



Universidad de  
**SanAndrés**

Trabajo de Graduación

**MAESTRÍA EN MARKETING Y COMUNICACIÓN**

**Plan de Marketing**

**Conceptualización de una aplicación para  
experiencias de entretenimiento y ocio a partir de  
gustos y preferencias: clusterización de usuarios**

Autor

Alejandro Martín Storni

Mentor

Sebastián Romano

Victoria, Provincia de Buenos Aires, 01 de febrero de 2019

---

# Índice de contenido

<b>Resumen ejecutivo</b> .....	1
<b>1. Introducción</b> .....	2
1.1. Presentación de la propuesta.....	2
1.2. Contexto y antecedentes.....	3
1.3. Situación problemática.....	8
1.4. Objetivos.....	11
1.5. Alcance y limitaciones.....	12
1.6. Metodología.....	12
<b>2. Análisis del mercado</b> .....	14
2.1. Paradigma de negocio.....	14
2.2. Evolución y tendencias del mercado.....	18
2.3. Mercado internacional.....	24
2.4. Mercado local.....	29
<b>3. Análisis interno de la propuesta</b> .....	47
3.1. Propuesta única de valor.....	47
3.2. Perfil de prospectos.....	47
3.3. Determinación de fortalezas y debilidades.....	51
3.4. Mapa de posicionamiento.....	51
3.5. Atributos diferenciadores.....	54
<b>4. Propuesta metodológica</b> .....	55
4.1. Definición del carácter de la investigación.....	55
4.2. Unidad de análisis y universo poblacional.....	55
4.3. Diseño muestral y trabajo de campo.....	56
4.4. Instrumento.....	59
4.5. Análisis estadístico.....	61
<b>5. Presentación de resultados</b> .....	61
5.1. Análisis de las entrevistas en profundidad.....	61
5.2. Descripción de los tipos de usuarios.....	68
5.3. Proceso de clusterización.....	70
5.4. Descripción de los clusters.....	72
5.5. Caracterización de los cinco clusters identificados.....	74
<b>6. Estrategia de implementación</b> .....	83
6.1. Metas y objetivos.....	83
6.2. Diseño de producto.....	84
6.3. Propuesta de interfaz.....	97
6.4. Aspectos legales.....	97
6.5. Política de comunicación.....	98
6.6. Alianzas estratégicas.....	102
6.7. Política de Precios.....	103
6.8. Lanzamiento.....	104
<b>7. Proyecciones financieras</b> .....	107
<b>8. Conclusiones</b> .....	112
<b>9. Bibliografía</b> .....	117
<b>10. Anexos</b> .....	130

## **Resumen ejecutivo**

Esta investigación forma parte de un plan de marketing destinado a la conceptualización (análisis, ideación y diseño) de BonVivarte, una aplicación para teléfonos inteligentes. El sistema ofrece el acceso a eventos locales y permite vincular a productores y artistas con usuarios residentes que buscan propuestas personalizadas y curadas de actividades eventuales de entretenimiento y ocio.

El trabajo de investigación se centra en determinar las variables actitudinales que en mejor manera clusterizan a los potenciales usuarios de la aplicación. Es decir, en conocer los perfiles específicos de los sujetos que podrían acercarse a la aplicación con el fin de segmentarlos a partir de sus gustos, preferencias y conductas (segmentación por intereses).

A fin de que la conceptualización de la aplicación se base en datos reales, se realizó primeramente un análisis de mercado que buscó contextualizar la situación actual de consumo y enfatizar en el mercado externo e interno contemplando a la competencia, además de definir las capacidades del sistema BonVivarte. Para esto, se expresó el paradigma del negocio, la determinación de fortalezas y debilidades, el mapa de posicionamiento, la matriz BCG y los atributos diferenciadores.

Metodológicamente, la investigación fue de tipo mixta (cuali-cuantitativa). En la etapa cualitativa, se realizaron seis entrevistas en profundidad a artistas, productores, profesionales y/o expertos del entretenimiento. En la etapa cuantitativa, se realizaron 1200 encuestas a hombres y mujeres del segmento ABC1 + C2 entre 15 y 45 años.

A partir de los resultados obtenidos en la clusterización, se propone en este trabajo una estrategia de implementación que incluye metas y objetivos, diseño de producto, política de comunicación, alianzas estratégicas, política de precios y el lanzamiento de la aplicación y sus proyecciones financieras.

# **PRIMERA PARTE**

*No intentes vivir todas las experiencias,  
sino solo aquellas que realmente te  
interesa recordar.*

*BonVivarte*

## **1. Introducción**

### **1.1. Presentación de la propuesta**

BonVivarte es una aplicación para teléfonos inteligentes que ofrece el acceso a eventos locales y permite vincular a productores y artistas con usuarios residentes que buscan propuestas personalizadas y curadas de actividades eventuales de entretenimiento y ocio.

El objetivo de la aplicación es brindar la posibilidad de vivenciar una experiencia local de forma simple, rápida y efectiva mediante operaciones *online*, acercar todas las opciones de entretenimiento en un solo espacio y de manera personalizada, reducir la logística de contratación asociada a la reserva de eventos, evitar mediadores y costos innecesarios, etc.

La propuesta busca captar y fidelizar a los clientes a partir de la creación de listas personalizadas de eventos. En este sentido, la plataforma se basa en una clusterización inicial definida a partir de un breve cuestionario de perfil que se completará en el momento del registro. Una vez que el usuario se haya registrado, y gracias a su interacción con el sistema, se realizará una segunda segmentación, que estará basada en comportamientos, preferencias y gustos específicos. Esto permitirá a cada usuario acceder a actividades eventuales adecuadas a sus intereses, contemplando además las ocasiones e intenciones de consumo.

La aplicación propone *actividades* de entretenimiento, entre otras, opciones extraordinarias de festivales de música, obras teatrales, moda, restaurantes a puertas cerradas y proyecciones. Asimismo, brinda la posibilidad de elegir por *ocasión* (aniversarios, citas, agasajos, reuniones, fiestas, infantiles, entre otros) o *intención de consumo* (diversión, aventura, romance, cultura, capacitación, *lobby*, etc.).

Por otro lado, la plataforma permite la construcción de una comunidad de usuarios a partir de la interacción y generación de experiencias de

entretenimiento. La comunidad construye valor y se retroalimenta a través de los testimonios y evaluaciones de amigos de redes sociales en función de los eventos asistidos. Esto promueve la democratización en el acceso a múltiples vivencias y la promoción y confianza en actividades fuera del *mainstream* (Martel, 2012).

## 1.2. Contexto y antecedentes

Desde la década de 1970, la aparición del microprocesador permitió la llegada de la microinformática, es decir, la posibilidad de digitalizar absolutamente todos los contenidos de la cultura. A partir de esta década, «la mayor miniaturización, la mayor especialización y el precio decreciente de los cada vez más poderosos chips hizo posible ubicarlos progresivamente en cada máquina de la vida cotidiana» (Castells, 1997, p. 69).

En los últimos quince años, la masificación de objetos técnicos ha dado lugar al surgimiento de ciudades cada vez más inteligentes<sup>1</sup> centradas en un sujeto contemporáneo con acceso ubicuo (Levis, 2009 [1999]) a redes y con la posibilidad de comunicarse e interactuar social y comercialmente mediante dispositivos omnipresentes.

La *sociedad de la información*, tal como la ha definido Masuda (1994), se refiere precisamente a una sociedad atravesada por conexiones ubicuas en las que el conocimiento y el pensamiento humanos quedan definidos a partir del paradigma de la «ubicuidad inherente a la electricidad» (Mattelart, 2002, p. 52).

Los cambios técnicos han dado lugar a modificaciones sociales, y viceversa, los cambios sociales han permitido nuevos cambios técnicos. En especial, las

---

<sup>1</sup> Tras un aumento en su concentración poblacional urbana del 42% en 1950 al 80% en 2014, América Latina y el Caribe (ALC) es hoy la segunda región más urbanizada del planeta, cifra que podría alcanzar el 90% para 2050.

modificaciones sociales más importantes han tenido lugar en tres principales generaciones que confluyen en la actualidad, conocidas por las letras X (personas nacidas entre 1965-1980 aprox), Y (personas nacidas entre 1980-1995 aprox) y Z (personas nacidas entre 1995-2010 aprox)<sup>2</sup>. Cada una de estas generaciones tiene características particulares, y se vincula de una forma especial con las nuevas tecnologías a partir del contexto social que les tocó vivir (Fonseca, 2003).

La Generación X (personas nacidas entre 1965-1980 aprox), término popularizado por la novela de Douglas Coupland (1991), fue trazada por diversos enfrentamientos bélicos a partir de políticas de Estado y dictaduras políticas que «impactaron de manera específica a los sujetos que crecieron en esa época de terror y barbarie» (Feixa, Portillo, Urteaga, González & Aguilera, 2012). Crecieron inmersos en el albor de las democracias latinoamericanas, la caída del Muro de Berlín, el fin de la Guerra Fría y las manipulaciones políticas y económicas (auge del consumismo). Presenciaron la transición de la televisión blanco y negro a color, el surgimiento de los Arcades, la señal de MTV, las computadoras personales y la Internet o la *autopista de la información*, en palabras de Al Gore<sup>3</sup>. Son el puente entre la era analógica y la digital. Aprecian los dispositivos digitales y técnicos, pero no tienen una afición excesiva<sup>4</sup>. Viven en equilibrio entre la tecnología y la comunidad (trabajo, amigos, familia y ocio).

---

<sup>2</sup> Es necesario señalar que las fechas que enmarcan el nacimiento y fin de una generación deben contemplarse como marcos referenciales o referentes simbólicos de una misma coordenada temporal con la que podemos observar la conducta de grupos en un parámetro específico de tiempo.

<sup>3</sup> Clinton Foundation. «Remarks by the VP on Television». Disponible en <https://web.archive.org/web/20060929192826/http://www.clintonfoundation.org/legacy/011194-remarks-by-the-vp-on-television.htm>

Fecha de captura: 18/09/18

<sup>4</sup> Madrigal, Ángeles. Altonivel. «De tu generación depende tu forma de trabajar». Disponible en: <https://www.altonivel.com.mx/empresas/negocios/52947-diversidad-y-convivencia-generacional/>

Fecha de captura: 18/09/18

<sup>5</sup> Sage. «2015 State of the Startup». Disponible en: [https://www.sage.com/na/~media/site/sagena/responsive/docs/startup/report](https://www.sage.com/na/~/media/site/sagena/responsive/docs/startup/report)

Fecha de captura: 18/09/18

Son la generación con la mayor cantidad de startups y las que hoy en día definen el rumbo tecnológico, como Google, Amazon, PayPal, Alibaba, WhatsApp, Tesla Motors, entre otros<sup>5</sup>.

La Generación Y o Millennials (personas nacidas entre 1980-1995 aprox) se destaca por su presencia y producción constante en la cultura digital y el uso de herramientas tecnológicas como parte de su cotidianeidad y construcción de relaciones. La conectividad y la capacidad de ser local-global (Feixa *et al.*, 2012), hibridación cultural sujeta a fuerzas transnacionales/globales (Boyd-Barret, 1997) proponen la diversidad y la heterogeneidad como mentalidad multicultural, multirracial y étnica. Son personas multifacéticas, multitasking, impacientes, flexibles y con una visión multidimensional de las posibilidades, concientizadas con el medio ambiente y la sustentabilidad. A diferencia de la Generación X, esta generación está regida por el individualismo, la autonomía, la participación y la estética (Williams & Page, 2011).

Crecieron con los avances técnicos exacerbados de los dispositivos móviles, como los reproductores musicales, tablets y teléfonos inteligentes, proponiendo como premisa la constante necesidad de cambio y un medio de satisfacción para sus necesidades. Según Simon Sinek, son buscadores de la gratificación instantánea, de generar impacto y cumplir objetivos más que seguir órdenes<sup>6</sup>. Consideran el trabajo como un espacio de experimentación y son emprendedores en sus áreas, comprometidos con su comunidad más que con la visión de un tercero. Cuna de startups como Facebook, Wordpress, Snapchat, Tumblr, Groupon, Mozilla Firefox, Dropbox, Instagram, entre otros. Equilibran su vida entre sus hobbies, los deportes, las actividades sociales y voluntariado, con exposición digital para documentar su estilo de vida.

A partir de su relación con la tecnología (conectados 24 horas al día, los 7 días de la semana), se comunican con sus pares a partir de artefactos técnicos para

---

<sup>6</sup> Sinek, Simon. *New York Post*. «The video on millennials in the workplace that everyone must watch». Disponible en: <https://nypost.com/2017/09/30/this-15-minute-speech-helps-explain-millennials-in-the-workplace/>

Fecha de captura: 18/09/18



compartir sus vivencias, circunstancias y pensamientos, en formato digital, con el resto de su comunidad. Por lo tanto, su recorte de la realidad se basa en la co-relación y retroalimentación entre el entorno comunitario virtual y sus manifestaciones y búsqueda por experiencias significativas en el entorno físico. Según Sibilia, «se trata de un tipo de yo que se construye con la visibilidad, tanto con la exposición de su vida supuestamente privada como de su personalidad, y que se propone como un estilo o una actitud a ser imitada, con el fin de acercarse al atrayente campo magnético de las celebridades» (2008: 284).

La Generación Z o Centennials<sup>7</sup> (personas nacidas entre 1995-2010 aprox) se destaca por su intensa relación con el factor técnico. Crecieron con la revolución de los teléfonos inteligentes y con Internet socialmente establecido. Por lo tanto, son una generación nativa en la transmisión y reproducción de contenido móvil, además de ser una generación de video/imágenes/emojis más que de texto (New York Times, 2015). Son pragmáticos, abiertos a las diferencias, conservadores en sus decisiones y más realistas que su generación previa. En un nivel mundial, fueron afectados por la crisis económica de 2008 que tuvo lugar en Estados Unidos y afectó a nivel global, hecho que moldeó su perspectiva y cosmovisión del entorno. Son conscientes de las recesiones económicas mundiales y, por lo tanto, de la falta de empleo en los Millennials y la necesidad de instruirse académicamente y profesionalmente para las necesidades del futuro (Sparks & Honey, 2015).

Según un artículo de Pew Research Center<sup>8</sup>, casi el 75% de adolescentes estadounidenses poseen o tienen acceso a un dispositivo inteligente y 30% tiene un teléfono móvil standard. De estos adolescentes, el 92% consume contenido online diariamente. No obstante, son más precavidos que su generación anterior y son selectivos del contenido que comparten. Instagram, Twitter y Snapchat son las redes que más utilizan<sup>9</sup> (velocidad de respuesta y confianza) para fomentar

---

<sup>7</sup> Kantar Futures «Centennial Demographic». Disponible en:  
<http://www.kantarfutures.com/centennials-infographic/>  
Fecha de captura: 18/09/18

<sup>8</sup> Lenhart, Amanda. Pew Research Center «Teens, Social Media & Technology Overview 2015». Disponible en:  
<http://www.pewinternet.org/2015/04/09/teens-social-media-technology-2015/>  
Fecha de captura: 18/09/18

<sup>9</sup> Williams, Alex. *New York Times*. «Move Over, Millennials, here comes Generation Z». Disponible

y mantener relaciones con sus pares. El desarrollo social de esta generación implica la metodología de primero utilizar la tecnología como herramienta para recoger información y luego, aplicarlos en situaciones reales. Por lo tanto, la tecnología es una herramienta de desarrollo de identidad. No obstante, eligen el contacto físico/ material por encima del virtual (Sparks & Honey, 2015).

Las 3 generaciones (X, Y y Z) se encuentran conformadas por un sistema de convicciones que ha sido construido a través del tiempo a partir de un marco de convenciones sociales, creencias y tradiciones acordadas por su grupo- (Feixa *et al.*, 2012). Siguiendo a McLuhan (1994), podemos decir que estas generaciones comparten el uso de la tecnología como una herramienta o extensión de sus cuerpos. En particular, ven en las redes sociales y en las aplicaciones móviles, sus canales fundamentales de comunicación.

De esta forma, en las sociedades contemporáneas, y en particular en estas generaciones, *lo privado se hace público*, es decir, la sociedad exige mayor participación y transparencia (Han, 2014). Los sujetos publican y comparten sus actividades en las redes sociales para proyectar una imagen determinada frente a sus pares. La personalidad se construye en relación con el otro (Sibilia, 2008) y «hay que estar en alerta constante; pero sobre todo hay que proteger la propia flexibilidad y la velocidad de readaptación para seguir las cambiantes pautas del mundo de afuera» (Bauman, 1999: 92).

En este período denominado *Posmodernidad* (Lyotard, 1979), en el que todo se vuelve público se presenta el problema de la credibilidad. Ante la pérdida de credibilidad, la fragmentación social, el declive de las fidelidades grupales y desintegración de las instituciones tradicionales (Bauman, 1999), estas generaciones se identifican con un consumidor exigente y sofisticado, acostumbrado a las estrategias de marketing tradicional masivo (Schmitt, 1999)<sup>10</sup>, que no adquiere lo primero que se presenta, sino que analiza y

---

en: <https://www.nytimes.com/2015/09/20/fashion/move-over-millennials-here-comes-generation-z.html>

Fecha de captura: 17/09/2018

<sup>10</sup> «El marketing tradicional es... marketing de características funcionales y beneficios». (Schmitt 1999: 19). Detalla al producto, el comportamiento del consumidor y la actividad competitiva del mercado.

cuestiona a las marcas y sus productos (Williams & Page, 2011). Frente a la abundancia de la oferta el consumidor *elige* (consume) constantemente en búsqueda de la felicidad y el bienestar (Bauman, 2007).

### **1.3. Situación problemática**

#### **1.3.1. Diagnóstico**

El contexto social y cultural que hemos brevemente descripto en el punto anterior se asocia con una sobresaturación de la oferta de servicios y productos orientados a un usuario cada vez más proactivo, experto, partícipe, crítico, exigente, informado, reflexivo y escéptico (el *crossumer*, Macías- Alegre, 2016; Pino, 2011), hecho que conduce a las empresas a buscar nuevas vías y estrategias de marketing y comercialización cada vez más personalizadas. Gil y Romero (2008: 27) definen a este nuevo individuo como:

...un consumidor que carece de confianza en la comunicación de las marcas (dimensión emocional), que conoce el backstage del marketing (dimensión cognitiva o del conocimiento), que demuestra un papel activo en la validación de los mensajes y que participa de forma activa en el storytelling de las marcas (dimensión comportamental), viéndose las tres dimensiones potenciadas por el desarrollo de las nuevas tecnologías y la socialización en un contexto de elevada presión comunicativa por parte de las organizaciones.

Con el fin de acercarse a estos nuevos tipos de usuarios y de capturar el interés de estas generaciones cada vez más demandantes, durante los últimos años, las marcas, agencias y empresas han buscado enfatizar en el marketing beneficioso o *entertainment marketing* (Lenderman y Sanchez, 2008; García, 2007) para generarles impulsos emocionales a sus consumidores previo, durante y post el consumo de sus productos. Así, se ha pasado de «la comunicación de productos a los productos de comunicación» (García, 2007: 107).

En la actualidad, abundan las herramientas tecnológicas y los medios de comunicación del entretenimiento en múltiples formas. Estos hacen llegar, impulsados por recursos sensoriales, el posicionamiento de las marcas en las mentes de sus consumidores. Sin embargo, el marketing efectivo de la actualidad ahonda y se enfoca en el compromiso con el consumidor y en

estrategias *pull* en el que incorporen los contenidos que le aporten valor agregado al consumidor (Pino, 2011) y «que jueguen con sus sentidos, toquen su corazón y estimulen sus mentes» (Schmitt, 1999: 22).

El nuevo usuario, por tanto, elige la forma en que se apropia de la información y del ocio (Pino, 2011) y valora la experiencia y sensación de elegir y consumir un producto o servicio que vaya en línea con su estilo de vida (Schmitt, 1999). Este consumidor político (Novo Vázquez, 2014) busca implicarse en la actividad, ser partícipe, vivir emociones y generar recuerdos en función a su *lifestyle* político personal (Bennett, 1998) y sus valores postmaterialistas (Inglehart, 1990), atravesado por las nuevas tecnologías.

Diversas empresas de entretenimiento han aprovechado la economía de las experiencias para hacer de ellas su principal negocio, como Fever, Bigbox, la Valija Chica, Airbnb, Cookapp, EatOut, Splacer, entre otras.

La creciente sofisticación de las herramientas tecnológicas ha proporcionado oportunidades de acceso, y ha dado lugar a una segmentación cada vez más precisa. No obstante, la elección de forma eficaz y eficiente por parte de los sujetos insertos en estos nuevos canales se ha visto complejizada debido a la sobreabundancia de opciones y aplicaciones que no basan sus servicios y productos en una correcta segmentación psicográfica.

Todos estos factores convergentes podrían estar conduciendo a una incapacidad de elección precisa y acertada de lo pertinente (en función de gustos e intereses) en materia de opciones de eventos de entretenimiento. En particular, en el ámbito de eventos alternativos, pareciera detectarse un exceso de opciones que, en lugar de enriquecer las elecciones de actividades, terminan generando confusión y desgano en el consumidor, debilitando la decisión por incorporarse a estas vivencias. Por el otro lado, las actividades *mainstream* ocupan el centro de la cartelera de entretenimiento, impidiendo la posibilidad de promoción de aquellos con menor cantidad de recursos publicitarios.

En este sentido, a partir del marketing experiencial y las diversas oportunidades de acceso a una oferta variada y rica de opciones de consumo, la cuestión radica

actualmente en la incapacidad de poder ofrecer actividades de acuerdo al gusto y preferencia del usuario interesado de una manera sencilla, actualizada y personalizada.

Asimismo, para el productor, profesional o artista, la dificultad reside en promocionar y destacar sus propuestas entre las innumerables actividades ofrecidas dentro de la ciudad y fuera del *mainstream* (Martel, 2012). Los canales tradicionales se enfocan en actividades de gran envergadura dejando poco espacio para pequeños o medianos productores que no son capaces de llegar a sus públicos.

Según hemos definido en este trabajo, se trata aquí de desarrollar una aplicación para teléfonos móviles que promueva las actividades que no se encuentran dentro de la tendencia cultural dominante o destinadas a grandes audiencias (Martel, 2012). El propósito de esta plataforma consiste en acercar las propuestas de artistas, productores y profesionales a nichos interesados en vivir sus propuestas.

En este sentido, y con vistas en el contexto en el que nos situamos, se hace necesaria una investigación profunda acerca de los perfiles psicológicos de nuestros potenciales usuarios, es decir, una clusterización que permita conocer en detalle las distintas tipologías de prospectos que podrían verse interesadas en utilizar nuestra plataforma.

### **1.3.2. Explicación y fundamentación**

La correcta segmentación de los intereses y creencias actitudinales de los usuarios redundará en un mayor conocimiento del público y se traduce en una estrategia de implementación más eficaz. En particular, el procedimiento de *clustering* o clusterización es un método eficiente para reconocer los *clusters* (racimos, agrupaciones, grupos) al interior de públicos indiferenciados.

La clusterización basada en el análisis psicográfico permite definir los nichos interesados en el consumo específico de determinadas experiencias o servicios. Para poder potenciar estos nichos, es necesario ser capaz de ofrecer soluciones

a medida y afines a sus gustos para, inclusive, propiciar en productores la comercialización de propuestas emergentes *on demand* de entretenimiento y ocio con base en el estudio de sus audiencias, grafos sociales y análisis del comportamiento. De esta manera, los productores, artistas y profesionales tendrían no solo mayor alcance y promoción, sino mayor nivel de efectividad en la aceptación de sus propuestas.

De lo que se trata en este trabajo es de determinar las variables actitudinales que en mejor manera clusterizan a los potenciales usuarios de la aplicación. Es decir, conocer primeramente los perfiles específicos de los sujetos que podrían acercarse a la aplicación con el fin de segmentarlos a partir de sus gustos, preferencias y conductas (segmentación por intereses). Esto nos permitirá diseñar una estrategia de implementación de la plataforma mucho más precisa y adecuada a nuestros usuarios ideales.

### **1.3.3. Planteo de la pregunta de investigación**

A partir del diagnóstico situacional y de la explicación precedente, este plan de marketing se propone dar respuesta a la siguiente pregunta principal: ¿cómo se podría conceptualizar (analizar, idear y diseñar), a partir de una clusterización de usuarios potenciales, una aplicación para la producción, comercialización y vivencia de experiencias eventuales de entretenimiento y ocio?

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo general**

Realizar la conceptualización (análisis, ideación y diseño) de una aplicación de actividades eventuales de entretenimiento y ocio para la producción, comercialización y vivencia a partir de una clusterización de usuarios potenciales (segmentación por intereses).

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Investigar el mercado y sus potenciales competidores.

- Reconocer las principales expectativas de productores, artistas y profesionales.
- Definir los *clusters* de potenciales consumidores de forma de identificar las variables actitudinales específicas que en mejor modo segmentan los intereses y creencias de nuestro público objetivo.
- Diseñar una estrategia de implementación y una lógica de interfaz de producto adecuada a la clusterización de usuarios.

### **1.5. Alcance y limitaciones**

Este trabajo se propone abordar las etapas de investigación de los potenciales consumidores, del diseño de la aplicación y de la estrategia de implementación de la plataforma. Es decir, analizaremos aquí el perfil psicográfico de los potenciales usuarios del sistema y propondremos, a partir de ello, una estrategia adecuada para el diseño de la interfaz y de la lógica de funcionamiento del software.

Este trabajo no se propone diseñar un logotipo ni una identidad de marca, ni desarrollar técnicamente la aplicación, ni en su etapa final ni en su etapa de prototipado funcional. En este sentido, el trabajo propuesto corresponde una etapa previa y necesaria del posterior desarrollo del sistema.

### **1.6. Metodología**

Esta investigación se propone implementar una metodología de tipo mixta (cuali-cuantitativa). En la etapa cualitativa, realizaremos seis entrevistas en profundidad a artistas, productores, profesionales y/o expertos del entretenimiento entre 18 y 55 años. En la etapa cuantitativa, realizaremos encuestas a hombres y mujeres del segmento ABC1 + C2 entre 15 y 45 años con interés en entretenimiento que residan durante el segundo semestre de 2018 en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA).

El cuestionario fue preestructurado y precodificado. Incluyó variables de caracterización sociodemográfica y variables de percepción y variables

actitudinales. La distribución del cuestionario se realizó por medio de redes sociales y estará diseñado por medio de TypeForm®.

Para la extracción de la muestra, se operó un muestreo no probabilístico con ajuste de cuotas por sexo, edad, nivel educativo y/o lugar de residencia de acuerdo con parámetros poblacionales tomados del Censo 2010. El tamaño muestral fue de 1200 casos del AMBA.

Respecto del análisis, durante la etapa cualitativa, se estudiaron las bajadas de contenido extraídas de las entrevistas en profundidad con el fin de facilitar el análisis posterior. Este análisis permitió la identificación de conceptos, dimensiones e indicadores que facilitaron la confección del cuestionario de la etapa cuantitativa.

El propósito de la etapa cuantitativa radicó en el diseño de una herramienta de segmentación de usuarios que permitiera la identificación de perfiles psicográficos en función de variables sociodemográficas, perceptivas y actitudinales. La herramienta asumió la forma de un cuestionario formulado mediante preguntas cerradas excluyentes y preguntas con escalas ordinales basadas en enunciados. Los resultados obtenidos dieron lugar a un proceso de análisis estadístico, en particular, a una caracterización de grupos o *cluster analysis*.

El propósito de este abordaje mixto radicó en identificar perfiles psicográficos con el fin de reconocer en los potenciales usuarios las expectativas que tienen respecto del uso de una plataforma como la propuesta y, en este sentido, brindar resultados de visualización y de búsqueda personalizados en la etapa de implementación técnica. La herramienta metodológica sirvió, en este sentido, como base para el desarrollo de la aplicación BonVivarte.



## **SEGUNDA PARTE**

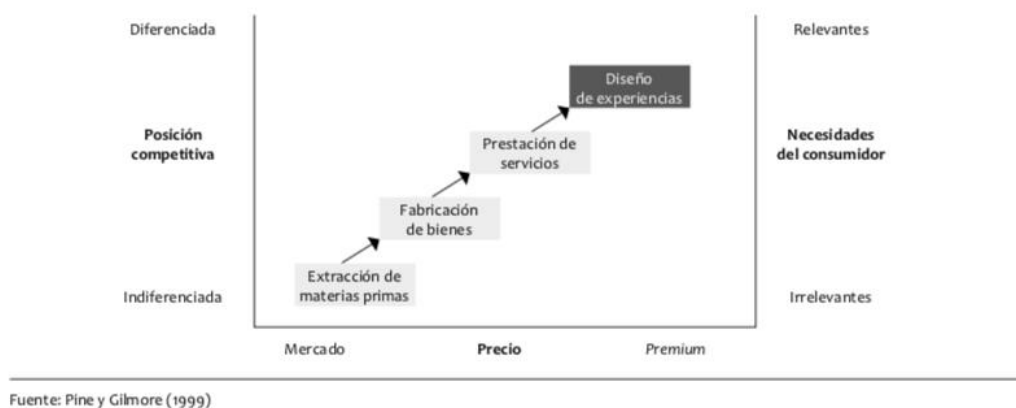
## 2. Mercado

### 2.1. Paradigma de negocio: economía de las experiencias

Como se ha mencionado previamente, el sujeto contemporáneo se encuentra saturado por opciones de actividades y promociones de mensajes publicitarios y, por tanto, ha desarrollado una suerte de «inmunidad» a este tipo de intrusión. Asimismo, la consolidación de Internet como herramienta *líquida* (Bauman, 1999) de comunicación e información ha potenciado los alcances del consumidor político (Novo Vázquez, 2014), que ya no elige una marca por sus características/atributos de productos/servicios, sino por los valores compartidos –conceptualización holística– (Verhoef *et al.*, 2009). Este usuario *postmaterialista* (Inglehart, 1990) ha propuesto diversos cambios culturales que van desde la concientización ecológica, el *slowfood*, la importancia creciente del valor en la calidad de vida, el *branding* emocional, la transparencia corporativa y la autorrealización y auto-expresión.

Por esta razón, para que las empresas puedan generar una relación con su consumidor (captar su atención), deben optar por experiencias memorables que se centren en las necesidades/motivaciones/comportamientos de su usuario y hacerles sentir que son relevantes previo, durante y posterior al consumo (Pine & Gilmore, 2000; Schmitt, 1999). El marketing experiencial se enfoca en su prospecto y sus lazos emocionales y racionales en la elección y percepción del producto y su consumo de forma personal (Pine & Gilmore, 1999). Desde el «valor utilitario» hasta el «valor hedónico» de la compra, dado que la emoción y la razón se encuentran ligadas en la toma de decisión (Damasio, 1994). Por lo tanto, se debe contemplar al propio producto y los beneficios asociados al mismo que puede percibir el consumidor como «fantasías (imaginación o deseos inconscientes), sentimientos (emociones positivas), y diversión (hedonismo derivado de actividades placenteras y de entretenimiento)» (Holbrook & Hirschman, 1982). Asimismo, se debe contemplar que este fenómeno se puede producir tanto antes de la adquisición (durante la exploración o búsqueda de información previa, exposición a mensajes publicitarios), como durante la compra o consumo de un producto/servicio (interacciones memorables), o con

posterioridad a la compra (servicio postventa) (Kim, Fiore & Lee, 2007; Verhoef *et al.*, 2009).



**Figura 1.** Evolución del mercado.

De acuerdo a lo que se puede observar en la *Figura 1*, nos encontramos ante un nuevo paradigma denominado «Economía de las Experiencias» (Pine y Gilmore, 1998,1999), en el que los productos y servicios no son un fin en sí mismo, sino parte de la *vivencia* de compra y consumo (Mapa de Experiencia del Cliente) para lograr envolver a los consumidores de una forma única, personal, y memorable incrementando la probabilidad de desencadenar respuestas de consumo positivas (ibídem,1999). Esto construye valor en la percepción e impresión del prestador del servicio (Klaus, 2013), aumentando el compromiso del cliente y diferenciándolo de la competencia en un mercado globalizado y altamente competitivo. Los consumidores hedonistas, perfil en el que se basa este trabajo, buscan este tipo de experiencias por el enriquecimiento personal, bienestar, el placer y el gusto y disfrute a través del consumo, debido a que se relacionan con atributos tales como la belleza, la estética del establecimiento o la diversión en la experiencia de consumo, tal como se puede visualizar en la *Figura 2* (Holbrook, 1999). Estas experiencias son diseñadas para la satisfacción del consumidor desde la atmósfera del establecimiento hasta los actores que participan e inciden de forma significativa en el gasto realizado por los consumidores en el establecimiento en función de la gestión de su tiempo frente a los costos de oportunidad (Sánchez Fernández e Iniesta Bonillo, 2009).

		Extrínseco		Intrínseco	
Auto-orientado	Activo	Valor económico	EFICIENCIA (conveniencia)	Valor hedonista	ENTRETENIMIENTO (diversión)
	Reactivo		EXCELENCIA (calidad)		ESTÉTICA (belleza)
Orientado hacia otros	Activo	Valor social	ESTATUS (éxito)	Valor altruista	ÉTICA (moralidad)
	Reactivo		ESTIMA (materialismo)		ESPIRITUALIDAD (fe)

Fuente: Adaptado de Holbrook (1999:12).

**Figura 2.** Tipos de valor en la experiencia de consumo.

La experiencia del consumidor es un concepto psicológico y subjetivo, debido a que se enfatiza en la salud mental en el que se encuentra cada individuo cuando conoce de forma directa o indirecta (exposición no planificada por la empresa) la prestadora de servicios y sus productos (Meyer & Schwager, 2007). Es una relación dialéctica entre partes puesto a que la empresa propone diversos mecanismos, canales y estrategias para alcanzar a su target y el consumidor los percibe y se apropia de ellos, bajo su propia perspectiva y concepción (dimensión cognitiva) a partir del «umbral» del posicionamiento de la marca, generado por las aspiraciones de consumo, experiencias/interacciones previas con la marca y la relación con su entorno/comparación social (Aparicio Cabrera, 2011).

Según Oliveto (2014), las decisiones de compra del cliente están afectadas por la razón, la personalidad del sujeto, lo social, sus grupos de pertenencia y el contexto, es decir, las experiencias sensoriales que esté experimentando en el momento. El «sentir» o las sensaciones que percibe por la marca/producto/servicio, le agrega valor al cliente (Schmitt, 1999), dado que mientras mayor es el vínculo y la participación, mayor es la conexión emocional (Meyer & Schwager, 2007).

Pine y Gilmore (1999), según observamos en la *Figura 3*, establecieron un marco conceptual para la creación de experiencias de dos dimensiones posibles: por un lado, el grado de participación del consumidor en dicha experiencia (activa/pasiva); y, por otro lado, el nivel de relación del consumidor con el entorno

(absorción/inmersión). A partir de esto, se categorizaron cuatro tipos de experiencias: estética, entretenimiento, educativa y escapista.



Fuente: Pine y Gilmore (1999)

**Figura 3.** Marco conceptual para la creación de experiencias.

Los estímulos que perciben sus receptores y su forma de accionar condicionan el tipo de experiencia a realizarse. En los últimos años, se incrementó el uso y deseo de vivir experiencias escapistas, que «no sólo significan apartarse de algo, sino trasladarse a algún un lugar y actividad concretos» y el individuo se convierte en un actor gravitante en una actuación efectiva» (Pine & Gilmore, 1998: 72). Es decir, la búsqueda de entretenimiento interactivo y social, por tanto, la adquisición de servicios y experiencias por encima de los bienes materiales<sup>11</sup>.

Schmitt (1999) propuso módulos estratégicos experienciales en función del tipo de vínculo buscado en el consumidor a partir de las sensaciones percibidas, los sentimientos generados, los pensamientos estimulados, las actuaciones incentivadas y las relaciones concebidas (entorno social de referencia). Mientras más estímulos conglomere, mayor será la inmersión del sujeto, su relación con el prestador del servicio y consumo *posteriori*. Por lo tanto, crear una experiencia envolvente para el consumidor brindará valor económico a la empresa que lo logre (Pine & Gilmore, 1999).

<sup>11</sup> *La Nación*. «Los argentinos, entre los que más valoran la recreación y el tiempo libre». Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/1425191-los-argentinos-valoran-cada-vez-mas-la-recreacion-y-el-tiempo-libre>

Fecha de captura: 23/09/2018

## 2.2. Evolución y tendencias del mercado

Las empresas siempre han utilizado las estrategias competitivas de *diferenciación*, *bajo costo* o *enfoque* en la construcción de valor en el mercado (Porter, 1985). Sin embargo, en los últimos años, todas las industrias se han visto afectadas por la estandarización de las funcionalidades de los productos, la innovación técnica y los cambios de los contextos en los que se encuentran sus prospectos. Por lo tanto, destinan sus recursos en la *economía de las experiencias*, un nuevo género de producción económica y personalización masiva (Pine & Gilmore, 1999). Se trata de la apreciación de la experiencia por sí misma como generadora de valor, cargada de simbolismo, entretenimiento, placer o valor lúdico asociado al consumo, además del valor procedente de la interacción entre el cliente y el establecimiento, el entorno, y otros individuos (personal, otros consumidores, acompañantes, entre otros) (Sánchez Fernández e Iniesta Bonillo, 2009). Se forman en la mente de cada persona, y se almacenan como memorias e historias personales (representaciones) (Van Doorn, 2006).

A partir de los avances técnicos, los sujetos han buscado nuevas formas de comunicarse y conectarse con sus intereses y pares. La GSMA, en el Mobile World Congress, informó que el número de usuarios de teléfonos inteligentes alcanzó los 5.000 millones (66% de penetración) y 7.800 millones de tarjetas SIM fueron utilizadas al finalizar el 2017<sup>12</sup>. Asimismo, se estima que el 5G llegará a Latinoamérica en el 2020 en donde hay una tasa de adopción del 65% en smartphones y esperan que alcance el 71% en los próximos años, incentivando el Internet de las Cosas y negocios basados en datos<sup>13</sup>. Esto permitirá un mayor acceso a contenidos y, por lo tanto, un mayor consumo online y comercial, tal como se puede observar en la *Figura 4*<sup>14</sup>. Las plataformas que tengan mejor

---

<sup>12</sup> Muñoz, Ramón. *El País*. «El número de líneas móviles supera por primera vez a la población mundial». Disponible en: [https://elpais.com/tecnologia/2018/02/27/actualidad/1519725291\\_071783.html](https://elpais.com/tecnologia/2018/02/27/actualidad/1519725291_071783.html)  
Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>13</sup> Jiménez Caño, Rosa. *El País*. «El 5G llegará a América Latina en 2020». Disponible en: [https://elpais.com/tecnologia/2018/02/28/actualidad/1519782122\\_163278.html](https://elpais.com/tecnologia/2018/02/28/actualidad/1519782122_163278.html)  
Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>14</sup> AT Kearney. «Global Retail E-Commerce Keeps On Clicking». Disponible en: <https://www.atkearney.com/consumer-goods/article/?a/global-retail-e-commerce-keeps-on-clicking>

acceso, al mejor contenido, al mejor costo y que tengan una marca que genere confianza entre sus usuarios, tendrán mayor posibilidad de éxito en el futuro cercano<sup>15</sup>.



Fuente: Euromonitor (2015)

**Figura 4.** Perspectiva de evolución del e-commerce mundial (billones €).

Al respecto, Jensen (1999) había pronosticado que la sociedad de la información se transformaría en una sociedad caracterizada por la comercialización de las emociones. Una sociedad de *consumo de sueños*, disfrazados de experiencias personalizadas que enaltezcan las emociones y se apropien de estilos de vida que los identifiquen y referencien.

Por tanto, es necesario enfatizar que cada vez más son las personas que asisten a espectáculos de entretenimiento<sup>16</sup>, y más allá de los parques temáticos y los teatros, la venta de experiencias pagas se ha extrapolado a todas las industrias que adoptan el teatro como modelo de gestión para escenificar experiencias únicas (Pine & Gilmore, 1999). Schulze (1995) describió la *sociedad de la experiencia*, mostrando cómo las experiencias y la búsqueda de ellas se habían convertido en un aspecto central de quienes vivían en una sociedad de la

Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>15</sup> PwC's Global Entertainment & Media Outlook. «US edition: Global Entertainment & Media Outlook 2018-2022». Disponible en: <https://www.pwc.com/us/en/industries/entertainment-media/publications/global-entertainment-media-outlook.html>

Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>16</sup> TN. «Los millennials prefieren las experiencias a los bienes». Disponible en: [https://tn.com.ar/sociedad/los-millennials-prefieren-las-experiencias-los-bienes\\_845343](https://tn.com.ar/sociedad/los-millennials-prefieren-las-experiencias-los-bienes_845343)

Fecha de captura: 23/09/2018

abundancia, tras la escasez y calamidades sufridas durante los períodos de guerra.

Según un informe de Statista, el mercado de Entretenimiento y Medios global estará en aproximadamente \$2,2 billones de dólares estadounidenses en el 2021<sup>17</sup>. En Argentina, de acuerdo a un reporte especial sobre la industria de E&M basado en la 18ª edición del Annual Global Entertainment and Media Outlook de PwC, se estima que estará en \$11.824 millones de dólares estadounidenses, con la experiencia del usuario en el centro de la escena<sup>18</sup>.

Los residentes buscan vivir el ocio experiencial de su ciudad (Cuenca Cabeza, Goytia Prat, 2012). Por lo tanto, se moviliza una tendencia en la participación ciudadana<sup>19</sup> en un modelo colaborativo de identidad de la ciudad y la cultura local, donde participan del diseño, producción y gestión de la experiencia, equilibrada y armonizada, teniendo en cuenta el contexto y la diversidad cultural. Este modo de producción ciudadano<sup>20</sup> deviene una nueva forma de organizar la actividad económica a través del intercambio de recursos disponibles, mediatizado por las nuevas tecnologías, empoderando al individuo y empatizando con las necesidades de las personas: fomenta un consumo responsable y comunitario, uso eficiente de recursos, democratiza el acceso a la información (consumidores y prestadores de servicio) y evita así, la monotonía serial y la reproducción serial cultural (Harvey, 1989).

Año tras año, crece la demanda de experiencias. En la Industria Turística, creció el 7% anual de ingresos de turistas a nivel mundial y alcanzó en el 2017 los 1,322

---

<sup>17</sup> Statista. «Value of the global entertainment and media market from 2011 to 2021 (in trillion U.S. dollars)». Disponible en: <https://www.statista.com/statistics/237749/value-of-the-global-entertainment-and-media-market/>

Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>18</sup> 18° Ed. Annual Global Entertainment and Media Outlook «Medios y Entretenimiento en Argentina». Disponible en <https://www.pwc.com.ar/es/publicaciones/medios-y-entretenimiento-en-argentina.html>

Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>19</sup> La República de Platón (1872), quien escribe sobre la libertad de expresión, reunión e igualdad de representación.

<sup>20</sup> Bordieu, Ana. *Clarín*. «Economía colaborativa: una nueva forma de consumir, comprar, vender y utilizar». Disponible en [https://www.clarin.com/suplementos/zona/economia-colaborativa-nueva-forma-consumir-comprar-vender-utilizar\\_0\\_ByCT4AJSZ.html](https://www.clarin.com/suplementos/zona/economia-colaborativa-nueva-forma-consumir-comprar-vender-utilizar_0_ByCT4AJSZ.html)

Fecha de captura: 23/09/2018



millones con ingresos económicos de 1,332 mil millones de dólares estadounidenses. En América, creció un 3% (Sudamérica un 7%) y alcanzó los 207 millones de turistas <sup>21</sup>.

La Industria de Eventos y Reuniones corporativa generó ingresos de \$30,3 mil millones de dólares a nivel mundial en el 2016 (Statista, 2018) <sup>22</sup> distribuido en un 43,6% en los Estados Unidos, 19,8% en mercados emergentes, el 14,4% de Europa continental, 5,8% del Reino Unido y 16,4% del resto del mundo<sup>23</sup>.

Según el informe 2018 Global Meetings and Events Forecast (American Express GBT, 2018) hay una creciente demanda del 3,8% por experiencias en espacios no tradicionales, además, ofrecer vivencias inmersivas que conectan con la cultura local y generan vínculos emocionales. Yma Sherry, vicepresidente de la división de Norteamérica, explica que los organizadores buscan propuestas creativas y efectivas para sorprender a sus asistentes. Asimismo, una gran cantidad de organizadores ven la necesidad de emparejar los espacios de reunión no tradicionales con la creciente demanda de los clientes por lugares *únicos* como un desarrollo particularmente emocionante en el futuro<sup>24</sup>. Se estima una valuación de tan sólo el sector de Reuniones (Meetings, Incentives, Conferences y Exhibitions) de \$1.245 mil millones de dólares estadounidenses en el 2023 <sup>25</sup>.

---

<sup>21</sup>UNWTO. «2017 International Tourism Results: the highest in seven years». Disponible en: <http://media.unwto.org/press-release/2018-01-15/2017-international-tourism-results-highest-seven-years>

Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>22</sup>Statista. «Business-to-business (B2B) events industry revenue worldwide from 2014 to 2016 (in billion U.S. dollars)». Disponible en: <https://www.statista.com/statistics/579094/exhibition-industry-revenue/>

Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>23</sup>Statista. «Distribution of the business-to-business (B2B) events industry revenue worldwide in 2016, by region». Disponible en: <https://www.statista.com/statistics/579119/exhibition-industry-revenue-region/>

Fecha de captura: 23/09/2018

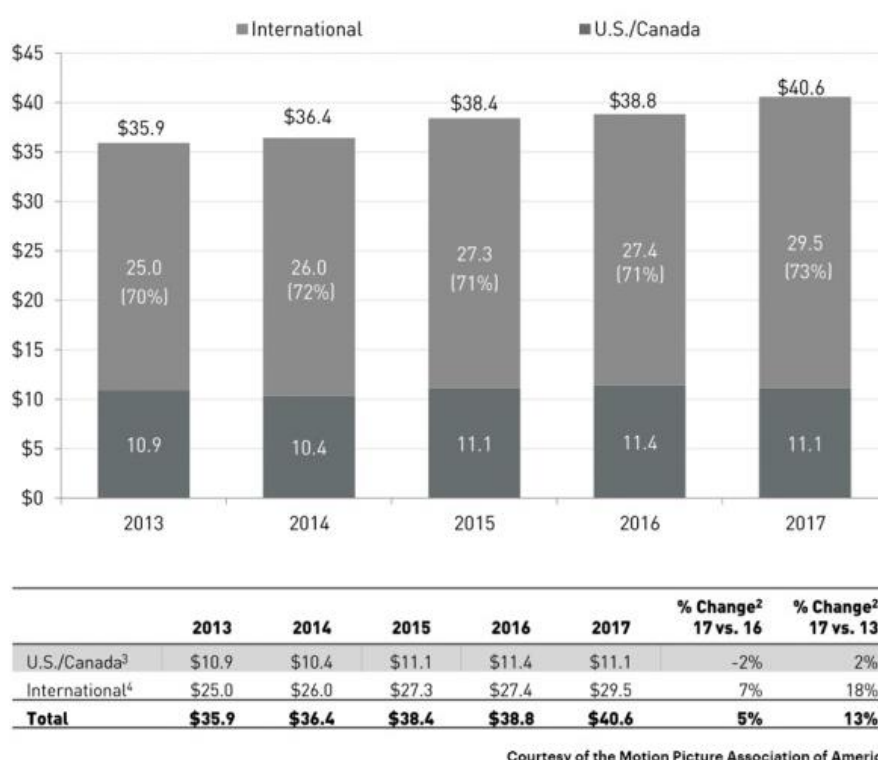
<sup>24</sup>American Express Meetings & Events. «2018 Global Meetings and Events Forecast». Disponible en: <https://www.amexglobalbusinessstravel.com/content/uploads/2017/12/2018-Global-Meetings-Forecast-US.pdf>

Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>25</sup>Allied Market Research. «MICE Industry by Event Type (Meetings, Incentives, Conventions, and Exhibitions) - Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2017-2023». Disponible en: <https://www.alliedmarketresearch.com/MICE-industry-market>

Fecha de captura: 23/09/2018

Como se observa en la *Figura 5*, la Industria cinematográfica alcanzó su récord de ventas por \$40,6 mil millones de dólares estadounidenses a nivel global en el 2017, un 5% más alto que el 2016 y un 13% respecto del 2013. Es importante contemplar que el 27% de las ventas corresponden a los mercados de Estados Unidos y Canadá y el 73% de las ventas corresponden al resto del mundo. Dentro de los públicos, los latinos son los que más van con un promedio de 4,3 veces por año. No obstante, en comparación al año 2016, hubo una caída de asistencia en los públicos más jóvenes (28% entre los 18 a los 24 años y 22% de los 12 a los 17 años) y en promedio en los Estados Unidos bajó un 6%<sup>26</sup>.



**Figura 5.** Venta de Taquilla – Todos los Filmes (billones de dólares estadounidenses).

Según el reporte Theatrical Market Statistics (MPAA, 2016), ha aumentado la cantidad de salas 3D en un 17%, siendo un 56% de todas las salas digitales. Asimismo, la búsqueda de nuevas propuestas inmersivas como el Premium

<sup>26</sup> Lang, Brent. *Variety*. «Global Box Office Hits Record \$40.6 Billion in 2017; U.S. Attendance Lowest in 23 Years». Disponible en: <https://variety.com/2018/digital/news/global-box-office-hits-record-40-6-billion-in-2017-u-s-attendance-lowest-in-23-years-1202742991/>  
Fecha de captura: 23/09/2018

Large Format<sup>27</sup> han sido muy avaladas por el público con un crecimiento del 11% en el 2016 y responden al 1% del total del mercado (MPAA, 2016).

La industria escénica ha visto un crecimiento interesante en cantidad de obras en los últimos años, en particular, en Broadway, Nueva York. Este sector ha visto un ingreso de \$1,7 mil millones de dólares estadounidenses por 13,8 millones de entradas<sup>28</sup>. Una de las razones por las cuales ha sido tan exitosa esta última temporada es por su renovada y ecléctica cartelera del teatro musical, atractiva para diversos públicos, mayor cantidad de obras familiares y reconocidos actores del *star-system* hollywoodense que participan de las puestas. Esto atrajo al público local que hoy representa el 20% de las ventas de entradas<sup>29</sup>. El Off Broadway, desde su estética e impronta independiente, sigue siendo vistoso y en particular, desde la llegada de obras reconocidas como Sweeney Todd (que generó \$1,22 millones de dólares estadounidenses en 24 semanas), resignificadas a partir de un nuevo concepto escénico en puestas intimistas y mesas exclusivas para asistentes<sup>30</sup>.

En las atracciones turísticas, hubo un aumento del 8,6% de asistencia a los 10 grupos de parques de atracciones más concurridos a nivel mundial con un total de 475.767.000 personas en el 2017 (TEA, 2017), liderados por Walt Disney Attractions y Merlin Entertainment Groups. Globalmente, los parques acuáticos aumentaron un 1,6% de asistencia en comparación al 2016, mientras que los 20 museos más concurridos crecieron un 0,2%. No obstante, museos regionales crecieron un 5% y aquellos que ya están establecidos como Victoria & Albert

---

<sup>27</sup> Jones, Charlotte. *Film Journal*. «The Rise of Premium Large Format: Investing in the next generation of cinema exhibition». Disponible en: <http://www.filmjournal.com/features/rise-premium-large-format-investing-next-generation-cinema-exhibition>  
Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>28</sup> Paulson, Michael. *New York Times*. «Broadway Sets Box-Office Record, Powered by 'Hamilton' and Springsteen». Disponible en: <https://www.nytimes.com/2018/05/30/theater/broadway-sets-box-office-record.html>  
Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>29</sup> Colangelo, Lisa L. & Fox, Alison. *AMNY*. «Broadway sees nearly 20-year high in admissions from city resident». Disponible en: <https://www.amny.com/entertainment/broadway-shows-attendance-1.16038562>  
Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>30</sup> Cox, Gordon. *Variety*. «Commercial Off Broadway Isn't Dead — It's Turning Into Broadway». Disponible en: <https://variety.com/2017/voices/columns/off-broadway-success-1202584537/>  
Fecha de captura: 23/09/2018

(25%), Galería Nacional de Arte (23%), Louvre (10%) y la apertura del Museo Nacional Afroamericano de Historia y Cultura que atrajo 2, 4 millones de visitantes.

Por último, la Industria de Conciertos en vivo sigue en crecimiento, estimada en 25 mil millones de dólares estadounidenses en el 2016<sup>31</sup>. En el 2018, según Live Nation Entertainment, la empresa más grande del mundo en la organización de conciertos, generó ingresos de \$10,3 mil millones de dólares estadounidenses (un 24% de crecimiento) para la compañía. La asistencia también subió un 21% a 86 millones de personas y el sponsoreo y publicidad creció un 18%. Ticketmaster, compañía de ventas y de distribución de entradas, creció un 15% con ingresos brutos de \$30 mil millones de dólares estadounidenses, 500 millones de entradas a nivel global y un aumento del 17% en ganancia de entradas<sup>32</sup>. Según Michael Rapino, CEO de la compañía, hay un crecimiento en la demanda de espectáculos en vivo de anfiteatros, arenas y festivales con hospitalidad *on-site* e intervenciones de Marcas. Asimismo, experiencias compartidas en espacios no tradicionales y el *streaming* de música ha propulsado la asistencia a recitales artísticos en vivo.

### 2.3. Mercado internacional

Se presentan a continuación los principales competidores directos a nivel internacional que sostienen una propuesta similar a BonVivarte: aplicaciones de descubrimiento de eventos<sup>33</sup>.

---

<sup>31</sup> Waddell, Ray. *Billboard*. «How 'The Shared Live Experience' & Even Streaming Fueled the \$25 Billion Concert Biz». Disponible en: <https://www.billboard.com/articles/events/year-in-music-2016/7616524/concert-touring-business-2016>  
Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>32</sup> *Variety*. «Live Nation Reports a Record 2017 in Year-End Results». Disponible en: <https://variety.com/2018/biz/news/live-nation-reports-a-record-2017-in-year-end-results-1202712461/>  
Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>33</sup> La industria de aplicaciones para eventos crece un 20% anual. Space-O Technologies «How Fever, an Event Discovery App, Has Raised \$20M in Series C Funding With These 4 Exclusive Features». Disponible en: <https://www.spaceotechnologies.com/build-event-apps-like-fever-top-features-startups/>  
Fecha de captura: 23/09/2018

### *Fever*<sup>34</sup>

Creada en 2014 por Pep Gómez, esta aplicación de origen español se destaca por proponer planes de ocio personalizados a partir de un algoritmo basado en los gustos y las preferencias de los usuarios (segmentación por interés). Hace uso de la información del usuario y sus interacciones para recomendarle los mejores planes que se adaptan a él. Además de un sistema basado en Inteligencia Artificial que aprende de los usuarios online, ha creado varios eventos de insignia propia y de carácter exclusivo. Es capaz de «identificar y predecir demanda» (a partir de *data-mining*) para eventos que aún no existen e incluso determinar sus características con el objetivo de aumentar la probabilidad de éxito para los organizadores y demás promotores del evento. Disponible para iOS, Android y su propia red de medios, cuenta con 25 millones de usuarios únicos al mes y más de 10 mil eventos ofrecidos al mes en Nueva York, París, Londres, Madrid, Barcelona, Málaga, Valencia, Bilbao, Ibiza, Los Ángeles, Manchester y Lisboa. Se pueden adquirir las entradas desde la misma aplicación y ver las recomendaciones de amigos en común, según la red social elegida para ingresar al sistema.

La compañía española acaba de cerrar una nueva ronda de financiación de \$20 millones de dólares estadounidenses, de los cuales 5 millones proceden de Atresmedia, Labtech, Accel Partners y 14W Ventures.

### *Dojo*<sup>35</sup>

Creada en 2014 por Robin Shimmin (CEO), Nicholas Dart (CTO) y Devran Karaca (COO), es una aplicación de iOS que ofrece una guía visual y curada de actividades diurnas y nocturnas en Londres y París. Está dirigida a adultos entre 18-35 años que buscan una alternativa al *mainstream*. Desde pop-up stores, hasta locales gastronómicos, discotecas, bares *speakeasy* y clubes privados. Propone una lógica de «menos es más», utilizando su algoritmo Sherlock para recolectar información de redes sociales a partir de *data-mining*; junto a un

---

<sup>34</sup> Información extraída del sitio oficial.  
Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>35</sup> Información extraída del sitio oficial.  
Fecha de captura: 23/09/2018

equipo editorial que analiza la información y proporciona resultados contemplando el horario del día y las condiciones climáticas. Su diferencial es la curaduría, la producción de notas y la geolocalización (mapa de la distancia al evento y status). Tiene una alianza estratégica con Citymapper y Uber para enriquecer la experiencia del usuario. No obstante, no permite la compra de entradas dentro de la plataforma. Su modelo de negocio se basa en la venta de analíticas a espacios u organizaciones que contratan y exhiben sus productos. Recibió una inversión de \$800 mil libras esterlinas por parte de Playfair Capital, JamJar Investments, Saatchinvest, Harry Briggs (VC de Balderton), Ross Bailey (fundador de Appear Here), Chris Lowder y London Co-Investment Fund (LCIF).

### *EventBrite*<sup>36</sup>

Plataforma global para experiencias que permite que cualquier persona pueda crear, compartir, encontrar y asistir a eventos. Creada en 2006 por Kevin Hartz, Julia Hartz y Renaud Visage, este sitio web/aplicación ofrece festivales de música, maratones, conferencias, reuniones de la comunidad y eventos a beneficio como sociales. Su misión es conectar el mundo a través de experiencias en vivo. Tiene su propio sistema de entradas además de un sistema de gestión y administración de eventos. Se encuentra presente en 180 países y en el 2014, alcanzó la valuación de mil millones de dólares estadounidenses y en el 2017, los 10 mil millones de dólares estadounidenses en venta de tickets. Adquirió TicketFly, servicio de distribución de entradas, por 200 millones de dólares estadounidenses.

Respecto de las inversiones, en el 2011, Eventbrite generó \$50 millones de dólares estadounidenses en una Serie E liderado por Tiger Global. En 2013, recibió 60 millones de dólares estadounidenses en crecimiento de capital nuevamente liderado por Tiger Global y T. Rowe Price. En 2014, recibió inversiones privadas de alrededor de 60 millones de dólares estadounidenses y en 2017, la compañía alcanzó la inversión de \$134 millones de dólares estadounidenses en una Serie G. En el 2018, la empresa se hizo pública por 230

---

<sup>36</sup> Información extraída del sitio oficial.  
Fecha de captura: 23/09/2018

millones de dólares estadounidenses, alcanzando una valuación de alrededor de \$1,76 mil millones de dólares estadounidenses<sup>37</sup>.

### *Meetup*<sup>38</sup>

Plataforma de redes sociales que propone encuentros, creada por Scott Heiferman, Matt Meeker y Peter Kamali en el año 2002. El sistema permite a sus miembros reunirse de forma física a través de una segmentación por intereses como cultura, deporte, política, tecnología, entre otros. El uso de la plataforma es gratis y no contiene publicidad. La empresa cobra a partir de una suscripción a los organizadores de grupos. La compañía afirma que hay un total de 40 millones de miembros y 12 mil reuniones diarias alrededor del mundo. En el 2017, Meetup fue adquirido por WeWork por \$200 millones de dólares estadounidenses.

### *Airbnb*<sup>39</sup>

Plataforma global dedicada a la oferta de alquileres micro temporarios de residencias a particulares y experiencias turísticas creada por Brian Chesky, Joe Gebbia y Nathan Blecharczyk en el 2008. El nombre es un acrónimo de airbed and breakfast. En el 2011, recibió una inversión de \$112 millones de dólares estadounidenses de Andreessen Horowitz, DST Global, General Catalyst e inversores privados.

Tiene una oferta de más de 2 millones de propiedades en 192 países y se encuentra presente en 33 mil ciudades con más de 4 mil experiencias. Desde su creación en noviembre de 2008 hasta junio de 2012 se realizaron 10 millones de reservas. En estos últimos años sumó experiencias turísticas y corporativas a la plataforma, un servicio Premium de residencias particulares de lujo y espera cotizar en bolsa en el 2019. Con una valuación actual de 31 mil millones de

---

<sup>37</sup> Salinas, Sara & Novet, Jordan. *CNBC*. «Eventbrite gains 60% in its market debut». Disponible en: <https://www.cnbc.com/2018/09/20/eventbrite-eb-ipo-stock-starts-trading.html>  
Fecha de captura: 09/10/2018

<sup>38</sup> Información extraída del sitio oficial.  
Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>39</sup> Información extraída del sitio oficial.  
Fecha de captura: 23/09/2018

dólares estadounidenses, Airbnb recibió de inversiones \$4,4 mil millones de dólares estadounidenses y espera generar ganancias de \$3,5 - 4 mil millones de dólares estadounidenses anualmente<sup>40</sup>.

#### *DoStuff*<sup>41</sup>

Plataforma de red de contactos locales, en las que se comparten recomendaciones de actividades. Presente en más de 20 ciudades (Los Angeles, Seattle, Chicago, Boston, Austin, Dallas, San Antonio, Indianápolis, Louisville, Toronto, Vancouver, Victoria, México, NYC, San Francisco y Ciudad de México, entre otros) con aproximadamente 7 millones de personas que utilizan la aplicación mensualmente. La curaduría de cada evento está realizada por sujetos contratados por la empresa y por su comunidad. Brindan información del evento, donde se adquieren las entradas y en qué zona se encuentran. Asimismo, tienen su propia editorial para que puedas leer sobre el tema y anticiparte a futuras fechas de eventos. En el 2015, recibió una inversión de 3 millones de dólares por Owen Van Natta, C3 Presents y ángeles privados. Su rentabilidad proviene de diversas unidades de comercialización: publicidad de promotores de eventos, eventos potenciados por la editorial, y eventos auspiciados por marcas, en el que DoStuff incentiva la asistencia.

#### *Facebook Local*<sup>42</sup>

Plataforma que pertenece a Facebook, servicios de redes sociales y medios sociales en línea, creada por Andrew McCollum, Mark Zuckerberg, Eduardo Saverin, Dustin Moskovitz y Chris Hughes en el 2004. Generó ingresos en el 2017 de \$40.653 millones de dólares estadounidenses con más de 1.940 millones de usuarios activos al mes <sup>43</sup>.

---

<sup>40</sup> Shieber, Jonathan. *Techcrunch*. «How Airbnb went from renting air beds for \$10 to a \$30 billion hospitality behemoth». Disponible en: <https://techcrunch.com/2018/08/12/how-airbnb-went-from-renting-air-beds-for-10-to-a-30-billion-hospitality-behemoth/>

Fecha de captura: 09/10/2018

<sup>41</sup> Información extraída del sitio oficial.

Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>42</sup> Información extraída del sitio oficial.

Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>43</sup> Constine, Josh. *Techcrunch*. «Facebook now has 2 billion monthly users... and responsibility».

Disponible en: <https://techcrunch.com/2017/06/27/facebook-2-billion-users/>

Fecha de captura: 09/10/2018



En el 2017, lanzó en Estados Unidos «Facebook Local», que combina eventos y locales permanentes a través de sus más de 70 millones de páginas de negocios inscriptos, más registros de asistencia y comentarios de «amigos». Te permite tener acceso directo a restaurantes, cafés, bares y atracciones, además de saber que realizan tus amigos. Dispone de un calendario, eventos novedosos, guías de eventos musicales, happenings o propuestas nocturnas en días específicos<sup>44</sup>.

## 2.4 Mercado local

Según el INDEC (2010), las personas entre 15 y 45 años en Argentina son aproximadamente 18.514.228 (49,51% varones y 50,49% mujeres) y en AMBA (marco de nuestro estudio y lanzamiento) son aproximadamente 5.374.510 (47,53% varones y 52,47% mujeres)<sup>45</sup>. Se calcula que en la sociedad argentina el 22% de los hogares pertenece al segmento sociodemográfico ABC1 + C2 (*Anexo 10.1*) y son aproximadamente 1.182.392 en AMBA. Según el iProfesional, tienen un ingreso promedio familiar mensual neto entre 215 mil pesos argentinos y 68 mil pesos argentinos<sup>46</sup>.

Basándonos en la encuesta Nacional de Consumos Culturales 2017 por SInCA podemos determinar que, en el 2013, apenas un 9% de la población argentina se conectaba a Internet principalmente a través del celular, mientras que en 2017 más del 70% se conectó diariamente vía smartphone. El crecimiento exponencial de la digitalización de contenidos culturales posibilitada por la expansión de la red de internet (el 80% de los argentinos usa Internet y el 63,5% tiene conexión

---

<sup>44</sup> Constine, Josh. *Techcrunch*. «Facebook relaunches Events app as Facebook Local, adds bars and food». Disponible en: <https://techcrunch.com/2017/11/10/facebook-local/>  
Fecha de captura: 09/10/2018

<sup>45</sup> El porcentaje es de elaboración del autor, utilizando el censo del 2010 del INDEC. Se comprende que el valor calculado sea mayor en la actualidad por utilizar como base el informe del 2010 y no se encuentre, por tanto, actualizado a la fecha.

<sup>46</sup> *iProfesional*. «Cuánto hay que ganar para ser clase media: así es hoy la pirámide de ingresos». Disponible en: <https://www.iprofesional.com/economia/268991-ventas-clase-media-consumo-otros-Cuanto-hay-que-ganar-para-ser-clase-media-asi-es-hoy-la-piramide-de-ingresos>  
Fecha de captura: 09/10/2018

en su casa), junto con la masividad del uso de celular (casi el 90% de la población tiene celular y el 75% lo utiliza como una terminal multifunción de consumo) permiten decir que, potencialmente, hoy podemos acceder a la cultura desde cualquier dispositivo y circunstancia (SInCA, 2017).

No obstante, es importante destacar que la asistencia a espectáculos de entretenimiento en Argentina ha disminuido en los últimos cuatro años, producto del continuo aumento del promedio de entradas, la inflación, la devaluación de la moneda y enfriamiento de la economía. En el 2013, un 34% de la población había asistido por lo menos una vez en el año a un espectáculo de música en vivo, y en el 2017, solo un 22%, siendo los segmentos socio económicos más bajos, los más afectados (7 de cada 10 sujetos). Sin embargo, casi el 50% de la población de los segmentos económicos más altos concurre a recitales. Un dato interesante es que se destaca el consumo de recitales nacionales con un 66% y esta actividad está vinculada fuertemente a la edad del consumidor. En el 2017, el 50% que asistía eran jóvenes de entre 12 y 29 años (ibídem, 2017). Las razones normalmente atribuidas en la baja en la tasa de asistencia a recitales, son la falta de interés, el precio de las entradas y la falta de tiempo para asistir, contemplando todo lo que implica a este tipo de evento.

Con respecto a la asistencia al cine, un 35% de la población asistió al menos una vez durante el 2017. De este total, la mitad lo hizo con una frecuencia trimestral y el 45% vio al menos una película de origen nacional en el año (ibídem, 2017). La asistencia al cine está ligado a la edad de los consumidores y su nivel socioeconómico: 5 de cada 10 jóvenes de entre 12 y 29 años, y 7 de cada 10 personas de nivel socioeconómico alto suelen ir al cine. No obstante, es relevante considerar que, de los asistentes recurrentes, un 37% dejó de hacerlo por falta de tiempo y motivos económicos (ibídem, 2017).

Con respecto al Teatro, la asistencia es un hábito con mayor participación femenina. Un 11% de la población va al teatro, generalmente, de un alto nivel de estudios y un segmento socioeconómico medio - alto y alto (ibídem, 2017).

La asistencia a Museos también disminuyó del 19% en el 2013, a 12,5% en el 2017. A pesar de esto, la proporción de población asistente en el nivel

socioeconómico alto permaneció estable (en torno al 30%). En cambio, en los estratos bajo y medio - bajo, la asistencia cayó del 11% al 4% (ibídem, 2017).

En el ámbito educativo, los talleres y los cursos son los más concurridos, con una mayor participación del público femenino. Los talleres más practicados son los orientados a la literatura, pintura, escultura, y dibujo entre los adultos mayores de 65 años y los talleres de baile y canto, entre los jóvenes de entre 12 y 29 años (ibídem, 2017).

El baile continúa siendo una actividad cultural concurrida: casi un 40% de la población asiste a bailes, bailantas, bares y boliches, del que casi 50% son del segmento socioeconómico alto (ibídem, 2017).

Entre las actividades culturales menos industriales, el más frecuentado es el circo (el 70% de la población visitó uno al menos una vez), seguido por los carnavales, las ferias y exposiciones artesanales (54%), las peñas musicales (48%) y las fiestas religiosas (35%). Los menos concurridos son las actividades de la «alta cultura» como la ópera y los conciertos (menos del 90% los consumió en el año) (ibídem, 2017).

Por último, el consumo digital igualó al consumo analógico en el 2017, siendo las prácticas digitales (cuenta de celular, abono de internet, entre otras) y las actividades de patrimonio (entrada a museos; circo; fiestas gastronómicas; carnavales; centros culturales; peñas musicales; fiestas populares y/o regionales; parques nacionales; muestras de pintura o dibujo, de escultura y de fotografía; entre otras) las más solicitadas (ibídem, 2017).

Todas estas características que hemos recorrido nos permiten comprender de mejor modo como está compuesto y cuáles son los hábitos culturales del segmento poblacional al que nos dirigimos. Es decir, nuestro interés estará puesto en reconocer e identificar su *habitus de consumo*<sup>47</sup>.

---

<sup>47</sup> Según Bourdieu (2007), el «Habitus» enmarca las actividades estructurantes de la vida de los sujetos, aquellas prácticas individuales o colectivas que convierten a la persona en un ser social. Éstas generan constantes de comportamiento en el tiempo y, por lo tanto, una tendencia de unión entre individuos con acciones similares ante situaciones sociales, lo que lleva a la constitución

### 2.4.1. Análisis PEST

Con foco en nuestro objetivo, el análisis presentado a continuación, se concentra en la política, economía, social y tecnológico, de las industrias creativas y culturales<sup>48</sup> vinculadas al proyecto.

#### Situación Política

La crisis económica argentina condiciona a la política y gestión del Gobierno de Macri y afecta su credibilidad y las expectativas esperadas de su mandato. La falta de confianza en el plan del Gobierno se manifiesta contraproducente frente a la necesidad de poder acceder al préstamo del Fondo Monetario Internacional para evitar el default. A un año de las elecciones generales, el Gobierno de Macri enfrenta la incertidumbre financiera y, por lo tanto, su política se ve teñida por la carencia de inversión.

Según Horacio Larreta, jefe de Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, en la última edición de BA al Mundo, las industrias creativas y culturales (las empresas audiovisuales, editoriales, de diseño, moda, de artes escénicas, de videojuegos y de música, firmas de arquitectura, investigación y desarrollo de software), representan el casi 10% del PBI de la ciudad. A nivel nacional, el Valor Agregado Bruto cultural representó \$ 140.000 millones pesos argentinos en el 2016, según el Sistema de Información Cultural de la Argentina (Sinca) y los sectores más relevantes fueron el audiovisual (29%), la publicidad (18%) y el editorial (13%) con exportaciones de bienes y servicios culturales que significaron \$232 millones de dólares estadounidenses<sup>49</sup>.

Por esta razón, el Gobierno promueve diversos planes y programas para el fomento de las industrias como BA Libros (herramienta para fortalecer la

---

de grupos de pertenencia.

<sup>48</sup> Según la Unesco son «aquellos sectores de actividad organizada que tienen como objeto principal la producción o la reproducción, la promoción, la difusión o la comercialización de bienes, servicios y actividades de contenido cultural, artístico o patrimonial».

<sup>49</sup> Iglesias, Eugenia. *Apertura*. «Cuáles son las industrias creativas que exportan millones desde la Argentina». Disponible en: <https://www.apertura.com/economiacreativa/Cuales-son-las-industrias-creativas-que-exportan-millones-desde-la-Argentina-20180406-0004.html>

Fecha de captura: 09/10/2018

industria editorial), BA Música (herramienta para desarrollar la industria musical), el Centro Metropolitano de Diseño (institución pública referente a nivel internacional, dedicada a la promoción de la importancia económica, social y cultural del diseño.) y Desarrollo Audiovisual (capacitaciones y asesoramientos). Asimismo, promueve los sectores en la Ciudad con una carga impositiva reducida y existen diversas leyes que protegen la industria como la ley de la propiedad intelectual (11.723), la ley de promoción de software (26.692), la ley de la música (26.801), ley de fomento de la cinematografía (17.741), ley de teatro independiente (2147) y la ley de eventos masivos (2624), entre otros.

Se han creado diversas instituciones que fomentan la producción nacional como el Instituto Nacional del Cine y Artes Audiovisuales (INCAA), Instituto Nacional de la Música (INAMU), Sociedad Argentina de Autores y Compositores (SADAIC) y la Sociedad General de Autores de la Argentina (Argentores), entre otros.

#### Situación Económica

La Argentina se encuentra en un período de inestabilidad económica, que produce una crisis de empleo con una desocupación del 9,6% y una crisis de pobreza de más del 27,3% de la población<sup>50</sup>. El peso argentino perdió más de la mitad de su valor durante el 2018 (el dólar estadounidense subió un 110,3%) y se subió la tasa de interés de referencia al 60% anual para reducir los efectos de la devaluación de la moneda (en la actualidad en \$37,5 pesos argentinos con referencia a un dólar estadounidense).

Durante el nuevo mandato, se esperó que la situación económica mejore, no obstante, en este último año, se alcanzó un 40,5% de inflación anual que propicia la incertidumbre y la retracción en el consumo con una pérdida de al menos el 10% en el poder adquisitivo<sup>51</sup>.

---

<sup>50</sup> Centenera, Mar. *El País*. «La crisis económica sube al 27,3% la pobreza en Argentina». Disponible en: [https://elpais.com/internacional/2018/09/27/actualidad/1538060323\\_947785.html](https://elpais.com/internacional/2018/09/27/actualidad/1538060323_947785.html)  
Fecha de captura: 09/10/2018

<sup>51</sup> *iProfesional* «Los salarios perdieron 15,1% frente a la inflación en un año». Disponible en: <https://www.iprofesional.com/economia/281102-paritarias-precios-salario-Los-salarios-perdieron-151-frente-a-la-inflacion-en-un-ano>  
Fecha de captura: 09/11/2018

Asimismo, se generó una caída en el consumo por el enfriamiento de la economía. Un informe de Focus Market indica que en el acumulado de enero a septiembre el consumo cayó 2,8%, con una baja del 5,3% solo en el mes de septiembre, cuando la inflación llegó al 6,5%. En esta medición, los abandonados del consumo más destacados son el apoyo escolar para los chicos (48%), actividades extracurriculares para los chicos (48%), entretenimiento (cine/teatro) (32%), comidas fuera de la casa (30%), viajes y vacaciones (28%), entre otras<sup>52</sup>.

La economía creativa genera el 3% del PBI del país y emplea a casi medio millón de personas, ocupando un 2,5% del mercado laboral. En la Ciudad de Buenos Aires es donde más desarrolladas están las Industrias Creativas y Culturales. Allí generan el 8% del PBI y casi el 10% del empleo, siendo la industria audiovisual la más desarrollada ocupando el 20% del mercado formal de trabajo<sup>53</sup>.

Por el otro lado, el informe publicado por KANTAR TNS revela que el e-commerce tuvo un incremento en la penetración en la población debido a que el 90% de los argentinos con acceso a conexión ya han realizado una compra online al menos una vez. Asimismo, la industria online facturó \$97.890 millones de pesos argentinos en los primeros seis meses del 2018, lo que representa el 66% de la facturación del mismo período, pero del año anterior (\$156.300 millones de pesos argentinos). El tráfico incrementó un 30% alcanzando 1.827 millones usuarios activos en estos seis meses. Asimismo, el mobile continúa con un crecimiento en búsqueda y compra: el tráfico a través de esta herramienta fue de un 59%, mientras que las compras efectuadas representaron un 36%<sup>54</sup>.

---

<sup>52</sup> Quiroga, Annabella. *Clarín*. «Estrategias ante la inflación. La nueva cara del consumo en la Argentina». Disponible en: [https://www.clarin.com/economia/economia/nueva-cara-consumo-argentina\\_0\\_3rKf0JWKc.amp.html](https://www.clarin.com/economia/economia/nueva-cara-consumo-argentina_0_3rKf0JWKc.amp.html)

Fecha de captura: 21/10/2018

<sup>53</sup> Santa Cruz, Daniel. *La Nación*. «Industrias creativas y culturales: ¿La cuarta revolución industrial?». Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/2128632-industrias-creativas-y-culturales-la-cuarta-revolucion-industrial>

Fecha de captura: 09/10/2018

<sup>54</sup> CACE. «Durante el primer semestre el eCommerce en Argentina creció un 66% más que el mismo período del año anterior». Disponible en: <https://www.cace.org.ar/noticias-durante-el-primer-semestre-el-ecommerce-en-argentina-crecio-un-66-mas-que-el-mismo-periodo-del-ano-anterior>

## Situación Social

El ciudadano argentino se encuentra acostumbrado a vivir en un entorno de crisis e inestabilidad, desde la hiperinflación de los 1980s, la debacle económica entre 1999 y 2002 y la aguda inflación que se vive hoy en día. Por lo tanto, se puede garantizar que gran parte de la sociedad ha visto a sus padres, hermanos, familiares o colegas perder el trabajo en una o varias oportunidades. Esto incide en el pensamiento de *carpe diem* y el escepticismo asentado, por lo tanto, en el consumo de los posibles «gustos» en el día, sin perder su capacidad ahorrativa.

Según Bauman (2007), el consumo es signo de status, y se identifica por los productos consumidos y almacenados. Por otro lado, la noción de la cultura consumista, se comprende como un proceso de identidad que se renueva constantemente, según las tendencias del mercado. Este modelo engloba a todos los fenómenos sociales que se relacionan de forma directa con los actores sociales y culturales, desde la empresa hasta la familia y sus individuos en este proceso de construcción de identidad continuo.

En el ámbito de Industrias Creativas, podemos determinar que las prácticas culturales que demandan salir del hogar han sido afectadas por las crisis vivenciadas, en el que el consumo en los estratos socioeconómicos más bajos fue el más afectado y por el otro lado, el grado de estudios, por tanto, los públicos de segmentos más altos, continúan aprovechando el consumo del entretenimiento (SInCA, 2017). En la Ciudad de Buenos Aires en el 2015, asistieron alrededor de 6.150.000 personas a distintas actividades culturales (funciones de teatro, cine, música, danza, murga, malabares, exposiciones, y otras), de enseñanza, visitas guiadas y de divulgación, lectores en bibliotecas y festivales; ofrecidos por estos organismos del GCBA, destacando una asistencia de un 47% a Centros Culturales y un 25% a Festivales (Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, 2017).

En particular el consumo masivo de bienes culturales en línea aumentó considerablemente. La intensificación del uso de internet o digitalización a través

del uso de dispositivos móviles impactan en el tiempo y la forma en que se consumen los fenómenos culturales: *el consumo simultáneo y deslocalizado e hiperconectado de la cultura digital* (SInCA, 2017). Los sujetos conviven en un entorno donde el acceso a la información y a los contenidos se encuentra ubicuo a partir de cualquier dispositivo disponible, celular, televisor o computadora. Hay una sobreabundancia de información para captar la mayor cantidad de sujetos o público objetivo que se encuentran inmersos en una lógica de multi pantalla e *hiper zapping* (Igarza, 2008) que, según los contenidos cubiertos, clusteriza a estas audiencias para optimizar los procesos de comercialización y vinculación.

### Situación Tecnológica

Argentina es uno de los países con mayor penetración de Internet en la región. Según Inversor Latam, la penetración es del 78%<sup>55</sup> que confluye en un aumento en el consumo digital (más de 4 hs al día utilizan el smartphone, en particular, en redes sociales)<sup>56</sup>. Se estima, entonces, un crecimiento a nivel de las transacciones de Internet como tendencia de la amplificación de la conectividad (seis de cada diez usuarios tienen instalada en su dispositivo una app de eCommerce y el 15% ha comprado a través de ellas.) Por el otro lado, hay 39,9 millones de usuarios únicos teléfonos celulares y alcanzaron las 64 millones de líneas de celular en el 2017, de los cuales el 91% son teléfonos inteligentes <sup>57</sup>.

El uso de tarjetas de crédito continúa creciendo también, alcanzando un 82% de las preferencias de pago (plataformas de pago 61% y a través de un Gateway 21%).

---

<sup>55</sup> Inversor Latam. «Argentina líder en penetración de Internet con un 78%». Disponible en: <http://inversorlatam.com/argentina-lider-en-penetracion-de-internet-con-un-78/>  
Fecha de captura: 09/10/2018

<sup>56</sup> *Télam*. «Los argentinos viven hiperconectados a las redes sociales». Disponible en: <https://www.telam.com.ar/notas/201708/199155-los-argentinos-viven-hiperconectados-a-las-redes-sociales.html>  
Fecha de captura: 09/10/2018

<sup>57</sup> BAE Negocios. «Argentina es el país de la región que tiene más smartphones por habitante». Disponible en: <https://www.baenegocios.com/negocios/Argentina-es-el-pais-de-la-region-que-tiene-mas-smartphones-por-habitante-20180129-0022.html>  
Fecha de captura: 09/10/2018



Por el otro lado, el uso de dispositivos asociados al concepto de Inteligencia Artificial, *machine learning*, *Big Data* e Internet de las Cosas atraviesa las diversas industrias. Estos conceptos se manifiestan en la propuesta de hogares y ciudades inteligentes que mejoran la gestión y calidad de vida de los ciudadanos<sup>58</sup>.

#### **2.4.2. Análisis Competitivo**

En la Argentina, se destacan las siguientes empresas como plataformas de experiencia, cada una con un modelo de negocios distinto según la categoría de venta de actividades.

**Formato:** regalos

*Bigbox*<sup>59</sup>

*Regalar más, acumular menos*

Empresa especializada en la venta de vouchers que permiten al beneficiario elegir entre múltiples alternativas de actividades. La propuesta nació en noviembre 2009 en Argentina, inspirada en el modelo europeo de regalar experiencias y bajo la dirección de su fundador y CEO, Gastón Parisier, se posicionó en el mercado retail de Argentina, Chile, Uruguay y Perú como líder en su segmento con el 60%. El manifiesto de la compañía es que el consumidor viva la experiencia de compra lúdica y de exploración, donde podrá buscar y seleccionar el regalo que más se ajuste a su agasajado. En Argentina, Bigbox posee puestos de venta ubicados en los shoppings Unicenter, Alcorta, Alto Palermo, Galerías Pacífico, Abasto, Dot Baires, Alto Avellaneda y Córdoba Shopping. Los regalos también se pueden adquirir en la plataforma digital de Bigbox ([www.bigbox.com.ar](http://www.bigbox.com.ar)) con opción de envío digital, por correo o retiro en punto de venta. La empresa argentina se destaca por ser el único espacio para

---

<sup>58</sup> Infobae. «El desafío de hacer inteligentes a las ciudades argentinas». Disponible en: <https://www.infobae.com/tendencias/innovacion/2018/06/17/el-desafio-de-hacer-inteligentes-a-las-ciudades-argentinas/>

Fecha de captura: 09/10/2018

<sup>59</sup> Información extraída del sitio oficial.

Fecha de captura: 23/09/2018

regalar experiencias en el canal retail, ofreciendo 26 cajas distintas en siete categorías temáticas: Gastronomía, Estar Bien, Escapadas, Entretenimiento, Aventura, Brands y Mix, que incluyen más de mil propuestas para disfrutar en restaurantes, teatros, spas, salones de belleza, hoteles y actividades de aventura, entre otros<sup>60</sup>. Según Parisier, este año crecerán un 90%, vendiendo actualmente, 300.000 regalos anuales (60% en la categoría gastronomía) y 30.000 regalos anuales en Perú y en Chile y 25.000 regalos en Uruguay. Más del 50% de las ventas corresponden al segmento retail, el 20% del total de sus ventas son autorregalos y más del 25% se concreta por la web. Estiman abrir operaciones en México en el corto plazo<sup>61</sup>. Son accionistas de la revista Maleva, dedicada al lifestyle, gastronomía, arte y eventos.

### *Valija Chica*<sup>62</sup>

#### *Regalá experiencias*

Empresa especializada en la venta de experiencias como regalo, fundada por Wouter Van Landeghem y Nahuel Filardi Sabin en el 2007. Valija Chica comenzó a operar en 2008 con una inversión inicial de \$ 30.000 dólares estadounidenses. En la actualidad, factura aproximadamente 60 millones de pesos argentinos. Cuenta con más de 700 clientes corporativos activos y experiencias en Buenos Aires, Mendoza, Rosario, Tucumán y Córdoba. Cada «valija» incluye varias opciones para que el destinatario del regalo pueda elegir la que mejor se adapte a sus intereses. Dentro de las categorías los precios oscilan entre los \$410, aquellos que reserven el desayuno, y \$7.900 para los que opten por una escapada para dos personas. Tienen más de 3.500 experiencias en su catálogo de ofertas, dividido en las categorías de Gastronomía, Aventura, Bienestar, Escapadas y Variedades. En el mercado corporativo, trabajan a medida para cada

---

<sup>60</sup> PuntoBiz. «Bigbox se expande al interior y abre su primer local en Córdoba». Disponible en: [https://puntobiz.com.ar/noticias/val/119098/val\\_s/0/bigbox-se-expande-al-interior-y-abre-su-primero-local-en-cordoba.html](https://puntobiz.com.ar/noticias/val/119098/val_s/0/bigbox-se-expande-al-interior-y-abre-su-primero-local-en-cordoba.html)

Fecha de captura: 09/10/2018

<sup>61</sup> Quesada, Ricardo. *Apertura*. «Pese a la turbulencia económica, este año nuestra compañía crecerá 90%». Disponible en: <https://www.apertura.com/negocios/Pese-a-la-turbulencia-economica-este-ano-nuestra-compania-crecera-90-20180826-0002.html>

Fecha de captura: 09/10/2018

<sup>62</sup> Información extraída del sitio oficial.

Fecha de captura: 23/09/2018

compañía, y su categoría más utilizada es la gastronomía. En el segmento para particulares se destaca el consumo de desayunos, spas y actividades de aventura<sup>63</sup>. Proponen la expansión regional para este año.

#### *Flipaste*<sup>64</sup>

##### *Experiencias alucinantes*

Empresa especializada en la venta de experiencias como regalo, fundada por Patricio Noguero, Alex Lough, Máximo Stocker y Tomás Bayley en 2010. Ofrece actualmente más de 400 experiencias en 15 provincias argentinas y casi 200 diferentes en Chile, Uruguay, Colombia y Perú. En la actualidad ha vendido más de 55.000 experiencias. Propone la elección de las experiencias pensadas a través del agasajado o la ocasión de regalo (Día de la madre, Halloween, Día del Padre, entre otros). Cada beneficiario recibe un voucher personalizado que luego, hasta 90 días, puede confirmar para recibir los datos del proveedor y coordinar su experiencia, o también puede cambiar por cualquier otra experiencia en Flipaste durante los primeros 30 días desde la compra.

**Formato:** consumo y agenda cultural

#### *Vuenoz*<sup>65</sup>

##### *No somos Buenos, somos Vuenoz.*

La primera agenda en Internet de salidas en Argentina nació en 2002 fundada Yael Karin. Ofrece información seleccionada por un equipo de editores sobre recitales, festivales, salidas, fiestas, cine, arte y teatro off. Asimismo, cuenta con una plataforma social de publicación de eventos para los usuarios. Vuenoz recibe 1 millón de visitas mensuales y comparte 100 eventos por semana. Provee de un sitio web robusto en información, un buscador inteligente

---

<sup>63</sup> Ledesma, Xavil. *Apertura*. «Un belga y un argentino venden “valijas con experiencias” y hoy facturan \$ 60 millones». Disponible en: <https://www.apertura.com/negocios/Un-belga-y-un-argentino-venden-valijas-con-experiencias-y-hoy-facturan--60-millones-20171114-0004.html>  
Fecha de captura: 09/10/2018

<sup>64</sup> Información extraída del sitio oficial.  
Fecha de captura: 23/09/2018

<sup>65</sup> Información extraída del sitio oficial.  
Fecha de captura: 23/09/2018

y herramientas como la posibilidad de seguir artistas y recibir notificaciones por email de los shows programados, recibir alertas cuando las entradas salen a la venta para enterarse a tiempo y que no se agoten, alertas cuando se confirman eventos y shows. Tienen el objetivo de expandirse regionalmente durante este año.

### *Al Pogo*<sup>66</sup>

Sitio web que promueve la venta de tickets para eventos culturales, enfocado en productores y artistas que quieran difundir sus shows de una manera más social, teniendo al usuario como foco de esa experiencia. Fundada por Martín Kaen, Pablo Alexis Roberto y Tomás Pardini Conrad en 2015. Tiene su propia aplicación y utiliza una pasarela de pago para las reservas. En [alpogo.com](http://alpogo.com) los usuarios pueden participar por sorteos gratuitos que se canalizan dentro de la plataforma. Asimismo, pueden comprar online con todos los medios de pago y en cuotas. Una vez que el usuario obtiene su entrada (ya sea por compra o por sorteo) queda guardada en una billetera virtual y puede acceder al show con un código único + su DNI. Se encuentra actualmente en la provincia de Córdoba y crece continuamente a partir de socios estratégicos como el Festival La Nueva Generación, la productora Providencia, Easy Taxi y gran parte del circuito de shows ligados al recambio actual del rock y el pop argentino. Al finalizar el 2016 la aplicación contaba con un 10% de penetración en el mercado de venta de tickets en producciones independientes locales, en la actualidad, asciende al 60% con 100 eventos mensuales aproximadamente. Su gran valor agregado es su tecnología en la adquisición de las entradas o tickets y la posibilidad de poder presentarlo en los shows en formato digital. Asimismo, les brindan a los productores datos duros estadísticos para reducir el riesgo de las producciones y a los usuarios ver datos sobre qué amigos o conocidos también van a los mismos espectáculos. Este intercambio de información y experiencias tiene que ver con un sentido de pertenencia que cuenta con 39 mil usuarios registrados y facturó en el 2017, \$250 mil dólares estadounidenses y con un crecimiento del 60% mensual. Su modelo de negocio se basa en un porcentaje por tickets vendidos. No tiene por el momento capacidad de listas personalizadas.

---

<sup>66</sup> Información extraída del sitio oficial.  
Fecha de captura: 23/09/2018

### *Galerama*<sup>67</sup>

Medio analógico y digital que produce y cura propuestas emergentes de múltiples ciudades desde el 2008. Dirigida por Wally Diamante, Marco Simeone y Esteban Feune de Colombi. Responde a la agencia de PR y Comunicación Grupo Mass. Tiene 5 categorías de interacción llamadas Tener, Ver, Leer, Hacer y Oír que aglutinan distintas ofertas de actividades desde conciertos, eventos, exposiciones de arte hasta libros, obras teatrales, entre otros. Su negocio se basa en la publicación editorial apoyado en la venta de espacio publicitario.

A través de *la estrategia del océano azul* (Chan Kim, W. Mauborgne, Renée, 2005) se propone dar desarrollo a una plataforma de múltiples experiencias de entretenimiento para el consumo personal y transacción online con base en una personalización de las preferencias del usuario.

#### **2.4.2.1. Las 5 fuerzas competitivas de Porter**

A razón de comprender en profundidad el mercado de experiencias, se propone realizar el análisis de las cinco fuerzas competitivas, según Porter (2007).

*La amenaza de nuevos participantes: ¿Cuáles son las barreras de entrada al sector?*

Economías de escala por el lado de la oferta: mientras mayor sea la cantidad de ofertantes, menor serán los costos de adquisición de nuevos oferentes y, por lo tanto, mayor el ingreso por venta. Se pueden diluir los costes fijos en más unidades (al ser un sistema de software) y exigir a los proveedores mayor nivel de comisión para ingresar a la plataforma. Las economías de escala por el lado de la oferta disuaden al aspirante de entrar ya que le obligan a hacerlo a gran escala o a aceptar una desventaja de adquisición de oferentes y posicionamiento de marca en potenciales clientes. Mientras mayor sea la cartelera de ofertas de artistas y profesionales, mayor será la barrera de ingreso para posibles competidores. Asimismo, las plataformas de experiencias pueden conseguir mejores márgenes y plazos de pagos, financiándose con sus proveedores.

---

<sup>67</sup> Información extraída del sitio oficial.  
Fecha de captura: 23/09/2018

También por su *data mining* y clusterización de usuarios son más interesantes para invertir. Además, logran acuerdos de representación exclusiva de propuestas de oferentes por el tamaño de sus ventas.

Requisitos de capital: la necesidad de invertir grandes recursos financieros para competir crea una barrera de entrada. Si se quiere tener variedad en una plataforma, y productos atractivos y curados semanalmente, es necesario invertir. Además de generar comunicación en la comunidad y mantenerla activa y expandirla implica costos de personal y capital humano como, asimismo, el mantenimiento de la plataforma y desarrollo de potenciales herramientas para el uso de los usuarios requiere de continuas actualizaciones de software.

Ventajas de las empresas establecidas independientemente de su tamaño: una vez que la empresa se encuentre instalada en el mercado o en la categoría y posicionada en la mente de los consumidores (*Top of Mind*), requiere de un esfuerzo mayor para que otro competidor pueda acceder a este espacio ya que los clientes suelen quedarse con lo conocido más que lo por conocer. Como menciona un estudio de Nielsen (2013), el 60% de los consumidores globales con acceso a Internet prefieren comprar nuevos productos de marcas conocidas en lugar de cambiar a una nueva marca.

Esto impide que nuevos competidores ingresen a menos que su diferenciación sea muy clara, realicen una fuerte campaña publicitaria y provoquen el consumo (con una experiencia positiva); o se encuentren en mercados muy similares donde ya tengan un público cautivo.

### *El poder de los proveedores*

Artistas, productores y profesionales de entretenimiento: Son proveedores con un bajo poder de negociación, porque a pesar de que son los que brindan el producto, se enfrentan con la dificultad de sumar nuevos clientes y la comisión contemplada no está fuera de los parámetros del mercado. Los oferentes son los que proponen los precios de venta contemplando el margen de la plataforma. Además, pueden llegar a realizar descuentos temporarios para atraer

potenciales clientes. Sin embargo, algunos de ellos, utilizan su reconocimiento como palanca de negociación para poder limitar la comisión de la plataforma.

El avance de los canales digitales de comercialización, trae aparejado la amenaza que los ofertantes se integren verticalmente en el sector, comercializando sus experiencias de manera directa al consumidor final. Por lo que esto podría influir en las fuerzas al momento de negociación. No obstante, la plataforma genera un significativo poder de negociación sobre las ofertantes, ya que la misma influye en las decisiones de compra y concentran, en un solo espacio, la variedad para el cliente que va en busca de opciones y sugerencias a la hora de adquirir una actividad eventual. Asimismo, los ofertantes pueden llegar a ofrecer productos exclusivos y desarrollados para este tipo de clientes y ofrecerlos directamente por la plataforma, sin canibalizar sus propuestas establecidas, ni afectar su público ganado.

Otros: proveedores de servicios de mantenimiento de servidores, de servicio de diseño, editorial, video y fotografía, son agentes claves para el mantenimiento e imagen de la plataforma, pero fácilmente reemplazables por la gran oferta que hay en el mercado. Las relaciones confiables y los servicios de calidad son más fáciles de mantener que, de obtener, por lo que mantener una buena relación con este tipo de proveedores es fundamental.

### *El poder de los clientes*

Los clientes pueden obligar a bajar los precios, exigir una calidad más alta o más servicio, aumentando así los costos, y criticar a plataformas de experiencia similares. Hoy por hoy, el cliente ha tomado un rol protagonista y se ha empoderado, con lo cual siempre hay clientes con poder de negociación<sup>68</sup>. Sin embargo, se puede hacer una clasificación por tipo de cliente y grado de poder sobre la plataforma.

---

<sup>68</sup> *Tu Voz*. «El cliente toma un papel protagonista en el nuevo marketing mix». Disponible en: <http://www.tu-voz.com/el-cliente-toma-un-papel-protagonista-en-el-nuevo-marketing-mix/>  
Fecha de captura: 09/10/2018

El cliente de compras corporativas es un cliente con poder de negociación, porque hace adquisiciones en cantidad que le significan a la plataforma volumen, tráfico y margen. Pueden llegar a ser la mayoría de los ingresos de estas en estaciones puntuales. Este tipo de cliente requiere atención debido a que, si se decide por la competencia no solo se estará perdiendo una venta actual, sino un volumen potencial de ventas a futuro.

Los clientes regulares, cuentan con un poder de negociación bajo, dado que su fidelidad se debe al gusto por la experiencia puntual más que a su sensibilidad en precios (siempre y cuando esté dentro de su margen). La posibilidad de comprar directamente en los puestos físicos, lo vuelve un consumidor del tipo desleal, que buscará obtener un diferencial en la experiencia de compra o la posibilidad de buscar un mejor precio por cantidad.

#### *La amenaza de los sucedáneos (o productos sustitutos)*

Un sucedáneo realiza una función idéntica o similar que el producto de un sector, pero por medios diferentes, satisfaciendo la misma necesidad. En el caso de las plataformas puede ser un producto sustituto el consumo hogareño como plataformas de suscripción (Netflix, HULU, Amazon Prime, HBO GO, MUBI, entre otros), la televisión digital paga, las consolas de videojuegos y sus insumos, los libros, los juegos de mesa, redes sociales como YouTube, Instagram, Facebook, los discos reproductores de video y audio; y toda actividad ociosa que se realiza en su hogar.

#### *La rivalidad entre competidores existentes*

El mundo de las experiencias es un mercado de competencia, de alta rivalidad, tanto en oferta, entre propuestas, precios y riqueza de interfaz, como entre canales de venta (segmentos de target e intenciones de consumo). Como competencia directa de BonVivarte se destacan Bigbox, Valija Chica, Flipaste, Vuenoz y Al Pogo en la compra online de entretenimiento de experiencias. No obstante, puede ser un competidor indirecto el consumo tradicional de entretenimiento social: obras teatrales del circuito oficial y comercial, espectáculos masivos, exhibidoras de cine, muestras de arte, entre otros. Si bien



cada uno tiene un enfoque distinto, la norma es que se compite de manera tradicional a través de guerra de precios, atractivo de las propuestas y una fuerte inversión en publicidad y marketing.

### **2.4.3. Proyección de mercado – Oportunidades y Amenazas**

La conectividad ubicua y la personalización de los contenidos propusieron la convergencia entre la tecnología y las telecomunicaciones en la Industria del Entretenimiento y los Medios (PwC, 2018). Por consiguiente, el consumo y la monetización digital han aumentado en los últimos años y ha desencadenado una diversidad de aplicaciones, experiencias y productos ofrecidos directamente a consumidores (ComScore, 2017).

El sujeto coloca a la innovación en el centro de su construcción identitaria, definida por la búsqueda de originalidad, de redescubrir lo existente y de hallar continuamente las novedades<sup>69</sup>. Asimismo, el comportamiento del consumidor elige, con mayor asiduidad, el consumo de experiencias por encima de bienes o servicios<sup>70</sup>, enfocado en valores postmaterialistas como la preocupación por el medioambiente, la autorrealización y autoexpresión, la inclusión de las minorías o el desarrollo sustentable, entre otros (Inglehart, 1990). Hasta la fecha no existe ninguna plataforma en Latinoamérica que conglomere en el mismo espacio propuestas emergentes *on demand* de entretenimiento y ocio para la reserva y consumo de experiencias de manera personal y directa en el corto plazo. Asimismo, existe una gran cantidad de profesionales y productores de entretenimiento interesados en incluir sus propuestas dentro del marco de consumo y acceso a potenciales clientes.

Por el otro lado, el crecimiento de la preferencia por la compra online basado en la conveniencia y eficiencia del servicio (ahorrando tiempo y esfuerzo), se

---

<sup>69</sup> Pierini, Adrián. Puro Marketing. «Innovación y Diseño, claves para seducir al consumidor del siglo XXI». Disponible en: <https://www.puromarketing.com/17/7864/innovacion-diseno-claves-para-seducir-consumidor-siglo.html>

Fecha de captura: 09/10/2018

<sup>70</sup> Piedragil Gálvez, Andrés. *Entrepreneur*. «Cómo crear una experiencia de consumo». Disponible en: <https://www.entrepreneur.com/article/267790>

Fecha de captura: 09/10/2018

impone como un *modus operandi* del sujeto para el acceso a recursos, servicios y experiencias. La ausencia de un contacto físico debe estar supeditada a la seguridad y confidencialidad que proyecta la plataforma y por supuesto, la experiencia de consumo personalizada como «valor agregado» para quienes no saben que buscar o están abiertos a opciones diseñadas en función de su huella virtual.

Sin embargo, el mercado también propone ciertas limitaciones o restricciones en el consumo a través de la inflación (40,5% anual) que propone la continua actualización de los precios que impiden para el sujeto poder tomar decisiones meditadas y/o acceder a opciones de consumo por la caída en el posicionamiento, derivado en sus precios y la concepción del mismo.

La inestabilidad económica afecta las decisiones de compras en una categoría que no resulta fundamental o básica en las actividades diarias del sujeto como la falta de un marco jurídico asentado que brinda incertidumbre para quienes lo consumen o quienes lo producen. Una encuesta de D'Alessio/IROL detalla que 8 de cada 10 consumidores se pasaron a segundas marcas y las utilizan en el 20 a 60% de sus categorías de compras<sup>71</sup>. Esto puede llegar a traducirse en propuestas de entretenimiento y ocio más accesibles para los consumidores y donde un 30% de Millennials y Generación X reconocen estar más preocupados por lo que dice la gente y comprar productos premium para «sentirse bien» y mostrar éxito (Nielsen, 2017).

La expansión o el desarrollo de producto de un competidor como Airbnb, EventBrite, Facebook o Fever en un marco internacional y/o Bigbox, Vuenoz, Al Pogo en un marco nacional, se manifiesta como una amenaza y hacen que las posibilidades de crecimiento del proyecto se encuentren condicionadas frente a la presencia destacada de estas empresas en la región o el país. Particularmente, el desarrollo y posicionamiento de la plataforma Facebook Local por su conocimiento de los gustos y preferencias de los usuarios. Por

---

<sup>71</sup> Quiroga, Annabella. *Clarín*. «Estrategias ante la inflación La nueva cara del consumo en la Argentina». Disponible en: [https://www.clarin.com/economia/economia/nueva-cara-consumo-argentina\\_0\\_3rKf0JWKc.html](https://www.clarin.com/economia/economia/nueva-cara-consumo-argentina_0_3rKf0JWKc.html)

Fecha de captura: 21/10/2018

último, el desarrollo de los canales de comercialización propios de los ofertantes, puede afectar el consumo de clientes y consecuente migración al canal.

### **3. Análisis interno de la propuesta**

#### **3.1. Propuesta única de valor**

Se trata de desarrollar una aplicación para teléfonos inteligentes que permite tener acceso a listas personalizadas de actividades de entretenimiento y ocio en la ciudad a través de una segmentación por interés (basada en los gustos, comportamientos y preferencias de los usuarios). Cada actividad eventual contiene información crítica de la actividad y acceso a la compra online de las entradas reduciendo la logística de contratación asociada a la reserva de eventos, evitar mediadores y costos innecesarios, etc. Asimismo, se puede acceder a un mapa que identifica las coordenadas de la ubicación del usuario para que pueda hallar propuestas cercanas a él o a partir de filtros como ocasiones de consumo, intenciones de consumo o precios. El sistema basado en inteligencia artificial aprende, a través de las acciones de los usuarios online, cuanto están interesados en gastar, donde viven, hasta donde están dispuestos a viajar y que tipo de eventos les interesa. A partir de la data mining, es capaz de «identificar y predecir demanda para eventos que aún no existen» y, además, determinar sus características con el objetivo de aumentar la probabilidad de éxito para los organizadores y demás promotores del evento. De esta manera, permite crear eventos de insignia propia y de carácter exclusivo.

Por otro lado, la plataforma permite la construcción de una comunidad de usuarios a partir de la interacción y creación de experiencias de entretenimiento. La comunidad construye valor y se retroalimenta a través de los testimonios y evaluaciones de amigos de redes sociales en función de los eventos asistidos. Esto promueve la democratización en el acceso a múltiples experiencias y la promoción y confianza en actividades fuera del *mainstream* (Martel, 2012).

#### **3.2. Perfil de prospectos**

*Yo demuestro, al menos parcialmente, que existo, como individuo único, por lo que compro, por los objetos que pueblan mi universo personal y familiar, por los signos que combino «a mi manera».*  
Lipovetsky, 2007

A fin de contextualizar el desarrollo de nuestra aplicación, es necesario comprender previamente las características del mercado y, en particular, de los potenciales usuarios que serán los principales destinatarios de la estrategia de implementación. En principio, suponemos que los prospectos pertenecen al segmento etario comprendido entre los 15 y los 45 años. A continuación, ofrecemos una breve caracterización inicial de los diversos grupos comprendidos en este macrosegmento a fin de comprender en mejor modo el contexto en el que nos situamos.

#### *Generación X (35 a 49 años)*

Grupo etario correspondiente a sujetos nacidos entre 1965 y 1981<sup>72</sup>. La generación X no cree en la publicidad. Interesados en el autodesarrollo y en los medios tradicionales. Son el grupo mejor preparado académicamente. Según un reporte de Nielsen, es la generación más activa en las redes sociales con un promedio de 7 horas por semana y 32 horas semanales en todos los medios<sup>73</sup>. Según la revista Forbes, un 81% de esta generación en los Estados Unidos tiene una cuenta activa en Facebook y 5.9 millones tiene una cuenta en Snapchat<sup>74</sup>. No obstante, su modo de relacionamiento está empapado de valores de la generación anterior (Baby-boomers) y, por lo tanto, utilizan las redes para el contacto con el otro más que la promoción personal.

---

<sup>72</sup> Clarín. «Baby Boomers, Generación X, Millennials y Centennials, ¿a qué generación perteneces?». Disponible en: [https://www.clarin.com/entremujeres/carrera-y-dinero/baby-boomers-generacion-millennials-centennials-generacion-perteneces\\_0\\_ByLXzpEW.html](https://www.clarin.com/entremujeres/carrera-y-dinero/baby-boomers-generacion-millennials-centennials-generacion-perteneces_0_ByLXzpEW.html)

Fecha de captura: 18/09/18

<sup>73</sup> Casey, Sean. Nielsen. «2016 Nielsen Social Media Report». Disponible en: <https://www.nielsen.com/us/en/insights/reports/2017/2016-nielsen-social-media-report.html>

Fecha de captura: 18/09/18

<sup>74</sup> Martin, Anna Sofia. Forbes. «The Undetected Influence Of Generation X». Disponible en: <https://www.forbes.com/sites/nextavenue/2016/09/13/the-undetected-influence-of-generation-x/#6f4fef571efb>

Fecha de captura: 18/09/18

Son la fuerza laboral con mayor actividad económica, en los Estados Unidos, componen el 30% del ingreso total a pesar de ser el 25% de la población total y la que más gasta, según el Departamento de Trabajo de Estados Unidos<sup>75</sup>. En Argentina representan el 19% (Kantar Millward Brown, 2017; UCES, 2017) y son los que más gastan en e-commerce.

### *Millenials (20 a 34 años)*

El término *Millenials* se refiere al grupo etario correspondiente a sujetos que nacieron entre 1982 y 1998 (Howe & Strauss, 2000). También llamada *Generación Y*, este grupo contiene características propias en cuanto a valores, creencias, estilos de trabajo y modos de aprendizaje (Cuesta, Ibáñez, Tagliabue y Zangaro, 2008). Entre los atributos destacados se mencionan: prolongación de la adolescencia, estilo hedonista, optimismo injustificable y la necesidad de innovar continuamente, productos de su estrecha relación con la tecnología (Williams y Page, 2011; Fonseca, 2003). Esta cohorte generacional representa el 25% en el mundo y el 30% de Latinoamérica (Gutiérrez y Rubí, 2016). En Argentina componen el 22% de la población, será responsable del 50% del consumo global en 2018 (Nielsen, 2016) y se estima que este grupo generacional para el 2025 represente el 75% de la población laboral mundial<sup>76</sup>. Según un informe realizado, los *Millenials* buscan más y mejores experiencias (búsqueda de lo genuino): 8 de cada 10 personas (82%) participaron en varios eventos en vivo el año pasado. Para su tiempo libre eligen fiestas, conciertos, festivales, espectáculos, artes escénicas, running y deportes. El 79% siente que ir a eventos en vivo con familiares y amigos les ayuda a profundizar sus relaciones. El 30% dice haber conocido a alguien en un festival que se convirtió en un buen amigo<sup>77</sup>.

---

<sup>75</sup> Henderson, Steve. «Spending Habits by Generation» Disponible en: <https://blog.dol.gov/2016/11/03/spending-habits-by-generation>  
Fecha de captura: 18/09/18

<sup>76</sup> Donston-Miller, Debra. *Forbes*. «Workforce 2020r: What you need to know now». Disponible en: <https://www.forbes.com/sites/workday/2016/05/05/workforce-2020-what-you-need-to-know-now/#558f9d512d6z>  
Fecha de captura: 18/09/18

<sup>77</sup> TN. «Los millennials prefieren las experiencias a los bienes». Disponible en:

### *Generación Z (16 a 19 años)*

Grupo etario correspondiente a 1995 al presente. Según el estudio AdReaction, presentado por Kantar Millward Brown (2017), la generación Z cuenta con una menor recepción positiva en comparación a las generaciones previas en todos los medios tradicionales. Sin embargo, tiene los porcentajes más altos de sujetos que aceptan contenido de marca en formatos digitales como mobile reward video (61%): pre-roll (47%) y video vertical (53%). Además, son los más partidarios a vincularse con las compañías que ven en las redes sociales o que transmiten información a través de celebridades. Según Anthony Turner, la generación Z está caracterizada por «su vínculo digital con Internet» (2015: 103-113). Las tasas de lectura son mayores para la Generación Z, y un mayor porcentaje disfruta más leer que practicar videojuegos on-line o revisar sus redes sociales. Más de un cuarto de ellos (27%) afirma que la lectura es una actividad principal, después de escuchar música (37%) (Nielsen, 2016).

Representan en el mundo, el 27% de la población mundial y el 6% en Argentina (Kantar Millward Brown, 2017). Son más precavidos en lo que suben a sus redes, prefieren ver por streaming y utilizan el celular inteligente como su asistente personal. La personalización también es una parte importante para los jóvenes; por ello es que entre los criterios para crear playlists musicales, el 56, considera el momento de uso, mientras que el 46% lo crea dependiendo su estado de ánimo (IAB México, Nielsen México, 2017).

No obstante, debemos tomar en cuenta que esta clasificación sirve solo para comprender grupos etarios y no necesariamente gustos y preferencias de sus actividades de consumo. Por lo tanto, la necesidad de una investigación de *clusters* se hace vigente para comprender y analizar las elecciones y pretensiones de los usuarios, que no se encuentra condicionada por datos demográficos, tal como evidencia Lipovetsky con el *narcisismo colectivo*, en el que las personas se juntan porque se parecen, porque están directamente sensibilizadas por los mismos objetivos existenciales, y por la «necesidad de reagruparse con seres idénticos» (2002: 14).

### **3.3. Determinación de fortalezas y debilidades**

La oportunidad de éxito de este proyecto no radica solamente en ser pionero como un espacio de servicio de experiencias fuera del *mainstream* en Argentina, sino en crear una marca que se identifique con la cultura de entretenimiento y ocio emergente de la ciudad. Un espacio que represente y personifique los gustos y valores de la comunidad, a la vez que satisface las necesidades del usuario y ofrece posibilidades de encuentro (intención y ocasión de consumo), en un mercado donde evidencia que las marcas no solo proponen objetos, sino son «comunicación en sí misma». Además, es una plataforma de entretenimiento pionera en identificar tendencias del mercado de eventos y pueda potenciar las futuras experiencias con base en los gustos y preferencias de sus usuarios (minería de datos y *cluster analysis*). Por lo tanto, la innovación se encuentra en el centro de su propuesta y su desarrollo *in-house*. Los oferentes de entretenimiento eventual son aliados estratégicos y se aprovecha la relación con ellos como la economía de escala.

No obstante, se presenta como una debilidad, la falta de control sobre los clientes que pueden acceder directamente a las propuestas evitando la comisión de la plataforma. La falta de experiencia de los usuarios en adquirir las entradas por medio de una aplicación y la falta de posicionamiento de la marca BonVivarte se presentan como una resistencia en el momento de consumo. La exigencia de estar constantemente actualizado a las necesidades del consumidor como incrementar su cartelera de opciones se presentan como posible debilidad de la propuesta, y, además, de mantener los precios actualizados por parte de sus proveedores de entretenimiento. Asimismo, la falta de experiencia de los oferentes en el manejo de la aplicación en la carga de la información será una debilidad al corto plazo, al menos.

### **3.4. Mapa de posicionamiento**

En el mercado de actividades de entretenimiento y ocio de la ciudad y que haga foco en propuestas experienciales emergentes a consumidor final o particular, se pueden distribuir según dos variables que diferencian sus cualidades:



\*Cuadro de elaboración propia a modo de ejemplo para simplificar los beneficios de BonVivarte de manera visual.

**Figura 6.** Mapa de posicionamiento de BonVivarte.

La matriz BCG (Boston Consulting Group) pretende comparar el posicionamiento de cada uno de los productos del mercado. Está claro, a partir de la información presentada, que el mercado de experiencias se encuentra en crecimiento desde la demanda, no obstante, no necesariamente sucede de forma equitativa para todos sus competidores y tipos de consumo. Los productos que se encuentran en auge como «estrellas» son los que se enfocan en la experiencia desde el regalo o consumo de terceros por la facilidad de adquirir la opción con diversas actividades como posibilidades, siendo una categoría del mercado que se encuentra en crecimiento del 25% anual en Argentina (en el 2015, los regalos empresariales generaron \$2.800 millones de pesos argentinos) en el que Bigbox tiene el 2% de la cuota de mercado y estima crecer este año un 90%<sup>78</sup>. Según datos de la industria, el último trimestre del año se juega el 40% de todas las ventas de la temporada.

Por el otro lado, los portales de consumo y agenda cultural con la posibilidad de adquisición de entradas han crecido en los últimos años, debido a la abundancia de la oferta de actividades experienciales. Sin embargo, en este último tiempo, bajo su modelo de negocio por venta de espacio publicitario y anuncios pop-up

<sup>78</sup> Quesada, Ricardo. *Apertura*. «Pese a la turbulencia económica, este año nuestra compañía crecerá 90%». Disponible en: <https://www.apertura.com/negocios/Pese-a-la-turbulencia-economica-este-ano-nuestra-compania-crecera-90-20180826-0002.html>



(ventanas emergentes) que afecta la experiencia del usuario dentro de la web (Alonso, Gonzalo; Arébalos, A., 2009), y la necesidad del usuario de tener que salir de la plataforma para finalmente adquirir la entrada en una ticketeadora externa, hacen que se encuentren estancadas económicamente y, por lo tanto, sean «vacas lecheras». A esto sumado, que la abundante oferta no está segmentada y se presentan destacadas solamente aquellas propuestas que elige la mayoría, pero no necesariamente lo que le interesa al usuario particular.

Por el otro lado, las propuestas emergentes de listas personalizadas de actividades de entretenimiento y ocio como BonVivarte presentan una disrupción en el mercado, pero son «interrogantes» debido a que todavía es pronto para poder determinar su éxito y posicionamiento en el mercado. No obstante, la plataforma Al Pogo ha dado buenas señales de crecimiento (60% mensual) y se presenta como una excelente oportunidad para rentabilizar las propuestas emergentes hoy por hoy informales del mercado.

Por último, las propuestas tradicionales de consumo de entretenimiento como cine, teatro, espectáculos en vivo, entre otras; sin contar ciertas excepciones, generan pérdida o apenas se sostienen ya que el público está buscando nuevas alternativas de consumo, distintas a lo que ya conocen o han experimentado. Estos productos serían «perros» en el crecimiento del mercado y se encuentran amenazados por sustitutos como Netflix, Teatrix, Spotify y YouTube, entre otros.



Fuente: Adaptado de Kotler, Bower y Makens (1997).

**Figura 7.** Matriz de BCG del Mercado Local de economía de las experiencias.

### 3.5. Atributos diferenciadores

- Aplicación de propuestas de actividades emergentes de entretenimiento y ocio (fuera del *mainstream*).
- Calidad de servicio: selección de experiencias a exhibirse dentro del sistema que estén acordes a los valores y los estándares de la plataforma.
- Segmentación de interés del usuario. El sistema propone dos instancias de clusterización del usuario (*cluster analysis*) a partir de las elecciones dentro de la aplicación.
- Pasarela de pagos incorporada. Se utiliza una plataforma de pagos para adquirir las entradas dentro de la aplicación.
- Respeto por la privacidad. Recolección de datos de comportamiento del usuario sólo desde la interacción con la aplicación (*data mining*)<sup>79</sup>.
- Banco de datos de productores, artistas y profesionales de entretenimiento y ocio disponibles para publicar sus actividades.
- Suscripción gratuita para usuarios finales durante el primer año.
- No incluye publicidad dentro de la aplicación.
- Contenido personalizado (recomendaciones y planes) de fácil acceso y adquisición.
- Beneficios y descuentos en la adquisición de entradas.
- Comisión reducida a oferentes de experiencias durante el primer año.

---

<sup>79</sup> Este factor es relevante en la actualidad debido a que empresas de tecnología como Facebook realizaron una mala gestión de los datos privados de sus usuarios y por esta razón, se encuentran, por el momento, afectados en la expansión de sus productos que incorporan su imagen o marca.

## **TERCERA PARTE**

## **4. Propuesta metodológica**

### **4.1. Definición del carácter de la investigación**

Esta investigación<sup>80</sup> se basó en una metodología de carácter mixto (cuali-cuantitativo). El abordaje cualitativo se propuso echar luz sobre la percepción que tienen ciertos actores destacados de la industria de las actividades eventuales de entretenimiento, ocio y del marketing experiencial. Para ello, se realizaron 6 (seis) entrevistas en profundidad a artistas, productores, profesionales y/o expertos del entretenimiento entre 18 y 55 años. Los resultados del vaciado cualitativo se presentan integrados con el análisis cuantitativo y se encuentran implicados en la estrategia de implementación de la herramienta. En el *Anexo 10.2.*, se presenta la guía de preguntas utilizada para las entrevistas en profundidad.

Sobre la base de los resultados obtenidos durante la etapa cualitativa, el abordaje cuantitativo tuvo por objeto identificar y caracterizar los perfiles psicográficos del público objetivo a partir de la identificación de variables sociodemográficas, perceptivas/conductuales y actitudinales. Para ello, se desarrolló un cuestionario preestructurado y precodificado que incluyó variables de caracterización sociodemográfica, variables de percepción y conductuales, y una batería de creencias actitudinales. Todas las preguntas fueron cerradas con opción de respuesta única.

El propósito de este abordaje mixto consistió en reconocer en los potenciales usuarios de BonVivarte las expectativas e intereses que tienen respecto del uso de una plataforma como la propuesta. Los resultados obtenidos mediante este doble abordaje nos permitieron reconocer, comprender y anticipar los modos de visualización y de búsqueda personalizados que deben ser considerados durante la etapa de implementación técnica de la plataforma.

### **4.2. Unidad de análisis y universo poblacional**

---

<sup>80</sup> El diseño metodológico implementado en esta investigación se basó en los trabajos de Ander-Egg (2003); Cea D'Ancona (1999); Krippendorff (1990); Piñuel Raigada y Gaitán Moya (1995); Sampieri *et. al.* (2000); y Sanz de la Tajada (1996). Además, se utilizó como base en la creación del cuestionario el caso de Ford Ka: The Market Research Problem (A) – INSEAD.

Para nuestro abordaje cuantitativo, hemos definido como unidad de análisis a un sujeto del segmento ABC1 + C2 entre 15 y 45 años con manifiesto interés en conocer, participar o realizar actividades eventuales de entretenimiento y ocio. Los sujetos contemplados en el universo debían contar con acceso a una computadora con conexión a Internet, tener un perfil en redes sociales (Facebook o Instagram), y residir de forma habitual, durante el segundo semestre de 2018, en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA). Se calcula que en la sociedad argentina el 22% de los hogares pertenece al segmento sociodemográfico ABC1 + C2 (*Anexo 10.1.*) y son aproximadamente 1.182.392 personas en AMBA. Según el iProfesional, tienen un ingreso promedio familiar mensual neto entre 215 mil pesos argentinos y 68 mil pesos argentinos<sup>81</sup>.

### **4.3. Diseño muestral y trabajo de campo**

Para la extracción muestral, se operó un muestreo no probabilístico mediante la circulación, entre el 15 de octubre y el 30 de octubre de 2018, de un cuestionario electrónico a través de dos redes sociales: Facebook e Instagram.

El acceso a las unidades de análisis estuvo dado por dos factores principales:

- 1) formaban parte de nuestras redes de contacto (compartían amigos o amigos de amigos y accedieron al cuestionario gracias a su circulación social);
- 2) ingresaron al cuestionario a partir de haber visualizado en sus muros o perfiles una publicidad de la encuesta.

A fin de motivar los accesos y las respuestas, se ofrecieron tres premios incentivo que serían sorteados entre todos los respondientes:

- primer premio: una cena para 2 (dos) personas en el restaurante Tegui (valor aproximado: U\$S 200);

---

<sup>81</sup> *iProfesional*. «Cuánto hay que ganar para ser clase media: así- es hoy la pirámide de ingresos». Disponible en: <https://www.iprofesional.com/economia/268991-ventas-clase-media-consumo-otros-Cuanto-hay-que-ganar-para-ser-clase-media-asi-es-hoy-la-piramide-de-ingresos>

Fecha de captura: 09/10/2018

- segundo premio: 2 (dos) turnos (2 a 6 personas por turno) para Enter the Exit - Juegos de escape. (valor aproximado: U\$S 85).
- tercer premio: 2 (dos) entradas para SONIDO 360, Teatro Ciego. (valor aproximado: U\$S 15).

Los premios se sortearon de manera pública entre todos los sujetos que completaron la encuesta el día 12 de noviembre. Dado que en la encuesta se solicitaron los datos electrónicos de los sujetos, los ganadores recibieron un email.

El tamaño muestral resultante dado este diseño del trabajo de campo fue de 1200 casos seleccionados a partir de un ajuste de cuotas por sexo, edad, nivel educativo y lugar de residencia de acuerdo con parámetros poblacionales tomados del Censo 2010.

Los 1200 casos representan aproximadamente un 0,1% de la población objetivo (hombre y mujeres del AMBA pertenecientes al segmento ABC1 + C2 entre 15 y 45 años con nivel educativo secundario o superior).

#### **4.3.1. Representatividad de la muestra**

En la *Figura 8*, se presenta una tabla comparativa entre universo y muestra en relación con 3 variables sociodemográficas fundamentales: zona de residencia, edad, género y nivel de estudios. Los datos del universo fueron extraídos del Censo 2010, que incluye a todas las clases socioeconómicas. Dado que nuestra muestra se concentró en el segmento ABC1 + C2, se observan algunas diferencias en las siguientes variables:

- 1) Zona de residencia: se encuentra subrepresentada la zona de GBA y sobrerrepresentada la zona de CABA. Esta diferencia se explica a partir de comprender que los potenciales destinatarios de la aplicación BonVivarte tienden a concentrarse en zonas económicamente más ricas.
- 2) Edad: Se encuentra subrepresentada la franja etaria de 15 a 19 años. Esto puede explicarse a partir del hecho de que se han utilizado las redes

sociales Facebook e Instagram como herramientas de distribución del cuestionario.

- 3) Nivel de estudios: Se encuentran subrepresentados los niveles educativos secundario completo, universitario o terciario incompleto y universitario o terciario completo. Esto puede explicarse, nuevamente, a partir de comprender que el público de nuestra aplicación está comprendido dentro del segmento ABC1+C2.

<b>UNIVERSO VS. MUESTRA</b>				
<b>Área</b>	<b>Total Universo</b>	<b>Porcentajes Universo</b>	<b>Porcentajes Muestra</b>	<b>Diferencia porcentual</b>
GBA	4.122.037	76,70%	56,00%	-20,70%
CABA	1.252.473	23,30%	44,00%	20,70%
<b>Total</b>	<b>5.374.510</b>			

<b>AMBA (GRAN BUENOS AIRES Y CABA)</b>			
<b>EDAD</b>			
<b>Grupo de edad</b>	<b>Universo</b>	<b>Muestra</b>	<b>Diferencia</b>
15-19	17,56%	5,03%	-12,53%
20-24	14,51%	20,79%	6,28%
25-29	18,97%	18,38%	-0,59%
30-34	18,59%	20,99%	2,40%
35-39	16,95%	15,18%	-1,76%
40-45	13,43%	19,63%	6,20%

<b>GÉNERO</b>			
<b>Género</b>	<b>Universo</b>	<b>Muestra</b>	<b>Diferencia</b>
Masculino	47,53%	43,08%	-4,46%
Femenino	52,47%	56,92%	4,46%

<b>NIVEL DE ESTUDIOS</b>			
<b>Nivel alcanzado</b>	<b>Universo</b>	<b>Muestra</b>	<b>Diferencia</b>
Secundario completo	58,30%	19,73%	-38,57%
Universitario o terciario incompleto	15,73%	35,40%	19,67%
Universitario o terciario completo	23,44%	36,27%	12,82%
Maestría o Doctorado incompleto	0,37%	3,97%	3,60%
Maestría o Doctorado completo	2,15%	4,64%	2,49%

**Figura 8.** Tabla comparativa: universo vs. muestra.

#### 4.4. Instrumento

La herramienta de recolección de datos que se aplicó a las unidades de la muestra consistió en un cuestionario preestructurado y precodificado diseñado por medio de TypeForm®. El cuestionario estuvo organizado en tres grandes secciones.

La primera sección incluyó variables de caracterización sociodemográfica (sexo, edad, nivel educativo, estado civil, etc.). La segunda, variables vinculadas con el uso y el vínculo con la tecnología, en particular, orientadas a conocer de qué tipo de usuario se trataba y con qué frecuencia/intensidad usaba su *smartphone* y las aplicaciones móviles. La tercera y última sección se destinó a presentar una batería de creencias actitudinales consistentes en afirmaciones susceptibles de ser clasificadas por el sujeto encuestado de acuerdo a niveles de aprobación o aceptación.

Siguiendo a Allport (1935), hemos definido una *actitud* como «un estado mental y neuronal de predisposición, organizado a través de la experiencia, que ejerce una directiva o influencia dinámica sobre la respuesta del individuo hacia todos objetos y situaciones con las que está relacionada»<sup>82</sup>. Sobre esta base, hemos considerado de enorme importancia el estudio de las actitudes en nuestros sujetos en tanto que factores centrales para la identificación de procesos conductuales vinculados con las actividades eventuales de entretenimiento.

Luego de diversas pruebas piloto y revisiones, se listaron en total 66 ítems de creencias. La elaboración de las creencias se basó conceptualmente en Allport (1935), Eagly y Chaiken (1998) y Capozza *et al.* (2003). Cada creencia se expresó como una afirmación diferenciada, cuya respuesta debía indicarse mediante una escala de tipo Likert de 5 niveles con el fin de medir el grado de acuerdo/desacuerdo que tenía el respondente respecto del enunciado: 1= totalmente en desacuerdo (desaprobación plena); 2= en desacuerdo

---

<sup>82</sup> La traducción es nuestra. En el original: «An attitude is a mental and neural state of readiness, organized through experience, exerting a directive or dynamic influence upon the individual's response to all objects and situations with which it is related» (Allport, 1935).



(desaprobación parcial); 3=indiferente (posición neutra); 4=de acuerdo (aprobación parcial); 5= totalmente de acuerdo (aprobación plena).

Los ítems fueron redactados de manera comprensible a fin de evitar ambigüedades y fueron ajustados de acuerdo a los criterios de redacción propuestos por Edward (1957). Cada ítem contuvo una sola idea en correspondencia con una única variable. Las ideas contenidas en cada creencia se pensaron de manera discriminante, es decir, se orientaron a diferenciar el pensamiento de cada sujeto ante cada creencia. A fin de evitar el sesgo de aquiescencia, algunos de los ítems se formularon en sentido inverso. Respecto del orden de exposición, se organizaron los ítems de lo general a lo particular y de acuerdo a los componentes de Capozza *et al.* (2003).

En su Cuestionario de Actitudes, Capozza y otros reconocen dos componentes en las actitudes: uno *emocional*, relacionado a sensaciones producidas por el contacto con el objeto; y otro *evaluativo*, relacionado con las expectativas y los juicios de valor. En la redacción del cuestionario, el componente *afectivo* se asoció con pares de conceptos como ‘desagradable/agradable’, ‘triste/feliz’, ‘incómodo/cómodo’, ‘no placentero/placentero’ y ‘tensa/tranquilo’. Por su parte, el componente *evaluativo* se vinculó con pares de conceptos como ‘dañino/beneficioso’, ‘artificial/natural’, ‘vacío/completo’, ‘no útil/útil’ y ‘pesado/ligero’.

El diseño de la herramienta tuvo, pues, como principal objetivo caracterizar las creencias actitudinales, tanto en su componente afectivo como en el evaluativo, que presentaban los sujetos entre 15 y 45 años del sector ABC1 + C2 del AMBA respecto de actividades eventuales de entretenimiento y ocio. Así organizada, favoreció el análisis orientado a identificar las correlaciones entre las variables sociodemográficas y los componentes actitudinales. Es importante recordar, asimismo, que el sentido final consistió en detectar las variables y creencias actitudinales que tenían mayor incidencia para la clusterización de los usuarios potenciales de la plataforma.

En el *Anexo 10.3.*, se presenta el cuestionario tal como fue presentado a las unidades muestrales.

## **4.5. Análisis estadístico**

Durante la etapa cualitativa, se analizaron las bajadas de contenido extraídas de las entrevistas en profundidad. Este primer análisis permitió la identificación de conceptos, dimensiones e indicadores que facilitaron la confección del cuestionario cuantitativo.

Los datos recogidos durante la etapa cuantitativa se cargaron en una base datos del programa SPSS, v.22. Se realizó un análisis descriptivo con medidas de distribución central y de dispersión de las variables duras y de opinión más importantes. A fin de reducir la dimensionalidad de las variables que serían utilizadas para la clusterización, se aplicó un análisis de los componentes principales. Esto permitió transformar las 66 variables actitudinales en un nuevo grupo de variables no correlacionadas (Peña, 2002)<sup>83</sup>.

Por último, se implementó una clusterización jerárquica consistente en la aplicación de un algoritmo orientado a construir jerarquías de conglomerados. En este procedimiento, cada observación se inicializa de forma separada en un grupo particular, y los pares de grupos luego se combinan a medida que se sube en la jerarquía. Esto permite identificar y clasificar los diversos conglomerados a los que pertenecen las observaciones. Las medidas de distancias o similitud se generaron mediante el procedimiento de proximidades.

## **5. Presentación de resultados**

### **5.1. Análisis de las entrevistas en profundidad**

A continuación, analizaremos en profundidad la información recolectada de la investigación cualitativa. Las 6 entrevistas en profundidad fueron realizadas durante el mes de noviembre de 2018 de manera presencial en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. La síntesis del desgrabado de las 6 situaciones de entrevista se encuentra en el *Anexo 10.4*. Los informantes clave fueron

---

<sup>83</sup> Se utilizó como método de extracción el *Análisis de componentes principales*, y como método de rotación, la *Normalización Varimax con Kaiser*. Los 66 factores demostraron ser independientes entre sí en la matriz de correlaciones. En la tabla de varianza total explicada, se observó que hay 18 componentes que recogen el 54,2% de la varianza (con autovalores mayores a 1).

seleccionados a partir de determinados criterios que aseguran una variabilidad y una cierta representatividad dentro del mercado de interés. Seguidamente, resumimos brevemente la entrevista y la información profesional de cada perfil.

### **5.1.1. Santiago Bisi**

Productor musical de 34 años, docente de nivel primario y secundario. Fundador de Shock Your Cocktail, productora artística de eventos. Reside en Belgrano.

De acuerdo con Bisi, las reglas de la música fueron modificadas por la tecnología (Internet), las formas de escuchar y los nuevos canales (Spotify). En este sentido, considera que la premisa de la industria musical es que el show en vivo sea la principal entrada del negocio, a diferencia del pasado, cuando se involucraban los formatos físicos como el disco compacto. Según Bisi, en la actualidad, existen nuevas entradas como Spotify, pero no hay una relación de alcance promocional entre Rihanna y un artista independiente. Por esta razón, considera el entrevistado, el artista debe subir contenidos constantemente a sus canales sociales. De lo contrario, los usuarios actuales o potenciales no se enteran y, consecuentemente, no asisten a sus shows. Actualmente, sostiene Bisi, hay menor cantidad de shows de bandas en vivo y se utiliza el *streaming* como medio. En palabras del entrevistado, «la canción ya casi no existe, es solo ritmo».

Desde la perspectiva de Bisi, el medio carece de curaduría y es un desorden. Para resolver este problema, el entrevistado considera que las personas más capacitadas deberían liderar la cultura de una sociedad, y «no dejar que el público se acostumbre a digerir lo más fácil que es lo que sucede en esta sociedad nerviosa, estresada y pasatista». En este sentido, sostiene Bisi, el circuito independiente conocido como *underground* es manipulado por grandes empresas y brinda un *underground mainstream*, dejando poco espacio al verdadero.

Hoy en día, concluye Bisi, se revalorizan las obras del pasado artístico y se resignifican en el presente: «las personas tienen la necesidad de salir y encontrarse con el arte. Buscan conectar con el otro y cuando lo hacen a través de la música es potente».

### **5.1.2. Sol Feige**

Cantante de jazz de 23 años. Ha sido invitada a célebres festivales de jazz y una de las voces más prometedoras del género en Argentina. Frecuenta con su banda el club social Bebop. Reside en Recoleta.

De acuerdo con Feige, en la actualidad, las estructuras musicales se simplificaron. Al respecto, considera que hoy es más frecuente contratar a un *Dj* que a una banda musical, por una cuestión presupuestal. Además, sostiene que la música popular está confluyendo en el género de reggaetón o trap, limitando el alcance de otros estilos musicales a nichos: «la mayoría de las personas escuchan música que es fácil de procesar, con ritmo y poca armonía». Esto significa, para la entrevistada, que los oyentes quieren disfrutar los temas populares o escuchar canciones que requieren poco esfuerzo intelectual. Para lograr interés en el público, continúa, se usan las redes sociales para que conozcan al artista, su estilo e identidad. De cualquier manera, apunta Feige, exige un esfuerzo que la persona que lo sigue al artista cruce el umbral de la virtualidad a lo físico: «en la mayoría de los casos, es un nivel bajo de transición».

Por el otro lado, según la entrevistada, cada vez surgen más festivales dentro del circuito independiente que brindan notoriedad y alcance dentro del nicho o subnichos. En este sentido, considera que es difícil diferenciarse de la gran cantidad de oferta musical, aunque existan modos. Asimismo, concluye, los cambios sociales en el rol de la mujer han dado nuevas oportunidades a las artistas femeninas.

### **5.1.3. Agustín León Pruzzo**

Director, dramaturgo, actor y docente de teatro de 36 años. Consagrado en el circuito independiente teatral. Distinguido por los prestigiosos Premios Teatro del Mundo como Adaptador e Iluminador por «En la Sombra de la Cúpula» y «Un Mar Oculto». Reside en Microcentro.

Según Pruzzo, en la actualidad, las personas están yendo menos al teatro. Por este motivo, los espectáculos eligen hacer menor cantidad de repeticiones de

funciones por semana. Ya no existen los espectáculos de martes a domingo con doble función los sábados. Esto sucede, de acuerdo con el entrevistado, porque el acceso al entretenimiento es más sencillo, más barato y porque la gente no necesita salir de su casa para disfrutar de un buen pasatiempo. Asimismo, considera que se rompió la hegemonía del éxito de los espectáculos de los famosos actores televisivos. Por lo tanto, continúa, se abrió el espectro de que «ahora lo importante, para lograr el éxito, es la calidad del espectáculo, y no tanto la fama, los nombres o el aparato mediático que lo sostenga». De acuerdo con Pruzzo, hay menos espectadores, ya que antes era común ir al teatro; sin embargo, esos espectadores que permanecieron están en búsqueda de calidad o de algo específico. En este sentido, ir a una obra de teatro «se convirtió en un evento más importante, en una elección más selectiva y programada con anticipación».

Desde la perspectiva del entrevistado, el teatro responde a la necesidad de vivenciar, necesidad en sí misma de experimentar, de tener un encuentro físico, que otras plataformas u otros tipos de entretenimiento, por mayor calidad que tengan, no pueden brindar. Al respecto, considera que el espectáculo teatral ofrece la posibilidad de vivir una experiencia sensorial, de salir de la cotidianeidad y de buscar recreación en la mayoría de los casos. Por este motivo, sostiene, se propone como parte de planes con amigos, parejas y familiares, entre otros. A pesar de la sobreexposición de la virtualidad, afirma Pruzzo, el encuentro entre personas es cada vez menor y con mayores interferencias. En este sentido, estos recintos funcionan como polos de resistencia que atraen a personas en momentos específicos en los que vuelven a precisar del encuentro.

Para Pruzzo, el circuito teatral independiente de Buenos Aires es muy rico en oferta. Actualmente, el teatro ha cobrado cualquier cantidad de formas y espectáculos y de posibilidades en teatros grandes, medianos y pequeños. En espacios no convencionales como residencias particulares, en la vía pública o con diversas disciplinas en centros culturales, escuelas y otros tipo de espacios educativos. En la actualidad, hay más de 500 salas para obras independientes. Dentro del circuito, el entrevistado considera que existen trabajos de excelencia y otros muy pobres, porque se mezcla el experto con el principiante, el dedicado con el improvisado. No obstante, continúa, existen obras de todos los géneros,

formatos y gustos y como fortaleza y debilidad existe un gran recambio constante y la sobreoferta que impide que el espectador encuentre con facilidad las obras que le interesan o podrían interesar.

Desde la visión de Pruzzo, en una buena obra de teatro existe el valor literario, valor arquitectónico y valor sensorial con calidad artística. La experiencia integral de estos factores promueve el éxito y, como responde el circuito alternativo, el espectador tiene la sensación de que aquello fue descubierto por él, por la falta de publicidad o medios disponibles de promoción. Es fundamental comprender, afirma Pruzzo, que el día, el lugar, el elenco, el material, la recepción de la gente, la ambientación, la calefacción o refrigeración, la comodidad de la silla, la calidad del programa, las luces, las coreografías y los textos contribuyen a la experiencia del espectador.

De acuerdo con Pruzzo, existen obras de teatro que generan muy buenos acuerdos o convenios con escuelas o grupos de espectadores, escuelas artísticas, grupo de jubilados, beneficios de clubes de beneficios como Personal, La Nación, venta para empresas, entre otros. Sin embargo, para el entrevistado, se requiere en ese sentido de una estructura de gestión, que no todos pueden garantizar. Según Pruzzo, «la mayoría de los públicos viene del boca en boca y se potencia por buenas críticas, premios y la plataforma Alternativa Teatral. Las redes sociales son utilizadas como recepción, pero no como captación de públicos ni venta directa».

#### **5.1.4. Martina Maiteni**

Diseñadora de 31 años. Cofundadora de la marca de indumentaria Ek Balam Swimwear. Embajadora de Poción Alquimia. Reside en Palermo.

Según Maiteni, en el diseño de indumentaria y los eventos en vivo, el circuito independiente no tiene difusión o la exposición necesaria: «falta una mejor comunicación, en particular, en el ámbito virtual. Las personas están buscando sentir empatía y vivir emociones». En este sentido, «el circuito independiente en algunos casos hace un buen uso del ingenio para poder lograr el objetivo buscado, pero hay una tasa baja de casos efectivos. Los algoritmos de redes

exigen que proporcionen dinero para poder acceder a potenciales públicos, pero falta predisposición de hacerlo y educación de cómo hacerlo».

Desde la perspectiva de la entrevistada, la comunicación y el alcance de la marca dependen de los productos exhibidos y de su uso para luego ser comercializados. Por este motivo, una correcta estrategia de posicionamiento con *influencers* y *celebrities* es adecuada, contemplando el mailing, publicaciones, eventos virtuales promoviendo la comunidad con descuentos y accesos a shows. Así, concluye, «se precisa en la industria una plataforma que vincule a personas que sienten la misma empatía y puedan acceder a contenidos personalizados».

#### **5.1.5. Javier Vivanco**

Reconocido chef de 38 años. Fundador del restaurante, salón de eventos y catering «La Vieja Casona». Trabaja asiduamente en la organización de los eventos de las embajadas, en particular, la de Corea y para cenas privadas. Reside en Tigre.

De acuerdo con Vivanco, en la actualidad, las personas buscan motivos para festejar: «las personas cada vez viajan más y quieren revivir esas experiencias con sus pares. Además, las personas cada vez investigan más y, por esta razón, son más exigentes». Esto conduce, según el entrevistado, a que las personas quieran vivir experiencias novedosas, no conocidas. La investigación de los comensales motiva actualizaciones y cambios internos orientados a satisfacer la demanda. Por tanto, continúa, se invierte en tecnología, se desarrollan nuevas habilidades y capacidades culinarias, o se proponen fusiones de estilos.

Para Vivanco, las personas buscan estas experiencias como «la sensación de cortar el lomo con una cuchara y solo esto se puede lograr si tienes la tecnología para realizarlo». Este cambio, sostiene el entrevistado, es muy notorio a nivel experiencia gastronómica e impone cómo deben ser los chefs en la actualidad: buscadores de sabores: «dejar lo tradicional e implementar un sistema nuevo donde las personas utilicen todos sus sentidos». Según Vivanco, el conjunto de un buen espectáculo, un espacio atractivo con una buena gastronomía es

sinónimo de éxito y de que el cliente y el comensal puedan repetir la vivencia, que, en cada oportunidad, es única.

No obstante, Vivanco considera que existe una gran cantidad de información en la web que hace difícil que la comunicación llegue al receptor de interés. Por ello, Vivanco suele suscribirse a portales de eventos que tienen costos muy altos para el prestador de servicio. Además, sostiene, en los portales no existe un filtro por tipo de cliente ni zona geográfica.

#### **5.1.6. Ezequiel Bottini**

Emprendedor de 31 años. Fundador de la empresa de coaching Indigo. Realiza asiduamente sus ediciones de «Wellnes Day» con más de 30 personas por taller en diversos espacios alternativos y alineados con su experiencia. Reside en Colegiales.

De acuerdo con Bottini, en la actualidad, las personas se encuentran saturadas de exigencias a un ritmo vertiginoso en una sociedad constantemente demandante. A partir de esto, «las personas buscan actividades relacionadas a la Industria del Bienestar (meditación, coaching, yoga, entre otros) para poder recuperar el equilibrio, querer vivir mejor, conectar con lo que quieren, estar presentes y fomentar sus relaciones personales». Por tanto, según el entrevistado, hay una gran cantidad de opciones que vienen a cubrir a estas necesidades: «las redes sociales y plataformas disponibles promueven la comunicación de estas actividades, pero faltan canales especializados y enfocados en el bienestar para alcanzar potenciales públicos».

#### **5.1.7. Síntesis de las entrevistas en profundidad**

A partir del análisis de las entrevistas, se puede observar que existe la necesidad por parte de los oferentes de una plataforma que aglutine las distintas opciones de entretenimiento para alcanzar a prospectos y potenciales clientes de sus espectáculos. Asimismo, existe el valor para el espectador de vivenciar experiencias de calidad que incentiven y fomenten el encuentro en diversas oportunidades y que sean atractivas según su interés.



## 5.2. Descripción de los tipos de usuarios

En línea con los resultados obtenidos en la etapa cualitativa, analizaremos a continuación la información recolectada en la etapa cuantitativa. Es importante recordar, una vez más, que el objetivo de este doble abordaje consiste en llevar a cabo una clusterización de usuarios a fin de aportar información relevante para el desarrollo de la estrategia de implementación de BonVivarte.

### 5.2.1. Composición de la muestra

La muestra se compone de 1.200 sujetos del Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA). **La mayoría reside en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (59,6%)**. Los residentes en GBA (40,4%) se distribuyen en Zona Norte (16,5%), Zona Sur (12,1%) y Zona Oeste (11,8%). **La mayoría es soltera (61,4%)** y el resto vive en concubinato (19,8%), está casada (14,7%) o es viuda o divorciada (4,1%). Una mayoría es de género femenino (56,9%).

Las edades oscilan entre los 15 y los 45 años, de acuerdo a la siguiente distribución: de 15 a 19 (5%), de 20 a 24 (20,8%), de 25 a 29 (18,4%), de 30 a 34 (21%), de 35 a 39 (15,2%) y de 40 a 45 (19,6%). Hay una ligera diferencia en la variable *edad* en relación con el universo (Censo, 2010), en particular en la franja etaria de 15 a 19 años (subrepresentada en la muestra), que puede explicarse a partir del hecho de que se han utilizado Facebook e Instagram como herramientas de distribución del cuestionario.

**La mayoría no tiene hijos (70,8%)**. El resto tiene hijos menores de 10 años (16,4%) o mayores de 10 años (12,8%). Suelen vivir con su familia (48,3%), con su pareja (26,9%), solos/as (19,9%) o con amigos/as (4,9%). En cuanto a la actividad principal, **la mitad es empleada o trabaja en relación de dependencia (49,3%)**. El resto es estudiante (20%), profesional independiente (18,4%), empresario (4,3%), ama de casa (1,6%) o se dedica a otras actividades (6,4%).

El nivel educativo de la muestra es en general alto: secundario completo (19,7%), universitario o terciario incompleto (35,4%), universitario o terciario completo

(36,3%), maestría o doctorado incompleto (4%) y maestría o doctorado completo (4,6%). Es decir que **8 de cada 10 encuestados tiene al menos estudios universitarios o terciarios cursados**, aspecto que distancia a la muestra del universo en cuanto al nivel educativo. Esto tiene sentido si comprendemos que el público objetivo de BonVivarte es el ABC1 + C2.

En cuanto a los gastos mensuales (medidos en pesos argentinos) destinados a salidas sociales (ir a cenar, bares, teatro, cine, museos, boliches, entre otros), 4 de cada 10 encuestados dicen gastar entre \$2.000 y \$4.000 (42,1%) por mes. Entre los que más gastan, el 21% de los encuestados dice gastar entre \$4.000 y \$7.000 y entre \$7.000 y \$10.000 (5,3%). Es decir que casi **un 70% de los encuestados destina entre \$2.000 y \$10.000 por mes a salidas sociales**. Solo un 3,2% dice gastar más de \$15.000 por mes en sus salidas sociales. Los que menos dinero destinan a salidas sociales, gastan menos de \$2.000 (27%) por mes.

### 5.2.2. Usos de la tecnología

Respecto del uso de dispositivos técnicos, **9 de cada 10 encuestados usa con mayor frecuencia el *smartphone* o teléfono inteligente (92,2%)**. El resto utiliza con mayor frecuencia la computadora de escritorio o la *laptop* (6,3%) o la *tablet* (1,5%). Respecto del uso del *smartphone*, 1 de cada 5 encuestados dice revisar su celular cada 5 minutos (22,8%). Una gran parte dice revisarlo cada 20 minutos (42,6%) o una vez por hora (23,6%). El resto: cada 3 o 4 horas (8,7%) o una o dos veces por día (2,2%). Esto quiere decir que **9 de cada 10 encuestados revisa, en promedio, su teléfono inteligente al menos 1 vez por hora**.

**La mayoría (59,5%) se instaló entre 1 y 5 aplicaciones en su teléfono inteligente durante el último año**. El resto: entre 6 y 10 (22,1%), más de 10 (13,3%). Solo el 5% dice no haber instalado ninguna aplicación en su celular durante los últimos 12 meses.

**En cuanto al uso principal que le dan al *smartphone*, casi la mitad accede a redes sociales (44,4%)**. El resto chatea (25,1%), trabaja (15,1%), se informa

o lee (13,6%) o juega (1,7%). Las redes sociales utilizadas con mayor frecuencia son Instagram (52,1%), Facebook (40%), Twitter (5,8%), LinkedIn (1,7%) y Snapchat (0,3%). En las redes, los encuestados suelen compartir cosas que les despiertan curiosidad (52,1%), cosas que los emocionan (25,1%) o cosas que les hacen reflexionar (22,7%). Es decir, **la mayoría (77,2%) destina el uso de las redes sociales a aspectos vinculados con la curiosidad o la emoción, pero no a la reflexión (22,7%).**

### 5.3. Proceso de clusterización

A continuación, se expone un procedimiento completo de *clustering* o análisis de conglomerados realizado en SPSS. El procedimiento de clusterización jerárquica se utiliza en estadística para identificar grupos relativamente homogéneos de casos o variables en función de determinadas características definidas. El método se sirve de un algoritmo que comienza analizando cada caso o variable en un conglomerado diferente y combina los conglomerados hasta que queda uno solo. Es posible analizar las variables brutas o elegir de entre una variedad de transformaciones de estandarización. A diferencia del procedimiento de k-medias o del de conglomerados en dos fases, el análisis de conglomerados jerárquico se puede aplicar a archivos de datos muy pequeños y permite utilizar variables de recuento o binarias, y no sólo continuas o numéricas. El procedimiento jerárquico ofrece, entre otras cosas, la posibilidad de conglomerar casos o variables; la posibilidad de calcular un rango de soluciones posibles; y la posibilidad de utilizar diferentes métodos de formación de conglomerados, transformación de variables y medidas de disimilaridad. En una clusterización jerárquica, las medidas de distancias o similaridad se generan mediante el procedimiento de proximidades. Las medidas de distancia o similaridad empleadas deben ser adecuadas para los datos analizados. Asimismo, deben incluirse todas las variables relevantes para el análisis, de ahí que sea fundamental primero distinguir las correctamente. Si se omiten variables de interés, la solución obtenida puede ser equívoca.

El objetivo de este apartado consiste, precisamente, en encontrar agrupaciones naturales de los casos de la base de datos generada a partir de nuestro trabajo de campo. Una vez identificados los *clusters* que agrupan los casos, se buscará

describirlos e identificarlos, a fin de mostrar cómo se comporta cada uno respecto de otras variables, lo cual podrá permitir identificar nuevos grupos y clasificar de manera más precisa el fenómeno estudiado.

### 5.3.1. Procedimiento

A partir del análisis de los componentes principales, se definieron los cuatro factores detallados en el siguiente cuadro (*Figura 9*) como variables de clusterización. Las variables están ordenadas de mayor a menor desviación estándar.

Factor	Media	Desviación estándar	Eje	Explicación
Saltaría en paracaídas	3,44	1,61	Riesgo	Mide la predisposición a la adrenalina o la disposición a ponerse en riesgo.
Creo mis propias listas en aplicaciones de música	3,28	1,59	Personalización	Mide una propensión a personalizar el consumo y a tomar acciones orientadas a ello.
Si fuera por mí, iría todas las semanas a un spa	3,39	1,50	Autocuidado	Mide la disposición a tomar acciones orientadas al autocuidado personal y estético. Además, mide la propensión a la tranquilidad, la calma, el relax.
Me gusta estar en pijama los domingos	3,65	1,45	Domesticidad	Mide la propensión a la domesticidad, a estar con uno mismo y despojado de la máscara social.

**Figura 9.** Variables usadas para la clusterización.

Las medidas de distancias o similitud se generaron mediante el procedimiento de proximidades. A fin de abarcar todos los métodos de conglomeración posibles (vinculación inter-grupos, vinculación intra-grupos, vecino más próximo, vecino más lejano, agrupación de centroides, agrupación de medianas y método de Ward), fueron todos aplicados por medio de SPSS sucesivamente y de forma ordenada, a fin de reconocer cuáles generaban de manera más clara los conglomerados. A partir de las diversas pruebas de clusterización y de la observación de sus resultados parciales, se definió utilizar el método de *vinculación inter-grupos* en tanto que generaba un número óptimo de clusters (cinco) y segmentaba la base de forma consistente con el marco teórico desarrollado como referencia conceptual. A continuación, se expone su proceso completo de construcción.

#### 5.4. Descripción de los clusters

En la siguiente tabla (*Figura 10*), se muestra el número de casos en cada conglomerado: solución con 5 clusters.

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Cluster 1</b>	294	24,47%
<b>Cluster 2</b>	116	9,67%
<b>Cluster 3</b>	381	31,72%
<b>Cluster 4</b>	118	9,86%
<b>Cluster 5</b>	291	24,27%

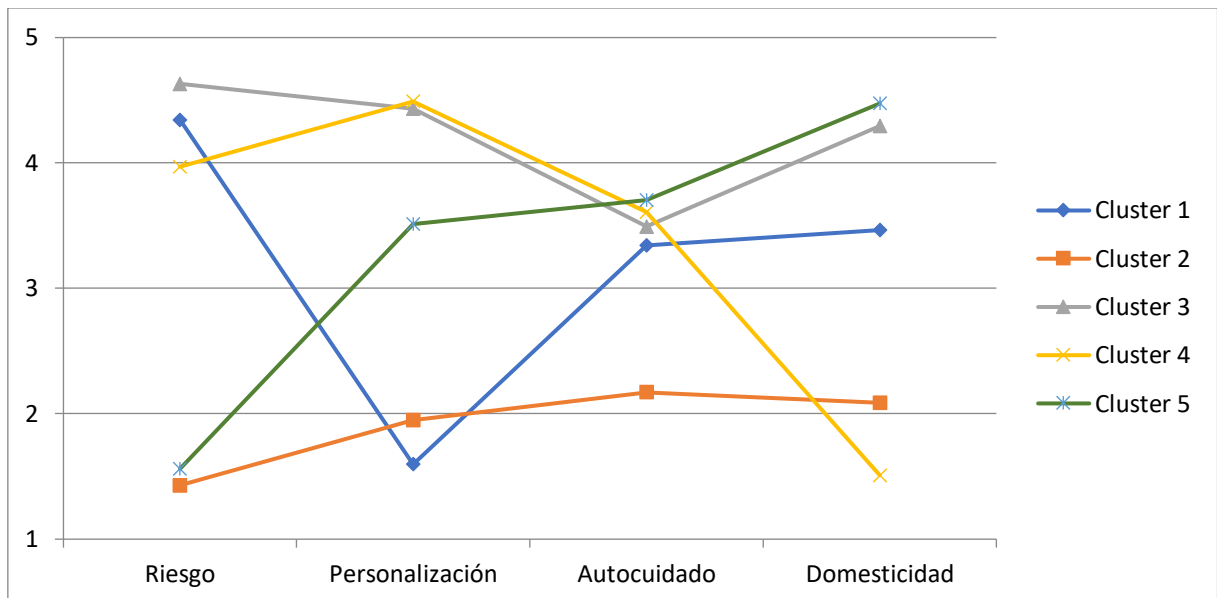
**Figura 10.** Composición de los cinco clusters.

Los 5 conglomerados tienen las siguientes medias en las variables de clusterización. Es importante recordar que las variables actitudinales se midieron de acuerdo a un nivel de aceptación entre 1 y 5, siendo 1, «Totalmente en desacuerdo» y 5, «Totalmente de acuerdo» como está indicado en la *Figura 11*.

	Saltaría en paracaídas	Creo mis propias listas en aplicaciones de música	Si fuera por mí iría todas las semanas a un spa	Me gusta estar en pijama los domingos
<b>Cluster 1</b>	4,34	1,60	3,34	3,47
<b>Cluster 2</b>	1,43	1,95	2,17	2,09
<b>Cluster 3</b>	4,63	4,43	3,49	4,30
<b>Cluster 4</b>	3,97	4,49	3,61	1,51
<b>Cluster 5</b>	1,56	3,51	3,71	4,47
<b>Promedio</b>	<b>3,44</b>	<b>3,28</b>	<b>3,39</b>	<b>3,65</b>

**Figura 11.** Distribución de las variables clusterizantes en cada uno de los clusters.

Reconfiguradas las variables según el eje medido en cada caso, se puede construir el siguiente gráfico de líneas con marcadores (*Figura 12*):



**Figura 12.** Distribución por eje de las variables clusterizantes en cada uno de los clusters.

Según se observa en la *Figura 12*, los *clusters 1, 3 y 4* están más predispuestos a asumir riesgos. Sin embargo, el *cluster 1* se diferencia del *cluster 3* y del *cluster 4* en cuanto al nivel de personalización en el consumo de experiencias o

productos culturales. El *cluster 2*, por su parte, se destaca por la baja tendencia a asumir riesgos, a la personalización y al autocuidado y la casi nula búsqueda de domesticidad, aspecto este último en el que coincide con el *cluster 4*. El *cluster 5*, por otro lado, es conservador y especialmente tendiente al autocuidado y la domesticidad.

*A priori*, podríamos anticipar algunas observaciones:

- al *cluster 1* (azul) le interesan experiencias arriesgadas poco personalizadas, en las que se hace hincapié en el autocuidado o el autoplacer, y con alto nivel de domesticidad.
- al *cluster 2* (naranja) le atraen las actividades o experiencias con nulo riesgo, poco personalizadas y con poco foco en el autocuidado y en la domesticidad;
- al *cluster 3* (gris) le interesan las experiencias con alto riesgo, altamente personalizadas y con especial foco en el autocuidado y en la domesticidad;
- al *cluster 4* (amarillo) le interesan las experiencias arriesgadas, con alto nivel de personalización y con alto foco en el autocuidado, pero con muy bajo interés en la domesticidad;
- al *cluster 5* (verde) le atraen las actividades o experiencias con nulo riesgo, con nivel de personalización medio y especialmente tendientes al autocuidado y al fomento de la domesticidad.

Ahora bien, más allá de estas primeras observaciones, conviene conocer a continuación en mejor modo y con mayor detalle la composición de los cinco *clusters* detectados. Es importante recordar, a todo momento, que el objetivo de esta clusterización se basa en reconocer los perfiles de nuestros potenciales clientes de forma de mejorar la interfaz de usuario y pensar una mejor estrategia de implementación para el desarrollo de la aplicación BonVivivarte. Posteriormente, se podrían realizar entrevistas en profundidad a potenciales usuarios para recibir sugerencias de diseño de UX además de críticas al sistema.

## **5.5. Caracterización de los cinco *clusters* identificados**

### **CLUSTER 1 – «Ted (*How I met your mother*)» (24,47%)**



***Ted es un joven adulto, universitario, crítico y pensante, independiente, preocupado por su aspecto, pero alejado de la moda o las últimas tendencias. Es serio, estable, tradicional, cómodo y estructurado, aunque está dispuesto a asumir riesgos eventuales y a probar nuevas experiencias, siempre y cuando estas sean fundamentadas y racionalmente sopesadas. En su relación con el entretenimiento y los productos culturales, no es especialmente exquisito, sino que acepta los productos de forma estandarizada (evita tomarse el trabajo de personalizar su consumo).***

En general, son hombres (56%) **mayores de 25 años** (80%) con estudios universitarios o terciarios completos (36%) o incompletos (34%), concentrados en **Capital Federal** (57%) en los barrios de Belgrano (10%), Palermo (7%) y Recoleta (6%). Son **solteros** (57%) o concubinos/as (23%) que viven con su familia (47%) o pareja (29%), **sin hijos** (70%). Suelen ser empleados (54%), profesionales independientes (18%) o estudiantes (15%). En promedio, gastan menos de \$ 4.000 por mes (70%) en salidas sociales.

**Utilizan el Smartphone** como dispositivo principal (93%) con una frecuencia de uso relativamente moderada en comparación con el resto de los *clusters*: en promedio, revisan el celular al menos una vez cada 20 minutos (62%) y, en el último año, se instalaron entre 1 y 5 aplicaciones (60%). Suelen usar su



*Smartphone* para acceder a redes sociales (40%) o para chatear (25%). **Usan de manera más o menos similar tanto Instagram (47%) como Facebook (43%)** y, en sus redes sociales, suelen compartir cosas que despiertan su curiosidad (55%).

Actitudinalmente, **no son de publicar y compartir lo que hacen** en redes sociales, su media (M) es 2,43. Asimismo, **no se visten especialmente a la moda** (M=2,79). Son **abiertos a desafiar sus límites** (M=4,11) y a correr riesgos (saltarían en paracaídas: M=4,34). Suelen preferir los **consumos estandarizados** o no personalizados (por ejemplo, no personalizan sus listas en aplicaciones de música (Spotify, etc.) (M=1,60) y **disfrutan de la tranquilidad del hogar** (les gusta estar en pijama los domingos: M=3,47).

#### **CLUSTER 2 – «Dr. Gregory House (*Dr. House*)» (9,67%)**



*Dr. House es un adulto con hijos, profesional, con alto nivel educativo, muy conservador y racional, facebookero, antiromántico, ahorrativo, cerrado a las novedades, a los riesgos y con poco espacio para el disfrute personal. Psicológicamente, es ligeramente obsesivo, sarcástico, cínico, misántropo, narcisista y cascarrabias. Puede ser visto como carente de simpatía y compasión hacia los demás, es decir, marcadamente antisocial. En su relación con el entretenimiento y los productos culturales, no*

**personaliza sus consumos ni disfruta del autocuidado o de prodigarse placeres a sí mismo.**

Mujeres (60%), mayores de 35 (54%) y, especialmente, mayores de 40 años (33%) con **nivel educativo alto**: universitario o terciario completo (47%) y con Maestría o Doctorado incompleto (9%) o completo (7%). Se concentran en **Capital Federal** (59%), en los barrios de Belgrano (9%), Recoleta (8%) y Caballito (7%), pero también en la **Zona Norte** del Gran Buenos Aires, en los partidos de Vicente López (11%) y de San Isidro (5%). Son **solteros/as** (43%), **concubinos/as** (27%) o **casados** (25%), viven en familia (42%) o con su pareja (33%) y **tienen hijos** (43%) mayores de 10 años (24%) o menores de 10 años (19%). Son empleados (46%) o **profesionales independientes** (21%). Gastan en promedio menos de \$ 7.000 por mes (89%) en salidas sociales.

**Utilizan el Smartphone** como dispositivo principal (85%), aunque también la **laptop/desktop** (11%). **Respecto del uso del Smartphone, lo hacen con una frecuencia de uso relativamente baja** en relación con el resto de los *clusters*: en promedio, revisan el celular al menos una vez cada 20 minutos (67%) y, en el último año, se instalaron entre 1 y 5 aplicaciones (66%). Suelen usar su Smartphone para acceder a redes sociales (45%), para chatear (24%) o trabajar (20%). Usan más **Facebook** (45%) que Instagram (39%), y usan más Twitter que otros *clusters* (13%). En sus redes sociales, suelen compartir cosas que despiertan su curiosidad (48%) y cosas que las emocionan (29%).

Actitudinalmente, **no son románticos/as** (no creen en el amor a primera vista: M=2,76; no les parece importante sorprender a sus parejas: M=3,81) y son más **conservadores** (no les gusta desafiar sus límites: M=3,61; no suelen cambiar los muebles de lugar: M=2,27; no van a ver bandas que no conocen: M=1,96; no saltarían en paracaídas: M=1,43). En relación con otros *clusters*, **son poco fanáticos de la naturaleza** (M=3,87), no disfrutan de las fiestas de disfraces (M=2,96) y suelen evitar las salidas en grupales (M=3,27). No disfrutan de las obras teatrales (M=3,44), **no suelen personalizar sus consumos** (no personalizan sus listas en aplicaciones de música: M=1,95). En cuanto a los placeres personales, **no son de prodigarse placeres o cuidados personales**: no disfrutan de ir a un spa (M=2,17) ni estar en pijama los domingos (M=2,09).

### CLUSTER 3 – «Serena (Gossip Girl)» (31,72%)



***Serena es una joven segura de sí misma y pendiente de su imagen personal, romántica, entusiasta, amante de la vida y la naturaleza, siempre a la moda, muy sociable y gregaria, gastadora y consumidora de productos y servicios, conectada a redes sociales, muy pendiente de Instagram y de las novedades y tendencias sociales. En su relación con el entretenimiento y los productos culturales, está dispuesta a asumir riesgos y está abierta a prodigarse placeres y gustos personales.***

Mujeres (56%) **jóvenes** (en particular, menores de 24) (38%) con **nivel educativo** menor en promedio al resto de los *clusters*: en general, con nivel secundario (20%) o nivel universitario o terciario incompleto (44%). Suelen residir en **Capital Federal** (61%) en los barrios de Belgrano (11%), Palermo (10%) y Recoleta (6%). Son **solteros/as** (71%) y viven con su familia (50%) o solos (20%), sin hijos (78%). Suelen ser **empleados/as** (51%) o estudiantes (29%). En promedio, **gastan más** que otros *clusters* en salidas sociales: casi un 10% dijo gastar más de \$ 10.000 por mes. Sin embargo, lo mismo que otros clusters, la gran mayoría (90%) gasta menos de \$7.000 pesos mensuales en salidas sociales

Utilizan el **Smartphone** como dispositivo principal (93%), con una **frecuencia alta de uso** en relación con los otros *clusters*: en promedio, revisan el **celular al menos una vez cada 5 minutos** (25%) o cada 20 minutos (46%) y, en el último año, y se instalaron entre 1 y 5 (56%). Suelen usar su Smartphone para acceder a **redes sociales** (47%) o para chatear (27%). Usan más **Instagram** (60%) que Facebook (34%). En sus redes sociales, suelen compartir cosas que despiertan su curiosidad (55%), cosas que les emocionan (24%) o les hacen reflexionar (21%).

Actitudinalmente, **suelen sentirse cómodos/as con su propio cuerpo** cuando se presentan ante los demás (se sienten cómodos cuando bailan: M=3,63). **Son románticos/as** (creen en el amor a primera vista: M=3,13; y les parece importante sorprender a sus parejas: M=4,21). **Son de correr riesgos** (les gusta desafiar sus límites: M=4,21; suelen cambiar los muebles de lugar: M=2,79; van a ver bandas que no conocen: M=2,86; y saltarían en paracaídas: M=4,63). En relación con otros *clusters*, son **fanáticos de la naturaleza** (M=4,24), disfrutaban de las fiestas de disfraces (M=3,67) y de las salidas grupales (M=3,97). **Personalizan sus consumos** (personalizan sus listas en aplicaciones de música: M=4,43). Son **abiertos a prodigarse placeres personales**: disfrutaban de ir a un spa (M=3,49) y disfrutaban estar en pijama los domingos (M=4,30).

#### **CLUSTER 4 – «Don Draper (*Mad Men*)» (9,86%)**



***Don Draper es un hombre joven/adulto, gastador y pendiente del consumo de productos y servicios, siempre a la moda y muy pendiente de su imagen personal, egocéntrico, romántico, amante de la naturaleza, confiado y seguro de sí mismo, muy conectado a redes sociales, y pendiente de Instagram y de las novedades y tendencias sociales. En su relación con el entretenimiento y los productos culturales, está dispuesto a prodigarse cuidados y placeres personales; suele personalizar su consumo y es abierto al riesgo, aunque socialmente sea un poco estructurado.***

Hombres (58%) **entre 25 y 39 años** (65%) con **nivel educativo bajo** en relación con otros *clusters*: con nivel secundario completo (26%) o nivel universitario o terciario incompleto (30%). Se concentran el **Capital Federal** (59%), en los barrios de Belgrano (13%), Palermo (4,9) y Recoleta (4,9%), en la **Zona Norte** del Gran Buenos Aires, en el partido de San Isidro (5,9%), y en la **Zona Sur** del Gran Buenos Aires, en el partido de Lomas de Zamora (4,9%). Son **solteros/as** (65%) o concubinos/as (23%), viven con la **familia** (39%), solos/as (30%) o con su pareja (27%), sin hijos (75%). Suelen ser **empleados/as** (52%) o estudiantes (20%). En promedio, **gastan más** que otros *clusters* en salidas sociales: casi un 14% dijo gastar más de \$ 10.000 por mes. No obstante, como otros *clusters*, la gran mayoría (86%) gasta menos de \$7.000 mensuales en salidas sociales.

**Utilizan el Smartphone** como dispositivo principal (92%), con una **frecuencia baja de uso** en relación con los otros *clusters*: en promedio, lo revisan al **menos una vez cada 20 minutos** (42%) o una vez por hora (28%) y, en el último año, y se instalaron entre 1 y 5 (51%) o más de 6 aplicaciones (26%). Suelen usar su Smartphone para acceder a **redes sociales** (44%) o para chatear (27%). Usan más **Instagram** (51%) que Facebook (42%). En sus redes sociales, suelen compartir cosas que despiertan su curiosidad (56%) y cosas que les emocionan (22%) o les hacen reflexionar (22%).

Actitudinalmente, **disfrutan de festejar sus cumpleaños** (M=3,92), **se suelen sumar a los festejos de los demás** (M=3,52), aman tomar sol (M=3,22) y, si pudieran, irían a un *spa* todas las semanas (M=3,61). **Se sienten cómodos con su propio cuerpo** cuando se presentan ante los demás (se sienten cómodos cuando bailan: M=3,45; y disfrutan de hablar en público: M=3,55). **Son**

**románticos/as** (creen en el amor a primera vista: M=3,08; y les parece importante sorprender a sus parejas: M=4,22). **Les gusta estar a la moda** (M=3,29) y no disfrutan de estar en pijama los domingos (M=1,51). **Son de correr riesgos** (les gusta desafiar sus límites: M=4,31; suelen cambiar los muebles de lugar: M=2,53; van a ver bandas que no conocen: M=2,75; y saltarían en paracaídas: M=3,97). En relación con otros *clusters*, son **fanáticos de la naturaleza** (M=4,24), disfrutan de las fiestas de disfraces (M=3,57) y de las salidas en grupales (M=3,91). **Personalizan sus consumos** (personalizan sus listas en aplicaciones de música: M=4,49).

#### **CLUSTER 5 – «Carrie (Sex and the City)» (24,27%)**



*Carrie es una mujer adulta, soltera y sin hijos, ahorrativa, aunque gastadora (le gusta comprar, pero no quiere gastar), viste siempre a la moda, está muy conectada a redes sociales, pendiente de Instagram y de las novedades y tendencias sociales. Es romántica, sociable, conservadora (no quiere correr riesgos), aunque dispuesta y abierta a nuevas experiencias. En su relación con el entretenimiento y los productos culturales, personaliza sus consumos y está siempre dispuesta a prodigarse placeres y gustos personales.*

**Mujeres (76%) mayores de 30 años (60%), con nivel universitario o terciario completo (40%) o incompleto (31%), concentradas en Capital Federal (61%), en los barrios de Palermo (10%), Recoleta (8%) y Belgrano (8%), solteras (59%), casadas (20%) o concubinas (17%), que viven con su familia (54%) o con su pareja (26%), sin hijos (66%) o con hijos menores de 10 años (18%). En su mayoría, son empleadas (43%) o profesionales independientes (22%). Suelen gastar poco en salidas sociales por mes en relación con otros clusters: la mayoría (74%) gasta menos de \$4.000 mensuales en salidas sociales.**

**Utilizan el Smartphone** como dispositivo principal (93%), con una frecuencia alta de uso en relación con los otros clusters: en promedio, lo revisan al menos una vez cada 20 minutos (39%) o cada 5 minutos (25%) y, en el último año, y se instalaron entre 1 y 5 (65%) o más de 6 aplicaciones (19%). Suelen usar su Smartphone para acceder a redes sociales (46%) o para chatear (22%). Usan más Instagram (52%) que Facebook (41%). En sus redes sociales, suelen compartir cosas que despiertan su curiosidad (47%) y cosas que les emocionan (30%) o les hacen reflexionar (24%).

Actitudinalmente, **son románticas** (creen en el amor a primera vista: M=3,22; y les parece importante sorprender a sus parejas: M=3,99). **Les gusta estar a la moda** (M=3,14), aunque disfrutan de estar en pijama los domingos (M=4,47), es decir, **se permiten los placeres o cuidados personales** (si pudieran, irían a un spa todas las semanas: M=3,71). **No son de correr riesgos** (nunca saltarían en paracaídas: M=1,56). En relación con otros clusters, **no son especialmente fanáticas de la naturaleza** (M=3,94). **Son sociables**: disfrutan de las fiestas de disfraces (M=3,57) y de las salidas en grupales (M=3,91). **Personalizan sus consumos** (personalizan sus listas en aplicaciones de música: M=3,51).

## **CUARTA PARTE**



## **6. Estrategia de implementación**

### **6.1. Metas y Objetivos**

BonVivarte tiene la misión de ser la mejor cartelera de actividades ociosas para permitir a las personas crear, encontrar y vivir experiencias de entretenimiento dentro de su ciudad. Su objetivo principal es proponer una comunidad creativa, respetuosa y dinámica para que locales y productores puedan compartir propuestas personalizadas y curadas de actividades eventuales de entretenimiento y ocio.

Objetivos:

A corto plazo (1er año):

- Conseguir una lista de 8.000 suscriptores que proporcionen ventas y tráfico cualificado.
- Proporcionar una oferta de 200 productos distintos.
- Alcanzar 9.000 reservas realizadas.
- Formar a todos los departamentos de la empresa para ser competitivos.

A mediano plazo (de 2 a 5 años):

- Aumentar las ventas de la plataforma en un 100% anualmente.
- Alcanzar 30.000 suscriptores de la plataforma en el tercer año.
- Alcanzar 65.000 seguidores en redes sociales (especialmente, en Instagram y Snapchat).
- Expandir la plataforma nacionalmente a Córdoba, Santa Fé, Bariloche y Mendoza y posteriormente, regionalmente, a Montevideo y Santiago de Chile.
- Profundizar en la elaboración de perfiles de usuarios con la intención de recomendar o compartir un conjunto de propuestas según sus intereses.
- Creación de propuestas originales con base en análisis de comportamientos.
- Cobrar una comisión del 20% por reserva realizada a los prestadores de servicios (incluyendo la comisión de MercadoPago).

A largo plazo (más de 5 años):

- Reducir un 25% los gastos de la empresa a través de la venta de analíticas a espacios u organizaciones que contratan y exhiben sus productos.
- Potenciar la imagen de la plataforma, creando vínculos de cercanía entre nuestros usuarios y prestadores de experiencias a través de servicios agregados y complementarios (gestión de reservas).
- Expandirse a otros modelos de negocios en los encuentros como la tecnología *cashless* y *wearables* (dispositivo tecnológico).
- Personalización del usuario de la vivencia en la experiencia (posibilidad de co-creación en la compra), definida por gustos y hábitos de consumo registrados.
- Construir una marca comercial reconocida en toda la región de Latinoamérica, fácilmente identificable en la categoría de entretenimiento de espectáculos y que cuente con un modelo de negocio expansivo.

## 6.2. Diseño de producto

Desde una perspectiva integral, el diseño de la plataforma debe contemplar las siguientes dimensiones: impresión, interacción, estimulación y valoración. En cuanto a la *impresión*, la plataforma debe llamar la atención del usuario por su novedad y atractivo: la efectividad de la propuesta dependerá de la relevancia que tiene para el consumidor y de cómo se diferencia de sus competidores de mercado. Respecto de la *interacción*, la navegación del usuario a través de la interfaz debe ser coherente y consistente, y, además, conveniente y eficiente (al permitir comparar y comprar productos fácilmente ahorrando el tiempo y esfuerzo que implicaría buscarlos por la web o desplazarse a pagar a una tienda física). En cuanto al eje de la *estimulación*, el hallazgo de potenciales actividades debe fomentar la atracción y el deseo, proporcionando seguridad y confianza en la transacción. Finalmente, la vivencia de la experiencia memorable debe aportar *valor* al consumidor.

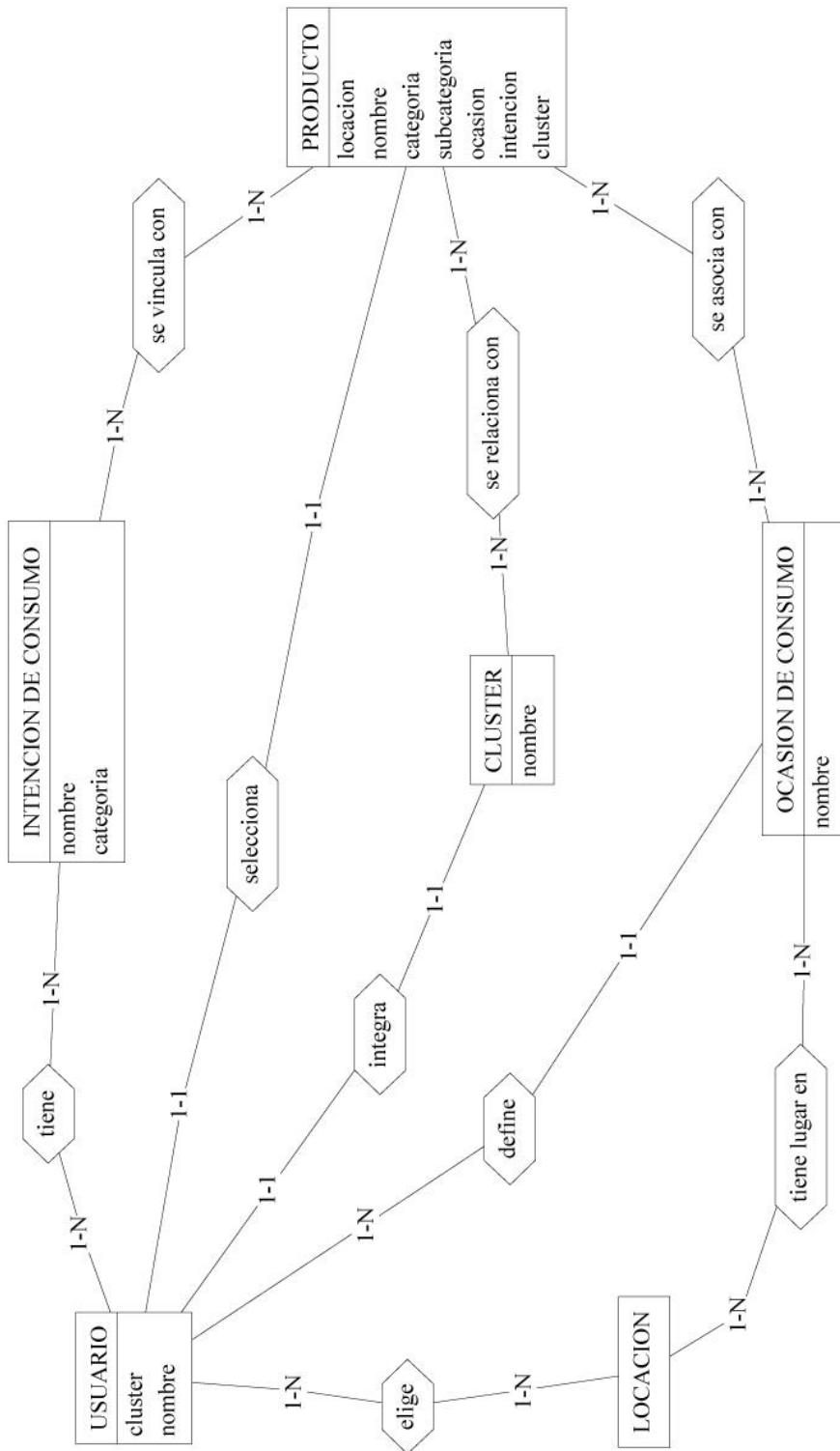
Teniendo en cuenta estas cuatro dimensiones, desarrollaremos a continuación la lógica del sistema, que contempla, entre otros factores, el diagrama entidad-

relación, la clusterización de usuarios en el nivel del registro y en el nivel de la interacción, y las correspondientes subclusterizaciones. Además, se presentan los tipos y categorías de productos, y las intenciones y ocasiones de consumo. Es importante recordar que todo este planteo se desprende de la investigación de campo realizada.

### **6.2.1. Lógica del sistema**

A continuación, se presenta en la *Figura 13* la lógica básica para la implementación de la aplicación BonVivarte. Se utilizó para la generación de este esquema el programa DB-MAIN, un software para la modelización que permite esquematizar la arquitectura de la base de datos de un sistema de forma previa a su programación.

En el esquema, presentado por medio de un *diagrama de entidad-relación*, los rectángulos representan las entidades (*entities*), que son los entes concretos que fundamentan el sistema (en nuestro caso, *usuario*, *intención de consumo*, *producto*, *locación*, *cluster* y *ocasión de consumo*). Estas entidades tienen atributos (*attributes*), que son las características o variables que definen cada entidad. Por otro lado, los hexágonos representan las relaciones (*relationships*), que describen el tipo de asociación o dependencia que se establece entre las entidades. Las flechas que unen a cada entidad con cada relación están indicadas por medio de números, que representan la correspondencia de cardinalidades: el número de entidades con las que puede estar vinculada cada entidad.



**Figura 13.** Diagrama de entidad-relación para BonVivarte.

### 6.2.2. Registro de usuarios

A partir de una primera definición de variables en el registro, cada usuario pasa a integrar un *cluster*. La pertenencia a un *cluster* restringe las categorías, subcategorías y variedad de los productos que le son ofrecidos. Para obtener una adecuada clusterización en el registro del usuario, se solicitarán respuestas a las siguientes variables.

- Email (habrá la opción de una interfaz con Facebook o Gmail).
- Contraseña
- Nombre y apellido
- Fecha de nacimiento
- Zona / Localidad de residencia / Código postal
- Género: masculino, femenino, no binario.
- Queremos ofrecerte las mejores opciones para vos. ¿Qué opinas de las siguientes afirmaciones? Para cada una, indicá tu nivel de aceptación en una escala del 1 al 5, siendo 1, «No es lo mío» y 5, «Me leíste la mente».
  - «Saltaría en paracaídas» (Eje riesgo).
  - «Me gusta estar en pijama los domingos» (Eje domesticidad).
  - «Si fuera por mí, iría todas las semanas a un spa» (Eje autocuidado).
  - «Creo mis propias listas en aplicaciones de música» (Eje personalización).

A partir de las respuestas dadas por el usuario a estas preguntas de clusterización, el sistema procederá a identificarlo como perteneciente a un grupo. Esta identificación dependerá de la distancia que se observe entre las respuestas dadas por el usuario y el promedio (media) de cada variable al interior de cada cluster (*Figura 14*):

	<b>Riesgo</b>	<b>Personalización</b>	<b>Autocuidado</b>	<b>Domesticidad</b>
<b>Cluster 1</b>	4,34	1,60	3,34	3,47
<b>Cluster 2</b>	1,43	1,95	2,17	2,09
<b>Cluster 3</b>	4,63	4,43	3,49	4,30
<b>Cluster 4</b>	3,97	4,49	3,61	1,51
<b>Cluster 5</b>	1,56	3,51	3,71	4,47

**Figura 14.** Medias en las 4 variables clusterizantes por cluster.

### **6.2.3. Registro de productos (para prestadores de servicios)**

Existirá la posibilidad que un usuario pueda convertirse en proveedor o prestador de servicios y por lo tanto, pueda subir su producto a la plataforma. Esto se logrará al completar un formulario que debe ser aprobado por el administrador del sistema para luego gestionar sus reservas de actividad desde la misma aplicación.

Para obtener una adecuada clusterización del producto, se solicitarán en la carga respuestas a las siguientes variables:

- Título
- Descripción de la actividad y accesibilidad
- Qué incluye / Características especiales
- Dirección completa del lugar
- Capacidad máxima de la actividad
- Fotos
- Reglas
- Fecha/s y horario/s
- Precio por persona y por grupo (mínimo de entradas)
- Palabras claves/ hashtags
- Género de actividad

Indicar el nivel de precisión de la actividad del 1 al 5, siendo 1, «Totalmente en desacuerdo» y 5, «Totalmente en acuerdo».

- «El usuario sale de su zona de confort» (Eje riesgo).
  - «El usuario se siente como en casa» (Eje domesticidad).
  - «El usuario se siente relajado por el placer que genera la experiencia» (Eje autocuidado).
  - «El usuario puede personalizar todos los detalles» (Eje personalización).
- Estilo de actividad
 

Indicar el nivel de precisión de la actividad del 1 al 5, siendo 1, «Totalmente en desacuerdo» y 5, «Totalmente en acuerdo».

    - «El usuario se emociona por los estímulos recibidos» (Eje agua).
    - «El usuario recibe una descarga de adrenalina o participa de la acción» (Eje fuego).
    - «El usuario es pasivo ante lo que sucede alrededor» (Eje tierra).
    - «El usuario se sorprende estéticamente por la ambientación de la experiencia» (Eje aire).
- Intención (se pueden marcar hasta tres opciones): diversión, aventura, romance, cultura, capacitación, lobby, familiar, infantil, entre otras.
  - Ocasión (se pueden marcar hasta tres opciones): aniversarios, citas, agasajos, reuniones, fiestas, infantiles, educativos, décontracté, entre otros.
  - Categoría (se pueden marcar hasta tres opciones): Amante de la adrenalina; Shows à la carte; Cable a tierra; Culturizate; Soy Vegano, ¡Muy chic!; Date Night; Bueno, Bonito y Barato; En vivo, Bajame las luces, Al aire libre, Avant premiere, 24hs, Al mal tiempo, buen provecho; No se acepta dinero; Cocktail & Party; Capricho pop-up, Días de lluvia.

## **6.2.4. Clasificación de los productos**

### **6.2.4.1. Tipos de productos**

Los tipos de productos se refieren a la oferta de actividades de entretenimiento y ocio presente en la plataforma.

- Tours
- Fiestas & Cocktails
- Restaurantes / bares
- Cenas a puertas cerradas
- Instalaciones de arte
- Proyecciones cinematográficas
- Shows musicales
- Pop-up artísticos o moda
- Unipersonales
- Obras de teatro independiente
- Exhibiciones de cine independiente
- Festivales
- Activaciones
- Actividades por temática/ estación
- Cursos o talleres
- Aperturas y/o lanzamientos
- Eventos deportivos

#### **6.2.4.2. Categorías**

- Amante de la adrenalina: propuestas desafiantes que contemplan el riesgo, la participación activa o la adrenalina como característica principal.
- Shows à la carte: espectáculos cinematográficos, escénicos, visuales, teatrales, musicales o artísticos.
- Cable a tierra: tratamientos para el cuerpo y la mente enfocados en el descanso, la relajación o la restauración de la salud.
- Culturizate: cursos y talleres de todo tipo con la característica principal en compartir valores, costumbres o conocimientos sociales e históricos.
- Ser Vegano: actividades y establecimientos enfocados en concientizar a la persona del medio ambiente y las alternativas de consumo a los productos de origen animal.



- ¡Muy chic!: actividades relacionadas con la estética, la moda, el diseño y las tendencias.
- Date Night: actividades relacionadas a la salidas sociales de dos o más personas con fines amorosos.
- Bueno, Bonito y Barato: actividades accesibles y atractivas.
- En vivo: actividades en las que el acontecimiento transcurre en el mismo momento en el se está visualizando.
- Bajame las luces: actividades de carácter intimista y privado.
- Al aire libre: actividades que se realizan parcial o íntegramente en la intemperie.
- Avant premiere: actividades que se estrenan en una fecha próxima o que son novedosas.
- 24hs: actividades a las que se puede acceder en cualquier horario.
- Al mal tiempo, buen provecho: actividades enfocadas en todo tipo de comida que se disfrutan en cualquier momento.
- No se acepta dinero: actividades gratuitas.
- Cocktail & Party: actividades en establecimientos privados o sociales en donde el consumo de alcohol es una característica relevante.
- Capricho pop-up: actividades efímeras e itinerantes de todo tipo.
- Días de lluvia: actividades en espacios internos.

#### **6.2.4.3. Intenciones de consumo**

- Diversión: actividades que generan alegría en quien las realiza y que se caracterizan por ser entretenidas, alegres, relajantes o interesantes.
- Aventura: actividades de naturaleza arriesgada, normalmente, compuestas por eventos desafiantes, de carácter emocionante, peligroso o riesgoso.
- Romance: actividades que propician circunstancias de amor, seducción e intimidad.
- Cultura: actividades que fomentan el conjunto de conocimientos, ideas, tradiciones y costumbres que caracterizan a una sociedad.

- Capacitación: actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes de la persona inmersa en un ambiente laboral.
- Lobby: actividades que potencian acuerdos de carácter laboral o político.
- Familiar: actividades destinadas a toda la familia y al grupo como unidad.
- Infantil: actividades adecuadas para niños.

#### **6.2.4.4. Ocasiones de consumo**

- Aniversarios: día en que se celebra o conmemora un acontecimiento.
- Citas: acuerdo o compromiso con fines amorosos entre dos o más personas acerca del lugar, día y hora en que se encontrarán.
- Agasajos: iniciativa o propuesta de una persona a otra como muestra de afecto o consideración.
- Reuniones: encuentro entre dos o más personas con fines sociales o profesionales.
- Festejos: encuentro de personas en un lugar para divertirse y celebrar.
- Infantiles: perteneciente a la infancia, niñez o relativo a ellas.
- Educativos: los fenómenos, procesos y vínculos que se establecen a través de la educación y que tienen como objetivo la transmisión y el pasaje de conocimientos, vivencias, ideas y valores.
- Décontracté: propuesta para relajarse y desconectarse de las tareas cotidianas.

#### **6.2.4.5. Locaciones**

Los productos se distribuirán por comunas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y por barrios, localidades y partidos del GBA.

#### **6.2.5. Clusters y subclusters**

La categorización de usuarios y productos dependerá de una clusterización y de una subclusterización. Los cinco clusters identificados en esta investigación

permiten reconocer grupos grandes de usuarios (y, como consecuencia, de productos):

- **CLUSTER 1 – Ted.** Jóvenes adultos, universitarios, críticos, independientes, serios, estables, tradicionales, cómodos y estructurados.
  - **Tipos de productos asociados al Cluster 1**  
Cursos o talleres (literarios, estéticos y de entretenimiento), festivales de música independiente, exhibiciones de cine independiente, activaciones, pop-up artísticos, obras de teatro independiente, eventos deportivos, actividades por temática/ estación, unipersonales, cenas a puertas cerradas, fiestas, proyecciones cinematográficas, actividades familiares, entre otros.
  
- **CLUSTER 2 – Dr. House.** Adultos con hijos, profesionales, con alto nivel educativo, muy conservadores y racionales, anti románticos, ahorrativo, cerrado a las novedades, a los riesgos y con poco espacio para el disfrute personal.
  - **Tipos de productos asociados al Cluster 2**  
Cursos o talleres (literarios o con fines de crecimiento profesional), festivales, cenas gourmet, exhibiciones de cine independiente, unipersonales, actividades por temática/ estación, infantiles, eventos intimistas exclusivos, cenas a puertas cerradas, entre otros.
  
- **CLUSTER 3 – Serena.** Mujeres jóvenes, seguras de sí mismas y pendientes de su imagen personal, románticas, entusiastas, amantes de la vida y la naturaleza, siempre a la moda, muy sociables y gregarias, gastadoras y consumidoras de productos y servicios, conectadas a redes sociales.
  - **Tipos de productos asociados al Cluster 3**  
Cursos o talleres (estéticos y de entretenimiento), festivales de música independiente, exhibiciones de cine independiente, pop up artístico o de moda, festivales estéticos, activaciones y desfiles, actividades por temática/ estación, aperturas, eventos deportivos,

eventos exclusivos, cenas a puertas cerradas, obras de teatro independiente con reconocimiento social, shows musicales de artistas consagrados, actividades al aire libre, tours de bares, fiestas, instalaciones y exhibiciones artísticas, proyecciones cinematográficas, fiestas, entre otros.

- **CLUSTER 4 – Don Draper.** Hombres jóvenes/adultos, gastadores y pendientes del consumo de productos y servicios, siempre a la moda y muy pendientes de su imagen personal, egocéntricos, románticos, amantes de la naturaleza, confiados y seguros de sí mismo, muy conectados a redes sociales.
  - **Tipos de productos asociados al Cluster 4**  
Cursos o talleres (estéticos y de entretenimiento), pop up artístico o de moda, festivales estéticos, activaciones y desfiles, actividades por temática/ estación, aperturas, cenas gourmet a puertas cerradas, obras de teatro independiente con reconocimiento social, instalaciones y exhibiciones artísticas, proyecciones cinematográficas, eventos exclusivos, actividades deportivas, entre otros.
  
- **CLUSTER 5 – Carrie.** Mujeres adultas, solteras y sin hijos, ahorrativas, aunque gastadoras, siempre a la moda, muy conectadas a redes sociales, románticas, sociables, conservadoras, aunque dispuesta y abierta a nuevas experiencias.
  - **Tipos de productos asociados al Cluster 5**  
Cursos o talleres (estéticos y de entretenimiento), festivales de música independiente, exhibiciones de cine independiente, instalaciones y exhibiciones artísticas, pop-up artísticos, eventos exclusivos, eventos deportivos, actividades por temática/ estación, unipersonales, cenas a puertas cerradas, fiestas, proyecciones cinematográficas, obras de teatro independiente con reconocimiento social, entre otros.

Sobre esta base, y a fin de especificar con mayor precisión a los usuarios en cada cluster, haremos una clasificación en subclusters. Para su conformación, hemos decidido utilizar los cuatro elementos de Aristóteles<sup>84</sup>, en tanto que nos permiten medir dimensiones dentro de cada cluster. Estos subclusters variarán en función de las siguientes dimensiones (en la interacción con el sistema):

- Agua (el usuario se vincula con productos *personalizados*, emocionales, etc.).
- Fuego (el usuario se vincula con productos asociados al *riesgo*, a la adrenalina, la participación activa, etc.).
- Tierra (el usuario se vincula con productos *domésticos*, pasivos, etc.).
- Aire (el usuario se vincula con productos asociados al *autocuidado*, estéticos, etc.).

La combinación de cada cluster con cada subcluster se observa en la *Figura 15*:

Cluster 1	Agua
	Fuego
	Tierra
	Aire
Cluster 2	Agua
	Fuego
	Tierra
	Aire
Cluster 3	Agua
	Fuego
	Tierra
	Aire
Cluster 4	Agua
	Fuego

<sup>84</sup> Aristóteles sostenía que cada uno de los cuatro elementos que forman el mundo poseen afinidades entre sí y, por lo tanto, que tienen una tendencia a aglutinarse y conviven entre ellos. Para Aristóteles, nada es enteramente blanco o negro o carne o hueso, sino que la naturaleza de una cosa sería lo que parece poseer preponderantemente.

	Tierra
	Aire
Cluster 5	Agua
	Fuego
	Tierra
	Aire

**Figura 15.** Tabla de subclusters.

De esta manera, cada usuario pertenece a un cluster y a un subcluster (la pertenencia a un subcluster puede ser temporario o estacional), que representa una dimensión vinculada con el comportamiento o relación con los productos. Por ejemplo, un usuario que pertenece al «Cluster 1 (Ted)» y al subcluster «Fuego» es un joven adulto, serio, estable, tradicional, cómodo y estructurado que, sin embargo, muestra preferencia temporaria por productos asociados al riesgo.

#### **6.2.6. Navegación**

En primera instancia, el usuario accede a su vista de productos. Los productos que podrá visualizar luego de su registro (nivel de interacción nulo) dependerán de su pertenencia a un cluster. A medida que el usuario interactúe con el sistema (contratación o compra de productos, preguntas, comentarios, recomendaciones o indicación de «Favorito»), comenzará el proceso de subclusterización. Este proceso implicará el reconocimiento pormenorizado del usuario al interior de su cluster. La combinación entre clusters (del 1 al 5) y subclusters (agua, fuego, aire y tierra) permitirá ofrecer al usuario, en un momento dado, un listado de productos especializado.

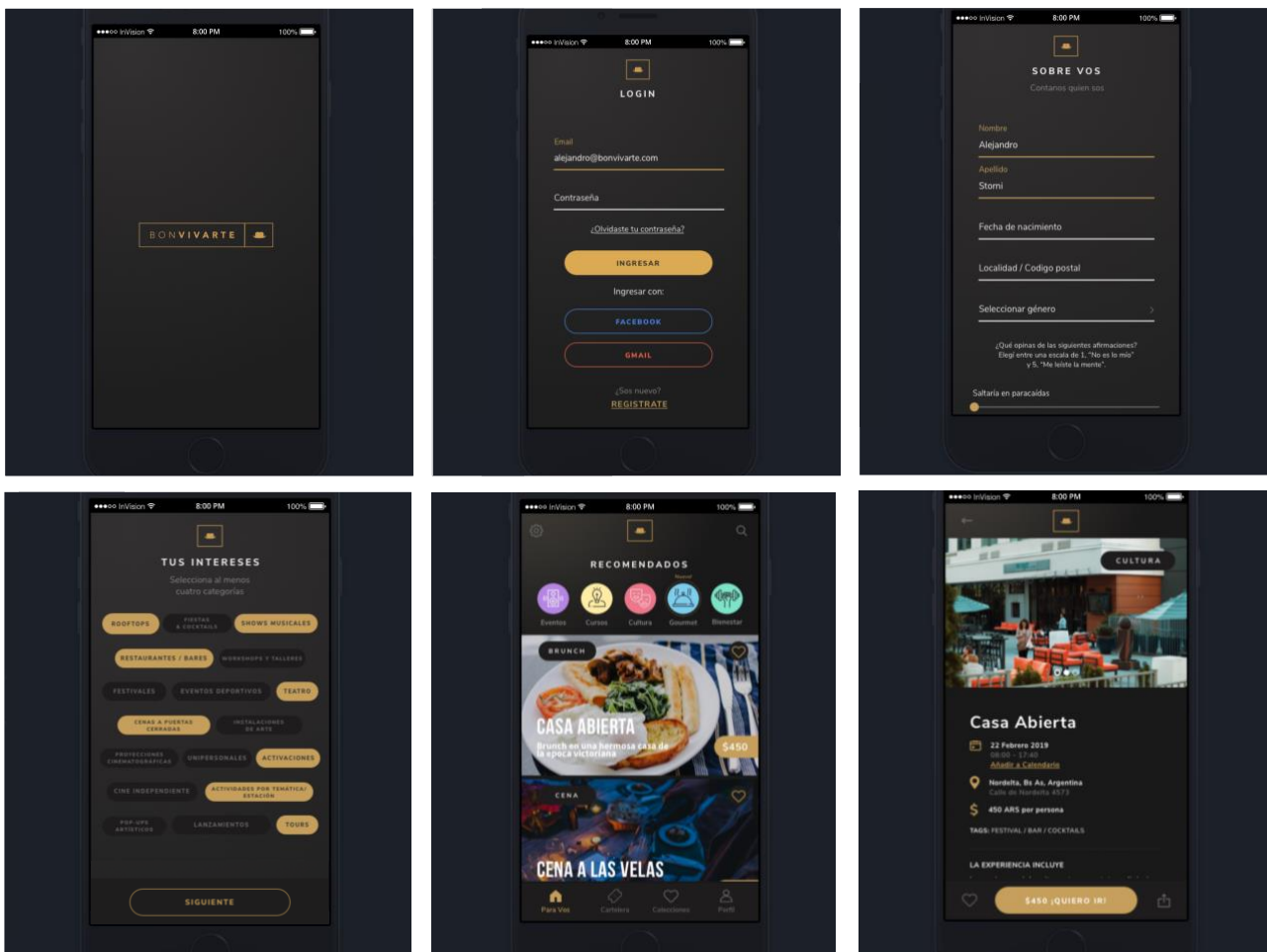
En su búsqueda de productos, el usuario tiene siete caminos diferentes:

1. Busca productos (se muestran los de su *cluster*) en la sección *Para Vos*.
2. Filtra por recomendados de la editorial (se muestran por tipo de actividad).
3. Filtra por intención de consumo (se muestran los productos asociados a su *cluster* que se asocian con una *intención* eventual de consumo).

4. Filtra por ocasión de consumo (se muestran los productos asociados a su *cluster*, que se vinculan con una *ocasión* eventual de consumo).
5. Busca por las diversas categorías en la sección *Cartelera*.
6. Filtra por precio (se muestran los productos dentro del rango establecido).
7. Filtra por locación (se muestran productos dentro de la zona determinada).
8. Filtra por fecha (se muestran productos a realizarse en ese día, fin de semana, semana y mes en particular).

Una vez seleccionado el producto deseado, podrá guardarlo en la sección *Colecciones* o adquirirlo pagando el valor de la/s entrada/s para luego recibir el ticket en su perfil personal.

### 6.3. Propuesta de interfaz



### 6.4. Aspectos Legales

#### **6.4.1 Prestadores de servicios**

Cada experiencia o actividad será generada por un prestador de servicios. Por esta razón la organización realiza una auditoría de la experiencia a través de un minucioso análisis de calidad a fin de determinar si se encuentra dentro de los estándares de la plataforma. Una vez aprobada, se firma un contrato entre el prestador y BonVivarte, para ser incorporado el producto en la plataforma.

#### **6.4.2. Política de Privacidad**

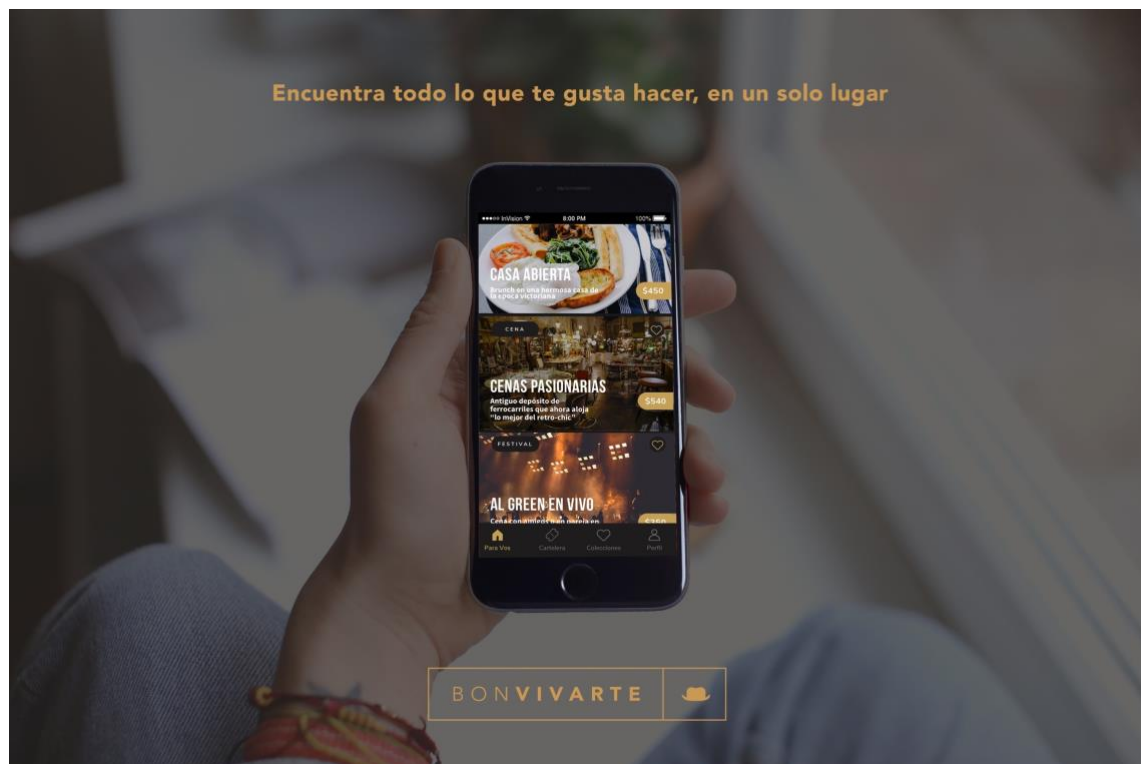
Es relevante contemplar en este tipo de aplicaciones un documento legal que plantee como la organización retiene, procesa y maneja los datos de los usuarios. Por consiguiente, BonVivarte provee la información pertinente en su «Política de Privacidad» (*Anexo 10.5.*) de acuerdo a lo establecido por la Ley de Protección de Datos Personales N° 25.326.

BonVivarte recaba información de identificación personal durante el proceso de registración: nombre y apellido, correo electrónico, contraseña, fecha de nacimiento, código postal, género y aceptación de esta política. Asimismo, los usuarios podrán ingresar al sitio mediante la herramienta Facebook Connect y Google que brinda información correspondiente a la cuenta como nombre, imagen de perfil, grupo de edad, género y otros datos proporcionados en el perfil público del usuario. Además, podrá recabar la dirección de IP (Internet Protocol) del usuario para ayudar a diagnosticar problemas con el servidor, y para gestionar la aplicación. La dirección de IP también será utilizada para ayudar a identificar al usuario dentro de una sesión particular y para recolectar información demográfica general. Cada usuario tendrá asociado un historial de búsquedas, permanencia en páginas, frecuencia de visitas y otro tipo de mediciones para mejorar la experiencia del mismo y aumentar la eficiencia en el proceso de compra. BonVivarte podrá modificar los datos requeridos en cualquier momento, las cuales serán comunicadas debidamente a los usuarios y serán publicadas en el Sitio y en la aplicación.

#### **6.5. Política de comunicación**



La Política de comunicación estará alineada con la lógica de la plataforma. Es decir, que los mensajes, contenidos, canales, entre otros, serán seleccionados en función de la clusterización que hemos propuesto en este trabajo. Por ejemplo, para el *Cluster 1* se podría realizar un modelo de comunicación determinado que se encuentre alineado a la identidad y necesidad de este perfil en particular (*Figura 16*). Así, se buscarán los canales más eficientes, y los modos de comunicación más adecuados a cada perfil.



**Figura 16.** Ejemplo de pieza gráfica para *Cluster 1*.

### 6.5.1. Marketing online

Tal como mencionamos previamente, Argentina es uno de los países con mayor penetración de Internet en la región. Según Inversor Latam, la penetración es del 78%<sup>85</sup> que confluye en un aumento en el consumo digital (más de 4 hs al día utilizan el smartphone, en particular, en redes sociales)<sup>86</sup>. Por esta razón es

<sup>85</sup> Inversor Latam. «Argentina líder en penetración de Internet con un 78%». Disponible en: <http://inversorlatam.com/argentina-lider-en-penetracion-de-internet-con-un-78/>  
Fecha de captura: 09/10/2018

<sup>86</sup> *Télam*. «Los argentinos viven hiperconectados a las redes sociales». Disponible en: <https://www.telam.com.ar/notas/201708/199155-los-argentinos-viven-hiperconectados-a-las-redes-sociales.html>

fundamental llevar a cabo una estrategia alineada que contemple los siguientes recursos digitales para formar una comunidad activa.

### *Inbound Marketing*

Ofrece contenido de valor, de manera no invasiva, para que potenciales clientes se sientan atraídos al sitio web o aplicación. El conjunto de técnicas que incluye el inbound marketing son blogs, ebooks, SEO, estrategia de palabras claves, analítica web, redes sociales, emails y generación de leads (a través de un *workflow*). Se propone generar contenido educativo para el perfil de usuarios potencialmente interesados en la plataforma, y que se conviertan de prospectos a clientes fieles a la marca (recorriendo los 4 pasos de atracción, conversión, cierre y fidelización).

Dentro del contenido a comunicar se destaca:

#### *Videos*

Se generarán piezas de contenido que se encuentran alineadas con el universo de la marca, como pueden ser cobertura de eventos o experiencias, tours por la ciudad, tips, datos culturales o históricos interesantes, influencers comentando sus experiencias con la plataforma o encuestas interactivas a los usuarios de qué tipo de experiencia les gustaría vivir.

#### *Imágenes*

Se generarán propuestas visuales que inviten a descubrir las actividades, memes de diversas intenciones para promocionar a la aplicación. Todos estos contenidos tendrán un link directo hacia el sitio web o app (monitoreado) donde se podrán suscribir los usuarios.

#### *Concursos y Premios*

Se utilizará el marketing de retención para fidelizar al cliente, enviando información útil y personalizada, además de tener oportunidades de ganar premios o bonificaciones a cambio de ciertos datos de contacto, respuestas a preguntas abiertas (*feedback* de sistema), valoraciones, recomendaciones, historial de compras y testimonios (programas de lealtad, *Anexo 10.6*).

### *Branding*

Construiremos identidad de Marca y posicionamiento a través de nuestras redes sociales, en particular Instagram e *Influencers* relacionados con el target (aspiracional).

### *Newsletter y Blog*

Daremos información complementaria de notas, concursos, novedades o eventos de interés (personalizados según el cluster y compras recientes) para generar interacción y atracción a la aplicación. Por ejemplo, si el usuario adquirió una determinada actividad, se le podrá enviar a su cuenta una lista de actividades relacionados a ese interés o, asimismo, listas de diversas actividades seleccionadas por popularidad y clasificación en el sistema.

## **6.5.2. Comunidad de gustos**

De manera de generar una comunidad activa, la personalización se encuentra en el eje del interés de cada uno de los usuarios que buscan luego compartir sus consumos o actividades realizadas a sus relaciones. Tal como menciona Bauman (2007), la sociedad de hoy en día se construye desde el consumo. Consumir expresa la existencia de la persona y por la cual se define a sí mismo. Es decir, al consumir, una persona está manifestando sobre sí misma.

Además, se propone generar un programa de referidos para incentivar el consumo, acceder a beneficios, expandir las relaciones de la plataforma con los usuarios y posicionar a la plataforma como sinónimo de plan o actividad en la ciudad. Las personas confían en aquellos que comparten sus gustos como *comunidad de guardarropa* (Bauman, 1999), un colectivo social construido en torno a intereses, valores y un tipo de *lifestyle* en común. En definitiva, estas redes generadas a través de grupos colectivos específicos, miniaturizados e hiperespecializados (Lipovetsky, 2002) y empapados de individualismo conectado (Flichy, 2006) comparten sus orientaciones y conocimiento hacia la comunidad (de creación propia o terceras fuentes que ahora pueden ser valorados y resignificados). Si el usuario permanece el tiempo suficiente en esta comunidad, BonVivarte logrará ser considerado un factor relevante en su vida,

aumentará su confianza, promoviendo el vínculo del tipo afectivo por sobre el racional de compra. Oliveto (2014) afirma que las decisiones de compra del cliente están influidas, además de la razón, por su personalidad, sus grupos de pertenencia, y el contexto, es decir, las experiencias sensoriales que esté experimentando en el momento. Por lo tanto, si el cliente recibe una atención personalizada, y se lo hace sentir parte de una comunidad exclusiva, los resultados de adquisición de productos serán satisfactorios.

Asimismo, la exclusividad genera deseo de pertenecer. Esto es causado, como afirma Lindstrom (2014), por *neuronas espejo*, que imitan lo que el entorno social reproduce. Mientras más personas conozcan la plataforma BonVivarte, más desearán incorporarse a ella y vivenciarla. De esta manera, el programa de referido y retención por personalización, permitirá que BonVivarte ingrese en el *lifestyle* del consumidor, generando una comunidad conectada con la plataforma y al mismo tiempo interconectada entre sí.

## **6.6. Alianzas estratégicas**

Es fundamental comprender las necesidades de nuestros usuarios para poder generar una mejor experiencia de consumo. Comprendiendo la posibilidad de descubrir eventos, actividades o experiencias, consideramos fundamental proponer un acuerdo estratégico con Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (GCBA), Cabify, LATAM Pass y MercadoPago.

El Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires podrá amplificar el alcance de la plataforma como hacer uso de su tarjeta de beneficios «Pase Cultural» para alumnos y docentes en el sistema. Cabify permitirá a los usuarios acceder físicamente a las experiencias adquiridas desde su flota de transporte como recibir bonificaciones (códigos de descuento). Por el otro lado, LATAM Pass, permitirá adquirir millas para poder canjearlas luego por viajes a distintos destinos del mundo. Además, utilizaremos a MercadoPago, plataforma de pagos, a través de la cual procesaremos todos los pagos con tarjetas de crédito, de manera inmediata, fácil y segura. Por lo tanto, dispondremos de financiación para nuestros clientes a través de los distintos acuerdos que MercadoPago tiene con los bancos y los diferentes medios de pago.

Por último, se podrá llevar a cabo una alianza estratégica en el futuro próximo con marcas interesadas en el modelo de BonVivarte y en posicionar sus productos como sponsor de eventos originales con base en hábitos de consumo o por tipo de cluster.

## **6.7. Política de Precios**

El precio de cada actividad está fijado por el prestador de servicios. No obstante, la plataforma propone una asistencia con base en la recopilación de datos que permita aconsejar al prestador el precio adecuado según las características de la actividad. A nivel programación se buscará replicar las técnicas de aerolíneas para maximizar la venta de tickets e incluso aquellas desarrolladas por publicadores de videojuegos que utilizan la data para ajustar los precios dinámicamente para micro transacciones de ítems o agregados a la actividad basado en la demanda de usuarios. Además, a las actividades más reconocidas se les buscará generar alianzas estratégicas con potenciales sponsors para incrementar la calidad en cada edición de la actividad.

Por el otro lado, es relevante considerar que dentro de la plataforma habrá todo tipo de producto con valores oscilantes para todos los segmentos clusterizados y, asimismo, puedan filtrar según diversas variables como intención, ocasión, zona geográfica y en particular, el precio. Para poder, luego, analizar el contexto del usuario y determinar de qué manera es la mejor forma de promover los agregados o servicios complementarios dentro de la plataforma.

El precio de suscripción a los usuarios se estimó en relación a un análisis realizado en que se determinó que el costo de la plataforma mensualmente debería similar al costo de una entrada de cine 3D que, en la actualidad, diciembre 2018, su valor es de AR\$360 (trescientos sesenta pesos argentinos).

### **6.7.1. Monetización de la aplicación**

La plataforma se basa en los emergentes modelos de monetización como suscripción para los usuarios por un monto mínimo fijado que luego podrá incrementar dependiendo de las necesidades de *concierge* (asistencia) que

requiera el usuario al que se sumará como un agregado en el costo final de la actividad.

Por el otro lado, se le cobrará a cada prestador de servicio una comisión del 20% por ticket vendido dentro de la plataforma. Asimismo, se le podrá vender a cada prestador, información relevante (*insights*) de los usuarios recopilada de datos que le puedan servir en la creación de sus futuros productos.

No obstante, durante el primer año y como motivo de estrategia de lanzamiento no se cobrará a ningún usuario la suscripción y a los prestadores de servicios solamente se les cobrará la comisión determinada por el uso de la pasarela de MercadoPago (4,45% de cada pago acreditado + IVA).

#### **6.8. Lanzamiento: lienzo centrado en clientes**

El éxito de la plataforma se basa en una profunda comprensión de los usuarios, su entorno, sus rutinas diarias, sus intereses y sus aspiraciones, teniendo en cuenta la rentabilidad de cada cliente para saber cómo potenciarlo y qué beneficios brindarle. Para esto, se profundizará sobre los siguientes datos fundamentales de los usuarios para la recolección de datos: sus gustos y preferencias, productos que suelen comprar, frecuencia de compra, tiempo de permanencia en la aplicación, colecciones compartidas, entre otros. Asimismo, serán segmentados por ocasión e intención de consumo y por rentabilidad por usuario (cluster y subcluster) para aumentar la eficacia. A continuación, el lienzo de Osterwalder & Pigneur (2011) en la *Figura 17*.










<b>Socios clave</b> 	<b>Actividades clave</b> 	<b>Propuestas de valor</b> 	<b>Relaciones con clientes</b> 	<b>Segmentos de cliente</b> 
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Artistas</li> <li>- Productores</li> <li>- Mercado pago / tarjetas de crédito</li> <li>- Profesionales</li> <li>- Proveedores de gráfica</li> <li>- Proveedores de servicios de manutención de servidores</li> <li>- Proveedores de servicios de diseño</li> <li>- Proveedores de servicios de editorial</li> <li>- Proveedores de servicios de video</li> <li>- Proveedores de servicios de fotografía</li> <li>- Marcas (según acción cobranding)</li> <li>- Cabify</li> <li>- LatamPass</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Lanzamiento y construcción de valor de marca a través de la oferta de actividades</li> <li>-Optimizar la plataforma: mejoras continuas de UI/UX (Filtros de búsqueda, información de actividades, valoraciones, reservar y pagar)</li> <li>-Asistencia Virtual</li> <li>-Testeo y Monitoreo</li> <li>Comunicación en canales (Instagram, newsletter, mailing, PR, entre otros)</li> <li>-Plan de Fidelización de clientes (Creando Comunidad)</li> <li>-Eventos: Los eventos que sean producidos a través de la plataforma serán utilizados como canal y autoreferencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta de propuestas de actividades emergentes de calidad</li> <li>- Propuesta personalizada para cliente (clusterización)</li> <li>- Orientada al servicio y atención del cliente</li> <li>- Acceso a eventos únicos personalizados</li> <li>- Creación de propuestas originales con base en hábitos de consumo de los usuarios (segmentación por interés)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención personalizada, con base en hábitos y consumos</li> <li>- Preguntas frecuentes en plataforma</li> <li>- Redes sociales para informar, inspirar y conversar con usuarios</li> <li>- Chat Virtual</li> <li>- Comunidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clusters y subclusters de usuarios</li> <li>- Clasificación de rentabilidad por usuario con base en hábitos de consumo dentro de su cluster.</li> <li>- Clientes corporativos interesados en varias actividades para su comunidad y posicionamiento de sus productos.</li> <li>- Chat Virtual</li> <li>- Comunidad</li> </ul>
	<b>Recursos clave</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plataforma e-commerce (UX y friendly tools)</li> <li>- Actividades eventuales</li> <li>- Know how del Management Team</li> <li>- RRRH (tecnología, fuerza de ventas y atención al cliente)</li> <li>- Marca BonVivarte (recurso intelectual)</li> </ul>		<b>Canales</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación</li> <li>- Sitio web</li> <li>- Redes sociales</li> <li>- Mailing</li> <li>- Influencers</li> </ul>	
<b>Estructura de costes</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Costo fijo de oficina (alquiler, sueldos, hardware y software)</li> <li>- Marketing (redes, publicidades en todos los formatos, acuerdos con influencers)</li> <li>- Pago a proveedores</li> <li>- Comisión de MercadoPago (4,45% de cada pago acreditado (+ IVA). )</li> <li>- Eventos realizados por la Marca</li> </ul>		<b>Fuentes de ingresos</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ventas de actividades por comisión del 20% por producto, contemplada dentro del valor final</li> <li>- Suscripción mensual de usuarios por \$360 (trescientos sesenta pesos argentinos)</li> <li>- Venta de analíticas a organizaciones y profesionales que contratan y exhiben sus productos</li> </ul>		

Figura 17. Lienzo de Generación de Modelo de Negocios de BonVivarte.

### 6.8.1. KPI's del Lanzamiento

Una vez que se lance la plataforma, se deberá monitorear el rendimiento de la propuesta para poder ir ajustando la adquisición de nuevos usuarios, clientes y beneficios. Estas mediciones establecen una relación entre la inversión realizada y los ingresos obtenidos. Las ventas se medirán a partir de los 6 meses de la plataforma activa. Gracias al software de gestión de relaciones con los clientes se podrán obtener datos relevantes respecto a cada cliente: gasto personal, tipo de producto que compra, experiencia de consumo, páginas visitadas, tiempo de permanencia, sus «Colecciones». Se medirán mensualmente y anualmente. En las mediciones mensuales se tomarán KPI's enfocados en los objetivos y metas propuestos:

- Crecimiento de la base de datos de usuarios mes a mes.
- Frecuencia de compra de clientes y registro de aumento de frecuencia de compras en cada cluster de usuarios.
- Ticket promedio por clúster de usuario.
- Purchase Funnel: Tasa de conversión de compra de las distintas categorías de clusters. De esta forma, se podrán fijar objetivos con

distintos descuentos y promociones para cada tipo de cluster y subcluster (adquisición de visitantes que arriban a la página; conversión de esos visitantes en usuarios; retención de los usuarios; recomendación de usuarios satisfechos a nuevos visitantes).

En cuanto a los KPI's anuales, tomaremos las siguientes métricas de un informe de Hubspot<sup>87</sup> para medir los resultados:

- LTV: Valor de tiempo de vida. (Valor promedio de una venta por número promedio de ventas repetidas por tiempo promedio de retención – meses o años- de un cliente típico). Es el ingreso estimado que un usuario generará durante todo el tiempo de relación con la empresa. En el caso de BonVivarte se puede diferenciar según cluster y subclusters para determinar la rentabilidad de cada tipo de usuario y beneficios a entregarle. Además, esta métrica proporciona un buen indicativo de la cantidad máxima que la empresa debería invertir en marketing para adquisición de clientes.
- CAC: costo de adquisición por cliente (costo total que proviene de las ventas y el marketing dividido entre el número de clientes que se adquirió en un periodo específico -un mes, trimestre o año-) para entender cuánto le sale a la empresa un nuevo cliente. De esta manera, contemplando el tipo de cliente que se busca, se pueden redistribuir correctamente el presupuesto de marketing para estas acciones y reevaluar la eficacia de la inversión.
- ROI: Retorno de la inversión. Al ser un nuevo proyecto, lleva su tiempo en establecerse en el mercado y generar posicionamiento y usuarios activos. Se estima que se logre un primer posicionamiento en el primer año.
- NET promoter score: encuestas de recomendación luego de cada

---

<sup>87</sup> Kinzer, J., Volpe, M., Sherman, J. Aquilante, L. Hubspot. «Cómo vender Inbound marketing al Director Financiero». Disponible en: [https://offers.hubspot.es/hubfs/00-OFFERS-HIDDEN/SPANISH-Guia\\_para\\_vender\\_Inbound\\_al\\_CFO.pdf?t=1501010837418](https://offers.hubspot.es/hubfs/00-OFFERS-HIDDEN/SPANISH-Guia_para_vender_Inbound_al_CFO.pdf?t=1501010837418)  
Fecha de captura: 27/12/2018



adquisición de producto y encuestas de satisfacción anuales a los usuarios que formen parte de la plataforma. Esta encuesta de satisfacción se desglosará en experiencia de navegación y compra, atención del prestador de servicio, actividades con mejor y peor clasificación para poder accionar sobre los ítems.

- Tasa de retención de clientes (cantidad de clientes durante el 2019, dividido la cantidad de clientes en los primeros 6 meses del 2019, multiplicado por 100). Brinda un porcentaje de cantidad de clientes que se mantuvieron en la plataforma. Como contraposición, se puede calcular la tasa de abandono (100% menos la tasa de retención). Esta tasa manifiesta la relación con los clientes y su interés en la plataforma.

### 6.8.2. Cronograma

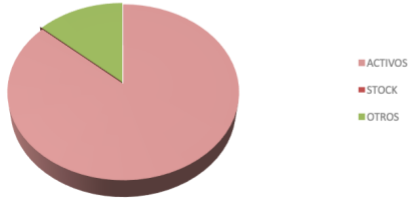
El lanzamiento de la plataforma está previsto para el 1 de abril del 2019. En la *Figura 18* se puede observar el plan de implementación de la empresa.

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Pre-Implementación	Diseño de plataforma y landing site												
	Programación de plataforma												
	Licencias de servidores y software												
	Testeo y monitoreo												
Implementación	Lanzamiento de aplicación												
	Creación de canales de comunicación												
	Correcciones UX/UI												
	Contratación de actividades												
Comunidad de gustos	Inbound Marketing												
	Branding												
	Newsletter												
	Concurso												
BonVivarte Online	Alianzas estratégicas												
	Recolección de datos												
	Análisis												
	Datos de clientes												
	Eventos originales												

**Figura 18.** Cronograma de implementación de BonVivarte.

## 7. Proyecciones financieras

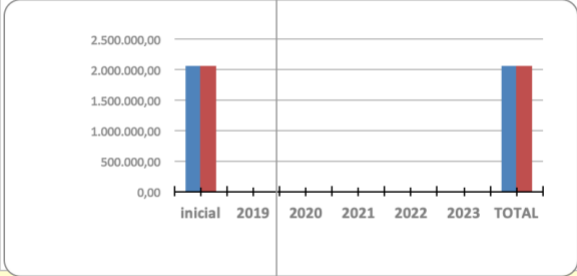
Indice		PASO 1: INVERSIONES						información		
<b>INVERSIÓN ANUAL</b>	inicial	0	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL		
	2.069.574,20		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.069.574,20		
<b>Inversiones en ACTIVOS</b>	inicial		2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL	AMRT	
Bienes de Uso	50.000,00							50.000,00	10	
Desarrollo APP Fase I	882.800,00							882.800,00	10	
Desarrollo Fase II	650.987,00							650.987,00	5	
Desarrollo página web	180.000,00							180.000,00	5	
Muebles y Utiles	23.500,00							23.500,00	1	
Publicacion de la App en AppStore	3.742,20							3.742,20	1	
Publicacion de la App en PlayStore	945,00							945,00	1	
								0,00		
								0,00		
								0,00		
<b>Total inversiones</b>	<b>1.791.974,20</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.791.974,20</b>		
<b>Gastos y provisiones INICIO</b>	inicial									
Stock inicial	0,00									
Provisiones tesorería	277.600,00									
Gastos legales constitución (PF)	5.600,00									
Otros g. establecimiento (PF)	42.000,00									
Gastos lanzamiento (PF)	130.000,00									
Fondo reserva imprevistos	100.000,00									
<b>Total inversiones</b>	<b>277.600,00</b>									
<b>INVERSIÓN TOTAL PREVISTA</b>	<b>2.069.574,20</b>									



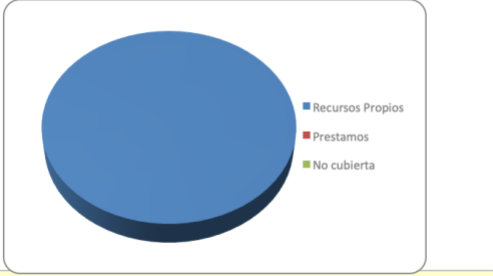
■ ACTIVOS  
■ STOCK  
■ OTROS

< Inversión total (activos, gastos y provisiones) acumulada en los cinco años

Indice		PASO 2: FINANCIACIÓN						información	
<b>INVERSIONES PREVISTAS</b>	inicial	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL		
	2.069.574,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.069.574,20		
<b>FINANCIACIÓN PREVISTA</b>	inicial	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL		
cobertura	OK								
<b>FINANCIACIÓN</b>	inicial	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL		
Aportaciones de los SOCIOS	2.069.574,20						2.069.574,20		
<b>PRÉSTAMOS de terceros</b>	0,00						0,00		
Años	0								
Tipo de interés	0%								
<b>FINANCIACIÓN TOTAL</b>	<b>2.069.574,20</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2.069.574,20</b>		
<b>% Cobertura inversiones</b>								100,00%	
<b>% Recursos Propios</b>								100,00%	
<b>% Préstamos</b>								0,00%	



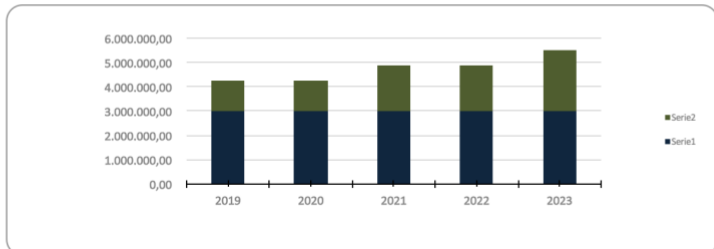
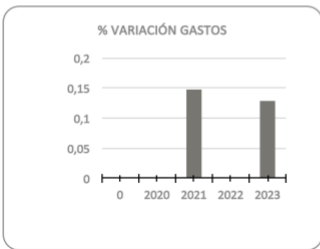
Y-axis: 0,00 to 2.500.000,00  
X-axis: inicial, 2019, 2020, 2021, 2022, 2023, TOTAL



■ Recursos Propios  
■ Préstamos  
■ No cubierta

Indice PASO 3: GASTOS OPERATIVOS información

			2019	2020	2021	2022	2023
<b>TOTAL GASTOS ANUALES</b>			<b>4.259.187,49</b>	<b>4.259.187,49</b>	<b>4.888.781,24</b>	<b>4.888.781,24</b>	<b>5.518.374,99</b>
<b>GASTOS CORRIENTES</b>	Mensual	Variac.	2019	2020	2021	2022	2023
Coworking	25.000,00		300.000,00	300.000,00	300.000,00	300.000,00	300.000,00
Acuerdos Influencer	65.000,00		780.000,00	780.000,00	780.000,00	780.000,00	780.000,00
Mantenimiento de App y Web	25.000,00		300.000,00	300.000,00	300.000,00	300.000,00	300.000,00
Publicidad y promoción	100.000,00		1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00
Contador y Abogado	35.000,00		420.000,00	420.000,00	420.000,00	420.000,00	420.000,00
			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos establecimiento (iniciales)	277.600,00 <Hoja1						
<b>Total gastos</b>			<b>3.000.000,00</b>	<b>3.000.000,00</b>	<b>3.000.000,00</b>	<b>3.000.000,00</b>	<b>3.000.000,00</b>
<b>GASTOS de PERSONAL</b>	%		2019	2020	2021	2022	2023
Número empleados			2,0	2,0	3,0	3,0	4,0
Sueldo bruto mensual (medio)			39.153,84	39.153,84	39.153,84	39.153,84	39.153,84
% Variación anual			0				
Nómina bruta			939.692,16	939.692,16	1.409.538,24	1.409.538,24	1.879.384,32
% coste empresa	34,0%		319.495,33	319.495,33	479.243,00	479.243,00	638.990,67
<b>Gastos de personal</b>			<b>1.259.187,49</b>	<b>1.259.187,49</b>	<b>1.888.781,24</b>	<b>1.888.781,24</b>	<b>2.518.374,99</b>



Indice PASO 4: VENTAS y COSTES de VENTA información

				2019	2020	2021	2022	2023
<b>TOTAL VENTAS</b>				<b>0</b>	<b>20.850.000</b>	<b>47.142.000</b>	<b>107.629.200</b>	<b>247.826.160</b>
<b>COSTE de VENTAS</b>				<b>0,00%</b>	<b>62,05%</b>	<b>65,59%</b>	<b>68,72%</b>	<b>71,44%</b>
<b>Previsión de VENTAS</b>	P.V.	% M.B.	% Var.	2019	2020	2021	2022	2023
Productos / Servicios				Previsión de ventas en unidades				
Ingresos por comisión	600,00	15,5%	140,0%		25.000	60.000	144.000	345.600
Suscripciones	360,00	95,5%	90,0%		16.000	30.400	57.760	109.744
Big Data	6.000,00	95,5%	120,0%		15	33	73	160
					0	0	0	0
					0	0	0	0
					0	0	0	0
					0	0	0	0
					0	0	0	0
					0	0	0	0
					0	0	0	0
<b>Total n° ventas</b>				<b>0</b>	<b>41.015</b>	<b>90.433</b>	<b>201.833</b>	<b>455.504</b>
Variación anual P.V.								
<b>TOTAL VENTAS</b>				<b>0</b>	<b>20.850.000</b>	<b>47.142.000</b>	<b>107.629.200</b>	<b>247.826.160</b>
<b>MARGEN BRUTO</b>				<b>0</b>	<b>7.911.750</b>	<b>16.220.610</b>	<b>33.665.886</b>	<b>70.785.983</b>
				<b>0,00%</b>	<b>37,95%</b>	<b>34,41%</b>	<b>31,28%</b>	<b>28,56%</b>
<b>COSTE de VENTAS</b>				<b>0</b>	<b>12.938.250</b>	<b>30.921.390</b>	<b>73.963.314</b>	<b>177.040.177</b>
				<b>0,00%</b>	<b>62,05%</b>	<b>65,59%</b>	<b>68,72%</b>	<b>71,44%</b>



Área del gráfico

Indice		PASO 5: PÉRDIDAS y GANANCIAS previstas					información
PRESUPUESTO		2019	2020	2021	2022	2023	
<b>Total VENTAS</b>		0	20.850.000	47.142.000	107.629.200	247.826.160	
<b>Coste de Ventas</b>		0	12.938.250	30.921.390	73.963.314	177.040.177	
<b>MARGEN Bruto</b>		0	7.911.750	16.220.610	33.665.886	70.785.983	
<b>Gastos de Personal</b>		1.259.187	1.259.187	1.888.781	1.888.781	2.518.375	
<b>Gastos Corrientes</b>		3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	
<b>Resultado Operativo - EBITDA</b>		-4.259.187	3.652.563	11.331.829	28.777.105	65.267.608	
<b>Amortizaciones</b>		287.665	287.665	287.665	287.665	287.665	
<b>B.A.I.I. - EBIT</b>		-4.546.852	3.364.898	11.044.164	28.489.440	64.979.943	
<b>Gastos financieros (intereses)</b>		0	0	0	0	0	
<b>Resultado Bruto - BAI</b>		-4.546.852	3.364.898	11.044.164	28.489.440	64.979.943	
<b>Impuesto sociedades 35,0%</b>		0	1.177.714	3.865.457	9.971.304	22.742.980	
<b>RESULTADO Neto</b>		-4.546.852	2.187.184	7.178.707	18.518.136	42.236.963	
% S/Ventas		0,00%	10,49%	15,23%	17,21%	17,04%	

**% VARIACIÓN RESULTADOS**

**RESULTADO Neto**

Indice		PASO 6: CASH FLOW previsual					información
<b>Plazo medio de COBRO</b>	30 días	< Plazo de cobro a clientes					
<b>Plazo medio de PAGO</b>	30 días	< Plazo de pago a proveedores					
<b>% Pago dividendos</b>		< Pon el % de beneficios que se destinarán a dividendos					
CASH FLOW		2019	2020	2021	2022	2023	
<b>Saldo al inicio</b>		0	0	0	0	0	
<b>Aportaciones socios +</b>		0	0	0	0	0	
<b>Préstamos ingresados +</b>		0	0	0	0	0	
<b>Amortizaciones +</b>		287.665	287.665	287.665	287.665	287.665	
<b>Proveedores (crédito) +</b>		0	1.063.418	1.478.066	3.537.692	8.472.071	
<b>Resultados</b>		-4.546.852	2.187.184	7.178.707	18.518.136	42.236.963	
<b>Inversiones -</b>		0	0	0	0	0	
<b>Préstamos amortizados -</b>		0	0	0	0	0	
<b>Clientes (crédito) -</b>		0	1.713.699	2.160.986	4.971.551	11.523.038	
<b>Dividendos -</b>		0	0	0	0	0	
<b>Saldo neto de cada ejercicio</b>		-3.981.587	1.824.567	6.783.451	17.371.942	39.473.661	
<b>Saldo acumulado al final</b>		-3.981.587	-2.157.020	4.626.431	21.998.374	61.472.034	

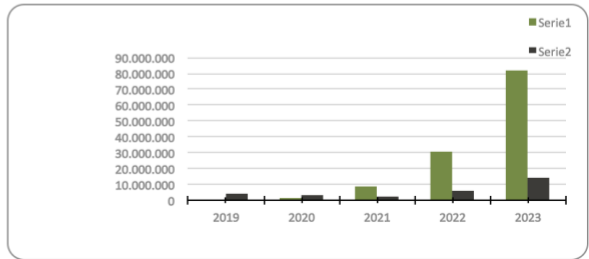
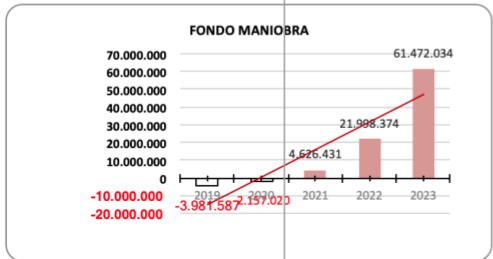
**% VARIACIÓN CASHFLOW**

**Saldo neto de cada ejercicio**

**PASO 7: BALANCES**

BALANCE PREVISIONAL	2019	2020	2021	2022	2023
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>1.504.310</b>	<b>1.216.645</b>	<b>928.980</b>	<b>641.316</b>	<b>353.651</b>
Inmovilizado	1.791.974	1.791.974	1.791.974	1.791.974	1.791.974
Amortizaciones	287.665	575.329	862.994	1.150.658	1.438.323
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>0</b>	<b>1.713.699</b>	<b>8.501.116</b>	<b>30.844.609</b>	<b>81.841.308</b>
Existencias	0	0	0	0	0
Realizable	0	1.713.699	3.874.685	8.846.236	20.369.273
Disponible	0	0	4.626.431	21.998.374	61.472.034
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>1.504.310</b>	<b>2.930.344</b>	<b>9.430.097</b>	<b>31.485.925</b>	<b>82.194.959</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>-2.477.278</b>	<b>-290.094</b>	<b>6.888.612</b>	<b>25.406.749</b>	<b>67.643.712</b>
Capital	2.069.574	2.069.574	2.069.574	2.069.574	2.069.574
Reservas	0	2.187.184	9.365.890	27.884.026	70.120.990
Pérdidas	-4.546.852	-4.546.852	-4.546.852	-4.546.852	-4.546.852
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Deudas entidades de crédito	0	0	0	0	0
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>3.981.587</b>	<b>3.220.438</b>	<b>2.541.484</b>	<b>6.079.176</b>	<b>14.551.247</b>
Proveedores	0	1.063.418	2.541.484	6.079.176	14.551.247
Cashflow (-)	3.981.587	2.157.020	0	0	0
<b>TOTAL Pat. NETO y PASIVO</b>	<b>1.504.310</b>	<b>2.930.344</b>	<b>9.430.097</b>	<b>31.485.925</b>	<b>82.194.959</b>

Observaciones y avisos



Año					Tasa de descuento
	0	1	2	3	50%
Inversión Inicial	-2.069.574				
Ingresos		0	7.911.750	16.220.610	
Egresos		-4.259.187	-4.259.187	-4.888.781	
<b>Flujo de Fondos</b>	<b>-2.069.574</b>	<b>-4.259.187</b>	<b>3.652.563</b>	<b>11.331.829</b>	
<b>Pay-back de recuperación</b>	<b>-2.069.574</b>	<b>-6.328.762</b>	<b>-2.676.199</b>	<b>8.655.630</b>	
Factor de descuento		1,5000	2,2500	3,3750	VA
<b>Flujo actualizados</b>		<b>-2.839.458,33</b>	<b>1.623.361,11</b>	<b>3.357.578,89</b>	<b>2.141.481,68</b>
<b>VAN</b>					<b>71.907,48</b>
Fórmula	71.907,48				VAN
	51,04%				TIR
<b>INGRESOS y EGRESOS: Deben linkar los totales obtenidos en cada año</b>					

Año					Tasa de descuento
	0	1	2	3	21%
Inversión Inicial	-55.189				
Ingresos		0	210.980	432.550	
Egresos		-113.578	-113.578	-130.367	
<b>Flujo de Fondos</b>	<b>-55.189</b>	<b>-113.578</b>	<b>97.402</b>	<b>302.182</b>	
<b>Pay-back de recuperación</b>	<b>-55.189</b>	<b>-168.767</b>	<b>-71.365</b>	<b>230.817</b>	
Factor de descuento		1,2133	1,4721	1,7861	VA
<b>Flujo actualizados</b>		<b>-93.611,09</b>	<b>66.165,26</b>	<b>169.185,89</b>	<b>141.740,06</b>
<b>VAN</b>					<b>86.551,41</b>
Fórmula	86.551,41				VAN
	51,04%				TIR
<b>INGRESOS y EGRESOS: Deben linkar los totales obtenidos en cada año</b>					

## 8. Conclusiones

*El día que comprendí que lo único que me voy a llevar es lo que vivo, empecé a vivir lo que me quiero llevar.*

*Anónimo*

Esta investigación consistió en el desarrollo e implementación de un plan de marketing enfocado en la conceptualización (análisis, ideación y diseño) de BonVivarte, una aplicación para teléfonos inteligentes que ofrece el acceso a eventos locales y permite vincular a productores y artistas con usuarios residentes que buscan propuestas personalizadas y curadas de actividades eventuales de entretenimiento y ocio.

El trabajo se centró en determinar las variables actitudinales que permiten clusterizar a los potenciales usuarios de la aplicación. Inicialmente, se propuso definir y analizar el entorno (mercado, competidores, paradigma del negocio, tendencias y proyecciones) y la propuesta de valor (atribuciones, perfil de prospectos, fortalezas y debilidades, mapa de posicionamiento, matriz BCG y atributos diferenciadores).

A partir de la aplicación de una metodología mixta (cuali-cuantitativa) fue posible detectar y clasificar los perfiles específicos de los sujetos que podrían acercarse a la aplicación, paso necesario para lograr una segmentación en función de gustos, preferencias y conductas (segmentación por intereses). En la etapa cualitativa, se realizaron seis entrevistas en profundidad a artistas, productores, profesionales y/o expertos en entretenimiento. En la etapa cuantitativa, se realizaron 1200 encuestas a hombres y mujeres del segmento ABC1 + C2 entre 15 y 45 años con interés en entretenimiento que residían durante el segundo semestre de 2018 en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA).

A partir de los resultados obtenidos, se propuso una estrategia de implementación que incluyó metas y objetivos, diseño de producto, política de comunicación, alianzas estratégicas, política de precios y del lanzamiento de la aplicación, así como sus proyecciones financieras.

### 8.1. Somos iguales y diferentes

Según acabamos de indicar, el propósito del abordaje mixto aplicado en esta investigación consistió en reconocer en los potenciales usuarios de BonVivarte las expectativas e intereses que tienen respecto del uso de una plataforma como la propuesta. Los resultados obtenidos nos permitieron reconocer, comprender y anticipar los modos de visualización y de búsqueda personalizados que debían ser considerados durante la etapa de implementación técnica de la plataforma.

A partir de un análisis de los componentes principales operado sobre la base de datos obtenida luego de la etapa cuantitativa, se reconocieron los cuatro factores de clusterización: *autocuidado*, *domesticidad*, *personalización* y *riesgo*. Cada una de estos factores puede asociarse con dimensiones psicológicas o sociológicas que coinciden, *grosso modo*, con instintos primarios de la especie: *placer*, *conservación*, *poder* y *supervivencia*. Es interesante, al respecto, considerar que a partir de estas únicas cuatro variables pueda realizarse una clusterización consistente que habilite la detección de patrones de pensamiento y de conducta bien diferenciados.

A partir del análisis estadístico, obtuvimos cinco grupos principales (clusters), a saber: *Cluster 1* (jóvenes adultos, universitarios, críticos, independientes, serios, estables, tradicionales, cómodos y estructurados); *Cluster 2* (adultos con hijos, profesionales, con alto nivel educativo, muy conservadores y racionales, anti románticos, ahorrativo, cerrado a las novedades, a los riesgos y con poco espacio para el disfrute personal); *Cluster 3* (mujeres jóvenes, seguras de sí mismas y pendientes de su imagen personal, románticas, entusiastas, amantes de la vida y la naturaleza, siempre a la moda, muy sociables y gregarias, gastadoras y consumidoras de productos y servicios, conectadas a redes sociales); *Cluster 4* (hombres jóvenes/adultos, gastadores y pendientes del consumo de productos y servicios, siempre a la moda y muy pendientes de su imagen personal, egocéntricos, románticos, amantes de la naturaleza, confiados y seguros de sí mismo, muy conectados a redes sociales); y *Cluster 5* (mujeres adultas, solteras y sin hijos, ahorrativas, aunque gastadoras, siempre a la moda, muy conectadas a redes sociales, románticas, sociables, conservadoras, aunque dispuesta y abierta a nuevas experiencias).

Esta primera clasificación nos permitió comprender las diversas expectativas de los potenciales usuarios en relación con el consumo del entretenimiento y ocio. En particular, dio lugar a una estrategia de implementación orientada a establecer las cinco tipologías de usuarios. La lógica de implementación desarrollada en función de este esquema tuvo en cuenta, precisamente, las características particulares de cada cluster: propuesta de productos, categorías, ocasiones, intenciones, etc. Sin embargo, esta primera clasificación de usuarios tuvo que ser complementada con una segunda instancia a partir de lo que hemos llamado *subclusterización (agua, fuego, aire y tierra)*. Esta segunda clasificación se realizó con base en las conductas y comportamientos que el usuario presenta en su interacción con el sistema.

El diseño de la interfaz de usuario, la lógica de la interacción, el mapa de experiencia de usuario y demás aspectos vinculados con la implementación técnica de la aplicación constituyen, en este sentido, resultados directos del esfuerzo realizado por comprender, primeramente, los perfiles psicográficos de los potenciales destinatarios de BonVivarte.

## **8.2. Regalarse tiempo a sí mismo**

Los resultados obtenidos a partir de este abordaje metodológico permitieron comprender, no solo la valoración actitudinal de los potenciales usuarios ante variables clave, sino que, además, colaboraron en el diseño de una estrategia de implementación orientada, principalmente, a la optimización del tiempo. El factor tiempo es considerado, en la actualidad, como uno de los recursos de mayor importancia para el sujeto contemporáneo. Por esta razón, la metodología aplicada ofrece la posibilidad de conocer, de forma previa y de forma posterior al registro, el perfil de cada usuario del sistema y ofrecer, en consecuencia, una experiencia de navegación customizada orientada a mejorar el uso del tiempo en tanto recurso escaso.

Ante la sobreabundancia de opciones de ocio y entretenimiento en nuestra sociedad contemporánea, el acceso a una aplicación que redistribuye las opciones para el usuario y que contempla, en este sentido, sus gustos, intereses y potenciales conductas, ofrece la posibilidad de apropiarse del tiempo y de



restablecer el equilibrio en la búsqueda por la satisfacción de necesidades y por el alcance de las motivaciones.

### **8.3. BonVivarte o Viva el Buen Arte**

Con base en la investigación realizada, la aplicación permitirá al usuario acceder a una oferta de contenidos (actividades de entretenimiento y ocio eventuales) establecida a partir de una segmentación de intereses que, además, se irán personalizando conforme la interacción con el sistema. Este nivel de personalización podría colaborar con el inicio de una nueva etapa de comprensión de las preferencias y de los gustos de los actuales y futuros usuarios respecto de la relación que establecen con el ocio y el entretenimiento.

En este sentido, la lógica de implementación propuesta para el desarrollo de BonVivarte parte de una base metodológica sólida que permitirá, con el tiempo, conformar una base de datos cada vez más grande y mejor clasificada, aspecto fundamental para la minería de datos (*data mining*). Consideramos, pues, que los resultados obtenidos habilitan un desarrollo técnico y comercial sustentable, y que permiten sostener los esfuerzos e inversiones económicos sobre un conjunto de datos concreto y consistente.

### **8.4. El ocio inclusivo (democratización del acceso)**

A medida que comprendamos en mayor medida los gustos, preferencias y conductas de los usuarios de la aplicación, la personalización será más precisa para los consumidores y más efectiva para los prestadores de servicio. Esto optimizará, a su vez, las elecciones y oportunidades de elección al momento de acceder a ofertas de ocio y entretenimiento. Si esta lógica funcionara, con el tiempo, no se tratará, solamente, de lo que se considere *mainstream* u *offstream*, sino que ambas dimensiones convivirán en el mismo espacio, y será entonces el usuario el que defina su propio *mainstream* en función del uso que hace ante la oferta de opciones personalizadas.

Al respecto, esta investigación constituye una primera etapa de trabajo, que deberá luego ser complementada a partir de la minería de datos, contemplando las nuevas tendencias sociales.

## **8.5. Consideraciones finales**

Este trabajo de graduación ha propuesto un nuevo abordaje metodológico para el estudio de ciertas actitudes o formas de pensamientos preexistentes en potenciales usuarios de la aplicación y, por lo tanto, puede servir como esquema metodológico modelo. Es decir, los resultados que obtuvimos en la investigación son relevantes para el sistema BonVivarte, no obstante, la estructura metodológica básica, ajustando preguntas en función del proyecto y sus objetivos, podría servir como ejemplo o modelo para futuras investigaciones.

## 9. Bibliografía

Allport, G.W. (1935). Attitudes. In C. Murchison (Ed.), *Handbook of Social Psychology*. (pp. 798-884). Worcester, MA: Clark University Press.

Alonso, G. y Arébalos, A. (2009). *La Revolución Horizontal*. Buenos Aires: Ediciones B.

Allied Market Research. «MICE Industry by Event Type (Meetings, Incentives, Conventions, and Exhibitions) - Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2017-2023». Disponible en:

<https://www.alliedmarketresearch.com/MICE-industry-market>

Fecha de captura: 23/09/2018

American Express Global Business Travel. (2018). 2018 Global Meetings and Events Forecast. Disponible en: [https://www.mpaa.org/wp-content/uploads/2018/03/MPAA-Theatrical-Market-Statistics-2016\\_Final-1.pdf](https://www.mpaa.org/wp-content/uploads/2018/03/MPAA-Theatrical-Market-Statistics-2016_Final-1.pdf)

Fecha de captura: 1/10/2018

Aparicio Cabrera, A. (2011). Bienestar subjetivo del consumidor y concepto de felicidad. México DF: *Argumentos*, 24(67), 67-91.

Aristóteles (1993). Física Libros I y II. (Boeri, M., trad.). Buenos Aires: Editorial Biblos. (Obra original publicada en 1837).

Bauman, Z. (1999). «Prólogo». En: *Modernidad líquida*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Bauman, Z. (2007). *Vidas de Consumo*. México: Ed. Fondo de Cultura Económica.

Bennett, W. L. (1998). *The uncivic culture: Communication, identity, and the rise of lifestyle politics*. PS: Political Science & Politics 31 (4).

Bourdieu, P. (2007 [1980]). *El sentido práctico*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.

Bouskela, M.; Casseb, M.; Bassi, S.; De Luca, C. & Facchina, M. (2016). *La Ruta hacia las Smart Cities*. Disponible en: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/7743/La-ruta-hacia-las-smart-cities-Migrando-de-una-gestion-tradicional-a-la-ciudad-inteligente.pdf?sequence=10&isAllowed=y>. Fecha de captura: 10/09/2018

- Boyd-Barret, O. (1997). *International Communications and Globalization: Contradictions and Directions*. Londres/New Delhi, Sage: A. MOHAMMADI (ed.)
- Castells, M. (1997). *La era de la información: economía, sociedad y cultura*. Vol. 1, La sociedad red. Madrid: Alianza.
- Capozza, D., Falvo, R., Robusto, E., & Orlando, A. (2003). Beliefs about Internet: Methods of Elicitation and Measurement. *Papers on Social Representations*, 12, 1-14. Recuperado de [http://www.psych.lse.ac.uk/psr/PSR2003/12\\_01Cap.pdf](http://www.psych.lse.ac.uk/psr/PSR2003/12_01Cap.pdf)
- Chan Kim, W.; Mauborgne, R. (2005). *La Estrategia del Océano Azul*. París: Editorial Norma.
- ComScore (2017). *Futuro Digital 2017: América Latina*. Miami, FL: ComScore.
- Coupland, D. (1991). *Generación X*. New York: St. Martin's Press.
- Cuenca Cabeza, M. y Goytia Prat, A. (2012). «Ocio experiencial: antecedentes y características». Barcelona: *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*. Vol. 188 - 754 marzo-abril Research. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/268272752\\_Ocio\\_experiencial\\_antecedentes\\_y\\_caracteristicas](https://www.researchgate.net/publication/268272752_Ocio_experiencial_antecedentes_y_caracteristicas)  
Fecha de captura: 23/09/2018
- Cuesta, E. M.; Ibáñez, E.; Tagliabue, R. y Zangaro, M. B. (2008). *El impacto de la Generación Millenial en la Universidad: un estudio exploratorio*. XV Jornadas de Investigación y Cuarto Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Damasio, A. (1994). *El error de Descartes*. Barcelona: Crítica.
- Eagly, A. H. & Chaiken, S. (1998). «Attitude structure and function». En D. Gilbert, S. Fiske y G. Lindzey (eds.): *Handbook of social psychology*, 4.<sup>a</sup> ed, vol.1 (pp. 269-322). Nueva York: McGraw-Hill.
- Edward, A. L. (1957). *Techniques of attitude scale construction*. Nueva York: Appleton-Century-Crofts.
- Feixa, C.; Portillo, M.; Urteaga, M.; González, Y. & Aguilera, O. (2012). *From Generation X to Generation @. Transitional Traces and Youth Identities in Latin America*. In Ch. Henseler (Ed.): *Generation X Goes Global. Youth Culture at the Turn of the Century*. London & New York: Routledge.

- Fonseca, J. (2003). *Conociendo la generación Y* (Volumen 17). Puerto Rico: College Board Academia.
- Gutiérrez-Rubí, A. (2016). *Millenials en Latinoamérica. Una perspectiva desde Ecuador*. Quito: Fundación Telefónica – Editorial Ariel.
- Gil, V.; Romero, F. (2008). *Crossuser*. Claves para entender al consumidor español de nueva generación. Madrid: Gestión 2000.
- Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2017). *Buenos Aires en números: Te lo cuenta la ciudad*. Ciudad de Buenos Aires: Dirección General de Estadística y Censos del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.
- Han, B. (2014). *En el enjambre*. Barcelona: Herder.
- Harvey, D. (1989). *The condition of postmodernity*. Oxford: Basil Blackwell.
- Holbrook, M.; Hirschman, E. (1982). «The Experiential Aspects of Consumption: Consumer fantasies, feelings and fun». Oxford: *Journal of Consumer Research*. Volume 9, Issue 2.
- Howe, N. y Strauss, W. (2000). *Millennials Rising. The Next Great Generation*. New York, Vintage Books.
- IAB México. (2017). *Generación Z y Young Millenials | Estudio de Audio Digital*. Ciudad de México: IAB México y Nielsen México.
- Igarza, R. (2008). *Nuevos medios. Estrategias de convergencia*. Buenos Aires: La Crujía.
- INDEC. (2010). *Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas*. Ciudad de Buenos Aires: Ministerio de Hacienda.
- Inglehart, R. (1990). *El cambio cultural en las sociedades industriales avanzadas*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Instituto de Estudios Laborales y Sociales. (2017). *La población argentina aumentó su edad promedio respecto de la media del mundo*. Buenos Aires: UCES
- Jensen, R. (1999). *The dream society*. New York City: McGraw-Hill
- Kantar Millward Brown. (2017). *AdReaction: Engaging Gen X, Y and Z*. New York: Kantar Group.

- Kantar Futures. (2016). *Centennial Demographic*. New York: US Yankelovich Youth MONITOR.
- Kim, J., Fiore, A.M. & Lee, H.H. (2007). *Influences of online store perception, shopping enjoyment, and shopping involvement on consumer patronage behaviour towards an online retailer*. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 14, No. 2, pp. 95-107.
- Kinzer, J., Volpe, M., Sherman, J. Aquilante, L. (2015) «Cómo vender Inbound marketing al Director Financiero». Cambridge, MA: Hubspot.
- Klaus, P. (2013). *The case of Amazon. com: towards a conceptual framework of online customer service experience (OCSE) using the emerging consensus technique (ECT)*. *Journal of Services Marketing*, 27(6), 443-457. West Yorkshire: Emerald Insight.
- Lenderman, M. y Sánchez, R. (2008). *Marketing Experiencial*. Madrid: Ed. ESIC.
- Levis, D. (2009 [1999]). *La pantalla ubicua. Televisores, computadoras y otras pantallas*. 2da. edición ampliada. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- Lindstrom, M. (2014). *Compradicción*. Buenos Aires: Grupo Editorial Norma.
- Lipovetsky, G. (2002 [1983]). «Prefacio». En: *La era del vacío. Ensayos sobre el individualismo posmoderno*. Buenos Aires: Anagrama. (13pp)
- Lyotard, J. F. (1979). *La Condición Posmoderna*. Paris: Les Éditions de Minuit
- Macías-Alegre, A. (2016). «El Crossuser: La evolución del consumidor mediada por las tecnologías sociales y la hiperconectividad móvil». *La Rioja: Métodos De Información*, 7(12), 5-16.
- McLuhan, M. (1994). «El amante de juguete». En: *Comprender los medios de comunicación. Las extensiones del ser humano*. Buenos Aires: Paidós.
- Martel, F. (2012). *Cultura Mainstream: Cómo nacen los fenómenos de masas*. Madrid: Editorial Taurus.
- Masuda, Y. (1984). *La sociedad informatizada como sociedad post-industrial*. Madrid: Fundesco Tecnos
- Mattelart, A. (2002). *Historia de la sociedad de la información*. Barcelona: Paidós.
- Meyer, C. & Schager, A. (2007). *Understanding customer experience*. Boston, MA: Harvard Business Review. 85, 137.

- MPAA. (2016). *Theatrical Market Statistics*. Washington D.C.: Motion Picture Association of America. Disponible en: [https://www.mpa.org/wp-content/uploads/2018/03/MPAA-Theatrical-Market-Statistics-2016\\_Final-1.pdf](https://www.mpa.org/wp-content/uploads/2018/03/MPAA-Theatrical-Market-Statistics-2016_Final-1.pdf)  
Fecha de captura: 1/10/2018
- Nielsen. (2013). *Preferencias de Compra de Nuevos Productos*. Nueva York: Nielsen Company.
- Nielsen. (2016). *Estilos de Vida Generacionales*. Nueva York: Nielsen Company.
- Nielsen (2016). *Programas que enganchan*. Nueva York: Nielsen Company.
- Nielsen. (2017). *Latam: Pockets of Growth 2017*. Nueva York: Nielsen Company.
- Novo Vázquez, A. (2014). «Consumocracia. El consumo político como forma de participación de la ciudadanía». *Política y Sociedad*, Vol.51 Núm. 1 121-146. Madrid: Universidad Complutense de Madrid
- Oliveto, G. (2014). «El consumo como identidad». En: *Argenchip*. Buenos Aires: Ed. Atlántida. (págs. 172 a 187).
- Osterwalder, A.& Pigneur, Y. (2011). *Generación de Modelos de Negocios*. En: *Argenchip*. Barcelona: Centro Libros PAPF, S. L. U.
- Peña D. (2002). *Análisis de datos multivariados*. Madrid, España: McGraw Hill.
- Pine, B.J. & Gilmore, J.H. (1998). *Welcome to the experience economy*. Boston, MA: Harvard business Review, Vol. 76, 97-105.
- Pine, B.J. & Gilmore, J.H. (1999). *The Experience Economy: Work Is Theatre and Every Business A Stage*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Pino, C. (2011). «La búsqueda de la implicación con el consumidor como herramienta de comunicación en el nuevo espacio publicitario: ejemplos paradigmáticos de experiencia de marca». *adComunica* [online]. Vol. 0, Núm. 1, p. 157-170. <https://www.raco.cat/index.php/adComunica/article/view/301634> [Consulta: 14-09-18].
- Platón (1872). *La República*. (De Azcárate, P., trad.). Madrid: Medina y Navarro Editores. (Obra original publicada en 380 a.C.).
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.

- Porter, M. (2007) *Comprender la estructura de un sector*. Boston, MA: Harvard Business School.
- PwC. (2017). *Medios y Entretenimiento en Argentina*. Buenos Aires: PwC.
- PwC. (2018). *Perspectives from the Global Entertainment & Media Outlook 2018–2022*. PwC.
- Sage. (2015). *State of the Startup*. Irvine, CA: Sage.
- Sánchez Fernández, R. e Iniesta Bonillo, M. (2009). *La estética y la diversión como factores generadores de valor en la experiencia de consumo en servicios*. Bogotá: INNOVAR. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 19 (34), 7-24.
- Schmitt, B. (1999). *Experiential Marketing*. New York: The Free Press.
- Schulze, G. (1995). *The Experience Society*. London: Sage Publication Ltd.
- Sibilia, P. (2008). «Yo personaje y el pánico a la soledad». En: *La intimidad como espectáculo*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica de Argentina. (22pp)
- SInCA. (2017). *Encuesta Nacional de Consumos Culturales 2017*. Buenos Aires: SinCA y Ministerio de Cultura.
- Sparks & Honey. (2015). *Culture Forecast: Generation Z 2025: The Final Generation*. New York City: Sparks & Honey
- Statista. (2011). *Value of the global entertainment and media market from 2011 to 2021 (in trillion U.S. dollars)*. UK: Statista.
- Statista. (2014). *Business-to-business (B2B) events industry revenue worldwide from 2014 to 2016 (in billion U.S. dollars)*. UK: Statista
- Statista. (2016). *Distribution of the business-to-business (B2B) events industry revenue worldwide in 2016, by region*. UK: Statista
- Themed Entertainment Association (TEA). (2016). *TEA/AECOM 2017 Theme Index and Museum Index: The Global Attractions Attendance Report. Themed Entertainment Association (TEA) and the Economics practice at AECOM*. Disponible en: [http://www.teaconnect.org/images/files/TEA\\_268\\_653730\\_180517.pdf](http://www.teaconnect.org/images/files/TEA_268_653730_180517.pdf)
- Fecha de captura: 1/10/2018



Turner, A. (2015). «Generation Z: Technology And Social Interest» *Journal of Individual Psychology*. Volumen 71, Número 2. Texas: University of Texas Press.

Verhoef, P.C., Lemon, K.N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M. & Schlesinger, L. A. (2009). «Customer experience creation: determinants, dynamics and management strategies». New York: *Journal of Retailing*, 85, pp. 31–41.

Williams, K. & Page, R. (2011). «Marketing to generations». *Journal of Behavioral Studies in Business*. Consultado el 10 de julio de 2018. <http://www.aabri.com/manuscripts/10575.pdf>

### **Otras fuentes consultadas:**

BAE Negocios. «Argentina es el país de la región que tiene más smartphones por habitante». Disponible en:

<https://www.baenegocios.com/negocios/Argentina-es-el-pais-de-la-region-que-tiene-mas-smartphones-por-habitante-20180129-0022.html>

Fecha de publicación: 29/01/2018

Fecha de captura: 09/10/2018

Bordieu, Ana. Clarín. «Economía colaborativa: una nueva forma de consumir, comprar, vender y utilizar». Disponible en

[https://www.clarin.com/suplementos/zona/economia-colaborativa-nueva-forma-consumir-comprar-vender-utilizar\\_0\\_ByCT4AJSZ.html](https://www.clarin.com/suplementos/zona/economia-colaborativa-nueva-forma-consumir-comprar-vender-utilizar_0_ByCT4AJSZ.html)

Fecha de publicación: 09/07/2017

Fecha de captura: 23/09/2018

CACE. «Durante el primer semestre el eCommerce en Argentina creció un 66% más que el mismo período del año anterior». Disponible en:

<https://www.cace.org.ar/noticias-durante-el-primer-semestre-el-ecommerce-en-argentina-crecio-un-66-mas-que-el-mismo-periodo-del-ano-anterior>

Fecha de publicación: 30/08/2018

Fecha de captura: 09/10/2018

Casey, Sean. Nielsen. «2016 Nielsen Social Media Report». Disponible en:

<https://www.nielsen.com/us/en/insights/reports/2017/2016-nielsen-social-media-report.html>

Fecha de publicación: 17/01/2017

Fecha de captura: 18/09/18

Centenera, Mar. *El País*. «La crisis económica sube al 27,3% la pobreza en Argentina». Disponible en:

[https://elpais.com/internacional/2018/09/27/actualidad/1538060323\\_947785.html](https://elpais.com/internacional/2018/09/27/actualidad/1538060323_947785.html)

Fecha de publicación:28/09/2018

Fecha de captura: 09/10/2018

Clarín. «Baby Boomers, Generación X, Millennials y Centennials, ¿a qué generación pertenecés?». Disponible en:

[https://www.clarin.com/entremujeres/carrera-y-dinero/baby-boomers-generacion-millennials-centennials-generacion-perteneces\\_0\\_ByLXzpEW.html](https://www.clarin.com/entremujeres/carrera-y-dinero/baby-boomers-generacion-millennials-centennials-generacion-perteneces_0_ByLXzpEW.html)

Fecha de publicación:07/07/2017

Fecha de captura: 18/09/18

Clinton Foundation. «Remarks by the VP on Television». Disponible en

<https://web.archive.org/web/20060929192826/http://www.clintonfoundation.org/legacy/011194-remarks-by-the-vp-on-television.htm>

Fecha de publicación: 11/01/1994

Fecha de captura: 18/09/18

Colangelo, Lisa L. & Fox, Alison. *AMNY*. « Broadway sees nearly 20-year high in admissions from city resident». Disponible en:

<https://www.amny.com/entertainment/broadway-shows-attendance-1.16038562>

Fecha de publicación:10/01/2018

Fecha de captura: 23/09/2018

Constine, Josh. *Techcrunch*. «Facebook now has 2 billion monthly users... and responsibility». Disponible en:

<https://techcrunch.com/2017/06/27/facebook-2-billion-users/>

Fecha de publicación:27/06/2017

Fecha de captura: 09/10/2018

Constine, Josh. *Techcrunch*. «Facebook relaunches Events app as Facebook Local, adds bars and food». Disponible en:

<https://techcrunch.com/2017/11/10/facebook-local/>

Fecha de publicación:10/11/2017

Fecha de captura: 09/10/2018

Cox, Gordon. *Variety*. «Commercial Off Broadway Isn't Dead — It's Turning Into Broadway». Disponible en: <https://variety.com/2017/voices/columns/off-broadway-success-1202584537/>

Fecha de publicación:10/10/2017

Fecha de captura: 23/09/2018

Donston-Miller, Debra. *Forbes*. «Workforce 2020r: What you need to know now». Disponible en:

<https://www.forbes.com/sites/workday/2016/05/05/workforce-2020-what-you-need-to-know-now/#558f9d512d6z>

Fecha de publicación:05/05/2016

Fecha de captura: 18/09/18

Henderson, Steve. «Spending Habits by Generation» Disponible en: <https://blog.dol.gov/2016/11/03/spending-habits-by-generation>

Fecha de publicación:03/11/2016

Fecha de captura: 18/09/18

Iglesias, Eugenia. *Apertura*. «Cuáles son las industrias creativas que exportan millones desde la Argentina». Disponible en: <https://www.apertura.com/economiacreativa/Cuales-son-las-industrias-creativas-que-exportan-millones-desde-la-Argentina-20180406-0004.html>

Fecha de publicación:06/04/2018

Fecha de captura: 09/10/2018

Infobae. «El desafío de hacer inteligentes a las ciudades argentinas». Disponible en: <https://www.infobae.com/tendencias/innovacion/2018/06/17/el-desafio-de-hacer-inteligentes-a-las-ciudades-argentinas/>

Fecha de publicación:17/06/2018

Fecha de captura: 09/10/2018

Inversor Latam. «Argentina líder en penetración de Internet con un 78%». Disponible en: <http://inversorlatam.com/argentina-lider-en-penetracion-de-internet-con-un-78/>

Fecha de publicación:21/05/2018

Fecha de captura: 09/10/2018

*iProfesional*. «Cuánto hay que ganar para ser clase media: así es hoy la pirámide de ingresos». Disponible en:

<https://www.iprofesional.com/economia/268991-ventas-clase-media-consumo-otros-Cuanto-hay-que-ganar-para-ser-clase-media-asi-es-hoy-la-piramide-de-ingresos>

Fecha de publicación:28/05/2018

Fecha de captura: 09/10/2018

*iProfesional* «Los salarios perdieron 15,1% frente a la inflación en un año». Disponible en: <https://www.iprofesional.com/economia/281102-paritarias->

[precios-salario-Los-salarios-perdieron-151-frente-a-la-inflacion-en-un-ano](#)

Fecha de publicación:08/11/2018

Fecha de captura: 09/11/2018

Jiménez Caño, Rosa. *El País*. «El 5G llegará a América Latina en 2020».

Disponible en:

[https://elpais.com/tecnologia/2018/02/28/actualidad/1519782122\\_163278.html](https://elpais.com/tecnologia/2018/02/28/actualidad/1519782122_163278.html)

Fecha de publicación: 28/02/2018

Fecha de captura: 23/09/2018

Jones, Charlotte. *Film Journal*. «The Rise of Premium Large Format: Investing in the next generation of cinema exhibition». Disponible en:

<http://www.filmjournal.com/features/rise-premium-large-format-investing-next-generation-cinema-exhibition>

Fecha de publicación:28/10/2015

Fecha de captura: 23/09/2018

*La Nación*. «Los argentinos, entre los que más valoran la recreación y el tiempo libre». Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/1425191-los-argentinos-valoran-cada-vez-mas-la-recreacion-y-el-tiempo-libre>

Fecha de publicación: 21/11/2011

Fecha de captura: 23/09/2018

Lang, Brent. *Variety*. «Global Box Office Hits Record \$40.6 Billion in 2017; U.S. Attendance Lowest in 23 Years». Disponible en:

<https://variety.com/2018/digital/news/global-box-office-hits-record-40-6-billion-in-2017-u-s-attendance-lowest-in-23-years-1202742991/>

Fecha de publicación:04/04/2018

Fecha de captura: 23/09/2018

Ledesma, Xavil. *Apertura*. «Un belga y un argentino venden “valijas con experiencias” y hoy facturan \$ 60 millones». Disponible en:

<https://www.apertura.com/negocios/Un-belga-y-un-argentino-venden-valijas-con-experiencias-y-hoy-facturan--60-millones-20171114-0004.html>

Fecha de publicación:14/11/2017

Fecha de captura: 09/10/2018

Lenhart, Amanda. Pew Research Center «Teens, Social Media & Technology Overview 2015». Disponible en:

<http://www.pewinternet.org/2015/04/09/teens-social-media-technology-2015/>

Fecha de publicación: 09/04/2015

Fecha de captura: 18/09/18

Madrigal, Á. Altonivel. «De tu generación depende tu forma de trabajar».

Disponible en: <https://www.altonivel.com.mx/empresas/negocios/52947-diversidad-y-convivencia-generacional/>

Fecha de publicación: 24/08/2015

Fecha de captura: 18/09/18

Martin, Anna Sofia. *Forbes*. «The Undetected Influence Of Generation X».

Disponible en: <https://www.forbes.com/sites/nextavenue/2016/09/13/the-undetected-influence-of-generation-x/#6f4fef571efb>

Fecha de publicación: 13/09/2016

Fecha de captura: 18/09/18

Muñoz, Ramón. *El País*. «El número de líneas móviles supera por primera vez a la población mundial». Disponible en:

[https://elpais.com/tecnologia/2018/02/27/actualidad/1519725291\\_071783.html](https://elpais.com/tecnologia/2018/02/27/actualidad/1519725291_071783.html)

Fecha de publicación: 27/02/2018

Fecha de captura: 23/09/2018

Paulson, Michael. *New York Times*. «Broadway Sets Box-Office Record, Powered by 'Hamilton' and Springsteen». Disponible en:

<https://www.nytimes.com/2018/05/30/theater/broadway-sets-box-office-record.html>

Fecha de publicación: 30/05/2018

Fecha de captura: 23/09/2018

Piedragil Gálvez, Andrés. *Entrepreneur*. «Cómo crear una experiencia de consumo». Disponible en: <https://www.entrepreneur.com/article/267790>

Fecha de publicación: 15/01/2015

Fecha de captura: 09/10/2018

Pierini, Adrián. *Puro Marketing*. «Innovación y Diseño, claves para seducir al consumidor del siglo XXI». Disponible en:

<https://www.puromarketing.com/17/7864/innovacion-diseno-claves-para-seducir-consumidor-siglo.html>

Fecha de publicación: 02/09/2010

Fecha de captura: 09/10/2018

PuntoBiz. «Bigbox se expande al interior y abre su primer local en Córdoba».

Disponible en: [https://puntobiz.com.ar/noticias/val\\_s/0/bigbox-se-expande-al-interior-y-abre-su-primer-local-en-cordoba.html](https://puntobiz.com.ar/noticias/val_s/0/bigbox-se-expande-al-interior-y-abre-su-primer-local-en-cordoba.html)

Fecha de publicación:07/08/2018  
Fecha de captura: 09/10/2018

Quesada, Ricardo. Apertura. «Pese a la turbulencia económica, este año nuestra compañía crecerá 90%». Disponible en:  
<https://www.apertura.com/negocios/Pese-a-la-turbulencia-economica-este-ano-nuestra-compania-crecera-90-20180826-0002.html>

Fecha de publicación:27/08/2018  
Fecha de captura: 09/10/2018

Quiroga, Annabella. *Clarín*. «Estrategias ante la inflación. La nueva cara del consumo en la Argentina». Disponible en:  
[https://www.clarin.com/economia/economia/nueva-cara-consumo-argentina\\_0\\_3rKf0JWKc.amp.html](https://www.clarin.com/economia/economia/nueva-cara-consumo-argentina_0_3rKf0JWKc.amp.html)

Fecha de publicación:20/10/2018  
Fecha de captura: 21/10/2018

Salinas, Sara & Novet, Jordan. *CNBC*. «Eventbrite gains 60% in its market debut». Disponible en: <https://www.cnbc.com/2018/09/20/eventbrite-eb-ipo-stock-starts-trading.html>

Fecha de publicación:20/09/2018  
Fecha de captura: 09/10/2018

Santa Cruz, Daniel. *La Nación*. «Industrias creativas y culturales: ¿La cuarta revolución industrial?». Disponible en:  
<https://www.lanacion.com.ar/2128632-industrias-creativas-y-culturales-la-cuarta-revolucion-industrial>

Fecha de publicación:17/05/2018  
Fecha de captura: 09/10/2018

Shieber, Jonathan. *Techcrunch*. «How Airbnb went from renting air beds for \$10 to a \$30 billion hospitality behemoth». Disponible en:  
<https://techcrunch.com/2018/08/12/how-airbnb-went-from-renting-air-beds-for-10-to-a-30-billion-hospitality-behemoth/>

Fecha de publicación:12/08/2018  
Fecha de captura: 09/10/2018

Sinek, Simon. *New York Post*. «The video on millennials in the workplace that everyone must watch». Disponible en:  
<https://nypost.com/2017/09/30/this-15-minute-speech-helps-explain-millennials-in-the-workplace/>

Fecha de publicación: 30/09/2017  
Fecha de captura: 18/09/18

Space-O Technologies «How Fever, an Event Discovery App, Has Raised \$20M in Series C Funding With These 4 Exclusive Features». Disponible en: <https://www.spaceotechnologies.com/build-event-apps-like-fever-top-features-startups/>

Fecha de publicación:06/07/2018

Fecha de captura: 23/09/2018

*Télam.* «Los argentinos viven hiperconectados a las redes sociales». Disponible en: <https://www.telam.com.ar/notas/201708/199155-los--argentinos-viven-hiperconectados-a-las-redes-sociales.html>

Fecha de publicación:26/08/2017

Fecha de captura: 09/10/2018

*TN.* «Los millennials prefieren las experiencias a los bienes». Disponible en: [https://tn.com.ar/sociedad/los-millennials-prefieren-las-experiencias-los-bienes\\_845343](https://tn.com.ar/sociedad/los-millennials-prefieren-las-experiencias-los-bienes_845343)

Fecha de publicación: 12/01/2018

Fecha de captura: 23/09/2018

*Tu Voz.* «El cliente toma un papel protagonista en el nuevo marketing mix». Disponible en: <http://www.tu-voz.com/el-cliente-toma-un-papel-protagonista-en-el-nuevo-marketing-mix/>

Fecha de captura: 09/10/2018

*UNWTO.* «2017 International Tourism Results: the highest in seven years». Disponible <http://media.unwto.org/press-release/2018-01-15/2017-international-tourism-results-highest-seven-years>

Fecha de publicación:15/01/2018

Fecha de captura: 23/09/2018

*Variety.* «Live Nation Reports a Record 2017 in Year-End Results». Disponible en: <https://variety.com/2018/biz/news/live-nation-reports-a-record-2017-in-year-end-results-1202712461/>

Fecha de publicación:27/02/2018

Fecha de captura: 23/09/2018

Waddell, Ray. *Billboard.* «How 'The Shared Live Experience' & Even Streaming Fueled the \$25 Billion Concert Biz». Disponible en: <https://www.billboard.com/articles/events/year-in-music-2016/7616524/concert-touring-business-2016>

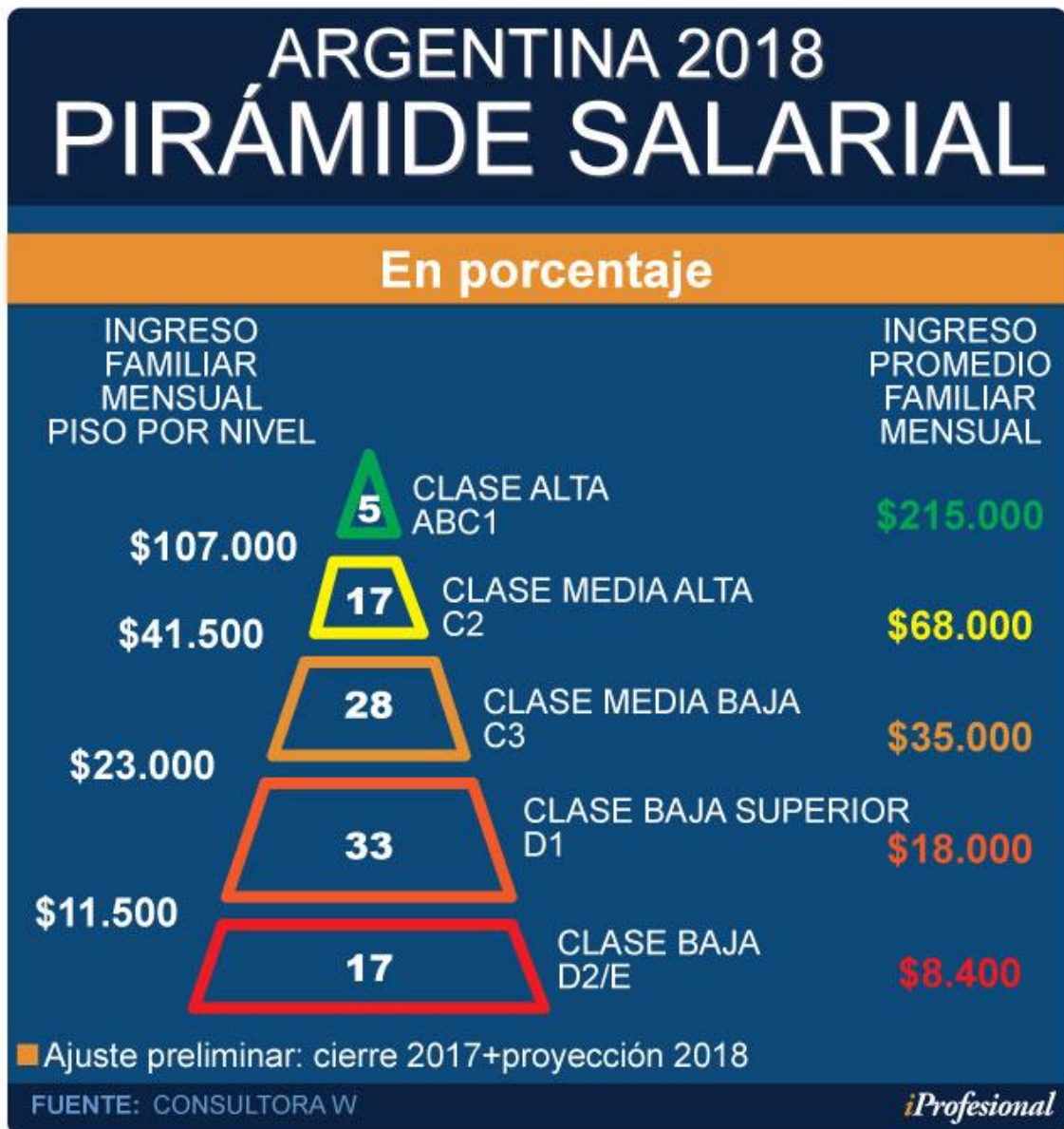
Fecha de publicación:13/12/2016

Fecha de captura: 23/09/2018

Williams, Alex. New York Times. «Move Over, Millenials, here comes Generation Z». Disponible en: <https://www.nytimes.com/2015/09/20/fashion/move-over-millennials-here-comes-generation-z.html>  
 Fecha de publicación: 18/09/2015  
 Fecha de captura: 17/09/2018

## 10. Anexos

### 10.1. Anexo: Argentina 2018 – Pirámide Salarial.





## 10.2. Anexo: Guía de preguntas para las entrevistas en profundidad.

Nombre y Apellido:

Edad:

Profesión:

Residencia:

1. Desde su perspectiva, ¿cómo entiende la situación actual de la industria de espectáculos y eventos en vivo?
2. ¿Cómo ve usted reflejada esta situación en su actividad cotidiana?
3. ¿Cuál es la opinión que usted tiene respecto de su consumidor, usuario o espectador? Desde su punto de vista, ¿cuáles son los factores que intervienen en los cambios de comportamiento de sus clientes, actuales o potenciales?
4. Imaginemos por un momento a una persona que asiste a un espectáculo o evento en vivo. ¿Cuáles considera que son las razones más relevantes que llevan a esa persona a querer vivenciar físicamente una obra o evento artístico?
5. ¿Cuál es su opinión acerca del circuito independiente artístico de su industria? ¿Qué fortalezas o dificultades advierte?
6. ¿Cuáles son, para usted, los motivos por los cuales sus espectadores presencian sus trabajos, obras o espectáculos?
7. ¿Cuáles son los problemas u obstáculos que reconoce en esta industria al momento de comunicar o promocionar sus proyectos?
8. ¿Considera que hay relación entre la cantidad de visitas a sus cuentas en redes sociales y las entradas vendidas en sus actividades?
9. ¿De qué manera considera que la tecnología (redes, apps, etc.) podría acercarle a los públicos interesados en sus productos?
10. ¿Qué estima que precisa la industria para mantenerse actualizada ante las tendencias?

### 10.3. Anexo: Herramienta de recolección de datos.

1. PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO	
<b>P1. Género</b>	01. «Femenino». 02. «Masculino». 03. «Otro: _____».
<b>P2. Edad</b>	01. «15-19». 02. «20-24». 03. «25-29». 04. «30-34». 05. «35-39». 05. «40-45».
<b>P3. Nivel de estudios alcanzado</b>	01. «Secundario completo». 03. «Universitario o terciario incompleto». 04. «Universitario o terciario completo». 05. «Maestría o Doctorado incompleto». 06. «Maestría o Doctorado completo».
<b>P4. Zona de residencia</b>	01. «Gran Buenos Aires Norte». 02. «Gran Buenos Aires Sur». 03. «Gran Buenos Aires Oeste». 04. «Capital Federal».
<b>P5. ¿Cuál es tu estado civil?</b>	01. «Soltero/a». 02. «Casado/a». 03. «Concubino/a». 04. «Otro: _____».
<b>P6. ¿Con quién/es vivís?</b>	01. «Solo/a». 02. «Con mi pareja». 03. «Con mi familia». 04. «Con amigos/as».
<b>P7. ¿Tenés hijos?</b>	01. «No». 02. «Sí, menor/es de 10 años». 03. «Sí, mayor/es de 10 años».
<b>P8. ¿Cuál es tu ocupación principal?</b>	01. «Estudiante». 02. «Empleado/a». 03. «Profesional independiente». 04. «Empresario/a». 05. «Otra: _____».

<p><b>P.9. En promedio, ¿cuánto dirías que gastás por mes en salidas sociales (ir a cenar, bares, teatro, cine, museos, boliches, entre otros)? [valores expresados en Pesos argentinos]</b></p>	<p>01. «Menos de \$ 2.000».  02. «Entre \$ 2.000 y \$ 4.000».  03. «Entre \$ 4.000 y \$ 7.000».  04. «Entre \$ 7.000 y \$ 10.000».  05. «Entre \$ 10.000 y \$ 15.000».  06. «Más de \$ 15.000».</p>
<b>2. USOS Y VÍNCULOS CON LA TECNOLOGÍA</b>	
<p><b>P10. ¿Cuál de los siguientes dispositivos utilizás con mayor frecuencia?</b></p>	<p>001. «Teléfono inteligente o <i>smartphone</i>».  002. «Tableta o <i>tablet</i>».  003. «Computadora portátil o <i>laptop</i>».  004. «Computadora de escritorio o <i>desktop</i>».</p>
<p><b>P11. En promedio, ¿con qué frecuencia revisás tu <i>smartphone</i>?</b></p>	<p>001. «1 o 2 veces por día».  002. «Cada 3 o 4 horas».  003. «Una vez por hora».  004. «Cada 20 minutos»  005. «Cada 5 minutos».</p>
<p><b>P12. Si tuvieras que elegir una sola opción, ¿qué uso dirías que le das con mayor frecuencia a tu <i>smartphone</i>?</b></p>	<p>001. «Accedo a redes sociales».  002. «Juego».  003. «Chateo».  004. «Me informo o leo».  005. «Trabajo».</p>
<p><b>P13. ¿Cuál es la red social que más utilizás?</b></p>	<p>001. «Instagram».  002. «Facebook».  003. «Twitter».  004. «Snapchat».  005. «LinkedIn».  006. «Otra: _____».</p>
<p><b>P14. Si tuvieras que elegir una sola opción, ¿qué tipo de contenido dirías que subís con mayor frecuencia a tus redes sociales?</b></p>	<p>001. «Cosas que me hacen reflexionar».  002. «Cosas que me emocionan».  003. «Cosas que despiertan mi curiosidad».</p>
<p><b>P15. ¿Cuántas aplicaciones instalaste en el último año en tu <i>smartphone</i>?</b></p>	<p>001. «Ninguna».  002. «Entre 1 y 5».  003. «Entre 6 y 10».  004. «Más de 10».</p>
<b>4. PREGUNTAS ACTITUDINALES</b>	
<p>A continuación, se presenta una lista de afirmaciones. Para cada una, por favor, indicá tu nivel de aceptación del 1 al 5, siendo 1, «Totalmente en desacuerdo» y 5, «Totalmente de acuerdo».</p>	

<b>Componentes emocionales (definiciones del yo: quién soy, cómo me veo a mí mismo, cómo pienso que me ven los demás, etc.).</b>					
<b>P16. Hago reír a la gente.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P17. Me gusta tener todo bajo control.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P18. Creo en el amor a primera vista.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P19. Disfruto festejar mi cumpleaños.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P20. Los demás se dan cuenta cuando estoy feliz.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P21. Me gusta tener tiempo para mí.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P22. Suelo sumarme a los planes de otros.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P23. Me siento cómodo/a cuando bailo.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P24. Amo tomar sol.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P25. Disfruto hablar en público.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P26. Me incomoda la mirada de los demás.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P27. Me gusta desafiar mis límites.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P28. Para mí, es importante sorprender a mi pareja.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P29. Soy de publicar y compartir lo que hago.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P30. Me visto a la moda.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P31. Disfruto estar rodeado por la naturaleza.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P32. No puedo vivir sin hacer actividad física.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P33. A las relaciones amorosas hay que alimentarlas todos los días.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P34. Le pongo onda a las fiestas de disfraces.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

<b>P35. Cambio de vestuario todos los días.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P36. Me cuido con las comidas.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P37. Cada tanto, cambio los muebles de lugar.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P38. Saltaría en paracaídas.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P39. Le dedico tiempo a mis <i>hobbies</i>.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Preferencias y conductas vinculadas con la cultura, el consumo y el entretenimiento.</b>					
<b>P40. Para mí, es importante la estética.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P41. Disfruto de ser anfitrión/a.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P42. Suelo hacer salidas grupales.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P43. Me gustan las obras teatrales.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P44. Voy a escuchar charlas para inspirarme.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P45. Prefiero ver Netflix solo.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P46. Escucho música tranquila (jazz, bossa, blues, folk, chill out).</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P47. Me gusta hacer salidas en familia.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P48. Creo mis propias listas en aplicaciones de música (Spotify, Apple Music, Google Play).</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P49. Cuando voy a cenar a un restaurante, me gusta que me sirva el chef.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P50. Veo documentales.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P51. Si fuera por mí, iría todas las semanas a un spa.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P52. Los bares se miden por la coctelería</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

<b>P53. Prefiero comer en las mesitas de afuera.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P54. Prefiero la calidad a la cantidad.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P55. Solo salgo si es cerca de casa.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P56. Llevo a mi perro en mis salidas.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P57. Me encanta ir a estrenos, aperturas o lanzamientos (productos, películas, marcas, entre otros).</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P58. Como con frecuencia en McDonalds.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P59. Prefiero el café de Starbucks.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P60. Elijo siempre restaurantes caros.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P61. Leo en lugares públicos.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P62. Amo ir al cine.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P63. Siempre pido el mismo trago.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P64. Soy de salir a comer <i>brunch</i>.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P65. Prefiero los platos gourmet.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P66. Disfruto de hacer turismo en mi propia ciudad.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P67. Soy habitué de boliches.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P68. Prefiero hacer actividades gratuitas.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P69. Suelo ir a bares o restaurantes con <i>show</i> en vivo.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>P70. Antes de salir, busco recomendaciones.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

P71. Me siento a gusto en eventos vip.	1	2	3	4	5
P72. Salgo, aunque llueva.	1	2	3	4	5
P73. Si no hay opción vegetariana, no voy.	1	2	3	4	5
P74. Con alcohol las salidas son más divertidas.	1	2	3	4	5
P75. Frecuento lugares a puertas cerradas (speakeasy).	1	2	3	4	5
P76. Prefiero salir de noche.	1	2	3	4	5
P77. Me gusta estar en pijamas los domingos.	1	2	3	4	5
P78. Compro muebles en mercados de pulga.	1	2	3	4	5
P79. Los viernes son para salir.	1	2	3	4	5
P80. Tomo cursos para actualizar mis conocimientos.	1	2	3	4	5
P81. Voy a ver bandas que no conozco.	1	2	3	4	5

#### 10.4. Anexo: Respuestas de entrevistas en profundidad

##### Entrevista 01

Nombre y Apellido: Santiago Bisi

Edad: 34

Profesión: docente y productor musical

Residencia: Belgrano

1. Desde su perspectiva, ¿cómo entiende la situación actual de la industria de espectáculos y eventos en vivo?

Hace un tiempo cambiaron las reglas de la música por los cambios de Internet, de como escuchar y sus diversos canales (Spotify). La primer premisa de la industria musical es que el show en vivo es la primera entrada del negocio

musical a diferencia de antes que tenías Cds y otro tipo de entradas. Hoy el show en vivo es lo más importante y de esta manera, el músico o banda ya está pensando en como llegar a llenar un espacio musical. Como invitar a la gente, desde que plataformas, toda la experiencia musical. Es tan importante el vivo que las radios gustan pasar la música en vivo, aunque erre un poco la nota o desafinado a que sea todo perfecto. Lo vivo, lo no tan cuidado, es más fuerte.

2. ¿Cómo ve usted reflejada esta situación en su actividad cotidiana?

Al ser tan importante la puesta en escena, el vivo, el show como entrada. Hay otras entradas como Spotify pero no existe relación de alcance entre Rihanna y tu banda, no es que se compite en la misma categoría o estilo y por lo tanto, la audiencia que maneja Rihanna o su exposición nunca va a ser igual para tu banda y no vas a ganar dinero. Está mal hecho el modelo de Spotify, debería estar nivelado en categorías de A1, A2 o A3, sino nunca va a ganar nadie. Sino siempre van a ganar lo más grandes, como pasa con el Fútbol.

Por el otro lado, tengo como músico y productor tener que encontrarme con mi público. Por esa razón, el uso de mi instagram. Por ejemplo, Cerati, fallecido, está presente, más que nada por su documental o el show del Cirque du Soleil. Sino no lo estaría, más allá que para el fanático. Entonces, sino estás en el día a día, la gente normal, común que podría ser una nueva adepta, no se entera, no te va a buscar al en vivo, y lo que más importa es eso.

3. ¿Cuál es la opinión que usted tiene respecto de su consumidor, usuario o espectador? Desde su punto de vista, ¿cuáles son los factores que intervienen en los cambios de comportamiento de sus clientes, actuales o potenciales?

Los consumidores cambiaron a la par que la sociedad. El productor piensa en cosas nuevas para que el público lo digiera y quiera comprar o responde a la necesidad del público. Yo no estoy de acuerdo con ese pensamiento, de un Tinelli que da exhibicionismos y chimento porque es lo que el público quiere. Para mí, las personas que más saben, los que tienen más herramientas tienen que manejar la cultura de una sociedad o un país. Deberían romperse la cabeza,



proponer cosas que culturicen mucho más y que gesten otro tipo de semilla en las personas y que pueda ser popular luego, pero no dejar que la gente se adecue o se puso de moda, porque la gente es perezosa y el productor es creativo, original y debería estar un paso adelante. Los consumidores fueron cambiando por un tema de tiempo y de cansancio frente a las cosas o se acostumbraron. El vinilo vuelva a aparecer. Discos ya no hay, pero se retomó la industria del vinilo. Es un cambio. Hoy no hay shows grandes de las bandas, pero hoy hay shows de *streaming*. Estoy contento con muchas y otras no me cierran para nada. El avance tecnológico dio diferentes posibilidades para llegar más rápido y a mayor información, pero está muy poco curado y es un desorden.

4. Imaginemos por un momento a una persona que asiste a un espectáculo o evento en vivo. ¿Cuáles considera que son las razones más relevantes que llevan a esa persona a querer vivenciar físicamente una obra o evento artístico?

Para una persona, sea el show que sea, pueden ser múltiples razones para que vaya a verlo o lo que sienten dentro cuando las contemplan. Hoy en día, esta presente el revalorar las obras del pasado artístico y resignificarlo hoy en el presente. Creo yo que destruir el pasado, es una tontería.

Es importante para las personas no perder ciertas obras reconocidas o relevantes para ellos y porque reciben cierta información, además de vivenciar algo que va a ser sólo una vez y nunca más. Las personas tienen la necesidad de salir y encontrarse con el arte. Buscan conectar con el otro y cuando lo hacen a través de la música es potente. Necesitan respirar algunos arte, otros no. Pero muchos quieren salir a ver arte y buscan renovarse. Creo yo que las personas buscan leer un libro, ver una obra, salir porque es parte de la actividad cerebral, la neurociencia, de la creatividad. Tal como el ser humano necesita comer y beber, necesita arte.

5. ¿Cuál es su opinión acerca del circuito independiente artístico de su industria? ¿Qué fortalezas o dificultades advierte?

Siempre estuvo presente el underground que es como un semillero de lo que puede o no ser *mainstream*. Lo siento igual medio *tricky* porque si soy Sony o un magnate puedo comprar el *underground* y seguir diciendo que es *underground*, pero ya no lo es. Entonces, yo te diría que no existe el underground, sí nichos. Pero el *underground* ya no sería *underground*, sino *mainstream underground*.

6. ¿Cuáles son, para usted, los motivos por los cuales sus espectadores presencian sus trabajos, obras o espectáculos?

Tienen que conectar con una esencia tuya. Un artista no puede conectar con todas las edades y personas a la vez. Sino tiene que hacerlo con las personas que experimenten y sienten parecido, que vea las cosas de un color parecido. Ese es el target de uno. Es lindo cuando encontras a tu público y ellos estarían cautivos, sintiendo como vos sentís. No siempre pasa. Muchas veces son reconocidos recién después de morir pero es glorioso cuando la gente siente igual que vos.

No hay fórmula pero sí pasa que muchas personas a veces piensan igual, ejemplo, una época en la que todo el mundo quería poner un Starbucks. No es que se le ocurrió a alguien mágico, sino que la generación tiene ideas arquetípicas. Nadie va a hacer nada tan nuevo hoy, ejemplo, hoy creé un árbol que tira luces. Sino que todos comparten o piensan parecidos. Somos todos de la misma generación mismas edades. Siempre la misma generación que ya observó y fue observada y quiere proponer algo, se le va a ocurrir algo parecido a todos. Hubo muchos que pensaron en poner un Starbucks, pero solo uno lo creo.

Las bandas también tienen que ver con el contexto. Una canción viene a salvar algo a alguien, pero toda esa gente, siente algo parecido o pensó en algo parecido y le gusta por eso.

7. ¿Cuáles son los problemas u obstáculos que reconoce en esta industria al momento de comunicar o promocionar sus proyectos?

Creo que todo va muy rápido. Creo que hay un nivel de déficit de atención terrible y un nivel de ansiedad muy peligroso a futuro. Ese uno de los mayores bloqueos y barreras frente al arte de hoy, ya que se ve licuado frente a una sociedad poco paciente, poco raíz, poco cautelosa, poco profunda. Es una sociedad pasatista. Hay que tener mucho cuidado con esto.

8. ¿Considera que hay relación entre la cantidad de visitas a sus cuentas en redes sociales y las entradas vendidas en sus actividades?

No, eso es imposible de lograrlo así. Siempre va a ser injusto. Cuando una banda recién comienza todo lo que hagas va a ser injusto. Desde la gente que va a ver el show hasta la gente que puede entrar en Spotify y demás. Porque primero son tus amigos, después los fans y demás pero sería un trabajo para analizar desde Google Ads, desde la información de Spotify, de Youtube, que gente te sigue, en que horario, en donde. Es todo investigación de mercado. El artista le va a parecer injusto y todo va a llegar más tarde de lo que piensa.

9. ¿De qué manera considera que la tecnología (redes, apps, etc.) podría acercarle a los públicos interesados en sus productos?

Está bueno. Me gusta. Sirve. Sistemáticamente te puede dar un paneo de todo los que te siguen o interactúan con lo que haces, en que día, tipo de públicos. Me parece que es algo que a la hora de ser artista, se tendría que olvidar de eso porque esto pasa también, que te vuelves como hombre orquesta. En realidad, el artista debería dedicarse hacer sus cosas, genera tus contenido, comunicá algo que sea claro y honesto, que sea consciente con tu personalidad y el momento de la sociedad. Hacelo bien y que la gente que sabe se encargue de hacer lo otro. En el futuro va a haber programadores y creativos. Solo eso. Programadores de aplicaciones y creativos. Yo prefiero estar del lado de los creativos.

10. ¿Qué estima que precisa la industria para mantenerse actualizada ante las tendencias?

A la industria le falta un horizonte. Le falta un foco. Le falta entender que cosas tienen profundidad, valor, que sea importante o interesante. Necesita un guía, una vanguardia, urgentemente. Es una melange de trap, reggaetón, mezcla, entra el soul, sale. Los albums son cada vez menos profundos, más chiquitos. La canción ya casi no existe, es solo ritmo. Creo que hoy es un período de transición, en especial, en la música. Hay que prepararse y hacer foco en esto. Los creativos deberían juntarse para entender hacia donde nos lleva todo esto porque este arte es bastante pasatista, bastante light, acompaña una sociedad golpeada, con mucho estrés, nerviosa que busca cosas fáciles de digerir pero esto es un problema. Es importante, no dejar que el público se acostumbre a digerir lo más fácil que es lo que sucede en esta sociedad nerviosa, estresada y pasatista. En el futuro, como dijimos que las enzimas de uno necesitan cerebro y necesitan arte, vos ya no necesitas esto. O te tomás un trago, un shot de tequila o te tomás un reggaetón. ¿Dónde está el arte? Te da cultura o es alcohol.

## **Entrevista 02**

Nombre y Apellido: Sol Feige

Edad: 23

Profesión: artista

Residencia: Recoleta

1. Desde su perspectiva, ¿cómo entiende la situación actual de la industria de espectáculos y eventos en vivo?

Desde mi perspectiva, todo se simplificó bastante, sea por presupuestos condicionados a la situación del país o por la era tecnológica. Hoy es más común que llamen a un Dj con algún recurso agregado, ejemplo, un saxofonista que un Show en vivo como era antes. Salvo algunos clientes que aún quieren los shows en vivo o algo más elegante o jazz.

2. ¿Cómo ve usted reflejada esta situación en su actividad cotidiana?

Por ejemplo, haciendo un balance a comparación del año pasado tuve casi la misma cantidad de eventos, quizás un par más, pero el año pasado, fueron mas que nada eventos corporativos y este año, sociales. Siento que las marcas están

activando este año con productos más pequeños en presupuestos, haciendo mas eventos, sin recursos artísticos en vivo, más allá del Dj.

3. ¿Cuál es la opinión que usted tiene respecto de su consumidor, usuario o espectador? Desde su punto de vista, ¿cuáles son los factores que intervienen en los cambios de comportamiento de sus clientes, actuales o potenciales?

Principalmente, el presupuesto y la música que está escuchando hoy. Todo se está volviendo reggaetón o trap. La mayoría de las personas escuchan música que es fácil de procesar, con ritmo y poca armonía, entonces, significa que quieren bailar los temones o escuchar algo de poco esfuerzo intelectual o electrónica. Hoy en día es muy difícil captar la atención con un show en vivo.

4. Imaginemos por un momento a una persona que asiste a un espectáculo o evento en vivo. ¿Cuáles considera que son las razones más relevantes que llevan a esa persona a querer vivenciar físicamente una obra o evento artístico?

La gente que viene a verme es porque le gusta lo que escucha. Muchas veces es por redes sociales que llegan a mí a través de mi material compartido en Instagram, principalmente. En esa posteo audiovisual de un minuto a minuto y treinta segundos generó el atractivo para que las personas que me escuchan se queden con ganas de más y vengan a ver mis shows. También, esta bueno subir videos a Youtube y Spotify más largas para personas del interior o exterior del país que no pueden acercarse a escuchar en vivo mi show.

Luego, hay mucho boca en boca o recomendaciones. Además, hay personas que les gusta el género musical y me acompañan músicos que son muy buenos instrumentadores y por lo tanto, contribuyen a toda la experiencia. Ejemplo, ir al club de Jazz Bebop, donde suelo tocar, es una experiencia musical, el ambiente es destacado tipo Chicago. No es lo mismo que verlo en cualquier lado. Acá entras en un *mood*, una onda y además, se armó un ciclo con personas que viene repetidamente a Bebop y se generó algo copado.

5. ¿Cuál es su opinión acerca del circuito independiente artístico de su industria? ¿Qué fortalezas o dificultades advierte?

Siento que está creciendo un montón. Se están haciendo un montón de festivales e incluyendo a la mujer con todo lo que pasa. Si, hay muchas bandas que suenan parecido que por los sintetizadores o el estilo, se parecen mucho. Hay muy poco que se diferencian, pero está bueno, que se hagan en Clubes típicos o al aire libre. Te mueve un montón y tienen muchas escuchas en Spotify. Sale alguna nueva artista en el mainstream cada muerte de obispo y es bueno que surjan alternativas. Son siempre los mismos. En el under, surgen varios nuevos y se van formando nichos. Cada vez hay mas.

6. ¿Cuáles son, para usted, los motivos por los cuales sus espectadores presencian sus trabajos, obras o espectáculos?

Lo respondí en la pregunta anterior. Se basa en el género musical y el hecho de presentarme en espacios reconocidos del circuito de mi género con los artistas que son parte de mi banda y la experiencia que se engloba. Además, de reconocer el estilo que tengo o mis interpretaciones en las redes sociales.

7. ¿Cuáles son los problemas u obstáculos que reconoce en esta industria al momento de comunicar o promocionar sus proyectos?

La música popular que escuchan la mayoría de las personas dificultan a géneros nichos ser escuchados o tener un mayor alcance. En las redes a veces los resultados son que te siguen virtualmente pero nunca se materializa físicamente en tus shows y no da trabajo. En mi caso, fue bastante de la mano, pero conozco artistas que suben canciones populares que tienen una gran cantidad de seguidores pero que después no pueden llenar ningún lugar.

Otro obstáculo que noto es la ansiedad de la gente. Si mando una propuesta, son muy pocos los que la leen. Me reinciden en preguntas que ya fueron respondidas y que está detalladas en la propuesta pero no la leen.

8. ¿Considera que hay relación entre la cantidad de visitas a sus cuentas en redes sociales y las entradas vendidas en sus actividades?

En un porcentaje mucho chiquito. En la mayoría de los casos, es un nivel bajo de transición. Hay personas que tiene quinientos mil seguidores y no pueden llenar un teatro de 100 personas. Porque queda en lo virtual, porque les divierte lo que dice, canta o comenta en lo virtual, pero no les divierte ir a verlos en vivo. En mi caso, si puedo llenar un espacio de 100 personas porque todo el tiempo referencio a mi banda, a que me dedico a tocar en vivo y que no estoy todo el día en mi cuarto con mi pianito y subo posteos que no rinden en las redes de mis shows (no tiene tanta interacción), porque en las redes rinden mucho más lo íntimo. Esto lo hago para que la gente sepa que canto en vivo, pero muchas veces me ha pasado de shows con muy pocas personas y haberme descargado en las redes con críticas a la situación. Leo frases como «Te amo», «sos una genia» y después no pueden moverse más de 10 cuerdas a la redonda para venir a verme.

Por lo tanto, todo es muy relativo respecto a los seguidores.

9. ¿De qué manera considera que la tecnología (redes, apps, etc.) podría acercarle a los públicos interesados en sus productos?

Creo que hay que abarcar más plataformas. Especialmente, Spotify o Youtube. Pero me interesa más hacerlo cuando saque mis canciones y promocionar lo propio. Mucha gente me pide que suba mis covers a Spotify y tal vez lo haga, pero es un trabajo bastante complejo llevar a los artistas a grabar y producir todo. Pero considero que es importante salir de Instagram para promocionar nuestros trabajos. Además, hoy en día puedes grabar los instrumentos con recursos virtuales y no hay necesidad de llevar a todos sino que con un software reemplazas a una banda.

10. ¿Qué estima que precisa la industria para mantenerse actualizada ante las tendencias?

La mayoría de las personas que están tocando la escucha en Spotify tienen un montón de views y en redes también se mueven. Además, esta la mística de «no estoy tan en redes» y me hago el *cool* con eso en el under. En general, la industria se va adaptando a los tiempos. Los organizadores se actualizaron, sea los hashtags, los photobooths o los seguidores de LEDs. Creo que el siguiente paso sea y ojalá que no, todo por hologramas y así vendes 5 shows simultáneos. Espero que a pesar de que la tecnología avance y la música vaya mutando a todo lo mismo, lo bueno y de calidad siempre perdure y sea lo mejor.

### **Entrevista 03**

Nombre y Apellido: Agustín León Pruzzo

Edad: 36

Profesión: director teatral

Residencia: Microcentro

1. Desde su perspectiva, ¿cómo entiende la situación actual de la industria de espectáculos y eventos en vivo?

Hoy en día las personas están yendo menos al teatro, las salas cierran, son muy pocas las salas llenas. Los espectáculos eligen hacer menos repetición de funciones por semana. Ya no existen los espectáculos de martes a domingo con doble función los sábados. Por esta razón, considero que los teatros tienen cada vez más espectáculos de corta duración que obras que repitan. Esto considero que es gran parte a que el acceso al entretenimiento es más sencillo, más barato y la gente no necesita salir de su casa para tener un buen pasatiempo. Sin embargo, de la mano con esto, siento que se rompió cierta hegemonía del éxito. Que los espectáculos de los famosos de la tele eran exitosos y ya no lo son necesariamente. Por lo tanto, se abrió el espectro de que ahora lo importante, para lograr el éxito, es la calidad del espectáculo, y no tanto la fama, los nombres o el aparato mediático que lo sostenga. Porque si bien es cierto que de pronto grandes nombres del entretenimiento que en otra época llenaban 7 funciones de teatro por semana, hoy no lo hacen. También es cierto que muchísimos



espectáculos, que no tienen grandes nombres se han transformado en éxito como, por ejemplo, el caso de Toc Toc. Es un éxito de los últimos años y no está sustentado en grandes nombres de famosos, no significa que no sean conocidos, pero seguro lo que convoca no es el nombre en el cartel sino, que la obra en sí misma. El elenco ha cambiado sistemáticamente año tras año y el éxito ha estado intacto.

Por el otro lado, casos de obras que de pasaje muy exitosos del teatro independiente al comercial como «La mujer puerca» o «El loco y la camisa», por mencionar algunos. Y otros que deciden no hacer ese pasaje, pero mantenerse de una manera exitosa, redituable y sustentable, haciendo temporadas en el teatro independiente como «Si pasara el tren» o «La pilarcita», como otros.

Hay menos espectadores ya que antes era común ir al teatro, pero esos espectadores que quedaron, están en búsqueda de calidad o de algo específico. Calidad como cada uno quiera entenderlo, pero tienen más en cuenta que es lo que quieren ir a ver. Es más, cualquier cantidad de chicos se instalan por fuera de los medios, por fuera de los grandes teatros y por fuera de los grandes nombres.

2. ¿Cómo ve usted reflejada esta situación en su actividad cotidiana?

Justamente lo que digo, lo digo desde mi actividad cotidiana. Sí, en este momento, tengo la suerte de tener varios espectáculos en cartel, sustentables y redituables hace varios años. Uno en el Camarín de las Musas que ya está comenzando su cuarto año en cartel y tres espectáculos en Estudio Caracol. Ya son casi seis años continuo en ese espacio, todo sustentados desde la venta de entradas y lo veo reflejado de esa manera. En un contexto donde la gente va menos al teatro, se pudo sostener la actividad de una manera que está buenísima. No sé si se da en iguales números como en los setentas u ochentas pero relacionado a lo económico, son números que siguen haciendo que la actividad se pueda sostener y que los artistas se puedan sostener desde la actividad.

3. ¿Cuál es la opinión que usted tiene respecto de su consumidor, usuario o espectador? Desde su punto de vista, ¿cuáles son los factores que intervienen en los cambios de comportamiento de sus clientes, actuales o potenciales?

Yo creo que antes ir al teatro era un programa que era dado, como ir al cine o mirar algo en Netflix o ir a tomar algo. Por eso, uno no se cuestionaba tanto si iba al teatro o no, sino que iba a ir al teatro, pero la salida era algo más dado como opción. Entonces, ir al teatro era una salida más o típica, pero lo que veo ahora en la sala, sobre todo en Estudios Caracol, sino que se volvió en un evento más importante, en una elección más selectiva. Como que en general ves más, primeras citas o festejos o cumpleaños o aniversarios o grupos grandes de espectadores o grupos organizados que buscan experiencias o entretenimiento. La verdad que es una afluencia que sostiene la actividad, y lo que veo es que ya la gente no va, sino que son entradas sacadas con tiempo o con anticipación y van ese día con una expectativa muy puntual de vivir esa experiencia y no otra. No es como que este viernes lo que voy a ver, sino que de esa propuesta, se programan para ir a verla.

4. Imaginemos por un momento a una persona que asiste a un espectáculo o evento en vivo. ¿Cuáles considera que son las razones más relevantes que llevan a esa persona a querer vivenciar físicamente una obra o evento artístico?

Creo que es la necesidad en sí misma de vivenciar, necesidad en sí misma de experimentar, de tener ese encuentro justamente físico que otras plataformas u otros tipos de entretenimiento, por mayor calidad que tengan, no lo brindan. Ni la mejor película o mejor serie es comparable con una experiencia teatral, física. El hecho en sí de vivir una experiencia, de salir de la cotidianidad y de buscar recreación en la mayoría de los casos, entretenimiento y buscar reflexión desde el pensamiento y la belleza. También tiene que ver con el encuentro, entre ellos. Se arman planes de amigos, de parejas. Creo que si bien, con la actualidad de la virtualidad, el encuentro entre personas, es cada vez menor y con mayores interferencias, estos lugares funcionan como polos de resistencia que atraen a personas en momentos específicos en los que vuelven a necesitar del encuentro.

5. ¿Cuál es su opinión acerca del circuito independiente artístico de su industria? ¿Qué fortalezas o dificultades advierte?

Yo creo que en Buenos Aires, por lo menos, tenemos un circuito independiente artístico excelente. Es muy vasto, es muy grande, hay mucha producción. Actualmente, el teatro ha cobrado cualquier cantidad de formas y espectáculos y de posibilidades en teatros grandes, medianos y chicos. En espacios no convencionales, departamentos, en la vía pública con un montón de disciplinas que lo permiten en centros culturales, en escueltas. Creo yo que en esta vastedad, que según lo que leí en su momento, había 420 espectáculos para poder ver por semana y no me extrañaría que ahora sean más. Creo yo que de esta cantidad tan grandes, hay muchos trabajos de excelencia y muchos muy bajos, muy pobres, muy precarios porque se mezcla el experto con el principante, el dedicado con el improvisado y bueno, si uno va a ciegas, puede tener una muy buena experiencia como una experiencia muy pobre. Sin embargo, ya es un hecho en sí, que la producción sea tanta, un porcentaje significativo de esa producción sea de excelencia, yo tengo una opinión muy buena de todo el circuito artístico independiente. Creo que hay de todos los géneros, formas y gustos.

La fortaleza es que hay una marcada voluntad de hacer, de sostener y de buscar con lo cual es medio imparables. Sigue creciendo contra viento y marea, sigue replanteándose, redescubriéndose. Le veo mucha pujanza, mucha vitalidad. Como dificultad es sostenerlo en el tiempo. Pero la pujanza es tanta que las dificultades a nivel artístico se van resolviendo. Creo que es realmente el circuito independiente una selección tan grande que es difícil categorizarlo como tal. Habría que hacer una subdivisión pequeña dentro del circuito independiente artístico. Incluso en el circuito tenes primerísimas figuras como «El mar de noche» con Luis Machín o «Matate, amor» con Érica Rivas. Como también lo pueden ser grupos de alumnos de primer año de determinada escuela que hacen escenas a la gorra y en muchos casos también les va muy bien. Hay muchos ciclos cortos o breves. Esta el MicroTeatro el teatro bolshoi. Hay de todo. Vastedad de posibilidades.

6. ¿Cuáles son, para usted, los motivos por los cuales sus espectadores presencian sus trabajos, obras o espectáculos?

No sé si lo puedo generalizar, depende del espectáculo o la obra. Creo que en el caso de Estudios Caracol, creo que tiene que ver el factor distintivo es el lugar que tiene una arquitectura única y eso viene de la mano de un montaje armónico de una unión muy armónica entre el producto hecho a medida para el lugar que hace la experiencia sea total. Hay un valor literario, un valor arquitectónico y un valor sensorial con una calidad artística y una recreación más liviana. Creo que es la sumatoria de factores, también el factor sorpresa. A pesar de que las salas vienen llenas hace años, el espectador tiene la sensación que lo descubrió él y eso hace que se vaya con el boca en boca potenciado, en darlo a conocer. En el caso del Camarín de las Musas es una comedia y creo que a veces en términos de éxito o difusión, la comedia cuando está bien hecha, tiene cierta ventaja, porque la gente en la experiencia de ir reírse la agradece mucho y vuelve. Pero puede ser, como una crítica al teatro independiente, que es que hay pocas miradas integradoras del evento. Entender que el día, el lugar, el elenco, el material, la recepción de la gente, la ambientación, la calefacción o refrigeración, la comodidad de la silla, la calidad del programa, que las luces, las coreografías, los textos. Es la integración de todo que la experiencia sea importante y muchas veces lo que se ve en otras obras es un éxito parcial: o está muy buena la actuación pero el vestuario se encuentra descuidado, o la obra empezó una hora y media tarde o está todo genial, pero la silla es incómoda o no se ve o no se escucha o sirven un vino muy feo en lugar de buscarle la vuelta creativa por fuera de los costos. Entonces, es como que no está cuidado lo integral. Se subestima la importancia de cada detalle, y se piensa que sólo uno de esos factores es importante, y a veces, como grandes despliegues de puesta, de vestuario y efectos, pero el material no es bueno o la actuación no es buena. Creo que en general, la sensación de los motivos de los espectadores por los cuales van a los shows, es que buscan algo integral de la experiencia.

7. ¿Cuáles son los problemas u obstáculos que reconoce en esta industria al momento de comunicar o promocionar sus proyectos?

Yo no lo vivo tanto como una industria, lo vivo más como una actividad. La industria tiene otra estructura pero bueno, a lo mejor lo sea. De los obstáculos, es la sobreoferta, la cantidad de obras que hay, hacen que el público se subdivide y llegue muy poca agua a cada canilla. Entonces, tenes que ver como te diferencias, cual es tu particularidad por sobre la otras trescientas opciones teatrales que puede ir a ver ese día. Después con las redes está todo muy potenciado, incluso, hay formas de invertir en redes y no son caras y que son muy redituables. Después los grandes medios, nosotros hemos tenido la suerte de salir siempre con los últimos espectáculos en Clarín y La Nación y en algunos espectáculos televisivos específicos de distintos canales. Pero para mí, la dificultad en los medios está mas parada a la cantidad de oferta de espectáculos que a los medios en sí. Los medios tampoco pueden cubrir los trescientos espectáculos que hay porque no sería bueno para el medio. Habría que hacer un diario solo de eso. Pero me parece que si uno tiene paciencia, si uno puede sostener el trabajo, en algún momento, eso llega. Creo que muchas veces el gran problema es sostener, yo creo que la clave es el boca en boca, que la gente se vaya de acá queriendo recomendarlo, mucho más que cualquier medio. Por supuesto, los medios potencian y abren el juego para la exposición de la obra pero no la sostiene. Sé de cualquier cantidad de espectáculos que con crítica espectacular la sala se llenó dos semanas y después no se sostuvo. Por el otro lado, conozco espectáculos que no tienen ninguna crítica, se van acrecentando semana tras semana. Por eso para mí, el cartel hay que ponerlo más sobre la experiencia en sí que en el modo de comunicarlo. Lo que se puede pensar es en el modo de comercializarlo que no es lo mismo. Sí se que hay obras de teatro que generan muy buenos acuerdos o convenios con escuelas o grupos de espectadores, escuelas artísticas, grupo de jubilados, beneficios de clubes de beneficios como Personal, La Nación, venta para empresas. Se sostienen muchas desde ahí. Pero para eso se requiere de una estructura de gestión que no es fácil hacerlo. Pero también es cierto que muchas personas, pudiendo hacerlo, no lo hace.

8. ¿Considera que hay relación entre la cantidad de visitas a sus cuentas en redes sociales y las entradas vendidas en sus actividades?

Sí, hay alguna relación pero no es muy directa. Hay alguna correspondencia pero para mí, en general, es más una plataforma la red social para que el que ya quiere verla pueda llegar a tomar la decisión o hacer el pago o compra de entrada o hacer el paso a la reserva, que el caso que gracias a la red social a la gente le interesa ir. No es que no exista, pero es menor. La red social en nuestro caso, funciona como una plataforma, ya que hoy por hoy, el teléfono quedó obsoleto, la forma de reserva son más complicadas, todo aquel que se le menciona o se le comunica, más que nada por el boca en boca, o por otros medios de la obra, llega a la red social a través de Google o lo que sea y se termina de informar llega, finalmente, a la sala. Es una plataforma espectacular en ese sentido. Me ha pasado poco que gente que no le interesa el teatro por la red social tome la decisión de ir. No digo que no pase, pero es más fuerte la otra función de la red social, por lo menos, en nuestro caso.

Lo que sí funciona muy bien es Alternativa Teatral, que es la plataforma y sus medios a pesar de que tenga sus costos, funciona muy bien ya que esta muy bien posicionada. Yo soy un admirador absoluto y usuario de Alternativa Teatral como plataforma. Mucho más que otras redes que son más plataformas de recepción que de captación de público. La mayoría de nuestro público viene del boca en boca y se potencia por buenas críticas, premios y la plataforma Alternativa Teatral. Las redes sociales son utilizadas como recepción, pero no como captación de públicos ni venta directa.

9. ¿De qué manera considera que la tecnología (redes, apps, etc.) podría acercarle a los públicos interesados en sus productos?

Bueno creo que un uso bien dirigido de la red, de las imágenes, de lo que se comunica y demás, rinde mucho más cuando se invierte en esas redes como Instagram y Facebook. No sé mucho de aplicaciones y redes. Si bien produzco, no soy el director de la producción, sino como parte de la equipo, apporto y opino pero justamente no es mi área. De la experiencia, buenas imágenes con frases específicas, bien pensadas si se invierte un poco en ellas como publicidad han generado muchísimas consultas lo cual te arma una agenda. Lo que generan

son más que nada curiosos que está buenísimo pero no son la venta de entrada directas.

10. ¿Qué estima que precisa la industria para mantenerse actualizada ante las tendencias?

En general, en mis trabajos yo firmo como dramaturgo y director, a veces como actor también. Entiendo de la producción pero no es necesariamente mi área de atención especializada. Seguro que siempre precisa adaptarse, como todo cambio, lo libera o lo sufre, nunca es bueno resistirse. Yo no tengo facilidad, siempre estoy abierto a la nueva red social o plataforma, si bien no soy el abanderado o el principal encargado de ese departamento, si me encargo de que haya alguien que lo sepa hacer y esté atento a eso.

#### **Entrevista 04**

Nombre y Apellido: Martin Maiteni

Edad: 31

Profesión: Diseñadora y productora de modas

Residencia: Palermo

1. Desde su perspectiva, ¿cómo entiende la situación actual de la industria de espectáculos y eventos en vivo?

Poco valorada, las buenas obras o espectáculos, por lo menos las que a mí me interesan, podría decir más under, no tienen difusión suficiente, generalmente me entero cuando ya pasó el show.

2. ¿Cómo ve usted reflejada esta situación en su actividad cotidiana?

Pocos planes, ya estoy en los 30 y me divierten más este tipo de planes, pero como no soy del medio no me entero de nada y me gustaría ir más.

3. ¿Cuál es la opinión que usted tiene respecto de su consumidor, usuario o espectador? Desde su punto de vista, ¿cuáles son los factores que intervienen en los cambios de comportamiento de sus clientes, actuales o potenciales?

Que el usuario precisa interactuar con la plataforma que sea y poder tener servicio de respuesta si hay consultas porque este tipo de planes muchas veces se hace con organización, pero otras veces porque se da en el momento y creo que si hay mejor información y divulgación virtual todo sería distinto.

4. Imaginemos por un momento a una persona que asiste a un espectáculo o evento en vivo. ¿Cuáles considera que son las razones más relevantes que llevan a esa persona a querer vivenciar físicamente una obra o evento artístico?

Sentir empatía y sensaciones.

5. ¿Cuál es su opinión acerca del circuito independiente artístico? ¿Qué fortalezas o dificultades advierte?

Generalmente, no hay presupuesto entonces los efectos a veces pierden fuerza, pero la fortaleza es que si realmente hubo ingenio y buenos profesionales y artistas, que piensen en el usuario como si ellos fueran uno, lo pueden lograr porque el arte se siente. El circuito independiente en algunos casos hace un buen uso del ingenio para poder lograr el objetivo buscado, pero hay una tasa baja de casos efectivos. Los algoritmos de redes exigen que proporciones dinero para poder acceder a potenciales públicos, pero falta predisposición de hacerlo y educación de cómo hacerlo.

6. ¿Cuáles son, para usted, los motivos por los cuales sus espectadores presencian sus trabajos, obras o espectáculos?

Por hacerles sentir emociones.

7. ¿Cuáles son los problemas u obstáculos que reconoce en esta industria al momento de comunicar o promocionar sus proyectos?



Los algoritmos de las redes sociales, te esconden cada día más, comprendo que es para que pagues publicaciones, y me parece correcto, pero, como dije, hay falta de predisposición a hacerlo y de educación de cómo hacerlo.

8. ¿Considera que hay relación entre la cantidad de visitas a sus cuentas en redes sociales y las entradas vendidas en sus actividades?

Depende de la marca y el evento que se proponga, tengo 2 marcas, 1 si es por clientes vendrían pocos, aunque la marca tenga 3 años y el producto que se ofrece es bastante premium y complicado porque son trajes de baño y generalmente las mujeres preferimos probar ese tipo de prendas entonces van muchos contactos nuestros. En cambio, para mi otra marca van pocos contactos nuestros, casi ninguno de hecho, y la mayoría son clientas de Instagram. Yo creo que depende del engagement que tenes con tu público y que lo que les ofrezcas lo quieran rápido gracias al producto en sí, en como lo comunicas y quien lo consume y divulga (ósea, influencers y celebrities).

9. ¿De qué manera considera que la tecnología (redes, apps, etc.) podría acercarle a los públicos interesados en sus productos?

A través de mailing, publicaciones de la marca y sus influenciadores y eventos virtuales de las marcas promoviendo lo que haya para ofrecer, desde información de un show, hasta códigos de descuentos por ir de parte de.

10. ¿Qué estima que precisa la industria para mantenerse actualizada ante las tendencias?

Leer las redes de los que inspiran a la industria. También a través de # y noticias, palabras claves en twitter, buscar perfiles de artistas y shows nuevos/under que se note que el público siente empatía con los mismos y darlos a conocer, crear constantemente propuestas nuevas. Se precisa en la industria una plataforma que vincule a personas que sienten la misma empatía y puedan acceder a contenidos personalizados.

## Entrevista 05

Nombre y Apellido: Javier Vivanco

Edad: 38

Profesión: Chef

Residencia: Tigre

1. Desde su perspectiva, ¿cómo entiende la situación actual de la industria de espectáculos y eventos en vivo?

Nosotros tenemos el restaurante y el salón de eventos para público corporativo y particular. Con respecto a ambos públicos, en estos últimos años, en nuestro sector, creció mucho en la parte social de Tigre y por lo tanto, la cantidad de eventos. Estos últimos años las personas fueron realizando cada vez más eventos, que tal vez antes, un cumpleaños se hacía en una casa o un restaurante, en la actualidad, buscan motivos para festejar. Por lo menos, en Zona Norte, Tigre y Nordelta. Está zona creció muchísimo.

Con respecto al área gastronómica y creativa de la inversión de catering notamos muchísimos cambios. Se nota mucho que la gente es cada vez más exigente. Las personas cada vez viajan más y quieren revivir esas experiencias con sus pares. Además, las personas cada vez investigan más o ven series y por esta razón, son más exigentes. Esto hace que las personas quieran vivir experiencias novedosas, no vistas o conocidas.

2. ¿Cómo ve usted reflejada esta situación en su actividad cotidiana?

La gente te exige que seas más creativo y que estés todo el tiempo sorprendiéndolos y a que inviertas más en la parte gastronómica y por eso, la inversión en tecnología (nuevos hornos). Esto es una nueva tendencia que se está instalando ahora y que muchas cosas que hacemos vienen de Europa. Nosotros compramos hace poco un nuevo horno de alta tecnología que viene de Alemania. Tiene cocciones a vapor, en el mismo horno te genera diversas

posibilidades de poder freír, cocinar, hervir y a poder crear otras texturas que con un horno tradicional no se podría realizar. Asimismo, está de moda la parte interna gastronómica de envasadoras al vacío. Está muy de moda en Europa cocinar y envasar al vacío. Se cocinan con un sistema de roner con lo cual se cocina a muy baja temperatura. Esto es tendencia pensar en este estilo de cocción o de hornos inteligentes. Se está imponiendo en el mercado. La gente lo ve, lo busca y te pregunta si lo tenes. Esa investigación de la personas hacen que vos también te actualices y efectúes cambios internos para satisfacer a esta demanda. Por esta razón, la gente valora la tendencia y la innovación como resultado. Nosotros incorporamos esta tecnología hace poco. Asimismo, hay un nuevo sistema de refrigeración llamado batidor. Estos batidores generan un frío de 40 grados bajo cero que no sólo te enfría el producto de forma inmediata y brinda características culinarias al plato. La relación entre el tipo de cocción y esta técnica generan nuevos sabores y texturas. La gente quiere estas experiencias como «la sensación» de cortar el lomo con una cuchara y solo esto se puede hacer si tenes la tecnología para realizarlo. Este cambio es muy notorio a nivel experiencia culinaria e impone como deben ser los chefs en la actualidad: buscadores de sabores. Dejar lo tradicional e implementar un sistema nuevo en donde las personas utilicen todos sus sentidos. Es increíble todo lo que se puede hacer y es maravilloso porque te deja ver y encontrar otras cosas, siguiendo la línea de Europa y crear nuevos productos y mantenerte al día con la tendencia.

3. ¿Cuál es la opinión que usted tiene respecto de su consumidor, usuario o espectador? Desde su punto de vista, ¿cuáles son los factores que intervienen en los cambios de comportamiento de sus clientes, actuales o potenciales?

Nosotros tenemos distintos tipos de públicos, porque depende mucho de que tipo de evento se realiza acá. Tenemos desde un empresario que realiza un evento o una capacitación hasta una persona que hace un social. Los clientes son variados y cada evento es distinto por como la gente lo vive, de acuerdo a la variedad de eventos. Nosotros hicimos un evento corporativo la semana pasada y en el mismo evento había distintas clases de empleados y personas con un nivel socioeconómico distinto. Para cada uno de ellos, se requiere de

atenciones distintas, siendo pareja en general, pero contemplando sus necesidades.

4. Imaginemos por un momento a una persona que asiste a un espectáculo o evento en vivo. ¿Cuáles considera que son las razones más relevantes que llevan a esa persona a querer vivenciar físicamente una obra o evento artístico?

Nosotros normalmente nuestro servicio no tiene que ver con un espectáculo. Si las personas esperan algo distinto. Quiere ver algo que los sorprenda con algo. Es parte de la experiencia gastronómica. La gente espera vivir esa experiencia distinta a lo que vienen haciendo siempre. Yo siempre busco hacer algo distinto, para ver la reacción de la gente como prueba y además, para que el cliente vea algo distinto. Sea el postre, torta o algún elemento, lo hago siempre para superarme. Por esa razón, les pregunto como la pasaron, que les pareció para saber su opinión y aprender de ellos. Quiero que las personas vivan algo distinto y prueben algo distinto.

5. ¿Cuál es su opinión acerca del circuito independiente artístico de su industria? ¿Qué fortalezas o dificultades advierte?

Hay una parte artística y creativa. Lo que más hincapié se le da a la profesión es la parte de desarrollo de habilidades. Es la única profesión que usa los 5 sentidos en su producto final: lo táctil, el olor, el sabor, el ruido del corte. Eso es lo importante que genera como chefs, la creatividad en generar algo nuevo. Las miles de variables que uno puede llegar a utilizar para los resultados. Eso te mantiene en pie para crear, no es una profesión monótona. Esto te da continuamente posibilidad de crecer a nivel intelectual, desarrollo, creatividad, sensorial y artístico. Se hace una sola vez y ya está, no se puede repetir.

La debilidad que te demanda muchas horas, sos muy esclavo del plato a crear, te exige estar parado y encima de cada recurso y cada evento. Vivís corriendo en la gastronomía porque tiene todavía un enfoque artesanal. Tenes que estar encima de los sabores, texturas, un descuido y se te puede rebelar el producto final.

6. ¿Cuáles son, para usted, los motivos por los cuales sus espectadores presencian sus trabajos, obras o espectáculos?

El cliente nos elige para poder degustar y disfrutar una experiencia gastronómica. Um buen comer. Yo creo que cuando uno come bien, vuelve. Nos igualamos a un artista cuando hace una obra por lo que implica que entregamos en cada uno de nuestros productos. Lo que tiene lindo de esta profesión es que el cliente y el comensal puede volver a probar los platos que uno hace y la comida que preparo, por una cuestión que siempre se puede hacer distinta. Entonces, ve al chef como artista creando todo tipo de platos de forma distinta con sabores distintos. Cada vez que vuelve, sienta algo distinto en la degustación del plato con sentidos potenciados. Vos volves para probar algo distinto, tal vez de lo mismo y viene a probar del mismo artista algo distinto. De hecho, estamos planeando que todos los jueves sean parte de una experiencia gastronómica distinta y desarrollada en la Casona. En la Ciudad, hay buenos shows pero lo gastronómico es menos valorado. Nosotros queremos ensamblar ambas áreas con igual de importancia. El conjunto de un buen espectáculo con una buena gastronomía es el éxito de continuar y que el cliente y el comensal, puedan volver a venir.

7. ¿Cuáles son los problemas u obstáculos que reconoce en esta industria al momento de comunicar o promocionar sus proyectos?

Hoy en día, la tecnología permite una facilidad a que puedas explicar o que la otra persona interprete muy bien lo que quieres ofrecerle y dar. Lo que a veces pasa es que hay tanta información en la web que es difícil que le llegue la información al receptor interesado y no alcance a recibir y decidir la información pertinente. Cuando el cliente valora lo que haces, no obstante, vuelve y te sigue eligiendo. Lo que puede generar es tener que estar en varios simultáneamente. En el rubro gastronómico están manejados en muchos casos desde afuera en los portales que te interesa participar y al estar en el exterior el servidor implica un costo alto con respecto a nuestra moneda. El costo de la venta es alto al estar en varios portales con moneda extranjera.

La comunicación con la tecnología es más fácil. En mi caso con la parte gastronómica, es difícil que pueda probar pero se logran un montón de cosas y como chef, les trato de ofrecer a nuestros comensales que vengan a hacer una degustación previa al evento para que pruebe lo que se va a comer en su fiesta. Es importante las imágenes que se generan alrededor del evento y si puede sintetizar lo que se ofrece verídicamente, es potente.

8. ¿Considera que hay relación entre la cantidad de visitas a sus cuentas en redes sociales y las entradas vendidas en sus actividades?

Nosotros trabajamos con varios portales como Casamientos.com y Mis Novias o redes sociales como Instagram y Facebook. Uno trata de estar en todos para que las personas interesadas puedan encontrarnos. Cada portal tiene una posición distinta dependiendo de cuánto pagas. Si pagas poco, estás mas abajo en la búsqueda. En los portales, tenemos un cálculo que de cada setenta a ochenta personas que interactúan con nosotros, tenemos una venta. De esta setenta consultas, generamos una venta. En nuestras redes sociales, tenemos bastante visitas y el índice es más parejo por la posibilidad de conversar con mayor facilidad, porque muchas veces llegan por recomendados. En los portales, te puede llegar de todo y de todos los tipos que tal vez no es cercana a tu perfil ni tu zona geográfica.

Nuestro mayor cliente es el que viene a visitarnos y hace el evento acá sea un familiar, conocido o invitado por su recomendación.

9. ¿De qué manera considera que la tecnología (redes, apps, etc.) podría acercarle a los públicos interesados en sus productos?

La mayoría de las personas utilizan redes y la mejor publicidad es cuando la gente ve publicaciones hechas de productos o eventos o comidas elaboradas en el momento. De acuerdo a lo que subiste te pregunta acerca de lo que publicaste. Por eso, hacer una comida y mostrar en imágenes como quedó terminada es lo que mejor funciona como publicidad.

Nosotros siempre buscamos estar donde está nuestro público. Entendemos que requiere una inversión y además, a veces son costos altos, pero consideramos importante para que el cliente nos conozca y venga a conocernos. Una vez que está dentro de la Casona, el potencial cliente entiende lo que ofrecemos y como lo hacemos y en general, aprecia lo que le brindamos.

10. ¿Qué estima que precisa la industria para mantenerse actualizada ante las tendencias?

La industria precisa continuamente mantenerse actualizada como te respondí previamente, para sorprender en cada oportunidad al cliente o comensal. Sea a través de la tecnología culinaria, practicidad hacia el público o las habilidades del chef. Además, se debe buscar integrar otras áreas dentro de la gastronomía para seducir a invitado y atraerlo con un show o un lugar distintivo. Generarle a la gente que experimente algo que aún no ha vivido es lo mejor. Por más que sea una tontería, es importante lo que sienten y su mirada. Que perciban que innovas, que estás en la tendencia, inventas y creas. Como ejemplo, una vez propuse una mousse de chocolate distinta y gustó mucho por su presentación y sabor. La tendencia es crear continuamente. Hay que informarse y mantenerse actualizado. Es más, es algo que te genera interés a vos mismo.

## **Entrevista 06**

Nombre y Apellido: Ezequiel Bottini

Edad: 31

Profesión: Emprendedor

Residencia: Colegiales

1. Desde su perspectiva, ¿cómo entiende la situación actual de la industria de espectáculos y eventos en vivo?

Cada vez crecen más los eventos en vivo en la Industria del Bienestar. La gente está cada vez más preocupada y metida con todo esto. Quiere vivir mejor, quiere

estar mejor. Se cuida el cuerpo, hacen cada vez más actividad física y se cuida también el ser, la persona y las relaciones. Se da cuenta que puede vivir mejor. Por estas razones, la industria está creciendo cada vez más.

2. ¿Cómo ve usted reflejada esta situación en su actividad cotidiana?

Cada vez más las personas buscan actividades relacionadas a la Industria del Bienestar (meditación, coaching, yoga, entre otros) para poder recuperar el equilibrio, querer vivir mejor, conectar con lo que quieren, estar presentes y fomentar sus relaciones personales. Estar presente en la acción, en el momento y de potenciarlo en la unión mente y cuerpo.

3. ¿Cuál es la opinión que usted tiene respecto de su consumidor, usuario o espectador? Desde su punto de vista, ¿cuáles son los factores que intervienen en los cambios de comportamiento de sus clientes, actuales o potenciales?

Desde mi punto de vista, con potenciales y actuales clientes les brindo un cuidado extremo. Intento estar en todos los detalles ya que la persona se abre y se debe proceder con cuidado para respetar y proteger a la persona en esa apertura. Es importante que lo disfrute, que esté contenta y valore la experiencia. Como cada vez hay mas oferta, es difícil elegir una y por eso hay que ponerle seriedad, calidad y profesionalismo que siento que esos son los factores que estas personas buscan.

4. Imaginemos por un momento a una persona que asiste a un espectáculo o evento en vivo. ¿Cuáles considera que son las razones más relevantes que llevan a esa persona a querer vivenciar físicamente una obra o evento artístico?

Considero que las personas que vienen a participar de estos tipos de eventos es que tienen la necesidad de parar, la necesidad de relajarse un momento y regalarse un tiempo a sí mismo y la necesidad de querer estar mejor. Se dan cuenta que no están viviendo como quisieran vivir y buscan vivir de otra manera.



Es por esta razón que las personas bucan este tipo de actividad.

5. ¿Cuál es su opinión acerca del circuito independiente artístico de su industria? ¿Qué fortalezas o dificultades advierte?

Todo es independiente. Las fortalezas es que hay mucha oferta y las dificultades yace que es a veces es difícil mostrar lo que uno hace y que pueda llegar a todas las personas que van a querer participar.

6. ¿Cuáles son, para usted, los motivos por los cuales sus espectadores presencian sus trabajos, obras o espectáculos?

Las personas quieren estar mejor, vivir mejor y conectar con lo que quieren. Hoy en día, la sociedad está perdida porque no saben lo que quieren ni el como buscarlo o encontrarlo. En el día a día se pierde el tiempo, los años y luego, uno mira para atrás y se pregunta que pasó, porque no frené antes, porque no dije basta. La gente siento que quiere estar mejor y por esa razón las personas participan y presencian nuestros cursos.

7. ¿Cuáles son los problemas u obstáculos que reconoce en esta industria al momento de comunicar o promocionar sus proyectos?

La clave de la comunicación está en la confianza. Por eso están importante el respeto y cuidado en cada taller para que las mismas personas compartan esta experiencia con sus más cercanos.

Es difícil comunicarlo para un target tan específico porque todo el mundo quiere esto, pero es difícil encontrar a las personas que están buscando realmente esta actividad.

8. ¿Considera que hay relación entre la cantidad de visitas a sus cuentas en redes sociales y las entradas vendidas en sus actividades?

Si, hay una relación entre las visitas a la cuenta y las entradas vendidas. En el último taller que realizamos, más del 80 por ciento vino de Instagram. Funciona muy bien Instagram en la promoción y abarca muchas comunidades. Vemos que cada vez más nos preguntan por redes sociales y cerramos ventas por ahí.

9. ¿De qué manera considera que la tecnología (redes, apps, etc.) podría acercarle a los públicos interesados en sus productos?

Considero que las plataformas pueden ayudar a estas propuestas. En el exterior, vi varias plataformas dedicadas a exhibir estas actividades. Las personas pueden elegir las y comprarlas por Internet en una especie de Tienda Nube de las experiencias de bienestar.

10. ¿Qué estima que precisa la industria para mantenerse actualizada ante las tendencias?

Esta industria está bastante actualizada a las tendencias, pero faltan más canales para cerrar eventos a través de internet como mencionaba en la pregunta anterior enfocados al bienestar. Las redes sociales y plataformas disponibles promueven la comunicación de estas actividades, pero faltan canales especializados y enfocados en el bienestar para alcanzar potenciales públicos. De esa manera, se mantendría actualizada tanto para formarse como para formar e inspirar a los demás.

## **10.5. Anexo: POLÍTICA DE PRIVACIDAD**

Estas políticas de privacidad (en adelante, las «Políticas de Privacidad») entrarán en vigor desde su aceptación para los usuarios y están vigentes desde el 1 de enero de 2019.

Como parte normal de nuestra actividad recogemos y, en algunos casos, revelamos información sobre nuestros usuarios y visitantes de nuestro sitio web. Estas Políticas de Privacidad describen la información que BONVIVARTE recoge sobre sus usuarios y visitantes y lo que puede hacerse con dicha información. Esta política es muy detallada porque es importante que todos los usuarios y visitantes de nuestro sitio web conozcan las prácticas de BONVIVARTE de la forma más precisa posible. Al registrarse y/o navegar el sitio web y aplicación de BONVIVARTE, el usuario y/o el visitante presta su consentimiento para que se utilice su información personal de acuerdo a las políticas que se describen a continuación.

La privacidad de la información de los usuarios es muy importante para BONVIVARTE. Es por esa razón que se toman las precauciones y recaudos para resguardar su información, utilizando los mecanismos de seguridad informática de protección de la información más completos y eficaces.

Este documento es parte integrante de los Términos y Condiciones de BONVIVARTE. Mediante la aceptación de los Términos y Condiciones, el usuario acepta las políticas aquí contenidas.

#### **1. Derechos de acceso, cancelación y rectificación de la Información Personal**

Los usuarios podrán ejercitar los derechos de acceder, cancelar y actualizar su Información Personal (conforme se lo define más adelante), incluyendo su dirección de e-mail, así como a oponerse al tratamiento de la misma y a ser informado de las cesiones y/o transferencias internacionales de la Información Personal llevadas a cabo, todo ello de conformidad a lo dispuesto en la normativa aplicable. Conforme se establece en el artículo 14, inciso 3 de la Ley N° 25.326, el titular de los datos personales, previa acreditación de su identidad, tiene la facultad de ejercer el derecho de acceso a los mismos, dentro de los 10 (diez) días corridos desde la acreditación de su identidad, en forma gratuita a intervalos no inferiores a seis meses, salvo que se acredite un interés legítimo al efecto. Para la rectificación y supresión de los datos personales, el titular de los mismo podrá ejercer tales derechos dentro de los 5 (cinco) días hábiles de acreditada su identidad.

Los usuarios garantizan y responden, en cualquier caso, de la veracidad, exactitud, vigencia y autenticidad de la Información Personal facilitada, y se comprometen a mantenerla debidamente actualizada.

Una vez registrado en BONVIVARTE, el usuario podrá revisar y cambiar la información que ha enviado a BONVIVARTE durante el proceso de registración incluyendo:

- el usuario y dirección de correo electrónico. Sin perjuicio de los cambios que realice, BONVIVARTE conservará la información personal anterior por motivos de seguridad y control del fraude.
- la información de la registración como: ciudad, región, código postal, correo electrónico, etc.
- la clave.

BONVIVARTE conservará la Información Personal de los usuarios por un periodo de diez (10) años a fin de resolver disputas o reclamos, detectar problemas o incidencias y solucionarlos, y dar cumplimiento a lo dispuesto en los Términos y Condiciones por un período de tiempo determinado por la ley. BONVIVARTE podrá modificar estas Políticas de Privacidad y confidencialidad y/o las prácticas de envío de e-mails. En caso que BONVIVARTE modifique las Políticas de Privacidad, éste notificará a los usuarios publicando una versión actualizada de las Políticas de Privacidad en esta sección o mediante el envío de un e-mail o informándolo en la página principal u otras secciones del sitio Web para mantener actualizado a los usuarios de los cambios realizados. Los usuarios deberán decidir si aceptar o no las modificaciones a las Políticas de Privacidad. En el caso que el usuario no acepte los nuevos términos y condiciones de las Políticas de Privacidad, el vínculo entre éste y BONVIVARTE quedará disuelto y la Información Personal de dicho usuario no será usada de otra forma que la que fue informada al momento de recabarse.

Se informa que la Dirección Nacional de Protección de Datos Personales, Órgano de Control de la Ley N° 25.326, tiene la atribución de atender las denuncias y reclamos que se interpongan con relación al incumplimiento de las normas sobre protección de datos personales.

Dicho órgano se encuentra en Sarmiento 1118 5º Piso, C1041AAG, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Teléfono 5300-4000.

## **2. La Información Personal**

A fin de recibir los servicios prestados por BONVIVARTE, los usuarios deben registrarse, suministrando ciertos datos personales completos y exactos. BONVIVARTE podrá solicitar, recabar y almacenar la siguiente información personal: apodo o seudónimo (nombre de usuario) para operar en el sitio y aplicación de BONVIVARTE, nombre y apellido, número de documento o identificación válida, información física de contacto (como número de teléfono domicilio, dirección de e-mail, etc.) (en adelante, la «Información Personal»). BONVIVARTE podrá confirmar la Información Personal suministrada acudiendo a entidades públicas, compañías especializadas o centrales de riesgo, para lo cual el usuario mediante el presente lo autoriza expresamente. La información que BONVIVARTE obtenga de estas entidades será tratada en forma confidencial.

El usuario que se registre en BONVIVARTE a través de su Cuenta Personal, consciente expresamente que BONVIVARTE tenga acceso, en cualquier momento, a la totalidad de la información contenida en su Cuenta Personal, incluyendo en particular, pero sin limitación, a su Información Personal, información sobre sus intereses, gustos, contactos y cualquier otro contenido alojado en su Cuenta Personal.

BONVIVARTE recoge y almacena automáticamente cierta información sobre la actividad de los usuarios y visitantes dentro de su sitio web y aplicación. Tal información puede incluir: (i) la URL de la que provienen (estén o no en el sitio web de BONVIVARTE); (ii) a qué URL acceden seguidamente (estén o no en el sitio web de BONVIVARTE) (iii); qué navegador están usando y su versión (iv); sus direcciones de IP (v); la zona horaria y geo localización de la que se conecta (vi); servicio operativo(vii); las páginas visitadas dentro de la web y la aplicación (viii); las búsquedas realizadas (ix); (x) las publicaciones, contrataciones u ofertas; (xi) las calificaciones y, mensajes (xii).

how you access our Services and the devices that you use to access our Services. This includes collecting unique online identifiers such as IP address and your login data, browser type and version, time zone setting and location, browser plug-in types and versions, operating system and platform and other technology on the devices you use to access this Services;

information about how you use the Services, including but not limited to your sign-in and sign-out and browsing information;

## **3. Confidencialidad de la Información Personal**

Una vez registrado en el sitio Web, BONVIVARTE no venderá, alquilará o compartirá la Información Personal excepto en las formas establecidas en estas Políticas de Privacidad. Sin perjuicio de ello, el usuario consciente en forma expresa que BONVIVARTE transfiera total o parcialmente la Información Personal a cualquiera de las sociedades controladas, controlantes y/o vinculadas con BONVIVARTE, a cualquier título y en el momento, forma y condiciones que estime pertinente. BONVIVARTE hará todo lo posible para proteger la privacidad de la Información Personal. Sin perjuicio de ello, conforme se establece en la cláusula 8 del presente, puede suceder que, en virtud de órdenes judiciales, o de regulaciones legales, BONVIVARTE se encuentre obligado a revelar la Información Personal a las autoridades o terceras partes bajo ciertas circunstancias.

## **4. Clave Personal**

Para acceder a los servicios reservados únicamente para los usuarios debidamente registrados los usuarios dispondrán de una clave personal. Con ella podrán contratar y

calificar, y ofertar las experiencias. Los usuarios deben mantener esta clave bajo absoluta confidencialidad y, en ningún caso, deberán revelarla o compartirla con otras personas.

El usuario será responsable de todos los actos que tengan lugar mediante el uso de su nombre de usuario y clave, lo que incluye hacerse cargo del pago de las tarifas que eventualmente se devenguen o por los perjuicios que puedan sufrir otros usuarios por tal motivo. Si por cualquier razón un usuario creyera que alguien puede conocer su clave, deberá modificarla ingresando a la opción de modificación dispuesta para tal fin en la plataforma de BONVIVARTE.

## **5. Cookies**

El usuario y el visitante del Sitio Web de BONVIVARTE conoce y acepta que BONVIVARTE podrá utilizar un sistema de seguimiento mediante la utilización de cookies. Las Cookies son pequeños archivos que se instalan en el disco rígido, con una duración limitada en el tiempo que ayudan a personalizar los servicios (en adelante, las «Cookies»). También ofrecemos ciertas funcionalidades que sólo están disponibles mediante el empleo de Cookies. Las Cookies se utilizan con el fin de conocer los intereses, el comportamiento y la demografía de quienes visitan o son usuarios el Sitio Web y de esa forma, comprender mejor sus necesidades e intereses y darles un mejor servicio o proveerle información relacionada. También se utilizará la información obtenida por intermedio de las Cookies para analizar las páginas navegadas por el visitante o usuario, las búsquedas realizadas, mejorar las iniciativas comerciales y promocionales, mostrar publicidad o promociones, banners de interés, noticias sobre BONVIVARTE, perfeccionar la oferta de contenidos y artículos, personalizar dichos contenidos, presentación y servicios; también se utilizarán las Cookies para promover y hacer cumplir las reglas y seguridad del sitio. BONVIVARTE podrá agregar Cookies en los e-mails que envíe para medir la efectividad de las promociones.

BONVIVARTE utilizará adicionalmente las Cookies para que (i) el usuario no tenga que introducir su clave tan frecuentemente durante una sesión de navegación, (ii) contabilizar y corroborar las registraciones, y (iii) observar la actividad del usuario. La instalación de las Cookies siempre será en beneficio del usuario que la recibe, y no será usado con otros fines ajenos a BONVIVARTE.

Se establece que la instalación, permanencia y existencia de las Cookies en el computador del usuario depende de su exclusiva voluntad y puede ser eliminada de su computador cuando el usuario así lo desee. En la sección «Ajustes» se encuentran todos los pasos a seguir para quitar las Cookies del sistema. Adicionalmente, se pueden encontrar Cookies u otros sistemas similares instalados por terceros en ciertas páginas de nuestro Sitio Web. Por ejemplo, al navegar por una página creada por un usuario, puede que exista una Cookie emplazada en tal página.

Se aclara expresamente que estas Políticas de Privacidad cubre la utilización de Cookies por este sitio y no la utilización de Cookies por parte de anunciantes. BONVIVARTE no controla el uso de Cookies por terceros.

## **6. Menores de Edad**

La aplicación y el sitio web están dirigidos a usuarios mayores de 15 años. No obstante, exige que haya una confirmación en el proceso de compra por un familiar adulto si es menor de 18 años. Sin perjuicio de lo anterior, BONVIVARTE se reserva el derecho de verificar, por los medios que considere más oportunos, la edad real de cualquier usuario. No recopilamos a sabiendas datos personales de menores de 15 años o bajo el límite de edad correspondiente (el «Límite de edad»). Si está por debajo del Límite de edad, no utilice el Servicio de BONVIVARTE ni nos proporcione ningún dato personal.

Bajo sospecha de que un usuario de la aplicación y del sitio web utiliza la tarjeta de un familiar sin confirmación del mismo y de que ha falseado los datos que se requieren para su acceso, BONVIVARTE podrá denegar al referido usuario el acceso a los servicios ofrecidos como tomaremos las medidas razonables para eliminar dichos datos. Esto puede requerir eliminar la cuenta de BONVIVARTE de ese usuario.

## **7. Requerimientos Legales**

BONVIVARTE cooperará con las autoridades competentes y con otros terceros para garantizar el cumplimiento de las leyes, por ejemplo, en materia de protección de derechos de propiedad industrial e intelectual, prevención del fraude y otras materias.

BONVIVARTE podrá revelar la Información Personal de sus usuarios bajo requerimiento de la autoridades judiciales o gubernamentales competentes para efectos de investigaciones conducidas por ellas, aunque no exista una orden ni una citación ejecutiva o judicial, o por ejemplo (y sin limitación a este supuesto) cuando se trate de investigaciones de carácter penal o de fraude o las relacionadas con piratería informática o la violación de derechos de autor. En tales situaciones, BONVIVARTE colaborará con las autoridades competentes con el fin de salvaguardar la integridad y la seguridad de la comunidad y la de sus usuarios.

BONVIVARTE puede (y los usuarios lo autorizan expresamente) comunicar cualquier Información Personal sobre sus usuarios con la finalidad de cumplir la normativa aplicable y cooperar con las autoridades competentes en la medida en que discrecionalmente lo entienda necesario y adecuado en relación con cualquier investigación de un ilícito o un fraude, infracción de derechos de propiedad industrial o intelectual, u otra actividad que sea ilegal o que pueda exponer a BONVIVARTE o a sus usuarios a cualquier responsabilidad legal. Además, BONVIVARTE podrá (y los usuarios lo autorizan expresamente) comunicar el nombre completo, apodo, ciudad, región, código postal, país, dirección de correo electrónico, etc. de los usuarios en la forma que, a su discreción, entienda necesaria o adecuada en relación con la investigación del fraude, infracción de derechos de propiedad industrial o intelectual, piratería, o cualquier otra actividad ilegal. Este derecho será ejercido por BONVIVARTE a efectos de cooperar con el cumplimiento y ejecución de la ley, independientemente que no exista una orden judicial o administrativa al efecto.

Además, BONVIVARTE se reserva el derecho (y los usuarios lo autorizan expresamente a ello) de comunicar información sobre sus usuarios a otros usuarios, entidades o terceros cuando haya motivos suficientes para considerar que la actividad de un usuario sea sospechosa de intentar o cometer un delito o intentar perjudicar a otras personas. Este derecho será utilizado por BONVIVARTE a su entera discreción cuando lo considere apropiado o necesario para mantener la integridad y la seguridad de la comunidad y la de sus usuarios, para hacer cumplir los Términos y Condiciones y demás políticas del sitio y a efectos de cooperar con la ejecución y cumplimiento de la ley. Este derecho será ejercido por BONVIVARTE independientemente que no exista una orden judicial o administrativa al efecto.

## **8. Seguridad y Almacenamiento de la Información Personal**

BONVIVARTE está obligado a cumplir con toda la normativa aplicable en materia de medidas de seguridad aplicables a la Información Personal. Adicionalmente, BONVIVARTE utilizará los estándares de la industria en materia de protección de la confidencialidad de su Información Personal, incluyendo, en otras medidas, cortafuegos («firewalls») y Secure Socket Layers («SSL»). BONVIVARTE considera a los datos de sus usuarios como un activo que debe ser protegido de cualquier pérdida o acceso no autorizado. A tal fin BONVIVARTE emplea diversas técnicas de seguridad para proteger tales datos de accesos no autorizados por usuarios de dentro o fuera de la compañía. Sin perjuicio de lo expuesto, considerando que internet es un sistema abierto, de acceso

público, BONVIVARTE no puede garantizar que terceros no autorizados no puedan eventualmente superar las medidas de seguridad y utilizar la Información Personal en forma indebida.

El usuario de BONVIVARTE conoce y acepta expresamente que BONVIVARTE, a su exclusivo criterio, recabe, almacene y eventualmente monitoree el intercambio de mensajes y correos electrónicos entre sus usuarios, efectuado dentro de la comunidad de BONVIVARTE, con el objetivo de contribuir a la seguridad de las relaciones y comunicaciones en la comunidad.

Por ello, BONVIVARTE no se hace responsable por interceptaciones ilegales o violación de sus sistemas o bases de datos por parte de personas no autorizadas. BONVIVARTE, tampoco se hace responsable por la indebida utilización de la información obtenida por esos medios.

Todos los datos personales de los usuarios serán almacenados en un archivo o soporte automatizado de datos personales. El archivo o soporte de datos personales de los usuarios de BONVIVARTE reside en la Argentina.

#### **09. Cambio en las preferencias de e-mails**

Sin perjuicio que BONVIVARTE quiere mantener a sus usuarios actualizados en todo momento sobre promociones, novedades, cambios, etc. los usuarios pueden seleccionar los e-mails e información promocional que gustarían recibir de BONVIVARTE.

En caso que el usuario no quiera recibir dichos correos electrónicos, éste podrá desuscribirse cambiando sus preferencias en el e-mail siguiendo las instrucciones que BONVIVARTE proporciona en sus comunicaciones o bien accediendo a su Cuenta Personal. En esa sección el usuario podrá seleccionar las preferencias para que sean tenidas en cuenta por BONVIVARTE en las futuras comunicaciones o enviando sus preferencias por correo a la dirección postal indicada en estas Políticas de Privacidad.

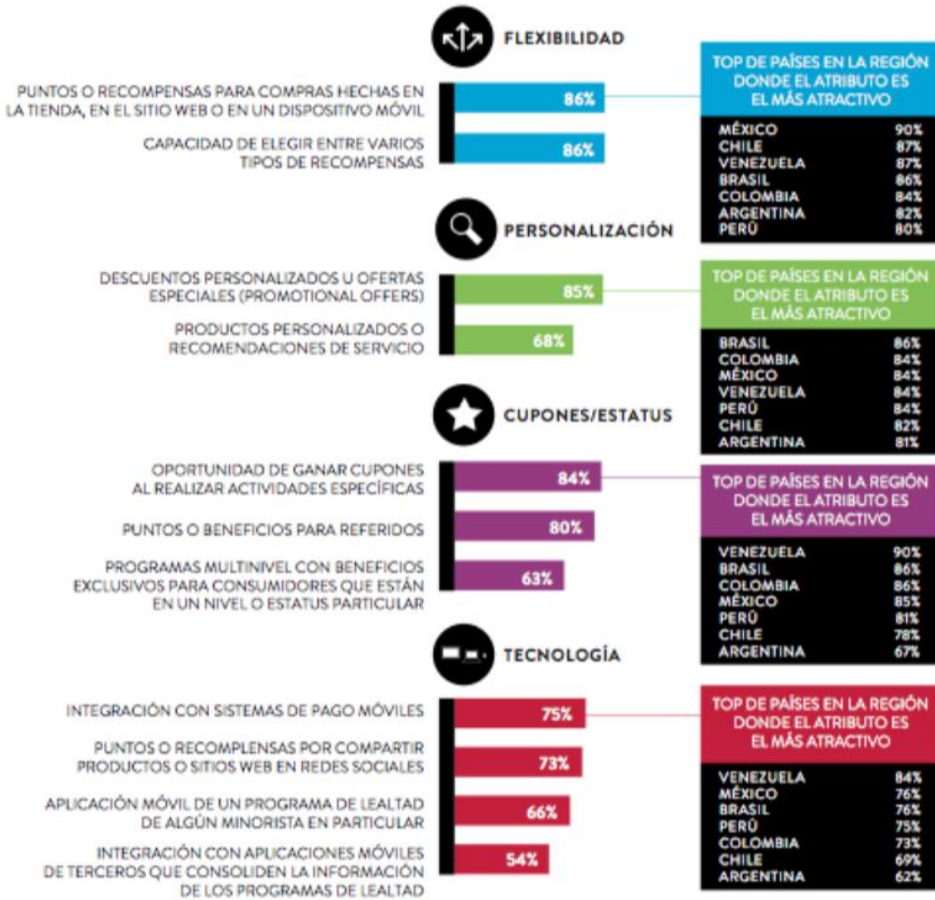
#### **10. Enlaces**

Podemos mostrar anuncios de terceros y otros contenidos que sirven de enlaces a sitios web de terceros. No podemos controlar ni ser responsables de las prácticas de privacidad de terceros y su contenido. Si hace clic en un anuncio o enlace de terceros, entienda que está dejando el Servicio de BONVIVARTE y cualquier dato personal que proporcione no estará cubierto por esta Política. Lea las políticas de privacidad correspondientes para saber cómo los terceros recopilan y procesan sus datos personales.

#### **10.6. Anexo: Estudio Global: Lealtad minorista - programas que enganchan\***

## UNA COMBINACIÓN DE CARACTERÍSTICAS DE PROGRAMAS DE LEALTAD ES ATRACTIVA EN AMÉRICA LATINA

PORCENTAJE QUE CLASIFICA LAS CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA DE LEALTAD COMO MUY O ALGO ATRACTIVAS



Base: Todos los respondientes que son miembros de programas de lealtad  
Fuente: Encuesta Global de Sentimiento de Lealtad a Minoristas, Q1 2016

\*Nielsen. «Estudio Global: Lealtad minorista - programas que enganchan». Disponible en: <https://www.nielsen.com/latam/es/insights/reports/2016/Estudio-Global-Lealtad-Minorista-Programas-que-enganchan.html>

Fecha de publicación: 15/12/2016.

Fecha de Captura: 27/12/2018