



TRABAJO FINAL

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE CONTENIDOS

Estrategia de gestión de contenidos de las marcas Jameson Irish Whiskey & Chivas Regal: análisis de las campañas “Decile Whiskey a San Patricio” y “The Chivas Experience” durante el 2021.

Maestrando Manuel Nicolás Matti

Directora del Trabajo Final: Dra. Ethel Pis Diez

Fecha: Febrero 2023

INDÍCE

1. Introducción.....	4
2. Estado de la cuestión.....	7
2.1 El consumidor en la modernidad.....	7
2.2 Jack Daniel’s: ¿Cómo reforzar su imagen de marca?.....	8
2.3 VAT 69: Su estrategia de reposicionamiento.....	11
3. Marco conceptual.....	14
3.1 La disonancia cognitiva.....	14
3.2 Transmedia storytelling.....	15
3.3 El entorno digital.....	19
3.4 Tribus.....	23
3.5 Identidad y estrategia de marca.....	26
3.6 Lealtad a la marca.....	29
3.7 Comunicación 5.0.....	33
4. Enfoque o aproximación metodológica y técnica.....	35
5. Estrategia de gestión de contenidos.....	38
5.1 Jameson Irish Whiskey.....	38
5.1.1 El mundo de la marca.....	38
5.1.2 Campaña “Decile Whiskey a San Patricio”.....	46
5.2 Chivas Regal.....	55
5.2.1 El mundo de la marca.....	55
5.2.2 Campaña “The Chivas Experience”.....	63
6. Calidad en los contenidos de las marcas.....	76
7. Consideraciones finales.....	
8. Anexos.....	91

Entrevista al Consumer Experience Manager South Cone91

Reportes, gráficos y estudios99

9. Bibliografía100

Abstract

Los avances tecnológicos y la tendencia de los usuarios a informarse dentro de pequeños micro mundos plantean a las marcas el desafío de impactar y atraer a esos públicos objetivos. Este trabajo se propone analizar la gestión de los contenidos publicitarios que desarrollaron las marcas de whisky Jameson Irish Whiskey y Chivas Regal para sus principales campañas “Decile Whiskey a San Patricio” y “The Chivas Experience” durante el 2021. La investigación adopta un modelo metodológico cualitativo buscando detallar cuáles fueron las estrategias de contenido adoptadas por ambas marcas en pos de capturar nuevas audiencias dentro del mercado argentino. A su vez, este análisis será complementado con una entrevista en profundidad realizada al Consumer Experience Manager South Cone, principal responsable de marketing en liderar dichas campañas. El objetivo del trabajo es detectar si estas marcas lograron aumentar el conocimiento de marca dentro de sus públicos luego de esas campañas publicitarias con fuerte foco digital.

Palabras clave: whisky, digital, gestión de contenidos, campañas publicitarias, pandemia.

1. Introducción

En el trabajo se analizarán las campañas “Decile Whiskey a San Patricio” de la marca de irlandesa de whiskies Jameson Irish Whiskey y “The Chivas Experience” de Chivas Regal dentro del contexto de la reciente pandemia COVID-19.

Ambas marcas buscaron la mejor manera de impactar a sus públicos objetivos dentro de lo que fue un acontecimiento atípico para la humanidad, por lo que se tuvo que analizar más en profundidad de qué manera se iba a desarrollar la estrategia de comunicación de cada una de ellas.

Jameson Irish Whiskey es un producto irlandés que a diferencia de los whiskies escoceses se destila tres veces, resultando un whiskey mucho más suave (se debe colocar la “e” en la palabra whiskey por denominación de origen). Esta marca pertenece a la compañía Pernod Ricard y su estrategia marcaria es darle la bienvenida a los no consumidores de whisky al mundo del whiskey. La creciente tendencia del consumo de esta bebida espirituosa entre mujeres hizo que el trago perfecto para que los consumidores prueben por primera vez la marca sea el Jameson Lemon, un trago ideal para quienes no tienen un paladar acostumbrado al típico sabor del whisky, siendo esta propuesta de la marca más fácil de tomar, rica, suave y refrescante.

El objetivo principal de la marca es mostrar su origen irlandés, aumentar su conocimiento en Argentina y generar nuevas pruebas del producto a nivel nacional. Por ese motivo, hace varios años se eligió en Argentina la festividad de San Patricio, tanto por su convocatoria como también por ser una festividad que pueda ayudar a la marca a mostrar su identidad de origen.

Para la campaña de San Patricio específicamente se buscó:

- Aumentar el conocimiento de marca generando más conexión emocional con el consumidor objetivo.
- Darle continuidad al concepto de “Decí Whiskey” que busca mostrar que para Jameson lo más importante es disfrutar de los momentos con amigos con una sonrisa.
- Aduñarse del mes de San Patricio mostrándose como una marca de origen irlandés.

A su vez, esta campaña es la más importante para la marca ya que es durante ella que se acumula más del 60% de inversión anual del A&P (advertising & promotional spend) y todos los demás meses, tanto en la estrategia denominada *always on* como también en pequeñas campañas, se replica el contenido que se desarrolló durante el mes de marzo en la campaña de San Patricio.

En su contraparte escocesa encontramos a Chivas Regal, un whisky celebre que está reinventándose de cara a los nuevos consumidores. La marca de whisky premium cuenta con un amplio e innovador portfolio de *blends* de maltas y granos, cada uno con características únicas propias de su maduración, estilo y perfil.

En 2020 la marca comenzó a declarar el añejamiento de todos sus productos, ya que es un diferencial alto ante sus principales competidores (por ejemplo, Johnnie Walker) siendo que el consumidor valora mucho este tipo de información sobre el producto al percibirlo como un atributo de calidad superior en un whisky.

El principal objetivo de la marca a nivel global es rejuvenecer su imagen y dar a conocer el portfolio de productos que tiene. En cuanto a la campaña “The Chivas Experience”, la marca creó [una plataforma digital](#) de mejora continua a través de la cual los usuarios pueden conocer y vivir experiencias con los productos; buscando además estar más conectada con sus consumidores y que sientan que Chivas Regal es una marca más cercana a ellos.

Para esta campaña se invirtieron más de 10 millones de pesos y fue la que más presupuesto tuvo a lo largo de todo el año ya que es a través de ella que, en un año de pandemia, la marca Chivas Regal pudo tener una comunicación fluida con su público objetivo y permitir que su target pueda vivir de una manera lúdica experiencias con su mundo: aprender sobre sus mezclas, recorrer su historia, hacer clases de coctelería de manera online, hablar con el Embajador de la marca en Argentina y hasta realizar catas guiadas.

Como bien se mencionó previamente, el principal tema que se abordará durante este trabajo final está enfocado en el análisis de la estrategia de gestión de contenidos que se desarrolló por parte de las marcas Jameson Irish Whiskey y Chivas Regal durante sus principales campañas publicitarias “Decile whiskey a San Patricio” y “The Chivas Experience” respectivamente, en 2021 durante el período de pandemia que se vivió en Argentina.

Los avances tecnológicos y la tendencia de que los usuarios comenzaran a informarse dentro de pequeños micro mundos, construyendo su realidad a partir de percepciones que buscan

evitar la disonancia cognitiva, llevaron a que las marcas se encuentren con el desafío de entender cómo impactar y atraer a esos públicos objetivos que están “aislados”. Este trabajo busca analizar cómo lograron este objetivo ambas marcas en el período ya anteriormente detallado. Este análisis se verá complementado metodológicamente con una entrevista en profundidad realizada al *Consumer Experience Manager South Cone*, principal responsable de marketing en liderar dichas campañas.

Los objetivos que van a regir el análisis de las campañas son:

- 1) Analizar las nuevas estrategias de comunicación digital que se eligieron para capturar a las audiencias dentro del mercado argentino durante las principales campañas de las marcas de whisky Jameson Irish Whiskey & Chivas Regal en 2021.
- 2) Determinar cuáles fueron los mejores medios de comunicación para impactar a los consumidores de whiskies.
- 3) Detallar si el impacto que generaron las campañas de Jameson Irish Whiskey & Chivas Regal alcanzaron sus objetivos en cuanto a las métricas estipuladas en el Plan de Medios.

2. Estado de la cuestión

2.1 El consumidor en la modernidad

Los vínculos existentes en cada uno de los consumidores de la modernidad mutaron. Esto trae aparejado que, además de sus conductas, la división del trabajo y la diferenciación social con también causantes directas de que, para los individuos, los productos culturales hayan adquirido “vida propia”.

A la hora de pensar una estrategia, nuestras marcas tienen su mundo, siendo ellas las que comunican. Son productos que hablan, que tienen un tono de voz y una personalidad que busca empatizar con el público objetivo que lo compraría. Esto también habla de una personalización del mensaje hacia cada uno de los consumidores y está, en algún punto, develando el individualismo en el que vive la sociedad: “La concepción racionalista del mundo moderno no toma partido por nada excepto lo que sea provechoso al Yo. La individualidad carece de partido, así como el dinero, igualando a los hombres a la vez que fragmentándolos. La figura del consumidor surge de esta visión “socialista” abstracta de la subjetividad. El consumidor no existe sino en su transformación en medio de un fin, que es el dinero. (Szelechter, 2007, pp 102)

Szelechter, en su paper “La figura del consumidor en la modernidad: Un análisis simmeliano de las estrategias empresariales de marketing” menciona que “la determinación de la vida pública a través de las decisiones de la mayoría y su consecuente sumisión del sujeto al consenso, es apropiada como ideograma por el marketing para establecer su base “teórica”, la investigación de mercados, en la cual se produce una referencia constante al consumidor abstracto que se mueve a través de tendencias implantadas en su mente”. Hay algo de todo esto que en cierta medida guía a las estrategias de las marcas, y es que estamos asumiendo que, si un líder de opinión ejecuta alguna acción, toda su “tribu” saldrá disparada a querer hacer lo mismo, ya sea por una cuestión de “aceptación” por parte de su entorno como también así por esa necesidad de realizar lo que dentro del “mundo” en el que vive eso está consensuado como “cool”.

El marketing digital determina, antes de lanzar una campaña, cuál será el universo que quiere alcanzar (determinado en gran medida por el presupuesto) y la frecuencia con la que quiere mostrarle su anuncio al target. Lo cierto de todo esto es que, “el marketing

busca englobar a los consumidores dentro de totalidades abstractas, de universales abstractos. En términos de Simmel, se constituye en una forma de sujeción que busca la nivelación de los individuos sin respetar las diferencias. (Szlechter, 2007, pp 107)

También es cierto que desde la publicidad se busca constantemente mostrar un “ideal” y se guía al consumidor en cómo poder satisfacer necesidades que, quizás, no sabía que existían en sí mismas. Ahora bien, ¿cómo puede cubrir esas necesidades el consumidor? A través de la compra del producto. Pero, actualmente, no se vende el producto en sí mismo, sino que el propio producto, con su voz y personalidad, lo que hace es ofrecer “experiencias memorables” que están alineadas con todo aquello que el propio público objetivo dice idealizar.

Las compañías tienen estudios extremadamente extensos de sus consumidores, tratando de determinar conductas e insights para atacar y ofrecer estas experiencias aún más personalizadas de lo que cualquiera se pueda imaginar. Una vez que se recopila toda esta información, las empresas diseñan sus estrategias para ganarle mercado a sus competidores y fidelizar, lo antes posible, a aquellos públicos que aún están indecisos.

El entusiasmo puesto en las innovaciones de los productos culturales no debe hacer olvidar que lo importante no es la innovación en sí misma, sino el objetivo para el cual fue hecho. La invención del teléfono celular entusiasma a más de uno, pero lo importante no el aparato en sí, sino si éste permite una mejor y más fluida comunicación entre los sujetos o, en otras palabras, lo que interesa son sus formas de apropiación. Aquí es posible vislumbrar una bifurcación de caminos: por un lado, el consumidor alienado que se entusiasma con cada innovación adosada al celular y por otro, el que, a través de un distanciamiento suficiente del producto, puede hacer uso de él para comunicarse con el prójimo y lograr coordinar colectivamente las voces silenciadas de los oprimidos. (Szlechter, 2007, pp 112)

2.2 Jack Daniel's: ¿Cómo reforzar su imagen de marca?

Una de las variables más importantes a la hora de desarrollar la comunicación contemporánea de las marcas es entender cuál será la experiencia del consumidor con ella. Por ese motivo es relevante y de suma importancia el análisis de Gianella Vanessa Olórtegui Beretta sobre cómo la organización de eventos públicos externos puede ayudar a reforzar la imagen de Jack Da-

niel's en Perú, uno de los principales competidores de las marcas que se analizarán en este trabajo.

Para que una marca siga vigente debemos tener en cuenta su capacidad de adaptación ya que las necesidades de los consumidores y las tendencias de las épocas cambian a gran velocidad. Uno de los principales puntos a tener en cuenta es la diferenciación sobre los competidores, debido a que la fidelización con los públicos objetivos es cada vez más compleja de lograr a causa de la atomización de los mercados.

En lo que respecta a Jack Daniel's, para poder cumplir sus objetivos y dirigirse de manera efectiva a su target Gianella Olórtegui Barreta explica que la marca utiliza diferentes técnicas, siendo una de ellas la organización de eventos lúdicos como conciertos, fiestas y pruebas de producto que permiten una mayor recordación de sus consumidores:

La marca cuenta con una Agencia de Relaciones Públicas encargada de sus eventos. Sin embargo, los eventos no son la única estrategia de comunicación que utiliza la marca, puesto que consideran que la integración de actividades como la comunicación en las redes sociales, la publicidad, trabajar un buen punto de venta, generar contenido relevante y posicionar bien a la marca en diferentes lugares, ayudan a mantener rodeado a su público con la marca y a generar la venta de sus productos. Finalmente, la marca se construye en base a 4 valores: integridad, lealtad, independencia y autenticidad. Estos 2 últimos valores son trabajados más por la marca ya que transmiten un estilo de vida relacionado con la música en especial el rock, un estilo transgresor y rebelde; es decir, una marca independiente y auténtica que innova y crea tendencias. La imagen de marca que transmiten a sus públicos es positiva y existe una mayor atracción con los consumidores de Jack Daniel's a comparación de años anteriores, puesto que en la actualidad la marca realiza mayores actividades y comunica en sus redes sociales, permitiendo un crecimiento en ellas y que sea considerada una marca querida por su público. (Olórtegui Beretta, G. V., 2020, pp 12)

El análisis del trabajo de Olórtegui Barreta recopila información sobre un concierto tributo al rock en español llevado a cabo en el "Sargento Pimienta", un conocido bar de rock ubicado en la ciudad de Lima. La presencia de la marca fue inmediata ya que en la entrada del bar se colocó una pizarra donde se daba a conocer una promoción del famoso whisky. Dentro, el local estaba brandeado por Jack Daniel's tanto en carteles en la barra principal como en table tents y pantallas que proyectaban los principales mensajes de la propia marca.

La encuesta realizada luego del evento recopiló que la mayoría aseguró haber consumido la marca en algunas ocasiones, siendo que la frecuencia de consumo de este whisky se podría establecer como regular:

Antes de realizar las preguntas con opciones múltiples que brinden características de la marca, se les preguntó a los encuestados cuál era la primera palabra con la que relacionaban al whisky Jack Daniel's, por lo que una mayoría relacionó la marca con "fiesta". Sin embargo, cuando se les preguntó cuáles son las características que perciben de la imagen de marca, la mayoría la relacionó con "calidad" y "elegancia". En cuanto a las características de la imagen de marca de Jack Daniel's a comparación de sus competidores (Johnnie Walker, Something Special, Chivas Regal, etc.), la mayoría de los encuestados la describieron con la palabra "juventud", así como "elegancia" y "calidad". Entre los medios por los cuales se enteran acerca de esos eventos, las redes sociales son el medio de preferencia. Asimismo, la imagen que perciben de Jack Daniel's en sus eventos lúdicos lo vinculan con eventos nocturnos e importantes, elegantes, relacionados a la música, dirigidos a jóvenes, entre otros aspectos. Entre los hallazgos obtenidos se pudo identificar al público de interés de la marca segmentado en hombres y mujeres entre los 24 y 35 años, quienes forman parte de sus consumidores más fuertes. La participación frecuente de su público en los eventos permite que se realicen constantemente entre 3 a 4 eventos por semana. Además, la comunicación se lleva a cabo por medio de las redes sociales de la marca debido a la facilidad para llegar a su público.

La marca Jack Daniel's tiene como objetivo generar una experiencia de marca en sus consumidores y asistentes a los eventos. Los elementos presentes en sus eventos (decoración, ambientación, temática, etc.) se vinculan con la música para generar una experiencia acorde con la imagen de marca que transmiten. Por lo tanto, se comprobó la hipótesis específica relacionada a que la marca Jack Daniel's utiliza los eventos lúdicos para transmitir su imagen de marca a su público de interés. La integración de diversas estrategias como la organización de eventos, trabajar el punto de venta, la generación de contenido relevante, la difusión y comunicación en sus redes sociales, las activaciones y la publicidad, permiten que obtengan los resultados que buscan. (Olórtogui Beretta, G. V., 2020, pp 10 - 15)

2.3 VAT 69: Su estrategia de reposicionamiento

El trabajo de Juan José Duarte desarrolla un plan de marketing en pos de buscar una oportunidad de mercado para la marca VAT 69 a través de su reposicionamiento en Chile. El consumo de alcohol per cápita en este mercado es uno de los más elevados de Latinoamérica en donde su crecimiento anual es sobre un 16% en valor teniendo una cuota de mercado del 5,3% de todo el alcohol consumido en el país.

Esto llevó a que varias empresas, tales como Diageo, intenten desarrollar la comunicación de marca que durante años no fueron su principal foco. Tal es el caso de VAT 69, un whisky que nace con la necesidad de ser la puerta de entrada de nuevos consumidores al mundo del whisky. Un producto reconocido como bajo en precio y con poca diferenciación ahora tiene como rol reclutar consumidores jóvenes de otras categorías por lo que el desafío es mostrarlo como un producto más innovador y sustentable.

Dentro del nuevo posicionamiento de la marca Duarte explica que la misión de VAT 69 será alcanzar a los jóvenes de entre 18 y 30 años y lograr que esté en el *top of mind* de ese mercado objetivo a través de un producto que sea percibido por este público como Premium y como un whisky apto para compartir en familia o con amigos. En cuanto a la visión, buscará mostrarse como una experiencia única ideal para todo aquel que quiera diferenciarse y aventurarse a ese mundo a través de diferentes sabores, buscando acompañar al target en todas sus ocasiones de consumo evolucionando junto con sus gustos y tendencias.

En cuanto a la estrategia de mercado, Duarte explica lo siguiente:

Se pretende llevar a cabo una estrategia de pricing en paridad (INDEX 100% menos) con los destilados más vendidos en el mercado, sobre todo los de categorías líderes tales como pisco y los whiskies con mayor reconocimiento de marca, siempre enfocada en el segmento de jóvenes universitarios que, sumado a una oferta innovadora, genera una ventaja competitiva que será posible capitalizar en el segmento de consumidores. Además, optimizando formatos de mayor venta (0,75cc) y la aplicación de packs en ocasiones de consumo grupales. El segmento de precios de Vat69 se denomina “Primary” (Nielsen 2019), es decir, el segmento de entrada de Whisky cuyos exponentes oscilan entre los \$0 y los \$7.490 CLP. En términos generales, en este segmento es donde más los jóvenes valoran el factor “conveniencia” y el volumen propiamente tal. Con respecto oferta de Vat69, tiene en la actualidad dos formatos adicionales al de

750cc, uno es la “petaca” (200ml) y el otro es el formato “2X” (pack conveniente de 1500 cc compuesto por 2 unidades de 750cc). (Duarte, J. J., 2020, pp 21)

En cuanto al producto en sí mismo, cuando se trata de marcas internacionales es muy complejo a nivel industria poder modificar la fórmula. A pesar de ello, sí se pueden plantear estrategias de lanzamientos desarrollando innovaciones tales como saborizados. Este fue el caso de VAT 69 Honey:

Según la información de ventas de mercado analizada (Nielsen 2019) y la investigación de mercados realizada en este informe (encuesta y focus group), se puede observar que Jack Daniel’s es una de las marcas mejor posicionadas junto a Chivas y la mejor posicionada de Whisky en el “Top of mind”, incluso, siendo nombrada muy de cerca de los piscos más vendidos en Chile. En este contexto, al analizar la venta de Jack Daniel’s, se tiene que su formato regular de 750cc es apenas un 45% de su venta total, mientras que el otro gran porcentaje de su venta corresponde al formato de Jack Daniel’s Honey (43%), el cual es la misma base del formato regular en términos del líquido principal pero endulzado con miel.

En este contexto, el formato secundario miel ha demostrado ser un éxito para Jack Daniel’s, incluso, contribuyendo al aumento de ventas a pesar de canibalizar en cierta medida al formato regular, por ende, es una gran oportunidad para que Vat69 sea el único Whisky miel en el segmento de bajo precio, generando una demanda focalizada y nueva. (Duarte, J. J., 2020, pp 103)

Duarte menciona en su trabajo que uno de los aspectos con mayor oportunidad para este plan de marketing es la imagen que tiene la propia marca, más precisamente el envase en sí mismo. Muchas marcas, tales como Chivas Regal que será analizada posteriormente, buscan mostrar su restyling y nuevo posicionamiento a través del **packaging** y envase del propio producto. Por este motivo, VAT 69 decidió cambiar su envase mostrándose a partir de este nuevo posicionamiento como una bebida que también en su forma comunica que es premium y de calidad.

En cuanto a los resultados de todos estos análisis, Duarte analiza lo siguiente:

Se espera tener resultados entre los primeros 1 a 3 años con respecto al reconocimiento de marca, de tal manera, de empezar a ver cumplimiento de los objetivos comerciales a partir del tercer año de iniciadas las campañas. El plan de marketing final presupuesto un costo de \$444.581.790 CLP anuales, esto incluye también, la compra de datos de mercado a Nielsen. De cumplirse los objetivos comerciales esperados, conlleva a que las actividades consolidadas tengan un ROI de 94% al 3er año. (Duarte, J. J., 2020, pp 108)

3. Marco conceptual

3.1 La disonancia cognitiva

A lo largo de estos últimos años se comenzó a reflatar uno de los conceptos más clásicos de la psicología social: *La teoría de la disonancia cognitiva* de Festinger (1957). Más allá de que este concepto fue ampliamente criticado por su sesgo individualista, las nuevas formas de consumo del público objetivo de las marcas de whiskies que serán analizadas nos permiten reflatar una teoría que claramente es pertinente.

La pregunta a la hora de realizar una estrategia de comunicación para las campañas de awareness y performance de alguno de nuestros whiskies es: ¿cómo toma decisiones nuestro target? O ¿qué hace que nos elija a nosotros por sobre nuestra competencia? Si bien gran parte se reduce a quién es el que logra ofrecer la experiencia memorable más tentadora con alguno de los productos, gran parte de las tomas de decisiones está alineada con lo que planteaba Festinger el siglo pasado.

La idea de que la gente se siente más a gusto con las cogniciones consistentes que con las inconsistentes había sido proclamada por muchos psicólogos y filósofos anteriores a Festinger. La gente no sólo es racional la mayor parte del tiempo, sino que también es racionalizadora, como había subrayado Freud: queremos que nuestras actitudes y nuestras creencias apoyen más que contradigan nuestra conducta y deseamos que nuestras cogniciones sean mutuamente reforzantes y formen un sistema coherente [...]. La teoría de Festinger difiere de las otras en un punto esencial, en concreto entre el conflicto cognitivo antes y después de la decisión [...], por decirlo con palabras de Munné: “el tener que decidir supone un conflicto hasta cierto punto objetivo: el individuo está ante una alternativa y considera imparcialmente su atractivo. Sin embargo, al tomar una decisión aparece la disonancia, que es un conflicto muy distinto a aquél, porque las creencias sobre lo elegido se oponen a las creencias sobre lo no elegido, lo que genera presiones para reducir esta disonancia que aumenten el atractivo de la alternativa elegida, sobrevalorándose los aspectos consonantes e infravalorándose los disonantes. (Bernal, 1993, pp 187 – 188)

Hoy en día, dentro de lo que es un plan de medios, una gran parte de la inversión se la lleva la pauta publicitaria en redes sociales (siendo Facebook, Instagram y YouTube las principales). Los públicos objetivos viven en micro mundos dentro de estas redes sociales, “eliminando” de sus vidas una gran cantidad de estímulos que no desean, ya sea en términos publicitarios con un Adblocker o mismo bloqueando a otros usuarios que, justamente, provocan una incomodidad con comentarios que no están alineados con la “forma de pensar” o de “concebir el mundo” de ellos.

Esto provoca que las marcas tengan que pensar y desarrollar a conciencia nuevas estrategias para penetrar esos nuevos mundos en los que se encuentran sumergidas las audiencias y así poder convencerlos de vivir experiencias memorables con sus productos.

3.2 Transmedia storytelling

La “narración transmedia” es contar una historia a través de múltiples medios

y preferiblemente, aunque no siempre sucede, con un grado de participación,

interacción o colaboración de la audiencia [...]

Contamos historias para entretener, persuadir y explicar.

A nuestras mentes no les gustan los hechos u objetos aleatorios,

por lo que crean sus propias historias para dar sentido a eventos

y elementos que de otro modo serían discretos y aislados [...]

Las grandes historias ganan corazones y mentes. (Pratten, 2011, pp 1-2)

Aquí nace un punto de partida acerca de cómo generar una estrategia de comunicación para una marca de internacional de whisky. Una de las patas más importantes hoy en día para comenzar a trabajar este tipo de estrategias es el “Transmedia storytelling” que combina semiótica y narratología.

La semiótica no es sólo la "ciencia de los signos", como creen muchos estudiosos, sino una disciplina que se ocupa de los procesos de producción e interpretación de sentido. Estudia objetos (textos) para comprender los procesos. La semiótica es muy útil para

describir dispositivos de producción de sentido; en este caso, narrativas transmedia, y cuando se integran con otras disciplinas como la sociología o la antropología, pueden ser muy útil para comprender procesos culturales complejos. (Scolari, 2009, pp 586)

Las historias transmedia son justamente historias que se cuentan utilizando múltiples medios, llevando a que esa misma historia pueda, por ejemplo, introducirse en un comic, pero luego seguirse expandiendo en una película, una novela o hasta en un videojuego, sumando nuevas narrativas y reforzando pilares claves de comunicación de la propia historia. Esto lleva a que los consumidores tengan una gran cantidad de plataformas sobre las cuales explorar y vivir la experiencia de la propia historia narrada. Una de las cosas más atractivas e importantes de este concepto es que no hace falta haber leído el comic inicial para poder disfrutar del videojuego de la propia historia, y esto es extremadamente relevante, ya que se puede “atacar” a los consumidores desde diferentes puntos, introduciéndolos al mundo ya creado desde la experiencia más afín para ellos; es decir, alguien puede ser más propenso a leer un comic que a jugar un videojuego y viceversa...lo relevante acá es lograr determinar cuál es el canal más apropiado para pasar el mensaje a tu público objetivo creando una experiencia de entretenimiento unificada y coordinada, según expresa Jenkins.

Brevemente entonces, Transmedia storytelling es una estructura narrativa particular que se expande a través de diferentes lenguajes (verbales, icónicos, etc.) y medios (cine, cómics, televisión, videojuegos, etc.). TS no es solo una adaptación de un medio a otro. La historia que cuentan los cómics no es la misma que la que se cuenta en la televisión o en el cine; los diferentes medios y lenguajes participan y contribuyen a la construcción del mundo narrativo transmedia. Esta dispersión textual es una de las fuentes más importantes de complejidad en la cultura popular contemporánea. (Scolari, 2009, pp 587)

En lo que respecta a la industria, quien hace un análisis excepcional de este concepto es Henry Jenkins:

La narración transmedia refleja la economía de la consolidación de los medios o lo que los observadores de la industria llaman "sinergia". Las empresas de medios modernas están integradas horizontalmente, es decir, tienen intereses en una variedad de lo que alguna vez fueron industrias de medios distintas. Un conglomerado de medios tiene un incentivo para difundir su marca o expandir sus franquicias en tantas plataformas de medios diferentes como sea posible. Considere, por ejemplo, los cómics publicados

antes del lanzamiento de películas como *Batman Begins* y *Superman Returns* de DC (propiedad de Warner Brothers, el estudio que estrenó estas películas). Estos cómics proporcionaron una historia de fondo que mejoró la experiencia de la película por parte del espectador, incluso cuando también ayudaron a publicitar el próximo lanzamiento (borrando así la línea entre marketing y entretenimiento). La configuración actual de la industria del entretenimiento hace que la expansión transmedia sea un imperativo económico; sin embargo, los artistas transmedia más talentosos también aprovechan estas presiones del mercado para crear una historia más amplia e inmersiva de lo que hubiera sido posible de otra manera. (Jenkins, 2007)

Siguiendo la línea de Jenkins donde también plantea que “nos atrae dominar lo que se puede saber sobre un mundo que siempre se expande más allá de nuestro alcance”, en lo que respecta a experiencias con las marcas y manteniendo el concepto de Festinger previamente descrito, una manera de atraer a los públicos es mostrar cómo pueden vivir esas experiencias de consumo memorables. Una manera de penetrar en sus nuevos mundos bloqueados para las marcas y todo aquel que le provoque disonancia cognitiva son los líderes de opinión o influencers, siendo a través de ellos una de las maneras más efectivas para adentrarse en las vidas de los públicos objetivos, mostrando una experiencia enriquecedora de una persona a la que admiran y que, claramente, tienen como un ideal a imitar.

Henry Jenckins hace una referencia clara a uno de los puntos previamente mencionados: ¿cómo entrar en los mundos de nuestro trage?:

Las prácticas de narración transmedia pueden expandir el mercado potencial de una propiedad al crear diferentes puntos de entrada para diferentes segmentos de audiencia. Entonces, por ejemplo, Marvel produce cómics que cuentan la historia del Hombre Araña de formas que creen que serán especialmente atractivas para las mujeres (un cómic romántico, Mary Jane ama a Spiderman) o lectores más jóvenes (libros para colorear o versiones ilustradas del clásico). historias de historietas). De manera similar, la estrategia puede funcionar para atraer a los espectadores que se sienten cómodos en un medio particular para experimentar con plataformas de medios alternativos (como en el desarrollo de un juego de *Desperate Housewives* diseñado para atraer a las consumidoras mayores a los juegos). (Jenkins, 2007)

Uno de los desafíos más grandes a la hora de desarrollar una estrategia de transmedia es que ésta requiere de un alto grado de coordinación entre todos los sectores ya que debe existir una

consistencia clara en los mensajes que se transmiten en cada uno de los medios seleccionados (ni hablar si el medio seleccionado no era el adecuado para atraer al público objetivo). Ahora bien, ¿qué se obtiene de una estrategia de esta índole? Sin lugar a duda, la información más relevante para marketing son los insights (esas tendencias de mercado que nos llevan a reforzar o tomar nuevas decisiones) y el sentiment de los usuarios (su aceptación o disconformidad con lo propuesto).

Cada una de las marcas de la compañía tiene un rol y una razón de ser en cada uno de los mercados de todo el mundo. Es por eso que entender exactamente cuál es cada uno de ellos en Argentina es lo que permitirá crear una narrativa estratégicamente correcta para los consumidores de este mercado. “El análisis parte de una hipótesis bastante aceptada en el ámbito académico de la semiótica y la narratología: los textos no son necesariamente lingüísticos (o visuales) sino narrativos. En otras palabras, la narrativa es el dispositivo básico de creación de estructuras para la producción de significado. (Scolari, 2009, pp 588)

De igual manera, Scolari explica que una marca no es solamente un conjunto de valores ya que los mismos deberían también encontrarse expresados en algunos textos. Por ejemplo, los manuales de marca, en donde la propia marca expresa todo su mundo estético, sus fondos, cómo implementar sus logos, los colores, los estilos, entre otras cosas que las ayudan a diferenciarse de sus competidores, proponiendo conjuntos de rasgos narrativos y discursivos diferentes.

Por ejemplo, la serie 24 TV de Fox se caracteriza por la fragmentación de la pantalla, los efectos en tiempo real y la complejidad de la narrativa [...] El branding tradicional se construye principalmente con elementos icónicos, como logotipos o imágenes gráficas de empresas. El branding online se basa en la experiencia interactiva del usuario. Las marcas narrativas, como The Matrix, 24 o Harry Potter, se basan en un conjunto de personajes, temas y un estilo estético que definen el mundo ficticio de la marca. Estos rasgos pueden ser reproducidos y adaptados a diferentes medios y géneros. [...] En Transmedia storytelling, entonces, la marca se expresa a través de los personajes, los temas y el estilo estético del mundo ficticio. Este conjunto de atributos distintivos se puede traducir a diferentes idiomas y medios: es un conjunto de propiedades "móviles" que se pueden aplicar a diferentes formas de expresión. En fan fiction, incluso los consumidores pueden participar en la expansión del mundo ficticio aplicando este

conjunto de atributos para crear nuevas situaciones y personajes. (Scolari, 2009, pp 598)

3.3 El entorno digital

Ahora bien, la pandemia aceleró la digitalización de muchísimas empresas y también la de cada uno de los individuos de todo el planeta. Este cambio impactó directamente en los hábitos de consumo y en las formas de relacionarse con el entorno.

Haciendo un veloz repaso, en muy poco tiempo la humanidad pasó de la Web 1.0, una plataforma que habilitaba únicamente a leer, a la Web 2.0 donde ya un usuario podía leer y escribir de forma activa, desembarcando en la Web 3.0 donde, además de lo anteriormente mencionado, se puede ejecutar una asociación entre contenidos según las necesidades de los usuarios.

Esta evolución digital apoyada por la pandemia mostró de manera muchísimo más evidente cómo las personas transformaron sus dinámicas de comportamiento social. Carreras, Grau y Velilla (2021) detallan en su paper “Gestión de empresas en un entorno digital” que “en una encuesta elaborada conjuntamente por Pew Research Center’s Internet & American Life Project y Project for Excellence in Journalism, se relevaba que el 75% de los lectores de noticias en línea en Estados Unidos obtenía gran parte de su información a través de las redes sociales. Incluso, casi un tercio de los estadounidenses menores de 30 años confiesa que su principal fuente de información son las noticias que aparecen en sus perfiles en las redes sociales, recomendadas por personas de su entorno. Estos avances han provocado un impacto directo crítico en el modo de relacionarnos con otros seres humanos y todo tipo de organizaciones”. (2021, pp 8)

Está claro que en los últimos años la migración de lo analógico a lo digital fue incalculablemente alta y es una realidad innegable que debemos asimilar lo más rápido posible para así poder desarrollar estrategias de comunicación que se adapten al contexto real en el que vivimos.

Entre los factores que potencian este proceso destacan la capacidad de almacenamiento masivo a bajo coste, las posibilidades de distribución que permiten las nuevas tecnologías y el cambio de comportamiento de los usuarios y las organizaciones [...] Castells describe un proceso de cambio social de gran importancia donde la tecnología tiene un papel muy relevante, aunque la tecnología no es el elemento que determina la sociedad.

La economía del conocimiento se define el rol protagonista que la información tiene para generar valor y riqueza a través de su transformación, uso y gestión. Este modelo económico se fundamenta en el incremento de la productividad y de la competitividad, que son variables dependientes de la capacidad de generar conocimiento y de procesar información. Esta tipología de empresa responde a un soporte material, que son las tecnologías de la información en red, pero también, a un soporte simbólico, por ejemplo, la capacidad de personalizar, el acceso libre a los contenidos, y un nuevo concepto de transparencia. (Carreras Plaza, Grau Güell, Velilla Gimenez, 2021, pp 8 – 9)

Esto lleva a que surge toda una nueva manera de relacionarnos y de reacción frente al entorno que nos rodea, donde un celular, Tablet o computadora son un facilitador que permite la sociabilización creciente y sofisticada de cada uno de los individuos de la sociedad en ámbitos antes inimaginados. Sumado a esto, “se transforma la relación entre empresas y personas: se registran cambios en el consumo (pues la popularidad o la desgracia de una marca está en sus manos como define el término prosumers) o tendencias como el comportamiento inteligente, el comportamiento de la generación C, el crowdsourcing o la web social. (Carreras Plaza, Grau Güell, Velilla Gimenez, 2021, pp 11)

Manuel Castells en su paper “¿Comunidades virtuales o sociedad red?” hace una reflexión sobre la transformación de la sociabilidad dentro de este nuevo contexto en el que vivimos:

Quizá el paso analítico necesario para comprender las nuevas formas de interacción social en la era de Internet consiste en construir una redefinición de la comunidad, quitando trascendencia a su componente cultural y haciendo énfasis en la función de apoyo que cumple para individuos y familias para no limitar su existencia social a una sola modalidad de acción material [...] Las redes se construyen de acuerdo a las elecciones y las estrategias de los actores sociales, sean estos individuos, familias o grupos sociales [...] Tras la transición desde el predominio de las relaciones primarias (encarnadas en la familia y la comunidad) hacia el de las relaciones secundarias (encarnadas en la asociación), el nuevo patrón dominante parece estar constituido en torno a lo que podríamos denominar relaciones terciarias, o lo que Wellman llama «comunidades personalizadas», encarnadas en redes centradas en el yo. Esto representa la privatización de la sociabilidad. Esta relación individualizada con la sociedad es un mo-

delo específico de la sociabilidad, no un atributo psicológico. Está radicada, para empezar, en la individualización de la relación entre capital y trabajo, y entre trabajadores y proceso de trabajo, en la empresa-red. (Castells, 2001, pp 10 – 12)

Estas nuevas maneras de relacionarnos provocaron que cambiara la nueva forma de atacar a los consumidores, ya que el lenguaje y el mercado cultural en el que nos relacionamos mutó radicalmente. Si bien acercar a los usuarios nuevas experiencias con una marca se volvió “más ágil” gracias al avance de la digitalización, también se volvió un gran desafío ya que introducirse en los mundos en los que sociabilizan se complejizó a causa de su atomización.

Si pensamos en la publicidad, con un mismo anuncio se podría llegar a impactar a una persona en todas las siguientes circunstancias a lo largo de 24h:

- A primeras horas de la mañana cuando prende su celular e ingresa a algún medio para leer las noticias.
- Cuando pone Spotify o YouTube de camino a su trabajo.
- Cuando en algún “recreo” entra a alguna red social para ver qué están haciendo sus followers.
- Algún mail luego de que accedió a suscribirse a algún newsletter o a la web de la propia marca.
- Cuando llega a su casa y prende la televisión (ya sea un comercial, un PNT o un zócalo en su programa).
- Mientras juega a la PC o en alguna consola de videojuegos también puede ser impactado (esto contempla plataformas como *Twitch* o *Booyah!* si es que el usuario suele ver partidas online en esa plataforma).

Internet está creando un nuevo contexto de relación que es digital, invisible y ubicuo. Las personas más jóvenes dedican a los medios digitales alrededor de 14 horas a la semana, a la televisión 12, a la radio 6 y a los periódicos, revistas y cine 2 horas según un informe realizado por la EIAA (European Interactive Advertising Association), la asociación que agrupa a los vendedores de medios interactivos a nivel europeo. El estudio hacía hincapié en un cambio de tendencia en cuando al consumo de contenidos: entre los jóvenes de 16 a 24 años, Internet es un medio de comunicación con mayores

tasas de consumo que la televisión [...] Las comunicaciones digitales no son sólo nuevos medios de soporte de las tradicionales redes sociales, sino que estimulan nuevas formas de interacción social y establecen un nuevo contexto de relaciones donde las comunidades virtuales tienen un rol fundamental. Los espacios digitales están contruidos alrededor de personas que viven en redes. Estas redes configuran nuevas relaciones de productividad, poder, innovación, influencia... Las redes sociales describen al ser humano y a sus manifestaciones como un conjunto de vínculos que conectan a los diferentes individuos entre sí en función de determinados objetivos y situaciones. (Carreras Plaza, Grau Güell, Velilla Gimenez, 2021, pp 18 – 19)

Esta digitalización desencadena también en una nueva manera de hacer marketing. Una manera rápida de entender el nuevo vocabulario es hablar de *paid media* (anuncio publicitario), *owned media* (como bien podría ser la web de la marca o la empresa a la que derivará el tráfico de los anuncios) y *earned media* (programática).

Tal como explican Carreras Plaza, Grau Güell, Velilla Gimenez:

- ✓ Tradicionalmente, el punto de contacto más frecuente ha sido el pagado (modelo paid) centrado en la publicidad. Mediante este modelo se invierte en medios de comunicación para transmitir un mensaje unidireccional y descendente de la marca hacia el consumidor.
- ✓ Un segundo modelo se basa en los activos propiedad de la organización (modelo owned): atributos, marca, productos y servicios, instalaciones, red comercial, etc.
- ✓ Por último, el tercer punto de contacto es lo que la organización logra a través de una experiencia de comunicación o de consumo (modelo earned). La importancia de esta tipología de punto de contacto es crítica en la actualidad, en especial porque la reputación –como detalla otro apartado de los materiales de este programa– se extiende más allá de los 150 contactos que conforma el grupo social de humanos típico analógico. La media de contactos directos en Facebook de los usuarios estadounidenses es de 229 amigos, con los que conectan con cualquier persona del planeta en menos de seis pasos. Su impacto sobre la viralización de los mensajes resulta más que evidente.

A su vez, “el modelo earned como punto de contacto cobra protagonismo con las redes sociales, porque también lo hace el consumo por parte de los usuarios a través de comunidades de intereses [...] Por ello, las marcas ya no se limitan a pagar un anuncio,

sino que participan en conversaciones que se generarán al margen de sus deseos (o, incluso, contra sus deseos). (Carreras Plaza, Grau Güell, Velilla Gimenez, 2021, p. 22 – 23)

Para finalizar con este tópico, es importante resaltar que:

Las tendencias de consumo se han transformado debido a la web social, que altera las relaciones entre los propios usuarios. Los consumidores ya no son seres individuales y aislados, sino conectados y sociales que exigen participar en numerosos procesos (desde la innovación hasta la distribución o la atención al cliente). Estos creadores de contenidos establecen nuevos mecanismos de acceso a los contenidos (publicar un blog, su propia web, suben vídeos o audios, tienen perfiles en las redes sociales, participan en foros, puntúan y comentan, etiquetan, leen, etc.). Estos usuarios disponen de infinidad de medios para acceder a la información, para conversar y para generar contenidos más allá del consumo. Las nuevas tecnologías provocan que las marcas ya no sólo se anuncien, sino que se relacionen con un consumidor multipantalla. (Carreras Plaza, Grau Güell, Velilla Gimenez, 2021, p. 24)

3.4 Tribus

Uno de los principales teóricos que desarrolla cómo se encuentran divididas las audiencias del siglo XXI es Seth Godin, Magister en Administración de Empresas en Marketing en la Stanford Business School y considerado uno de los teóricos del marketing más determinantes del siglo.

En lo que respecta a su persona, en el siguiente trabajo se tomará como referencia sus análisis expuestos en el libro *Tribu*. En él, Godin menciona la importancia de entender que ahora internet ha eliminado las barreras geográficas, los costos y acortado los tiempos; ayudando a las tribus existentes (éstas entendidas como grupos, ya sean grandes o pequeños, que se encuentran conectados entre sí a un líder o una idea) a crecer y ha posibilitado que nazcan nuevas.

Esto nos abre una nueva perspectiva a la hora de entender de qué manera deben segmentar las marcas y cómo desarrollar estrategias adecuadas para impactar a los públicos objetivos. Las personas buscan una conexión, crecer y también cosas nuevas e innovadoras. Los públicos hoy

en día quieren y buscan el cambio. Por ese motivo Godin se pregunta ¿Quién va a liderar todas estas tribus?

Las estrategias de las marcas a la hora de crear un squad de influencers tiene mucho que ver con este concepto que se maneja en el libro que escribió Godin. Tal como él mismo menciona:

La Web puede hacer cosas sorprendentes, pero no puede crear liderazgo. Esto todavía tiene que provenir de las mismas personas – quienes tienen pasión en algo. Cualquier persona que ahora quiera hacer una diferencia tiene las herramientas en la punta de sus dedos. (Godin, 2000, pp 2)

Uno de los principales puntos que se destaca en el libro es que los seres humanos necesitan pertenecer a algo, y uno de los mecanismos de supervivencia más poderosos es ser parte de una tribu, contribuir a ser parte de un grupo de personas que piensan igual ya que nos vemos atraídos hacia los líderes y sus ideas, y no podemos resistir la tentación de pertenecer a algo y la emoción de lo nuevo.

A su vez, Godin en su análisis desarrolla que, a su criterio, han sucedido 3 cosas casi en forma simultánea que se han producido a nivel social:

- 1) Muchas personas se han dado cuenta que si trabajan mucho en algo en lo que creen (y hacen que las cosas sucedan) es mucho más satisfactorio que solamente recibir un cheque y esperar a ser despedido.
- 2) Muchas organizaciones han descubierto que el modelo de producir bienes y servicios no es tan rentable como solía serlo.
- 3) Muchos clientes han decidido gastar su dinero comprando cosas que no son productos industriales. Y ellos han decidido no gastar su tiempo adoptando ideas que ya existen. En lugar de esto, los consumidores han decidido gastar su tiempo y dinero en moda, historias, cosas que importan o creen.

Godin menciona que los innovadores son los nuevos líderes, los que desafían el statu quo, los que se paran frente a sus tribus, los que crean movimientos. Esto es importante porque hoy el mercado está recompensando a los innovadores ya que es mejor recibido el hecho de “hacer las reglas” más que “seguirlas”. Y no sólo eso, hoy también quedó demostrado que ser innovador con un producto, concepto o compañía puede ser rentable, y eso es sumamente poderoso y relevante para las marcas y las compañías.

En Tribus también se hace mención a cómo el marketing cambió la idea de estabilidad a como estaba previamente concebida.

La naturaleza humana aún asume que el mundo es estable, aún asume que Google será el número uno en cinco años, que escribiremos en teclados y volaremos en aviones [...] Y estamos errados. Estamos errados porque la dinámica del marketing, la narración y la incesante publicidad nos ha enseñado a estar intranquilos ante la estabilidad, y internet sólo amplifica esta lección [...] El marketing ha cambiado el mercado. El mercado ahora está menos impresionado con las cosas promedio para las personas promedio, así como con la publicidad, hoy en día el mercado quiere un cambio. (Godin, 2000, pp 10)

A criterio de Godin las multitudes son interesantes y pueden crear todo tipo de artefactos inútiles y efectos en el mercado. Pero las tribus tienen mayor duración y son más efectivas. Esto es sumamente importante que una marca o compañía lo tenga en cuenta ya que cambia la estrategia a la hora de querer impactar al público objetivo.

El marketing tradicional es el marketing de empuje o presión, entienda esto. La cosa más estable que se puede hacer es empujar un producto estándar a una audiencia estándar y tener éxito con descuentos o distribución. Pero para las tribus el estándar promedio puede significar mediocre. No vale la pena buscarlo porque es aburrido. La vida es demasiado corta para luchar contra las fuerzas del cambio, para odiar lo que hacemos todo el día y para seguir haciendo cosas mediocres. Y por eso ya casi todo lo que es estándar ahora se ve como mediocre. (Godin, 2000, pp 17)

Uno de los conceptos que trabaja Godin es el de “falacia perfecta” en donde habla de la calidad, un atributo sumamente importante a la hora de hablar de productos como los que vamos a tratar en este trabajo: los whiskies.

La calidad no es solamente innecesaria, sino que para muchas cosas no es conveniente [...] Lo perfecto es una ilusión que fue creada para mantener el statu quo. La charada Six Sigma es en parte sobre esconderse del cambio, porque el cambio nunca es perfecto. El cambio significa reinención y hasta que algo es reinventado, no tenemos idea que es lo que pasará. (Godin, 2000, pp 68)

En lo que respecta al mundo del whisky, y específicamente a las marcas Jameson Irish Whiskey y Chivas Regal, la estrategia de comunicación de estas marcas no llevan a que se hable de la calidad del propio producto, sino que destaca esa calidad con otras estrategias

argumentativas que llevan al consumidor a percibir los productos como “buenos y confiables” frente a la oferta de la competencia (por ejemplo, en el discurso se suele hablar de las cualidad organolépticas de cada uno de los blends, mostrando así que si tienen esas características entonces son de alta calidad).

Cabe mencionar que una de las definiciones más relevantes que menciona Godin es que una marca es el conjunto de expectativas, memorias, historias y relaciones que, en conjunto, dan como resultado que un consumidor se decida por un producto o servicio en lugar de otro. Y si ese consumidor no está dispuesto a pagar un plus, hacer una elección o hacer correr la voz, entonces en ese caso no existe valor de marca para él.

3.5 Identidad y estrategia de marca

Ahora bien, si se va a analizar la estrategia de comunicación digital de ambas marcas no se puede dejar de lado el libro de Carlos Ávalos *La marca: Identidad y estrategia* donde el magister y catedrático hace un análisis muy detallado expresando que el gran valor que tienen las marcas es el de poder construir relaciones con sus públicos y buscando explicar las bases filosóficas de la relación entre las marcas y sus públicos, proponiendo un modelo basado en tres ejes de comunicación: la personalidad, el discurso y las expresiones que deberá poner en funcionamiento la organización para llevar adelante el mensaje de la promesa central de la marca.

Estas relaciones se basan en profundos sentimientos de confianza, seguridad, autoestima y prestigio; sin ellos la marca es un simple rótulo. Pero este valor es siempre transitorio y condicional, y los vínculos deben ser renovados periódicamente en un contexto social altamente dinámico en el que los actores intervinientes constantemente proponen novedades, a la vez que los códigos y lenguajes de comunicación varían haciendo inciertas las reglas más básicas. (Ávalos, 2010)

Ávalos explica en su libro que “tradicionalmente se ha considerado que la marca es una palabra o símbolo, o una combinación de ambos, que se utiliza para representar los bienes o servicios de una organización en particular. Las marcas desde antaño servían para identificar al fabricante y garantizar la calidad de su producto. Una definición más reciente nos dice que la marca es una promesa o un pacto, haciendo referencia a la naturaleza de la contraprestación que va implícita en la transacción”. Algo importante a destacar ya que para una compañía u organi-

zación la marca es una construcción simbólica que resume una oferta de producto o servicio. Pero lo que hay que tener en cuenta es que esa oferta constituye la razón de ser de la compañía u organización ya que a través de ella se espera cumplir con las metas y propósitos. En cambio, del lado del público, la marca está formada por la percepción e interpretación que se hace de cierto grupo de relaciones, percibiendo una gran red de asociaciones: imágenes, colores, sentimientos, entre otras cosas que arman un conjunto de significados que forman el criterio y percepción de la propia marca.

Por otro lado, es importante destacar que a la hora de considerar que una propuesta de producto o servicio tuvo éxito la compañía logre la mayor cantidad de adhesiones durante el mayor tiempo posible. Esto requiere de dos puntos valiosos según Ávalos:

- Que la relación sea fructífera para ambas partes.
- Que la promesa de la propuesta se pueda cumplir a entera satisfacción.

Las lealtades a largo plazo se consiguen cuando las partes comparten ideales, visiones, valores, historias. Así es como algunas organizaciones no se contentan simplemente con la transacción [...] Sólo aquellas organizaciones que logren contagiar su entusiasmo, sus valores y su visión de las cosas obtendrán las preferencias de su público estratégico que además estará dispuesto a recompensarlos adecuadamente a través de su apoyo [...] Por lo tanto, una buena estrategia de marca buscaría generar en la mente del consumidor un grupo de asociaciones distintivas y preferenciales que ayuden a hacer más visibles los valores, atributos y beneficios que dan sustento a la promesa de marca, y habrá de hacerlo de manera tal de poder conquistar su favor. Este enfoque nos sitúa frente a dos dimensiones conceptuales: una filosófica y otra comunicativa [...] La dimensión filosófica de la marca refiere a las razones profundas que una organización tiene al participar activamente en el ámbito social, entendiendo que éstas teñirán de sentido todas las acciones que desarrolle. Mientras que la naturaleza comunicativa se basa en 3 ejes: un discurso, una personalidad de marca y un territorio de expresión. (Ávalos, 2010, pp 20 – 22)

Ávalos también hace hincapié en que el gran énfasis en las expresiones de marca durante muchos años estuvo puesto en el desarrollo del mundo audiovisual pero que en investigaciones recientes se demostró que aquellas marcas que apelaban a nuestros cinco sentidos estaban logrando más recordación e involucramiento emocional.

“El futuro de la comunicación de las marcas está en lograr apelar de manera coherente y sinérgica a territorios expresivos que abarquen los cinco sentidos, de manera tal que puedan crear mundos de referencia que abarquen la totalidad de nuestros sentidos haciendo de la marca una verdadera experiencia de 360°. (Ávalos, 2010, pp 132)

Al producir las marcas, compañías u organizaciones significados a través de los mensajes y los mundos que crean, las audiencias tienen la oportunidad de adherirse públicamente a sus propuestas y, de este modo, ser parte de una historia que, si bien es creada por la marca, en poco tiempo es también parte de su historia personal.

En cuanto a la estrategia en sí misma, Ávalos menciona que:

La estrategia es la dirección y el alcance de una organización en el largo plazo que logra ventajas a través de la configuración de sus recursos en un entorno cambiante, para lograr cumplir con sus objetivos y con las expectativas de sus públicos [...] Las marcas son un activo que genera valor a largo plazo y esto tendrá consecuencias operativas ya que es inevitable que la identidad de la marca genere consecuencias sobre los modos de hacer de la organización. Una organización que gire en torno a una estrategia sólida de marca deberá configurar sus recursos teniendo en cuenta la promesa de la marca. (Ávalos, 2010, pp 25)

Según Ávalos todas las marcas tienen un génesis que marcan su futuro, y en este acto fundante la mayoría de las marcas encuentran su razón de ser y los valores que sustentan su accionar; siendo la visión de la marca aquello que la marca viene a ofrecer y su esencia aquello que constituye la identidad central de la marca, sin lo cual ésta dejaría de ser lo que es.

Todo mensaje de marca se encuadra dentro de una metáfora dominante, estas metáforas son dispositivos que sintetizan nuestros modos de ver las cuestiones de mundo y nuestras circunstancias. Las metáforas dominantes según una investigación llevada a cabo por Harold Zaltman son siete: transformación, recursos, control, contención, viaje, equilibrio y conexión. (Ávalos, 2010, pp 65)

Entre otros de los puntos relevantes que surgen de la lectura del libro “La marca: identidad y estrategia” son una serie de ventajas que destaca Ávalos a la hora de contar con una personalidad de marca clara y relevante:

- Ayuda a establecer relaciones emocionales más sólidas con el público objetivo.

- Contribuye a potenciar la identidad de la marca dándole un anclaje más concreto.
- Sirve de guía para definir el estilo de comunicación de la marca ya que hace que los valores de marca se lean a través de los rasgos dominantes de la personalidad.
- Hace más contundente la posibilidad del usuario de expresarse a través de la marca, aprovechando el beneficio de autoexpresión.

3.6 Lealtad a la marca

Otro de los pilares teóricos que guiarán este trabajo será el libro “Lealtad a la marca: cómo convertir a sus clientes en fanáticos” también del magister y catedrático Carlos Ávalos. Este documento es importante porque desarrolla una situación actual sumamente relevante: que el 75% de las marcas pasan inadvertidas en la orquesta empresarial a nivel mundial a pesar de inversiones millonarias en marketing.

Es en este contexto que muchas marcas, compañías y organizaciones cosechan altísimos niveles de lealtad logrando que sus clientes lleguen a ser fanáticos de ellas. Pero, ¿qué es lo que las distingue por sobre las demás? Lo que marca una diferencia es que no se enfocan en vender un producto o servicio, sino en ofrecerle al cliente una experiencia, una causa justa de seguir confiando en ellas. “En la conjunción entre ser y pertenecer se genera una tribu, el punto máximo de la fidelización, el punto en que las empresas trascienden la oferta de mercado y avanzan hacia un quehacer social”, explica Ávalos en su libro.

Entendiendo que una buena experiencia de marca ayuda a posicionarla con solidez frente a la competencia, no hay muchas organizaciones que florezcan sin una buena estrategia de identidad y experiencia de marca. En este libro Ávalos marca que “una buena experiencia de marca debería no solo entretener y enriquecer emocionalmente a su actual y potencial consumidor, sino también ajustar su oferta a fin de satisfacer nuevos requerimientos y expectativas”.

Otra de las cosas que se plantean en este documento es que las barreras para entrar a competir en ciertas industrias ya no resultan un obstáculo tan infranqueable ya que el acceso a la tecnología hoy resulta mucho más fácil y, en segundo lugar, porque los recursos que se necesitan para lograr que una marca obtenga notoriedad suficiente como para convertirse en una opción de consideración son enormes, tanto desde lo económico como desde lo operativo.

Es muchísimo más difícil desplazara a una marca de su posición de liderazgo mental que de su liderazgo funcional. Esto es así porque las asociaciones psicológicas resisten las comparaciones con mayor tenacidad, dado que una opinión, si bien puede ser debatible, no es tan objetivable [...] La marca está encadenada a un conjunto de conceptos, cualidades, colores, historias e imágenes, a los que llamamos “asociaciones”, que en los comienzos hacen referencia a un producto, pero que con el tiempo pueden incluir dimensiones que van más allá [...] Lo interesante de las cualidades conceptuales es que definen temas amplios y a veces difusos, lo que permite que sea factible reunir más allá de un elemento bajo su dominio [...] Bajo esas asociaciones se pueden incluir muchas presentaciones de productos o servicios, y así la marca podrá seguir “estirándose” sucesivamente hasta que el consumidor lo juzgue mentalmente incompatible. (Ávalos, 2018, pp 32 – 33)

En el libro de Ávalos se hace referencia a una muestra de dos mil quinientos individuos de diferentes edades y etnias gracias a la que Steven Reiss, profesor de Ohaio State University College of Medicine, se propuso averiguar cuáles eran los deseos que motivan a las personas a actuar. Lo primero que descubrió es que los seres humanos tenemos dieciséis deseos básicos y, en segundo lugar, que la mayoría de estos deseos (catorce) están encriptados en nuestro ADN y son comunes a todos.

“Para Reiss, la necesidad de satisfacción de estos dieciséis deseos es lo que guía nuestro comportamiento; son los que nos motivan a hacer lo que hacemos y, cuando los satisfacemos, obtenemos lo que él definió como “felicidad basada en nuestros valores de base”, que se resume en ese sentimiento profundo de que nuestra vida tiene un propósito, un sentido y que estamos bien encaminados”, explica Ávalos (2018, p. 39 – 40)

La lista que desarrolló Reiss fue la siguiente:

1. Poder: el deseo de liderazgo, de logros y de ser competente.
2. Independencia: el deseo de libertad y autonomía.
3. Curiosidad: el deseo de conocer, de saber la verdad.
4. Aceptación: el deseo de exhibir una imagen personal positiva.
5. Orden: el deseo de estabilidad, organización y prolijidad.

6. Ahorro: el deseo de propiedad, de coleccionar y guardar.
7. Honor: el deseo de ser leal, moral y desarrollar el carácter.
8. Idealismo: el deseo de justicia y equidad.
9. Contacto social: el deseo de amistad y diversión.
10. Familia: el deseo de tener y criar hijos propios.
11. Desafío: el deseo de vencer, de competir.
12. Estatus: el deseo de vencer, de competir.
13. Romance: el deseo de belleza y sexo.
14. Comer: el deseo de consumir alimentos.
15. Actividad física: el deseo de estar bien físicamente.
16. Tranquilidad: el deseo de calma y seguridad.

“Reiss sostiene que cada individuo tiene presentes todos estos deseos; la diferencia estará dada por el grado de intensidad de la demanda por satisfacerlos. Ese grado de demanda traza lo que podríamos denominar “perfil motivacional” de cada persona [...] Los 16 deseos de Reiss servirían también como punto de partida para trazar el perfil motivacional de una marca y, de esa manera, desarrollar promesas más relevantes y relaciones emocionales más enriquecedoras con sus clientes, lo que hipotéticamente redundaría en un mayor nivel de lealtad. (Ávalos, 2018, p. 39 – 40)

Un aspecto interesante a analizar que maneja Ávalos en este libro es que el consumidor no solamente consume la marca, sino que ahora ya se volvió un promotor de la propia marca adoptándola como propia encargándose al mismo tiempo del “marketing” y su “brand awareness” ya que él mismo tiene que “venderse”. Es por eso que los millennials, según Ávalos, son mucho más conscientes de su propia identidad ya que buscan con mayor énfasis el reconocimiento de sus pares. A estas generaciones, el hecho de consumir les permite “alzarse de esa chatura gris que es la invisibilidad” pero, antes de hacerlo, buscan que su elección sea aprobada por su entorno, uno que es cada vez más numeroso, aunque menos íntimo.

“De este modo, la demanda creciente hacia las marcas se presenta en dos frentes: por un lado, la satisfacción más plena de sus necesidades – evitando una “sobrepromesa” que siempre defrauda – y, por otro, la ayuda para ganar visibilidad pública, para lo cual la marca en cuestión debe convertirse inexorablemente en una aliada y compañera de ruta. La recompensa es la lealtad y el pago de un plus de precio, pero siempre condicionada a obtener a cambio notoriedad sin frustración. En esta sociedad de consumidores, la marca tiene la obligación de transformar al cliente a su vez en un producto deseable y deseado. (Ávalos, 2018, pp 44)

Roberte McKee dice que “El storytelling es la forma más poderosa de introducir ideas en el mundo de hoy”. Tomando esta declaración es que Ávalos indica que, desde su perspectiva, “los cuatro pilares que sostienen la reputación de la marca son los que la hicieron crecer, y la virtud de la organización ha sido ser fiel a sus raíces y sus propósitos”. Estos pilares son:

1. Innovar
2. Reciclar
3. Evangelizar
4. Hacerse cargo

Si bien antes lo mencionamos, la llegada de internet no hizo más que potenciar las habilidades narrativas de la marca y esto es algo que entendieron los responsables de impulsar la marca Chivas Regal a la hora de pensar una estrategia para rejuvenecer la propia marca; decisión que llevó al lanzamiento de “The Chivas Experience” en 2020 y que analizaremos más adelante.

Los valores no son solo de la marca, sino que son valores que resuenan en el ADN de la mayoría de sus clientes: la marca es un fanático más del deporte y del planeta [...] Las marcas más valiosas no son las que tienen los mejores símbolos, sino las que cuentan, y dejan contar, las mejores historias [...] Toda marca debería venir a resolver un problema, a satisfacer una necesidad. Y cuanto más explícito sea el enunciado, mayores posibilidades tendrá de encuadrarse en una posición [...] Nos identificamos con las marcas a través de los personajes que aparecen en sus relatos, sean estos reales o ficticios [...] Finalmente, como en todo relato, hay una meta a la cual llegar, donde se cumple el final del recorrido. La particularidad en el terreno de las marcas es que esa meta jamás se alcanza, ya que se trata de una tarea continua: siempre habrá una mon-

taña más alta o una nueva moda que acompañar; es un movimiento perpetuo. (Ávalos, 2018, pp 55 – 77)

3.7 Comunicación 5.0

Para finalizar, en el siguiente trabajo, en lo que respecta al análisis de estrategia de marca en las campañas de Jameson Irish Whiskey y Chivas Regal durante sus principales campañas en 2020, se tomarán los conceptos desarrollados por Gabriela Olivan en el libro “Comunicación 5.0. Del impacto tecnológico a la colaboración” donde la autora expone que los tiempos han cambiado debido al impacto de la tecnología modificando el ecosistema con el que fluía la información hacia las audiencias y, al mismo tiempo, también cambió la manera de impactarlas.

Las plataformas digitales son soluciones que, a través de Internet, posibilitan la ejecución online de diversas tareas en un mismo lugar. En su forma más compleja, pueden ser administradas y personalizadas por los usuarios de manera de permitirles publicar, intercambiar y compartir contenidos de texto, imagen, audio o video, vincularse con otros usuarios e interactuar con ellos o comunicarse con lugares lejanos en tiempo real [...] Esta evolución implicó el tránsito de la palabra a la imagen y de la imagen al video, a la vez que fue reduciendo cada vez más la duración de los contenidos. Ya no leemos el desarrollo de una noticia a no ser que el titular nos impulse al click. Ya no vemos más de 5” de video a no ser que la imagen nos haya atrapado” [...] La monetización de los contenidos estableció un nuevo paradigma en el uso de motores de búsqueda, redes y plataformas. Internet pasó a ser un negocio fenomenal, y a las promesas iniciales agregó otras, sumamente atractivas. (Oliván, 2021, pp 19 – 22)

Algo sumamente relevante que se marca en este libro de Olivan es que la aparición de internet permitió que se desarrollaran nuevas maneras de alcanzar a los usuarios. Esto llevó a las marcas a poder desarrollar estrategias más relevantes y precisas a la hora de impactar a sus públicos objetivos.

A diferencia de los medios tradicionales, donde los mensajes publicitarios llegaban de manera indiscriminada a la masa de lectores, oyentes o televidentes, Internet permitió un seguimiento milimétrico del recorrido del mensaje. Surgieron entonces nuevos conceptos: indexación, segmentación, microsegmentación, targeting, retargeting, en-

gagement, impresiones, costo por contacto, campañas geolocalizadas, campañas de reconocimiento de marca, campañas para incrementar el número de seguidores, dispositivos y herramientas que permiten direccionar los mensajes de una manera nunca antes vista. Recursos para identificar con alta precisión las preferencias de los usuarios según su comportamiento online, desde las búsquedas y visitas a sitios hasta sus interacciones en redes sociales, desde su localización geográfica hasta sus patrones horarios. Un nuevo idioma que refleja la innovación tecnológica que consolidó a los líderes políticos como productos de marketing, no muy diferentes de una golosina o un perfume [...] Todas nuestras interacciones quedan registradas, y con la información obtenida, cada plataforma o red social decide cuáles son los contenidos que nos interesan y nos muestra o nos sugiere los más parecidos [...] La mano invisible del algoritmo impera en nuestro timeline. Por cierto, cada plataforma tiene su propio algoritmo. Algunos ejemplos pueden servir para comprender esta lógica. (Oliván, 2021, pp 23)

Pero, ¿cuál es uno de los peligros y desafíos más importantes para las marcas? Los usuarios comenzaron a “bloquear” o “eliminar” todo aquello que les provoque disonancia cognitiva, llevando a que sólo vean aquello que les gusta cayendo en la creencia de que el mundo está en consonancia con sus propias ideas, creencias y cosmovisión.

Envueltos en la ilusión de que la verdad es lo que pasa en Internet, en esa Internet que está moldeada a nuestra medida por los algoritmos, nos convencemos de que, por decirlo de alguna manera, “todos piensan como yo”, y olvidamos que la dinámica de los algoritmos nos sustrae de la parte del mundo que se opone a nuestras preferencias. (Oliván, 2021, pp 24)

Entonces, al cerrar tanto su “mundo” dentro de aquellas aplicaciones y redes sociales en las que navegan prácticamente la mayor cantidad del día, ¿cómo pueden hacer las marcas para impactarlos si los consideran su público objetivo? Éste es uno de los desafíos que tuvieron que atravesar las marcas Jameson Irish Whiskey y Chivas Regal a la hora de desarrollar campañas que, a diferencia de las anteriores a lo largo de su historia, están enmarcadas en una época de pandemia donde el mundo fue encerrado en sus propias casas y, tal como mencionamos, las personas quedaron atrapadas en sus “mundos virtuales” previamente construidos por ellos mismos para que todo lo que se diga esté en consonancia con lo que quieren ver y escuchar (o como determinaría un algoritmo, “sus preferencias”).

4. Enfoque o aproximación metodológica y técnica

Los primeros antecedentes de investigación empírica cualitativa de los hechos sociales se asocian con las preocupaciones surgidas en torno a la «cuestión social». (de Gialdino, I. V., 2006, pp 214)

Esta investigación se desarrollará siguiendo **un modelo metodológico cualitativo**. La elección de este enfoque responde a la necesidad de poder analizar la estrategia digital de comunicación de las principales campañas de Jameson Irish Whiskey y Chivas Regal durante 2021, habiendo determinado la elección de una metodología del estudio de caso complementada metodológicamente con tres entrevistas en profundidad.

A lo largo de esta investigación se buscará describir en profundidad las estrategias de comunicación digital de ambas marcas durante el 2021, período de pandemia, analizar las nuevas estrategias de comunicación adoptadas en pos de capturar nuevas audiencias dentro del mercado argentino y determinar cómo se identificaron los mejores medios de comunicación para impactar a los consumidores de whiskies.

La pandemia como fenómeno afectó todo tipo de conductas humanas. Por ese motivo, las marcas de whisky Jameson Irish Whiskey y Chivas Regal tuvieron que desarrollar en un corto período de tiempo nuevas estrategias digitales para impactar a sus públicos y ofrecerles la posibilidad de vivir nuevas experiencias con sus productos.

Tal como se mencionó previamente, una de las metodologías que se utilizarán en esta investigación será **el estudio de caso**. Tomando como referencia los textos de Irene Vasilachis de Gialdino, la perspectiva etnográfica de los estudios de casos se encuentra caracterizada por algunas de las siguientes condiciones:

- Enfoques epistemológicos constructivistas y una mirada reflexiva de la ciencia.
- Desarrollos teóricos en términos narrativos.
- Predominio de categorías nativas.
- Crítica de la realidad social

Esta perspectiva que presenta Vasilachis de Gialdino permite que uno pueda determinar que el estudio de caso consiste “en el abordaje de lo particular priorizando el caso único, donde la efectividad de la particularización reemplaza la validez de la generalización”. (de Gialdino, I. V., 2006, pp 219) Por tal motivo, es que la elección el estudio de caso es el adecuado para poder alcanzar los objetivos previamente mencionados para esta investigación, tomando en consideración que “el acento se ubica en la profundización y el conocimiento global del caso y no en la generalización de los resultados por encima de este”. (de Gialdino, I. V., 2006, pp 219)

El caso o los casos de un estudio pueden estar constituidos por un hecho, un grupo, una relación, una institución, una organización, un proceso social, o una situación o escenario específico, construido a partir de un determinado, y siempre subjetivo y parcial, recorte empírico y conceptual de la realidad social, que conforma un tema y/o problema de investigación.

Los estudios de casos tienden a focalizar, dadas sus características, en un número limitado de hechos y situaciones para poder abordarlos con la profundidad requerida para su comprensión holística y contextual.

Dentro de esta tradición de investigación se pueden distinguir en la actualidad, por un lado, los estudios de casos y, por otro, la estrategia de investigación basada en estudios de casos con sus diferentes diseños posibles. (de Gialdino, I. V., 2006, pp 218)

Sin perjuicio de ello, y en el afán de complementar la investigación, la segunda herramienta de esta investigación serán las entrevistas en profundidad. Mediante la utilización de este recurso, se espera obtener en las palabras dichas o escritas, así como en la conducta observable de los entrevistados, la información que permita comprender el fenómeno planteado; sin interferir con sus propios juicios o creencias en la realidad que busca investigar. Se trata de conocer la realidad en el propio marco de referencia en el que se produce.

El investigador quiere esclarecer experiencia humana subjetiva. Nos estamos refiriendo aquí a historias de vida basadas en entrevistas en profundidad. Más que cualquier otro enfoque de la ciencia social, la historia de vida nos permite conocer íntimamente a las personas, ver el mundo a través de sus ojos, e introducirnos vicariamente en sus experiencias. Las historias de vida representan una única fuente de comprensión en y por sí mismas. Tal como señala Becker,

proporcionan una piedra de toque con la cual podemos evaluar las teorías sobre la vida social.
(Taylor, S. J., & Bogdan, R., 1987, pp 106)

5. Estrategia de gestión de contenidos

A lo largo de este capítulo estaremos analizando en profundidad tanto las marcas de whiskies Jameson Irish Whiskey y Chivas Regal como también así sus principales campañas de contenidos publicitarios a lo largo del 2021.

Cabe destacar que las estrategias de comunicación que se llevaron adelante se encuentran enmarcadas dentro del un contexto pandémico que aceleró la digitalización y modificó la manera de consumir de la población mundial. A su vez, la tendencia de que los usuarios comenzaran a informarse dentro de pequeños micro mundos, construyendo su realidad a partir de percepciones que buscan evitar la disonancia cognitiva, se agudizó llevando a que las marcas se encuentren con el desafío de entender cómo impactar y atraer a esos públicos objetivos que están “aislados”.

5.1 Jameson Irish Whiskey

5.1.1 El mundo de la marca

Historia

Antes de adentrarnos en el pasado de Jameson Irish Whiskey, vale la pena repasar algunos datos de color que fueron dándole forma a la historia del whisky en general:

- **1405:** Aparecen los primeros registros de elaboración de whiskey, escritos en gaélico, hablan de “uisce beatha”. Estos registros anteceden a los de Escocia por aproximadamente 90 años.
- **1541:** La reina Elizabeth I declara públicamente su gusto por el *Aqua Vitae* de Irlanda, provocando que se empiece a importar regularmente a la corte de Londres.
- **Fines de 1500’s:** La destilación ilegal es rampante en todo Irlanda.
- **1762:** Se sucede el primer desfile de San Patricio en New York, estableciéndose una de las celebraciones más importantes para la cultura y el whiskey de Irlanda.
- **1785:** Un impuesto a la cebada malteada cambia la historia para siempre, y para mantener los costos bajos los destiladores empiezan a usar cebada sin maltear y otros cereales.

- **1960's:** Las bebidas espirituosas envejecidas en barrica pierden mercado frente a bebidas como el gin, el vodka y el ron ligero, llevando a que a mediados de 1970 sólo queden cuatro productores de whiskey en Irlanda, operando desde 2 destilerías.
- **1966:** *Cork Distilleries Company, John Jameson & Son* and *John Power & Son* se unen para formar el grupo Irish Distillers.

Ahora bien, en lo que respecta a la propia marca Jameson Irish Whiskey, esta ve su nacimiento de la mano de un marino escocés. En el siglo XVIII la mayoría de los whiskies irlandeses se destilaban dos veces, como se hacía en Escocia, pero fue en 1780 cuando John Jameson estableció una nueva manera de producirlo ya que no le bastó con el doble destilado y dio un paso más probando con la triple destilación, descubriendo un whiskey doblemente suave.

Luego de 45 años de haber estado produciendo el whiskey en Bow Street, John Jameson muda la fábrica a New Midleton Distillery en Cork. Desde allí la empresa logró sobreponerse a momentos difíciles tales como las Guerras Mundiales o mismo la ley seca impuesta en Estados Unidos, su principal mercado. Un dato de color es que durante la prohibición el irish whiskey se falsificaba mucho en EE.UU. y se lo empezó a considerar un producto de calidad inferior.

Esta historia siguió teniendo contratiempos tales como los conflictos entre Inglaterra e Irlanda en 1921, los cuales significaron un bloqueo a los productos irlandeses en países del Commonwealth, agravando la pérdida de mercados. Luego de varios años fue en 1988 cuando Pernod Ricard adquiere el grupo Irish Distillers manteniendo vivo este producto hasta el día de hoy en una gran cantidad de mercados.

Producto

Dentro del mundo del whisky hay 3 grandes categorías: escocés, irlandés y americano. Las diferencias principales, además de la tierra de origen y que en todos los casos siempre se utilizan ingredientes propios del lugar, es la cantidad de destilaciones y el proceso de añejamiento del propio producto.

Todos los whiskies escoceses se destilan dos veces antes de comenzar el proceso de añejamiento, mientras que el whiskey irlandés cuenta con una triple destilación. A su vez, el whisky americano, más allá de estar elaborado principalmente con granos de maíz, se añeja en barricas nuevas de roble americano de un solo uso; diferenciándose así de los whiskies europeos que se




añejan en barricas de roble francés o americano que ya han sido utilizadas para el añejamiento de otros productos.

El whiskey en sí mismo es una bebida destilada a partir de la fermentación de un mosto de cereales. Ahora bien, en lo que respecta al producto Jameson Irish Whiskey, éste debe producirse únicamente en Irlanda a base de cereales, agua y levadura; debiéndose añejar por un período mínimo de tres años en barricas de roble de no más de 700 litros.

Este whiskey está elaborado con una porción de whisky de malta y otra porción de whisky de granos. El primero se elabora a partir de la cebada malteada, mientras que la proporción de los granos proviene de diversos ingredientes como el centeno, el trigo y la propia cebada.

Al finalizarse el proceso debe embotellarse a un mínimo de 40% de alcohol y la edad indicada en la botella corresponderá al whisky más joven que componga la mezcla final, ya que este producto es un blend. Como aclaración final, la diferencia principal con el whisky de grano es que se destila en columnas, a 94% de alcohol, y es por eso que el whisky de grano es más suave y cremoso.

En cuanto a lo organoléptico:

-  Tiene un color entre cobrizo y ámbar, alcanzable por el proceso de maduración en barricas de jerez.
-  Cuenta con un ligero aroma floral, un toque de madera que lo hace picante y una dulzura avainillada.
-  Es liviano y cremoso en boca. El sabor ahumado, se lo debe al proceso de secado de la malta que se realiza a altas temperaturas. Este dejo a humo lo hace ideal para la preparación de cócteles con cítricos.

La marca *Jameson*

Antes de adentrarnos en lo que fue la campaña de San Patricio es importante entender un poco más cómo es la personalidad de la marca y cuál es el rol de sus productos en el mercado argentino.

En cuanto a la esencia de la marca, Jameson es un whiskey serio que no se toma las cosas tan en serio. Es decir, una marca con una personalidad descontracturada que busca ser fiel a su lema

Sine Metu (cuyo significado es “sin temor” en gaélico) pregonando que todos vivan siendo auténticos a ellos mismos e independientes de espíritu.

Uno de los insights más importantes que se maneja dentro de la propia marca es que “puedes ser grandioso por tu cuenta, pero siempre seremos mejores estando juntos”, convirtiendo esto en el propósito de la marca buscando que Jameson sea ese momento de celebración que conecta comunidades a lo largo de todo el mundo.

Si nos vamos a los productos que se comercializan en el país, nos encontramos con el siguiente mundo:

PRODUCTO	JAMESON ORIGINAL	JAMESON CASKMATES	JAMESON BLACK BARREL
ROL EN LA ARQUITECTURA	Producto core que busca reclutar consumidores a la marca.	Reclutar y conquistar consumidores que les guste experimentar.	Reclutar en los momentos de trade up de whiskey.
PROPUESTA DE PRODUCTO	Triple destilado, doblemente Suave.	Terminado en Barricas de cerveza artesanal para un sabor único.	Doblemente carbonizado para un sabor rico y suave.

La principal estrategia de Jameson en Argentina es construir conocimiento de marca impactando a su principal público objetivo, el cual analizaremos más adelante. A su vez, algo que es de suma importancia para la propia marca es generar ocasiones de trial de producto y así llegar y atraer a un mayor número de consumidores.

Público objetivo

A nivel general el público objetivo de la marca son hombres y mujeres de entre 25 y 35 años que se juntan con amigos en su tiempo libre, que les gusta disfrutar de la vida, quieren ascender en sus carreras y se interesan en seguir aprendiendo cosas nuevas.

En resumidas cuentas, internamente en Pernod Ricard a esté público se lo analizó obteniendo las siguientes premisas:

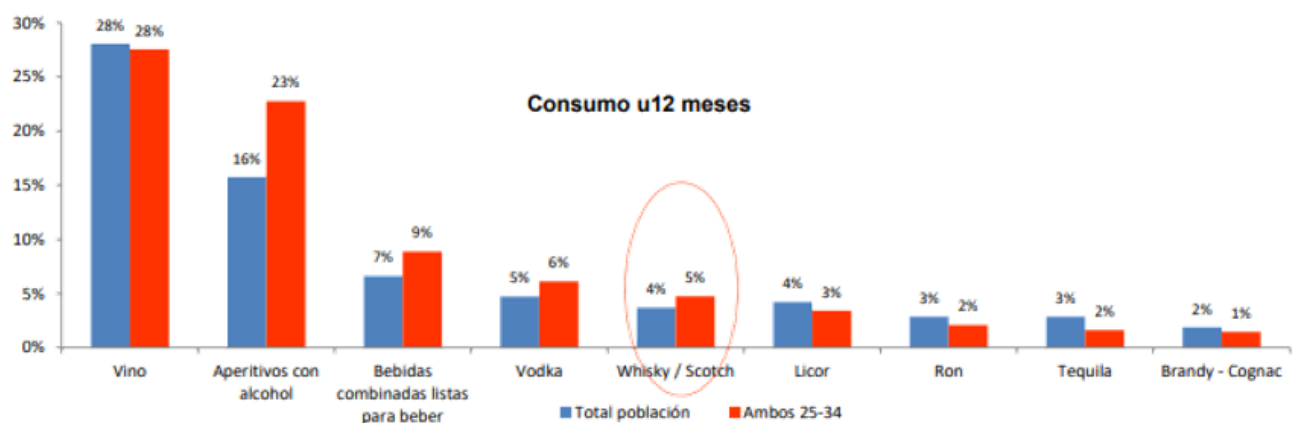
- Están en constante crecimiento personal y aprendizaje.
- Se encuentran en una constante búsqueda de experiencias enriquecedoras.
- Son de mente abierta y se definen como personas con personalidades auténticas que trabajan duro, pero sin tomarse las cosas a pecho.
- Se definen como conectores sociales empáticos.

Si buscamos hacer un ADN más claro del público objetivo de la marca, nos encontramos con los siguientes datos sustraídos de un estudio realizado dentro de la compañía a través de la agencia IGNIS en 2020:

- El 43% se encuentra soltero y sólo el 34% en pareja.
- El 83% trabaja (siendo el 71% la cantidad que trabaja más de 30 horas por semana).
- El 46% cuenta con el secundario completo y sólo el 26% cuenta con un estudio universitario.
- Para ellos la música forma una parte muy importante en su vida.
- Disfrutan recibiendo gente en sus casas.

En relación al consumo de bebidas alcohólicas, sólo un 5% del público objetivo consume whisky encontrándose en el 5° lugar de consumo de bebidas alcohólicas siendo Jameson la N° 14 en lo que respecta al puesto de consideración (de un total de 15 marcas de whiskies consultadas); como bien se puede ver reflejado en el Gráfico N°1.

Gráfico N°1 | Consumo de bebidas espirituosas | (expresado en porcentajes)



Fuente: encuesta interna de Pernod Ricard realizada por TGI Net el 12.04.2020 en un target de entre 25 y 35 años (no se incluyó cervezas).

A su vez, si analizamos cómo consume en diferentes momentos de su día cotidiano el público objetivo encontramos según una encuesta realizada por IGNIS tomando como referencia para este sistema el índice de circulación semanal elaborado por Scopesi para la semana del 15 al 19 de marzo de 2021 entre las localidades AMBA, Córdoba y Rosario, se pueden obtener los siguientes aprendizajes:

- En lo que respecta a videos, el público consume en un 91% streamings a través de plataformas como YouTube o Twitch.
- Cuando hacemos foco en el consumo de redes sociales, destaca que el 95% utiliza su celular para navegar por internet, al mismo tiempo que ingresar a plataformas como Instagram, Facebook, Pinterest o YouTube.
- Sólo el 44% del público objetivo escucha la radio FM, mientras que un 30% del total analizado consume podcasts a través de Spotify.
- Únicamente el 32% lee periódicos online.
- Internet y las redes sociales son plataformas en las que interactúan todo el día de modo más o menos constante el público objetivo de la marca; aunque el horario central e inicio de la madrugada es uno de los momentos de mayor usabilidad.
- Al 55% del público objetivo no le gusta el contenido que ofrece la TV prefiriendo ver videos, series o cualquier contenido en YouTube, Instagram TV, Facebook Watch, entre otros.

Para determinar la mejor manera de impactar a los públicos objetivos de las marcas, dentro de Pernod Ricard se determinan cuáles serán los momentos de consumo de cada uno de los productos cruzándolo en una planilla con el diagrama exacto del público objetivo al que se estará apuntando, creando así el *Mapa de demanda del consumidor*. En lo que respecta a Jameson Irish Whiskey, el momento de consumo es “Friends Quality Time” y las imágenes del target son “[Ambitious Socials](#)” & “[Aspiring Socials](#)”.

Figura N°1 | Mapa de demanda del consumidor



Tal como se mencionó previamente, Jameson va a jugar en el momento de consumo de *Friends & Quality Time*, un espacio en el cual el consumidor siente que puede ser uno mismo y ser aceptado conectando con el resto.

La inclusión, la realidad, las raíces culturales y el momento de convivencia de la marca, son algunas de las razones por las que Jameson tiene una sólida legitimidad en un espacio como este. La marca busca seguir construyendo en ese territorio ya que generalmente el consumo del whisky es más solitario y hay una gran oportunidad para trabajar y romper ese pre-concepto.

Salud de la marca

Dentro de Pernod Ricard se realiza cada año fiscal un estudio a través de la agencia IPSOS en donde se busca comprender cómo perciben realmente los consumidores las marcas de la compañía frente a la competencia, haciendo un seguimiento de su rendimiento a lo largo del tiempo.

Algunos de los datos que se pueden extraer de este reporte y que nos permitirán entender las decisiones que se llevaron adelante en la campaña de “Decile Whiskey a San Patricio” son las siguientes:

- Jameson tiene una gran oportunidad de dar a conocer la marca y trabajar su consideración ya que sólo 4 de cada 10 consumidores de whisky afirman conocerla.

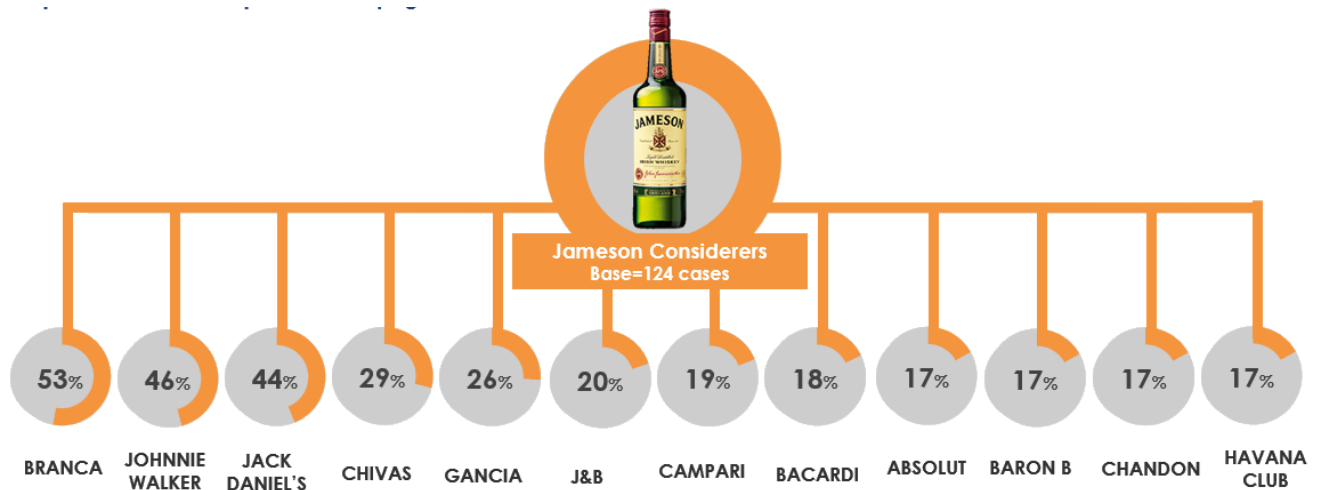
Gráfico N°2 | Posicionamiento frente a la competencia | (expresado en porcentajes)



Fuente: estudio interno de Pernod Ricard llamado PRIME y realizado por IPSOS en 2020.

- La marca tiene la oportunidad de tener una presencia más amplia en las redes sociales, manteniendo un continuo en la estrategia social y estando activa durante todo el año.
- A su vez, Jameson es sinónimo de relajación, buen gusto y sabor, un punto de origen distintivo para diferenciarse de sus principales competidores.
- Uno de los fuertes de la marca es la conversión (compra en los puntos de venta), debiéndose trabajar fuertemente sobre la recomendación del producto y la consideración del mismo para una ocasión de consumo.
- En lo que serían otras marcas que el público objetivo considera consumir como producto sustituto, analizando el Gráfico N°3 podemos visualizar que sorprendentemente bebidas como el Fernet Branca se llevan el mayor porcentaje del mercado, seguido por otros productos de la misma categoría tales como whiskies de las marcas Johnnie Walker y Jack Daniel's.

Gráfico N°3 | Productos sustitutos | (expresado en porcentajes)



Fuente: estudio interno de Pernod Ricard llamado PRIME y realizado por IPSOS en 2020.

5.1.2 Campaña “Decile Whiskey a San Patricio”

Estrategia

Figura N°2 | Puntos de contacto con el consumidor



Bajo el claim “Decí Whiskey”, la marca lanzó su campaña de comunicación multiplataforma que invitó a los consumidores y no consumidores de whiskey a sonreírle a las cosas, y disfrutar de los pequeños momentos.

En un contexto donde la categoría no deja de crecer, Jameson buscó seguir adueñándose de una de las celebraciones irlandesas más emblemáticas y continuar destacando que es el whiskey triple destilado y doblemente suave que le da la bienvenida a los no tomadores whiskey.

¿Cómo se planificó alcanzar estas metas? Se desarrolló una campaña 360° con una estrategia integral que constó de un plan de medios con presencia en medios tradicionales y digitales, plan de PR & influencers, acciones específicas de CRM e eCommerce, entre otros puntos de contacto.

En lo que respecta al plan de medios, durante la campaña se atacaron 3 pilares de comunicación:

- Cercanía con el consumidor: Jameson es una propuesta para compartir con amigos, por las características de los irlandeses.
- Estrategia de consumo: llevar al frente el trago del trago principal que es el Jameson Lemon, un trago fácil para preparar en casa.
- Posicionamiento del producto: como San Patricio es una celebridad que está muy asociada a la cerveza, se buscó posicionar a la marca a través de su producto Jameson Cask-mates IPA (un whiskey añejado en barriles impregnados de Pale Ale irlandesa).

Imagen N°1 | Pieza de vía pública durante la campaña



¿Por qué San Patricio? Más allá de que es una de las celebraciones más multitudinarias que se suceden en el país, a Jameson no le interesa anclarse a figuras simbólicas e icónicas de la fiesta

y de Irlanda (trébol, sombrero irlandés, barba, pelirrojo, entre otras cosas); sino que busca fortalecer su vínculo con el target destacando el origen y la esencia de su producto.

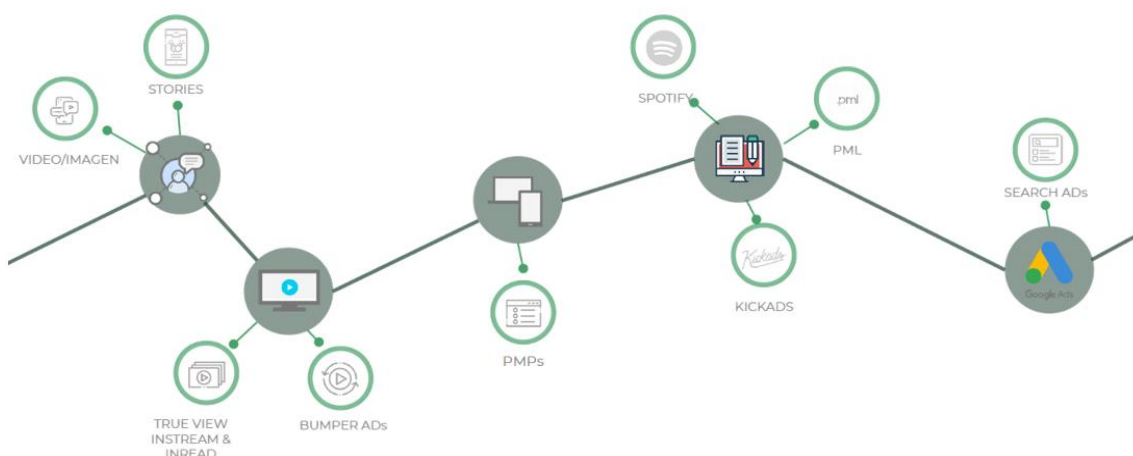
Siguiendo con el propósito de la marca, durante el contexto de pandemia en donde la cuarentena nos obliga a distanciarnos, Jameson buscó mantener a sus consumidores conectados.

En lo que respecta a celebridades, por 14° año consecutivo la marca sigue teniendo como embajador a Andi Kusnetzoff no sólo a través de su programa radial y una sección creada ad-hoc para la marca, sino también fue quien encabezó todas las posiciones de vía pública y comerciales de televisión que salieron al aire. Al mismo tiempo, con el objetivo de seguir desarrollando el consumo en mujeres a través de la propia marca, se creó un acuerdo con Sofia Pachano para que sea la embajadora y lleve al frente con el target el consumo del drinking strategy.

Para lo que fue el target, tal como se mencionó previamente, se apuntó a un público de entre 25 y 25 años (incluyendo todos los géneros), con las características de los *Ambitious* y *Apiring Socials* ya detalladas e interesados en whiskies. Esto generó un universo digital de 6.800.000 usuarios.

Puntos de contacto

Figura N°3 | Puntos de contacto con el consumidor en plataformas digitales



La campaña “Decile Whiskey a San Patricio” invirtió un total de \$5.081.554 para todo lo que fue su pauta digital. Para esta campaña se plantearon formatos de alto impacto, generadores de

masividad y cobertura, basándose en la estacionalidad para plantear etapas de lanzamiento y mantenimiento.

Los principales puntos de contacto fueron luego del resultado de un análisis sobre las plataformas más utilizadas por el público objetivo:

- Video: TVA PNT, TVC Tanda, YouTube.
- Audio: Radio y Spotify.
- Vía Pública: Grandes formatos 7x7 y Transiluminados (PPL)
- Google Ads.
- Programática.
- Social.

Video

En lo que respecta a la vertical de video, el propósito fue construir cobertura y generar alcance. Esto se buscó a través de 3 puntos de contacto con el consumidor:

- TV Abierta
- TV Cable
- Video online.

Por su parte, la TV Abierta brindó un mayor impacto en el mensaje, una comunicación mediante PNTs en programas de alta afinidad con el público objetivo, la recomendación de celebridades e influencers que son afines al público de la marca y menciones con barridas de 15 segundos en programas de horarios centrales para los públicos a los que apunta Jameson.

En cuanto a TV Cable dio una amplia cobertura a un menor costo, cuenta con programas con una mayor afinidad con el público objetivo que generan una mejor recordación de la marca, otorga una mejor segmentación por contenido y se utilizaron spots de 25 y 15 segundos para llevar al frente los principales mensajes de la marca.

Finalmente, los videos online trajeron una mayor construcción de cobertura a un menor costo, la posibilidad de impactar de manera extremadamente directa al público, trajo la posibilidad de segmentación por intereses y facilitó la variedad de formatos.

Audio

Se buscó como medio la radio ya que tiene una buena afinidad con el público objetivo, permitiendo mantener la comunicación durante una mayor cantidad de tiempo a un menor costo en relación a otros medios generando una buena frecuencia a la hora de impactar al público con los mensajes de la campaña.

Sumado a lo realizado en este medio tradicional, también se utilizó el formato de audio para impactar al público través de Spotify. En este caso, se aprovechó la posibilidad de interactuar directamente con el usuario colocando una llamada a la acción que buscaba la venta en el eCommerce de la compañía.

Imagen N°2 | Pieza en Spotify durante la campaña



Vía Pública

Lo que se buscó principalmente fue complementar la visibilidad de la campaña en todo lo que es el corredor de Gran Buenos Aires, Mar del Plata, Córdoba y Mendoza, las principales plazas en donde se distribuye el producto.

En cuanto a los formatos, se utilizaron grandes tamaños para un mayor impacto y chupetes publicitarios. Los grandes formatos otorgaron alto impacto, gran visibilidad, buena circulación, una optimización del presupuesto ya que son compras mensuales o anuales y una excelente iluminación para destacar la visual de la marca en vía pública. En cuanto a los formatos más chicos (chupetes publicitarios) son posiciones de calidad, con gran claridad visual para los consumidores y otorgan la posibilidad a las marcas de sobresalir y mostrar una buena estética en lugares de gran afluencia de gente.

Google Ads

Durante una campaña de táctica se suele incrementar el interés por la marca, por lo que aumentan las consultas de búsqueda en sitios como Google. Por esa razón, las campañas de búsqueda nos ayudan a estar siempre presentes en el momento de una inquietud relacionada a la categoría por parte de un potencial consumidor.

Para esta campaña nos enfocamos en una estrategia de *segment* y *retention*, alcanzando un 45% de impresión share en la primera y un 69% en la segunda, es decir que cubrimos gran parte de las búsquedas relacionadas tanto a la marca como al segmento de Whisky.

Imagen N°3 | Pieza en Google Ads durante la campaña



Programática

Programática permite la compra de información a terceros para llegar al público objetivo de una manera directa. Esta es recolectada, analizada y clusterizada para luego ser puesta a disposición de las marcas con el objetivo de que estas últimas puedan segmentar sus campañas hacia aquellas audiencias que realmente le importan, así como generar una comunicación orientada a resultados más eficientes.

El principal objetivo fue generar masividad en donde las audiencias de la marca estuviesen navegando, ya sean sitios masivos como portales de noticias a los que son afines (incluyendo verticales más de nicho).

Los medios elegidos fueron Clarín, Infobae y La Nación en donde se utilizaron formatos de *rich media* buscando así también la interacción del usuario con el anuncio.

Social

La gran capacidad de segmentación basada tanto en intereses como data propia y la variedad de formatos, sumados con la alta afinidad del target, nos permite vehiculizar el mensaje generando una rápida cobertura.

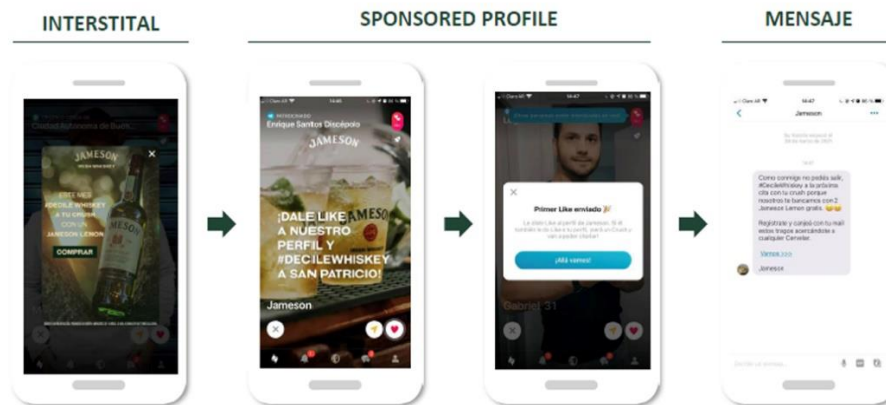
Para lo que fue Meta se utilizaron un total de 9 piezas que impactaban al público objetivo pasando los principales mensajes de la marca para esta campaña. Bajo el concepto paraguas de “decirle whiskey a la vida”, la marca buscó desprenderse de preconceptos que hay dentro del mundo de whisky con una comunicación descontracturada:

- En el mes de San Patricio hay cosas que no pueden faltar, como un Jameson...un whiskey con historia, pero que no te hace historia para que te lo tomes como vos quieras 🍷. #DecileWhiskeyASanPatricio
- ¡Todos tenemos nuestro trago ideal! No importa si tu Jameson perfecto es solo, con hielo, con gaseosa lima-limón o con cerveza...este año hacela corta y #DecileWhiskeyASanPatricio disfrutando un gran momento sin vueltas.
- Porque todo en la vida depende de cómo te lo tomes, este mes #DecileWhiskeyASanPatricio y elegí tomarte las cosas con un Jameson Lemon...más rico, más simple, más suave 😊 🍷.

Contando con un objetivo de alcance, durante el momento del lanzamiento la cobertura fue de un 75% con una frecuencia semanal de +4, mientras que durante el mantenimiento de la campaña se tuvo un 60% de cobertura con una frecuencia semanal de +2.

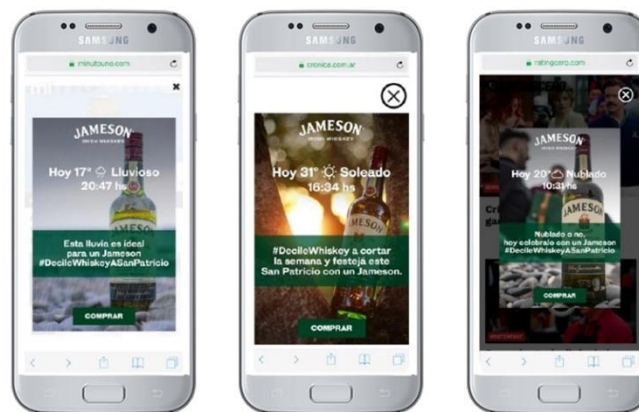
Dentro de lo que fueron los nuevos formatos de pauta, durante esta campaña se sumó un nuevo formato: Smartclip, un anuncio dentro de las apps de Smart Tv's que se reproduce cuando el usuario hace click para ver un contenido de video a modo de anuncio publicitario. Con el objetivo de convertir y generar ventas, el video se intervino colocando un código QR junto a un texto que decía “Escaneá este código QR, conseguí tu Jameson y #DecileWhiskey a tu serie preferida con un Jameson Lemon en la mano.”, generando una interacción con los usuarios.

Imagen N°4 | Flujo con el consumidor en Happn durante la campaña



En lo que respecta a Happn, durante esta campaña se buscó impactar al target de una manera innovadora utilizando el potencial que ofrecen apps de citas. Para llevar adelante esta acción se seleccionaron dos formatos: *Interstitial*, banner que redireccionó tráfico a Mercado Libre con objetivo de compra; y *Sponsored Profile*, en el cual a cada usuario le llegaba un mensaje donde se le indicaba que en su próxima cita la marca le regalaba 2 Jameson Lemon y que, para obtener ese beneficio, únicamente tenía que registrarse en una página web diseñada específicamente para esta acción.

Imagen N°5 | Piezas de Rich Media Interactivo durante la campaña



Otra de las innovaciones que se realizaron para esta campaña fue la utilización de Rich Media Interactivo que integra el clima y el horario auspiciando el mejor momento para disfrutar de un Jameson durante el mes de San Patricio. Bajo esta nueva metodología que redireccionaba a Mercado Libre con objetivo de compra, se obtuvieron más de 1 millón de impresiones y más de 8 mil clicks.

Para finalizar, Jameson realizó una acción de co-branding con Teatro Ciego, presentando a los consumidores la posibilidad de vivir una experiencia gourmet sensorial. Bajo el nombre “Box Gourmet #DeciWhiskey”, el kit incluyó:






-  Instrucciones paso a paso
-  Una pieza sonora exclusiva en tecnología inmersiva 360
-  Menú de 4 pasos tipo finger food especialmente diseñado por los chefs del teatro
-  Jameson Whiskey 750 ml, gaseosa lima limón y agua mineral
-  Kit de accesorios de Teatro Ciego necesarios para poner en la mesa, tapar los ojos y dejarse llevar por la experiencia

Imagen N°6 | Piezas del co-branding con Teatro Ciego durante la campaña



5.2 Chivas Regal

5.2.1 El mundo de la marca

Historia

Chivas Regal es un whisky escocés de calidad premium, que cuenta con un amplio e innovador portfolio de blends de maltas y granos, cada uno con características únicas propias de su maduración, estilo y perfil.

La historia de este whisky comienza con los hermanos James y John Chivas. Nacidos en Escocia, los hermanos dieron inicio a esta aventura en Aberdeen, ciudad que eligieron para sentarse y construir los inicios de su emprendimiento.

En la bodega de su tienda comenzaron la tradición, que aún continúa, de añejar whiskies. En su momento, James notó que los consumidores encontraban a los single malts de la época muy fuertes para su gusto, motivo por el cual decide comenzar a innovar, convirtiéndose en el pionero en el arte de mezclar whiskies añejos y crear un spirit mucho más suave y amigable con el paladar.

Fue así que la tienda de los Chivas Brothers se volvió famosa por sus productos de lujo, recibiendo James en 1843 su primer Autorización Real para producirlos (una Cédula Real otorgada por la Reina Victoria para que la sirvan en su casa de campo en Balmoral). En 1909 desembarcan en New York, convirtiéndose este whisky en un gran éxito dentro de la elite de Manhattan (este fue el mismo año en el que los hermanos crean lo que fue el primer whisky de lujo del mundo: Chivas Regal 25 años).

Hoy Chivas Regal se encuentra en más de 150 países y es uno de los líderes indiscutidos dentro del mundo del whisky.

Producto

Chivas Regal es una bebida destilada a partir de la fermentación de un mosto de cereales. El *whisky escocés* puede producirse únicamente en Escocia a base de cereales, agua y levadura. Al mismo tiempo, debe añejarse en ese país por un período mínimo de 3 años en barricas de roble de no más de 700 litros.

Éstos se componen de dos tipos de whisky:

- El whisky de malta, que proviene de diferentes regiones de Escocia.
- El whisky de granos.

Su materia prima es 100% cebada malteada, lo cual le aporta un carácter y un sabor pleno, y es producido por el método de doble destilación simple. Este whisky se destila en alambiques de cobre, siendo su forma y tamaño los que influyen en las características que va a tener el propio líquido. Luego de la destilación, esta bebida espirituosa está lista para entrar en las barricas para su maduración (por ley, para llamarse *whisky escocés* debe añejarse por lo menos 3 años en barricas de roble).

El inicio de todo el portafolio de Chivas Regal es su célebre Chivas 12 años, siendo ese producto el punto de partida para los demás.

En cuanto a lo organoléptico del Chivas 12:

- 👁️ Tiene un color ámbar cálido y radiante.
- 🌿 Cuenta con una infusión aromática de hierbas silvestres, miel, brezo, cítricos confitados y frutas maduras, con un elegante fondo de vainilla, toffee y especias dulces.
- 😊 Redondeado y cremoso, con sabor a miel y manzanas maduras, con notas de vainilla, avellanas y caramelo, con carácter de malta.

La marca *Chivas*

Uno de los principales objetivos de la marca es rejuvenecer su imagen y generar un mayor conocimiento del portafolio que comercializa en Argentina. Por ese motivo, a nivel global la marca se está transformando y generó un nuevo manual de marca cambiando la imagen de todos sus productos a nivel mundial.

Dentro de lo que es la misión de la marca, Chivas busca reescribir las reglas del juego de las marcas de bebidas espirituosas de lujo: “Ha llegado el momento de ser audaces, de acostumbrarnos a sentirnos incómodos, de tomar riesgos, de ignorar nuestra categoría y ganar en cultura”, indica el nuevo manual de marca.

En lo que respecta a este nuevo posicionamiento, la marca hizo una investigación de mercado para tomar aprendizajes de su público objetivo y alguno de las bases sobre las que están comenzando a construir sus pilares de comunicación son las siguientes:

- Extravagantes: A menudo surrealista y deliberadamente extraño, siempre con un enfoque artístico y vanguardista.
- Subvertir lo inesperado: Una mezcla de culturas, estilos y personas de diferentes edades que buscan revolucionar el statu quo.
- Lujo tradicional: Elementos tradicionales de lujo y glamour aplicados de una forma moderna y tradicional.
- Rejuvenecimiento: Tomar los activos básicos de la marca y renovarlos en infinitas variaciones. Aprender del del pasado, reimaginando el futuro.

Chivas Regal plantea que *el éxito está en la mezcla*. Por este motivo, desde 2021 su principal slogan global de marca es *"I rise, we rise"* haciendo alusión a su propósito marcario de unir elevándose tanto uno mismo como a los que nos rodean.

Todos los productos de la marca son considerados premium y hasta algunos ya pasan a jugar dentro de la categoría prestige. En lo que es el mercado argentino, se comercializan únicamente seis productos: Chivas 12 años, Chivas 13 años, Chivas XV, Chivas Mizunara, Chivas 18 años y Chivas Ultis (enumerados en orden de añejamiento y maduración del whisky).

Imagen N°7 | Portafolio de Chivas Regal en Argentina



Target

Chivas Regal apunta a un público de entre 30 y 50 años que se encuentran dentro de lo que en Pernod Ricard se consideran *Ambitious* y *Aspiring socials* (previamente analizados para la marca Jameson Irish Whiskey).

La necesidad de rejuvenecer la marca llevó a hacer un nuevo análisis del público objetivo, concluyendo que la nueva audiencia tiene las siguientes características:

- Buscan siempre superarse
- Buscan constantemente el éxito
- Se sienten identificados con el estilo de vida urbano
- Buscan llevar una vida que trascienda los códigos sociales impuestos
- Se sienten atraídos por las marcas de lujo

Este público admira a los iconos de la *cultura urbana*, que se los podría catalogar como héroes que rompen las reglas, es decir que desafían las convenciones, chocan con lo impuesto a modo de estilo de vida y adoran las colaboraciones inesperadas. Utilizan marcas de lujo para acreditarse y demostrar su éxito al mundo exterior.

Desde la marca se llama a “conquistar una nueva generación” haciendo mención a que comienza una nueva era para Chivas Regal. Un territorio tradicional redefinido para un público que se renovó y cambió, mostrando una marca más verdadera, convincente y distintiva; con una estética construida en torno al estado de ánimo. Se apunta a líderes, no seguidores.

Hay algunos puntos valiosos que pueden ayudar a comprender más en profundidad cómo acciona y cómo piensa el público objetivo de la marca:

- Valoran el conocimiento y les encanta aprender cosas nuevas constantemente.
- Amantes de la tecnología, las conexiones sociales y los viajes.
- Compran marcas reconocidas y de calidad, que les aporten seguridad y mucho estilo.
- Socialmente activos, empáticos, con deseo de impactar positivamente en los demás.

- Y al mismo tiempo buscan el better balance, el balance de una sociedad donde reine la calma y la cooperación.

Como se mencionó previamente, los públicos a los que se apunta desde Chivas son *Ambitious* y *Aspiring socials*. Si bien ya se detalló la imagen de cada uno de ellos, a grandes rasgos estamos hablando del siguiente estereotipo:

Ambitious social

Como muchos otros jóvenes, tengo grandes sueños. Hasta ahora no tengo unos ingresos sustanciosos que me permitan consumir las marcas de alta calidad que quiero, pero estoy trabajando en ello.

Me parece importante lo que los demás piensen de mí y quiero evitar cometer errores.

Como soltera, me gusta mucho conocer gente nueva e interesante y estrechar lazos con mis amigos; hay muchos lugares donde hacerlo. Sigo "aprendiendo la vida", intento descubrir nuevos lugares y ocasiones, estoy abierta a cosas nuevas y a las recomendaciones de otras personas.

El alcohol desempeña un papel importante para mí ya que me ayuda a soltarme, a mostrar a los demás quién soy y lo que sé del producto.

Aspiring social

Soy un hombre de éxito de más de 30 años que trabaja duro y que recibe recompensas por ello. Me importa mucho mi trabajo el cual me ha permitido vivir a un nivel superior, tener la oportunidad de probar cosas premium y disfrutar de experiencias de primera calidad.

Pero al mismo tiempo también me preocupo por mi familia: no vivo sólo para mí, intento que mi familia sea feliz.

El alcohol es una herramienta perfecta para conectar con los demás. A menudo visito a amigos o salgo de fiesta toda la noche en discotecas junto a ellos o colegas. Por eso me importa lo que tomo, porque demuestra quién soy y lo que he ganado. Me gustan las marcas de primera calidad y los tipos de alcohol de primera calidad (como el whisky); por fin soy un hombre de éxito, así que puedo permitirme lo que es bueno en alcohol.

Hoy Chivas Regal es percibido como un whisky para una ocasión especial o para hacer un buen regalo, pero no para el momento de juntarse con amigos (previa a una salida de boliche).

En cuando al *Mapa de demanda del consumidor*, Chivas Regal cuenta con varios productos que se posicionan en diferentes momentos de consumo, ya que cada uno está elaborado para una ocasión en particular.

Figura N°4 | Mapa de demanda del consumidor



Si hablamos de Chivas 12 años, Chivas Mizunara o Chivas 18 años, la marca se encuentra en el terreno de las *Bon vivants experiences*, momentos en los que se disfrutan de los placeres de la buena vida.

En cuanto a Chivas 13 años y Chivas XV la marca entra en el terreno de las *Trendy night experiences* donde el consumo es acompañado de amigos y es un poco más relajado, ideal para adentrarnos en el mundo de los cocktails.

Salud de la marca

Un estudio realizado por la agencia IPSOS trae un análisis exhaustivo de la salud de la marca en Argentina que nos ayuda a poder realizar un FODA de Chivas Regal y así poder contar con bases sólidas para desarrollar campañas.

Fortalezas

- Gran conocimiento de marca.
- Altamente considerada entre el público objetivo para su próxima ocasión de consumo.
- Es una marca recomendada por quienes la consumen o consumieron al menos una vez.
- Su portfolio y la declaración de añejamiento de todos sus productos (a diferencia de su principal competidor: Johnnie Walker).

Oportunidades

- En el mundo del whisky Chivas tiene la oportunidad de crear una preferencia de marca que gire en torno a la impresión y la capacidad de compartir (se apunta a un público de jóvenes de 30 a 35 años que se sienten cómodos cambiando de dirección y encuentran el éxito tanto en los aspectos grandes como en los chicos de la vida).
- En el último análisis de mercado se descubrió que el target es “*amante de la tecnología, las conexiones sociales y los viajes*” (impactarlos con algún desarrollo tecnológico es una gran oportunidad para futuros impactos y rejuvenecer la marca).

Debilidades

- El precio del producto: al ser importado lo que sucede es que el público objetivo considera el producto, pero no lo compra.
- Poco conocimiento de todo el portfolio de la marca.

Amenazas

- Las nuevas generaciones ya no se sienten identificadas con lo que la marca representa (se debe rejuvenecer para ser nuevamente atractiva).

Dentro del estudio de salud de marca de IPSOS podemos rescatar los siguientes learnings:

- Chivas ocupa la 3^a posición en *conocimiento de marca* en relación a marcas de whisky, en comparación con Jack Daniels y Johnnie Walker que son las que encabezan el *top of mind*. Incluso entre el público objetivo clave de la marca, todavía hay espacio para crecer en el conocimiento de la marca.

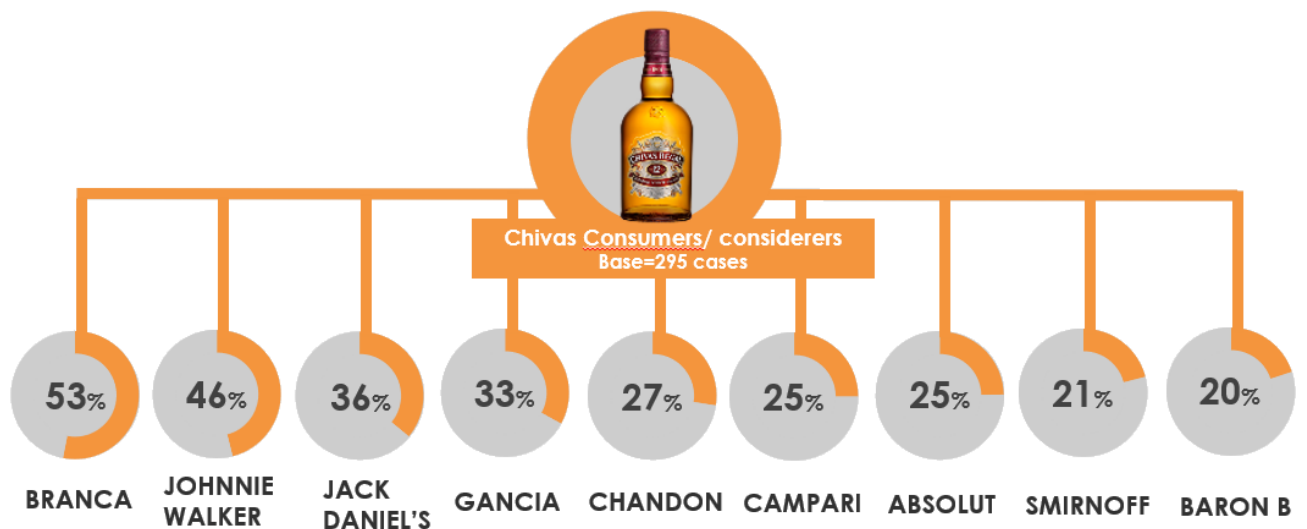
Gráfico N°4 | Posicionamiento frente a la competencia | (expresado en porcentajes)



Fuente: estudio interno de Pernod Ricard llamado PRIME y realizado por IPSOS en 2020.

- El whisky tiene un fuerte peso en algunos de los momentos de consumo seleccionados. A pesar de ello, en lo que es *bon vivant experience* es Jack Daniels quien lidera el top of mind, mientras que *trendy night experiences* es un conjunto muy competitivo y la categoría de whisky no es tan relevante.
- Si evaluamos las 5 C's, Chivas Regal muestra oportunidades principalmente en Consideración y Conversión. La marca consigue un buen rendimiento en equidad (rendimiento y cercanía); y su imagen está fuertemente asociada a momentos pasados y relajantes.
- En lo que serían otras marcas que el público objetivo considera consumir como producto sustituto, Chivas Regal está muy bien considerado, aunque hay que tener principal cuidado con algunas marcas premium como Fernet Branca y Johnnie Walker.

Gráfico N°3 | Productos sustitutos | (expresado en porcentajes)



Fuente: estudio interno de Pernod Ricard llamado PRIME y realizado por IPSOS en 2020.

5.2.2 Campaña “The Chivas Experience”

Estrategia

Comenzando con lo que es algo de información general, lo primero que tenemos que tener en cuenta es que en 2021 la pandemia provocó un gran impacto en la sociedad, modificando pautas de consumo del público objetivo de la marca.

Sin perder de vista que la estrategia de Pernod Ricard es ser una empresa 100% *centrada en el consumidor*, después de varios análisis internos se concluyó que los consumidores ya no son fieles a una sola marca, sino que se mueven entre una variedad de marcas que eligen en función de un determinado momento de consumo o experiencia de convivencia.

Entonces, es por eso que Chivas Regal definió seguir una estrategia competitiva de diferenciación, dejando de “vender productos” y pasando a “vender experiencias con los productos”.

Yendo a lo que es la marca elegida, tal como se comentó previamente, Chivas Regal es un whisky escocés premium que necesita rejuvenecer la marca y para eso se debió tanto modificar la presentación de los productos en sí mismos como también cambiar la forma de comunicarlos al público objetivo.

A través de *The Chivas Experience* la marca buscó comunicarle de una manera disruptiva a su consumidor las propiedades singulares de cada uno de sus productos, con el objetivo de rejuvenecer la marca a través de un portfolio de mezclas exclusivas e innovadores, y comunicando la estrategia de añejamiento que le permite diferenciarse de la competencia.

Concretamente la estrategia de añejamiento consiste en que cada uno de los productos de la marca comienzan a declarar su edad de añejamiento en barricas (con excepción de Chivas Mizunara que tiene su excepcionalidad al ser el único whisky del mercado añejado en barricas de roble mizunara japonés). Una iniciativa global que se vive dentro de la compañía como un gran acontecimiento, ya que esto representa una gran ventaja competitiva, siendo que la información sobre la edad de maduración del líquido es un atributo de calidad que el consumidor valora mucho y ayuda a Chivas Regal a diferenciarse de Johnnie Walker (que cuenta sólo con 3 productos que declarar edad).

Imagen N°8 | Estrategia de añejamiento: Chivas Regal vs Johnnie Walker



Por ese motivo, *The Chivas Experience* viene a potenciar la manera en la que la propia marca se relaciona con el consumidor al mismo tiempo que busca innovar en la forma en la que muestra su portfolio. Esta será una plataforma digital a través de la cual el público objetivo va a poder vivir experiencias únicas relacionadas con el mundo de la marca. Es decir, lo que buscó es que los usuarios tengan experiencias de impacto memorables y personalizadas con cada uno de los productos y que, gracias a estas experiencias, Chivas pueda construir una mejor consideración y cercanía con la propia marca, que es lo que nos está necesitando.

El gran objetivo de la marca es seguir transformando el mundo del whisky; y fue por eso que también lanzó esta plataforma interactiva que permite, de una forma lúdica y entretenida, aprender sobre sus mezclas, tomar clases de coctelería y disfrutar de diversos contenidos creados exclusivamente para que cualquiera los pueda vivir desde su celular, tablet o computadora.

Subiéndose a las nuevas tendencias de entretenimiento *on demand* que han cobrado aún una mayor relevancia en este último año, *The Chivas Experience* propone viajar a través de experiencias multisensoriales diseñadas con una narrativa digital basada en el concepto de “elige tu propia aventura”, en la que los usuarios podrán desde aprender a realizar pasos de baile fla-

menco con Chivas Regal 13 años, viajar al pasado para conocer a los hermanos John y James Chivas, pioneros en el arte de mezclar whisky, y hasta celebrar con un DJ Set con Chivas Regal XV.

Imagen N°9 | Banner que se utilizó durante la campaña “The Chivas Experience”



Junto a las celebridades Germán Paoloski (conductor y productor de radio y TV) y Sabrina Garciarena (actriz y modelo argentina) la marca busca posicionarse de manera orgánica entre su target y así no sólo mostrar su rejuvenecimiento sino también dar a conocer su nueva estrategia de añejamiento, rejuvenecer la imagen de marca y reclutar nuevos consumidores apoyándose en las experiencias y la tecnología.

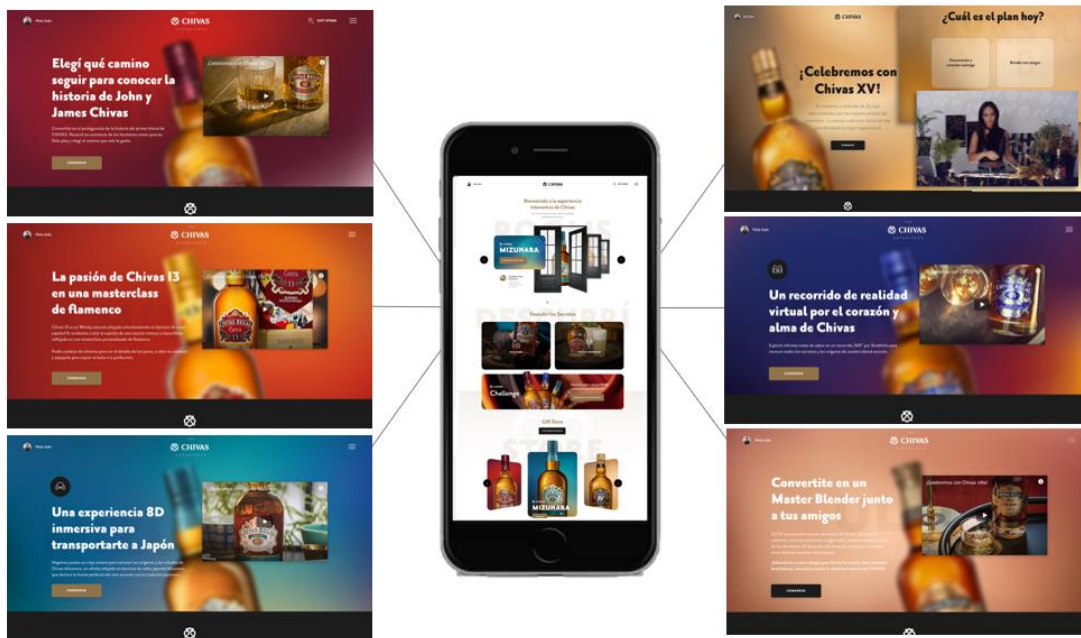
Para lo que fue el target, tal como se mencionó previamente, se apuntó a un público de entre 30 y 50 años (incluyendo todos los géneros), con las características de los *Ambitious* y *Apiring Socials* ya detalladas e interesados en whiskies. Esto generó un universo digital de 6.200.000 usuarios.

Plataforma

Si bien a continuación analizaremos los diferentes touchpoints de la campaña, podrán ingresar a la plataforma a la que se hace mención haciendo click en el siguiente enlace:

<https://www.thechivasexperience.chivas.com/es-AR>

Imagen N°10 | Página principal del sitio “The Chivas Experience”



En lo que respecta a la plataforma en sí misma, el usuario podrá encontrar diferentes “salas” virtuales, pudiendo entrar en cada una de ellas y descubrir todo lo relacionado al mundo de ese producto en el que está interesado. ¿Por qué se decidió hacerlo de esta manera? Porque Chivas tiene un gran portfolio de productos y cada uno tiene su razón de ser (siendo una innovación dentro del mundo del whisky en sí misma); y esto los consumidores lo perciben y lo valoran (por ejemplo, el vínculo entre el Chivas Mizunara con lo que es la cultura de consumo de whiskies en Japón; o la innovación de Chivas 13 que rinde homenaje a la cultura hispana - por eso se desarrolló toda una experiencia de masterclass de flamenco).

Para poder comenzar a experimentar con los contenidos, los usuarios deberán loguearse a la plataforma dejando así sus datos: mail y aclaración de que son mayores de 18 años. Luego, ya dentro de la propia web, podrán comenzar a explorarla y contarán con un indicador que muestra su recorrido de experiencias completadas que servirá para motivar al usuario en terminarlas todas ya que, de hacerlo, estará participando por premios y descuentos de los productos.

Salas

Tal como se mencionó previamente, cada uno de los productos contará con una sala en donde se destaca el mundo del propio blend:


Chivas Regal 12 años 

Imagen N°11 | Sala de Chivas 12 en la web



Adaptando la narrativa de “elige tu propia aventura” a las nuevas plataformas digitales, Chivas lleva a que el usuario se convierta en el protagonista de historia del blend más famoso de la marca.

Chivas Regal 13 años 

Imagen N°12 | Sala de Chivas 13 en la web



Para mostrar las cualidades este whisky escocés añejado selectivamente en barricas de Jerez español, la marca desarrolló una experiencia interactiva donde invita al usuario a vivir el espíritu y la pasión de esta mezcla en una masterclass personalizada de flamenco.


Chivas XV 

Imagen N°13 | Sala de Chivas XV en la web



Para mostrar este whisky creado para celebrar, con 15 años de añejamiento y enriquecido con las sutiles notas que le transfieren las barricas de Grand Champagne Coñac, la marca creó una experiencia musical hecha a la medida del usuario que ingresa, ya que luego de realizar un cuestionario la plataforma selecciona la playlist exacta para que el consumidor pueda disfrutar de un momento perfecto.

Chivas Mizunara 

Imagen N°14 | Sala de Chivas Mizunara en la web



Para mostrar las cualidades del primer whisky escocés añejado en barricas de roble japonés, la marca desarrolló una experiencia 8D inmersiva para transportarte a Japón: un viaje sonoro para conocer los orígenes y las virtudes de Chivas Mizunara, un whisky que declara la fusión perfecta del arte escocés con la tradición japonesa.

Chivas 18 🖱️

Imagen N°15 | Sala de Chivas 18 en la web



Para destacar un whisky complejo, refinado y con 85 notas de sabor en cada gota, la marca invita a los usuarios a prepararse un trago con Chivas 18 y explorar un viaje por Strathisla (sitio donde se elabora actualmente) en realidad virtual para conocer todos los secretos y los orígenes de su blend escocés.

Chivas Ultis

Imagen N°16 | Sala de Chivas Ultis en la web



Chivas Ultis es la primera mezcla de maltas de Chivas. Cada gota contiene cinco excepcionales single malts, seleccionadas de cinco de las destilerías de Speyside más famosas, en honor a nuestros cinco ilustres maestros destiladores.

Cocktail workshop

Imagen N°17 | Sección “Cocktail Workshop” dentro de la web



Una de las otras propuestas creadas y que también es sumamente relevante para el público objetivo es una sección con un *cocktail workshop*.

En esta sección se generaron recetas y videos tutoriales sobre cómo realizar los tragos de forma sencilla de la mano de Agustín Giuliani, el Brand Ambassador de la marca en Argentina.

Para mantener la atención del usuario se desarrollaron videos dinámicos, con tomas variadas y recursos gráficos atractivos (ingredientes escritos, primeros planos a servidas e ingredientes, tomas originales).

El recetario de cocktails puede enviarse por mail en la previa a los fines de semana, llegando en formato atractivo para poder compartir también en redes sociales.

Catas guiadas

Por otro lado, con el objetivo de enseñarle al consumidor las características que hacen que cada uno de los whiskies sean un blend único en el mercado, junto con Agustín Giuliani se desarrolló una sección de *cata guiada* donde, con formatos dinámicos y didácticos se realizaron

videos que también los usuarios podrán desde aprender lo organoléptico de cada producto hasta compartir en sus redes sociales.

Chivas Challenge

Los usuarios pueden realizar un challenge con preguntas relacionadas con todo el contenido de las otras experiencias del sitio.

Para poder completar el challenge satisfactoriamente se debe llegar al final teniendo en cuenta que sólo tienen 3 vidas (puede cometer sólo 3 errores), las cuales están representadas gráficamente por botellas de Chivas Regal. Cada pregunta fallida le quitara una botella y debiendo completar el challenge antes de perderlas todas. En caso contrario deberá volver a comenzar.

De completar el challenge, el usuario podrá ver su puntuación y compartir en redes sociales el link con sus resultados. Al mismo tiempo, acorde a la puntuación se habilita un descuento para la compra de los productos en la tienda oficial de la marca.

Live store

En fechas especiales se activa un live stream store donde el usuario podrá acceder a una asesoría personalizada en tiempo real con Agustín Giuliani, Brand Ambassador de Chivas Regal en Argentina.

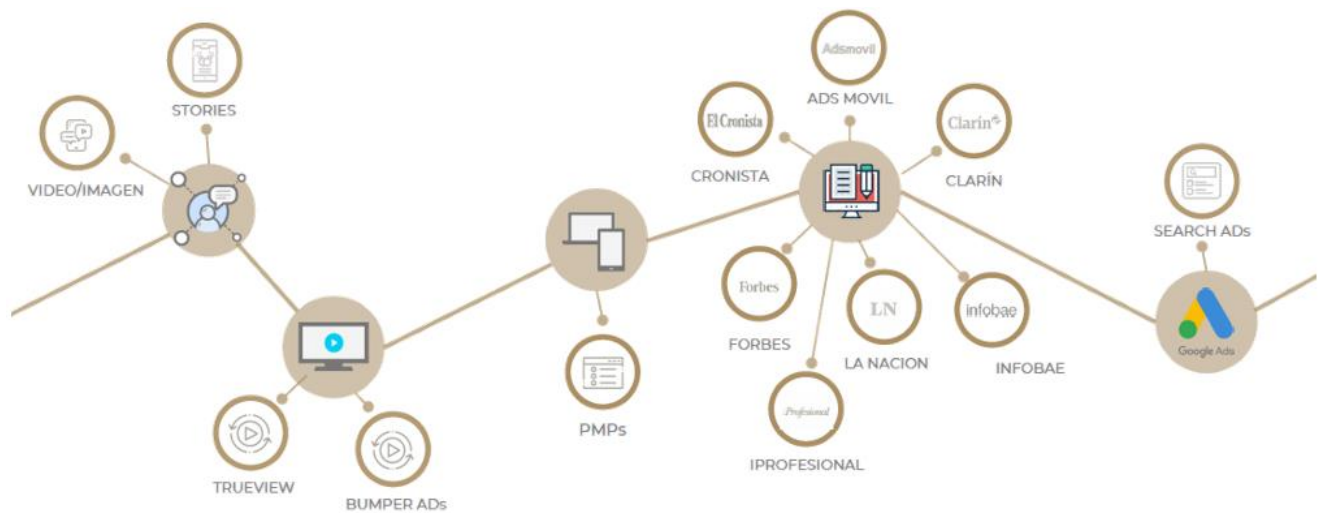
También se puede agendar un espacio de consulta con él pero por tiempo limitado.

FAQs

Para finalizar, la plataforma contó con una sección de *preguntas frecuentes* compuesta por 10 consultas posibles que responde el Brand Ambassador de la marca en Argentina de manera audiovisual, marcando una diferencia con la manera convencional que tienen las páginas web a la hora de crear esta sección.

Touchpoints

Figura N°5 | Puntos de contacto con el consumidor en plataformas digitales



La campaña “The Chivas Experience” invirtió un total de \$10.500.000 para todo lo que fue su pauta digital. Para esta campaña se plantearon objetivos de conocimiento de marca y performance ya que es importante también llevar tráfico a la propia plataforma desarrollada.

Los principales puntos de contacto fueron luego del resultado de un análisis sobre las plataformas más utilizadas por el target:

- Video (YouTube)
- Google Ads
- Programática.
- Social
- Punto de venta

Video

Para todo lo que fue YouTube se generaron un total de ocho videos con el objetivo de mostrarle al usuario la plataforma y las principales experiencias. Dentro de lo que fueron los formatos se utilizaron True view y Bumper Ads. Estos últimos permitieron tener un mayor impacto sumando frecuencia al contenido y logrando una mayor cobertura y tráfico al sitio.

Imagen N°18 | Publicaciones digitales en formato video durante la campaña



Google Ads

Durante una primera etapa el enfoque estuvo puesto más en la parte de branding continuando con la estrategia de seguir construyendo conocimiento de marca, mientras que en una segunda etapa el foco estuvo puesto en optimizar el *click trough rate* (el CTR es el número de clics que obtiene un enlace respecto a su número de impresiones) para así poder generar un mayor tráfico a la página web de *The Chivas Experience*.

Programática

Con el objetivo de buscar una mayor visibilidad y presencia en sitios de interés para el público objetivo, durante esta campaña se trabajaron dimensiones de alto impacto y con una llamada a la acción que lleva a los usuarios a ir al sitio web. En términos generales el creativo que más impactos tuvo fue el formato 300 x 250 ya que es una dimensión que corre tanto en desktop como en mobile.

Esta estrategia también estuvo acompañada de publinotas que se realizaron para medios de interés para la marca: La Nación, Infobae, Clarín, Forbes, *Ámbito financiero*, entre otros.

Social

Siendo una plataforma digital, se buscó explorar todas las plataformas sociales en las que se desenvuelve el público objetivo. Para lo que fue Meta se utilizaron un total de 15 piezas que impactaban al público objetivo pasando los principales mensajes de la marca para esta campaña. Algunas de las comunicaciones que se construyeron fueron las siguientes:

- Viví experiencias únicas y sumergite en el mundo de Chivas 🍷 ;Ingresá a #TheChivasExperience y conocé a nuestros anfitriones!
- Descubrí nuestros blends en catas virtuales y disfrutá de cocktails workshops junto a tus amigos 😊 Viví una experiencia única, viví el mundo de Chivas. 🍷
- Conocé la historia de John y James Chivas de una manera interactiva y disfrutá de una experiencia 8D inmersiva que te transporta a Japón con nuestro Chivas Mizunara. 🍷 ;Ingresá a The Chivas Experience para conocer más!

Esto se complementó con el desarrollo de una estrategia de contenidos que involucraba a celebrities, influencers y periodistas en donde se entregó con un *press kit* creado especialmente para promocionar este lanzamiento de la plataforma.

Punto de venta

En todo lo que respecta a los puntos de venta físicos, se involucró al Departamento de Ventas para generar alianzas con tiendas y supermercados donde se colocaron materiales livianos, exhibiciones innovadoras y materiales pesados con toda la visual de la plataforma *The Chivas Experience*; siempre agregando códigos QR que permitan que el cliente al escanearlo pueda ir a la plataforma, loggarse y vivir la experiencia que se desarrolló.

Imagen N°19 | Ejecuciones en puntos de venta



De esta manera, esta plataforma también permitió fortalecer la relación con los clientes, brindando materiales innovadores en los puntos de venta y también compartiendo nuevo stock con productos que cambian su packaging y comienzan a declarar edad de añejamiento en una categoría para la que esto es algo de valor y nuevo en el mercado.

A su vez, para todo lo que son vinotecas, eCommerce y cuentas especiales (por ejemplo, Rappi), se creó un combo con las cuatro miniaturas de los principales productos de la marca.

El combo incluyó una descripción con los perfiles organolépticos de cada uno de los productos para que quien decida comprarlo sepa como maridar cada whisky.

Al mismo tiempo, el packaging contó con un código QR que redireccionaba a la sección de *cata guiada* dentro de la plataforma de *The Chivas Experience* donde se encontraba embebido el video específico con Agustín Giuliani donde se explicaba cómo degustar cada uno de los whiskies, siendo toda esa experiencia en realidad virtual para que los usuarios sientan que “están viviendo ese momento de manera presencial”.

Imagen N°20 | Combo que se vendió durante la campaña



Al mismo tiempo, dentro de lo que fue el punto de venta, se desarrollaron videos en lo que las celebridades de la campaña Sabrina Garciarena y Germán Paoloski les hablaban directamente a los consumidores incitándolos a la compra e incentivándolos a escanear los códigos QR para vivir la experiencia de Chivas en su nueva plataforma.

Dentro de lo que es eCommerce, se buscó fortalecer el vínculo con Mercado Libre y los e-retails con los que se mantienen relaciones (por ejemplo, Jumbo o Coto), subiendo a esas plataformas contenido innovador y de valor para llevar al frente los productos y también mostrar la plataforma de *The Chivas Experience*.

6. Capítulo 5: Calidad en los contenidos de las marcas

A continuación, se hará un análisis de la calidad de la comunicación de ambas campañas, entendiendo que son dos marcas diferentes pero que los procesos de elaboración dentro de Pernod Ricard se llevan adelante en conjunto con los mismos equipos (Director de Marketing, Gerente de Consumer Experience, Gerente de Whiskies y Brand Manager de Whiskies).

El proceso de análisis comprende desde la concepción del concepto elegido para llevar al frente las campañas, pasando por la creación del mismo, su futura comunicación y difusión.

- 1) **Concepto:** Dentro de lo que es este primer proceso nos encontramos con varios puntos que debemos desarrollar:
 - a) **Objetivo:** Entendiendo que Jameson busca ser la marca que “le da la bienvenida” a los no consumidores del whisky al mundo del whisky, se busca seguir potenciando el Brand Awareness de la marca, generando mayor cantidad de alcance durante el período de campaña alineándonos a una festividad de origen irlandés. En lo que respecta a Chivas Regal, es un whisky escocés premium que necesita rejuvenecer la marca al mismo tiempo que dar a conocer su amplio portfolio que lleva al frente la estrategia de aging de la marca.
 - b) **Social Listening:** Luego de trazar el objetivo se debe pasar por una instancia de social listening realizando un estudio de mercado sobre el comportamiento del público objetivo de la marca.
 - c) **Concepto:** A través de varias sesiones de comunicación internas entre varias áreas (marketing, consumer experience y prensa) se debe crear el concepto paraguas bajo el cual se comunicará durante la campaña. Para Jameson fue “Decile Whiskey a San Patricio” y desde Chivas se buscó dar a conocer la plataforma “The Chivas Experience” en conjunto con el slogan “Success is a blend”.
 - d) **Budget:** Una vez creado el concepto se debe determinar por parte del departamento de Marketing cuál será el presupuesto asignado para llevar al frente esta acción.
 - e) **Aprobación del concepto de la campaña:** En esta instancia se debe presentar para su aprobación toda la iniciativa de la campaña al Brand Owner, Director de Marketing, el Departamento de legales y la CEO.
 - f) **Brief:** Ya aprobado el proyecto, se debe crear un brief detallado para cada una de las partes que se van a involucrar en el próximo proceso.

2) **Creación:** En esta etapa ya se comienzan a involucrar agencias externas a la organización con el objetivo de “darle vida” a la campaña y comenzar a desarrollar las creatividades digitales:

- a) **Creatividades:** Se debe crear el mundo audiovisual sobre el que se va a desarrollar toda la campaña.
- b) **Aprobación del comercial:** En esta instancia se debe presentar para su aprobación toda la iniciativa de la campaña al Brand Owner, Director de Marketing, el Departamento de legales y la CEO.

3) **Comunicación & Difusión:** Ya en esta instancia se involucran a agencias externas que se encargan de planificar todo lo que será relacionado a la amplificación de la campaña (agencia de prensa, agencia de medios, agencia de desarrollo web, líderes de opinión, entre otras).

- a) **Plan de medios:** Una agencia especializada debe desarrollar todo lo que va a ser el ecosistema de medios digitales bajo el cual se va a llevar al frente la campaña.
- b) **Plan de prensa:** Junto con la agencia de prensa de la compañía se debe determinar cuáles serán los medios donde saldrán pautadas las gacetillas de prensa y quiénes serán las celebridades y líderes de opinión con los que se va a asociar la marca para esta campaña.
- c) **Agencia de desarrollo web:** Si bien ambas marcas cuentan con una web, para Jameson se debió crear la landing donde redireccionarán cada una de las piezas creadas y para Chivas Regal se tuvieron que desarrollar todas las experiencias en la plataforma.
- d) **Acuerdo con Embajadas:** La compañía tiene una estrategia de relación con embajadas, por lo que durante estas acciones de campaña se debe contemplar alguna acción en conjunto.
- e) **Departamento de legales:** Antes de publicarse cualquier desarrollo se debe pasar por la aprobación del Departamento de legales ya que esto es venta de bebidas alcohólicas.
- f) **Publicación:** determinadas y aprobadas todas las instancias previas se procede a publicar el contenido en los respectivos canales.

4) **Resultados & Learnings:** Una vez finalizadas las campañas llega la instancia donde se deben entender cuáles fueron los resultados obtenidos y los aprendizajes que se pueden obtener de ellos:

a) **Estadísticas:** Las agencias externas que trabajaron en la campaña elaboran un reporte evaluando los resultados de cada una de las tareas que les tocó desarrollar.

b) **Presentación interna:** Una vez procesada la información brindada por las agencias externas, se elabora un documento general donde se expone al Brand Owner, Director de Marketing y CEO los aprendizajes de la campaña.

5) **Explicación del criterio de calidad de la organización**

Al ser Pernod Ricard una compañía de ventas de bebidas alcohólicas, la organización cuenta con criterios explícitos a la hora de crear contenidos de calidad que están regulados tanto internamente como externamente. A su vez, cada comunicación que se desarrolla para las marcas del portfolio de la empresa, como en este caso Jameson Irish Whiskey o Chivas Regal, también cuentan con criterios implícitos que están arraigados en todo lo que respecta a los valores que se inculcan en cada uno de los empleados.

Criterios explícitos

El marco regulatorio que rige dentro de la compañía es legal, ético, manual de marca y ambiental. A continuación, se explican cada uno de ellos:

Legal

Dentro de lo que es el aspecto legal, ninguna comunicación que se realice por parte de alguna de las marcas del portfolio de la empresa pueden estar por fuera de las leyes gubernamentales que regulan la industria de bebidas alcohólicas (Ley de Defensa del Consumidor; Decreto 274/2019; Ley Nacional 24.788 y Decreto Reglamentario 149/2009; Ley 5.708 y Decreto Reglamentario 044/017 (publicidad de bebidas alcohólicas en CABA); Ley 26.522 (Ley de Medios).

A modo de detalle, se debe tener en cuenta:

- **MEDIA:** Legales al 3% de la superficie total del aviso o de la fracción del mismo destinada a publicitar bebidas alcohólicas.
- **TVC:** Legales al 2% de la pantalla utilizada en el respectivo mensaje publicitario durante toda la emisión o al 7% de la superficie de la pantalla utilizada en el respectivo mensaje publicitario en una imagen fija de no menos de 5 segundos al final del aviso (letras blancas sobre fondo negro).
- **RADIO:** Finalizar con "BEBA CON MODERACION" y "ESTA PROHIBIDA LA VENTA DE BEBIDAS ALCOHOLICAS A MENORES DE 18 AÑOS" sin fondo musical.
- Las leyendas obligatorias que se deben colocar en los anuncios son “Beber con moderación. Prohibida su venta a menos de 18 años”. Al mismo tiempo, la empresa decide agregar también una leyenda opcional para colaborar con la campaña de concientización y consumo responsable: “Si vas a conducir no tomes alcohol / si tomaste, no manejes”.

Ético (Código de Comunicación)

El Código de Comunicación es un documento que se desarrolló internamente para seguir determinados lineamientos a nivel global de cara a la comunicación de las marcas.

Algunos de los puntos sobre los que se tienen que tener importantes recaudos son:

1. Las comunicaciones comerciales no deben sugerir que el consumo de bebidas alcohólicas mejora las capacidades sexuales, el atractivo o conduce al éxito sexual.
2. Las comunicaciones comerciales no deben mostrar a embarazadas bebiendo ni destinarse a embarazadas.
3. Las comunicaciones comerciales no deben sugerir que el consumo de bebidas alcohólicas es aceptable antes o durante la conducción de vehículos o equipos motorizados de ninguna clase, incluidos entre otros las lanchas rápidas, motos acuáticas, motonieves y aviones.
4. Las comunicaciones comerciales no deben crear la impresión de que el consumo de bebidas alcohólicas mejora la capacidad mental o el rendimiento físico, o tiene efectos estimulantes, por ejemplo, en la realización de actividades que exigen concentración para su ejecución segura.
5. Las comunicaciones comerciales no deben incitar ni eximir el consumo excesivo o irresponsable, ni presentar la abstinencia y la moderación en tono negativo.

Manual de Marca

Sin lugar a duda, algo que no puede faltar en lo que respecta a la comunicación que se genere son todos los lineamientos de: identidad visual, tipografía, aplicación del logo, el tono de voz, entre otras cosas.

Ambientales

Si bien en este rubro la empresa trabaja mucho en lo que es el embotellado de sus productos (en lo que respecta a Jameson el 80% de las botellas se realiza con vidrio reciclado), Pernod Ricard busca transformar sus insumos en productos finales a través de compromisos de sostenibilidad altamente detallados para cada parte del proceso, como puede ser todo lo relacionado a la biodiversidad o agricultura regenerativa.

Esto impacta también en lo que es la creación de los materiales de promoción de las campañas, por ejemplo, los carteles de vía pública deben estar hechos con papel reciclable ecológico o si se quiere crear algún mural la pintura debe ser biodegradable.

Criterios implícitos

En este aspecto, la empresa hace especial hincapié en lo que es la “Convivialité”: encuentros compartidos en pos de integrar un enfoque a largo plazo en lo que respecta a la creación de valor.

La compañía entiende que no puede haber una creación de valor duradera a menos que el valor que generamos se comparta con todas nuestras partes interesadas, empezando por los empleados, pero incluyendo también a las comunidades locales, los clientes y consumidores, los proveedores y los accionistas.

El eslogan “Créateurs de Convivialité” pretende ser una llamada a la acción, invitando a cada uno de los 18.500 empleados a poner una marca de Pernod Ricard en cada uno de esos encuentros para convertirlos en una "experiencia de convivencia", un momento compartido sencillo, genuino, directo y auténtico que aporte una felicidad sincera.

Al mismo tiempo, en lo que respecta a la comunicación en sí misma, hay varios criterios que están relacionados con este involucramiento de los empleados en lo que respecta a los valores de la organización.

A los lineamientos legales, que son explícitos, se suman varios puntos que provienen de iniciativas implícitas internas. En lo que respecta a contenido audiovisual con periodistas, influenciadores, celebridades o líderes de opinión, la marca sólo podrá aparecer si se cumplen con las siguientes normas:

- Que el periodista, celebridad, influenciador o líder de opinión sea y parezca mayor a +25 años.
- El periodista, celebridad, influenciador o líder de opinión no puede estar embarazada o en momento de lactancia.
- El periodista, celebridad, influenciador o líder de opinión no puede subir contenido arriba de un vehículo o asociado al mismo.
- El periodista, celebridad, influenciador o líder de opinión no puede mostrar niños en el contenido / momento de consumo.
- El periodista, celebridad, influenciador o líder de opinión no puede beber del pico de la botella.
- El periodista, celebridad, influenciador o líder de opinión no puede usar vasos con sorbete de plástico.
- El periodista, celebridad, influenciador o líder de opinión no puede mostrar marcas de la competencia.

Para finalizar, hay algo en lo que Pernod Ricard está trabajando desde todas sus marcas, y es la perspectiva de género. En lo que respecta a Jameson y Chivas Regal, una categoría donde el consumo es principalmente de hombres, se está trabajando en la ruptura de este paradigma e incentivando de manera exhaustiva el consumo de whisky en mujeres, rompiendo los pre-conceptos sociales que aún existen.

Es por eso que para Jameson una de las embajadoras de la marca para la campaña “Decile Whiskey a San Patricio”, y quien lleva al frente una sección en la radio llamada “Da para Whiskey”, es Sofia Pachano (sección durante la cual los oyentes pueden llamar a la radio para contar en qué momento y de qué manera decidieron tomarse las cosas de forma más relajada y cambiar por algo “más suave” o sin tanto estrés en sus vidas). O mismo para Chivas se seleccionó a Sabrina Garciarena para que pueda hacer pareja con German Paoloski y llevar al frente el consumo de whisky con esa marca.

Concepto

En lo que respecta al objetivo, social listening, concepto y creación de brief los procesos internos se encuentran bien estructurados entre el área de Marketing y el área de Consumer Experience.

Ahora bien, en lo relacionado al Budget y aprobación del concepto de la campaña suelen haber reiterados inconvenientes.

De cara al primero, es el área de marketing quien debe determinar (basándose en el A&P - advertising & promotional spend -) cuál será el presupuesto destinado para realizar la acción. La problemática surge cuando los números que se consideran distan de la realidad y los estándares del mercado llevan a que la campaña no se pueda realizar en su totalidad.

En cuanto a la aprobación del concepto de la campaña por parte del “panel de aprobación”, al estar por fuera de las otras instancias, suelen traer generalmente visiones o sugerencias que retrasan la salida de la campaña (no todas las sugerencias son cruciales para que no se pueda seguir avanzando). Una manera de solventarlo es involucrar al panel de aprobación en etapas más tempranas para evitar la cancelación de iniciativas en etapas avanzadas.

Creación

En cuanto a la creación del contenido, la parte del desarrollo de creatividades por una agencia externa está cuidadosamente validada por el departamento de Consumer Experience, por lo que en ese terreno no tendríamos un inconveniente a la hora de generar contenido de calidad. Igualmente, cabe destacar que puede suceder que se retrase la entrega de las creatividades por parte de la agencia externa, generando un retraso en la salida de la campaña (o mismo que la primera propuesta esté alejada de lo que fue el brief inicial que se desarrolló por parte del equipo de marketing).

Nuevamente, el inconveniente aparece en la instancia de aprobación del comercial por parte del “Panel de aprobación”, quienes se involucran de manera tardía en el proceso y ven las creatividades una vez desarrolladas por la agencia externa y validadas por el departamento de Consumer Experience.

Comunicación y Difusión

De cara al lanzamiento de la campaña, lo que es plan de medios, plan de prensa, acuerdo con la Embajada de Irlanda o la Embajada de Reino Unido y publicación del contenido se encuentran realizados de manera correcta.

Mientras que en lo que es el desarrollo web y el departamento de legales sí encontramos problemáticas. En relación a la agencia que desarrolla la web, suelen tener demoras en su desarrollo e implementación, ya que ellos deben avanzar bajo la aprobación del Brand Owner (el BO de Jameson es el dueño de la marca para Latinoamérica y está ubicado en Sud África, mientras que el de Chivas Regal se encuentra en el Reino Unido) y suelen estirarse los tiempos por desfasajes de horarios y criterios de aprobación que solicita, ya que el Brand Owner debe bregar por la coherencia de comunicación de todas las plataformas a nivel global.

En cuanto al Departamento de Legales, suele pedir una última instancia de aprobación luego de haberlo visto en conjunto con el panel, ya que hace un último chequeo en relación al disclaimer legal, chequeo de pago de derechos sobre música, contratos con influenciadores, celebridades o líderes de opinión, entre otras cosas.

Resultados y aprendizajes

Siendo que los objetivos de la campaña y el brief por parte de la empresa son claros, no encontramos mayores inconvenientes a la hora de que las agencias externas expongan los resultados y aprendizajes de la campaña.

Al mismo tiempo, puede pasar que la agencia encargada de colocar los pixels para la obtención de datos mediante el tracking de los usuarios lo haga de manera incorrecta y se pierda información valiosa.

6) Consideraciones finales

A lo largo de este trabajo se analizaron aspectos de calidad dentro de lo que fue la comunicación digital de las campañas “Decile Whiskey a San Patricio” y “The Chivas Experience” llevadas adelante por la marca Jameson Irish Whiskey y Chivas Regal durante 2021 en Argentina.

Entendiendo que la aplicación de criterios de calidad dentro de un campo subjetivo como lo es la comunicación, potenciado por la gran cantidad de interlocutores que se encuentran dentro de lo que es el proceso seleccionado para el análisis, se utilizaron varios modelos y diagramas para determinar oportunidades de mejora.

La matriz AMFE deja al descubierto 8 fallas de control humano en donde nos encontramos con varias oportunidades de mejora:

FALLA
El Depto de Legales que retrasa la salida de la campaña para una última revisión de los contenidos.
La agencia que desarrolla la web no respeta los deadlines asignados para el proyecto.
Demoras por parte de la agencia externa a la hora de enviar las creatividades de la campaña
Panel de aprobación que retrasa la salida de la campaña por no involucrarlo en etapas más tempranas
Una primera entrega que esté alejada de lo que es el brief que desarrolló marketing
Budget: Presupuesto que no está acorde a las necesidades de la campaña
Error en la colocación de los pixels para el tracking de los usuarios.
Manual de Marca desactualizado

Esto deja al descubierto que está del lado de la compañía desarrollar una nueva metodología de trabajo que involucre a todas las áreas para generar que las campañas se desarrollen de manera mucho más fluida y ágil para todos los departamentos y agencias involucradas.

En lo que respecta a los criterios explícitos previamente enumerados (legal, ético, manual de marca y ambiental), es de suma importancia que cada uno de los empleados tenga conocimiento de ellos y que cuente con los documentos actualizados para poder compartir con las agencias externas todos los instructivos necesarios para que las comunicaciones que se desarrollen cuenten con los elementos básicos que son requeridos.

En síntesis, Jameson Irish Whiskey es una marca que necesita construir conocimiento del producto en Argentina mientras que Chivas Regal debe lograr rejuvenecer su propia marca, por lo que debe tener especial foco en lograr que las agencias externas y todas las áreas involucradas tengan conocimiento de los objetivos de la propia marca y no hacer hincapié en la aceleración del lanzamiento de la campaña, ya que cualquier publicación que no esté alineada con el objetivo previamente descrito puede dañar drásticamente la salud de una marca que está en construcción en este mercado.

7. Consideraciones finales

Haciendo un breve repaso, los principales objetivos de la campaña Jameson Irish Whiskey fueron:

- Potenciar el *conocimiento de la marca*, generando mayor cantidad de alcance durante el periodo de campaña con la excusa de San Patricio.
- Comunicar durante el mes de San Patricio llevando al frente el significado del concepto de la marca: “Decile Whiskey”.

Los resultados y aprendizajes en cada uno de los puntos de contacto fueron los siguientes:

- **Social:** La mayoría de los contenidos generados fueron videos lo que permitió que la marca capte a su audiencia durante una mayor cantidad de tiempo, logrando que el público objetivo interactuó un 10% más en comparación que la campaña del año anterior. Instagram fue la estrella entre las plataformas y se destacó por lograr el mayor alcance y performance de la pauta.
- **YouTube:** En caso es importante poder medir su efectividad a través de la cantidad de usuarios que visualizaron el video pudiendo haberlo omitido. Dentro de lo que fue esta plataforma se logró que 83% del público objetivo impactado finalizara la visualización del video completo, superando un 13% los números durante la campaña del año anterior. Debido a la vertical de alcohol y las limitantes en publicación en esta red, los contenidos no se mostraron de forma equitativa, por lo que contar con una mayor cantidad de videos que en comparación a campañas anteriores resultó óptimo. Por otro lado, sumar el formato *Bumper Ads* permitió tener un mayor impacto y sumar frecuencia al contenido, generando el storytelling re impactando usuarios que ya habían visto el video de contenido más largo.
- **Display:** La publicidad display es un formato online en el que los anuncios (banners o videos) se muestran dentro de una página web. En lo que fue la campaña de Jameson se seleccionaron como páginas de destino las de los medios de comunicación Clarín, Infobae y La Nación, solicitando a cada uno que se segmentara a la audiencia de la marca. En el caso de Clarín se destacó por ser el medio dentro del que más usuarios visualizaron nuestras publicidades y que al mismo tiempo más usuarios redireccionó a la web de la marca (teniendo en cuenta que para este año se incorporaron formatos 100% pensados para ser vistos en celulares).

- **Rich Media (Kick Ads):** Los *rich media* son formatos que se crean con el objetivo de interactuar más con los públicos objetivos. Durante esta campaña se trabajó en piezas que tenían integrado el clima en donde se auspiciaba el mejor momento para disfrutar de un whiskey Jameson durante el mes de San Patricio, por ejemplo “Nublado o no, hoy Decile whiskey a San Patricio y celebralo con un Jameson”. Bajo esta nueva metodología que redireccionaba a Mercado Libre con objetivo de compra, se obtuvieron más de 1 millón de impresiones y más de 8 mil clicks, lo cual es una gran cantidad de tráfico que se envió a nuestra principal plataforma de eCommerce.
- **Spotify:** Se trabajó en creatividades que estuvieran desarrolladas específicamente para ser escuchadas dentro de la app de Spotify, lo que nos permitió tener un diferencial en la plataforma. Como oportunidad de mejora, se recomienda para futuras campañas continuar apostando en formatos pensados para ser escuchados en celulares ya que esto permite optimizar mucho mejor los resultados. Es importante destacar que esto permitió obtener más de 900 mil impresiones y más de 12 mil clicks entre todos los formatos que corrieron en simultáneo, todos redireccionando a nuestro eCommerce en Mercado Libre, lo cual es un gran volumen de tráfico superando un 10% el de la campaña de San Patricio de 2020.
- **Happn:** Se trabajó en creatividades enfocadas a la comunicación de esta plataforma de citas. Esta implementación generó un caso de éxito entre Jameson y Happn siendo la mejor campaña que performó en la historia de la propia aplicación. El *Sponsored Profile*, en 12 días de campaña logró impactar a más de 130 mil usuarios únicos (un promedio de 10.800 por día), el 67% de la audiencia fue femenina - siendo las que más interactuaron con el perfil -; mientras que el otro formato que se utilizó consiguió más de 1.2 millones de impresiones y más de 68 mil clicks redireccionando a Mercado Libre.

En el caso de la campaña de Chivas Regal, los principales objetivos de esta campaña fueron:

- Dar a conocer la nueva plataforma de Chivas “Experience” generando tráfico al sitio.
- Potenciar el brand awareness de la marca, generando mayor cantidad de alcance durante el periodo de campaña comunicando la estrategia de aging de su blends.

Los resultados y aprendizajes en cada uno de los puntos de contacto fueron los siguientes:

- **Social:** En este caso el enfoque estuvo en mantener una buena cobertura, pero al mismo tiempo enviar tráfico a la nueva web de Chivas Regal. Como resultado, las piezas publicitarias de la campaña lograr obtener una cobertura del 77%, un 7% por encima de lo que se planificó. La mayoría de sus contenidos fueron videos, lo que permitió aumentar el período durante el que los usuarios estuvieron frente al impacto de la propia publicidad generando una mayor conexión emocional con el público objetivo, y obteniendo una cantidad de interacciones un 13% superior a la campaña del año anterior.
- **YouTube:** Dentro de lo que fue esta plataforma se logró que 75% del público objetivo impactado finalizara la visualización del video completo, superando un 15% los números durante la campaña del año anterior. Debido a la vertical de alcohol y las limitantes en publicación en esta red, los contenidos no se mostraron de forma equitativa, por lo que contar con más de un material resultó óptimo. Por otro lado, sumar el formato *Bumper Ads* permitió tener un mayor impacto y sumar frecuencia al contenido, generando el storytelling re impactando usuarios que ya habían visto el video de contenido más largo.
- **Display:** En caso de Display, durante lo que fue la campaña de Chivas Regal se seleccionaron como páginas de destino las de los medios de comunicación Clarín, La Nación, Infobae, Ámbito Financiero, Mercado Libre y Microsoft, segmentado a la audiencia de la marca. Mercado Libre y La Nación fueron los medios dentro del que más usuarios visualizaron nuestras publicidades; mientras que Clarín fue el medio a través del cual una mayor cantidad de usuarios fueron redireccionados a la nueva web de la marca.

- **Notas:** Se trabajaron varias notas que fueron publicadas en medios tales como La Nación, Infobae, Iprofesional, El Cronista y Forbes, con el principal objetivo de informar sobre la nueva plataforma de Chivas Regal. Tanto La Nación como Infobae se destacaron por ser los medios con mayor alcance y tiempo promedio tuvieron en las gacetillas.

La cuarentena obligatoria en Argentina dio comienzo el 20 de marzo de 2020 y se fue implementando de manera intermitente a lo largo de 2021 ya que la pandemia que impactaba al mundo todavía no podía ser controlada.

Este período de tiempo aceleró una gran cantidad de procesos digitales y cambiaron las formas de consumo de toda la población, siendo el mundo online la nueva estrella de la película. Si nos posicionamos en el 2021, el Estudio Anual de Comercio Electrónico nos indicaba que un 58% más de usuarios estaban realizando transacciones a través de internet, que un 48% más de personas esta consumiendo películas o series *on demand* por internet, un 43% más de consumidores estaban pidiendo comida a través de plataformas web y que un 34% más de consumidores estaba comprando alimentos y bebidas a través del uso de aplicaciones en celulares.

Este cambio en la forma de desenvolverse de la sociedad llevó a que las marcas tengan que reaccionar modificando campañas publicitarias que tenían puntos de contacto con el consumidor que no eran 100% digitales. Para marcas de whiskies tan aspiracionales como Jameson Irish Whiskey o Chivas Regal todo lo que sucede en bares y supermercados es de gran relevancia ya que es la que da el parámetro más certero de cuándo y cómo se está consumiendo el producto, pero la pandemia vino a crear un desafío nuevo llevando a que el principal momento de consumo sea dentro de los límites del hogar.

Tal como se analizó previamente, ante la necesidad que tuvo Jameson Irish Whiskey de tener que aumentar el conocimiento de la marca dentro del mercado argentino y la de comunicar su origen, se eligió una fecha relevante para los consumidores como es San Patricio, claramente relacionada con Irlanda. Los principales puntos de contacto que eligió la marca para esta campaña fueron fuertemente digitales y todos en formato audiovisual, esto permitió impactar a sus consumidores dentro del ecosistema en el que se estaban desarrollando: Facebook, Instagram, YouTube, Radio, Televisión, Banners en medios de comunicación online y Anuncios de Google.

Ahora bien, Jameson también tuvo que innovar ya que, tal como se mencionó previamente, para lograr impactar a su público objetivo debe entender no sólo qué redes utiliza sino también

cómo está siendo “*inducido*” a consumir dentro de los límites que la propia pandemia plantea. Sin lugar a duda, la forma más aspiracional para mostrarle a los consumidores qué y cuándo debe tomar el producto es aparentando ser lo más orgánicos posibles. ¿Cómo? Pues la forma que desarrolló la marca fue introduciéndose dentro de nuevas plataformas tales como la app de citas Happn o Spotify, hablándole directamente al público con el lenguaje que amerita cada una de las aplicaciones ya que eso es lo que están buscando ahí y finalmente comentándoles que a tan solo un click pueden conseguir el producto que estaban buscando para escuchar su próxima canción o para acompañar durante su próxima cita; convirtiéndose así en los mejores medios para hablar de manera directa y “*orgánica*” con el target.

En cuanto a Chivas Regal, sobre esta marca el desafío fue aún mayor ya que tuvo que llevar a digital toda una campaña que estaba históricamente pensada para que sean experiencias tangibles en lugares físicos. Los principales pilares de comunicación de esta marca dentro del mercado argentino se centran en lograr que se empiece a percibir como una marca más joven, motivo por el cual hace varios años comenzó a crear el concepto *Chivas House*. La pandemia vino a desafiar esta iniciativa y, al llevarla a digital, la marca creó *The Chivas Experience*, una plataforma de mejora continua que propone de manera virtual experiencias con cada una de las mezclas que tiene: Chivas 12, Chivas 13, Chivas XV, Chivas Mizunara, Chivas 18 y Chivas Ultis.

¿Cómo dio a conocer esta plataforma? Para romper con la barrera que crean todos los usuarios dentro de sus propios ecosistemas de redes, involucró a celebridades que son afines al público objetivo para que den a conocer esta nueva plataforma. A través de ellos fue que comunicaron dentro de los micromundos de los usuarios, y mostrándose como contenido “*orgánico*”, que Chivas tenía una nueva plataforma para que vivan experiencias tal como la están buscando.

Chivas Regal creó un mundo de piezas publicitarias en su mayor medida audiovisual ya que eso permite mostrar en mejor manera cómo es la experiencia que propone y detalla de una manera más efectiva la aspiracionalidad de cada uno de los productos que tiene. Las plataformas más utilizadas fueron Facebook, Instagram, YouTube, Anuncios de Google y notas en medios de comunicación afines al público objetivo.

Los puntos más innovadores de esta marca, dejando de lado todo el desarrollo que implicó crear una página web con cientos de experiencias ad hoc para los usuarios, estuvo en los puntos de venta. Entendiendo que el público de Chivas es más de ir a lugares para comprarlo, el impacto digital dentro de estos espacios ambientándolos fue clave. Para todo lo que fueron su-

permercados se desarrollaron videos en lo que las celebridades de la campaña Sabrina Garciarena y Germán Paoloski les hablaban directamente a los consumidores incitándolos a la compra e incentivándolos a escanear los códigos QR para vivir la experiencia de Chivas en su nueva plataforma.

En cuanto a métricas alcanzadas, ambas campañas superaron los objetivos planificados. Para lo que fue la campaña de Jameson Irish Whiskey, se esperaba una cobertura digital del 56% siendo superada 1% y un alcance de 3.8 millones de usuarios que fue alcanzado. Para lo que fue Chivas Regal, se planificó una cobertura digital del 50% siendo superada un 2% y un alcance de 5.7 millones siendo superados al final de la campaña y alcanzando un total de 5.9 millones de usuarios.

Es importante destacar la importancia del análisis sobre cómo están consumiendo nuestros consumidores, más dentro de contextos tan particulares como lo fue una pandemia. La digitalización de ambas campañas permitió adentrarse en los micro mundos de los públicos objetivos, hablarles en el idioma que ellos están esperando dentro de esos ecosistemas y mostrarles la aspiracionalidad de dos marcas mediante contenidos que aparentan ser orgánicos generando una mayor efectividad a la hora de impactar a los consumidores.

8. Anexos

Entrevista al Consumer Experience Manager South Cone

Mini Biografía del entrevistado



Robertino Fasanella es Licenciado en Comunicación Publicitaria por la UCES y una persona en constante búsqueda del valor agregado para todos los proyectos que llevo a cabo, tanto a nivel laboral como personal.

En 2018 entró a trabajar la compañía multinacional Pernod Ricard S.A. como Digital Manager para Argentina y Uruguay, donde sus principales roles fueron: Coordinar la planificación y ejecución de activaciones digitales con los equipos de las marcas (Online Media, Social Media, CRM, Content, eCommerce). Un año después tomó el cargo de Consumer Experience & Media Coordinator Ar & Uy, donde a las responsabilidades de Digital Manager (Online Media, Social Media, CRM, Content, eCommerce), se sumaron integrantes al equipo ampliando el scope con la coordinación de contratación de medios offline, eventos, acciones de prensa y relacionamiento y contratación de influencers.

Hoy el área se regionalizó aún más y Robertino pasó a obtener el cargo de Consumer Experience Manager South Cone (Argentina, Chile, Uruguay y Paraguay), ampliando aún más el equipo y ejecutando su rol ahora también en Chile.

1. ¿Cuáles son los principales objetivos del Gerente de Consumer Experience & Media?

[R] Desde el área de Consumer Experience gestionamos diferentes disciplinas que requieren de un expertise y dedicación específica: Gestión de bases de datos (CRM), Desarrollos Web, Generación y Gestión de contenidos para múltiples touchpoints, Estrategia de medios offline y online, Acciones de prensa y relacionamiento con Key Opinion Leaders, desarrollo de experiencias y eventos.

La responsabilidad principal de quien gerencia el área es velar porque todas estas ejecuciones respondan a la mejor experiencia para el consumidor target de cada una de las marcas de la compañía.

Es un área nueva en la compañía a nivel global y, dada la naturaleza de las acciones atravesadas intrínsecamente por diferentes disciplinas digitales, hay un intercambio muy fluido entre diferentes afiliadas y con HQ. El rol del líder del área también tiene gran foco en coordinar que dicho intercambio sea el indicado para cada disciplina, adoptando y adaptando los guidelines globales a los requerimientos locales. Pernod Ricard se define como una compañía descentralizada, brindando libertad de acción y posibilidad de llevar adelante una estrategia *glo-cal*.

2. ¿Qué es el marketing de contenidos?

[R] Podríamos definirlo como la disciplina que se enfoca en la creación y distribución de contenidos relevantes para los diferentes segmentos de consumidores, desde la perspectiva de una/algunas marcas.

3. ¿Por qué creés que las empresas deciden utilizar el marketing de contenidos? ¿Cuáles son los beneficios y cuál es su principal valor para Pernod Ricard?

[R] El marketing de contenidos permite a las compañías poder transmitir sus mensajes de marca, valores y posicionamiento de una manera más cercana con el consumidor, ya que persigue lograr una identificación con el target valiéndose de aquellos insights que le resultan más relevantes. No todo marketing de contenidos necesariamente parte desde la perspectiva de la compañía. Una estrategia válida (no siempre categorizada bajo el concepto de “Mkt de contenidos”) es la de contenidos generados por los propios consumidores a partir de intercambios y experiencias con la marca, producto y/o servicio. Este concepto, ligado también al “*marketing de influencers*” convive en el mismo terreno de los contenidos y pueden ser tan relevantes (positiva o negativamente) como para posicionar (*desposicionar*) a las marcas dentro de determinados segmentos de consumidores.

En Pernod Ricard perseguimos generar experiencias memorables para nuestros consumidores y eso se transmite en todas las ejecuciones que llevamos a cabo. Diferentes ejecuciones pueden derivar en contenidos generados desde la óptica de PR (campana publicitaria de marca, producto mismo, ejecución en PDV, etc) o inclusive desde la perspectiva del consumidor (UGC -User Generated Content-) que termina expandiendo nuestra capacidad de comunicación, beneficiando así la masificación del mensaje.

4. Pernod Ricard se define como una compañía *Consumer Centric*. Nos podrás comentar, ¿cuál es el principal beneficio de autodefinirse de esta manera?

[R] Poner al consumidor en el centro nos permite cambiar nuestra manera de estructurar nuestras estrategias y acciones de manera tal que todo conlleve a mejorar la experiencia final con nuestras marcas y productos. Replantearse todas nuestras decisiones pensando desde la perspectiva del consumidor conlleva a identificar oportunidades de mejora en el proceso en cuestión, antes que llegue al destinatario (sea este un intermediario -*nuestros clientes*-) o el consumidor final.

5. ¿Por qué Pernod Ricard tomó la decisión de “vender experiencias” y no productos?

[R] No necesariamente fue una decisión premeditada. Desde la concepción, gran parte de las +240 marcas del grupo a nivel global son una experiencia en sí misma. Dar visibilidad sobre el proceso de producción (inclusive proceso a puertas abiertas para que cualquier consumidor pueda verlo por sí mismo en las principales destilerías alrededor del mundo), compartir y fomentar los valores de cada marca, generar innovaciones de producto enfocado en las tendencias generadas desde los propios consumidores, son algunos de los conceptos que abarca el “vender experiencias”. Con el correr de los años esas experiencias fueron (y son) lo que construyen marcas valiosas para nuestros consumidores, por lo que se empezó a posicionar este pilar como uno de los principales leitmotiv de nuestras marcas.

6. En los últimos años Pernod Ricard comenzó a focalizarse en lo que es la “Impactful communication”, ¿podrías explicarnos por qué esta estrategia de comunicación es beneficiosa para la compañía?

[R] Generar comunicaciones de impacto está entre nuestros objetivos de comunicación y forma parte de nuestro mindset a la hora de analizar cualquier acción con nuestras marcas. Perseguimos generar una emoción positiva en nuestro consumidor ya sea desde la perspectiva de espectacularidad de la acción, la originalidad, la creatividad y/o cualquier atributo que pueda movilizar a nuestro público objetivo. Diversos estudios a lo largo de la historia de la comunicación comprueban que hay más posibilidades que nuestro consumidor recuerde aquellos estímulos que le hayan generado una emoción, en comparación con aquello que solamente pasaron un mensaje.

Frente a una multiplicidad de impactos de comunicación a los que nos encontramos todos (como consumidores) inmersos en nuestro día a día, es que la comunicación de impacto tomó un rol protagónico en nuestras estrategias de comunicación.

7. ¿Cuál es la estrategia de contenido de Pernod Ricard Cono Sur?

[R] La estrategia de contenidos de Pernod Ricard Cono Sur busca maximizar la eficiencia de los contenidos generados implementándolos en todos los mercados del clúster, aplicando las localizaciones que se necesiten a nivel idiomático. Buscamos no perder la cercanía con el target local pero, al mismo tiempo, maximizando la eficiencia en términos de producción.

Para ello, el clúster sur cuenta con un equipo de comunicación transversal que vela por dicha optimización. Es el equipo de Consumer Experience que lleva a todas las marcas hacia un mismo enfoque de comunicación en todos los touchpoints relevantes en cada plaza.

8. A nivel Cono Sur, ¿cuáles son las principales estrategias de las marcas del Grupo en lo que respecta a Social Media?

[R] Tenemos diferentes situaciones y necesidades marcarias de acuerdo a la categoría y mercado en cuestión. Aquellas marcas globales que tienen un awareness marcario elevado, tienen en el centro de su estrategia de Social Media comunicar los diferentes

atributos asociados a su origen para reforzar su valor, transmitir sus compromisos sociales y medioambientales, así como también comunicar las diferentes maneras de consumo. Por su parte, aquellas marcas que tienen espacio para seguir creciendo en conocimiento y awareness, la estrategia redes se ve fundamentada principalmente en mostrar los atributos diferenciales del producto, procurando llevar a la marca siempre al frente y de la mejor manera posible.

La decisión sobre alcance y la frecuencia de los contenidos de Social Media son las variables que analizamos a la hora de determinar la cantidad de contenidos a desarrollar para cada marca.

9. Pensando en el desarrollo de un plan de contenidos, ¿nos podrás definir brevemente cuáles son los pasos que siguen internamente a la hora de proyectar y desarrollar un plan de esta índole?

[R] La decisión del plan de contenidos de cada marca comienza haciendo una interpretación y análisis de la necesidad específica. Dicha necesidad surge a partir del análisis de situación marcario que cruza datos duros como el market share, distribución y disponibilidad de producto con variables cualitativas resultantes de diversos estudios de tracking marcario que llevamos adelante internamente y de manera regular.

Este análisis nos dictará el camino a seguir en cuanto a los contenidos, indicándonos los principales pilares de comunicación que debemos hacer foco.

Dependiendo de la marca en cuestión, eventualmente buscamos cumplir con los contenidos adaptando material ya producido en otros mercados (disponibilizado globalmente por una plataforma común DAM -Digital Assets Management-) o bien desarrollando dichos contenidos de manera local.

Una vez con los contenidos listos e implementados, entramos en la siguiente fase de la estrategia que es el monitoreo y optimización. Esta etapa es fundamental para revisar la performance de los contenidos e identificar oportunidades de mejora para las etapas venideras de comunicación.

10. ¿Cómo se evalúa la efectividad de los contenidos dentro de Pernod Ricard? Y, ¿cuánto tiempo lleva el hecho de comenzar a ver resultados positivos dentro de la estrategia elegida?

[R] Esta pregunta tienen diferentes amplitudes de respuesta.

Hay análisis más rápidos (pero menos concluyentes) como ver los resultados en términos de engagement de los contenidos en diferentes plataformas digitales, así como también el análisis de trackings de salud marcaria que analizan en una escala más amplia los resultados de todos los esfuerzos de comunicación para con nuestros consumidores.

Los primeros nos dan un análisis más minucioso de cada pieza desarrollada mientras que los trackings marcarios son más amplios en términos de especificidad de análisis en las variables de marca upper & mid funnel (Awareness, Interés y consideración).

Un análisis de performance por asset se puede extraer en apenas unos días/semanas de pauta mientras que un análisis cualitativo de salud marcaria conlleva varios meses y varias olas de recolección & análisis de información para que permita extraer conclusiones más realistas.

11. ¿Cómo se convence al *Comité de directores* que el marketing de contenidos funciona? (entendiendo que a veces los resultados no son inmediatos)

[R] Puede que la palabra *convencer* no sea la más adecuada en nuestro caso particular. Un comité de directores con pluralidad de perspectivas como el nuestro en Pernod Ricard Cluster Sur tiene la amplitud, capacidad y objetividad para poder diferenciar las necesidades de cada una de las marcas, de acuerdo a su situación. Exponiendo los resultados de los análisis comentados en las preguntas anteriores, suelen coincidir con la estrategia de comunicación y contenidos propuesta por el equipo de marketing.

12. Pensando en el consumidor final, ¿cuáles son las mejores formas de lograr la fidelización de una audiencia? ¿Sobre qué variables hay que hacer foco?

[R] El consumidor habla desde sus acciones, se manifiesta desde sus propias plataformas de comunicación y hace su propia interpretación de la comunicación de las marcas. Este poder que tienen los consumidores en sus manos es fundamental que sea analizado y tenido en cuenta al momento de idear, desarrollar e implementar la estrategia de contenidos de la marca en cuestión.

Por supuesto que toda esta estrategia debe estar respaldada por un producto sólido y de calidad para no quedarse en el plano discursivo y, por ende, cortoplacista.

Producto de calidad, buena distribución y constancia en la comunicación fundamentada en insights y pilares concretos son las variables clave para lograr fidelidad con la audiencia. Resalto 2 variables que escapan a la estrategia de comunicación (como ser el producto y su distribución) ya que de nada sirve tener una audiencia fidelizada si el negocio no se sostiene con una audiencia que consuma el producto detrás. La visión holística del negocio relevante para poder responder mejor a las necesidades comunicacionales de cada una de nuestras marcas.

13. Hoy en día, ¿dónde se encuentran los clientes de Pernod Ricard? (mayormente en qué canales / plataformas se encuentran activos) Y, ¿cuál es la estrategia de adquisición de clientes que utiliza la compañía?

[R] Nuestros productos se comercializan en el off premise (mayoristas, supermercados y negocios de cercanía) y en el on premise (boliches, bares y restaurantes). El canal eCommerce tanto de nuestros clientes y el propio evidenció un crecimiento exponencial y acelerado en los últimos 18 meses, impulsado por la pandemia y su ya conocido impacto en este canal. eCommerce B2B y B2C (incluidos los last milers) son aquellos que hoy tienen foco por sus constantes oportunidades de innovación y testeos. Si bien existen variaciones por categoría y marcas, el canal off premise sigue siendo el principal dentro de nuestro mix.

14. ¿Pernod Ricard cuenta con una estrategia de desarrollo de canales web? De tenerlo, ¿cómo creés que se pueden seguir potenciando las tasas de conversión a través de las plataformas web?

[R] Existe una estrategia de foco por canales pero que aún está en sus pasos incipientes para ver la luz como una estrategia consolidada. Las tasas de conversión en plataformas web en nuestro país tienen una gran oportunidad de mejora con lo que refiere a logística y distribución de los productos. Cada industria tiene sus propios desafíos y, en nuestro caso particular se involucran cuestiones de permisos de almacenamiento y distribución de bebidas alcohólicas, el volumen y peso, así como la fragilidad a contemplar para transportar botellas de vidrio.

15. ¿Tiene Pernod Ricard una estrategia de email marketing? De tenerla, ¿miden el éxito de la misma? ¿Cómo? ¿Qué software se utiliza?

[R] Si, Pernod Ricard tiene una estrategia de email Marketing. La estrategia varía por país, marca y objetivos, pero responde a una lógica muy similar a la visión de contenidos de redes sociales que se organiza por pilares de comunicación. Los estímulos son con una menor frecuencia que otros canales online (usualmente 1 estímulo mensual) y son ejecutados mediante la plataforma Salesforce Marketing Cloud. Como toda acción digital tenemos un tracking de todas las variables medibles de los envíos y tomamos como principales KPIs la tasa de apertura (open Rate) y CTR (click through rate). En aquellas plataformas donde nos lo permiten, también tratamos de tener trazabilidad completa incluyendo la tasa de conversión generada a partir del estímulo enviado.

16. Pensando en la publicidad digital, ¿suele Pernod Ricard tomar learnings mediante A/B testings sobre su público objetivo? Si no lo realizan, ¿por qué se decidió no hacerlo? De hacerlo, ¿es este tipo de pruebas una metodología adecuada para potenciar el negocio?

[R] Se realizan pruebas A/B Testing en publicidad digital cuando tenemos una necesidad puntual de analizar alguna variable dentro de los assets de comunicación. Este tipo de pruebas requieren su planificación objetiva y la confección de assets que cumplan con los requisitos para ser ejecutados para tal fin. Estas pruebas no implican necesariamente un costo elevado a nivel ejecución, pero sí un costo operativo a ser considerado dentro del workload general de cada equipo.

17. Para ir finalizando, queríamos consultarte, ¿por qué Pernod Ricard entiende que las “metodologías ágiles” dentro de los equipos de trabajo son la mejor manera de potenciar proyectos?

[R] Las metodologías ágiles tienen una cuota de pluralidad de perspectivas que Pernod Ricard valora a nivel global. Diferentes ópticas son necesarias para responder a la estrategia Consumer Centric y las metodologías ágiles lo permiten. También, dan la posibilidad de realizar diferentes pruebas piloto en cada milestone para ir detectando oportunidades de mejora y optimizar el producto final.

18. ¿Hay algo más que quisieras agregar?

[R] Nada más para agregar.

Reportes, gráficos y estudios

- [Reporte IGNIS](#)
- [Gráfico del target “Ambitious Socials”](#)
- [Gráfico del target “Aspiring Socials”](#)
- [Estudio PRIME para Jameson Irish Whiskey](#)
- [Estudio PRIME para Chivas Regal](#)
- [Estudio Anual de la Cámara de Comercio Electrónico](#)

9. Bibliografía

- Bernal, A. O. (1993). Leon Festinger y la psicología social experimental: La teoría de la disonancia cognoscitiva 35 años después. *Psicothema*, 5 (1), 185-199.
- Scolari, C. A. (2009). Transmedia storytelling: Implicit consumers, narrative worlds, and branding in contemporary media production.
- Carreras Plaza, R., Grau Güell, F., & Velilla Gimenez, J. R. (2021). Gestión de empresas en un entorno digital: Soportes, septiembre 2011.
- Pratten, R. (2011). *Getting started with transmedia storytelling*. London: CreateSpace.
- Szlechter, D. (2007). La figura del consumidor en la modernidad: un análisis simmeliano de las estrategias empresariales de marketing. *Athenea digital*, 99-114.
- Transmedia Storytelling 101- Henry Jenkins March 21, 2007
- Godin, S. (2000). “Tribus”. Barcelona: Ediciones Gestion.
- Ávalos, C. (2010). “La marca: identidad y estrategia”.
- Oliván, Gabriela (2021). “Comunicación 5.0. Del impacto tecnológico a la colaboración. (p 23).
- Ávalos, C. R. (2018). Lealtad a la marca. Paidos Argentina. (p. 39 - 40).
- Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1987). Introducción a los métodos cualitativos de investigación (Vol. 1). Barcelona: Paidós.
- de Gialdino, I. V. (2006). Estrategias de investigación cualitativa. Editorial Gedisa.
- Castells, M. (2001). ¿Comunidades virtuales o sociedad red? M. Castells, La Galaxia Internet: Reflexiones sobre Internet, empresa y sociedad. Madrid: Areté.
- Olórtogui Beretta, G. V. (2020). La organización de eventos lúdicos como técnica de comunicación efectiva para reforzar la imagen de marca en los públicos externos: caso Jack Daniel’s.
- Duarte, J. J. (2020). Reposicionamiento whisky Vat69.