuviera una gama de posibilidades que podrían o no serle mayormente útiles que la única que tuvo.

Es indudable que ocurrieron varios sucesos históricos para que la mercadotecnia tomara forma, el principal probablemente, fue en 1450. La invención de la imprenta por parte de Gutenberg permitió por primera vez en la historia la aparición de la impresión en masa. Hacer llegar un mensaje a un gran número de personas de una forma que no era conocida hasta ese momento.

“La imprenta, por decirlo así, transformó el diálogo o discurso compartido en información empaquetada, o artículo transportable. Introdujo un cambio o desviación en el lenguaje y en la percepción humana, que Shakespeare considera aquí como «Interés». ¿Cómo podía ser de otro modo? Creó el sistema de precios. Porque el precio de un artículo, hasta que es uniforme y repetible, está sujeto a regateo y ajuste. La uniformidad y repetibilidad del libro no solo creó los mercados modernos y el sistema de precios, inseparable de la alfabetización y la industria.”<sup>10</sup>

Tradicionalmente, la mercadotecnia se limitó al área económico-empresarial, pero a partir de la década de los sesenta se comienza a ampliar el concepto. Podemos señalar cuatro etapas sucesivas de desarrollo del *marketing*, cada una con contextos históricos diferentes.

---

<sup>10</sup> McLuhan, Marshall. *La Galaxia Gutenberg*. Lestrobe, 1962. P.p. 745. Pág. 339.

## **Etapa de orientación al producto o de la producción**

A lo largo de la economía mundial, y con las primeras actividades económicas se consideró como verdad irrefutable que el éxito de una empresa u organización estaba íntimamente ligado con la capacidad productiva. Las empresas buscaban satisfacer las demandas de los clientes produciendo con eficiencia grandes cantidades de productos.

Los fabricantes, mayoristas y comerciantes se enfocaban en las operaciones internas y en el control de costos, pues preocuparse por lo que pedía el consumidor era evidente. Los ingresos se centraban para necesidades básicas. No se utilizaba el término «*marketing*» y el departamento encargado era el de ventas, quienes precisaban el precio dictado a menudo por el costo de producción.

## **Etapa de orientación a las ventas**

Los rezagos de la crisis de 1929 limitaron de manera monumental a los consumidores. Un problema adicional se presentó para las empresas productoras: la producción en cantidades masivas necesita compradores. Se necesita convencer a los consumidores de adquirir el producto ofrecido frente a la competencia.

El énfasis se hizo en la fuerza de ventas como sinónimo de éxito. Mejoraron sus métodos de venta y dispusieron de mejores equipos. En esta etapa, la publicidad consumía la mayor parte de los recursos de una empresa. Lamentablemente, la

presión de la situación luego de la Gran Depresión facilitó que gerentes utilizaran *ventas duras*<sup>11</sup> (o agresivas) y una publicidad carente de escrúpulos.

### **Etapa de orientación al mercado**

Al terminar la Segunda Guerra Mundial, la sociedad atravesó por un fuerte cambio. Ya no eran tan susceptibles a la influencia de la publicidad y se volvieron más abiertos en cuanto a conocimiento y más cerrados en cuanto a creencias. Esto desvirtuó la forma en la cual vendían las empresas.

Reconocieron que era necesario poner a disposición de los consumidores qué era lo que necesitaban y deseaban, y así con una orientación al mercado, las organizaciones comenzaron a identificar qué quieren los consumidores y adaptaban sus actividades para satisfacer esas necesidades con la mayor eficiencia posible.

### **Etapa de prioridad al *marketing***

Llegamos a la etapa del *marketing*, y el actor principal en el intercambio es el consumidor, pero la clave fue satisfacer las necesidades y los deseos de los distintos nichos de mercado mejor que la competencia, y para estos fines el concepto de *marketing* comenzó a ampliarse nuevamente, ahora, con el marketing social, en la cual se busca la satisfacción global del consumidor.

“Todos los actores (productores, vendedores, promotores, etc.),  
todas las variables y todas las acciones de la mercadotecnia son

---

<sup>11</sup> Es una técnica de presión para que el usuario compre en el corto plazo, en lugar de evaluar sus opciones y potencialmente decidirse esperar en la compra.

igualmente importantes; el éxito final dependerá de la integración de estos elementos en una política de marketing coherente.”<sup>12</sup>

En la edad del *marketing* social, la preocupación de la empresa ya no puede ser unidimensional: ya no se trata de maximizar la ganancia o de satisfacer al consumidor, sino de equilibrar: la rentabilidad de la empresa, la satisfacción de deseos y necesidades del consumidor y el respeto de los intereses de la sociedad.

Con la llegada del Siglo XXI el entorno comercial cambia radicalmente. La convergencia de la tecnología, la informática y del *marketing* dan pie a nuevas aplicaciones, en el sentido tradicional: productos o mercados. Éstas aparecen como nuevas oportunidades de negocio, nuevos procesos, sistemas de información de mercado en tiempo real, nuevos canales de distribución.

La sociedad dinámica presenta nuevos consumidores más informados y educados, tienen más experiencia con las prácticas del marketing y más alternativas de compra. En este panorama, florece el *hipermarketing*, que es un marketing dirigido principalmente hacia la competitividad.

El *hipermarketing* es una herramienta que dirige las tácticas de una empresa basadas en la competencia. “Lejos de sólo resaltar la importancia de llevar a cabo acciones, funciona como un manual de trabajo que instruye paso por paso cómo debemos de comportarnos en la vida empresarial y cómo lograr un mejor

---

<sup>12</sup> SALLENAVE, Jean Paul. *Marketing De la idea a la acción*. Ed. Trillas. México, 1999. 530 págs. Pág. 478.

desempeño profesional”<sup>13</sup>. En la Ilustración 1 se representa de forma abreviada la evolución que tuvo el *marketing* en el último siglo y sus respectivas características.

*Etapas de evolución del marketing y del comercio.*

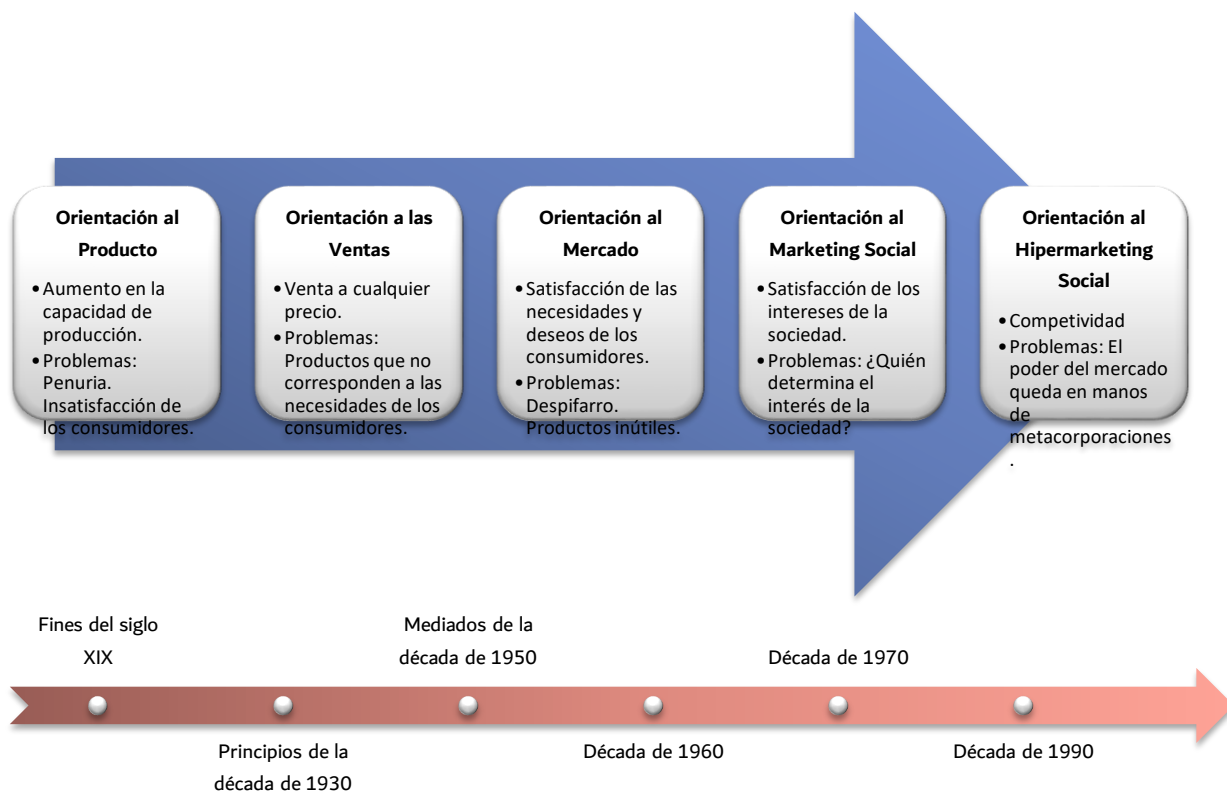


Ilustración 1 Elaboración propia.<sup>14 15 16</sup>

<sup>13</sup> CORTEZ, M. *Hipermarketing ¿qué es?* En Merca 2.0. Consultado el: 14/06/19. Disponible en: <https://www.merca20.com/marketing-experiencial-la-llave-del-corazon-los-consumidores/>

<sup>14</sup> Metacorporaciones: Grupos económicos fuertes, formados con la ayuda de un Estado que las apadrinó. Llevan la bandera económica de su país frente a las industrias globales y en los mercados exteriores. Gracias a su red de información (networking) y al poder político tiene acceso potencial a mercados internacionales y su alcance de marketing es mayor a una empresa satélite (proveedores) o independiente.

<sup>15</sup> Elaboración propia con información obtenida de *Fundamentos del Marketing* de William J. Staton et al. Mc. Graw Hill. 13° ed. México. 741 p.p. Pág. 7.

<sup>16</sup> Elaboración propia con información obtenida de *Marketing De la idea a la acción* de Jean Paul Sallenave. Ed. Trillas. México, 1999. 530 págs. Pág. 477.



### 1.2.1 *Marketing* en boga: La era del individuo

*“El único centro de ganancia es el consumidor.” (Peter Drucker)*

El *marketing* está y estará en un constante avance, se ha visto desde la era de la producción hasta la era del *marketing* como ha ido evolucionando y como se ha ido adaptando a los cambios externos, y en este mismo sentido las organizaciones deben estar a la par de estos cambios, más bien, anticiparse a ellos para poder mantener la competitividad en el mercado globalizado.

En lo que va del Siglo XXI, es incalculable el alcance que las empresas ejercieron en sus departamentos de publicidad, —ahora— de mercadotecnia. Todo ello, gracias a las últimas aportaciones en la materia, en “Marketing en el Siglo XXI”, Rafael Muñoz González<sup>17</sup>, máster en *marketing* y director general y creador de *VisionLab*, señala algunas contribuciones que son pertinentes mencionar.

a. *Neuromarketing*: En su libro: “*Neuromarketing: ¿Por qué tus clientes se acuestan con otro si dicen que les gustas tú?*”<sup>18</sup> Néstor Braidot define al *neuromarketing* como un campo de estudio que incorpora conocimiento sobre los procesos cerebrales para mejor eficacia de cada una de las acciones que determinan la relación de una organización con sus clientes, esto se logra al evaluar la toma de decisiones de los sujetos, que permite obtener información sobre los procesos mentales que no percibimos de manera consciente, “los

---

<sup>17</sup> Director General y CEO de RMG Asociados S.L. 29 años. Presidente y Fundador del 1er portal de marketing en español desde 1997 y, profesor y conferenciante desde hace más de 25 años tanto a nivel Nacional como Internacional, en Universidades, Escuelas de Negocios y Empresas.

<sup>18</sup> BRAIDOT, Néstor. *Neuromarketing: ¿Por qué tus clientes se acuestan con otro si dicen que les gustas tú?* Gestión, 2000. Grupo Planeta.

cuales parecen suponer alrededor del 85 por 100 de nuestras decisiones de compra, ya que la mayoría de ellas vendrán mediadas por estímulos subconscientes que ninguna técnica de estudio convencional puede medir”<sup>19</sup>.

- b. *Elevator pitch*: La pregunta esencial ¿cómo venderías una idea, un proyecto, un negocio, a un potencial comprador o inversor en menos de un minuto? La idea surge por los encuentros en el ascensor, la sociedad es tan dinámica y, por tanto, inmediata, que sin duda en cualquier lugar o momento se presentaría la oportunidad de presentar tu idea, lo ideal es apostar a la brevedad y la pasión, al final el *speech* no es más que una puerta.

*Internet*: El canal de distribución más eficaz, permite la investigación de mercado y segmentos. El magnífico medio de comunicación que logra comercializar. No es un atrevimiento señalar que aquella compañía que no este de forma activa en *internet* difícilmente será competitiva.

- c. Redes Sociales: Con la llegada del *internet*, las verdaderas estrellas son las redes sociales para poder interactuar con los consumidores. Es el intercambio inmediato y dinámico que logra la atención de diferentes públicos. El objetivo es, nada más y nada menos que, potenciar los recursos de las organizaciones y ganar protagonismo y posicionamiento. Entre las principales redes se encuentran: *Twitter*, *Pinterest*, *Instagram*, *Linkedin*, y *Facebook*, del cual es fundador el programador y empresario Mark Zuckerberg.

---

<sup>19</sup> MUÑIZ, González Rafael. “Marketing: Presente y futuro” en *Marketing del Siglo XXI*. 5ta ed. Pág. 4.

Consultado el: 28/05/19. Disponible en:

[http://pdfi.cef.es/marketing\\_en\\_el\\_siglo\\_xx1\\_freemium/files/assets/common/downloads/publication.pdf](http://pdfi.cef.es/marketing_en_el_siglo_xx1_freemium/files/assets/common/downloads/publication.pdf)

- d. *Community Manager*: La búsqueda de tendencias no es algo que se dejó de lado, al contrario, únicamente cambio el medio, ahora el *internet* responde en cuanto a las nuevas inclinaciones en la sociedad, por ello, es necesario un actor para gestionar, crear y moderar los diferentes grupos sociales a los que puedan estar interesados una empresa/marca en *internet*. Deberá saber monitorizar los temas de interés, generar contenidos de valor, participar en foros y blogs, comunicarse con las redes sociales y colaborar en la optimización del *Search Engine Optimization* (SEO).
- e. Bases de datos: A partir de las bases de datos que las empresas poseen se pueden aplicar diferentes estrategias de comercio sin tener que utilizar la publicidad móvil que llegó a ser molesta en su momento. En la actualidad, el *Big Data* ha abierto las puertas hacia un nuevo enfoque de entendimiento y toma de decisiones, “la cual es utilizada para describir enormes cantidades de datos (estructurados, no estructurados y semi estructurados) que tomaría demasiado tiempo y sería muy costoso cargarlos a un base de datos relacional para su análisis”.<sup>20</sup>
- f. *Outsourcing*: Hasta hace unas décadas las empresas buscaban fortalecer sus servicios o productos en lugar de aprovecharlos separadamente, “*IKEA*, la tienda de muebles y decoración” no fabrica ninguno de los productos que vende, y aun así posee un precio y diseño de marca. La apuesta con el *outsourcing* es la externalización de departamentos de una empresa u organización.

---

<sup>20</sup> BARRANCO, Fragoso, Ricardo. “¿Qué es Big Data?” En *IBM*. Consultado el: 28/05/19. Disponible en: <https://www.ibm.com/developerworks/ssa/local/im/que-es-big-data/index.html>

- g. Posicionamiento: Hueco psicológico en el consumidor de acuerdo con las circunstancias para vaciar el producto en el mercado. El posicionamiento no hace referencia al producto, sino al tratamiento de la información en la mente de los probables clientes, ¿cómo se ubica el producto en la mente de los consumidores?
- h. *E-commerce*: El comercio electrónico moderno se basa, simple y llanamente, en la venta de productos y servicios a través de *internet* y otros medios informáticos. Pero el mundo del comercio electrónico ha evolucionado desde el nacimiento de la *World Wide Web*, de modo que el consumidor ya no es solo eso, un mero consumidor, sino que en ocasiones se puede convertir en vendedor e incluso salir beneficiado de las compras que hagan otros usuarios. *Amazon, Wish, Mercado Libre* ¿te suenan?
- i. Fidelización: El consumidor es el eje fundamental de las empresas, por ello, uno de los retos del último siglo es lograr su fidelización. En ocasiones no es esencial conseguir más consumidores sino conservar los logrados, posicionarse ante el consumidor como su único salvador, su devoto colaborador y su socio más puntual. La fidelización representa la relevancia de la experiencia por lo que trabajaremos con este concepto en los próximos capítulos.

Sí, el *internet* llegó a revolucionar lo que ya se conocía, lo cual no representa un problema sino un reto, tan sólo si se actúa bajo una cultura de *marketing* estratégico se logrará una adaptación a lo que demanda realmente el individuo, verdadero protagonista de este siglo.

En un escenario en constante evolución como el actual, sólo tendrán éxito las empresas y directivos que sean capaces de generar experiencias en sus clientes, fortaleciendo su vinculación con la estrategia, los procesos y el equipo de la organización, lo cual abordaremos en capítulos más adelante.

En la tabla 2 se muestra una comparativa obtenida del libro *Marketing 3.0* de Kotler, Kartajaya y Setiawan (2013). En dicho trabajo se observa la evolución del *marketing* desde la revolución industrial, con su enfoque en el producto y la producción en masa, hasta el *marketing* actual, que está centrado en el consumidor y las necesidades de quien es cliente buscando una diferenciación y personalización tanto de productos como de servicios, basados en medios de colaboración entre las empresas y los clientes.

### Comparación del Marketing 1.0, 2.0 y 3.0

	<i>Marketing 1.0</i> <i>Marketing centrado en el producto</i>	<i>Marketing 2.0</i> <i>Marketing centrado en el consumidor</i>	<i>Marketing 3.0</i> <i>Marketing centrado en los valores</i>
<i>Objetivo</i>	Vender productos	Satisfacer y retener a los consumidores	Hacer de este mundo un mundo mejor
<i>Fuerzas propulsoras</i>	Revolución industrial	Tecnologías de la información	Nueva ola tecnológica
<i>Percepción del mercado por la empresa</i>	Mercado de masas. Consumidores con necesidades físicas	Consumidor más inteligente mente y corazón	Ser humano integral con mente, corazón y espíritu
<i>Concepto fundamental del marketing</i>	Desarrollo de producto	Diferenciación	Valores
<i>Directrices de</i>	Especificaciones del	Posicionamiento	Proposiciones de

<i>marketing corporativas</i>	producto	corporativo y de valor
<i>Propuesta de valor</i>	Funcional	Funcional y Funcional, emocional y espiritual
<i>Interacción de los consumidores</i>	Transacciones uno a uno	Relaciones uno a uno a Colaboración entre muchos

Tabla 2 “Los desafíos del marketing en la era del Big Data”.<sup>21</sup>

### 1.3 Del hambre a McDonald’s

*“Estamos en la industria del valor.” (Ed Rensi, CEO de McDonald’s)*

*“La función del marketing es convertir las necesidades sociales en oportunidades lucrativas.” (Anónimo)*

En “Marketing: Un enfoque global”<sup>22</sup>, McCarthy y Perreault aclaran que el marketing no parte del proceso de producción, es más bien quien orienta y se asegura de que los bienes y servicios adecuados sean producidos y lleguen al público meta. Por dicha razón, lo esencial es abordar los conceptos desde las necesidades de los clientes potenciales y no del proceso de producción.

La tarea inicial de los mercadólogos es comprender las necesidades y deseos de los clientes y del mercado. En “Los Fundamentos del Marketing”, Philip Kotler señala a las necesidades humanas como el concepto más básico del cual se debe partir.

<sup>21</sup> ORTÍZ M. et al. Los desafíos del marketing en la era del Big Data. Volumen 6, número 1, artículo teórico 1, Ene-Jul 2016. Pág. 6. Consultado el: 13/06/19. Disponible en: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/eciencias>

<sup>22</sup> PERREAULT, W.; MCCARTHY, J. Marketing: Un enfoque global. Ed. McGraw Hill. 13ª ed. 2001. Pág. 22.

“Las necesidades humanas son estados de carencia percibida. Incluyen las necesidades físicas de comida, vestido, calor y seguridad; las necesidades sociales de pertenencia y afecto; y las necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión.”<sup>23</sup> Los mercadólogos —como en algunas aulas se sigue tratando— no crearon estas necesidades: son una parte básica del carácter humano.

En 1943, Abraham Maslow, fundador de la psicología humanista y transpersonal, se interesó en los estudios acerca de la motivación humana, que hasta ese momento eran gracias a análisis de pacientes sometidos a terapia, era claro que sus impulsos psicológicos no reflejaban las motivaciones de la población en general, por lo cual, propuso una teoría de la jerarquía de las necesidades humanas en su obra “Una teoría sobre la motivación humana”.

La pirámide de Maslow (Ilustración 2) es el primer modelo con enfoques conductistas, de psicoanálisis y con vertientes de la psicología humanista. Lo esencial de ella es que aclara que conforme se satisfacen las necesidades básicas, los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados.

---

<sup>23</sup> KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. “Comprensión del mercado y de las necesidades del cliente” en *Fundamentos de Marketing*. 11 ed. Ed. 498 p.p. Pearson. Pág. 6.

## Pirámide de Maslow

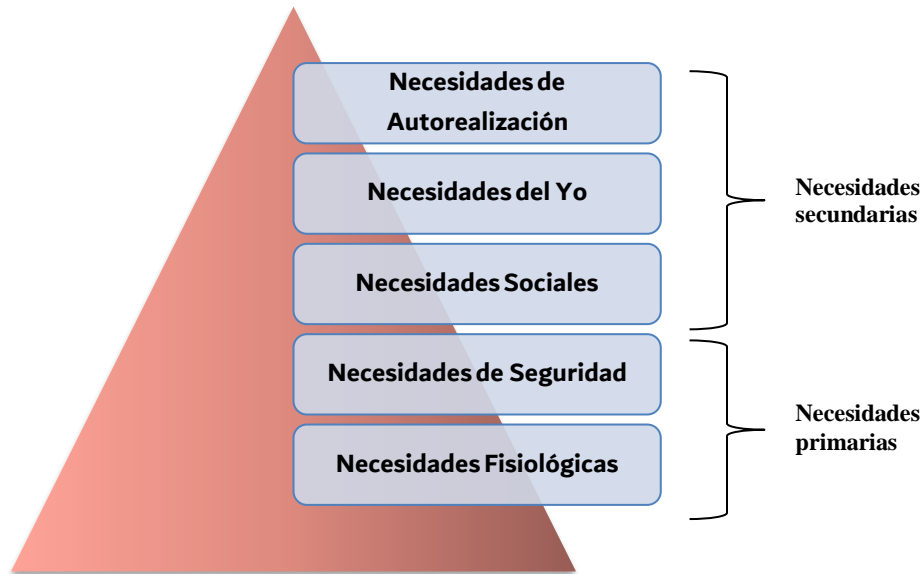


Ilustración 2 Elaboración propia.<sup>24</sup>

Clasificación de las necesidades humanas:

- a. **Necesidades fisiológicas:** Necesidades vegetativas como la alimentación, la respiración, el descanso, el deseo sexual, entre otras que están relacionadas a la supervivencia del individuo y de la especie. Constituyen presiones naturales que conducen al individuo a su satisfacción cíclica.
- b. **Necesidades de seguridad:** Necesidades que conducen al individuo a protegerse de peligros físicos o abstractos. La seguridad física, los recursos, la salud, el deseo de estabilidad y la huida del peligro son algunos pertinentes señalar.

---

<sup>24</sup> Elaboración propia con información obtenida de "Motivación y emoción" en *Introducción a la Psicología* de Eduardo Cosacov. 5ta ed. Editorial Brujas. 2005. 354 p.p. 295 pág.



- c. Necesidades sociales: Necesidades con relación a los círculos y grupos de pertenencia del individuo. Amistad, afecto, intimidad sexual, participación conducen a su adaptación social o no.
- d. Necesidades de estima: Necesidades del yo, por lo que se refiere a la autoevaluación y a la autoestima del individuo. La satisfacción de ellas resulta en confianza, respeto, éxito, amor propio, capacidad; cualidades que su frustración puede generar sentimiento de inferioridad, estrés o debilidad.
- e. Necesidades de autorrealización: Necesidades relacionadas a lograr la realización del individuo. Demuestran el deseo de progresar cada día más y desarrollar todo el talento y potencial. Moralidad, creatividad, falta de prejuicios destacan en esta categoría.

De esta manera, las necesidades son propias de la humanidad. El *marketing* no crea necesidades, las detecta para producir satisfactores y fomentar el deseo por un producto o servicio. Encuentra necesidades que pueden transformarse en oportunidades de negocio, y de esta manera persuadir al consumidor de que la mejor opción para satisfacer esa necesidad es desarrollada por dicha empresa.

Los deseos son la forma que toman las necesidades humanas a medida que son procesadas por la cultura y la personalidad individual. “Los deseos son moldeados por la sociedad y se describen en términos de los objetos que satisfarán esas necesidades. De modo que cuando los deseos están respaldados por el poder de compra, los deseos se convierten en demandas”.<sup>25</sup> Dados sus recursos o poder

---

<sup>25</sup> KOTLER, P.; ARMSTRONG, G., Óp. Cit.

adquisitivo, las personas demandan productos con beneficios que se suman para el máximo valor y satisfacción.

Concretamente, un ciudadano promedio en México necesita comida, pero desea una hamburguesa, con papas a la francesa y una bebida refrescante, de acuerdo a sus recursos puede comprar un Combo *Big Mac* en *McDonald's*, al igual que miles de personas con su mismo perfil lo cual resulta en una demanda.

Las empresas de *marketing*, y los departamentos de investigación de mercado se esfuerzan por aprender y entender las necesidades, deseos y demandas de los consumidores y las tendencias que van apareciendo. Para poder lanzar una combinación de productos, servicios información o experiencias para satisfacer esas peticiones; las llamadas ofertas de mercado.

#### 1.4 Las 4 ¿e?

*“La mejor manera de predecir el futuro es inventarlo.”  
(Dennis Gabor)*

En 1960, E. Jerome McCarthy<sup>26</sup> se dio a la tarea de añadir los engranes de la máquina del *marketing*. Producto, Precio, Punto de venta y Promoción, conocidas como “las 4 P del marketing”, explican cómo funciona la mercadotecnia de una forma íntegra y completa. Su teoría aborda que responder a varias preguntas de acuerdo a cada p, podrá ofrecernos una estrategia de *marketing*.

---

<sup>26</sup> E. Jerome McCarthy era un profesor de contabilidad estadounidense en la Michigan State University. Autor del influyente libro básico “Comercialización”. Un enfoque de gestión. El profesor E. Jerome McCarthy, en 1960, redujo el concepto de Marketing Mix a 4 elementos: producto, precio, plaza y promoción.

- a. Producto: Cualquier objeto, servicio, o elemento que pueda ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que satisfaga un deseo o necesidad. Representa una combinación de bienes o de objetivos meta, y para el consumidor son un conjunto de beneficios. Responde a las siguientes preguntas representadas en la Ilustración 3:



*Ilustración 3 Elaboración propia.*<sup>27</sup>

- b. Precio: Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio; la suma de valores que los clientes intercambian por los beneficios de tener o usar el producto o servicio. La suma de todos los valores a los que renuncia el consumidor o cliente para obtener lo adquirido. Para el establecimiento

<sup>27</sup> Elaboración propia con información obtenida de Kotler, P.; Armstrong, G., Op. Cit. Pág. 196.

del precio se toman en cuenta: el producto, la competencia, las facilidades de pago, el plazo, y los créditos. Responde a las siguientes preguntas representadas en la Ilustración 4:



Ilustración 4 Elaboración propia.<sup>28</sup>

- c. Punto de venta o plaza: Representa lo que hace la compañía para que el producto esté al alcance de los consumidores meta. Se apoya de los canales de distribución.<sup>29</sup> Para la distribución o bien, para la relación entre la producción y el consumo, encontramos el *Merchandising*, que es el conjunto de actividades llevadas a cabo para estimular la compra del producto en el punto de venta. Incluye la presentación del producto, la disposición de las estanterías y el diseño y determinación del contenido del

<sup>28</sup> *Ibíd.*, pág. 257.

<sup>29</sup> Conjunto de empresas e individuos que adquieren la propiedad o participan en la transferencia de un bien o servicio a medida que este se desplaza de producto al consumidor.

material publicitario en el punto de venta. De igual manera, encontramos *Insights*, que son los aspectos ocultos de la forma de pensar, sentir o actuar de los consumidores que generan oportunidades de nuevos productos, estrategias y comunicación. Responde a las siguientes preguntas representadas en la Ilustración 5:



*Ilustración 5 Elaboración propia.*<sup>30</sup>

- d. Promoción: Es el conjunto de actividades para comunicar de manera persuasiva el valor para el cliente y para generar relaciones con el mercado objetivo. Dentro de esta P encontramos la publicidad y los tipos de marketing (emocional, local, social, político, personalizado y demás). Una

<sup>30</sup> Elaboración propia con información obtenida de Kotler, P.; Armstrong, G., Op. Cit. Pág. 290.

técnica que hallamos es el *product placement*<sup>31</sup> o el *customer relationship management*<sup>32</sup>. Responde a las siguientes preguntas representadas en la Ilustración 6:



Ilustración 6 Elaboración propia.<sup>33</sup>

Estamos de acuerdo que las 4 p representan una guía para una estrategia básica, es necesario retomar algunos puntos que no se incluyen del todo o nada en las 4 p y que resultan de gran importancia para una campaña exitosa. En primer lugar, la competencia, es necesario abordar cómo se encuentra el posicionamiento de la

<sup>31</sup> Técnica publicitaria que consiste en la inserción de un producto, marca o mensaje dentro de la narrativa del programa. Responde a un financiamiento o patrocinio.

<sup>32</sup> CRM es un software / programa / herramienta / aplicación en el que cualquier conversación que un compañero de tu empresa tenga con un cliente (o potencial cliente) se guarda en una zona común y accesible para todo el mundo en tu empresa. Estas conversaciones son los emails, llamadas, reuniones, notas y tareas que surgen del día a día en la relación con los clientes.

<sup>33</sup> Elaboración propia con información obtenida de Kotler, P.; Armstrong, G., Op. Cit. Pág. 388.

empresa en cuestión frente a sus competidores, y analizar el futuro que representan.

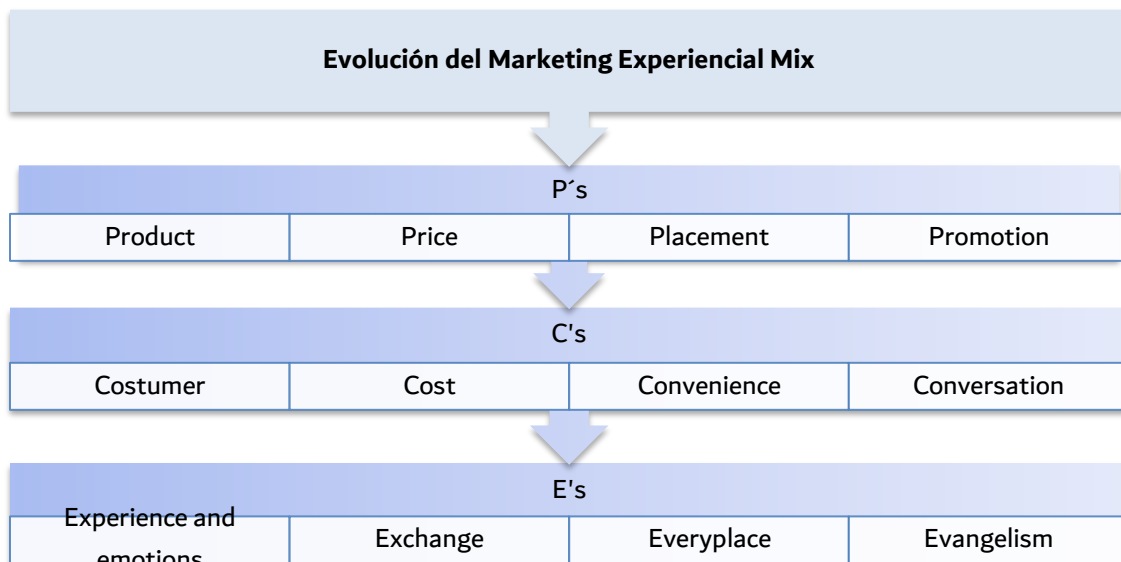
En segundo lugar, el ambiente interno, es decir, los recursos de producción, financieros, tecnológicos y humanos que se posee en la compañía u organización. Y, por último, la inclinación interna y externa del futuro. ¿Cuál es el panorama de mi producto o servicio en la sociedad? Más adelante discutiremos este punto.

Han pasado 79 años desde que la teoría de las 4 p salió a la luz. Evidentemente el proceso que representa la mercadotecnia ha sufrido evoluciones como lo abordamos en los primeros apartados del capítulo, de modo que las 4 p ya no se podrían considerar como tal. ¿Debido a qué? Al *marketing* experiencial.

Para entender la idea de “*marketing* experiencial” (también conocido como *marketing* de experiencias o *marketing* emocional) debemos partir de la mercadotecnia tradicional. Si este último se centra en aspectos del producto como su calidad, sus características y sus beneficios, el primero se centra en el propio cliente y las experiencias que éste obtiene durante la comercialización y uso del producto o servicio.

La clave está en que un cliente elige un producto o servicio por la vivencia que le ofrece antes de la compra y durante su consumo. Bernd Schmitt, uno de los autores más importantes que existen sobre el tema, dice que el *marketing* experiencial se basa en: percepción, sentimiento, actuación y relación. Aun así necesita de mayores elementos para ser un concepto completo y redondo.

Por lo que, “Robert Lauterborn, profesor de Publicidad de la Universidad de Carolina del Norte, planteó el concepto de las 4C’s. Las 4C’s establecen un diálogo con el consumidor y es más que un solo receptor del producto. El término de las 4 E’s lo desarrolló Christopher Graves, presidente y CEO, en Asia Pacific, de *Ogilvy Public Relations Worldwide*, quien publicó lo que él denomina Marketing del Futuro”<sup>34</sup>. El esquema (Ilustración 7) ejemplifica la combinación de las tres propuestas y que resultan en una propuesta *ad hoc* para el *marketing* de hoy en día.



*Ilustración 7 “¿Conoces las 4E’s de la mercadotecnia?”.*<sup>35</sup>

Conceptos claros, que con la traducción ya no comparten la “e”, sin embargo, poseen una amplia información respecto a la forma de hacer marketing y

<sup>34</sup> PENICHE, Elizabeth. “¿Conoces las 4 E’s de la mercadotecnia? La evolución del mix de marketing” en *Merca 2.0*. Consultado el: 06/06/19. Disponible en: [https://www.merca20.com/conoces-las-4-es-de-la-mercadotecnia-la-evolucion-del-mix-de-marketing/?fbclid=IwAR2\\_sfsBa\\_JRsDqIhlyZUXnD4cvspb2RUHC0wHeoYmLtS\\_X81CGzw8dt2g](https://www.merca20.com/conoces-las-4-es-de-la-mercadotecnia-la-evolucion-del-mix-de-marketing/?fbclid=IwAR2_sfsBa_JRsDqIhlyZUXnD4cvspb2RUHC0wHeoYmLtS_X81CGzw8dt2g)

<sup>35</sup> Ídem.



merchandising bajo la lógica de las grandes empresas. Para lograr los objetivos es fundamental la actualización de las teorías y propuestas.

1. *Experience*: Lo esencial es generar experiencias únicas y memorables para el consumidor. El *customer journey* debe lograr la lealtad y fidelidad del cliente como resultado de las emociones presenciadas.
2. *Exchange*: Hoy en día las marcas tienen que invertir más en ampliar el valor medio que da un cliente a lo largo del ciclo de vida como marca. El intercambio debe hacerle creer al cliente que los beneficios adquiridos valen cada centavo invertido.
3. *Everyplace*: La multicanalidad hoy en día es básico para poder subsistir, sí es cierto que depende mucho de tu producto o servicio y mercado objetivo, deberá existir una experiencia en los diferentes medios.
4. *Evangelism*: Las marcas lo que promueven con sus clientes es que ellos mismos sean los promotores de su marca, es decir un cliente leal resulta en un embajador de marca, sin necesidad de un sueldo, o recursos para abordar a los clientes potenciales.

#### **1.4.1 ¡Sin clientes no hay empresas!**

Hasta ahora hemos abordado los puntos esenciales del *marketing*, pero nos falta el único que es indispensable: el mercado. ¡Sin clientes no hay empresas! Es entendido que el mercado engloba a todos aquellos consumidores reales y potenciales (individuos u organizaciones) con necesidades que satisfacer a través de un intercambio comercial. La demanda de dicho mercado estará en relación con lo que adquiere de un producto o servicio.

No todo el mundo es partidario del mismo refresco, medicamento, servicio de telefonía celular, o de la misma marca de ropa, por esta razón es fundamental el trabajo del mercadólogo en segmentar el mercado, identificar y preparar perfiles de grupos definidos de compradores que podrían preferir o requerir distintos productos y mezclas de *marketing*.

La segmentación de mercados se refiere al proceso de división de consumidores en grupos menores, basándonos en las necesidades o características que tengan en común; éste es sólo el primer paso para generar una estrategia de marketing. Existen distintas variables para determinar los segmentos del mercado. Luego la empresa decide qué segmentos presentan mejores oportunidades de mercado, aquellas necesidades que la empresa puede satisfacer mejor.

El problema fundamental es determinar qué variable(s) utilizar para segmentar el mercado de forma eficiente y útil. Como se puede observar en la Tabla 3, existen distintos criterios para segmentar los mercados de consumidores, los que pueden ser utilizados individualmente o en conjunto.

<i>General</i>	<i>Específica del producto</i>
<i>Geográfica</i>	Región o país del mundo Región del país Tamaño de la ciudad Clima
<i>Demográfica</i>	Edad Sexo Ciclo de vida de la familia
<i>Pictográfica</i>	Ingreso Nivel socioeconómico

*Conductual (sic)*

Estilo de vida  
Personalidad  
Ocasión de compra  
Beneficios buscados  
Estatus del usuario  
Tasa de uso

Tabla 3 “Segmentación de mercados”.<sup>36</sup>

Antiguamente, se ofrecían los productos a todos por igual a través del “marketing masivo” ofreciendo productos estándar. Actualmente esto representa demasiado gasto y no se genera el impacto deseado en el mercado meta. Lo ideal es el estudio de estas variables en los públicos meta.

## 1.5 Marketing cinematográfico

*“El cine forma parte de un mecanismo económico que reúne a los compradores, espectadores, y vendedores, artistas, productores, distribuidores y exhibidores, de un bien o servicio particular, que en este caso es un boleto de entrada en taquillas para ver una película”.  
(McConnell)*

El cine no representa únicamente el séptimo arte, a lo largo de su desarrollo se ha mostrado como un negocio que mueve gran cantidad de recursos y de nichos de mercado. Al mismo tiempo, la industria cinematográfica está compuesta por un amplio entramado de empresas, que ofrecen bienes y servicios especializados. Bajo una lógica sociológica, el cine representa uno de los medios de difusión más poderoso de los últimos siglos, tanto de ideas como de costumbres, evadiendo toda especie de barreras culturales o fronteras políticas.

---

<sup>36</sup> FERNÁNDEZ Robín, Cristóbal, Aqueveque Torres, Claudio. *Segmentación de mercados*. Revista Colombiana de Marketing [en línea] 2001, junio. Consultado el 24/06/2019. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10900204>

Elena Neira, profesora de comunicación de la UOC y especialista en transmedia y *marketing*, afirma que el marketing de cine es mucho más que anuncios, carteles y marquesinas. Hoy en día, es una disciplina transversal a todo el proceso de generación de valor de una película, desde que es un concepto en la mente de una persona hasta que se proyecta en cines.

Integra una cantidad de técnicas, análisis y prácticas que, en combinación con tiempo, esfuerzo, creatividad e inversión económica apuntalan el proyecto cinematográfico. El objetivo del marketing es tomar ese producto tangible en el que se materializa la idea creativa, y transformarlo en un producto con valor adicional: atractivo para el consumidor y financieramente rentable para la empresa que lo explota.

La necesidad del marketing en una película radica de igual manera en la volatilidad, la competencia y el importante punto de que el consumo no termina con los créditos. La prioridad inicial es conseguir un buen debut en cines (-por ejemplo, la Ilustración 8 muestra los gastos publicitarios en los últimos años-) para lograr un buen recorrido en el resto de las ventanas de explotación, dado que es más habitual que los espectadores ya no se sorprendan con las viejas estrategias mercadológicas, por lo tanto, para la supervivencia tanto de la película como de la casa productora es necesario averiguar en qué medios se encuentra el mercado meta, y comprender que le seduce.

*Los gastos en publicidad en el cine mundial.*



*Ilustración 8 Canacine.* <sup>37</sup>

### 1.5.1 El cine como producto

*“El golpe de gracia de la industria cultural es haber mercantilizado totalmente el arte al tiempo que lo presenta al consumidor como algo no vendible.” (John B. Thompson)*

La historia del cine se inicia el 28 de diciembre de 1895, cuando los hermanos Louis y Auguste Lumière realizaron la primera proyección pública de imágenes en movimiento. A partir de ese momento, el cine representó una actividad de ocio, que poco a poco se fue convirtiendo en un medio de entretenimiento fantástico y popular, una enorme industria de expresiones artísticas, un medio de comunicación o difusor de ideologías socioeconómicas y políticas, un medio de arte que sigue vigente a la fecha.

En la actualidad el cine sufre una diferenciación social, entre el cine de arte o el cine comercial, dado que en varios géneros existen distintos recursos utilizados, diversas temáticas, o simplemente guiones con diferente perspectiva, sin embargo, en cualquiera de los dos casos se encuentra la expresión artística de un

<sup>37</sup> Statista, PWC, Canacine.

director, el trabajo histriónico de actores, la visión de un fotógrafo, la inspiración de un guionista, y el trabajo de miles de personas.

El cine es comercialmente artístico, es una industria de manufactura de historias para un público ávido de entretenimiento y sediento de espectáculos, con creaciones originales, fruto de la expresión humana, esto resulta en que el cine es un producto, un producto cultural o simbólico y un producto comercial. La película en sí misma es resultado de un proceso en el que tienen cabida toda serie de procedimientos técnicos que acaban por dar forma a este singular producto.

“Obviamente, el film es un producto cultural con connotaciones artísticas, que busca comunicar ideas y sentimientos. Sin embargo, todo ello es compatible con la idea de que se trata de una mercancía con un objetivo mercantil.”<sup>38</sup>

Una película es un producto cultural como lo señala John B. Thompson en su análisis de *Ideología y Cultura Moderna*, él afirma que la película es totalmente un producto cultural de la esfera con poder adquisitivo. Recordemos que el siglo pasado, el concepto de «cultura» estaba señalado como aquellos conocimientos de índole científica o moderna que se debatían en teatros o tertulias, hasta finales del siglo fue cuando el concepto tomo un carácter más antropológico y hermenéutico.

En este caso se hace referencia a la película cinematográfica que se caracteriza por su carácter único, reproducible, de gran inversión económica, resultado impredecible, difícilmente estandarizable y un carácter internacional. “Autores

---

<sup>38</sup> DE LUCAS, Diego. *El Marketing Cinematográfico*. Universidad Pontificia Comillas, Madrid. Pág.8.

como Kerrigan identifican dos elementos decisorios en la definición del producto. Por un lado el género de la película y la importancia del guion como elementos decisorios en el consumo del filme. Por otro lado, el reconocimiento de clasificación por edades, como herramientas de segmentación de públicos.”<sup>39</sup>

Más allá de que el cine haya servido como vehículo de reproducción ideológica de los patrones sociales y familiares que rigen a la sociedad capitalista, desde la antigüedad se le ha dado una particular importancia al trabajo del ser humano y a su capacidad para generar riquezas económicas.

La búsqueda de la satisfacción de los espectadores motiva a las productoras a masificar sus producciones mediante: a) La transmutación de la idea política de la nación productora y consumidora; b) haciendo que el público haga suyas las vivencias del director y los actores que como elementos cuentan la historia; c) los sentimientos que se transmiten; d) la remembranza de la vida cotidiana estimulada en lo que aprecian en el film.

“Desde esta perspectiva, el encuentro del público mayoritario se da a través de que la masas se reflejan a sí mismas en la película por sus deseos o por sus experiencias”.<sup>40</sup> Los espectadores buscan consumir historias con las que se identifiquen o generen empatía con el personaje principal o con aquellos personajes con quienes deseen pasar algún tiempo.

---

<sup>39</sup> HERBERA, Joan. Et al. “Marketing cinematográfico. Como promocionar una película en el entorno digital”. Ed. UOC. P.p. 181. Pág. 16.

<sup>40</sup> ROSAS, A. Públicos de cine en México. Universidad Autónoma Metropolitana. México, 2012: Alteridades. Pág. 51.

Igualmente, los espectadores desean adquirir boletos en taquillas para películas que incidan en sus comportamientos, que los nutra y fortalezca en sus ideas o bien que los contradiga a tal grado que los haga cambiar la forma en la que ellos ven al mundo.

Existen ciertas sagas que tuvieron un impacto mercadológico tan exitoso que los expertos dejan claro que ya no nos encontramos ante una franquicia cinematográfica, sino que se ha convertido en un auténtico producto de consumo capaz de vender prácticamente cualquier producto sin apenas realizar inversiones, entre ellas tenemos a *Star Wars*, *Harry Potter*, *Star Trek*, *Fast and Furious*, entre las más aclamadas.

Sin embargo, la mayor parte de los productos de la industria cultura ya no fungen ser obras de arte. En su mayoría son constructos simbólicos que se moldean de acuerdo con ciertas formulas preestablecidas y se impregnan de escenografías, personajes estereotipados. No desafían ni se apartan de las normas sociales existentes, antes bien, confirman dichas normas y censuran cualquier acción o actitud que se desvíe de ellas.

### **1.5.2 Cadena de valor**

La cadena de valor de un producto cinematográfico ha mantenido una estructura a pesar de la digitalización de los últimos años. La comercialización de una película puede dividirse en dos fases diferentes en función de la actividad. La primera de las fases es llamada “de preparación” que corresponde a los denominados



procesos de preproducción y rodaje de la película, que se desglosa en la

Ilustración 9:



Ilustración 9 Elaboración propia.<sup>41 42 43</sup>

Dentro de los principales objetivos de la fase de preparación se encuentra el conseguir profesionales que estén dispuestos a colaborar mercadológicamente tanto al rodaje, producción y difusión de películas, y para conseguirlos se

<sup>41</sup> Package: Se refiere a los elementos principales de una película para su promoción y búsqueda de inversores.

<sup>42</sup> Pitch: Presentación de proyectos de una forma atractiva, en fase de desarrollo, o más avanzados, en busca de financiación, coproducción o distribución durante un tiempo de exposición determinado.

<sup>43</sup> Elaboración propia. Con información obtenida de *Marketing Cinematográfico. Como promocionar una película en el entorno digital*. Pág. 29 – 36.

necesitan algunos materiales y actividades de carácter promocional, Joan Herbera señala los principales, entre ellos:

- a) Sinopsis: Breves reseñas capaces de llamar la atención.
- b) Filmografías y fotos del equipo técnico, artístico: Breve historia de la empresa productora.
- c) Comunicado de prensa orientado a los medios especializados presentes: Generar expectativa en el mercado.
- d) Realización de una conferencia de prensa dentro del marco propuesto por el mercado.
- e) Publicidad convencional que ayude a posicionar y consolidar la imagen del filme desde el comienzo.
- f) Elaboración de listas de asistencia con el objetivo de la publicación en revistas o catálogos, para hacer presencia en medios.
- g) Mantenimiento del contacto entre la asistencia a mercados con todos aquellos interesados.
- h) La elaboración de una página web y la actualización constante en redes sociales, *blogs* y *mailing*.

El *package*, mencionado en la Ilustración 10, varía de acuerdo a la etapa de la película. Según Harmon, autor de *The beginning filmmaker's bussiness guide*, las claves principales son: a) los elementos creativos del filme b) los aspectos sobre los que se construye la estrategia de promoción, es decir, el *engagement* c) viabilidad económica del proyecto y convergencia con otros mercados.

Continuando con la cadena de valor, la siguiente fase es denominada de lanzamiento, como se refleja en la Ilustración 10, su intención es la captación y atracción del público a la sala cinematográfica para el consumo de la película, y en el caso de las franquicias, el consumo de todo el universo mercadológico. Se busca el interés de posibles distribuidores dentro o fuera del país. Las acciones promocionales que se aconsejan son:

- a. *Screenings*: Proyecciones que tienen lugar en espacios habitados en el mercado o entorno a él. Asisten los potenciales distribuidores y agentes de ventas interesados en la película para verla.
- b. Libros de prensa (*pressbook*) con toda la información completa disponible para profesionales y medios asistentes.
- c. Cartelería en varios formatos y presente en los espacios físicos más relevantes.
- d. Publicidad pagada, dentro del propio mercado, a fin de conseguir la mayor repercusión posible.



Ilustración 10 Elaboración propia.<sup>44</sup>

En cuanto, a la categoría de medios publicitarios se ha popularizado la propuesta por la agencia *Forrester* del modelo POEM (*Paid, owned and earned media*), consistente en dividir los medios en función a tres criterios: medios pagados, propios y adquiridos, como se abordan en la Tabla 4:

<sup>44</sup> Elaboración propia. Con información obtenida de *Marketing Cinematográfico. Como promocionar una película en el entorno digital*. Pág. 37- 46.

	<i>Definición</i>	<i>Ejemplos</i>	<i>Rol</i>	<i>Beneficios</i>	<i>Dificultades</i>
<i>Medios propios</i>	Medios propios de la marca	Web, blogs, redes sociales, <i>apps (sic)</i>	Generar relaciones a largo plazo con potenciales clientes	Control, eficacia de costes, versatilidad, nichos	Sin garantías, resultados a largo plazo, información que no genera confianza
<i>Medios pagados</i>	La marca paga para hacer publicidad	<i>Displays</i> , SEO, SEM, anuncios, patrocinios	Generar presencia en medios y ventas para obtener medios más ganados ( <i>sic</i> )	Bajo demanda, escalable, inmediatez, control	Poca credibilidad, baja respuesta, unidireccional
<i>Medios ganados</i>	Los clientes se convierten en el canal	«Boca a boca», ruido social, viralidad	Maximizar el alcance de los medios propios pagados	Gran credibilidad, clave para generar ventas, transparencia, interacción entre marcas y clientes, <i>engagement</i>	Sin control, difícil de medir, puede ser negativo

*Tabla 4 POEM, Forrester Research Inc, 2009.*

Para ahondar más en los medios propios, pagados y ganados, es necesario señalar cuales son los utilizados en una campaña de comunicación de lanzamiento. Inicialmente, los «medios propios» poseen medios no convencionales en los que encontramos: *Web* oficial, redes sociales, aplicaciones, blogs y boletines; y hallamos medios promocionales: *Merchandasing*, experienciales y cupones.

Por otro lado, dentro de los medios pagados encontramos medios convencionales tales como: El cine, la televisión, la radio, los medios impresos y exteriores; en los medios no convencionales se ubican: Webs y redes sociales; y en los medios promocionales: El *merchadising* es lo esencial.

Para los medios ganados, los medios convencionales son: Televisión, radio y medios impresos. De acuerdo a los medios no convencionales aparecen: Webs, las redes sociales y los blogs; finalmente, en medios promocionales: *Merchandising* y experienciales son los principales.

Las herramientas son indispensables en el lanzamiento de una película, dado que son creadas para atraer la atención del público, generar interés por el título, provocar deseo por el film y llevar a la acción de consumo. Las herramientas directas son contenidos que se elaboran para el mercado final, el potencial espectador de la película. No existen intermediarios por lo que son responsables del éxito o fracaso del filme. Por lo tanto, las indirectas están orientadas a los intermediarios, quienes van a propagar información sobre la película. Las herramientas están mayormente desglosadas en la Tabla 5.

## Herramientas para estrategias de marketing

<i>Medios</i>		<i>Propio</i>	<i>Pagado</i>	<i>Ganado</i>	<i>Definición</i>	
<i>Herramienta directa</i>	<b>Tráiler Teaser</b>	-	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	«Una película resumen, (...) un anticipo, un avance para el espectador, del tema y contenido de la película y de su posible atractivo» <sup>45</sup> Funciones: Dar a conocer el título y crear una impresión general. Duración: 2-3 min. Menos de 30 seg. es un teaser. Uso: De fotografías de escena, grabación de imágenes especiales, uso de gráficos o de efectos especiales, etc.
	<b>Créditos/GIF /Memes</b>		<b>x</b>		<b>x</b>	Los créditos iniciales y finales son la información de los talentos y equipo técnico que ha realizado la película, sirve de posicionamiento o complemento para su identidad visual. Los Gif's y memes permiten generar conocimiento e intriga de manera rápida, divertida y viral.
	<b>Anuncio</b>		<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	El spot cumple los mismos objetivos que el tráiler, pero en menor duración. En el plan de medios supone una mayor inversión dado que debe cumplir con la cadena, horario y programa adecuado. Conveniente hacer diferentes versiones.

<sup>45</sup> CUEVAS, A. *Economía Cinematográfica. La producción y el comercio de películas*. Madrid, 1999.

Imaginografo. Pág. 296.

<b>Making of</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	Documentales relativos al desarrollo de la grabación de una película que cuenta todo el trabajo que hay detrás del rodaje. Independiente del filme, mezcla de entrevistas e imágenes grabadas. Tiene una duración de 15-20 min.
<b>Cartelería</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	Refiere al uso mercantilista del cartel. Su función principal es posicionarse de una manera sencilla y rápida en la mente del espectador, a través del encasillamiento en un género, estilo o con el uso de una serie de personajes. Se observan en los propios cines, en exteriores, en edificios, en escaparates, etc., y responden a una estrategia Below the line.
<b>Banda sonora original</b>	<b>x</b>		<b>x</b>	La música o alguna canción en concreto se utilizan como principal elemento de promoción, ya sea por el autor, el intérprete, la adaptación o la discografía.
<b>Juegos</b>	<b>x</b>			Generar una cultura participativa que permiten fidelizar a la audiencia a través de juegos.
<b>Web oficial</b>	<b>x</b>			Página cuidada y actualizada, dando una imagen positiva de la película será punto a favor. Añadido a las estrategias SEO y buscadores SEM.
<b>Redes sociales</b>	<b>x</b>		<b>x</b>	Supone a la productora y distribuidora el acercamiento a la audiencia potencial, la medición de expectación y opinión



*Herramienta indirecta*

			mediática que genera.
<b>Aplicación</b>	<b>x</b>		Contenidos promocionales con acciones convenientes.
<b>Newsletter</b>	<b>x</b>		Lista de distribución, es decir, el flujo de información a través de correo electrónico de una manera programada.
<b>Transmedia</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	Crear un tipo de relato donde la historia se despliega a través de múltiples medios y plataformas de comunicación, y en el cual una parte de los consumidores asume un rol activo en este proceso de expansión.
<b>Pressbook</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	Fascículo impreso donde se adjunta toda la información referente a la película (fichas, fotografías, frases publicitarias, relación de premios y resumen de críticas).
<b>EPK</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	Electronic Press Kit comprende diferentes materiales de la película que actualmente son almacenados en una nube digital. Suele incluir el tráiler, el pressbook, clips de audio o de imágenes, la banda sonora original, etc.
<b>Preestreno, pases de prensa</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	El preestreno de marketing lo que busca es la reacción del público, de esta manera hay oportunidad de rectificar algunos errores de estrategia, Se genera recomendación «boca a

					boca».
					Los pases de prensa permiten las proyecciones especiales para la presencia en medios o críticas. La premier se asegura de la presencia de actores, directores y medios en un ambiente de gala.
<b>Press junket</b>		<b>x</b>		<b>x</b>	Eventos de carácter promocional realizados por la productora con el fin de crear mayor repercusión mediática.
					Asimismo, se considera <i>junket</i> a todo encuentro que se realiza de forma especial con la prensa, permite las entrevistas con los actores y directores para conocer más el proyecto.
<b>Publicity promotion</b>	–	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	Toda aquella atención generada en los medios que no funge como publicidad pagada o promoción, sino que es de manera gratuita como resultados colaterales a noticias, críticas, información, etc.

Tabla 5 Elaboración propia.<sup>46</sup>

### 1.5.3 El cine mexicano

*“El cine podrá ser arte, medio de comunicación, industria o cualquier otra cosa, pero sobre todo es entretenimiento”. (Cabeza)*

<sup>46</sup> Con información obtenida de Op. Cit. *Marketing Cinematográfico. Como promocionar una película en el entorno digital*. Pág. 52 – 75.

De acuerdo con Statista, los ingresos globales en taquilla alcanzaron un total de 41 mil 300 millones de dólares a finales de 2018. Y uno de los mayores impulsores del cine, a escala internacional, es México. El año pasado, el país se colocó como el cuarto consumidor más importante del mundo, solo por debajo de India, China y Estados Unidos (EEUU). Más del 80 por ciento de la oferta de películas en México, está controlada por productores de Hollywood.

De acuerdo al Anuario 2018 que presenta cada año el Instituto Mexicano de Cinematografía (IMCINE) la asistencia a cines en México fue de 320 millones, con un promedio de 2.8% de asistencia anual por habitante. Los ingresos en la taquilla oscilaron en \$16 292 millones, con un precio promedio por boleto de \$49.54.

México mantiene alrededor de 886 complejos cinematográficos, que albergan 7,024 pantallas. El 2018 contó con 499 estrenos —la cifra más alta desde que se realiza este registro— entre ellos ocho *films* del Universo Cinematográfico de Marvel. Las 10 películas con mayor asistencia fueron de origen estadounidense, con un total de 117.6 millones de espectadores.

El film más esperado del 2018 fue *Avengers: Infinity War*, en el cual el Universo Cinematográfico de Marvel lideró la taquilla con 21.5 millones de espectadores, como se muestra en la Tabla 6. Abril y junio fueron los meses en que los mexicanos asistieron más a salas de cine, mientras que sábado y domingo continuaron como los días con mayor afluencia.

#### *Top 10 de asistencia a salas de cine en 2018*

Película Film	Director Director	Distribuidora Distributor	País Country	Fecha de estreno Release Date	Complejos cinematográficos Theater Complexes	Pantallas Screens	Clasificación Rating	Asistentes Attendance	Ingresos (pesos) Revenue (pesos)
<i>Avengers: Infinity War</i>	Anthony Russo, Joe Russo	Walt Disney Int'l	EU	27/04	815	6 389	B / PG	21 530 855	1 141 128 769
<i>Los increíbles 2 / Incredibles 2</i>	Brad Bird	Walt Disney Int'l	EU	15/06	823	5 519	A / G	15 249 092	749 605 717
<i>Jurassic World: el reino caído Jurassic World: Fallen Kingdom</i>	Juan Antonio Bayona	Universal Int'l	EU	21/06	817	4 680	B / PG	13 768 259	692 652 365
<i>Hombre al agua / Overboard</i>	Bob Fisher, Rob Greenberg	Videocine	EU	10/05	819	4 025	B / PG	11 520 860	546 099 285
<i>Hotel Transylvania 3: monstruos de vacaciones / Hotel Transylvania 3: Summer Vacation</i>	Genndy Tartakovsky	Sony Int'l	EU	12/07	832	4 197	AA / For Children	11 007 606	504 068 511
<i>Pantera Negra / Black Panther</i>	Ryan Coogler	Walt Disney Int'l	EU	16/02	800	4 153	B / PG	10 371 914	527 349 619
<i>Venom</i>	Ruben Fleischer	Sony Int'l	EU	05/10	843	4 591	B / PG	8 911 408	459 873 683
<i>Aquaman</i>	James Wan	Warner Bros Int'l	EU	13/12	871	5 220	B / PG	8 796 948	474 678 840
<i>La monja / The Nun</i>	Corin Hardy	Warner Bros Int'l	EU	07/09	853	4 390	B-15 / PG 15	8 421 026	425 771 795
<i>Deadpool 2</i>	David Leitch	Fox Int'l	EU	18/05	802	4 117	B-15 / PG 15	8 115 994	415 210 485

Tabla 6 IMCINE, 2018 <sup>47</sup>

Ciudad de México y Área Metropolitana, Nuevo León y Jalisco son los lugares con el mayor número de salas cinematográficas, mientras que Tlaxcala, Nayarit, Campeche y Zacatecas son las entidades con menor infraestructura de exhibición. Nuevo León, Ciudad de México y Quintana Roo son los estados con el menor número de pantallas por habitante; Oaxaca, Chiapas y Zacatecas representan el caso opuesto

En México se mantiene la tendencia al alza en el número de suscriptores o usuarios de plataformas digitales que ofrecen contenidos audiovisuales, para colocarse por arriba de países latinoamericanos como Brasil, Argentina, Colombia o Chile. En el tercer trimestre de 2018 se registraron 8.3 millones de suscriptores: Netflix tuvo 80.8%, Claro video 14.6%, Blim 2.7% y HBO Go 1.5%.

<sup>47</sup> IMCINE. Anuario Estadístico de Cine Mexicano 2018.

Algo que merma el consumo en México, “es precisamente que a partir de la liberación del precio del boleto de entrada, este se ha ido incrementando, incluso en algunas zonas del país supera el salario mínimo de los trabajadores, por lo que cada vez es más difícil que una familia completa pueda asistir al cine aun y cuando tenga deseos de adquirir boletos de entrada al cine”.<sup>48</sup>

Frente a esto, las exhibidoras han lanzado promociones para estimular la asistencia a las salas y motivar más el consumo en dulcerías. Algunos ejemplos son las tarjetas de clientes frecuentes, las cuales acumulan puntos para ser cambiados por boletos del cine; la venta a mitad de precio de boletos del cine al cargar gasolina en cadenas específicas; mayor promoción entre los exhibidores para publicitar las películas que están próximas a lanzarse.

#### **1.5.4 El consumidor mexicano de cine**

De acuerdo con un estudio de Groupon Peixe, varios factores caracterizan el consumo de cine nacional. La plataforma de venta de viajes *online*, entrevistó a 2,000 personas de distintos países, entre ellos Argentina, Chile, Perú y nuestro país, para conocer las tendencias en los hábitos de las personas al ir al cine, de acuerdo con información de *El Economista*.

Alrededor del 47% de los mexicanos va a una sala al menos una vez al mes. Un 43% aseguró que va al cine al menos una vez a la semana. Los días favoritos son

---

<sup>48</sup> HINOJOSA, L. (2012). *Economía política del cine mexicano: oferta y consumo de películas nacionales en Monterrey, México* (2001-2010). Estic/Ulepicc. Pág. 18.

viernes y sábados. En estos días, las funciones preferidas para casi la mitad de la gente son en la tarde y la noche.

Para uno de cada cinco mexicanos, la ciencia ficción es su género predilecto. Acción, comedia y terror o suspenso le siguen de cerca. 42% de la gente va al cine por recomendación de un amigo, y otro 30% por críticas en sitios especializados. Menos de una quinta parte va por que la película en cuestión haya sido ganadora o nominada en alguna ceremonia importante.

De acuerdo con el Departamento de Investigación de Merca 2.0, en cuestión de comida, palomitas y refrescos son las compras más frecuentes en el cine. En el extremo contrario están café y agua, con una incidencia de menos del cuatro por ciento. También los nachos son una opción popular entre uno de cada seis individuos.

Menos del cuatro por ciento de las personas apunta que va sola al cine. Casi la mitad va con su familia, y cuatro de cada 10 consumidores prefiere la compañía de la pareja. Además, para el 45% de los mexicanos, lo más importante al elegir una sala es que quede cerca de su casa u oficina.

Para la mitad de los mexicanos, es molesto que la gente hable durante la función. Tres de cada 10 señalaron que también es desagradable que otras personas usen su celular en el cine. Sin embargo, a menos del 10 por ciento le enoja que la gente entre tarde a la sala.

Y las celebridades favoritas de los mexicanos son Will Smith y Scarlett Johansson. Entre una tercera y una cuarta parte de las personas apuntan que les gustaría ir con estos artistas al cine. También Chris Evans, Zack Efron y Chris Hemsworth fueron opciones populares entre los consumidores del país. Quienes tres de ellos son protagonistas de *Avengers: Infinity War*, éxito del Universo Cinematográfico de Marvel.

## 2 Capítulo: Enamorar clientes

*“Haz un cliente, no una venta.” (Katherine Barchetti)*

### 2.1 2.1 Brand Loyalty

La fidelidad de la marca o *Brand Loyalty* es ir más allá de los enfoques tradicionales que buscaban la simple venta a corto plazo, los esfuerzos de crecimiento en estas empresas deberían buscar la sostenibilidad; es decir, ganar la lealtad del consumidor. La construcción de marca y de experiencias son factores importantes en las estrategias para lograrlo.

En relación con la gestión de clientes, Peppers y Rogers definen lealtad tanto desde una perspectiva de actitud como de comportamiento. La actitud de lealtad implica que el cliente tiene una preferencia positiva por una marca o empresa. Esta actitud se asocia así a una voluntad, que en muchos casos ha sido medida por las empresas en sus estudios, mediante métricas como la preferencia de marca o la intención de la compra de un servicio. *(sic)*<sup>49</sup>

Un comportamiento de lealtad se manifiesta en la compra, así como la repetición de acciones de adquisición a una misma empresa. Un cliente puede no declararse leal a una marca, pero su comportamiento puede mostrar la repetición de compra a esa empresa.

Generar lealtad es más complejo que crear programas de fidelidad, como lo son las tarjetas de puntos en supermercados, es decir, se trata de entender la motivación y el interés del cliente y la oferta que recibe, generando valor en el tiempo y mejorando la experiencia.

---

<sup>49</sup> VILLASECA, D. “Innovación y Marketing de servicios en la era digital”. 2 ed. Ed. Alfaomega. P.p. 328.



Lograr esa lealtad generadora de valor es todo un proceso que conforma estrategias de fidelización, puede constar de varias etapas como lo señala Adrian Payne —autor de *Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management*—. En la Ilustración 11 se resume el proceso:



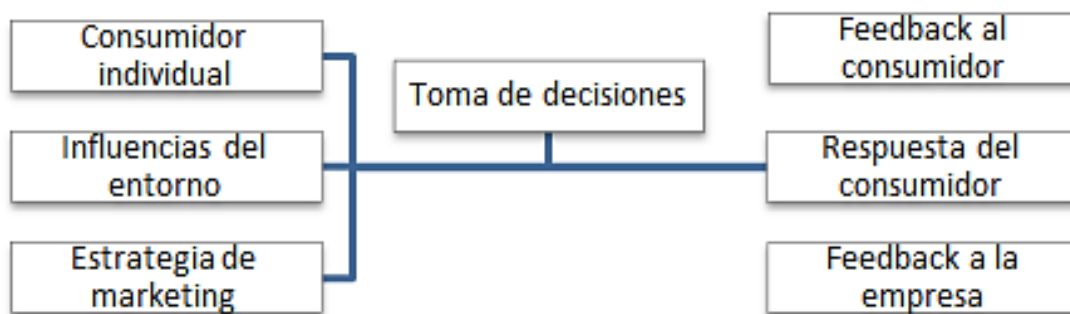
Ilustración 11 Elaboración propia.<sup>50</sup>

<sup>50</sup> Elaboración propia con información obtenida de *Innovación y marketing de servicios en la era digital* de David Villaseca. Alfaomega. 323 p.p. Pág. 312.

El proceso de fidelización requiere de comprender a ciencia cierta el comportamiento del consumidor, de forma simple lo podemos definir como el “conjunto de actividades que lleva a cabo una persona física o jurídica desde que siente la necesidad hasta el momento en que efectúa la compra del bien y posteriormente lo utiliza o consume”.<sup>51</sup>

Este comportamiento se esquematiza en la Ilustración 12, en un modelo simple de comportamiento de compra donde vemos cómo la toma de decisiones del cliente se encuentra influenciada por los condicionantes del entorno, aunado a la experiencia adquirida por el cliente en la utilización del producto o de otros productos equivalentes de otras marcas o de productos sustitutivos; en su relación con la empresa; por la estrategia de marketing o por la coherencia de la estrategia global de la marca.

*Modelo simple de comportamiento de compra*



*Ilustración 12 Elaboración propia.*<sup>52</sup>

<sup>51</sup> CUESTA, F. *Fidelización, un paso más allá de la retención*. Ed. Mc Graw Hill. Pág. 15.

<sup>52</sup> *Ibidem*. Pág. 17.

El proceso rentable de fidelización tiene que empezar actuando sobre las tipologías y perfiles de clientes potenciales, los cuales deben poder integrarse en el proyecto empresarial de la marca, produciendo rentabilidad y valor a través de una cuenta de resultados positiva en un periodo de tiempo definido.

Félix Cuesta Fernández, autor de “Fidelización, un paso más allá de la retención” y CEO de empresas internacionales hispanohablantes, propone que, si dividimos los ingresos esperados por el cliente durante un periodo y el lapso de vida activa del mismo entre la inversión que hemos realizado para captarlo y la que se realiza de forma continua para retenerlo, tendremos rentabilidad, lo que podrá ayudarnos a priorizar los esfuerzos o inversiones para mantenerlos.

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Ingresos esperados por cliente durante su periodo de actividad.}}{\text{Inversión realizada para captarlo y retenerlo.}^{53}}$$

“Un cliente perdido representa algo más que la pérdida de la próxima venta; la compañía pierde la ganancia futura sobre las compras perpetuas de ese cliente. Éste es el costo de reemplazar a un cliente. Y además el costo de atraer un nuevo cliente, de acuerdo con los estudios TARP, es cinco veces mayor que el costo de mantener satisfecho a un cliente actual. Peor aún, se requerirán varios años antes de que el nuevo cliente compre en la proporción del cliente perdido.”<sup>54</sup>

El marketing ha sido definido como la ciencia y el arte de localizar y atraer clientes potenciales, desarrollar estrategias para retenerlos y que sean más rentables de lo

---

<sup>53</sup> *Ibidem.* Pág. 10.

<sup>54</sup> *Óp. Cit. El Marketing según Kotler.* Pág. 163-164.

que ya son. La actualidad maneja a un cliente más dinámico y mayormente perspicaz, junto con la incesante situación político-económica-social en la cual el consumidor tiene mayor oferta y la decisión de compra, por ello, es necesario evitar palabras agresivas como lo han resultado: «retención de clientes» o «fidelizar a un cliente rentable».

Un cliente o mejor llamado un consumidor busca la satisfacción de necesidades y deseos, pero también busca destinar su dinero a empresas, compañías, organizaciones y/o marcas que le resulten mayormente benéficas en diversos sentidos; que procuren el medio ambiente; que escuchen las peticiones de sus consumidores; que mantengan relación abierta con los clientes frecuentes; que planten valores, visiones y misiones mayores con los que contribuir al mundo; que pretendan ofrecer soluciones a problemáticas de la sociedad.

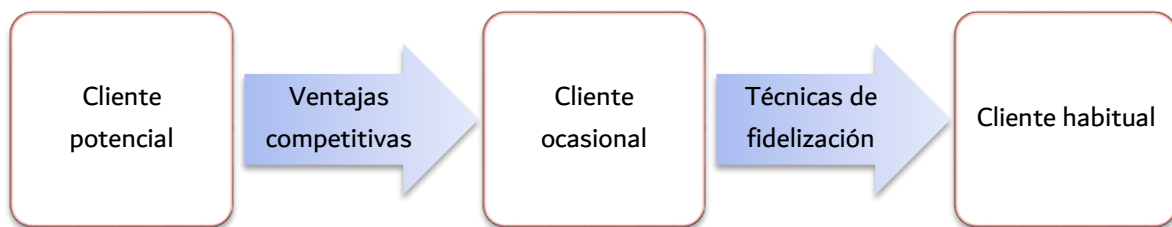
En simples palabras, el consumidor, hoy en día, sabe que es parte esencial para ese proceso recíproco, y que, —al menos en el *Marketing 3.0*—, los consumidores son los nuevos propietarios de las marcas. Debemos estar claros en que retener no es sinónimo de fidelidad.

### **2.1.1 Estrategias de fidelización digitales**

*“Hoy los comerciantes astutos no venden productos: venden paquetes de beneficios. No venden solamente el valor de compra; venden el valor de uso.” (Philip Kotler)*

Siguiendo con la línea del apartado anterior, es importante entender que el proceso de fidelización debe ser un proceso coherente, comienza con la obtención de un cliente potencial para a través de las ventajas competitivas de la marca

conseguir que el cliente se vuelva habitual, sin duda, dentro de este proceso se debe tener una excelente actuación sobre él en cada transacción, sólo así tendrá un valor mayor que una cuenta de resultados individual. Las estrategias de fidelización no son más que hacer uso de los valores agregados de la marca al producto.

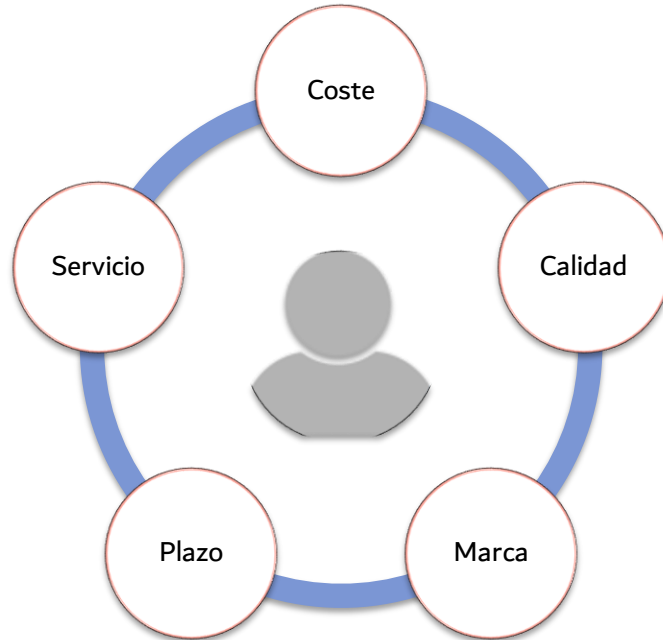


*Ilustración 13 Fidelización. Un paso más allá de la retención.*<sup>55</sup>

Como la Ilustración 13 muestra, es necesario tener en cuenta las ventajas competitivas y las posibles oportunidades de servicios adicionales alrededor de un cliente potencial confundido. Estos servicios dan un valor añadido a la marca, existen dos clasificaciones: *Cross Selling* y *Up Selling*.

---

<sup>55</sup> Op. Cit. *Fidelización. Un paso más allá de la retención*. Pág. 30.



*Ilustración 14 Ventajas competitivas y cliente potencial.*<sup>56</sup>

En una visita cotidiana al cine, luego de elegir que pedirás unas palomitas grandes, en la dulcería el empleado te ofrece un combo que incluye las palomitas grandes, refresco y un chocolate, esto con la intención de completar tu experiencia en el cine. A esto se le conoce como «venta cruzada» o «*cross selling*»<sup>57</sup>, a grandes rasgos, la táctica mediante la cual el vendedor o intermediario intenta vender productos complementarios a los que consume o pretende consumir el cliente. La intención principal es aumentar los ingresos de una compañía.

A primera vista, es una táctica muy sencilla y que no genera revuelo al pensar que aumentar productos complementarios en tu compra destinaría mayor capital a la

---

<sup>56</sup> Ídem. Pág. 31.

<sup>57</sup> Este tipo de servicios se ofrecen como Software As A Service debido a la complejidad de los cálculos. El servicio en el que se incluye la venta cruzada es conocido como sistema de recomendación y suele incrementar las ventas entre un 10 y un 30%.

marca, sin embargo, así es, puesto que en tus próximas visitas tendrás en mente que es posible adquirir paquetes de servicio para una mejor experiencia. Otro ejemplo recae cuando en la compra de un equipo celular te ofrecen llevarte una funda o un plan de telefonía celular por un coste menor al común.

El *Up Selling* es mucho más sencillo, mejor conocido como la «venta adicional». Se ofrece al cliente un producto que se asemeja al que quiere comprar o ya ha comprado. Generalmente, cuando hablamos de productos similares se tiende a ofrecer productos de mayor valor, por ejemplo, productos similares, pero de una gama superior. El cual satisfará sus necesidades además de otras cuales que tengan el producto. Ahora bien, el *up selling* no solo sirve para ofrecer productos más caros que el escogido por el cliente.

Si tenemos información acerca de ese cliente, bien porque haya rellenado un formulario, porque se detecta la geolocalización, las búsquedas recientes, y los perfiles de comprador podremos ofrecerle un producto que se ajuste mejor a sus necesidades sin tener que ofrecerle un producto más caro. Por lo tanto, podemos decir que podemos llevar a cabo el *Up Selling* de dos formas:

- *Up Selling* por precio: donde ofrecemos un producto de mayor valor económico al cliente.

- *Up Selling* por valor: donde ofrecemos un producto que se adapta mejor y aportamos valor.<sup>58</sup>

Un ejemplo es en la competente marca de venta online: Amazon. Su optimización en ventas nos permite ver opciones de compra debajo del producto que estamos buscando. En la Ilustración 15 se muestra la búsqueda de una laptop, la misma aplicación ofrece “Comprados juntos habitualmente” como incentivo para que el usuario considere adquirir a un precio de oferta a diferencia de lo que costarían por separado.

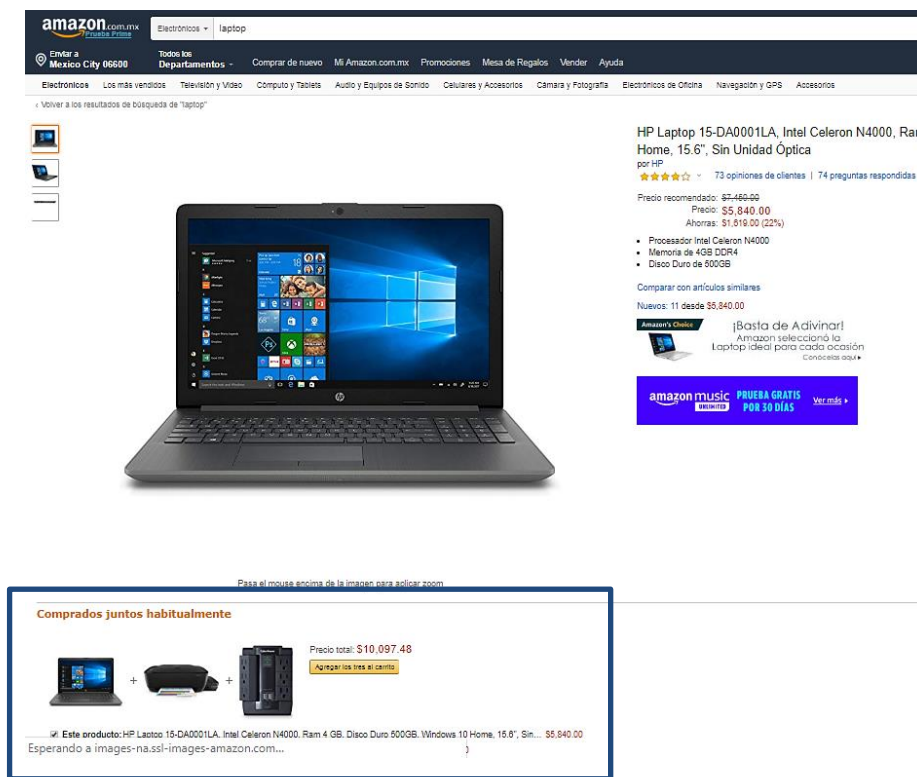


Ilustración 15 Compra online de laptop en Amazon.<sup>59</sup>

<sup>58</sup> (n.d.) Cross Selling y Up Selling: ¿Qué es y cómo utilizarlo para vender online? Para *Escuela de Marketing Web*. Consultado el: 01/08/19. Disponible en: <https://escuela.marketingandweb.es/que-es-up-selling-y-cross-selling/>



La mejor forma de fidelizar a un cliente consiste en garantizar que la atención recibida por los vendedores sea memorable (experiencial). Y en este servicio se incluye una extraordinaria sensibilidad hacia la venta cruzada y complementaria (*cross selling*) así como a la adicional (*up selling*).

## **Customer Relationship Management**

Como se menciona en el apartado de promoción anteriormente, el *Customer Relationship Management* (CRM) no sólo representa un software, aquí una de las definiciones más acotadas en la esfera de la publicidad y el marketing:

“CRM es una estrategia de negocio que permite anticiparse a la satisfacción de las necesidades del cliente como base en el conocimiento de sus gustos y prioridades y que se soporta en una arquitectura integrada de procesos, tecnología y cultura de la organización”.<sup>60</sup>

Actualmente, es un reto para toda empresa la eficaz gestión de una correcta gestión de flujos o de efectivo (*cash flow*), un software de relaciones permite cuantificar clientes potenciales y ventas probables. Pero sobre todo, da pie a una planificación y seguimiento de las actividades de manera sencilla y organizada.

La gestión de los equipos de trabajo y de la relación con los clientes permite ver qué miembros tienen un buen rendimiento y qué prospectos necesitan un mayor «*engagement*»<sup>61</sup> por parte de otro recurso humano. Si el verdadero negocio

---

<sup>59</sup> Búsqueda propia de artículos online en Amazon.

<sup>60</sup> Pág. 35.

<sup>61</sup> Quiere decir en inglés «noviazgo» y aplicado al marketing se utiliza como término para definir el objetivo de conectar emocionalmente y construir relaciones sólidas, fuertes, recíprocas y duraderas con sus

de toda empresa consiste en hacer clientes, mantenerlos y maximizar su rentabilidad, se debe invertir esfuerzos y recursos en el desarrollo de estrategias enfocadas hacia el cliente, mediante la integración de una interfaz con *Data Mining*, Bases de Datos y *Business Intelligence*.

El mundo digital es representado en datos actualmente. Las redes sociales, el *email marketing*, un formulario o una *landing*. Todos son puntos de contactos con potenciales clientes y clientes habituales. Y esto supone que, si un potencial cliente contacta en algún punto con la marca, debe como mínimo, «pedirle» un dato, el email, el cual es menos invasivo a diferencia del teléfono celular.

Este enfoque nos lleva a que cada vez las marcas y empresas que implementan estrategias de marketing profesionales acumulan más y más datos. Los datos bien estructurados y cruzados son directores clave para la toma de decisiones. Los datos acumulados y mal gestionados hacen perder oportunidades e ingresos. De ahí la importancia de trabajar el dato único, con un CRM y después dar el paso a un *Enterprise Resource Planning* (ERP). Pero de acuerdo a los fines del texto, se abordará el CRM. A continuación, los diferentes tipos de CRM en función de su:

a) Funcionalidad

CRM operativo: orientado a la gestión comercial, ventas o marketing.

CRM analítico: orientado a la toma de datos y su análisis. Utiliza Data Mining.

---

clientes. Esto es importante porque el *engagement* se traduce al final en ventas. A más *engagement*, más ventas.

CRM colaborativo: cuando el propio cliente interactúa y aporta valor al sistema o modelo.

b) Adaptabilidad.

A medida: cuando buscas una solución adaptada al modelo de negocio por sus peculiaridades.

*Online y cloud*: son plataformas online donde todos los datos están en la nube.

c) Costes.

De pago: sencillo no, se paga la cuota.

Gratuito: no se paga la cuota y tiene una licencia reducida o un período de prueba de varios meses.

### **Según Kotler...**

Una compañía puede ofrecer más valor que sus competidoras de tres maneras: A. Puede cobrar un precio más bajo. B. Puede ayudar al cliente a reducir sus otros costes. C. Puede agregar beneficios que hacen más atractiva su oferta. Ahora analicemos las diferentes maneras con las cuales las compañías pueden obtener una ventaja competitiva en cada estrategia de fidelización.

## **2.2 Lovemarks**

*“Los vínculos emocionales con los clientes tienen que ser la base de cualquier buena estrategia de mercadotecnia o táctica innovadora”. (Kevin Roberts)*

“Para que las grandes empresas puedan sobrevivir, necesitan que la lealtad que se les profesa vaya más allá de la razón.”<sup>62</sup> Sólo de esta manera podrán diferenciarse de la competencia y lograr un vínculo con el consumidor que les asegure su futuro en el mercado global.

En el primer capítulo se retoman los términos de la esfera del marketing desde el siglo pasado, sin duda, los cambios en la materia han trascendido a conceptos que los mercadólogos y publicistas de antaño no imaginaron relacionar. En el 2004, Kevin Roberts revolucionó al mundo del marketing al conceptualizar dos elementos que parecían muy alejados el uno con el otro: amor y marca. Esto lo desarrolló en “Lovemark: El futuro más allá de las marcas”.

Kevin Roberts, una de las figuras más importantes de la publicidad y la mercadotecnia a nivel global, presidente ejecutivo de una de las mayores agencias de publicidad del mundo: *Saatchi & Saatchi*, se preguntó ¿Qué venía después de las marcas? Bajo la lógica de la poca innovación y creatividad en los productos, las marcas se estaban quedando sin material nuevo, ya que todo lo que ha podido ser inventado para la gestión de marcas, ya ha sido inventado.

El autor británico se percató que generalmente los consumidores poseen una cierta especie de respeto, lealtad y «aprecio» a las marcas que los han auxiliado en algún momento determinado, o a las marcas que les han otorgado beneficios, o a las marcas que los han conmovido. Esto sugirió que considerara al «amor» como elemento clave para el éxito de las empresas. El dictamen fue: las marcas

---

<sup>62</sup> ROBERTS, Kevin. “Lovemarks: El futuro más allá de las marcas”. Ediciones Urano, 2005. P.p. 222. Pág. 2.

se han desinflado, y la solución se encuentra en crear productos y experiencias capaces de crear vínculos emocionales profundos y duraderos con sus consumidores.

A partir de eso, “Lovemark: El futuro más allá de las marcas” analiza la evolución que va desde los productos a las trademarks y de estas a las marcas y el siguiente paso de la mercadotecnia a las *lovemarks*. Bajo esta lógica de mercado, es necesario observar al cliente como consumidor final, pues ya no representa únicamente a un cliente que compra o contrata un servicio, sino a un consumidor que hace uso enteramente del producto o servicio, y que representa la última palabra de valoración.

## **Trademarks**

Las *trademarks*<sup>63</sup> son una gran herramienta defensiva, permiten delimitar el territorio de una empresa. La protección legal y el sencillo logo que representa la TM junto a la marca provee de garantía ante los consumidores. Empresas desde siglos pasados han fungido como iconos imperecederos, no obstante, el contexto de la economía actual y las consecuencias del bombardeo excesivo de publicidad ante la sociedad han resultado en la ineficiencia de las empresas de conectar con

---

<sup>63</sup> El símbolo <sup>TM</sup> acompañado de alguna palabra (por lo general se suele poner después de la palabra en la zona alta al igual que los acentos) significa que la palabra es una marca y está registrada *trademark* al igual que otras variables como *copyright*, son anagramas o logotipos en algunos casos frases que han sido registradas por sus creadores, suelen ser empresas que quiere preservar el derecho de que solo sean usadas bajo su autorización y así decidir ellos cuando se habla de su marca. Algunos ejemplos son Formula1<sup>TM</sup>, Apple, Microsoft, Coca-Cola, IBM, Google, McDonald's.

el mercado. Kevin Roberts señala algunos motivos principales que se explican en la Tabla 7:

*Las marcas se han desinflado...*

<p><b>1. Las marcas se han desgastado por el exceso de uso</b></p>	<p><i>Las marcas están preocupadas por la imagen de la compañía que dejan de lado la parte sustancial del interés y gusto de sus consumidores.</i></p>
<p><b>2. Las marcas han perdido su misterio</b></p>	<p>Actualmente, y como lo reconocíamos en apartados previos, cada vez hay más consumidores informados de las estrategias y tácticas de las marcas, incluso hay grupos de manifestación a marcas que han puesto en tela de juicio valores universales o sus propios valores.</p>
<p><b>3. Las marcas no logran entender al nuevo consumidor</b></p>	<p>Es más complicado que las marcas persuadan a la sociedad teniendo en cuenta que la era de la información y las crisis económicas normalizan que el consumidor promedio sea multigeneracional, multiétnico y multinacional, asimismo, su perspicacia permite que considere todas sus ofertas de compra antes de adquirir una.</p>
<p><b>4. Las marcas luchan contra competidores de toda la vida</b></p>	<p>Si no eres la primera o segunda marca más relevante en una categoría es casi imposible que logres desarrollarte como competidora. Entre más marcas hay más escasez de recursos de promoción.</p>
<p><b>5. Las marcas han caído en las</b></p>	<p>Aunque los manuales han respaldado</p>

<b><i>garras de los manuales de marca</i></b>	grandes compañías durante años, es imposible que respalden las emociones humanas. De tal modo, los manuales representarían un cierto retraso en la evolución de una marca.
<b>6. Las marcas han sido domesticadas por un conservadurismo flagrante</b>	¿En dónde se encuentran los inversionistas y empresarios mente maestra que se arriesgaban a crear historias en la sociedad?

Tabla 7 Elaboración propia.<sup>64</sup>

Frank Delano, autor de “El poder de la marca”, señala que el nuevo reto de toda marca en las dimensiones mercadológicas es lograr que ésta sea mucho más valiosa para el consumidor que el mismo producto original que la colocó en el mapa. Coca Cola, Mickey Mouse y Facebook representan ejemplos ideales.

“Las mejores marcas vencen, sistemáticamente, en lo que yo llamo los dos momentos de la verdad. El primer momento tiene lugar frente al lineal del supermercado, cuando el consumidor decide si comprar una marca u otra. El segundo se produce en casa, cuando usa la marca y le encanta, o no. Las marcas que triunfan, una y otra vez en esos dos momentos de la verdad, se ganan un lugar muy especial en el corazón y en la mente de los consumidores; las más fuertes establecen un vínculo de por vida con sus consumidores”<sup>65</sup>

Las empresas que han alcanzado este logro van más allá de una buena publicidad y “una campaña de relaciones públicas, diseños memorables, empaque y ambiente de compra, un servicio al cliente sobresaliente y productos que ofrecen

<sup>64</sup> Elaboración propia con información obtenida de *Lovemark: El futuro de las marcas* de Kevin Roberts. Ediciones Urano, 2005. P.p. 222. Pág. 35.

<sup>65</sup> Óp. Cit. *Lovemark: El futuro de las marcas*. Pág. 9.

un valor de consumo superior al precio que se paga por ellos”.<sup>66</sup> Estas marcas han logrado un posicionamiento en la esfera social que es casi inaudito que no se atrevan a diseñar estrategias para colocarse *en los corazones* de sus consumidores.

¿Y cómo se llega a los corazones? A través de las emociones. Para la Real Academia Española, una emoción [del lat. *Emotio*, *-ōnis*] es una “alteración del ánimo intensa, pasajera, agradable o penosa, que va acompañada de cierta conmoción somática”.<sup>67</sup> Hablar de emociones desde una postura crítica y objetiva no es sencillo, pues dicho concepto ha estado permeado de características que en gran medida involucran aspectos subjetivos bajo la postura de B.L. Fredrickson —autor de *“The role of positive emotions in positive psychology. The broaden-and-build theory of positive emotions”*—.

Sin embargo, tal y como Sroufe<sup>68</sup> sugiere, cada una de sus conceptualizaciones y enfoques coincide en que las emociones tienen múltiples facetas, lo que implica la consideración de factores cognitivos, sociales y comportamentales.

La cuestión es ¿qué resultaría de las emociones positivas que le otorgue una marca a un consumidor? Sin duda, no sólo la satisfacción del producto o servicio —si este es considerable apto— sino una grata experiencia que lo convencerá de

---

<sup>66</sup> DELANO, Frank. El poder de la marca. Ed. CECSA. México, 2003. P.p 262. Pág. 224.

<sup>67</sup> Definición: Emoción en la *RAE*. [en línea]. Consultado el: 10/08/19. Disponible en: <https://dle.rae.es/srv/fetch?id=EjXP0mU>

<sup>68</sup> Sroufe, A. La naturaleza del desarrollo emocional. En A. Sroufe (Comp.): Desarrollo emocional. La organización de la vida emocional en los primeros años. México, 2000: Oxford.



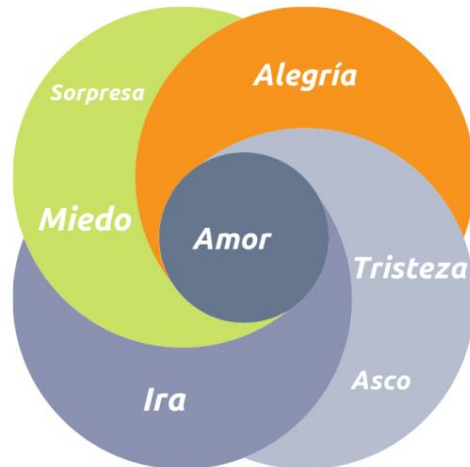
buscarla de nuevo. En todo el mundo, el individuo busca responder a diversos estímulos, está deseando vivir emociones.

“Es importante conectar con las nuevas realidades de las emociones. Tenemos que averiguar qué significan para nosotros. Cómo afectan a nuestro comportamiento. Y en consecuencia, empezar a hacer las cosas de forma diferente. Las emociones son una espléndida oportunidad para entrar en contacto con los consumidores. Además, las emociones son un recurso ilimitado: siempre están ahí, esperando a que las estimulen con nuevas ideas, nuevas inspiraciones y experiencias” (sic)<sup>69</sup>

A la vez las marcas nos han sorprendido causándonos diversas emociones en su publicidad. Dentro de las principales tenemos: la alegría, la tristeza, la ira, el miedo, la sorpresa, el asco. Pero como individuos que interactúan en una sociedad, existen las segundas emociones que son materia prima para las relaciones humanas: la culpa, la vergüenza, el orgullo, la envidia, los celos, y el amor. Ver Ilustración 16.

---

<sup>69</sup> Óp. Cit. *Lovemark: El futuro más allá de las marcas*. Pág. 43.



*Ilustración 16 Principales emociones en publicidad. Elaboración propia.*<sup>70</sup>

No obstante, la más importante es: el amor. El amor no se impone, el amor es más que simple afecto o gusto, es un sentimiento intuitivo y delicado, el amor requiere tiempo. Fundamentalmente el amor nos permite descubrirnos. Esto es que el consumidor, un individuo con necesidades, deseos, la búsqueda incesante de marcas que posean la misma filosofía, valores y misiones que el sujeto ha aprehendido, otorgará amor y respeto a una marca que le ayude a descubrirse.

En suma, una empresa que logre crear lazos genuinamente afectivos con los nichos de mercado y en las comunidades de redes sociales en donde éstos se desenvuelven, de forma íntima, misteriosa, sensual, trascenderá de una marca común a una *lovemark*,

### **¿Qué es una Lovemark?**

Una *lovemark* es una marca que es amada por sus consumidores. Es una estrategia de marketing para posicionar una marca en la mente del consumidor

<sup>70</sup> *Ibíd.*, pág. 44.

por medio de vínculos emocionales asociados al comportamiento de su público meta.

Una *lovemark* ha logrado posicionarse en el corazón de su consumidor de tal manera que su grado de fidelidad es indudable y profundo. Lo esencial de las *lovemarks* son sus consumidores, quienes adquieren a un ritmo mayor que con una marca común. Su conexión con la marca les permite pagar más por ellas, pelear por ellas, defenderlas, trabajar junto a ellas para mejorar y perdonar los errores que lleguen a cometer.

### **2.2.1 Fórmula del amor a la marca**

*“El consumidor olvidará lo que dijiste, pero jamás olvidará lo que le has hecho sentir.” (Eric Kandel)*

El amor en las marcas no es tan complicado como las relaciones humanas, es decir, las megaempresas tienen todo el potencial de destinar recursos y tecnología para averiguar las tendencias y qué les causa emoción a sus consumidores. Para llegar a la relación con el consumidor, es necesario ajustar la estructura interna de la empresa.

La misión, la visión y los valores de cualquier marca interesada deben estar claros para poder transmitirlos en sus productos o servicios. Es necesario estén conscientes de que público meta, con el fin de mejorar los esfuerzos dirigidos. A partir de esta relación se vuelve vital crear experiencias que vinculen al consumidor con la identidad corporativa, asimismo, el valor diferenciador debe estar presente en la mente del consumidor. El primer paso de relación de la marca con el consumidor: es el respeto, el cual se basa en la actuación, en la confianza y

en la reputación. El CEO de *Saatchi & Saatchi*, engloba un código de conducta para las empresas (Ilustración 17).



Ilustración 17 Código de conducta. Elaboración propia.<sup>71</sup>

### ¿Cómo identificar una *lovemark*?

Las *lovemarks* son altamente respetadas como amadas. Ellas transmiten misterio, sensualidad e intimidad, esto se define mucho en los ojos del consumidor. Una *lovemark* será relevante y rentable, será tratada y manejada como una *lovemark* por sus productores y *brand managers* (Ilustración 18), no es suficiente con que el consumidor diga “Me encanta”.

Comparación marca – *lovemark*. Roberts, K. “*Lovemarks: El futuro más allá de las marcas*”<sup>72</sup>

<sup>71</sup> *Ibidem*, pág. 61 – 62.

<sup>72</sup> *Ibidem*, pág. 70.



*Ilustración 18 Lovemarks*

Con estos elementos, se puede observar la evolución que deben pasar las marcas. Una marca tiene dos funciones básicas. La primera, para diferenciarse del resto de productos o servicios, a través de su valor agregado. El segundo, para crear una identidad corporativa, que relacione al producto con una serie de valores. Pero sólo hasta las *lovemarks* se da la clave: las emociones.

### 2.2.2 Lovemarks en redes sociales

*“En Facebook, como en la vida, no es suficiente con que alguien te diga que te quiere. Tiene que demostrarlo.” (J. Neff)*

Una de las cualidades de las *lovemarks* radica en su fácil reconocimiento de logos, colores, formas o *slogans*, sin necesidad de ver el nombre de la marca. Todos hemos reconocido un camión de distribución de *Coca Cola* rodando por la ciudad,

o la manzana mordida de *Apple* en los escaparates de centros comerciales, la situación varía cuando la creatividad y la lealtad se deben lograr en *Social Media*.

La interacción con el público y en las comunidades de redes sociales metas es la columna vertebral de la mercadotecnia digital para *lovemarks*. La respuesta de la marca al consumidor debe ser inmediata y oportuna, de ahí que en la última década las marcas busquen *community managers* con tanto ahínco.

La publicidad por correo (*mailing*) ha sido abandonada para el enfoque digital. “Las empresas están aprovechando el poder de redes sociales como *Facebook* o *Twitter* para establecer un vínculo más cercano con sus consumidores actuales y potenciales, pues éstas han ganado una enorme popularidad al satisfacer necesidades básicas del individuo como la pertenencia a grupos o la interacción social.”<sup>73</sup>

El objetivo de las marcas en redes sociales en un principio era obtener la mayor cantidad de *likes* o seguidores, pero esto no determina que a alguien le guste la marca o que vaya a adquirir en ella. De hecho, el primer interés debería ser establecer estrategias para crear comunidades de marca, sólo ahí se podrá medir un grado cualitativo de interés, a diferencia de los cuantitativos en *followers*.

Bajo esta nueva perspectiva, los seguidores dejan de ser un simple número para ser considerados como clientes actuales o potenciales con sentimientos y capacidad para interactuar y valorar la marca. La atención al consumidor radica en

---

<sup>73</sup> NADAKAMI, A.; HOFMANN, S.G. “Why do People Use Facebook?” for *Personality and Individual Differences*, 2012. Vol. 52, p. 243-249.

que lo consideren un individuo con intereses que puede o no ayudar a la marca a crecer.

La plataforma experta en redes sociales: *Hootsuite* y la agencia de *marketing* y comunicación online 2.0: *We Are Social*, realizaron un estudio del panorama digital global, regional y específico a cada país. La información recabada consiste en 25,000 puntos de Data capturada en 239 países. El presente estudio se basa en la Data de redes sociales en Latinoamérica y México específicamente, mientras que en la Ilustración 19 observamos el panorama global.



Ilustración 19 Tecnología digital en Latinoamérica. Hootsuite, 2018 <sup>74</sup>

Es pertinente señalar a la urbanización pues a pesar de que en las ciudades el acceso a *internet* y por lo tanto a redes sociales sea de gran facilidad, el 55% de

<sup>74</sup> RODRÍGUEZ, N. “Redes sociales en México y Latinoamérica” para *Hootsuite* [en línea] Consultado el: 10/08/2019. Disponible en: <https://blog.hootsuite.com/es/redes-sociales-en-mexico-y-latinoamerica/>

las personas no viven en urbes. Por otra parte, la penetración de móviles crece en países en vías de desarrollo, esto representa en gran medida el único acceso a *internet*, por lo que la optimización de anuncios publicitarios en dispositivos inteligentes debe ser constante.

Contrario al panorama global, en Centroamérica, tiene un índice de urbanización de 178.5 millones, es decir, el 75%. De este modo, 109.6 millones (61%) son usuarios de *internet* y 106.1 millones son usuarios activos de las redes sociales, lo cual representa un 59% de penetración. El estudio se realizó en enero del 2018, sin embargo, el crecimiento anual digital en Centroamérica y México es del 12%, 12 millones de usuarios aumentan gradualmente cada año.

“Brasil, México y Argentina se encuentran entre las 40 economías más grandes del mundo que más utilizan el *internet*. Brasil: 9 horas y 14 minutos, México: 8 horas y 17 minutos, Argentina: 8 horas y 12 minutos”.<sup>75</sup> Lo cual representa una gran penetración en el mercado latino. La prioridad a la estrategia de mercadotecnia digital en Latinoamérica debe ser alta, dado que este mercado pasa un tercio de su tiempo en *internet*.

---

<sup>75</sup> Ídem.



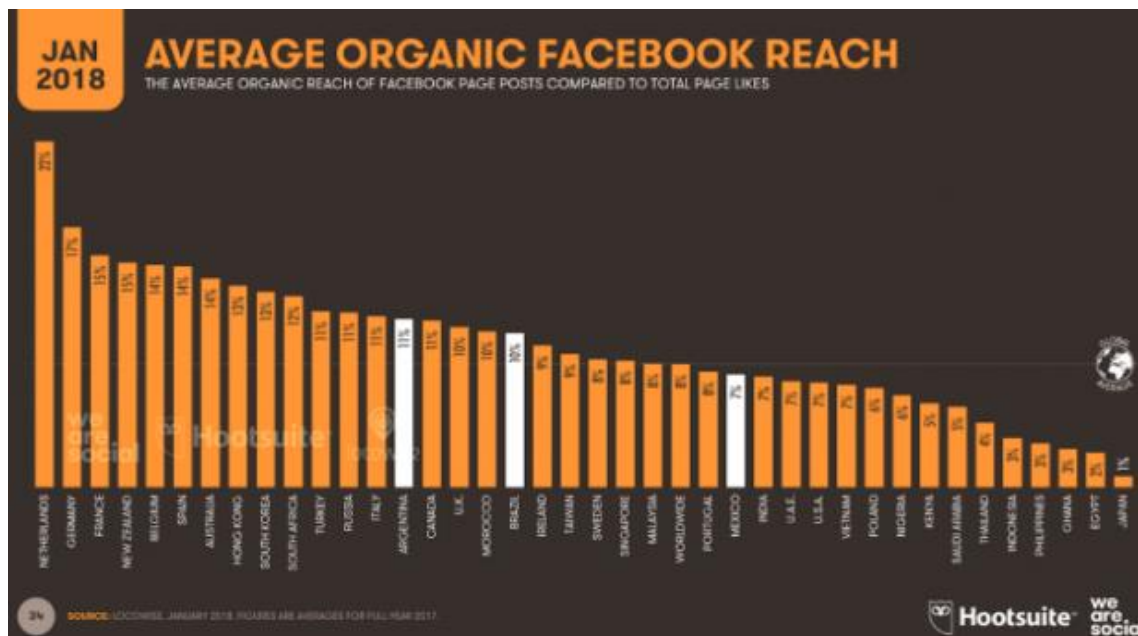


Ilustración 20 Alcance orgánico de Facebook. Hootsuite, 2018<sup>76</sup>

Considerando el año de diferencia del estudio, la caída de constante del alcance orgánico en Facebook, que aparece en la Ilustración 20, debe replantearnos las estrategias pagadas y el descubrimiento de nuevos nichos y audiencias. En la actualidad, las generaciones: «*millennial*»<sup>77</sup> y «los miembros de la generación Z»<sup>78</sup>, están dando apertura a otras marcas de ser *lovemarks* en redes sociales a diferencia de las que seguían las generaciones anteriores a ellas, por ejemplo, los «*baby boomers*»<sup>79</sup>.

<sup>76</sup> Ídem.

<sup>77</sup> Los Millennials, generación del milenio o Generación Y, son los nacidos entre 1981 y 1999, que actualmente tienen una edad comprendida entre 16 y 36 años.

<sup>78</sup> La “generación Z” es la de las personas que han nacido entre 1995 y 2015, es decir, que tienen entre 0 y 20 años.

<sup>79</sup> Baby boomer es un término usado para describir a las personas que nacieron durante el baby boom, que sucedió en algunos países anglosajones, en el período contemporáneo y posterior a la Segunda Guerra Mundial, entre los años 1946 y 1965.

Según los últimos datos del estudio *Most Love Brands*, de *Morning Consult*, el 52% de las marcas que aparecen en el listado de las 25 marcas favoritas de la Generación Z no lo hacen en los demás listados. El grupo más diferenciado, son los ya mencionados: *baby boomers*, con una marca de 44%.

¿Debido a qué? Simplemente a la diferencia de valores que ahora representan las nuevas generaciones de consumidores, los que los hacen sentir identificados y representados. Así, para la Generación Z las cinco marcas destacadas son: *Google, Netflix, YouTube, Amazon* y *Oreo*. “*Oreo* no aparece en el ranking de las 25 marcas generales más amadas por los consumidores si no se hace una separación demográfica, pero tampoco lo hacen *PlayStation* (la sexta), *Doritos* (la novena), *Nintendo* (la décima) o *Nike* (la doceava)”.<sup>80</sup> (*sic*)

Las marcas —clásicas— en el listado de los *Baby Boomers* son: *UPS, Home Depot* o *Correos, Campbell's* o *Clorox*. Las consecuencias de este tipo de diferencias serán como ocurrió anteriormente con los *millennials*, las marcas deberán ajustarse a lo que los Z quieren y a sus preferencias.

En cuanto a México, el sector de alimentos y bebidas es uno de los más dinámicos en el país y tendrá en crecimiento promedio de 4.3% anual hasta 2020, según datos de la firma *Brandwatch*. Para las marcas, aprovechar ese mercado está

---

<sup>80</sup> Redacción. “Los consumidores más jóvenes ya no aman las mismas marcas que los demás compradores” en Puro Marketing. [en línea] Consultado: 20/08/2029. Disponible en: <https://www.puromarketing.com/44/31931/consumidores-mas-jovenes-aman-mismas-marcas-demas-compradores.html>

estrechamente ligado a la forma cómo se conducen y manejan sus redes sociales como *Facebook* o *Twitter*.

*Brandwatch*, empresa especializada en marketing, analizó más de 350,000 menciones durante tres meses y medio. “El Barómetro Online monitoreó la actividad online de 24 marcas que operan en México, tras ello, generó una calificación basada en la visibilidad en redes sociales, sentimiento neto, *engagement*, contenido y crecimiento del alcance”, detalló la empresa en un comunicado”.<sup>81</sup>











Forbes MEXICO		ÚLTIMAS NOTICIAS	SECCIONES	LIFE	FORBES CA	BRAND VOICE	
Marca		Visibilidad e...	Visibilidad q...	Sentimiento	Crecimiento	Engagement	Total
 Tecate		100	81	61	92	41	375
 Bimbo		80	81	58	87	54	361
 Modelo		96	34	65	90	70	355
 Tequila Patrón		80	19	94	90	72	354
 Jumex		73	24	91	70	94	350
 Sabritas		77	32	80	90	63	343
 Corona		47	100	73	100	21	341
 Cerveza Sol		72	43	76	80	56	326
 FUD		71	31	75	95	44	316
 Barcel		71	36	70	85	46	308

Tabla 8 Marcas mexicanas con mejor desempeño en redes sociales. *Forbes*, 2018. <sup>82</sup>

<sup>81</sup> FORBES. “Estas son las marcas en México con mayor desempeño en redes sociales” para *Forbes* [en línea] Consultado el: 10/08/19. Disponible en: <https://www.forbes.com.mx/marcas-mexico-mejores-redes-sociales/>

<sup>82</sup> Ídem.

Como aparece en la Tabla 8, Tecate ocupa el primer lugar, sin embargo, hace unos años la marca cometió un error que no concordaban con los valores de las generaciones *millennial* y de los Z, dado que, en 2013, la empresa lanzó una campaña “Es fácil ser hombre” con el *hashtag* #PorTi, que fue calificada de «sexista» y despertó un sentimiento negativo. A partir de ese momento, la marca replanteo su estrategia y comenzó a generar contenido completamente contrario a lo que tenía propuesto anteriormente. Este caso sirve de ejemplo a la dinámica que lleva la sociedad digital.

## 3 Capítulo: Marvel

*“El fracaso es la niebla entre la cual vislumbramos el triunfo.” (Aldrich Killian en Iron Man 3)*

### 3.1 Del cómic al cine

El cómic y el cine iniciaron prácticamente de la mano. Durante el siglo XIX se fueron cimentando los componentes que permitirían el desarrollo de cada uno de los dos medios de comunicación, y una vez estando lo suficientemente maduros, se presentaron ante el gran público.

La sesión del cinematógrafo que presentaron los hermanos Lumière en diciembre de 1895 es la primera ocasión en la que se puede hablar de cine como medio de comunicación masivo —puesto que tanto las sesiones previas de los franceses en su residencia de *Lyon* tenían un foro limitado y especializado, y el quinetoscopio de Edison era consumo individual—.

En dicha reunión parisina se proyectaron las primeras películas de la historia del cine, entre las cuales se relaciona una escena cómica titulada *L'Arroseur arrosé* (El regador regado) que, “según explica Lance Rickman es la adaptación de un cómic.

O de tres, según sus propias referencias, ya que dicho momento cómico se puede rastrear de una manera más o menos semejante en el trabajo de Hermann Vogel

en *Imagerie Quantin*, en una secuencia de *Uzés en LeChat Noir* o en un dibujo de Christopheen Le Petit Français Illustré”.<sup>83</sup>

El cómic tuvo una maduración diferente al cine. La segunda guerra mundial influyó en el desarrollo de los cómics en Estados Unidos, Europa y Japón de manera muy profunda. Uno de los pasos se dio en el medievo con los códices, cuentos e incluso por curioso que parezca, las representaciones de las vidrieras de los lugares sacros. Pero no fue hasta los siglos XVIII y XIX cuando por fin podríamos hablar del cómic tal y como lo conocemos hoy en día, a base de viñetas y cuadros de texto.

A partir de la Segunda Guerra Mundial, cada continente se fijó unas características propias, en Estados Unidos se observaba un alto patriotismo; en Europa, aventuras alrededor del mundo en el que el personaje se ve envuelto en conflictos a pesar de rehusarse a ellos y; en Japón una mezcla de tradición, fantasía y aventura, pero mucho más específica a cada género y edad. Hoy en día, los autores de éste arte intentan asemejarse al cine, mediante unas ilustraciones de imitación fotográfica o incluso mediante la utilización de fotografías.

### **3.1.1 Marvel Comics: Del globo de diálogo al guion**

*“I remember sitting in a room and [Feige] saying, ‘Look, in a perfect world, as the rights become available, little by little, we’ll start buying back all the Marvel characters, and maybe down the road, just like in the*

---

<sup>83</sup> LÓPEZ, C. C. “Adaptaciones cinematográficas: los comics norteamericanos” en *Academia.edu*.

Universidad de Valencia. [en línea] Consultado el: 10/08/19. Disponible en:

[https://www.academia.edu/2645308/Adaptaciones\\_cinematogr%C3%A1ficas\\_los\\_c%C3%B3mics\\_norteamericanos?auto=download](https://www.academia.edu/2645308/Adaptaciones_cinematogr%C3%A1ficas_los_c%C3%B3mics_norteamericanos?auto=download)

*comics, we'll get them to go into each others' movies. And maybe we'll even try to build to an Avengers.' And I remember thinking, He's crazy." (Drew McWeeny)*

Hablar del entretenimiento contemporáneo sin mencionar tan recurridas las adaptaciones cinematográficas es prácticamente imposible, ya que el séptimo arte actualmente parece obtener mayor éxito comercial traduciendo narrativas gráficas que ya triunfaron en sus versiones originales. Desde teatro musical hasta caricaturas infantiles, mes a mes nos ofrecen opciones de entretenimiento que no van por un Óscar sino por la recaudación.

Uno de los comics que tuvo su *boom* en los albores de la Segunda Guerra Mundial fue *Marvel Comics*, a manos del empresario Martin Goodman. *Marvel Comics* representa una de las editoriales de cómics más importantes en Estados Unidos, tanto por su volumen de producción como por el éxito de sus personajes, muchos de los cuales han trascendido los límites de las viñetas para saltar a la televisión y, en las dos últimas décadas, también a la gran pantalla.

Desde sus modestos orígenes en 1939, los personajes de *Marvel* han protagonizado historietas de todo tipo. Los más famosos han sido sin duda alguna los superhéroes, pero también ha habido relatos de terror, comedia, fantasía, romance, artes marciales y guerra, por citar solo algunos de los géneros que la editorial explotó con éxito en algún momento del siglo XX.

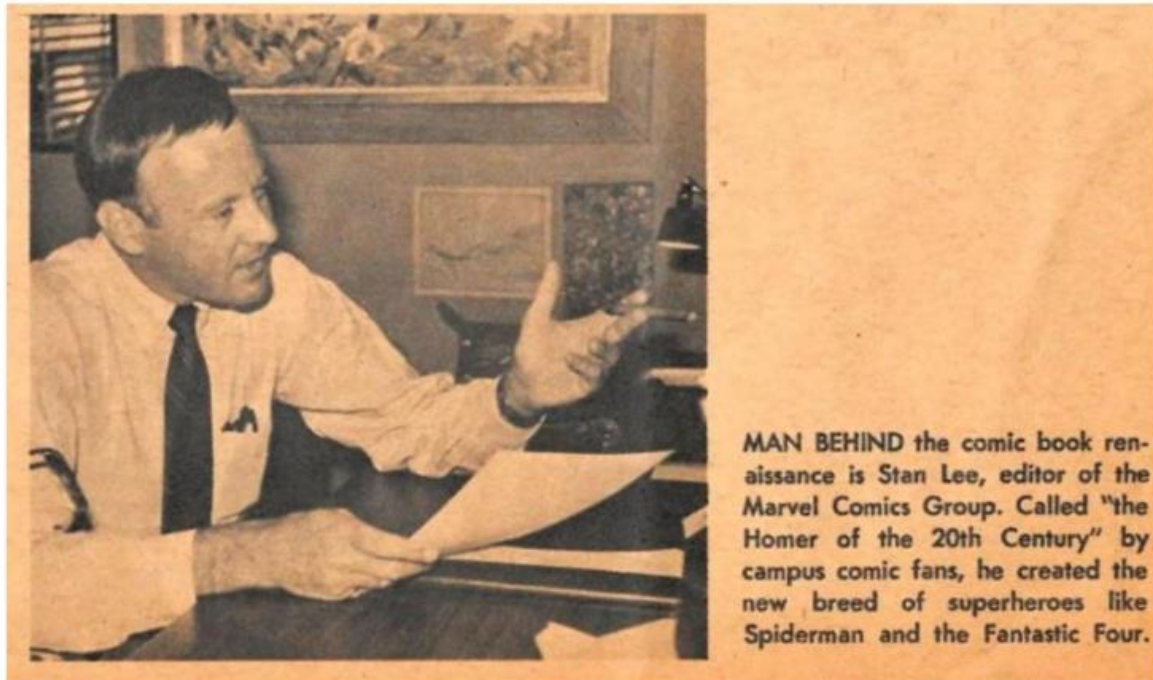


Ilustración 21 Man behind the comic book. Caño, H. "Stan Lee presenta... Los cómics Marvel y la historia"<sup>84 85</sup>

Sean Howe, periodista y escritor estadounidense y fanático de los cómics *Marvel*, recuperó el recorte de prensa que se muestra en la Ilustración 21, el cual refleja el fenómeno sociocultural que supuso la irrupción de *Marvel Comics* en la década de 1960.

Tiempo después, Stan Lee, escritor y editor de *Marvel Comics*, concentraría todos sus esfuerzos en las relaciones públicas de la empresa y su expansión transmedia —que resultaría en el Universo Cinematográfico de Marvel, y en el que tendría

---

<sup>84</sup> CAÑO, Héctor. *Stan Lee presenta... Los cómics Marvel y la historia*. Ed. Liber Factory. 1ª ed. Enero, 2019. Pág. 8.

<sup>85</sup> La comparación de Stan Lee con Homero responde a las críticas hacia el editor de cómics, en donde colaboradores acusan de apropiarse el trabajo ajeno y suplir con verborrea sus carencias autorales. Sin embargo, la relación mayormente sustancial fue que tanto Homero como Stan Lee se dedicaron a la literatura popular, o bien historias para la gente sencilla.



varios cameos, generando una ola de reconocimiento en la cultura pop— proyectando una imagen de marca que cultivó en su propia persona. Stan Lee logró convertirse en un icono, en el embajador *Marvel* más sustancial y valioso para los fans y para la empresa como tal.

Dado que el público inicial de *Marvel Comics* eran universitarios desde los años 60 a las épocas venideras, la representación de Lee supondría la de «un abuelo relajado». Por primera vez, los cómics de superhéroes no serían exclusivamente para el público infantil.

“Marvel Comics impactó con una fuerza inesperada en la cultura estadounidense. Los héroes Marvel interaccionaron con la sociedad contemporánea en su devenir histórico, alcanzando toda Norteamérica y después el planeta entero.”<sup>86</sup>

Innovando, experimentando o prolongando las ganancias —el cine siempre tiene un pretexto para la convivencia familiar, romántica o amistosa o sencillamente una actividad individual entre las tendencias de los *millenials*—; prueba de ello es la agenda tan apretada que ya tenemos de aquí al 2020 con *DC Comics* y *Marvel*; en realidad con las casas productoras *Warner*, *Fox* y *Disney*.

### **3.1.2 Marvel Studios: Universo Cinematográfico de Marvel**

*"¿Crees que eres el único superhéroe en el mundo? Señor Stark, te has convertido en parte de un universo más grande". (Nick Fury, Iron Man)*

---

<sup>86</sup> Op. Cit. *Stan Lee presenta... Los cómics Marvel y la historia*. Pág. 10.

Hace diecinueve años, *Marvel* estaba a punto de declararse en bancarrota. ¿Quién podría imaginar hoy por hoy que la productora de superhéroes más aclamada por sus fans desempeñó por décadas un papel secundario frente a su competencia, *DC Comics*?

*Capitán América*, en la década de 1940, fue el único éxito en la gran pantalla de *Marvel* durante 50 años. Mientras *DC* se anotaba importantes éxitos de taquilla con *Superman* y *Batman*, la lista rica y diversa de los personajes de *Marvel* quedaba relegada a los dibujos animados transmitidos por televisión los sábados por la mañana. Mientras tanto, personajes más cinematográficos como el *Hombre Araña* y el *Capitán América* permanecían en la sombra.

Todo el mundo estaba considerando hacer películas de *Marvel*, pero los presupuestos eran demasiado altos. Ciertamente, antes de *Terminator 2* no había la tecnología para hacer algo de una manera convincente, sin embargo, cuando la tecnología finalmente estuvo disponible para llevar a la vida al elenco de superhéroes de *Marvel*, la empresa estaba al borde de la quiebra.

“El mercado del cómic había colapsado en 1993, debido a un exceso de oferta de títulos decepcionantes, y una crisis de confianza entre los coleccionistas. Las ventas cayeron un 70% y *Marvel* quedó endeudado. Las acciones que habían costado US\$35,75 en 1993 cayeron a US\$2,38 en sólo tres años”.<sup>87</sup>

---

<sup>87</sup> SAVAGE, Mark. “Marvel: los cómics fracasados que originaron la mayor franquicia de cine de la historia” en *BBC NEWS*. Abril, 2015. [en línea] Consultado el: 10/09/19. Disponible en: [https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/04/150423\\_economia\\_franquicia\\_hollywood\\_marvel\\_avenger\\_lf](https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/04/150423_economia_franquicia_hollywood_marvel_avenger_lf)

La empresa sólo se salvó gracias a una fusión con la compañía de juguetes *ToyBiz*, cuyo jefe, Avi Arad, fue nombrado presidente de la división cinematográfica de *Marvel* después se lanzó en el 2000 la trilogía X-Men demostró que los personajes de *Marvel* tenían una vida más allá de las revistas de cómics.

La estrategia funcionó. Fox compró los *X-Men*, Sony adquirió al *Hombre Araña* y New Line hizo la trilogía *Blade*. *Marvel* era la única que no estaba sacando una tajada de los beneficios. Según un artículo publicado en el portal *Slate*, la compañía ganó apenas US\$25,000 por la primera película *Blade*. Y, de los US\$3.000 millones que recaudaron el *Hombre Araña* 1 y 2, *Marvel* vio sólo US\$62 millones.

Peor aún: en momentos en que Hollywood se subía al vagón de los superhéroes, la empresa sacó apuradamente películas basadas en *Elektra*, *Punisher* y *Daredevil*, que resultaron ser decepcionantes en términos creativos y comerciales. "Las cosas se nos iban saliendo de las manos", admitió el presidente de *Marvel*, Kevin Feige, en el sitio web de la misma compañía.

Así fue como Avi Arad, junto con el jefe de operaciones, David Maisel, fue a *Wall Street* para conseguir financiación para un estudio independiente, haciendo películas basadas en personajes de segundo nivel que la empresa no había licenciado todavía en otro lugar.

*Iron Man* fue la primera película que *Marvel* produjo como un estudio por su propia cuenta y se convirtió en el punto de partida para el Universo Cinematográfico de *Marvel*. En su momento fue visto como una apuesta gigantesca. Un superhéroe

menos conocido, interpretado por el "problemático" Robert Downey Jr, en su primer papel protagonista en una superproducción y dirigido por el cineasta independiente Jon Favreau, estaba lejos de ser un éxito garantizado.

Pero el filme deleitó al público y a la crítica por igual, en gran parte gracias a la irreverente interpretación por Downey Jr del inventor multimillonario Tony Stark, un cambio refrescante frente al Batman taciturno de Christian Bale. El tono ligero estableció el molde para el Universo Cinematográfico de Marvel, donde el carácter y la comedia tienen tanta misma importancia como el espectáculo visual.

La aparición después de los créditos de Samuel L. Jackson en el papel Nick Fury, *Iron Man* insinuó de una vez la posibilidad de la primera película de *Los Vengadores* o *Avengers*. Recordemos la escena donde Fury pregunta "¿Crees que eres el único superhéroe en el mundo?", en momentos en que comienza el proceso de construcción del supergrupo sobrehumano.

Ese universo abarca ahora 11 películas, siete series de televisión y una lista de las películas proyectadas hasta 2020. Cada una se interrelaciona con la otra, en un arco narrativo tramado por un "grupo de expertos" de los productores de *Marvel*, dirigido por Kevin Feige, productor de cine estadounidense que se unió a *Marvel Studios* en el año 2000 y ha participado en todas sus producciones cinematográficas. En 2007 fue nombrado presidente de producción. Sus películas han recaudado un total de 20 000 millones de dólares en todo el mundo. Es prudente señalar que derechos pertenecen actualmente a cada productora, los superhéroes poseen diferentes dueños y es posible que las compañías que

busquen crossovers negocien hasta obtenerlos. Ver Tabla 9 “*Derechos de superhéroes en las productoras de cine actual*”.

<b>Productora</b>	<b>Derechos pertenecientes</b>
<b>Universal Pictures</b>	Rick Jones, Namor*, Betty Ross*, General Ross*, The Leader*, Hulk *, Abomination* *Compartido con Marvel. Como podemos ver Universal aún tiene los derechos de Hulk, razón por la cual solo ha aparecido en las películas de The Avengers como personaje de reparto, incluso el mismísimo Mark Ruffalo, el actor que lo interpreta, ha dicho que una nueva cinta en solitario de Hulk "Nunca pasará", porque la gente de Universal "no sabe jugar bien con Marvel".
<b>Netflix</b>	Punisher, Jigsaw, Misty Knight, Hellcat, Electra, Purple Man, Daredevil, Iron Fist, Bushmaster, Jessica Jones, Luke Cage, Diamondback, Cottonmouth, Nuke, Kingpin* Netflix canceló sorpresivamente las series de los personajes de Marvel, algunos títulos en 2018 y otros más, como <i>Jessica Jones</i> durante este 2019. Se ha dicho mucho sobre si se les dará continuidad en Disney Plus, y aunque esto suena bastante improbable, de todas formas, Netflix tiene los derechos hasta el 2021.
<b>Sony Pictures</b>	Spider-Man (Peter Parker), Spider-Man (Miles Morales), Sandman, Carnage, Lizard, Rhino, Vulture, Tía Mary, Mary Jane, Black Cat, Venom, Silver Sable, Electro, Duende verde, Gwen Stacy,

## **Marvel**

Shocker, Misterio, Doctor Octopus, Hobgoblin, y muchos más, se estima que Sony aún tiene los derechos de al menos 900 personajes de Marvel.

Capitán América, Iron Man, Thor, Black Widow, Wasp, Ant-Man, Hawkeye, Falcon, Nick Fury, Vision, Collector, Galactus, Black Panther, War Machine, Winter Soldier, Loki, Agente Coulson, Spuer-Skrull, Rogue, Quicksilver, X-Men, Magneto, She Hulk, Guardianes de la Galaxia, Blob, Capitán Marvel, Red Skull, Man-Ape, Howard the Duck, Thanos, Nighcrawler, Sabretooth, Wolverine, Gambit, Scalet Witch, Colosus, Deadpool, Doctor Doom, Silver Surfer, Mantis, Valkyrie, Nova, Ultron, Blade, Gilgamesh, Cable, Man-Thing, Kang, New Mutants, Mrs. Marvel, Ego the Living Planet, Moon Knight, Apocalypse, Eternals, Inhumans. Dr. Strange, Hela, Malice, Erik Killmonger, y muchos más.

La compra de *20th Century Fox* por parte de *Disney* ha hecho que la mayor parte de los personajes de *Marvel*, estén bajo un solo techo. La incursión de la compañía a los servicios de *streaming* con *Disney Plus* y los planes que tienen a futuro para sus producciones originales hacen que la compañía luzca, y con razón, como un gigante inconmensurable.

*Tabla 9 Derechos de superhéroes en productoras actualmente. Elaboración propia.*

### 3.2 Compra por Walt Disney Company

*“Amo a Mickey Mouse más que a cualquiera de las mujeres que he conocido.” (Walt Disney)*

El 31 de agosto del 2009, la agenda periodística acapara la atención con *Walt Disney Company*, quien anuncia un acuerdo para comprar *Marvel* por cerca de 4.000 millones de dólares (cerca de 2.798 millones de euros) en acciones y efectivo, con lo que se convierten en los propietarios de los derechos de mitos del cómic como *Iron Man*, *Spider Man*, *Capitán América* y hasta 5.000 personajes más.

Los accionistas de *Marvel* recibieron 30 dólares por acción y cerca de 0,745 títulos de *Walt Disney* por cada acción que tuvieran de la compañía de cómics, según comunicaron las dos partes. *Disney* realizó esta compra después de que algunas de las películas basadas en los personajes de *Marvel* se hayan convertido en grandes éxitos de taquilla. “Sólo las tres películas de *Spiderman* han generado más de 2.500 millones de dólares de taquilla en todo el mundo”.<sup>88</sup> Actualmente, el superhéroe rompió contrato con *Disney* y seguirá perteneciendo únicamente a *Sony*.

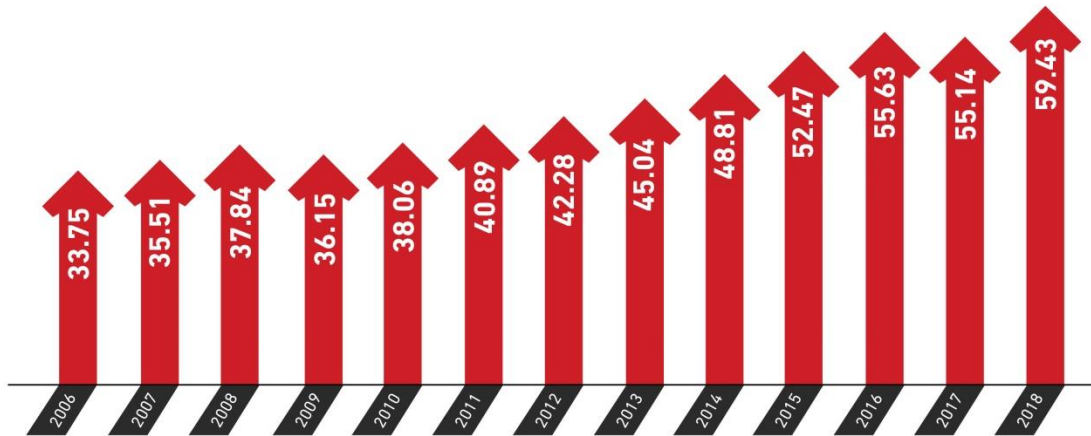
Con 95 años de experiencia en la industria del entretenimiento, *Walt Disney Company* se ha posicionado como una de las empresas más grandes a nivel mundial, la enorme cantidad de ingresos va en aumento cada año, como se puede constatar en la Ilustración 22. Sus técnicas y estrategias de mercadotecnia han

---

<sup>88</sup> (n.d) “Disney compra Marvel por 2.800 millones” en *El País*. Madrid, agosto 2009. [en línea] Consultado el: 10/09/19. Disponible en: [https://elpais.com/economia/2009/08/31/actualidad/1251703979\\_850215.html](https://elpais.com/economia/2009/08/31/actualidad/1251703979_850215.html)

hecho prácticamente que se encuentre a la megaempresa como el «lugar más feliz del mundo».

## **GANANCIAS DE DISNEY A NIVEL MUNDIAL 2006-2018**



*Ilustración 22 Ganancias en miles de millones de dólares de Disney. Merca 2.0*<sup>89</sup>

Desde crear nuevas perspectivas de diferentes segmentos hasta administrar diferentes modelos de negocio para llegar a un mismo fin, *Walt Disney* maneja la agenda de entretenimiento. El hecho de vender experiencias a diferentes nichos de mercado ha sido capitalizado de forma extraordinaria.

En 2006, *Walt Disney* compró *Pixar* por 7,400 millones de dólares, la compra de *Marvel* en 2009 y de *Star Wars* en 2012, dio pauta para incrementar sus mercados. En promedio, un parque de diversiones del ratón hollywoodense tiene una asistencia anual de más de 52 millones de visitantes.

---

<sup>89</sup> SÁNCHEZ, Edgar. “¿Cuántos ingresos genera Walt Disney Company en un año?” en *Merca 2.0*. Madrid, Abril, 2019. [en línea] Consultado el: 10/09/19. Disponible en: <https://www.merca20.com/disney-ingresos-mundial/>



Como empresa, *The Walt Disney Company* es una corporación de medios de comunicación masiva, reconocida por su estudio de cine (*Walt Disney Studios*) y sus catorce parques temáticos diferentes en todo el mundo. Cuenta con el flujo de ingresos más alto de todas las compañías de medios, que se logra a través de las muchas cadenas de televisión que maneja, como *ABC*, *ESPN* o *Disney Channel*. En 2018, la compañía de entretenimiento generó un ingreso total de 59,43 mil millones de dólares, frente a los 55.14 mil millones de 2017.

### 3.3 Impacto cultural Marvel

*“In just a decade Marvel Studios has redefined the franchise movie”. (Spencer Harrison)*

El enfoque de *Marvel*, entonces, ha sido fácil de replicar, pero difícil de duplicar. ¿Cuál es la verdadera esencia del éxito de *Marvel*? La respuesta está en la forma en que el estudio confía en sus instintos, lanza la fórmula, y mira constantemente hacia las galaxias lejos, muy lejos. Feige, que ha sido presidente de *Marvel Studios* desde 2007, desarrolla películas basado en un simple principio: ¿No sería genial si...?

*Marvel Studios* es la franquicia que más dinero ha recaudado dentro de la industria cinematográfica, en toda su historia. “En 2018, año en que Stan Lee falleció, las películas inspiradas en sus personajes acumulaban una recaudación de taquilla de 17,000 millones de dólares”.<sup>90</sup> Los beneficios generados por la infinita mercadotecnia son seguramente incalculables, dada la extensa ramificación de formatos y los productos derivados.

---

<sup>90</sup> Op. Cit. *Stan Lee presenta... Los cómics Marvel y la historia*. Pág. 10.

Al mismo tiempo, promedian un impresionante 84% de aprobación en *Rotten Tomatoes* (el promedio de las 15 franquicias de mayor recaudación es 68%) y recibe un promedio de 64 nominaciones y premios por película. *Avengers: Endgame*, lanzado en la primavera, ha ganado excelentes críticas y generó tanta demanda de boletos que tuvieron que revisar los sistemas para gestionar el número de solicitudes.

El secreto parece ser encontrar el equilibrio correcto entre crear películas innovadoras y retener suficiente continuidad para hacerlo todo reconociblemente parte de un hilo coherente. Lograr ese equilibrio es mucho más difícil de lo que suena. Incluso si la primera película funciona bien, las secuelas generalmente no: la mayoría de las franquicias ven una disminución constante en puntajes de los críticos después de la primera película, que normalmente se refleja en su desempeño comercial.

Hasta ahora, *Marvel* no ha tenido ese problema. Cuando *Black Panther*, superhéroe perteneciente al UCM, fue lanzado, a principios de 2018, estableció récords de taquilla, críticos la describieron como un "cambio radical". Inclusive fue nominada a un premio Óscar en la categoría de Mejor Película.

Como el *Boston Globe* lo señaló: "La película no reinventa el género de superhéroes tanto como recuperarlo y revitalizarlo (arquetipos, clichés y todo) para los espectadores hambrientos de soñar en su propia piel... La película no se siente como la franquicia corporativa habitual". Sin embargo, como comentaron otros críticos, la película todavía era de alguna manera inconfundiblemente *Marvel*.

### 3.3.1 Estrategias de Marketing

¿Cómo y por qué tiene éxito *Marvel* en mezclar continuidad y renovación? No es sorpresa que cada que *Marvel Studios* anuncia una nueva película genera un nivel de fidelización enorme a comparación de otras casas productoras. Muy pocas marcas obtienen resultados tan favorables.

*Marvel* se ha consolidado como el estudio cinematográfico más exitoso en la actualidad, por lo cual muchas empresas han ideado replicar su modelo de negocio, sin embargo, no lo han logrado. ¿Cómo pasaron de ser la segunda compañía de cómics en Estados Unidos a comenzar con un proyecto de cine independiente que se convertiría en el estudio cinematográfico más redituable en la historia reciente?

Las cantidades de dinero del cual es responsable *Marvel* son impresionantes. Sólo en entradas de cine superaron los 12,000 millones de dólares en ingresos mundiales, han conseguido superar franquicias cinematográficas muy taquilleras que encabezaban los rankings tales como *Harry Potter* y *El Señor de los Anillos*.

La fórmula de éxito está en la estructura de sus películas. En los cómics, sus historias habían creado un universo propio, con unos personajes que se relacionaban y se movían en un espacio concreto. En las películas rescataron esa parte esencial. Primero, lanzaron películas individualizadas de sus héroes, luego hicieron crossovers de las historias. Las historias están llenas de lo que en inglés se llama «*easter eggs*», pequeños guiños a otras historias y a otros personajes.

Las mismas tramas de sus comics no les permiten cansar a sus espectadores, y lograr esa comunidad de seguidores. Sin duda, ha sido un trabajo estratégico de gran inversión, y muchos se preguntarán que *DC Comics* la marca enemiga en competencia a *Marvel* también realizó lo mismo con sus personajes pero no obtuvo los mismos resultados. ¿A qué se debe esta situación?

Aquí hay varios paréntesis de observación. *Marvel* actúa primero, desde la mitad de la década pasada comenzó a circular la idea de una serie de películas de la Liga de la Justicia por parte de *DC Comics* y *Warner Bros*, pero fue *Marvel* quien actuó primero con la entrega de Iron Man en 2008, y al menos una cinta cada año a partir de 2010. *DC Comics* tardó tres años en sacar la película de su personaje principal: *Superman*.

Asimismo, *Marvel* creó un universo multiplataforma, realizó un total de 22 películas, hasta ahora, divididas en tres fases. Pero añadido a ello, existen cinco cortometrajes, una serie de televisión al aire, y un conglomerado de películas para estrenarse por los próximos dos años. Se apoyó de *Netflix* para presentar cinco series más, cuestión en la que sus competidoras se han visto atrasadas.

En la Ilustración 23, se observa la primera fase del Universo Cinematográfico de Marvel, su primer acercamiento a la conformación del grupo de superhéroes que pretendía formar Kevin Paige. *The Avengers* da un inicio con Iron Man 1. Posteriormente, la fase dos, presentada en la 24, detonó la relación con nuevos personajes fuera de la Tierra y por primera vez se abordó más a fondo la posible batalla intergaláctica que resultaría en la fase 3.

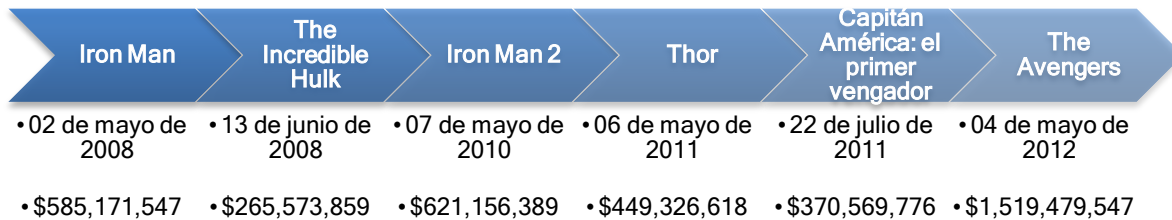


Ilustración 23 Fase 1 Universo Cinematográfico de Marvel. Elaboración propia.



Ilustración 24 Fase 2 Universo Cinematográfico de Marvel. Elaboración propia.

La fase tres del Universo Cinematográfico de Marvel que se muestra en la Ilustración 25, incluye un personaje que se negoció con la productora Sony: *Spiderman*. Luego de una intensa decisión, Sony cedió que uno de sus personajes más aclamados participará en el proyecto *Marvel-Disney*.

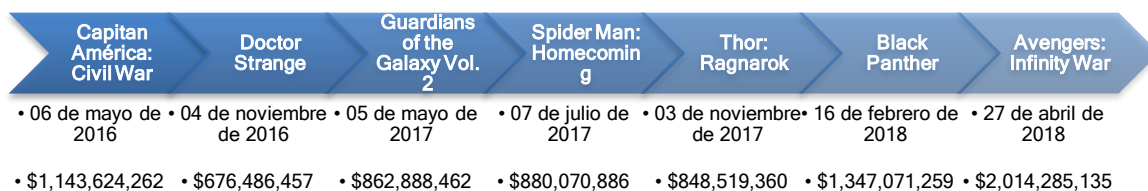


Ilustración 25 Fase 3 Universo Cinematográfico de Marvel. Elaboración propia.

Por otra parte, podemos afirmar que *Marvel* reacciona con rapidez, por ejemplo, tras las inmensas filtraciones de tráileres o *teasers*, *Marvel* publica las versiones

oficiales días antes del planeado, lo que representa un día extra de proyección en *internet* y una ventaja en redes sociales.

Y cerrando con la categoría de redes sociales, *Marvel* mantiene a sus fans siempre atentos con nuevo contenido todos los días, acaparando o viralizando imágenes, *trailers*, posters, entrevistas, información sobre comics, etcétera. No teme darles juego a los actores de sus películas y series, quienes interactúan con los seguidores a través de cuentas personales.

Continuando con la fórmula del éxito, no es posible negar el impulso que *Disney* le otorgó a *Marvel* luego de la compra. Sencillamente, formar parte del megaproyecto *Disney* resulta una llave para una mayor expansión de la marca y sus acciones. Desde los parques temáticos, *Marvel* ha sido presencia debido a las nuevas estrategias de experiencias que se ofrecen a los asistentes y espectadores. *Marvel* posera una zona temática en 2020 en *Disney World* y eso sólo representa una pequeña parte de la relevancia.

Actualmente, *Marvel* está pensado para un público más allá del amante de los comics o de lectura fantástica, pero aun así respeta los gustos de su público meta inicial y con base a la personalidad del consumidor busca que la experiencia de marca sea mayor.



*Ilustración 26 Campaña de Avengers con Coca Cola.*

Los convenios que consiguió la productora de superhéroes fueron con marcas reconocidas como Coca Cola, Netflix, Epic Games, entre otras, como la campaña publicitaria en la Ilustración 26. *Marvel* mantiene la expectación de sus seguidores, por ello las redes sociales cumplen una función vital para la comunicación con sus consumidores. Genera debates en torno a sus productos para que persista como tendencia, además de crear un vínculo emocional entre la marca y el consumidor.



*Ilustración 27 Expectación para seguidores de Marvel.*

Las producciones cinematográficas están trabajadas con bases a los gustos y preferencias de sus seguidores, es decir, ellos conocen qué personajes son los más destacados, cómo disfrutan las películas, el canal y quienes son los personajes más influyentes.

Consiguen mantenerse fieles a la esencia que ha enganchado a su público y conectar con ellos. Encajan cada campaña dentro de una línea de comunicación novedosa pero que aporta a lo habitual. Consiguen armonizar la comunicación de



cada uno de los productos de la firma logrando una coherencia envidiable, todo ello a través del marketing de contenidos digital. Ver Ilustración 27.

La estrategia de *marketing* para *Avengers* ha sido agresiva: usaron las formas del marketing tradicional, presentación de *teasers* en el *Comic-con* y en el *Super Bowl*, etc., supieron sacar provecho de los medios digitales para crear expectativa. *Marvel* utilizó su propia mercancía para publicitar sus películas.



*Ilustración 28 Edición especial Marvel. Sitio Oficial.*

Los productos han sido de lo más variados, incluyendo juegos de Lego, figuras coleccionables, videojuegos, ropa, entre otros. Lo curioso es que también aprovecharon la mercancía para dar pistas de sus próximos estrenos. Asimismo, utilizan las ediciones especiales (Ilustración 28) para sus consumidores más

leales, y variedad de concursos y dinámicas que les permitan sentirse participes de la marca, como se muestra en la Ilustración 29.



*Ilustración 29 Activaciones de Marvel. Sitio Oficial.*

Por ejemplo, publica material inédito, y valora el *merchandising*, (ver Ilustración 30) pues sus tiendas *online* o asociados resultan de un carácter simpático y empático para sus consumidores, su publicidad gratuita a través de sus consumidores como embajadores de marca está bien coordinada.

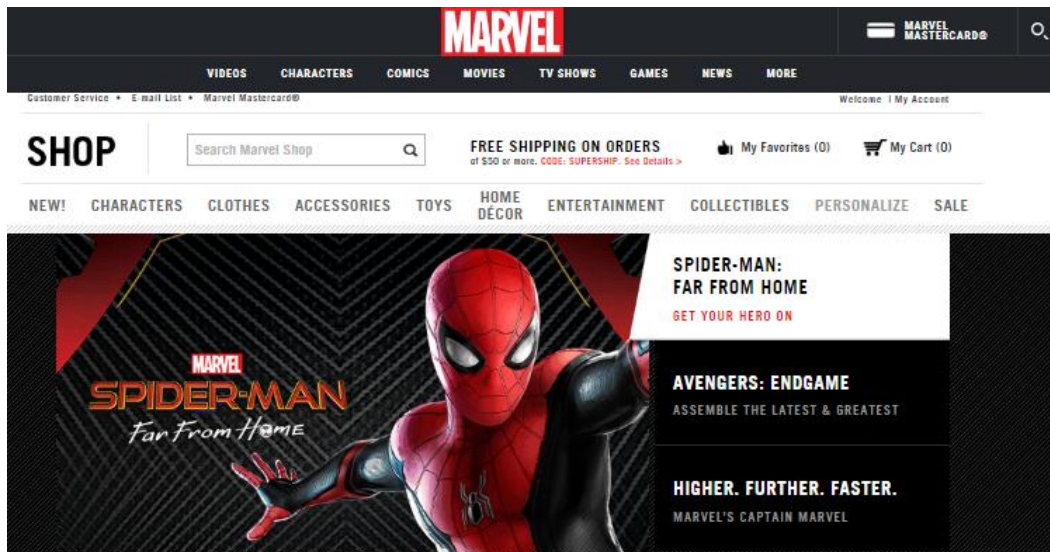


Ilustración 30 Merchandising de Marvel. Sitio Oficial.

Aprovecha la oportunidad de tener personajes que han acompañado a su público desde la etapa de la infancia, generando un ambiente de «cariño o amor», es decir, postulándose como una *lovetmark*. Por último, perfecciona su comunicación en todos sus canales, para servir como su propia difusora de novedades.

Sin duda, las estrategias presentadas en este apartado son a grandes rasgos una razón a la evolución que ha tenido *Marvel* en comparación de las otras grandes productoras, y el alcance desmedido de sumas millonarias a las que han sido sujetos los personajes aclamados por sus audiencias, la Ilustración 31 refleja el avance de la recaudación y sirve para ejemplificar los resultados de las estrategias

digitales y *Below The Line* (BTL) elaboradas a la par de las tendencias en el mercado.

### Evolución de la recaudación de superhéroes en el cine (2000-2018)

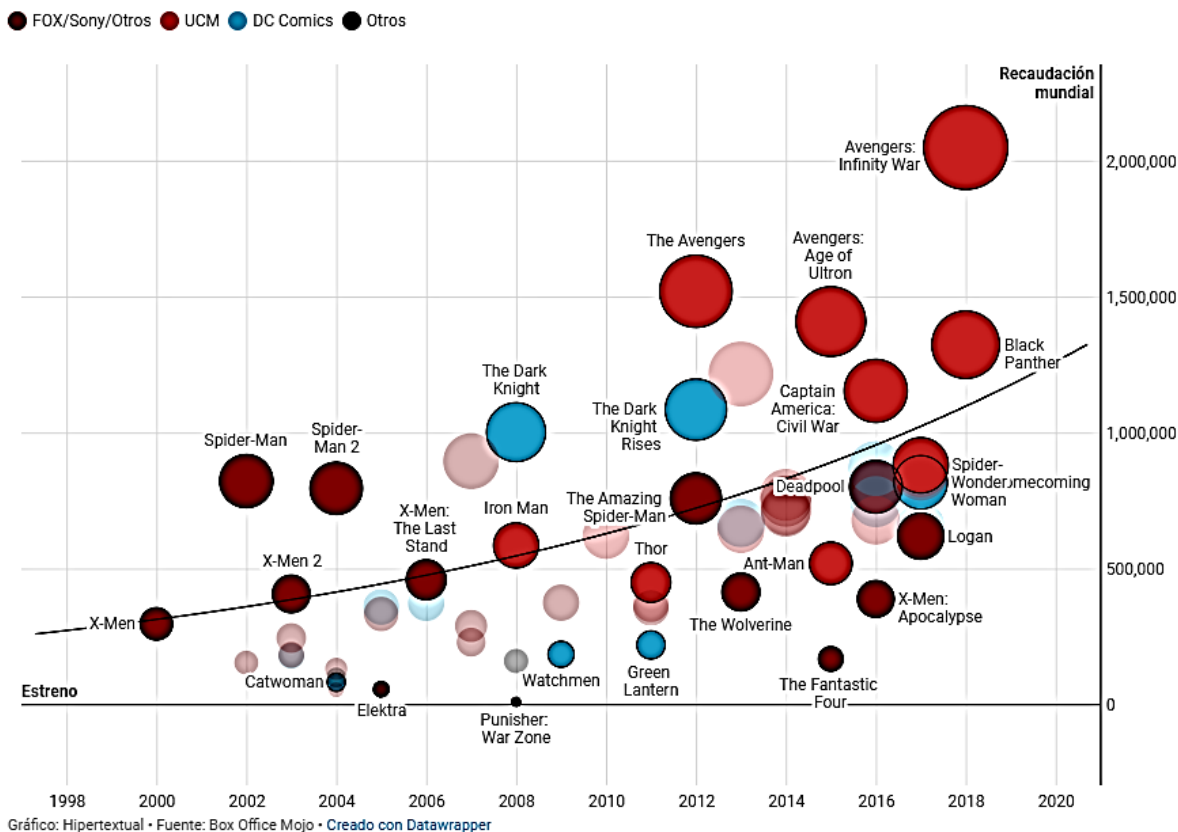


Ilustración 31 Evolución de la recaudación del cine de superhéroes.<sup>91</sup>

<sup>91</sup> MILLÁN, Víctor. “La tortuosa historia de los derechos de Marvel hasta reunir a los Avengers y X-Men” para *HiperTextual*. Consultado el: 01/10/19. Disponible en: <https://hipertextual.com/2019/03/historia-derechos-marvel>

## 4 Capítulo: Marvel enamora México

*“En menos de 72 horas de su estreno, 'Avengers: Infinity War' logró recaudar más de 171 millones de pesos en nuestro país”. (Milenio)*

### 4.1 Avengers: Infinity War

*Avengers: Infinity War* generó 200 millones en taquilla solamente en América Latina. En el caso de México, recaudó 60 millones 058 mil 772 dólares. Hizo historia al ser la primera cinta de *Marvel* en ganar el premio de la Sociedad de Efectos Visuales.

La cinta obtuvo cuatro premios, incluyendo el máximo de la entrega: Mejores Efectos Visuales. La producción de los hermanos Russo también salió triunfante en la terna por mejor personaje animado por *Thanos*. Los otros galardones fueron por Mejores efectos de simulación y Mejor composición.

Hasta septiembre de 2018, más de 21.4 millones de personas la habían visto en México, generando más de \$1,100 millones en taquilla. Así, uno de cada seis mexicanos fue a una sala de cine a ver a *Thanos* destruir a la mitad de la humanidad (un spoiler, aunque las posibilidades de haber visto esa película son inmensas).

Fuera de Estados Unidos, México representó el quinto mercado más grande para esta superproducción, sólo por detrás de China, Reino Unido, Corea del Sur y Brasil. Todo esto a pesar de ser, de acuerdo con *Canacine*, el séptimo país con el precio promedio de boleto más bajo en el mundo. Eso quiere decir que mucha gente va al cine en México, al menos a ver las películas consideradas “eventos”

por la industria. El público mexicano ha demostrado su interés en el Universo Cinematográfico de *Marvel* en diversos estrenos de los film de superhéroes, por ejemplo, *Deadpool 2* hizo más dinero en México que en Alemania, Francia, Brasil, Japón y España. 7.7 millones de personas en sus primeros meses luego de su estreno. Para *Black Panther*, fue el quinto mejor mercado internacional.

En 2017, la película de superhéroes más taquillera fue *Spider-Man: Homecoming*, con 9.8 millones de asistentes por encima de la competencia directa: *Justice League* con 9.2 y *Wonder Woman* con 8.3. En 2016, las tres películas más taquilleras fueron de superhéroes, encabezando la lista *Captain America: Civil War*, con más de 14 millones de asistentes.

El *boom* de las películas basadas en comics en México es evidente, y viene de la mano de una estrategia exorbitante, desde presentaciones en vivo, prensa, entrevistas, artículos promocionales, marketing cruzado con otras compañías, hasta la invasión a salas cinematográficas.

“Los estudios han hecho un mucho mayor esfuerzo por promocionar sus películas alrededor del mundo. ¿Por qué enfocarse nada más en Estados Unidos cuando pueden obtener dinero de todo el planeta?”, señala Pandya. ‘Es por eso que vemos a las estrellas más grandes hacer apariciones en ciudades como México, Seúl o Beijing, para que la emoción crezca entre la gente, y casi siempre funciona’”.<sup>92</sup>

Los estudios han realizado numerosas premieres mundiales en la CDMX, tales como el caso de *Spectre*, la última película de James Bond, que además de haber

---

<sup>92</sup> “Superhéroes y comics. Una mina de oro” para *Fortune en español* [en línea] Consultado el: 22/09/2019.

Disponible en: <https://www.fortuneenespanol.com/finanzas/superheroes-comics-mina-oro-mexico/>

filmado su secuencia inicial en la ciudad, tuvo aquí su primera función con todo el elenco, estelarizado por Daniel Craig.

Sucedió lo mismo con *Batman vs. Superman*, con Ben Affleck, Gal Gadot y Henry Cavill haciendo el viaje. Por el caso de los superhéroes *Marvel*, Mark Ruffalo, quien da vida a uno de los vengadores principales, visitó México para promocionar *Avengers: Infinity War* y Ryan Reynolds hizo lo propio para *Deadpool*.

El interés por las cintas de superhéroes ha cambiado no solo la exhibición cinematográfica en México, sino también la de su material de origen. Los cómics han tenido un despunte impresionante en la última década, en medio de una cada vez más pequeña industria editorial. Mientras prácticamente todas las revistas y periódicos disminuyen su circulación, la de los cómics crece. Los espacios que ocupan las novelas gráficas, los *manga* y las historietas son cada vez más grandes.

El crecimiento en la taquilla mexicana ha sido constante desde hace más de una década. Entre 2008 y 2017, la venta de boletos casi se ha duplicado: de 182 millones a 348 millones, suficiente para ser el cuarto país del mundo donde más boletos de cine se vendieron el año pasado.

Esto se debe en parte a que el número de salas ha aumentado de igual forma para acomodar el mercado. *Cinépolis* ha crecido 150% en ocho años, y alcanza las 6,742 salas cinematográficas en México (también la cuarta cifra más grande a nivel global).

Ese sistema provoca que algunas películas sean éxitos artificiales, o más grandes de lo que serían de otra manera. Así fue como la tercera película de *Avengers* tuvo el fin de semana más grande en la historia de México. Esas personas que fueron al cine sin ser necesariamente fans y salieron interesadas en saber más, se convierten de inmediato en consumidores potenciales de cómics.

“El fin de semana que se estrenó *Infinity War*, ocupó el 96% de las pantallas de México. Así que, si tenías planeado ir al cine ese fin, sólo podías ver una película. Y eso hace que una cinta sea taquillera de forma automática. Si no tienes opciones, terminas viendo lo que está enfrente”.<sup>93</sup>

Esos consumidores casuales que tal vez no habían comprado antes una historieta son un público potencial fundamental. La taquilla de los superhéroes ha provocado que México se coloque entre las principales a nivel internacional, y en lo local ha impulsado a la industria de los cómics. Esos personajes que vuelan en pantalla tratando de detener a un supervillano vienen directamente de las páginas impresas de las historietas. Lástima que al menos en *Infinity War* no hayan logrado derrotar a Thanos.

De acuerdo con el portal de *Box Office Gurú* la tabla 10 enumera las 5 películas de mayor recaudación en la taquilla nacional en dólares nominales estadounidenses. Todos los totales de por vida son montos en dólares en sus respectivos años de lanzamiento y no representan aumentos en los precios de los boletos con el tiempo. Los brutos de relanzamiento se incluyen en las figuras. El

---

<sup>93</sup> “Superhéroes y comics. Una mina de oro” para *Fortune en español* [en línea] Consultado el: 22/09/2019. Disponible en: <https://www.fortuneenespanol.com/finanzas/superheroes-comics-mina-oro-mexico/>



mes de lanzamiento, el distribuidor nacional y el bruto interno se enumeran para cada título.

#	Title	Release	Dom. Dist.	Gross (\$M)
1	Star Wars: The Force Awakens (incl. 3D & Imax)	Dec 2015	Disney	936.7
2	<b>Avengers: Endgame (incl. 3D &amp; Imax)</b>	<b>Apr 2019</b>	<b>Disney</b>	<b>858.4</b>
3	Avatar + SE (incl. 3D & Imax)	Dec 2009	Fox	760.5
4	<b>Black Panther (incl. 3D &amp; Imax)</b>	<b>Feb 2018</b>	<b>Disney</b>	<b>700.1</b>
5	<b>Avengers: Infinity War (incl. 3D &amp; Imax)</b>	<b>Apr 2018</b>	<b>Disney</b>	<b>678.8</b>

Tabla 10 Éxitos de taquilla nacionales de todos los tiempos. Box Office Gurú

Las películas señaladas en azul pertenecen al Universo Cinematográfico de *Marvel*, y en quinto lugar tenemos a *Avengers: Infinity War*, a pesar de tener un año y un poco más de su estreno, no posee gran diferencia con su antecesora y su predecesora. Por otro lado, la tabla 4.2 muestra los estrenos recientes de taquilla mundial.

En dicha tabla encontramos cuatro títulos pertenecientes al mundo *Marvel* (*Avengers: Endgame* —siguiente de *Infinity War*—, *Avengers Infinity War*, *Avengers: Age of Ultron* y *Black Panther* —ganadora también de un premio Óscar—), que representan la importancia de lanzamiento, la estrategia mediática entorno a sus aciertos de producción audiovisual y por supuesto, la constancia de la empresa por ofrecer la continuación a sus fans, la fase de preparación representa un gran impulso para resultados como los de la tabla 11 sin duda alguna.

Title	International	Domestic	Worldwide	Gross As Of:	% Foreign	% Domestic
Avengers: Endgame	1937.1	858.4	2795.5	8/4/19	69.3%	30.7%
Star Wars: The Force Awakens	1131.0	936.7	2067.7	11/1/16	54.7%	45.3%
Avengers: Infinity War	1370.0	678.8	2048.8	1/1/19	66.9%	33.1%
Jurassic World	1019.0	652.3	1671.3	10/25/15	61.0%	39.0%
The Lion King	1069.9	529.2	1599.1	9/8/19	66.9%	33.1%
Furious 7	1162.0	353.0	1515.0	8/23/15	76.7%	23.3%
Avengers: Age of Ultron	946.0	459.0	1405.0	10/7/15	67.3%	32.7%
Black Panther	648.3	700.1	1348.4	1/1/19	48.1%	51.9%

Tabla 11 Estrenos recientes. Box Office Gurú

## 4.2 Marketing mix

*“Convierte a los extraños en tus amigos. Convierte a los amigos en clientes. Convierte a los clientes en vendedores.” (Seth Godin)*

### Producto

*Marvel* tiene infinidad de vertientes en cuanto al producto, servicio y *merchandising* que vende. Primeramente, tenemos a *Marvel Comics*, empresa que cuenta con ejemplares de 66 personajes, “en 2018 se vendieron concretamente 40.458 ejemplares del cómic en el que se inspira Avengers: Infinity War (The Infinity Gauntlet)”.<sup>94</sup>

Enseguida a *Marvel Studios*, quien ha producido 23 películas desde Iron Man (2008) hasta Spider Man Far From Home (2019), todas ellas comparten continuidad con las demás. En conjunto, estos filmes han ingresado más de 22,000 millones de dólares en taquilla en todo el mundo, lo que la convierte en la franquicia de películas que más dinero ha recaudado en toda la historia del cine.

<sup>94</sup> GALÁN, R. “Avengers Infinity War’: ¿Se venden más comics gracias al éxito de las películas de Marvel?” para *Esquire*. Consultado el: 15/10/2019. Disponible en: <https://www.esquire.com/es/actualidad/cine/a26320505/peliculas-marvel-avengers-infinity-war-ventas-comics/>

## Experience

Definitivamente, lo que Marvel ofrece con las series de televisión y digitales, las películas, los cortometrajes y los comics, es un mundo transmedial, es decir, una línea de una trama ficticia que genera expectación, dinamismo, diversión y misterio.

“La pluralidad de elementos narrativos contribuye no solo a que el universo llegue a diversos públicos, sino a que se dé paso a una retroalimentación con ellos. Así, el usuario puede sentirse identificado con los personajes y conflictos de la trama, que puede conocer más a través de diferentes elementos como cómics, películas, adelantos, contenido textual y visual presentado en diferentes plataformas y dispositivos. Asimismo, el público puede compartir toda esta información a través de las redes sociales, que le permiten crear incluso más contenido.”<sup>95</sup>

En pocas palabras, es entretenimiento, pero no uno común es toda una red planificada de forma estratégica para el consumo del mismo. Dado que cada película tiene su respectivo ritmo y tono, es sencillo que los consumidores se sientan atraídos por alguna, sin embargo, cada una de ellas conforma un todo en el cual sea imposible no integrarse.

## Precio

---

<sup>95</sup> ATARAMA, T. y MENACHO, Natalie. “Narrativa transmedia y mundos transmediales: Una propuesta metodológica para el análisis de un ecosistema mediático, caso Civil War”. *Revista de Comunicación* [en línea]. Vol.17, n.1 [citado 2019-10-21], pp.34-56. Consultado el: 15/10/2019. Disponible en: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1684-09332018000100003&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-09332018000100003&lng=es&nrm=iso). ISSN 1684-0933.

El costo aproximado del comic de Infinity War fue de 24,99 dólares en Estados Unidos (18,95 euros, en España, en la edición que Panini lanzó en marzo de 2018, y 478.05 pesos mexicanos), según datos de la principal distribuidora del país Diamond Comics.

El costo de los cines en la Ciudad de México son los más elevados, pues llegan hasta los 82 pesos en boleto general, aumentan sí la sala es VIP. En efecto, las películas lanzadas en formato *blu-ray* o *DVD* en las diferentes plazas del producto, son entre \$350 y \$500. Por otro lado, el *merchandising* va desde ropa, accesorios, juguetes, decoración del hogar, entretenimiento y coleccionables, los precios varían pero corresponden al acceso de clase media alta y alta.

## **Exchange**

Simplemente, los consumidores están dispuestos a pagar lo que sea por vivir experiencias que les hagan sentir emociones. Se trata de rentabilizar al cliente a lo largo del tiempo. Un ejemplo claro del intercambio entre *Marvel* y su consumidor se demuestra cuando el consumidor al adquirir una playera, unos tenis, una sudadera, funge de embajador de la marca al promocionarla y realizar una publicidad de boca a boca. Si la experiencia del primer punto es lograda en el consumidor, la respuesta y la recomendación serán positivas.

Cabe destacar que para el estreno de *Infinity War* la demanda de *merchandising* de *Marvel* aumentó un 126%. Los productos más buscados fueron principalmente

disfraces de los personajes, “que aglutinaron el 32,2 % de la demanda. Tras los disfraces, las figuras de acción (12 %) y los productos de LEGO (11,7 %)” (*sic*)<sup>96</sup>.

## Plaza

*Cinepolis* y *Cinemex* fungen como las principales distribuidoras de *Marvel* en Ciudad de México; sin embargo, la Cineteca Nacional ha hecho varias referencias a las películas de superhéroes, incluyendo la promoción. Su presupuesto estimado fue de 300 millones de dólares.

Es importante recuperar que a través de redes sociales los consumidores ocasionalmente comparten su ubicación o la visita al cine por determinadas películas, *Infinity War* no fue la excepción, ello de acuerdo con *La Jornada*, quien realizó una crónica del día de estreno en la Ciudad de México, la cual es pertinente recuperar:

“En las salas de cine de la plaza comercial Patio Universidad ubicada en Avenida Universidad 1038, esquina con Eje 8 Popocatepetl, en la delegación Benito Juárez se congregaron, desde una hora antes, decenas de seguidores que de forma ordenada iniciaron la fila para ingresar a las salas.”<sup>97</sup>

---

<sup>96</sup> (n.d). “La demanda de merchandising de Marvel aumenta un 126% por el estreno de Vengadores: Infinity War” para *Marketing Directo*. [en línea] Consultado el: 15/10/2019. Disponible en:

<https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/marketing/la-demanda-de-merchandising-de-marvel-aumenta-un-126-por-el-estreno-de-vengadores-infinity-war>

<sup>97</sup> CAMPOS, I. “Avengers: Infinity War ‘eleva expectativas en premiere’ para *La Jornada*. [en línea] Consultado el: 15/10/2019. Disponible en:

<https://www.jornada.com.mx/ultimas/espectaculos/2018/04/27/2018avengers-infinity-war2019-eleva-expectativas-en-premiere-269.html>

Israel Campos, autor de la nota: “‘Avengers: Infinity War’ eleva expectativas en premiere” para La Jornada, nos señala que la asistencia al cine era también protagonizada por *cosplayers*, fans que no dudaron en disfrazarse de sus personajes favoritos, elevando así la emoción de los espectadores.

Cuenta en la entrevista, sobre Alejandro, un niño con apenas 10 años, quien asiste con un familiar, menciona que Alejandro porta una playera de la película, por otra parte, otra entrevista surge a Eduardo de 23 años, demostrando la diferencia de edades en el mercado.

“Mientras tanto, los espectadores en la sala impulsaban las acciones de los superhéroes. También exclamaban y entristecían cuando los veían en aprietos. Entre saltos y gritos en sus butacas disfrutaron del desarrollo de la historia. Al finalizar la película, la concurrencia no abandonó su lugar, pacientes vieron todos los créditos para esperar una escena inédita.”<sup>98</sup>

De acuerdo con el autor, en la primera función del viernes, más de mil fanáticos presenciaron *Avengers: Infinity War*. Patio Universidad cuenta con 10 salas cinematográficas, con una capacidad mínima de 124 butacas por sala, todas se saturaron.

De acuerdo con el autor, en la primera función del viernes, más de mil fanáticos presenciaron *Avengers: Infinity War*. Patio Universidad cuenta con 10 salas cinematográficas, con una capacidad mínima de 124 butacas por sala, todas se saturaron.

---


<sup>98</sup> Ídem.

## Everyplace

La presencia en redes sociales, blogs y en las tendencias mediáticas debe ser obligatoria, una gran parte de los nichos de mercado tiene acceso y gusto por ellas. Ante tal situación, *Marvel* cuenta con cuentas oficiales de la marca, de cada una de las películas, de cada una de las series de televisión y de igual manera, la presencia activa de los actores y directores de la mega producción. No sólo para *Avengers Infinity War* se tuvo presencia y actualización en *Facebook*, *Twitter*, *Instagram*, *Youtube*, y sitios oficiales.

## Promoción

En cuanto al tráiler lanzado en el Super Bowl LII (Ver Tabla 12), con fines de promoción, Marvel acaparó la atención y se reflejan en la figura. Otra promoción fue la visita del actor Mark Ruffalo (Ver Ilustración 100), coprotagonista de *Infinity War*, previo al lanzamiento de la película, con el fin de motivar la asistencia el día del estreno, la figura muestra la importancia del everyplace entorno a la promoción.



**PREACT TOP TRAILERS: SUPER BOWL LII**

Title	Release Date	Qtr Aired	Video Views - YouTube	Video Views - Facebook	Social Conversations
Avengers: Infinity War (DIS)	5/4/2018	3	5,900,000	11,700,000	279,700
Solo: A Star Wars Story (DIS)	5/25/2018	1	8,000,000	5,900,000	109,000
Jurassic World: Fallen Kingdom (UNI)	6/22/2018	1	4,900,000	11,000,000	44,900
Mission: Impossible - Fallout (PAR)	7/27/2018	2	6,400,000	8,200,000	53,100
Skyscraper (UNI)	7/13/2018	2	2,800,000	3,300,000	23,100
Red Sparrow (FOX)	3/2/2018	Pregame	234,000	2,000,000	3,400
Quiet Place, A (PAR)	4/6/2018	Pregame	149,000	275,000	2,900

The Top Trailers chart represents the amount of impact measured through comScore and UTA's PreAct tool, a tracking service utilizing social data to create context of the ever-evolving role of digital communication on films, as well as Tubular Labs' advanced digital video tracking. This chart measures the video views and social conversations around trailers that aired during Super Bowl LII and the NBC Super Bowl Pregame.




Tabla 12 Avengers:Infinity War en el Super Bowl. Mouse.<sup>99</sup>



Ilustración 32 Promoción Mark Ruffalo en México. Revista Merca 2.0.<sup>100</sup>

## Evangelism

La relación con el consumidor debe ser dinámica. Más allá de conversar, las marcas deben lograr que sea el cliente el que genere el contenido de forma espontánea, el que prescriba y defienda la marca. La pasión y el compromiso que

---

<sup>99</sup> ARROS, F. “Avengers Infinity War arrasó en la promoción de películas del Super Bowl” para *Mouse*. [en línea] Consultado el: 15/10/2019. Disponible en: <http://mouse.latercera.com/avengers-infinity-war-trailer-super-bowl/>

<sup>100</sup> GARIBAY, J. “Mark Ruffalo viene a México, se suma a la promoción de Avengers Infinity War” para *Revista Merca 2.0*. [en línea] Consultado el: 15/10/2019. Disponible en: <https://www.merca20.com/mark-ruffalo-viene-a-mexico-se-suma-a-la-promocion-de-avengers-infinity-war/>



el cliente sienta por la marca deben dar pauta a que los consumidores sean cuasi discípulos evangelizadores de la marca.

<b>4 P</b>	<b>Franquicia</b>	<b>4 E</b>	<b>Franquicia</b>
<b>Producto</b>	Películas, cómics, series de televisión y digitales, cortometrajes.	Experience	Entretenimiento, diversión, tramas entrelazadas.
<b>Precio</b>	Coste por cada producto o servicio.	Exchange	Publicidad de boca a boca, recomendaciones, consumidores-embajadores.
<b>Plaza</b>	Cine, teatros, proyecciones.	Everyplace	Redes sociales, sitios web, eventos, presencia en Super Bowl, activaciones.
<b>Promoción</b>	Visita de actores, rebajas en merchandising, nuevos lanzamientos de juegos o merchandising, publicidad en eventos.	Evangelism	Promoción, argumentos, publicidad, defensa y amor de parte de los consumidores hacia la marca.

Tabla 13 Franquicia en las 4 E. Elaboración propia.

### 4.3 Segmentación en México

*“México tradicionalmente siempre ha sido cinéfilo; al mexicano le gusta mucho ir al cine. Ahora vas a ver la película que te toca, por defectos de consumo (...) No todas las películas son éxitos en México. Que seamos la quinta taquilla más grande del mundo y que esa taquilla no se divida entre el cine de, llamémosle, superhéroes y el ‘otro’ cine, el que no es una inmensa*

*superproducción, tiene que ver con este sistema fallido de distribución” (Erik Estrada)*

A lo largo de la historia, diferentes sociólogos, antropólogos y estudiosos en la materia han tratado de formular un perfil con todas las características de los mexicanos, lo valioso del nicho de mercado que *Marvel* aborda es que su multicanalidad le permite llegar a un sinnúmero de personas. Sin duda, los individuos con acceso a *internet* permiten tener mayor interacción con las marcas.

Con fines de la investigación cualitativa se realizó un *Focus Group* a siete personas residentes en la Ciudad de México, entre ellos, críticos de cine, fans de *Marvel*, y cinéfilos. Esto con el objetivo de conocer distintos puntos de vista y emociones que la productora genera en la zona metropolitana.

El grupo de enfoque fue conformado por siete hombres de 22 a 24 años. Entre ellos, estudiantes y de oficio en áreas relacionadas a las Ciencias de la Comunicación. Los temas tratados fueron: a) Consumo a la marca b) Percepción de imagen de marca c) Emociones relacionadas a la marca d) Estrategias de publicidad captadas.

Los resultados arrojados en la entrevista y en la encuesta, respecto al inciso a, se presenta que 7 de los 7 participantes han consumido entre películas en estreno y en formato físico, videojuegos, juguetes, LEGO, cómics y series. De igual manera, 6 de los 7 participantes, han visto las 23 películas pertenecientes al Universo Cinematográfico de *Marvel*, entre ellas, *Avengers: Infinity War*, la cual obtuvo 4 puntos respecto a verla en su fecha de estreno.

Por otra parte, en el inciso b, los conceptos utilizados fueron: Maquinaria, producto, dinero, enorme, legado y entretenimiento. Mientras que para el inciso c, las emociones relacionadas fueron: Emoción, satisfacción, diversión, frustración, falsa felicidad, alegría, asombro, deseo, euforia, melancolía, felicidad, epicidad y triunfo.

Para finalizar, el inciso d responde a las estrategias publicitarias y de promoción captadas por los consumidores, siete de siete participantes afirmaron enterarse de la cartelera del UCM a través de las redes sociales. Entre las herramientas de publicidad se identificaron las de la Ilustración 33.

### Herramientas de promoción

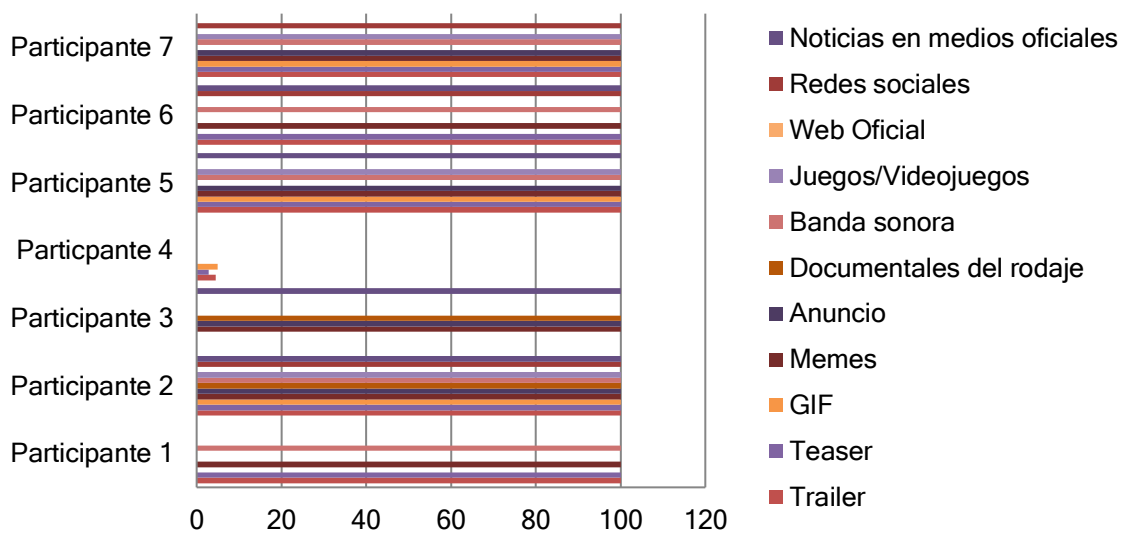


Ilustración 33 Herramientas de promoción. Elaboración propia.

Las conclusiones al respecto muestran que la percepción de la marca es consciente de acuerdo a los objetivos monetarios, presenciando la sociedad más despierta y atenta a las estrategias de las marcas; no obstante, no es un factor

para que el consumo y la asistencia a fechas de estreno tengan una baja. Marvel sigue liderando el mercado de superhéroes.

Por otro lado, las redes sociales son prioritarias en las *lovemarks*, son el primer acercamiento y representan la primera imagen de marca. Marvel se ha mantenido actualizado en redes y también ha priorizado pertenecer a la agenda mediática, con el fin de obtener mayor publicidad gratuita.

Las emociones relacionadas son sin duda la mayor prueba de una *lovemark*, todas resultaron de carácter positivo y son un aspecto decisivo para que el consumidor se aventure a seguir la cartelera del UCM. Más allá de eso, encontramos a consumidores relativamente jóvenes, la mayoría de ellos *millennial*, quienes disfrutan ver películas o series en *streaming*, que son cercanos a la tecnología y a los nuevos soportes de información. Generalmente, son personas abiertas, sociables y que poseen diversidad de amistades, tampoco temen relacionarse a través de los nuevos medios digitales, les parece más cómodo.

En cuanto al cine, respetan la tradición de asistir a las fechas de estreno, tienen libertad de usar *merchandising* de *Marvel* en playeras, sudaderas, tenis, gorras, y su sentido de pertenencia debe ser un grupo dinámico que responda a su sentido de diversión. Evitan estar tristes, por ende, las películas del UCM les resultan atrapantes y les generan un sentimiento de triunfo.

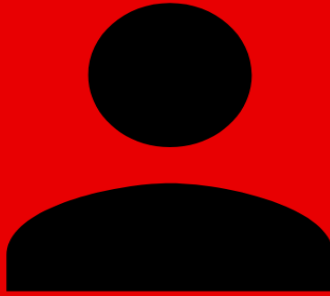
Reconocen tanto a los actores como productores, a diferencia de otras películas, en donde es más común que se conozca únicamente a algunos protagonistas.

Buscan las claves y pistas de las estrategias de medios y contenidos que lanzan ocasionalmente respecto a las películas y a los finales.

Pertenecen a clase media baja y media alta. Lo que les permite a algunos comprar los diversos productos entorno a la marca, a los otros les parecen atractivas las rebajas o las promociones que la marca y sus alianzas respaldan. Defienden a *Marvel* contra su competencia directa *DC*, perdonan sus ligeros errores de escenas filtradas.

Una cuestión que es necesario señalar, es que a los consumidores enamorados de la marca, y a los más allegados, no les preocupa en lo absoluto que *Avengers: Infinity War* sea un producto nacido para y por la mercadotecnia estadounidense, con tintes ideológicos de la nación norteamericana, pero a fin de cuentas una inversión monetaria, que busca la ganancia a través del entretenimiento simple y sustentado y desarrollado con la tecnología, es decir, sus efectos especiales y escenarios sorprendentes.

#### **4.3.1 Buyer person**



# DANIEL VERA

23 AÑOS

Daniel estudió Administración de Empresas, tuvo un año sabático pero actualmente está a punto de titularse, trabaja medio tiempo.



Vive cerca del centro de la CDMX, con su mamá y su hermana.



Tiene facebook, instagram, snapchat, whatsapp. Usa YouTube, Netflix y Uber con frecuencia.



No tiene una relación amorosa actualmente pero espera tener una pronto.



Siempre ha pertenecido a una familia con nivel socioeconómico C - C.



Le interesa estar al tanto de los nuevos temas de internet. Tiene muchos amigos y frecuenta bares y cinemas. Le gusta lo novedoso.



Sigue tendencias relacionadas a Marvel, superheroes. No coleccionaba cómics hasta Infinity War.

## ¿POR QUÉ ES UN BUYER PERSON?



Funge como embajador de la marca entre sus círculos de amistades y la zona donde vive.

Destina el 20% de su sueldo en merchandising y en asistir al cine con amigos. Consume dentro del cine.



Comparte estados, fotos y videos de Marvel, sus actores o sus directores. No es espectador de eventos deportivos pero ve el Super Bowl por las apariciones de la marca.

#### 4.4 Cadena de valor de Marvel

*“Una empresa totalmente dedicada al servicio del cliente, tendrá solo una preocupación sobre los beneficios. Serán espantosamente grandes.” (Henry Ford)*

Como se plantea en el capítulo 1.5.2, la cadena de valor de una película se divide en dos fases, Marvel no es la excepción y elaboró un detallado plan tanto de preparación como de lanzamiento. Considerando que *Infinity War* es la primera parte del final de las tres primeras fases del Universo Cinematográfico de Marvel era necesario dejar la trama preparada para que no hubiese huecos en este film.

Por ello, la fase de preparación de *Marvel*, además de comenzar con el guión y rodaje, consta de su capacidad de lograr un universo «transmedial»<sup>101</sup>, a través de diferentes plataformas. La idea partió de hacer película de cada superhéroe de Marvel Cómics —disponible para la compañía— y luego juntarlos en una película final. Algunas de las herramientas de fase de preparación cuentan con un desarrollo narrativo más elaborado que otros, la Tabla 14 muestra los nodos que conforman el mundo transmedial:

---

<sup>101</sup> En esta investigación se empleará el término mundo transmedial, porque se considera que engloba todos los puntos de contacto de la narrativa transmedia (no solo el elemento narrativo) y realza la importancia de las interacciones de los nodos como base de su desarrollo. Un producto transmedia se desarrolla en un mundo que puede o no empezar con una estructura narrativa, pero que necesita de esta para expandirse. El producto transmedia se consolida a través de diversos medios que se diferencian uno de otro para ser una entrada independiente para el prosumidor, el cual interactúa con el mundo transmedial y cumple con el rol de difusor y creador de más contenido.

### ***Fase de preparación***

<b><i>Herramientas</i></b>	Medio/Plataforma/Formato
	<b><i>Contenido principal</i></b>
<b><i>Macrohistoria tradicionalmente, vía web o vía móvil.</i></b>	<b><i>difundida</i></b> Cómics Infinity War vol. 1 – 6. (1992)
	<b><i>Contenido expandido</i></b>
<b><i>Historias previas</i></b>	Cómics: Silver Surfer #34 (1990), Infinity Gauntlet (1991), Infinity (2013).
	<b><i>Contenido adaptado</i></b>
<b><i>Adaptación cinematográfica</i></b>	Avengers: Infinity War (2018)
<b><i>Películas relacionadas a la trama</i></b>	'Capitán América: El primer vengador' (2011), 'Los Vengadores' (2012), 'Thor: El mundo oscuro' (2013), 'Guardianes de la Galaxia' (2014), 'Vengadores: La era de Ultron' (2015), 'Doctor Strange' (2016), 'Thor: Ragnarok' (2017).
<b><i>Películas intersticiales a la trama</i></b>	'Iron Man' (2008), 'El Increíble Hulk' (2008), 'Iron Man 2' (2010), 'Thor' (2011), 'Iron Man 3' (2013), 'Capitán América: El soldado de invierno' (2014), 'Ant-Man' (2015), 'Capitán América: Civil War' (2016), 'Guardianes de la Galaxia Vol. 2' (2017), 'Spider-Man: Homecoming' (2017), 'Black



**Productoras**

Panther' (2018).

**Inversores**

Marvel Studios

**Distribuidores**

Disney, con 316 millones de dólares

Walt Disney Company

Tabla 14 Fase de preparación de Avengers: Infinity War. Elaboración propia.

Al ser una franquicia, *Marvel* realizó varias anotaciones como la figura 34 para aquellos que no son fans pero que no se perderían tampoco el estreno de *Avengers: Infinity War*. Es relevante porque el fenómeno de estreno fue incontrolable.

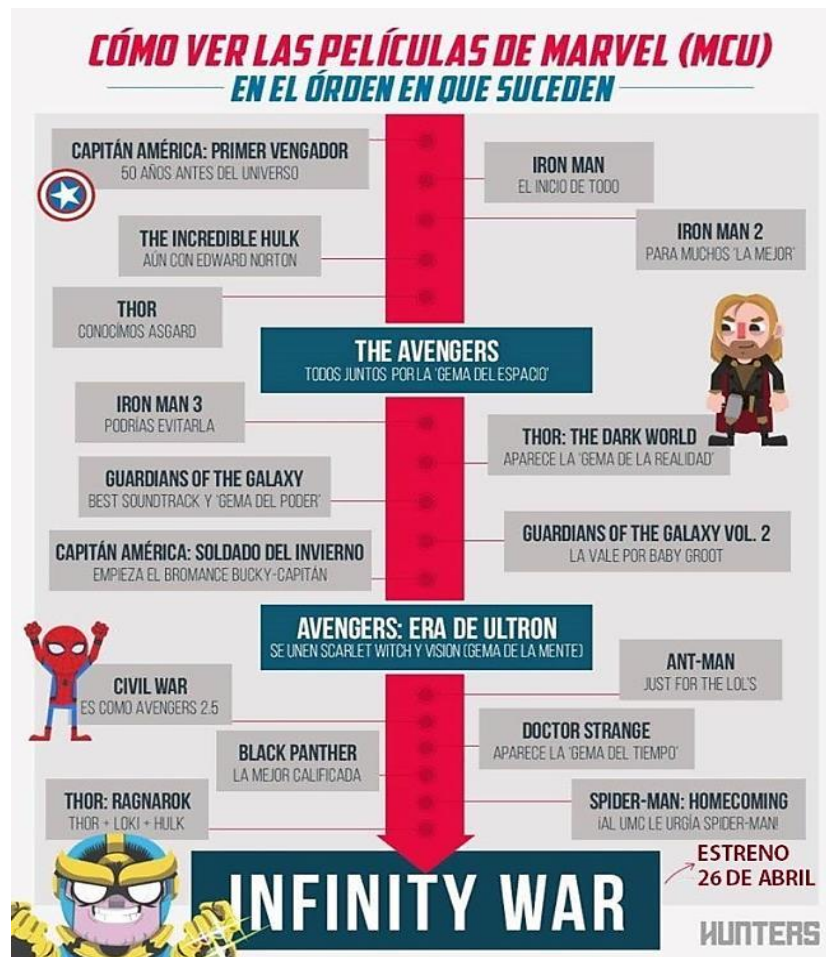


Ilustración 34 Cómo ver las películas de Marvel. Hunters.

La fase de lanzamiento inicia poco antes del estreno a prensa y en festivales. Tal por eso, las reseñas o críticas al proyecto son parte de esta etapa en donde se busca la emoción y atención mayor. En la Tabla 15 se muestra el lanzamiento de *Avengers: Infinity War* desglosado y en la Ilustración 35 su impacto de productos.

*Fase de lanzamiento*

<i>Promociones</i>	
<i>Trailers/Teasers</i>	<p>El 29 de noviembre de 2017, en el programa televisivo Good Morning America, se estrenó el primer tráiler oficial. Con más de 230 millones de reproducciones se convirtió en el tráiler más visto en sus primeras 24 horas, superando a <u>It</u>.</p> <p>El 4 de febrero del 2018 en el medio tiempo del Super Bowl LII se estrenó un spot de 30 segundos de duración.</p> <p>El 16 de marzo del 2018 se estrenó el segundo y último tráiler oficial de la película, que contó con aproximadamente 179 millones de visualizaciones en sus primeras 24 horas.</p>
<i>TV shows</i>	<p>Good Morning America (Traier)</p> <p>Super Bowl LII (Teaser)</p> <p>Golden Trailer Awards (6 nominaciones)</p> <p>MTV Movie &amp; TV Awards (3 nominaciones)</p> <p>Teen Choice Awards (3 premios y 10 nominaciones)</p> <p>Premios Óscar (1 premio y 1 nominación)</p>
<i>Alianzas promocionales</i>	<p>My Hero Academia, One Plus. Facebook y PicsArt (con marco promocional), Starbucks (caso de product placement),</p>

<i>Interacción social</i>	Cinepolis, Cinemex, American Airlines, ONG Stand Up to Cancer, Netflix. Página oficial de Marvel y de Marvel Latinoamérica, y sus cuentas en Twitter, Facebook, YouTube, Instagram y la aplicación: Marvel Unlimited app, redes sociales de los directores y productores de la película, así como las del reparto de actores.
<i>Interactividad</i>	
<i>Contribuciones reconocidas</i>	Trivias y concursos en la página web de Marvel. Redes sociales de los directores y productores de la película, así como las de los actores.
<i>Interacciones influyentes</i>	Videoblogs de los creadores e ilustradores de los cómics, directores y actores de las películas. Artes conceptuales.
<i>Contenido generado por el usuario</i>	
<i>Plataformas de conocimiento</i>	Redes sociales de Marvel. Aplicación: Marvel Unlimited app. Reseñas en páginas oficiales de entretenimiento y noticias. Blogs.
<i>Plataformas de opinión y expresión</i>	Redes sociales de Marvel y cuentas creadas por los usuarios. Blogs de usuarios.
<i>Trabajos creativos/Fanmade</i>	Imágenes y fanmade trailers, fanarts, tráiler y spots reaction, mashups, parodias. Memes.
<i>Juegos interactivos</i>	The Incredible Hulk: Ultimate Destruction (PS2, Xbox, Gamecube) Guardians of the Galaxy: The Telltale Series (PS4, Xbox One, PC) The Invincible Iron Man (Game Boy Advance)

*Eventos y festivales*

Spider Man: El reino de las sombras (PS3, Xbox 360, Wii, PS2, PSP, DS, PC)  
Thor: Dios del trueno (PS3, Xbox 360, Wii, Nintendo)  
Marvel Super Heroes: War of the gems (Super Nintendo)  
LEGO Marvel Super Heroes 2 (PS4, Xbox One, Switch, PC)  
Marvel Super Heroes (Arcade, Saturn, PlayStation)  
Marvel Ultimate Alliance (PS2, Xbox, PS3, Xbox 360, Wii, GBA, PSP, PC, PS4, Xbox One)  
BONUS: The Avengers Project  
Super Bowl LII

*Productos*

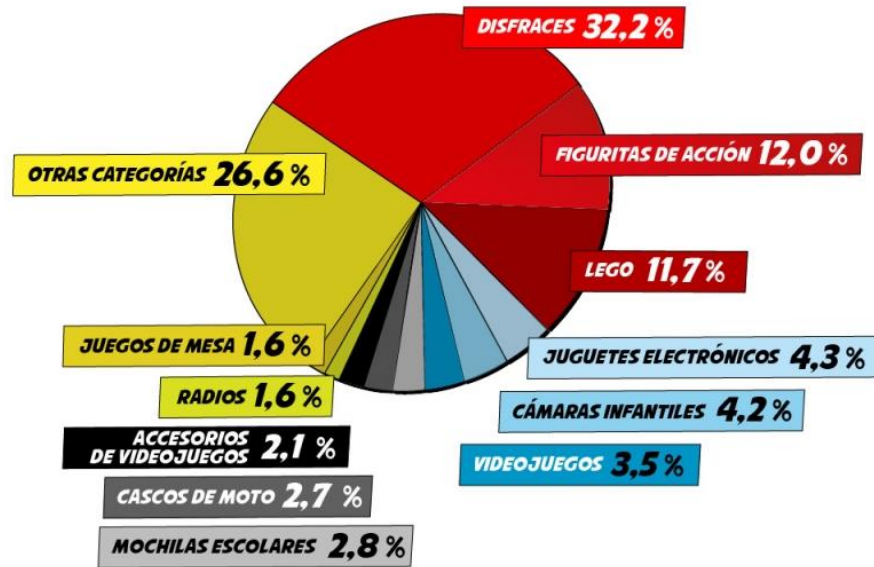
*Merchandising*

Funko, Tsum Tsum, LEGO, Marvel Super Heroes, Hasbro, Marvel Super Hero Mashers, Walmart, MINISO. One Plus.

*Sitio Web*

Marvel.com  
YT: Marvel Latinoamérica  
IG: marvellatam / marvelstudios / marvel  
Fb: Marvel LATAM / Marvel

*Tabla 15 Fase de preparación. Elaboración propia.*



Fuente: Demanda de productos relacionados con Vengadores en idealo.es. Abril 2018.  
 Imagen: © Danomyte - stock.adobe.com



Ilustración 35 Demanda de productos. Idealo.

#### 4.5 Marvel como lovable

*“Las compañías que construyen una marca duradera tienen una relación emocional con sus clientes. Una relación basada en la confianza.” (Howard Schultz, CEO de Starbucks)*

¿Cómo Marvel logra posicionarse como una lovable en la última década? Mezclando continuidad y renovación. Una investigación de la Universidad de Harvard con Spencer Harrison, profesor asociado de la INSEAD, como autor reunió datos sobre cada una de las 20 películas del Universo Cinematográfico de

Marvel, analizando 243 entrevistas y 95 entrevistas en video con productores, directores y escritores y 140 críticas de los principales críticos.

Analizaron los guiones y el estilo visual de cada película y se examinó las redes de 1.023 actores y 25.853 trabajadores detrás de la cámara de una película a otra. Las conclusiones sugirieron que el éxito de Marvel se basa en cuatro principios clave: (1) seleccionar por experiencia inexperimentada; (2) aprovechar un núcleo estable; (3) seguir desafiando la fórmula; y, (4) cultivar la curiosidad de los clientes.

*Marvel Studios* otorga a los directores un alto grado de control, especialmente en áreas donde tienen experiencia. Favreau, Gunn y Waititi describen que se les ha dado una libertad sorprendente y ánimo para hacer lo suyo. Al mismo tiempo, *Marvel* mantiene un estrecho control sobre aspectos exitosos de la película, que proporcionan mucha dirección sobre efectos especiales y logística.

Feige explicó en 2013, "Cuando traemos al cineasta, es para ayudarnos a hacer algo diferente con todos esos recursos". La combinación es potente para ambas partes: los directores ven un aumento promedio de 18 puntos porcentuales en sus calificaciones de *Rotten Tomatoes* entre su película anterior y su película MCU.

En cada película, *Marvel* se aferra a un pequeño porcentaje de personas. La estabilidad la consiguen al construir continuidad en todos los productos y crear una comunidad atractiva para nuevos talentos. El público no solo parece tolerar la constante experimentación de *Marvel*, sino que se ha convertido en un elemento crítico de la experiencia MCU: los fanáticos van a la próxima película en busca de

algo diferente. En contraste, las franquicias que se han estancado más cerca de una fórmula ganadora se encuentran con problemas cuando intentan renovarse a sí mismos

En el mejor de los casos, *Marvel Studios* provoca un intenso interés en personajes, tramas y mundos completamente nuevos. Todo universo tiene la sensación de un rompecabezas que cualquiera puede participar con los espectadores se convierten en participantes activos dentro de un grupo mayor experiencia.

*Marvel* cultiva la curiosidad de varias maneras. Uno es por involucrar a los clientes indirectamente como coproductores a través de interacciones en redes sociales. Este enfoque tiene sus raíces en una tradición de *Marvel* de apoyar el crecimiento de las comunidades de admiradores, por ejemplo, incluyendo columnas de letras en la parte posterior de cómics.

Las columnas permitieron a los fanáticos actuar en público y creadores para responder a los comentarios de los fanáticos. Continuando esta tradición, Favreau y otros directores de *Marvel* hacen un punto de usar las redes sociales para mantenerse en contacto con el fanático incondicional. Un enfoque de creatividad e innovación en construir una cultura o seguir un proceso.

Los fanáticos de los cómics devotos reciben innumerables asentimientos, junto con referencias ocultas y abiertas a otras películas, internas o externa al universo. Esos enfoques son útiles, pero pierden un hecho clave: en muchos contextos un producto exitoso impone restricciones sobre lo que podría seguir.

## 4.6 Marketing cinematográfico de “Infinity War”

“Tienes que empezar por la experiencia de cliente y luego trabajar la tecnología.” (Steve Jobs)

En primer lugar, cabe contemplar la configuración de la película como producto desde el punto de vista del marketing. El período de gestación del *film* se remonta a 2015 y surge como parte de la idea de Stan Lee y demás colaboradores de *Marvel Comics*. Ver Ilustración 36 y 37.

**LAS CIFRAS DETRÁS DE AVENGERS:  
INFINITY WAR  
Y SU IMPLICACIÓN EN MARKETING**

El éxito de la cinta es innegable. La taquilla es muestra de su arrollador paso en la industria del cine, superó los mil millones de dólares en sólo 11 días, pero ¿cómo lo logró?

**ASOCIACIÓN CON OTRAS GRANDES EMPRESAS**

MENOS DE 35 PRODUCCIONES HAN LOGRADO SUPERAR LA BARRERA DE LOS MIL MDD EN LA HISTORIA DEL CINE. ESTO SE DEBE EN PARTE AL VILLANO THANOS, QUE HA ATRAIDO A OTRAS GRANDES FRANQUICIAS DISNEY Y EL MUNDO MARVEL COMO RYAN REYNOLDS Y STAR WARS PUBLICANDO MENSAJES ALUSIVOS A LA PELÍCULA EN SUS REDES SOCIALES.

**BATIR RÉCORDS CREA REPUTACIÓN A LA MARCA**

DOS DÍAS DESPUÉS DE SU ESTRENO, LA CINTA YA HABÍA RECAUDADO 95 MDD, 39 MILLONES DE ELLOS LA NOCHE DEL JUEVES EN TAQUILLAS DE EU Y CANADÁ, COLOCÁNDOSE COMO EL MEJOR ARRANQUE DE TODAS LAS PELÍCULAS DE SUPERHÉROES Y LA CUARTA MÁS TAQUILLERA EN LA HISTORIA. ESTO LA AYUDA A QUE LOS CONSUMIDORES CONFÍEN EN QUE ENCONTRARÁN UN BUEN PRODUCTO AL ADQUIRIR EL BOLETO DE CINE.

Ilustración 36 Cifras de Infinity War. Merca 2.0.



El proyecto inicial consistía en dividir la adaptación en películas individuales para luego conjuntarlas en una sola entrega; sin embargo, dicho plan se alargó generando tres fases de superhéroes previo a Avengers: Infinity War. Más allá de servirse de su carácter de adaptación de cómic como elemento legitimador, su carácter de explotación de la franquicia fílmica fue un enfoque utilizado con sabiduría, pues facilitaba la escritura de guión el contar con personajes que nunca habían sido desarrollados en las anteriores entregas.

Respecto al ámbito de la distribución, la película tuvo su lanzamiento internacional el 27 de abril de 2018, en IMAX y 3D. Ha recaudado más de \$2 mil millones de dólares en todo el mundo, por lo que es la película más taquillera de 2018, así como la quinta película más taquillera de todos los tiempos. En su fin de semana de estreno, recaudó \$641 millones de dólares en todo el mundo y \$258 millones en Estados Unidos y Canadá, estableciendo los récords de las aperturas más taquilleras para ambos.



### SUPERARSE A SÍ MISMO

LA CINTA RECAUDÓ UNOS 250 MDD EN EL MERCADO ESTADOUNIDENSE EN UN SOLO FIN DE SEMANA, DESTACANDO COMO EL MAYOR FIN DE SEMANA DE ESTRENO EN LA HISTORIA, DESBANCANDO EL DE STAR WARS: THE FORCE AWAKENS DE 2015. ES DECIR, LA MARCA COMPITE CONTRA SÍ Y NO SE CONFORMA EN TENER UN PRODUCTO ESTRELLA.

### INCLUIR ELEMENTOS DE ÉXITO

AUNQUE BLACK PANTHER, UNA GRATA SORPRESA PARA MARVEL PORQUE RECAUDÓ MÁS MIL 335 MDD, FUE APLASTADA POR LOS VENGADORES, EL QUE LA PANTERA NEGRA ESTUVIERA PRESENTE FUE UN GRAN ALICIENTE PARA LOS CONSUMIDORES.



### EL MERCADO CHINO, CLAVE PERO NO INDISPENSABLE

LO MÁS IMPRESIONANTE DEL RÉCORD DE ESTA CINTA ES QUE LO LOGRÓ SIN LA AYUDA DE LOS ESPECTADORES CHINOS, PUES LA CINTA SE ESTRENA EN ESE PAÍS, EL SEGUNDO MAYOR MERCADO DEL CINE EN EL MUNDO, HASTA EL 11 DE MAYO.



### SERÁ LA CLAVE PARA QUE DISNEY RECAUDE MÁS DE 3 MMDD EN TAQUILLA ESTE AÑO

(FALTA SOLO: A STAR WARS STORY Y ANT-MAN AND THE WASP) Y SI SE LOGRARA POSICIONAR O SUPERAR A AVATAR (2 MIL 788 MDD), TITANIC (2 MIL 187 MDD) Y STAR WARS: THE FORCE AWAKENS (2 MIL 068 MDD).

FUENTES: Marvel, Disney, Box Office, Statista.

Merca20

Ilustración 37 Cifras de Avengers. Merca 2.0.

## Conclusiones

Lo expuesto a lo largo de este trabajo permite arribar a las siguientes conclusiones:

Se evidenció que el *marketing* como proceso de intercambio también responde a una filosofía organizacional: una dirección. En definitiva, las prácticas de mercadotecnia de la década pasada se han reformulado por los avances tecnológicos. Aunque todos los partícipes en la materia (productores, vendedores, promotores, etc.), todas las variables y todas las acciones se integren para una mercadotecnia coherente, el actor principal es el consumidor.

Por ello, el *Marketing 3.0*, centrado en los valores, no responde completamente a la elección irracional del cliente por la marca. Cada vez es más sencillo identificar las necesidades y los deseos de los individuos a través de las tendencias en las diversas plataformas digitales.

La propuesta en el trabajo de acuerdo con las 4e renueva el objetivo principal con enfoque total en la experiencia y en las emociones del consumidor. La experiencia que produce el producto es la razón por la cual los consumidores se decidirán por él, asimismo, el costo no resulta más que un intercambio, y esto representa una ayuda recíproca, mientras que lo idóneo es la multicanalidad más allá de la plaza, y los mejores promotores resultan aquellos que son *evangelizados* por la marca.

En este sentido, la experiencia que *Marvel* otorga es el entretenimiento en todas sus facetas, desde su mundo en el parque de diversiones más relevante en la

cultura occidental, hasta todas las películas pertenecientes y su respectivo *merchandising*. El intercambio está claro cuando *Marvel* hace referencia a la importancia de la comunidad de fans.

En cuanto a la multicanalidad, *Marvel* es, sin la menor duda, el experto en la interacción con el público meta y las tendencias que siguen. Como lo describe el trabajo, la marca se presenta como una de las más preocupadas por los intereses del nicho de mercado en la actualidad, lo que permite a sus consumidores su total devoción de respetar, defender y perdonar para pertenecer al *evangelio Marvel*.

En la investigación también se abre el debate de la discrepancia entre cine comercial y el cine de arte. Está claro que ambos comparten el trabajo creativo y lleno de inspiración de miles de personas detrás del producto, sin embargo, el cine de arte sí se diferencia de manera parcial, pues dentro de un *film* es rescatable el estímulo que se pretende difundir.

El objetivo de llevar a *Marvel Comics* a la pantalla grande fue con la intención de monetizar a cada superhéroe, ahí se vio una gran oportunidad de mercado. Los valores impregnados en las diversas tramas y resultantes de la imagen de marca son motivos secundarios, no resulta desacertado afirmar que *Marvel* es mayoritariamente un mundo cinematográfico comercial.

A pesar de esta situación, el consumidor mexicano es uno de los más comprometidos con la marca, por lo tanto, más propenso a enamorarse de la marca. Los resultados arrojados, reflejan que el consumo de cine en México es un placer de entretenimiento muy común, inclusive, en las fechas de estreno.

Pareciera que es parte del fin de semana mexicano en la metrópoli azteca, aun considerando que los boletos de cine registran la mayor alza de precio en 16 años, aunque en las salas mexicanas se ofrecen precios especiales a menores de edad, estudiantes y adultos mayores con credencial, así como tarifas económicas en las matinés, la preferencia de visita al cine es en fines de semana.

En la tesis también se señala que el *Brand Loyalty* de *Marvel* se sostuvo a partir de la compra por *Walt Disney*. Es un aspecto que la compañía jamás reconocerá, pero recordando que al inicio *Marvel* prácticamente no tenía interés ni conocimiento de la construcción de marca y de experiencias, todo ello surgió con el ratón estadounidense.

Es indudable que *Ironman I* representó el primer resultado exitoso, fue la primera película de un universo que atraería la expectación en sus siguientes trabajos; no obstante, el proceso de fidelización requiere de comprender el comportamiento del consumidor, a tal grado de darle exactamente qué desea, cuándo lo desea y esperar que diga que necesita más, lo que define la grandeza de Disney en términos mercadológicos. Es decir, el *Customer Relationship Management* de *Marvel* no representaría un software, sino una idea bien planificada y materializada en estrategias de marketing de fidelización o lealtad.

De este modo, se comprobó que *Marvel* es una *lovemark*. Es una marca que tuvo fuertes éxitos una y otra vez, que en la mente de los consumidores se posicionó fuertemente con un vínculo de por vida. *Marvel* conectó, a través de la presencia de personajes; con cameos, roles secundarios o bien por medio de referencias,

una película con otra, creando precisamente un universo fílmico y resulta divertido referirse a otros personajes o líneas argumentales conocidas en los cómics, que despiertan la curiosidad y el interés de los fanáticos y el público en general por aquello que vendrá, y aunque como se señala anteriormente, *Marvel* es una marca comercial, ha explotado su *branding* y la imagen de marca.

Los consumidores por su parte, fans natos desde su infancia a pesar de estar mayormente informados de las tácticas mercadológicas, manifiestan y no ponen en tela de juicio las experiencias dadas por la marca, posicionando hoy a *Marvel* como la líder en el cine de superhéroes, porque la respuesta siempre ha sido: “Lo que *Marvel* me hace sentir...”

En la investigación cualitativa se evidenció que las emociones que relacionaron con la marca *Marvel* son: a) Diversión b) Emoción c) Satisfacción d) Frustración e) Falsa felicidad f) Epicidad g) Triunfo. La posición de *Marvel* es dinámica y positiva. Esto puede ser razón de que la cultura mexicana se sienta atraída ante las tramas de la compañía cinematográfica.

Siguiendo con la investigación cualitativa, en la cuestión “Define a *Marvel* en una palabra”, las principales respuestas fueron: a) Dinero b) Producto c) Maquinaria d) Enorme e) Felicidad f) Monopolio g) Superheroína. En ese sentido, podemos confirmar que aunque el público meta es generalmente consciente del dominio económico de la empresa, no afecta a que la percepción de las películas sea bien recibida en los estrenos, ni en su consumo en *merchandising*.

Inclusive, se mencionó que es imposible no estar al tanto de su cartelera porque la compañía y sus mismos consumidores no dan espacio a ello, y no se descartó la situación en la cual las personas deben ver los estrenos de *Marvel* para tener mayor conversación y conocimiento de lo que está en boga.

En síntesis, se identificó que *Marvel* no ofrece información sobre sus estrenos o sus productos, lo que ofrece es una relación de su consumidor con la marca. No es reconocida por el mercado, es amada —u odiada— por él. Su relación no es genérica, es personal, lo más sencillo es ver la personalización que se hace respecto al cliente. No presenta una narración, busca una historia que conmueva y enamore. No ofrece calidad, sino sensualidad. Busca ser un icono más allá de ser simbólica. La espiritualidad reemplazó a los valores y visiones que expresan.

Al comparar estas evidencias, la tesis demuestra que *Marvel*, gracias en gran medida a *Walt Disney Company*, a pesar de ser una productora cinematográfica de superhéroes, es una marca que ha explorado, con claridad, el concepto de *Lovemark* que convenció a sus consumidores de seguir su *religión*, es la empresa apasionadamente creativa en las herramientas de atraer y atrapar emociones de la industria cinematográfica en todo el mundo.

Finalmente, según el análisis de la presente tesis, a través del *Brand Loyalty* y de la propuesta del *marketing* actualizado, *Marvel* logró posicionarse como un producto *mainstream* y como una *lovemark* ante el consumidor mexicano de cómics y de cine, luego de la compra por *Walt Disney Company*, lo que representa

que el *marketing* de fidelización no está en decadencia y evolucionó a partir de las redes sociales.

## Bibliografía

(n.d) “Disney compra Marvel por 2.800 millones” en *El País*. Madrid, Agosto 2009. [en línea] Consultado el: 10/09/19. Disponible en: [https://elpais.com/economia/2009/08/31/actualidad/1251703979\\_850215.html](https://elpais.com/economia/2009/08/31/actualidad/1251703979_850215.html)

(n.d). “La demanda de merchandising de Marvel aumenta un 126% por el estreno de Vengadores: Infinity War” para *Marketing Directo*. [en línea] Consultado el: 15/10/2019. Disponible en: <https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/marketing/la-demanda-de-merchandising-de-marvel-aumenta-un-126-por-el-estreno-de-vengadores-infinity-war>

(n.d.) Cross Selling y Up Selling: ¿Qué es y cómo utilizarlo para vender online? Para *Escuela de Marketing Web*. Consultado el: 01/08/19. Disponible en: <https://escuela.marketingandweb.es/que-es-up-selling-y-cross-selling/>

“Superhéroes y comics. Una mina de oro” para *Fortune en español* [en línea] Consultado el: 22/09/2019. Disponible en: <https://www.fortuneenespanol.com/finanzas/superheroes-comics-mina-oro-mexico/>

ARROS, F. “Avengers Infinity War arrasó en la promoción de películas del Super Bowl” para *Mouse*. [en línea] Consultado el: 15/10/2019. Disponible en: <http://mouse.latercera.com/avengers-infinity-war-trailer-super-bowl/>

ATARAMA, T. y MENACHO, Natalie. “Narrativa transmedia y mundos transmediales: Una propuesta metodológica para el análisis de un ecosistema mediático, caso Civil War”. *Revista de Comunicación* [en línea]. Vol.17, n.1 [citado 2019-10-21], pp.34-56. Consultado el: 15/10/2019. Disponible en: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1684-09332018000100003&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-09332018000100003&lng=es&nrm=iso). ISSN 1684-0933.



BARRANCO, Frágoso, Ricardo. “¿Qué es Big Data?” En *IBM*. Consultado el: 28/05/19. Disponible en: <https://www.ibm.com/developerworks/ssa/local/im/que-es-big-data/index.html>

BRAIDOT, Néstor. *Neuromarketing: ¿Por qué tus clientes se acuestan con otro si dicen que les gustas tú?* Gestión, 2000. Grupo Planeta.

CAMPOS, I. “Avengers: Infinity War ‘eleva expectativas en premiere” para *La Jornada*. [en línea] Consultado el: 15/10/2019. Disponible en: <https://www.jornada.com.mx/ultimas/espectaculos/2018/04/27/2018avengers-infinity-war2019-eleva-expectativas-en-premiere-269.html>

CAÑO, Héctor. *Stan Lee presenta... Los cómics Marvel y la historia*. Ed. Liber Factory. 1ª ed. Enero, 2019. Pág. 8

CORTEZ, M. *Hipermarketing ¿qué es?* En Merca 2.0. Consultado el: 14/06/19. Disponible en: <https://www.merca20.com/marketing-experiencial-la-llave-del-corazon-los-consumidores/>

CUESTA, F. *Fidelización, un paso más allá de la retención*. Ed. Mc Graw Hill. Pág. 15.

CUEVAS, A. *Economía Cinematográfica. La producción y el comercio de películas*. Madrid, 1999. Imaginografo. Pág. 296.

DE LUCAS, Diego. *El Marketing Cinematográfico*. Universidad Pontificia Comillas, Madrid. Pág.8.

DELANO, Frank. *El poder de la marca*. Ed. CECSA. México, 2003. P.p 262. Pág. 224.

FERNÁNDEZ Robín, Cristóbal, Aqueveque Torres, Claudio. *Segmentación de mercados*. Revista Colombiana de Marketing [en línea] 2001, junio. Consultado el 24/06/2019. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10900204>

FORBES. “Estas son las marcas en México con mayor desempeño en redes sociales” para *Forbes* [en línea] Consultado el: 10/08/19. Disponible en: <https://www.forbes.com.mx/marcas-mexico-mejores-redes-sociales/>

GALÁN, R. "Avengers Infinity War": ¿Se venden más comics gracias al éxito de las películas de Marvel?" para *Esquire*. Consultado el: 15/10/2019. Disponible en: <https://www.esquire.com/es/actualidad/cine/a26320505/peliculas-marvel-avengers-infinity-war-ventas-comics/>

GARIBAY, J. "Mark Ruffalo viene a México, se suma a la promoción de Avengers Infinity War" para *Revista Merca 2.0*. [en línea] Consultado el: 15/10/2019. Disponible en: <https://www.merca20.com/mark-ruffalo-viene-a-mexico-se-suma-a-la-promocion-de-avengers-infinity-war/>

HARTLEY. *Marketing*. Ed. MC Graw Hill. 9ª ed. México. 745 p.p. Pág. 6.

HERBERA, Joan. Et al. "Marketing cinematográfico. Como promocionar una película en el entorno digital". Ed. UOC. P.p. 181. Pág. 16.

HINOJOSA, L. (2012). *Economía política del cine mexicano: oferta y consumo de películas nacionales en Monterrey, México (2001-2010)*. Estic/Ulepicc. Pág. 18.

IMCINE. Anuario Estadístico de Cine Mexicano 2018.

KOTLER, P. *El Marketing según Kotler*. Paidós. España, 1999. 309, p.p. Pág. 38.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. "Comprensión del mercado y de las necesidades del cliente" en *Fundamentos de Marketing*. 11 ed. Ed. 498 p.p. Pearson. Pág. 6.

KOTLER, Philip. *Dirección de marketing. Marketing en el siglo XXI*. Pearson Education. México 2002. 337 p.p. Pág. 4

LÓPEZ, C. C. "Adaptaciones cinematográficas: los comics norteamericanos" en *Academia.edu*. Universidad de Valencia. [en línea] Consultado el: 10/08/19. Disponible en: [https://www.academia.edu/2645308/Adaptaciones\\_cinematogr%C3%A1ficas\\_los\\_c%C3%B3mics\\_norteamericanos?auto=download](https://www.academia.edu/2645308/Adaptaciones_cinematogr%C3%A1ficas_los_c%C3%B3mics_norteamericanos?auto=download)

McLUHAN, Marshall. *La Galaxia Gutenberg*. Lestrobe, 1962. P.p. 745. Pág. 339.

MILLÁN, Víctor. “La tortuosa historia de los derechos de Marvel hasta reunir a los Avengers y X-Men” para *HiperTextual*. Consultado el: 01/10/19. Disponible en: <https://hipertextual.com/2019/03/historia-derechos-marvel>

MUÑIZ, González Rafael. “Marketing: Presente y futuro” en *Marketing del Siglo XXI*. 5ta ed. Pág. 4. Consultado el: 28/05/19. Disponible en: [http://pdfi.cef.es/marketing\\_en\\_el\\_siglo\\_xx1\\_freemium/files/assets/common/downloads/publication.pdf](http://pdfi.cef.es/marketing_en_el_siglo_xx1_freemium/files/assets/common/downloads/publication.pdf)

NADAKAMI, A.; HOFMANN, ¿S.G. “Why do People Use Facebook?” for *Personality and Individual Differences*, 2012. Vol. 52, p. 243-249.

ORTÍZ M. et al. Los desafíos del marketing en la era del Big Data. Volumen 6, número 1, artículo teórico 1, Ene-Jul 2016. Pág. 6. Consultado el: 13/06/19. Disponible en: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/eciencias>

PENICHE, Elizabeth. “¿Conoces las 4 E’s de la mercadotecnia? La evolución del mix de marketing” en *Merca 2.0*. Consultado el: 06/06/19. Disponible en: [https://www.merca20.com/conoces-las-4-es-de-la-mercadotecnia-la-evolucion-del-mix-de-marketing/?fbclid=IwAR2\\_-sfsBa\\_JRsDqIhIYZUXnD4cvspb2RUHC0wHeoYmLtS\\_X81CGzw8dt2g](https://www.merca20.com/conoces-las-4-es-de-la-mercadotecnia-la-evolucion-del-mix-de-marketing/?fbclid=IwAR2_-sfsBa_JRsDqIhIYZUXnD4cvspb2RUHC0wHeoYmLtS_X81CGzw8dt2g)

PERREAULT, W.; McCARTHY, J. Marketing: Un enfoque global. Ed. McGraw Hill. 13ª ed. 2001. Pág. 22.

Redacción. “Los consumidores más jóvenes ya no aman las mismas marcas que los demás compradores” en Puro Marketing. [en línea] Consultado: 20/08/2029. Disponible en: <https://www.puromarketing.com/44/31931/consumidores-mas-jovenes-aman-mismas-marcas-demas-compradores.html>

ROBERTS, Kevin. “Lovemarks: El futuro más allá de las marcas”. Ediciones Urano, 2005. P.p. 222. Pág. 2.

RODRÍGUEZ, N. “Redes sociales en México y Latinoamérica” para *Hootsuite*[en línea] Consultado el: 10/08/2019. Disponible en: <https://blog.hootsuite.com/es/redes-sociales-en-mexico-y-latinoamerica/>

ROSAS, A. Públicos de cine en México. Universidad Autónoma Metropolitana. México, 2012: Alteridades. Pág. 51.

SALLENAVE, Jean Paul. *Marketing De la idea a la acción*. Ed. Trillas. México, 1999. 530 págs. Pág. 478.

SÁNCHEZ, Edgar. “¿Cuántos ingresos genera Walt Disney Company en un año?” en *Merca 2.0*. Madrid, abril, 2019. [en línea] Consultado el: 10/09/19. Disponible en: <https://www.merca20.com/disney-ingresos-mundial/>

SANTESMASES, SÁNCHEZ, VALDERREY. *Fundamentos de la Mercadotecnia*. Grupo Editorial Patria. 1° ed. México, 2013. Pág. 28.

SAVAGE, Mark. “Marvel: los cómics fracasados que originaron la mayor franquicia de cine de la historia” en *BBC NEWS*. Abril, 2015. [en línea] Consultado el: 10/09/19. Disponible en:

[https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/04/150423\\_economia\\_franquicia\\_hollywood\\_marvel\\_avenger\\_1](https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/04/150423_economia_franquicia_hollywood_marvel_avenger_1)

Sroufe, A. La naturaleza del desarrollo emocional. En A. Sroufe (Comp.): *Desarrollo emocional. La organización de la vida emocional en los primeros años*. México, 2000: Oxford.

STATON, William J., et al. *Fundamentos del Marketing*. Mc. Graw Hill. 13° ed. México. 741 p,p. Pág. 723.

Véase en: [biglebowskiwalter] Heineken – Walk in fridge en YouTube. Diciembre, 2008. Consultado el: 10/04/19. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=yIutgtzwhAc>

Véase en: Redacción. *El último anuncio de Heineken protagonista en el festival “Jóvenes Tocados por la Publicidad”*. Abril, 2009. Consultado el: 10/04/19. Disponible en: <https://www.puromarketing.com/24/5942/ultimo-anuncio-heineken-protagonista-festival-jovenes-tocados.html>

VILLASECA, D. “Innovación y Marketing de servicios en la era digital”. 2 ed. Ed. Alfaomega. P.p. 328.

## Anexos

### Encuesta a *Focus Group*

Edad:

Sexo:

Ocupación:

Colonia en que reside:

1. Define a Marvel, en una palabra:
2. En una escala del 1 al 10 –considerando 1 menor y 10 mayor– ¿qué tanto te agrada el logo de Marvel?
3. ¿Has comprado productos Marvel?
4. ¿Cuáles?
5. ¿Cuántas películas del Universo Cinematográfico de Marvel has visto?
6. ¿Cuántas películas del Universo Cinematográfico de Marvel viste en su fecha de estreno?
7. ¿Por qué medios te enteras de la cartelera del Universo Cinematográfico de Marvel?
8. Marca con un tache los elementos que has visualizado de Marvel:
  - Tráiler
  - Teaser*
  - GIF
  - Memes
  - Anuncio
  - Documentales relativos al detrás del rodaje de la película
  - Banda sonora original
  - Juegos/videojuegos
  - Web oficial
  - Redes sociales
  - Noticias en medios oficiales
9. ¿Con qué emociones relacionas a Marvel?