

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES JURÍDICAS Y DE
LA COMUNICACIÓN**



Universidad de Valladolid



**GRADO EN PUBLICIDAD Y RELACIONES
PÚBLICAS**

CURSO 2023-2024

**Análisis comparativo empresarial de las estrategias de
publicidad de un caso de éxito y de un fracaso: Netflix
y Blockbuster**

Trabajo de Disertación

NEREA REY JÁUREGUI

Tutor académico: Julián Antonio Paniagua López

Segovia, junio de 2024

RESUMEN

Este Trabajo de Fin de Grado presenta un análisis comparativo de la evolución de dos empresas representativas del sector del entretenimiento. Esta investigación tiene como objetivo principal estudiar las estrategias comunicativas utilizadas por las dos organizaciones: Netflix, una compañía que ha alcanzado un éxito notable, y Blockbuster, un negocio que ha fracasado rotundamente. A través de un estudio comparativo, se busca identificar los factores clave que determinaron el destino de cada empresa. Netflix se destaca por su capacidad de adaptación a las nuevas tecnologías y tendencias del mercado, mientras que Blockbuster representa un caso de falta de visión y adaptación. Esta investigación pretende ayudar a comprender cómo las estrategias de comunicación y marketing influyen en el éxito o fracaso de una empresa en un entorno altamente competitivo.

Palabras clave: Netflix, Blockbuster, publicidad, marketing, estrategias de comunicación, *streaming*, entretenimiento.

ABSTRACT

This Final Degree Project presents a comparative analysis of the evolution of two representative companies in the entertainment sector. The main objective of this research is to study the communication strategies used by the two organizations: Netflix, a company that has achieved remarkable success, and Blockbuster, a business that has failed miserably. Through a comparative study, it seeks to identify the key factors that determined the fate of each company. Netflix stands out for its ability to adapt to new technologies and market trends, while Blockbuster represents a case of lack of vision and adaptation. This research aims to help understand how communication and marketing strategies influence the success or failure of a company in a highly competitive environment.

Keywords: Netflix, Blockbuster, advertising, marketing, communication strategies, streaming, entertainment.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	5
1.1 Justificación del tema.....	5
1.2 Objetivos.....	6
1.2.1 Objetivo general.....	6
1.2.2 Objetivos específicos.....	6
1.3 Metodología.....	7
2. MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 Teorías previas.....	9
2.2 Teoría propia.....	11
3. INVESTIGACIÓN.....	12
3.1 Análisis del mercado.....	12
3.2 Netflix.....	13
3.2.1 Historia de la marca.....	13
3.2.1.1 Orígenes.....	13
3.2.1.2 Misión.....	14
3.2.1.3 Visión.....	14
3.2.1.4 Valores.....	14
3.2.1.5 Propósito.....	15
3.2.2 Evolución de la marca.....	15
3.2.2.1 Modelo de negocio.....	15
3.2.2.2 Identidad visual corporativa.....	17
3.2.3 Público objetivo.....	20
3.2.3.1 Perfil del público objetivo.....	21
3.2.4 Competencia.....	22
3.2.5 Estrategias comunicativas.....	22
3.2.5.1 Estrategia de posicionamiento.....	22
3.2.5.2 Estrategia de contenidos originales.....	24
3.2.5.3 Campañas publicitarias y promociones.....	24
3.2.5.4 Email marketing.....	26
3.2.5.5 Redes sociales y marketing de influencers.....	26
3.3 Blockbuster.....	27
3.3.1 Historia de la marca.....	27
3.3.1.1 Orígenes.....	27
3.3.1.2 Rechaza la alianza con Netflix.....	28
3.3.1.3 Declive y caída.....	28
3.3.2 Evolución de la marca.....	30
3.3.2.1 Modelo de negocio.....	30
3.3.2.2 Identidad visual corporativa.....	32
3.3.3 Público objetivo.....	35

3.3.4 Competencia.....	35
3.3.4.1 Videoclubs independientes de alquiler de vídeos.....	36
3.3.4.2 Cadenas de alquiler de vídeos.....	36
3.3.4.3 Empresas de alquiler de vídeos por correo.....	36
3.3.4.4 Plataformas de streaming.....	36
3.3.4.5 Empresas de videojuegos.....	37
3.3.5 Estrategias comunicativas.....	37
3.3.5.1 Tiendas físicas y atención al cliente.....	37
3.3.5.2 Publicidad tradicional.....	38
3.3.5.3 Promociones y programas de fidelidad.....	38
3.3.5.4 Colaboraciones y patrocinios.....	38
4. RESULTADOS.....	39
4.1 Resultados de las estrategias de Netflix.....	39
4.2 Resultados de las estrategias de Blockbuster.....	40
4.3 Comparación de ambos resultados.....	40
5. CONCLUSIONES.....	41
6. BIBLIOGRAFÍA.....	42

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del tema

En los últimos años, la industria del entretenimiento ha experimentado una transformación radical impulsada por el avance de la tecnología y el cambio de la población en los hábitos de consumo. La transición de formatos físicos a plataformas de *streaming* ha redefinido un nuevo mercado. La elección de este tema radica en la necesidad de comprender cómo las estrategias de comunicación y de marketing pueden determinar el éxito o fracaso de una empresa en el sector del entretenimiento, aunque las teorías que se desarrollen se podrán aplicar a cualquier ámbito. Netflix y Blockbuster son dos ejemplos que demuestran cómo una adecuada o incorrecta estrategia comunicativa puede influir en la trayectoria empresarial.

Netflix ha logrado posicionarse como líder en el mercado del *streaming* gracias a su capacidad de innovación y adaptación, mientras que Blockbuster, siendo dominante en el mercado de alquiler de vídeos, no pudo adaptarse a las nuevas tecnologías y a la evolución del mercado y de su consumo. Analizar estos casos permite extraer lecciones valiosas para empresas actuales y futuras sobre la importancia de la flexibilidad y la visión estratégica en la gestión empresarial.

En los casos que se presentan está muy clara la diferencia tecnológica: el mercado ha evolucionado, y ahora hemos pasado de usar objetos físicos a usar objetos virtuales. Por lo tanto, Blockbuster, como muchas otras empresas, no ha podido resistir la revolución tecnológica. Lo mismo ha pasado con la música. Solo quedan unos pocos románticos que siguen comprando vinilos, pero cada vez menos y muy específicos. Spotify ha ganado y ha cogido la delantera a las tiendas de venta de música.

Esta situación refleja cómo las nuevas tecnologías no solo han cambiado el sector del entretenimiento, sino que también transforman completamente las demás industrias. Las empresas que no logran adaptarse a estos cambios, como Blockbuster en el alquiler de vídeos y muchas tiendas de música física frente a plataformas como Spotify, se enfrentan a una obsolescencia inevitable. Por otro lado, aquellas que se adaptan a las tecnologías e innovan continuamente, como Netflix y Spotify, no solo sobreviven, sino que prosperan y lideran el mercado.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

- Analizar las estrategias comunicativas de publicidad utilizadas por dos organizaciones, una que ha sido un éxito, y otra que ha supuesto un fracaso, con el fin de identificar sus factores clave que contribuyen a determinar el futuro de la empresa.

1.2.2 Objetivos específicos

- Estudiar la importancia de las estrategias comunicativas en la publicidad de las organizaciones: comprender la relevancia de las estrategias comunicativas y cómo influyen en la percepción de la marca y en la consecución de los objetivos empresariales.
- Describir las estrategias publicitarias del caso de éxito: investigar qué acciones ha realizado a lo largo del tiempo para lograr su éxito en el mercado del streaming, y cómo se han adaptado al cambio de tendencias y tecnologías en el mercado.
- Explorar las estrategias comunicativas de Blockbuster: realizar un análisis detallado de las estrategias comunicativas y publicitarias empleadas por Blockbuster, destacando los factores que contribuyeron a su declive frente a la competencia emergente, y su incapacidad para adaptarse a las nuevas demandas del mercado.
- Comparar los enfoques comunicativos de la organización que fue un éxito con la que fue un fracaso: contrastar las estrategias de publicidad de las dos organizaciones, destacando las similitudes y diferencias en términos de mensajes, canales de comunicación, adaptación a las nuevas tecnologías y enfoque hacia el consumidor.
- Evaluar el impacto de las estrategias publicitarias en el éxito o fracaso de las organizaciones: analizar cómo las estrategias comunicativas implementadas contribuyeron respectivamente a su éxito o qué estrategias han podido ser un factor determinante en su fracaso, es decir, cómo las acciones han influido en la percepción de la marca, la fidelización de los clientes y la posición competitiva en el mercado.

1.3 Metodología

La metodología utilizada en este Trabajo de Fin de Grado se fundamenta en un enfoque comparativo y analítico, estructurado en varias fases claramente definidas para asegurar la efectividad del estudio. Este enfoque permite identificar, comparar y concluir unos resultados.

1- Marco Teórico.

Se llevará a cabo una investigación sobre teorías acerca de las estrategias de comunicación empresarial, acciones y herramientas que lleven a una empresa a convertirse en líder, la importancia de la evolución e innovación tecnológica, etc. Este proceso incluyó la consulta de artículos académicos, informes de estudios de la comunicación, la publicidad y el marketing, y fuentes online relevantes. El objetivo fue construir un marco teórico fuerte que fuera la base del posterior análisis comparativo y que ayudara a una comprensión profunda de los conceptos clave y las teorías aplicables.

2- Análisis de la historia, evolución y estrategias de Netflix.

Se recopilaron datos históricos sobre Netflix, información sobre su proceso de evolución y cómo alcanzó su posición actual en el mercado. Además, se incide en su identidad visual corporativa y los cambios que ha sufrido. Aquí se han expuesto todas las estrategias de comunicación que llevan a cabo y de qué manera.

3- Análisis de la historia, evolución y estrategias de Blockbuster.

Para desarrollar el análisis de Blockbuster se han situado los mismos apartados que con la otra empresa, para poder observar claramente las diferencias. Se ha estudiado con detalle la historia de la marca, como llegó a su pico más alto, y su posterior declive. También se puede encontrar las variaciones de su identidad visual, y las estrategias que utilizaban para llegar a su público.

4- Interpretación de los resultados hallados.

Tras la realización de este análisis comparativo, se interpretaron los resultados para identificar los factores que llevaron a las empresas a sus correspondientes destinos, primero de forma individual, y más tarde se realizó una comparación de ambas. También se evaluó cómo las diferencias en las estrategias publicitarias impactaron al público al que se dirigían.

5- Conclusiones personales obtenidas acerca del trabajo.

Una vez finalizado el Trabajo de Fin de Grado, se contrastó la información de las teorías previas con los datos obtenidos mediante el análisis de ambas empresas. Finalmente, se retomó la hipótesis previa, expuesta en marco teórico para recapacitar su confirmación.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Teorías previas

Antes de iniciar con la investigación, se va a proceder a la exposición de algunas teorías ajenas que también han tratado como objeto de estudio los procesos empresariales que guían a una empresa hacia el éxito o hacia el más absoluto fracaso.

Para comenzar, Dupleix, M.D. (2021) explica dos conceptos clave sobre la forma en la que se desarrollan los negocios: el primero, es la “teoría efectual” que es “un proceso de toma de decisiones motivado por el logro de un objetivo e involucra un proceso racional y analítico, a través de un plan estratégico cuidadosamente desarrollado, con el fin de seleccionar el conjunto óptimo de recursos para alcanzarlo”. Esta teoría está formada por cinco principios fundamentales: el emprendedor debe conocer sus recursos, establecer un límite para las pérdidas económicas, acordar alianzas estratégicas y crear redes de contactos, mantenerse flexible ante imprevistos y dificultades, y mantener las propias actividades bajo control.

El segundo concepto que define Dupleix, M.D. (2021) es el “fracaso empresarial” y expresa que “el fracaso se asocia a la discontinuidad de los emprendimientos en etapas tempranas de desarrollo por no haber cumplido con los objetivos. [...] depende de la experiencia de cada individuo”.

Las autoras Gómez García, S., y Murillo Mora, M. (2019) tienen su propia teoría sobre el fracaso empresarial, y es que este puede ser debido a diversas variables: “inadecuadas funciones en la gestión, dirección y planificación; ausencia de grupos contables en los estados financieros; incapacidad de pagar deudas o suspensión de pagos; quiebra; y el fracaso económico, financiero y legal”.

García Ramos, C. (2015) comenta que el fracaso es “la salida de una empresa del mercado en el que opera”, sin embargo, esta definición es bastante ambigua, ya que una empresa puede dejar de estar en su mercado por varias razones, por ejemplo, por la venta del negocio. García Ramos, C. (2015) también comenta que la expresión ‘fracaso’ puede tener otras definiciones como que el cierre de una empresa puede ser por el declive de ingresos o el incremento de los gastos, o simplemente, porque no ha cumplido los objetivos establecidos previamente.

Por otro lado, García Ramos, C. (2015), también habla del éxito empresarial. El autor dice que “el éxito sería no fracasar, es decir, no interrumpir las operaciones, no entrar en quiebra, ni llegar a liquidar la empresa”. Pero esta palabra puede llegar a significar mucho más, como por ejemplo, alcanzar sus propios objetivos.

Frías, G. (2020) dice que el éxito de Netflix se encuentra en su cultura corporativa, que consiste en “dar a sus empleados más libertades y menos reglas o procesos que seguir”, lo que aumenta considerablemente la innovación.

También está la teoría de Tuñón, J. y Gambari, A. (2019) tienen otro pensamiento, y es que creen que el hecho de que Netflix sea líder en el mercado es una consecuencia relacionada con la consolidación de la marca, donde se incluyen las campañas publicitarias y sus propias producciones. También consideran fundamental para su éxito su política de marketing, los autores explican que “una de las características principales de la compañía para penetrar en los distintos mercados han sido sus extravagantes campañas publicitarias, principalmente en cartelera exterior y en redes sociales”.

En ‘Business Insider’, Ferrer-Bonsoms Cruz, C. (2019) expone todos los motivos de la caída de la empresa. El más conocido, es el factor tecnológico, pero otro factor importante fue que Blockbuster únicamente fue rentable hasta la llegada de los DVDs, que eran muy baratos y la empresa se negaba a trabajar con ellos, después perdieron mucho dinero.

Por último, Rebato, C. (2010) redactó un artículo en el que contaba la historia de Netflix y Blockbuster, un éxito y un fracaso. En él expone que el derrumbamiento de Blockbuster fue por no haber aceptado la propuesta que Netflix le hizo en el año 2000, si no la hubiera rechazado, piensa que seguramente hoy en día estaría en su lugar.

2.2 Teoría propia

El triunfo de Netflix y la caída de Blockbuster han sido analizados continuamente en distintos artículos y páginas web, tanto individualmente como en conjunto y, tras un exhaustivo estudio de todas las teorías, se ha formado una hipótesis personal previa a la investigación, la cual se confirmará o rechazará al final de este Trabajo de Fin de Grado.

El éxito de la marca Netflix, ha sido posible por su constante viralidad. Una herramienta clave es la utilización de las redes sociales, gracias a ellas sus campañas de publicidad han llegado siempre a su público objetivo, al cual persuaden para que consuma su contenido continuamente. Además, se comunican con mucha frecuencia con sus seguidores, lo que incrementa la fidelidad.

Por otro lado, Blockbuster ha fracasado por su incapacidad de evolución. Las películas en VHS y en DVD tuvieron su auge pero el mercado ha cambiado, y al público actual le interesa un modo de entretenimiento desde el hogar. Por lo tanto, el factor que ha causado esta caída ha sido el estancamiento de la empresa en un modelo de negocio que ya no interesa a su público objetivo, es decir, no han sabido ver las necesidades de sus clientes.

3. INVESTIGACIÓN

3.1 Análisis del mercado

Para este estudio, nos vamos a ubicar en el mercado del entretenimiento. Actualmente, esta industria está formada por medios digitales, televisión, radio, revistas y diarios, cine, videojuegos, editoriales, teatro, danza y música (Wikipedia, 2022).

Concretamente, la investigación gira en torno al cine (y un poco sobre los videojuegos), y sobre cómo han evolucionado los negocios que trabajan con este medio. En los años 90, muchas personas querían ver películas en sus hogares pero, en aquellos años, las obras se distribuían en VHS, y este formato era bastante caro, por lo que surgieron los videoclubs, que permitían al público alquilar sus títulos preferidos con una posterior devolución, lo que era más económico.

Las dos empresas elegidas para esta investigación, contaban con este modelo de negocio, uno con una tienda física situada en puntos estratégicos de las ciudades, y la otra no tenía locales físicos ya que enviaba los productos a domicilio. Con el paso del tiempo, el formato VHS pasó de moda y se introdujo en el sector los DVDs. Aquí ya se empezaron a apreciar como una empresa evolucionaba simultáneamente con el mercado y la otra no quiso innovarse y modernizarse.

La revolución tecnológica no descansa, y en el sector aparecieron las primeras plataformas de *streaming*. Algunas empresas decidieron modificar su modelo de negocio para mantenerse en auge y otras optaron por mantenerse tradicionales. Los resultados de las decisiones tomadas individualmente son muy variados, y se podrán ver a continuación.

3.2 Netflix

Imagen 1: Oficinas Netflix en Toronto



Fuente: torontodominicano.com

3.2.1 Historia de la marca

3.2.1.1 Orígenes

Netflix surgió en 1997, Reed Hastings y Marc Randolph tuvieron la idea porque Hastings tuvo que pagar una multa porque tenía que devolver una película atrasada al videoclub Blockbuster, del que hablaré más tarde. Esta situación le inspiró para intentar cambiar el modelo de videoclubs de aquel momento y fundó Netflix, que al principio era un servicio de alquiler de DVD por servicio postal en EEUU. La denominación de la marca surgió al combinar ‘*Net*’(abreviatura de “Internet”) y ‘*Flix*’ (una variación de “*flick*”, abreviatura de “película”) (marketinginteli.com).

En 1998, lanzaron la primera página web de alquiler: *Netflix.com*. Un año después, se transformó en una plataforma de suscripción, lo que permitía alquilar ilimitados DVD sin fechas límites ni penalizaciones por retrasos. Ofrecían catálogos personalizados a sus clientes, quienes recibían las películas en sus casas.

En el año 2007, Netflix comenzó a ser una plataforma de *streaming*, que permitía a sus usuarios ver películas y series en línea. Este cambio fue clave para su éxito.

3.2.1.2 Misión

La misión de Netflix, según Razak, A., es “prometemos a nuestros clientes un servicio estelar; a nuestros proveedores un socio valioso; a nuestros inversionistas, las perspectivas de crecimiento sostenido y rentable; y a nuestros empleados que hacen que el encanto dé un gran impacto”.

Desde la empresa, se trabaja para proporcionar a los clientes y a todos los que mantienen relaciones con la marca un servicio y trato excelente. Es fundamental que todos los pilares con los que se sostiene la marca estén contentos con ese vínculo y quieran seguir formando parte de ellos.

3.2.1.3 Visión

Razak, A., dice que desde Netflix tienen la visión de “convertirse en el mejor servicio de distribución global de entretenimiento, a través de contenido original y licenciamiento”. Buscan una posición líder en el mercado, pero sin dejar de lado la calidad de sus servicios.

3.2.1.4 Valores

Netflix cuenta con unos valores fundamentales, los cuales dividieron según sus comportamientos y habilidades que buscaban obtener (paginapropia.com).

- Juicio: para tomar decisiones a largo plazo, pensar de manera estratégica, identificar y tratar las causas de sus problemas y tomar decisiones lo más acertadamente posible.
- Comunicación: quieren que los usuarios tengan una conexión con la empresa y para ello es importante tener un discurso conciso y argumentado, escuchar y comprender a los clientes, y adaptar el estilo de comunicación a la audiencia.
- Innovación: gracias a este valor, evolucionaron del alquiler de DVD a ser la plataforma más grande.
- Inclusión: sus empleados deben de estar capacitados para crecer y ayudar lo máximo posible a la marca.
- Integridad: garantizar que todas las personas van a ser tratadas con respeto.

3.2.1.5 Propósito

Según About Netflix, “queremos entretener al mundo. independientemente de tus gustos y de dónde vivas, te damos acceso a las mejores series, documentales, películas y juegos.” Trabajan en 190 países y ofrecen contenido en más de 30 idiomas diferentes. La marca es la mayor admiradora del entretenimiento y quieren ayudar a su público a encontrar las mejores historias.

En el Portal de contenidos de Marketing y Casos de Estudio, expresan que la marca tiene una promesa: “conectamos a la gente con historias para amar”, ofreciendo a sus clientes la opción de vivir experiencias increíbles junto a la empresa. Su intención es ofrecer contenido constantemente a sus usuarios y lo consiguen gracias al *claim* “*See what’s next*”, creado por la agencia de branding Gretel.

3.2.2 Evolución de la marca

3.2.2.1 Modelo de negocio

Tras haber introducido previamente sobre los orígenes de la empresa, a continuación se va a desarrollar cómo ha evolucionado desde su fundación hasta hoy en día en todos los ámbitos, es decir, cómo ha cambiado tanto el modelo de negocio como su identidad visual corporativa.

Netflix fue fundada en 1997 por Reed Hastings y Marc Randolph. Todo comenzó cuando a Hastings le multaron desde Blockbuster por devolver con retraso un DVD que había alquilado en dicha empresa. Esto le motivó a buscar una solución alternativa, y surgió la idea de formar una empresa de alquiler de DVD por correo postal en la que no existen las sanciones por retrasos, por lo que no hay fecha límite para entregar las películas.

Al año siguiente de su creación, se lanzó la primera página web de alquiler y venta de DVDs llamada *netflix.com*. Un año después se presentó el servicio de suscripción, que con una cuota mensual permitía alquilar DVDs ilimitados sin fechas de entrega ni penalizaciones. No fue hasta el año 2000 cuando salió a la luz su nuevo sistema personalizado de recomendaciones, que estaba basado en elecciones anteriores y valoraciones de otros usuarios para predecir las futuras opciones de sus clientes.

En 2002, Netflix salió a bolsa y, un año después, registró una patente en Estados Unidos que cubría los servicios de alquiler por suscripción al superar el millón de usuarios. La página web seguía actualizándose constantemente, y en 2005 se lanzó la función de ‘Perfiles’ que ofrecía a los usuarios crear varios por suscripción y donde se podían crear listas de películas para cada persona. Estos significativos cambios provocaron el incremento de suscriptores y, en 2005, se alcanzaron los 5 millones.

Una mejora clave de la plataforma fue el servicio de *streaming* que se lanzó en el año 2007, que daba la oportunidad a los usuarios de ver series y películas en el momento que desearan a través de Internet. En 2009 se alcanzaron los 10 millones de suscriptores y el *streaming* se extendió a las televisiones conectadas a la red. Más tarde, el *streaming* llegó a los móviles y se estrenó también un apartado infantil para los más pequeños. La expansión continua por más países y aparecen los primeros botones de Netflix en los mandos a distancia de las televisiones.

En 2012, los suscriptores de la empresa se incrementaron hasta llegar a 25 millones, llegaron a más países aún y se comienzan a estrenar películas y series originales de Netflix. La primera fue la comedia ‘Bill Burr: You People Are All the Same’, a la cual le siguieron otros estrenos como ‘House of Cards’, ‘Orange is the New Black’, etc. Estrenaron en la plataforma nuevas funciones como son “Perfiles” y “Mi lista”. Con estas nuevas actualizaciones se alcanzaron los 50 millones de suscripciones, además de lanzar en 2015 ‘Daredevil’, con descripciones sonoras para personas que padezcan alguna discapacidad visual. También se añadió la función “Descargas”, que permite ver cualquier contenido sin la necesidad de tener una conexión a Internet. Dos años más tarde, se lanzaron las historias interactivas y la opción de “Omitir introducción”, además de que se logró llegar a los 100 millones de suscriptores. También se mejoró el control parental para el apartado infantil, que lo hacía más seguro.

Una de las actualizaciones más recientes, ha sido la implementación de listas Top 10, gracias a ellas, los usuarios pueden conocer los contenidos que tienen más éxito en su país. Con la llegada del COVID-19 en el año 2020, se creó “Hardship Fund” para ayudar a creativos profesionales que se viesen afectados por la pandemia, y entregaron el 2% de su capital a instituciones financieras colaboradoras con comunidades africanas. Tras estos cambios, se superaron los 200 millones de suscriptores y Netflix formalizó un estudio de diversidad de series y películas, además de conseguir sus planes de cero

emisiones netas de gases de efecto invernadero. Por último, se estrenaron juegos para móviles (About Netflix).

3.2.2.2 Identidad visual corporativa

A lo largo de su historia, Netflix no solo ha evolucionado su modelo de negocio y se ha ido modernizando en ese ámbito, sino que también lo ha hecho con su imagen corporativa o identidad visual corporativa.

Su primer logotipo fue creado en el año de fundación de la empresa, 1997, que ha sido el más complejo de todos. Este logotipo, estaba escrito en mayúsculas con una tipografía elegante de color negro, con las letras 'N' y 'F' más grandes que las demás, y con una cinta de película en un tono morado degradado que separaba los caracteres 'T' y 'F'.

Imagen 2: Logotipo Netflix, año 1997



Fuente: 1000marcas.net

En el año 2000, salió a la luz un nuevo logotipo que duró poco meses. Este consistía en un óvalo negro colocado horizontalmente, con un paréntesis a cada lado de color amarillo. La marca estaba escrita en minúsculas y con unas líneas muy finas y blancas, excepto el punto de la 'i', que era amarillo también. En su conjunto, el logotipo es muy redondeado y más moderno que el anterior.

Imagen 3: Logotipo Netflix, año 2000



Fuente: 1000marcas.net

En 2001, pocos años después de la creación de la marca, ya se cambió el logotipo a uno más parecido al que conocemos hoy en día. En este nuevo diseño, se exponía el nombre de la marca sobre un color rojo, muy representativo en la actualidad, con unas letras blancas en tipografía 'Sans-Serif', que eran simples y modernas, con un contorno negro que las proporcionaba una sombra en la parte derecha de cada letra. Los caracteres eran mayúsculas, colocados muy separados unos de otros.

Imagen 4: Logotipo Netflix, año 2001



Fuente: dwglogo.com

Hasta el año 2014, no se volvió a realizar un cambio en el logotipo. Para esta nueva creación, contaron con un estudio de diseño de Nueva York llamado Gretel. En esta imagen, se eliminaron las sombras de las letras y se invirtieron los colores. Ahora, el nombre de la marca estaba de color rojo sobre un fondo blanco. La tipografía es mucho más moderna y dinámica, ya que aunque la parte superior de los caracteres dibujan una línea recta, la zona inferior forma una especie de movimiento circular. Este último logotipo es el que permanece a día de hoy.

Imagen 5: Logotipo Netflix, año 2014



Fuente: dwglogo.com

En el año 2016, se adoptó un icono para la marca, que consiste en la letra 'N'. La letra está formada por 3 líneas anchas, superpuestas unas sobre otras y en diferentes tonos de rojo. El símbolo, tiene la función de representar a la marca en aplicaciones, redes sociales, sitios web y, en ocasiones, en *teasers*. También se utiliza en el inicio de cada película o serie que se va a ver. Aparece el icono en un fondo negro y se desintegra en multitud de líneas verticales.

Imagen 6: Símbolo Netflix, año 2016



Fuente: dwglogo.com

En cuanto al color corporativo, actualmente se utiliza el mismo tanto para el logotipo de “Netflix”, como para la línea central del símbolo “N”, este tono es el rojo, exactamente #D81F26. En algunas ocasiones, como para usarse en marcas de agua, se acepta el color blanco. El color que prefieren para el fondo es el negro, pero en algunos casos se permiten tonos blancos y claros.

3.2.3 Público objetivo

Para definir a su público objetivo, Netflix no se detiene en un segmento muy limitado, y esto es gracias a su dedicación por entender las necesidades de sus usuarios, lo que les permite generar estrategias de marketing muy efectivas ya que se adaptan adecuadamente a los clientes.

Aunque su segmento de mercado sea amplio, está delimitado igualmente, según Qualitas, D., (2023), “Netflix utiliza diversos criterios demográficos, geográficos, psicográficos y conductuales”. En el artículo también expone que la formación de estos grupos, les permite más tarde el desarrollo de estrategias publicitarias que puedan satisfacer sus necesidades.

Al tener un target tan amplio, lo dividen en varios subgrupos según les convenga, por ejemplo, a veces separan al público según su edad, y a cada conjunto les ofrecen contenidos y promociones especiales que les pueda ser de su interés, para ello, tiene que haber una relación entre la oferta y la categoría a la que pertenecen. Esta técnica les da la oportunidad de conseguir complacer al cliente y, de esta manera, lograr fidelizarlo. En otras ocasiones, agrupan al público objetivo demográficamente, de esta manera, tienen en cuenta la cultura de cada país o región y la utilizan para llegar a los usuarios.

Si se centran en criterios psicográficos y conductuales, estudian el estilo de vida y preferencias del público, para luego enviarles ofertas adaptadas a sus gustos e intereses, basándose en la personalidad de cada individuo. Una de las herramientas de Netflix para conseguir estos datos, según Qualitas, D., (2023) son “algoritmos y técnicas de análisis de datos para identificar patrones de consumo y anticipar las necesidades de sus suscriptores”.

3.2.3.1 Perfil del público objetivo

Según los criterios expuestos anteriormente, se va a segmentar el target de cada uno (Qualitas, D., 2023).

- Edad: este rango es muy extenso ya que oscila desde los niños hasta los adultos de mediana edad. Esto es posible a la variedad de contenido y a la especificación de series y películas para determinadas edades.
- Intereses: ofrecen una multitud de géneros cinematográficos, lo que atrae a individuos con todo tipo de gustos: dramas, comedias, ciencia ficción, documentales, anime, etc.
- Demografía: la audiencia que contiene la marca es internacional, gracias a que sus servicios están disponibles en más de 190 países y en varios idiomas distintos. Aparte, Netflix invierte en producciones locales de cada región en la que se encuentran para atraer a más suscriptores-
- Nivel socioeconómico: cuentan con varios planes de suscripción con precios diferentes, para que los clientes puedan escoger el que mejor se adapte a ellos. De todas formas, por lo general, su público tiene un nivel medio o alto.
- Hábitos de consumo: los suscriptores disfrutan de los contenidos audiovisuales en *streaming* y valoran las facilidades de elegir el qué, el cuándo y el cómo ver las películas y series. Estas personas buscan sustituir la televisión y gozar de contenidos únicos.

3.2.4 Competencia

Netflix es una de las principales plataformas de *streaming*, además de ser pionera en el mercado. Con la revolución tecnológica, han aparecido varias empresas similares, es decir, plataformas de *streaming*, que se han convertido en competidores directos de la marca (Qualitas, D., 2023).

- HBO Max: pertenece a WarnerMedia, ofrece servicios de HBO, Warner Bros, Cartoon Network, etc.
- Disney+: forma parte de The Walt Disney Company, que incluye contenido de Disney, Pixar, Marvel, Star Wars, National Geographic, etc.
- Amazon Prime Video: servicio de la suscripción a Amazon Prime, que contiene una multitud de películas, series de televisión y contenido original.
- Apple TV+: servicio de Apple, que cuenta con contenido original propio de películas y series.
- Hulu: plataforma de *streaming* de Estados Unidos, que ofrece tanto contenido original como películas y series de televisión.
- Paramount+: pertenece a ViacomCBS y proporciona a sus usuarios contenido de CBS, Comedy Central, MTV, Nickelodeon, Paramount Pictures, etc.

3.2.5 Estrategias comunicativas

3.2.5.1 Estrategia de posicionamiento

Netflix busca ser la plataforma de *streaming* líder en el mercado y para ello tienen que conocer a su público y saber interactuar con él. La marca siempre se ha comunicado con su audiencia adecuadamente, se dirigen al público según el criterio de segmentación que escojan de acuerdo a sus intereses.

Para alcanzar esta propuesta, la marca tiene una estrategia de posicionamiento basada en la personalización. La plataforma en la que consiste Netflix, tiene implantada un sistema de recomendación, que consiste en ofrecer a los usuarios contenido personalizado fundamentado en sus preferencias anteriores.

Netflix trata de adaptarse continuamente a las tendencias digitales de forma innovadora, esta capacidad es lo que le ha permitido convertirse en líder del sector, ya que a lo largo de su historia ha encontrado todas las oportunidades para seguir evolucionando.

El sistema de recomendaciones ha sido posible gracias al big data y los algoritmos en el marketing.

- *Big data y algoritmos en el marketing*

Qualitas, D., (2023), explica que el gran secreto del éxito de Netflix, es la utilización del big data y algoritmos en el marketing. Su objetivo es mejorar la experiencia de los clientes y para ello usan “técnicas avanzadas de análisis de datos y aprendizaje automático”, con lo que pueden prever las próximas tendencias.

Qualitas, D., (2023), dice que su análisis de datos “se basa en la recopilación y procesamiento de grandes volúmenes de información generada por sus suscriptores”, que incluye el historial, las calificaciones de los programas, las preferencias en cuanto a las categorías más escogidas... Gracias a estos datos estudian el comportamiento y las necesidades de sus clientes, y así emplear en ellos estrategias de marketing efectivas.

Entre las funciones de estas herramientas destaca el sistema de recomendaciones personalizadas para cada usuario, con la que se adaptan a los intereses de cada individuo tras la recopilación de toda su información y, es que pueden realizar patrones de consumo para luego crear nuevas sugerencias que les puedan parecer interesantes (Qualitas, D., 2023).

Otra función muy importante es la optimización de las campañas publicitarias para calificar la rentabilidad de estas en cada medio de comunicación y para cada subgrupo del público objetivo. Por último, también pueden descubrir las tendencias futuras y poder ajustar sus servicios a ellas.

3.2.5.2 Estrategia de contenidos originales

Otro factor muy importante del éxito de Netflix ha sido la producción de contenidos originales. Gracias a esta idea, han logrado generar valor a la marca para poder diferenciarse de la competencia y establecer una lealtad con los clientes.

Esta estrategia comenzó en el año 2012 con ‘Bill Burr: You People Are All the Same’, y un año después, le siguió la serie ‘House of Cards’, que otorgó a Netflix un gran auge como productora de calidad, y como consecuencia, se incrementó la inversión en más producciones de la casa para aumentar su contenido. Qualitas, D., (2023) explica que, a lo largo de estos años, han producido diferentes contenidos audiovisuales: “entre las producciones originales de Netflix se encuentran series, películas, documentales, programas infantiles y contenidos de no ficción”.

Aparte de trabajar con diferentes tipos de contenido audiovisual, también se centran en producciones locales e internacionales, es una forma de llegar al mayor número de personas posible ya que las obras se adaptan a las culturas de los habitantes de cada lugar.

Qualitas, D., (2023) también dice que “la estrategia de contenidos originales de Netflix también se basa en la innovación y la experimentación, tanto en términos de narrativa como de tecnología”. Por ejemplo, ‘Black Mirror: Bandersnatch’, fue una de las primeras series interactivas y permitió que los usuarios disfrutaran de una experiencia inolvidable.

3.2.5.3 Campañas publicitarias y promociones

Durante toda su existencia, Netflix ha desarrollado diversas campañas publicitarias y promociones con las que han conseguido persuadir a su público y provocar un impacto en el mercado. Según Qualitas, D., (2023) “estas campañas han sido clave para el crecimiento y consolidación de la marca, y han demostrado la capacidad de la compañía para conectar con su audiencia y generar expectación en torno a sus contenidos”.

Una de las campañas más reconocidas, fue la promoción de ‘Stranger Things’, que consistió en la publicación de diferentes piezas que recordaban a los años 80, lo que provocó cierta nostalgia entre el público y produjo una gran curiosidad. Aparte, llevaron a cabo colaboraciones con marcas para crear productos temáticos en relación con la

nueva serie. Estas acciones hicieron que la nueva producción fuera un éxito, además de consolidar la marca.

Netflix también ha formalizado algunas promociones con diferentes estrategias, con el objetivo de captar nuevos clientes e incrementar la lealtad de los ya existentes. Algunas de estas han sido períodos de prueba gratuitos, descuentos en suscripciones y paquetes que incluían contenido exclusivo, lo causaba la retención de los nuevos suscriptores durante el tiempo.

Otras promociones han sido gracias a alianzas con algunas empresas, y lanzaban ofertas en conjunto.

- *Colaboraciones y alianzas estratégicas*

Las colaboraciones y alianzas estratégicas han permitido a la marca llegar a un público mucho más amplio y aumentar su catálogo de contenidos, han sido una de las causas más importantes de su globalización.

Netflix ha colaborado en multitud de ocasiones con estudios de cine, productoras de televisión y creadores de contenido, con los que han trabajado en diversos contenidos exclusivos que, más tarde, se encontrarían en su plataforma. Gracias a estas producciones, han sido capaces de crear esa diversidad cultural para sus suscriptores en todo el mundo (Qualitas, D., 2023).

Por otro lado, han formado alianzas estratégicas con empresas del sector de las telecomunicaciones, lo que les ha permitido alcanzar un público que era más difícil de llegar. Qualitas, D., (2023) comenta que las acciones que han llevado a cabo han sido “acuerdos para ofrecer la aplicación de Netflix en dispositivos y sistemas operativos, así como promociones y paquetes de suscripción conjunta”.

Para finalizar, también se han establecido ciertas alianzas con fabricantes de dispositivos y desarrolladores de software. Estas empresas han ofrecido a Netflix oportunidades para mejorar el servicio de su plataforma y aplicación, además de poder ofrecer a sus usuarios características avanzadas en términos técnicos audiovisuales (Qualitas, D., 2023).

3.2.5.4 Email marketing

Netflix utiliza el email marketing como estrategia, y es que esta herramienta está en auge ya que es muy efectiva.

Los emails que Netflix envía a sus suscriptores son muy complejos, y es que su objetivo es captar la atención del destinatario, para ello, escriben un *copy* que enganche, con imágenes, vídeos y *gifs* para que sea dinámico, incluyendo alguna “frase estrella” de actores e inspirando su contenido en relación con su próximo lanzamiento (Lluch, J., 2022).

Esta nueva técnica de marketing busca llegar a su público para dar visibilidad a sus nuevos contenidos en la plataforma y, de esta manera, incrementar visualizaciones y fidelizar a los clientes.

3.2.5.5 Redes sociales y marketing de influencers

La utilización de las redes sociales y la colaboración con *influencers* es una de las estrategias primordiales de Netflix. Este canal online, permite a la marca la oportunidad de crear una comunidad digital con sus clientes más fieles y producir *engagement* con sus seguidores en las redes. Esta interacción es clave para fortalecer su imagen corporativa y comunicarse de manera única e íntima.

Para desarrollar esta innovadora forma de interactuar con sus seguidores, Netflix “ha lanzado páginas y cuentas específicas en redes sociales dedicadas a sus series y películas más populares” (Qualitas, D., 2023). Gracias a estos canales, la empresa expone sus campañas publicitarias y consigue viralizarse en cuestión de minutos, ya que con las redes sociales se puede llegar a miles de personas en un solo instante. Otro beneficio es la gran recopilación de datos sobre los gustos y necesidades de su audiencia, los cuales se utilizarán en las próximas estrategias de marketing de la marca.

Por otro lado, trabajan con creadores de contenido en diferentes redes sociales, quienes les permiten promocionar sus campañas y producciones nuevas. Esta táctica les proporciona el acceso a un público más extenso y variado. Se aprovechan de la imagen de estos personajes públicos para captar nuevos clientes.

3.3 Blockbuster

Imagen 7: Establecimiento Blockbuster en Moncton



Fuente: wikipedia.org

3.3.1 Historia de la marca

3.3.1.1 *Orígenes*

Blockbuster fue una empresa líder en el sector de alquiler de películas, que tenía más de 9000 establecimientos por todo el mundo y que facturaba más de \$6 mil millones de dólares al año. En su posicionamiento como líder de videoclubes, tenían una cuota de mercado del 25%.

Con el paso de los años, el desarrollo tecnológico fue avanzando rápidamente, y Díaz, J. (2022) afirma que “en el 2005, ante la falta de habilidad para superar la obsolescencia del formato físico frente a las nuevas formas de consumo, como el vídeo digital, Blockbuster inició un proceso de retirada que generó sus primeras desapariciones en el mercado español y el ecuatoriano”.

3.3.1.2 Rechaza la alianza con Netflix

Blockbuster tuvo muchos fallos a lo largo de su historia, pero dos muy importantes fueron el rechazo de dos alianzas que habrían sido muy beneficiosas para la empresa, principalmente, porque habrían sido una ayuda para redirigir el negocio que estaba empezando a anticuarse.

Alrededor del año 2000, apareció en el mercado un nuevo formato de vídeo, el DVD. Debido a esta novedosa situación, Warner Bros ofreció a Blockbuster una colaboración, que consistía en otorgarle los derechos de sus próximas producciones en formato DVD durante un tiempo limitado antes de su salida a la venta. De esta forma, el videoclub obtendría el 60% de las ganancias del alquiler de dichas obras, el 40% restante correspondería a Warner Bros, este trato era parecido al que ya tenían con las películas en VHS. El CEO no aceptó la propuesta porque creía que los DVDs no iban a perdurar en el mercado. Los supermercados Walmart recogieron la oferta y, en muy poco tiempo, sobrepasó a Blockbuster (Díaz, J., 2022).

Unos años después, Netflix quería crear una alianza con Blockbuster, ya que era una empresa referente en el sector. Concretamente, la oferta de Netflix consistía en que ellos les iban a gestionar una plataforma web para llevar a cabo el alquiler de DVDs, la cual respetaría todas las ideas que Blockbuster tenía en mente para su modelo de negocio del momento. El director pensó de nuevo que esta innovación no iba a funcionar y rechazó la oferta. En los próximos años, Netflix creció rápidamente e, incluso, alcanzó el millón de suscriptores en su plataforma (Díaz, J., 2022).

3.3.1.3 Declive y caída

Tras todas las oportunidades que se les habían presentado, Blockbuster empezó a visualizar el poder que guardaba Internet y que había llegado para quedarse. Para tratar de remediar sus errores, se creó una plataforma a la que denominaron “Blockbuster Total Access”, cuya función era erradicar las sanciones por retraso que les llegaban a los clientes y, además, daban la opción de alquilar películas a través de ella (Díaz, J., 2022).

Esta acción consiguió alzar de nuevo a la empresa, en pocas semanas llegaron al millón de suscriptores. Hastings, CEO de Netflix, vio peligrar su negocio así que le hizo una oferta, como sabía que este servicio le causaba pérdidas de dinero al CEO, le propuso comprarle sus suscriptores por \$200 dólares cada uno, otra opción era comprarle la

plataforma en su totalidad. Antioco decidió negarse a pesar de que no le era rentable ya que él confiaba en aumentar progresivamente las suscripciones y los clientes. Sin embargo, no reflexionó acerca de los fallos de la plataforma ya que los clientes tardaban mucho en recibir las películas, e incluso algunas acababan perdidas (Díaz, J., 2022).

En el año 2004, con la llegada de la televisión por cable y el mercado pirata, fue otro inconveniente para Blockbuster. Al año siguiente, no se vieron capacitados para superar esta crisis e iniciaron su retirada, por lo que empezaron a desaparecer de varios países.

Llegó un nuevo CEO a la dirección de la empresa y tuvo varias iniciativas para intentar revivir la marca como reducir costos de administración, volvieron a las multas por retrasos, probaron a volver a rentar videojuegos... pero ninguna de estas acciones dio frutos. Otra idea fue la inauguración de salas de cine en Mexico, a las que llamaron “Blockbuster Cinema”, pero finalmente las acabaron vendiendo (Díaz, J., 2022).

En 2010, tomaron la decisión de liquidar la empresa, y comenzaron a cerrar establecimientos hasta que solo quedaron algunos en Estados Unidos. Como no se alcanzaba ningún beneficio, decidieron eliminarlos todos salvo uno, en Bend, Oregon, que aún hoy en día permanece abierto pero con finalidad turística.

3.3.2 Evolución de la marca

3.3.2.1 Modelo de negocio

La empresa se fundó en el año 1985 por David Cook, que con sus conocimientos de programación de bases de datos, creó una tienda de alquiler de películas en VHS, lo que era un negocio rentable ya que apenas contaba con competencia.

Cook tuvo grandes ideas para hacerse un hueco en el mercado, que consistía en crear ventajas para los clientes respecto a otros establecimientos y que, consecuentemente, era beneficioso para Blockbuster (Díaz, J., 2022).

- Plazos más amplios para la devolución: lo que provocaba que los clientes se llevaran más de una.
- Gran control de inventario gracias a un sistema de gestión automático: gracias a ello conocía las preferencias de cada cliente y así, en un futuro, podría hacerles recomendaciones.
- Catálogo más extenso que en otros videoclubs: contaba con más de 6000 obras diferentes, cuando normalmente suelen oscilar entre 500 y 600.
- Rediseñó la experiencia de renta dentro del local: instaló escaparates para que el público viera las diferentes portadas y sinopsis.
- Además, este videoclub tenía como público objetivo a familias, por lo que creó una política empresarial con la intención de no distribuir contenido para adultos, género que otras marcas sí tenían en su catálogo.

Gracias a que estas mejoras eran únicas en el mercado, es decir, solo se podían encontrar en Blockbuster, la marca se convirtió en un éxito que cada vez era más conocida y, por lo tanto, llamó la atención de varias productoras cinematográficas. A partir de ese momento, empezó a crecer incansablemente. Se establecieron colaboraciones con estas empresas y Blockbuster consiguió ahorrar costos al adquirir obras por lotes, también cerraron acuerdos con los que se garantizaban el 60% de los ingresos al alquilar filmes de serie B, estos vídeos se distribuyen directamente en el mercado sin haber pasado por cines o televisión (Díaz, J., 2022).

La empresa creció rápidamente, y en 1987, Cook ya tenía en su poder 15 establecimientos propios y 20 franquicias. Como el fundador no quería gestionar un negocio tan grande, vendió una acción mayoritaria al inversor Wayne Huizenga por un precio de \$18 millones de dólares y un porcentaje de los beneficios obtenidos (Díaz, J., 2022).

Tras esta venta, Huizenga logró convertir a Blockbuster en empresa líder del sector tanto a nivel nacional como internacional. Además, incorporó entre los servicios de la marca el alquiler de videojuegos, lo que hizo que el negocio fuera aún más rentable. Como esta incorporación fue tan positiva, se lanzó la submarca Blockbuster Music, que se transformó de nuevo en empresa multimillonaria.

En el año 1997, la dirección de la marca tomó la decisión de nombrar CEO a John Antioco, quién decidió dedicarse únicamente al alquiler de películas en VHS, abandonando los otros planes que se tenían en mente como alquiler a domicilio o la inmersión del vídeo *on demand* a través de Internet. Este retroceso afectó severamente a la empresa (Díaz, J., 2022).

Aparecieron nuevos formatos de vídeo más modernos, los DVD, y Warner Bros le propuso a Antioco la alianza con Blockbuster, pero, el CEO rechazó la oferta pensando que este nuevo formato no tenía ningún futuro. La competencia aumentó y superaron al videoclub, ya que jugaban con ofertas y lotes de películas a costes muy bajos. A todo esto, hay que añadirle que tuvieron que renovar su catálogo de VHS debido a la gran popularidad de los DVDs. Este fue uno de los grandes fallos de Blockbuster (Díaz, J., 2022).

En el año 2000, también tuvieron la oportunidad de establecer una alianza con Netflix, que les ofreció administrar una plataforma web de alquiler de DVDs, pero a Antioco, una vez más, no le pareció una propuesta viable y la rechazó también. Tras la negativa, Netflix creció velozmente en los años siguientes, incluso alcanzaron el millón de suscriptores.

La competencia aumentaba cada día más y eran más fuertes, lo que provocaba que el poder de Blockbuster disminuyera en proporción. El mercado era cada vez más tecnológico, llegó la televisión por cable, y la marca no era capaz de remontar frente a la obsolescencia de los formatos físicos, así que empezaron a cerrar establecimientos y a

desaparecer de los territorios. Volvieron a cambiar al CEO para revivir a la empresa mediante nuevas ideas pero no funcionaron, y acabaron liquidando. Actualmente queda en pie una única tienda de Blockbuster, se encuentra en Bend, en Oregón, ubicado en Estados Unidos y se dedican al alquiler de películas, además de vender objetos de recuerdos.

3.3.2.2 Identidad visual corporativa

Blockbuster, a lo largo de toda su existencia, siempre ha tenido una identidad visual muy sólida. Rediseñaron su logotipo en varias ocasiones pero muy mínimamente, lo que ha favorecido su reconocimiento con el paso de los años y la entrada de nuevas marcas en el mercado.

El primer logotipo de la marca pertenece al año 1985, el mismo en el que se fundó la empresa, y duró los dos primeros años. En esta época, el nombre era “Blockbuster Videos”, por lo que aparece en el área más visible en letras grandes, mayúsculas y naranjas. La forma sería la de un ticket de cine rasgado, ideal para representar a la marca.

Imagen 8: Logotipo Blockbuster, año 1985



Fuente: 1000marcas.net

En 1987, se modificó el nombre de la empresa a “Blockbuster Video”, por lo tanto, debían rediseñar el logotipo para cambiarlo. En este caso, seguía siendo un boleto roto con un color de fondo similar y la misma tipografía, pero el nombre se cambió a un color más amarillo, aparte, se eliminó el texto extra que había en el logo anterior.

Imagen 9: Logotipo Blockbuster, año 1987



Fuente: 1000marcas.net

Hubo un nuevo cambio de nombre en 1996, pero este apenas duró unos meses. El nuevo nombre fue "Blockbuster Entertainment", y el nuevo logotipo era igual que el anterior pero, en este caso, con el nuevo nombre. El color de la tipografía también cambió, y volvió a ser naranja, pero más amarillento que el primero.

Imagen 10: Logotipo Blockbuster, año 1996



Fuente: 1000marcas.net

Tras unos escasos meses, aún en 1996, se cambió una vez más el nombre y, finalmente, llegaron al actual "Blockbuster". El icono se volvió a cambiar con muy pequeñas variaciones. El color de fondo del boleto se volvió más azulado, las letras fueron más naranjas, en vez de amarillentas, y se colocó el nuevo y definitivo nombre.

Imagen 11: Logotipo Blockbuster, año 1996



Fuente: 1000marcas.net

En el año 2011, se modificó el logotipo sutilmente, ya que todos los elementos permanecieron exactamente igual que en el anterior. La única variación fue en la paleta de colores, esta nueva contaba con los mismos tonos pero más brillantes, con degradados que aportaran una visión metalizada. Este logo era más voluminoso y dinámico, y no tuvieron que cambiar su imagen visual para ello.

Imagen 12: Logotipo Blockbuster, año 2011



Fuente: 1000marcas.net

Finalmente, en el año 2022, volvieron al anterior logotipo que permaneció desde el año 1996 hasta el 2011. Decidieron no hacer ningún cambio y preservarle exactamente igual. A día de hoy, en la única tienda que queda, siguen usando este logo.

En todos los logotipos diseñados a lo largo de su historia, Blockbuster siempre ha utilizado una fuente “Sans-Serif” geométrica. Una de las razones para que la tipografía no se haya cambiado en ningún momento, fue que consideraban fundamental que el logotipo fuera fácilmente legible y reconocible. El uso del boleto rasgado es el aspecto más destacado y duradero, ya que caracterizaba totalmente a la marca. Por último, los colores con los que jugaban eran muy similares en todos los diseños. Siempre han combinado tonos de azul oscuro con amarillos y naranjas.

3.3.3 Público objetivo

Blockbuster no tenía un público objetivo muy definido. De forma general, se dirigían a familias, que podían estar compuestas por adultos, niños, ancianos... Contaban con productos para todas las edades pero además, tenían grandes cantidades de títulos de diversos géneros cinematográficos, ideal para todos los gustos.

También hay que destacar que esta empresa le daba una gran importancia a la protección de los niños y, para protegerlos, “implantó una estricta política empresarial para que nunca se distribuyera contenido para adultos” (Díaz, J. 2022).

Otro segmento al que se dirigían era a los aficionados al cine y a los videojuegos, estas personas, buscaban las últimas novedades del sector, y el lugar ideal para encontrar estos productos era Blockbuster, ya que gozaban de un extenso catálogo. Los coleccionistas también eran unos clientes muy fieles porque buscaban películas poco comunes o clásicos que en muchos establecimientos no solían existir.

3.3.4 Competencia

A lo largo de la vida de la empresa, Blockbuster se encontró con una gran cantidad de competidores en el mercado, el cual al principio consistía en el alquiler de largometrajes y, más tarde, en el entretenimiento en el hogar. Su competencia evolucionó mediante la tecnología e ideas innovadoras, pero Blockbuster se quedó atrás. Sus principales competidores se pueden dividir en:

3.3.4.1 Videoclubs independientes de alquiler de vídeos

Durante los primeros años, la competencia estaba compuesta por locales pequeños distribuidos por las ciudades, por lo tanto, el público estaba muy repartido por la inexistencia de un monopolio y aprovecharon su oportunidad. El resto de establecimientos tenían unos catálogos que rondaban los 500-600 títulos, pero la marca se encontraba muy por encima al ofrecer más de 6000 producciones.

3.3.4.2 Cadenas de alquiler de vídeos

- *Hollywood Video*: era una cadena de Estados Unidos y fue uno de sus principales competidores. Contaba con productos muy similares a los de Blockbuster y se situaba cerca de sus locales.
- *Family Video*: cadena de Estados Unidos también, que tenía unas políticas en las que se especificaba que los alquileres en su empresa no implicaban cargos por retraso, y se situaban en localidades pequeñas donde Blockbuster no llegaba.

3.3.4.3 Empresas de alquiler de vídeos por correo

- *Netflix*: durante sus primeros años, alquilaban DVDs por correo, así que no tenían tiendas físicas. Al principio no tenían cargos por retraso, pero con el tiempo fue evolucionando e incluyendo más mejoras que lo posicionaron en lo más alto.
- *Redbox*: en lugar de establecimientos, colocaban kioscos automáticos en lugares clave, como por ejemplo, un supermercado. Los precios eran muy bajos, y el servicio de alquiler y la devolución eran muy sencillas.

3.3.4.4 Plataformas de streaming

- *Netflix*: en el año 2007, lanzó su nuevo servicio de *streaming*, permitiendo a sus suscriptores ver contenido ilimitado e instantáneo.
- *Hulu*: apareció en el año 2008, y ofrecía por *streaming* programas y películas, además de contenido reciente de las cadenas de televisión.

3.3.4.5 Empresas de videojuegos

- *Nintendo*: ya trabajaban con los videojuegos en la década de los 2000, y no les hizo ninguna gracia que Blockbuster empezara a alquilarlos.
- *GameFly*: surgió en el año 2002, su modelo de negocio era el alquiler de videojuegos por correo.

3.3.5 Estrategias comunicativas

3.3.5.1 Tiendas físicas y atención al cliente

El principal canal por el que la marca se comunicaba con sus clientes eran sus propias tiendas físicas, las cuales estaban ubicadas estratégicamente. Los establecimientos tenían varias funciones, por un lado, permitían el alquiler de las películas y videojuegos, pero también, servían “como espacios de interacción social y descubrimiento de nuevos títulos” (Yun, T. 2024).

Al contar con locales físicos, podían comunicarse directamente con sus clientes, algo fundamental para ellos. Los trabajadores les proporcionaban la ayuda que fuera necesaria, aparte de que les realizaban recomendaciones personalizadas a cada individuo, lo que era posible debido a la base de datos con la que trabajaban. El servicio al cliente era vital para la empresa ya que buscaban la fidelidad de sus clientes otorgándoles una gran experiencia en sus visitas.

En sus establecimientos, también organizaban eventos y algunas actividades especiales para incrementar el tránsito en el local. Se encargaban de preparar noches de películas y lanzamientos de nuevos productos.

3.3.5.2 Publicidad tradicional

Blockbuster se decantó por invertir bastante en publicidad tradicional, es decir, en medios como son la televisión, la radio y la prensa (periódicos). Yun, T. (2024) dice que “sus campañas publicitarias icónicas y su *slogan* ‘Make it a Blockbuster night’ se convirtieron en parte de la cultura popular.

En los últimos años de su historia, la marca lanzó su propia plataforma digital para ofertar servicios de *streaming*, ya que este mercado se estaba desarrollando cada vez más y era el futuro, intentó adaptarse y superar a sus rivales pero no alcanzó sus objetivos.

3.3.5.3 Promociones y programas de fidelidad

Para Blockbuster, la fidelidad de sus clientes era lo más importante, y realizaban varias acciones para hacerla más fuerte. En algunas ocasiones, lanzaban promociones especiales con regalos o descuentos con alguna excusa como el aniversario de la empresa, lanzamiento de un nuevo producto muy esperado, etc.

Los programas de fidelidad también estaban muy presentes, y es que los utilizaban para que los clientes regresaran con mayor frecuencia al videoclub porque se les había hecho alguna oferta o descuento en las próximas visitas. Esta técnica se aplicaba con los clientes más habituales mediante tarjetas de membresía.

3.3.5.4 Colaboraciones y patrocinios

Blockbuster tenía muchas colaboraciones con estudios de cine, que consistían en acuerdos para conseguir lotes de productos por un coste mucho menor. Negociaban para adquirir licencias para obtener los derechos de películas y videojuegos, algo fundamental para mantenerse actualizados con las novedades (Yun, T., 2024).

También llevaban a cabo patrocinios para dar visibilidad a la empresa, participaban en eventos que estaban relacionados con el mundo del entretenimiento.

4. RESULTADOS

Tras haber realizado un estudio previo y la posterior investigación, a continuación se va a comparar las estrategias de ambas empresas y se va a definir por qué una ha sido un éxito, y por qué la otra ha sido un fracaso. Para ello, se van a interpretar los resultados obtenidos individualmente, y luego se llevará a cabo una comparación conjunta.

4.1 Resultados de las estrategias de Netflix

Netflix ha destacado en el sector gracias a su habilidad para adaptarse e innovar constantemente. Las estrategias de comunicación de Netflix han sido variadas y han evolucionado junto con la empresa. En los primeros años, Netflix se centró en la distribución de DVDs por correo, lo cual era una innovación en ese momento. Sin embargo, con el tiempo, la empresa se involucró en el modelo de *streaming*, que le permitió llegar a un público global.

El éxito de Netflix se debe a varios aspectos importantes:

- *Innovación tecnológica*: la empresa fue una de las primeras en implementar algoritmos para realizar recomendaciones personalizadas, lo que ha mejorado significativamente la experiencia del usuario y ha aumentado el número de clientes.
- *Producciones originales*: la producción de contenido original, como series y películas exclusivas, ha sido una estrategia fundamental. Esto no solo ha atraído a nuevos suscriptores, sino que también ha fidelizado a los existentes.
- *Marketing digital*: Netflix utiliza campañas de marketing digital muy efectivas, incluyendo el uso de redes sociales y publicidad en línea para llegar a más clientes.
- *Flexibilidad y adaptación*: la marca ha demostrado una gran capacidad para adaptarse a las variables demandas del mercado y a las nuevas tecnologías, lo que ha sido crucial para su éxito.
- *Colaboraciones y alianzas*: continuamente establecen alianzas con otras empresas de telecomunicaciones para ofrecer promociones. También colaboran con productoras y estudios de cine, las cuales les permiten ampliar su catálogo para atraer a una mayor cantidad de suscriptores.

4.2 Resultados de las estrategias de Blockbuster

Por otro lado, Blockbuster no logró adaptarse a los cambios tecnológicos de consumo y a las nuevas necesidades de sus clientes, lo que llevó a su fracaso. Sus estrategias de negocio consistieron en:

- *Publicidad tradicional:* invirtió considerablemente en publicidad tradicional, es decir, en medios como la televisión, la radio y la prensa escrita. Aunque estas campañas fueron icónicas en un primer momento y contribuyeron a su éxito inicial, con el paso del tiempo no tuvieron la misma efectividad, y la empresa no se adaptó al cambio hacia el marketing digital.
- *Colaboraciones y patrocinios:* Blockbuster mantenía colaboraciones con estudios de cine para obtener derechos de películas y videojuegos a costos reducidos, y patrocinaba eventos relacionados con el entretenimiento. Aunque algunos fallos importantes que tuvo fue el rechazo de las alianzas con Netflix y Warner Bros.
- *Fidelización del cliente:* implementaron programas de fidelidad y promociones especiales, como descuentos y regalos, para mantener a sus clientes habituales.

4.3 Comparación de ambos resultados

Al comparar las estrategias de ambas empresas, es evidente que la capacidad de adaptación de Netflix a la revolución tecnológica y a las nuevas tendencias en la industria fue un factor determinante en su éxito. Mientras tanto, Blockbuster se aferró a un modelo de negocio tradicional y no logró adaptarse a los cambios que se produjeron en las nuevas necesidades de su público objetivo.

- *Adaptación tecnológica:* Netflix aprovechó la innovación del *streaming*, lo que le permitió ser uno de los primeros en persuadir a una gran parte de los clientes. Por otro lado, Blockbuster intentó adaptarse muy tarde con su propia plataforma de *streaming*, pero como no supo ver la oportunidad en su momento fue un fracaso.
- *Estrategias de marketing:* Netflix también evolucionó en su manera de dirigirse al público, y utilizó estrategias de marketing digital efectivas, mientras que Blockbuster se centró principalmente en la publicidad tradicional, dentro de la cual ya no se encontraba su target potencial.

5. CONCLUSIONES

La hipótesis planteada en el marco teórico proponía que el éxito de Netflix se debía a su capacidad para adaptarse al uso efectivo de las nuevas tecnologías, así como a su habilidad para comunicarse con su público objetivo a través de estrategias innovadoras en redes sociales. Por otro lado, se sugería que el fracaso de Blockbuster era consecuencia de su falta de visión y de su decisión por mantenerse en un modelo de negocio tradicional.

Tras desarrollar toda la investigación de manera detallada, se puede confirmar esta hipótesis previa y es que el éxito de Netflix tuvo lugar gracias su capacidad de adaptación a la nuevas tecnología y a su forma tan innovadora de reinventarse. Su modelo de negocio ha ido evolucionando al mismo tiempo que el mercado por lo que siempre se han mantenido en auge y no se han quedado atrás. Este es el motivo de su liderazgo durante tanto tiempo en el mundo del entretenimiento.

Por otro lado, Blockbuster se enfocó en estrategias de publicidad tradicional, en medios como la televisión y la prensa, por lo que no lograron captar al nuevo público digital. Además, su falta de presencia en redes sociales y plataformas digitales limitó su capacidad para atraer a las nuevas generaciones de consumidores.

El estudio comparativo entre Netflix y Blockbuster demuestra claramente que la capacidad de una empresa para adaptarse a los cambios del mercado y a las nuevas tecnologías es crucial para su éxito a largo plazo. Netflix no solo ha sabido anticiparse a las tendencias del mercado, sino que ha creado algunas de ellas, consolidándose como líder en la industria del entretenimiento. Al contrario que Blockbuster, que estuvo en lo más alto del alquiler de películas, pero no logró sobrellevar la revolución tecnológico que se vivió con sus rápidas transformaciones del sector, llevando a su inevitable caída.

6. BIBLIOGRAFÍA

About Netflix. Página de inicio. https://about.netflix.com/es_es

Blockbuster logo (2023). <https://1000marcas.net/blockbuster-logo/>

(2020) *Caso Netflix, factores de éxito*. Portal de contenidos de marketing y casos de estudio.

<https://www.marketinginteli.com/documentos-marketing/casos-marketing/caso-netflix/>

El Ceo (2024) *¿Qué pasó con Blockbuster? Esta es la historia de su desaparición*. <https://elceo.com/negocios/que-paso-con-blockbuster-esta-es-la-historia-de-su-desaparicion/>

Ferrer-Bonsoms Cruz, C. (2019) *Los motivos por los que realmente quebró Blockbuster*. <https://www.businessinsider.es/motivos-realmente-quebro-blockbuster-509433>

Díaz, J. (2022) *La historia de Blockbuster, la compañía que fracasó por su falta de visión*. <https://www.negociosyemprendimiento.org/2022/05/historia-blockbuster.html>

Dupleix, M.D. (2021) *'La teoría efectual y el fracaso empresarial'*. Revista Innovar Journal, 31(81), pp. 139-153. <https://doi.org/10.15446/innovar.v31n81.95581>

Dwglogo (2020) *Historia del logotipo de Netflix: Todo sobre la evolución del logotipo de Netflix*. <https://dwglogo.com/netflix/>

Frías, G. (2020) *El secreto del éxito de Netflix, ¿su cultura corporativa?* CNN Español. <https://cnnespanol.cnn.com/2020/09/11/el-secreto-del-exito-de-netflix-su-cultura-corporativa/>

García Ramos, C. (2015) *“Factores de supervivencia empresarial: Análisis desde la perspectiva del éxito y fracaso”*, Universidad de León.

Gómez García, S. y Murillo Mora, M. (2019). *“Fracaso empresarial: evolución histórica y aportes a su definición”*. Revista contribuciones a la Economía.

Lluch, J. (2022) *Estrategias de marketing y publicidad de Netflix*. <https://jonathanlluch.com/blog/estrategia-marketing-netflix/>

Montero, J. (2021) *Netflix abre oficinas en Toronto y estarán contratando*. <https://torontodominicano.com/2021/04/netflix-abre-oficinas-en-toronto-y-estaran-contratando/>

1000 Marcas (2023) *Netflix logo*. <https://1000marcas.net/netflix-logo/>

Qualitas, D. (2023). *Cómo es el Marketing de Netflix: El Líder del Streaming*. Máster en Marketing Digital Online. <https://masterenmarketingdigitaldq.es/como-es-el-marketing-de-netflix/>

Razak, A (2019) *El secreto de Netflix: 5 lecciones de Branding*. <https://www.branfluence.com/secreto-exito-netflix-branding/>

Rebato, C. (2010) *'Blockbuster y Netflix, historia de un éxito y un fracaso'*. Hipertextual. <https://hipertextual.com/2010/09/blockbuster-y-netflix-historia-de-un-exito-y-un-fracaso>

Seara, F. (2023) *Netflix: de alquiler de DVD por correo a gigante del streaming*. Marketing Directo. <https://www.marketingdirecto.com/imprescindibles/historia-marcas/netflix-historia>

Tuñón, J. y Gambari, A. (2019) *Caso: El pelotazo de Netflix, claves de un éxito mundial*. Harvard Deusto las revistas. num 295 <https://www.harvard-deusto.com/caso-el-pelotazo-de-netflix-claves-de-un-exito-mundial>

Página propia. *Valores fundamentales de Netflix: misión, visión y éxito*. <https://paginapropia.com/valores-fundamentales-de-netflix-mision-vision-y-exito/>

Wikipedia. (2022, 27 julio). *Industria del entretenimiento*.
https://es.wikipedia.org/wiki/Industria_del_entretenimiento

Wikipedia (2024) *Blockbuster*.
[https://es.wikipedia.org/wiki/Blockbuster_\(empresa\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Blockbuster_(empresa))

Wikipedia (2024) *Netflix*. <https://es.wikipedia.org/wiki/Netflix>

Yun, T. (2024) *Modelo de negocio de Blockbuster*.
<https://modelocanvas.net/modelo-de-negocio-de-blockbuster/>