



Universidad
Politécnica
de Cartagena



FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA
EMPRESA

UPCT

ECONOMÍAS DE LARGA ESTELA: CASO BRICKARMS

Miguel Timón Villalba

Curso 2015/16

Directora: *Eva Tomaseti Solano*

Trabajo Fin de Grado para la obtención del título de
Graduado en Administración y Dirección de Empresa

Índice

1. Introducción	3
2. De la <i>Belle Époque</i> a la era de internet	4
2.1. Internet y las nuevas formas de vender	4
3. Economía de larga estela	5
3.1. La larga estela en la distribución de Pareto.....	5
3.2. Las economías de larga estela en internet	7
3.3. Funcionamiento de las <i>long tail economies</i>	7
3.4. Cinco características de las economías de larga estela	8
4. Nichos de mercados	12
4.1. Nichos de mercado en las economías de larga estela.....	13
4.2. Empresa grande vs. Empresa pequeña.....	13
4.3. Las pequeñas empresas en los nichos de mercado.....	14
4.4. La venta en la larga estela.....	14
4.5. A la búsqueda de la larga estela: <i>long tail keywords</i>	16
4.6. Nichos de mercado: funcionamiento y conocimientos	17
4.7. La rentabilidad de los nichos de mercado en la larga estela	21
5. Emprendedores en economías de larga estela	23
5.1. Cuatro claves para emprender en las economías de larga estela.....	24
5.2. Crear una empresa de larga estela.....	27
6. Caso: Brickarms.....	30
6.1. La larga estela de Lego.....	30
6.2. La historia de Brickarms	33
6.3. La venta en Brickarms.....	34
6.4. Productos de Brickarms y relacionados.....	35
6.5. <i>Long tail keywords</i> de la larga estela de Lego	36
6.6. Estrategia de precios en Brickarms	37
6.7. La calidad en Brickarms	40
6.8. Brickarms y Lego: una relación simbiótica.....	41
6.9. Ventajas que Lego obtiene a través de Brickarms.....	41
7. Análisis DAFO de Brickarms.....	45
8. Estudio empírico.....	49
9. Conclusiones y planes para el futuro	51
10. Bibliografía	53
Anexo 1: Encuestas economías de larga estela.....	55

1. Introducción

El 1 de octubre de 1908, el Ford T vio la luz por primera vez. Con él comenzaría oficialmente la producción en masa. La capacidad de producir de forma masiva y estandarizada un único modelo, muy asequible, hizo que el 57% de la producción mundial de automóviles en 1921 le correspondiera a Ford¹. Pero no fue lo único en masa que se consolidaría en esta época; la cultura de masas, la globalización, la política de masas, la sociedad de masas²... La idea de uniformidad se imponía. Aquello que no era popular se quedaba fuera.

Foto 1: Cadena de montaje del revolucionario Ford T



Fuente: www.rentilon.com

La idea de éxito era crear un producto revolucionario que gustara a todo el mundo; un éxito en taquilla, un best-seller... El producto debía ser capaz de gustar al máximo número de personas posibles, sin

¹ <http://definicion.mx/fordismo/>, https://es.wikipedia.org/wiki/Ford_T Consultado el 22 de febrero de 2016

² La Gran Guerra; The History Channel Iberia Edición diciembre 2013 ISBN:978-84-01-34670-5 Capítulo 1 ¿Una época de esplendor? Consultado el 22 de febrero de 2016

restricciones, creando un gusto común. Los resultados hablaban por sí solos; ventajas de la producción en cadena, mayor número de consumidores, menos costes en publicidad, mayores índices de ventas...

2. De la *Belle Époque* a la era de internet

Estas ideas perduraron durante todo el siglo XX. Incluso a principios del XXI, la idea de éxito es ser el nuevo Steve Jobs, crear el nuevo y revolucionario dispositivo que cambie el mundo tal y como lo conocemos. Algo que, como ya se ha dicho, sea un éxito de ventas y sea popular. Sin embargo, este punto de vista puede ser erróneo ahora. Ya Ford tuvo problemas cuando, en su empeño por estandarizar la producción dijo, refiriéndose a de qué color podría ser pintado su coche, “De cualquier color mientras que sea negro”. El hecho de que se pudiera elegir el color del coche supuso un éxito y Ford tuvo que adaptarse.

En estos años del siglo XXI frente a la cultura de masas se propone el individualismo, aquello que no tiene porqué gustar a todos (ejemplo, el cine independiente), el ser diferente al resto (curiosamente, el slogan de Apple), el tener gustos distintos y variados, la contracultura, las subculturas... Hasta el Taylorismo o Fordismo, la antigua idea del éxito ha sido sustituida por el Toyotismo³, que propone más centralización en la diversificación y menos en la producción en masa, con la idea de eliminar en la medida de lo posible el stock mediante la producción “*Just in Time*”.

2.1. Internet y las nuevas formas de vender

Otro factor que ha influido enormemente a que pueda existir tanta variedad de gustos, opiniones, ideas, difusión de información, etc, ha sido internet. La capacidad casi ilimitada de su uso hace de él una herramienta indispensable para el mundo actual. Es internet quien ha permitido que naciera una nueva forma de producir y vender productos,

³ <http://definicion.de/toyotismo/>, <http://www.escolapedia.com/el-toyotismo/> Consultado el 22 de febrero de 2016

sin limitaciones físicas, de gustos o tendencias, donde cada uno puede comprar casi todo y con las ventajas que el mercado virtual ofrece. Estamos hablando de los mercados de larga estela y dentro de ellos, los mercados específicos.

En el presente trabajo se estudiará que son los mercados o economías de larga estela, sus nichos de mercado y las oportunidades que generan para los emprendedores. Así mismo se analizará el caso de la empresa Brickarms que explica cómo explotar de forma rentable un nicho de mercado de la larga estela. También se hará un estudio acerca del conocimiento que se tiene de las economías de larga estela entre el público general y finalmente se sacarán conclusiones y se darán recomendaciones para la gestión.

3. Economía de larga estela

El término fue usado por primera vez por Cris Anderson, un periodista y editor de la revista *Wired*, en 2004. Más tarde, en julio de 2006 publicó un libro donde expandía las ideas de este artículo, cuyo título es *The Long Tail: Why the Future of Business Is Selling Less of More*⁴. En este libro, Anderson explica cómo frente a la idea de un mercado limitado y condicionado por la escasez, surge un nuevo mercado de abundancia fuertemente basado en los nichos de mercado, donde las limitaciones del mercado físico dejan de existir.

3.1. La larga estela en la distribución de Pareto

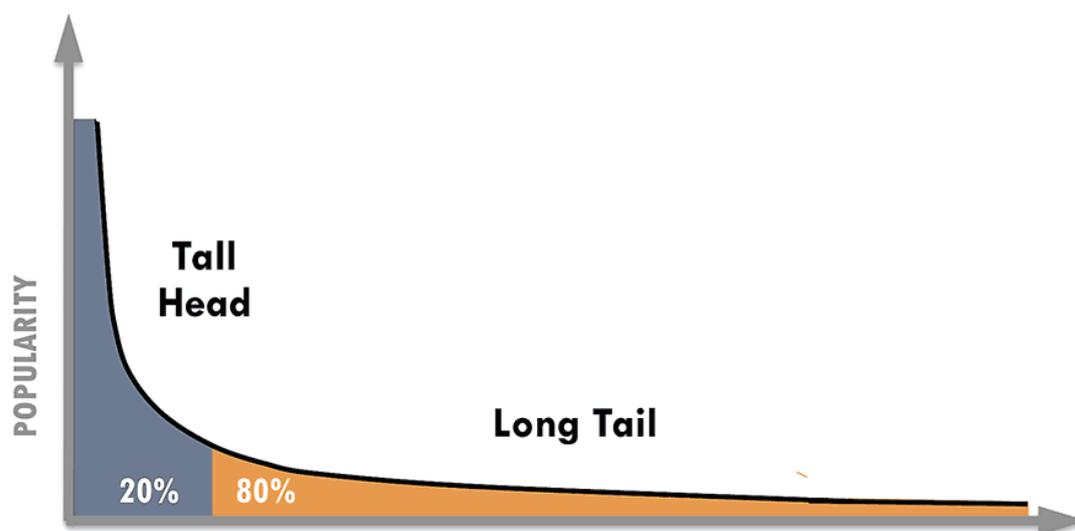
El término de cola larga es la traducción literal de este tipo de economías y proviene de la distribución de datos de la curva de Pareto. En ella se aprecia cómo el 20% de la distribución posee los mayores índices, mientras que el 80% se queda con los índices más bajos. Inicialmente, el economista italiano Wilfredo Pareto la formuló con la intención de medir

⁴ [https://en.wikipedia.org/wiki/The_Long_Tail_\(book\)](https://en.wikipedia.org/wiki/The_Long_Tail_(book)) Consultado el 22 de febrero de 2016

el nivel de reparto de riqueza en Italia, pero posteriores investigaciones le llevaron a afirmar que no sólo la riqueza seguía este tipo de distribución: niveles de venta, clientes, importancia de problemas.... La regla del 80-20 dice que si nos centramos en el 20% del mercado, donde están los productos más vendidos conseguiremos el 80% de los clientes (nos centramos sólo en los productos más vendidos y logramos los altos índices de venta).

Sin embargo, este enunciado es puesto en duda por Anderson ya que, ese 80%, esa larga cola de productos puede ser mucho más rentable que el 20% de los más vendidos⁵. Lo que él propone es pensar en esa larga estela como el mercado del futuro, donde los grandes números no son lo que importan, donde la producción en masa carece de utilidad, donde produciendo menos cosas pero más distintas ganaremos muchos más clientes⁶.

Figura 1: Diagrama de Pareto y explicación gráfica de la larga cola o larga estela



Fuente: www.themediaconsortium.org

⁵ <http://www.monografias.com/trabajos47/diagrama-pareto/diagrama-pareto.shtml> Consultado el 1 de marzo de 2016

⁶ <http://www.escuelapedia.com/larga-cola-o-larga-estela/> Consultado el 1 de marzo de 2016

3.2. Las economías de larga estela en internet

Este tipo de mercados ha sido posible gracias a internet. En su estudio, Cris Anderson habla de ejemplos de empresas que venden online productos no-físicos (como películas, música) donde los éxitos de ventas no son los más rentables, sino que son esos productos fuera de las listas de éxitos los que producen los grandes beneficios⁷. Es cierto que Anderson centra su atención en los mercados de bienes intangibles.

Desde su punto de vista, se trata de tener el máximo número de productos posibles para que nadie quede fuera del mercado. Este punto de vista debería dejar fuera a la mayoría de productos físicos así como grandes empresas cuyos productos deben ser almacenados, dependen mayoritariamente de tiendas físicas para ser vendidos y demás limitaciones del mercado tradicional. Por el contrario, existen mercados de productos físicos que pueden ser perfectamente apropiados para las economías de larga estela y formas en las que estas empresas grandes pueden acceder a los beneficios de las economías de larga estela.

3.3. Funcionamiento de las *long tail economies*

Para explicar el funcionamiento de las economías de larga estela usaré el mismo ejemplo que usa Anderson; en 1988 un escalador británico llamado Joe Simpson escribió “*Touching the Void*” (Tocando el vacío) un libro acerca de experiencias cercanas a la muerte en los Andes. Tras un éxito moderado y 10 años más tarde, ese mismo libro volvió a venderse de nuevo. Jon Krakauer escribió en 1997 “*Into Thin Air*” (“Desapareciendo en el aire” si bien esta frase proviene de una cita de Shakespeare, cuyo sentido es más bien metafórico, la traducción más correcta sería esta), otro libro sobre tragedias de escaladores, que sí fue un éxito y “*Touching the Void*” volvió a venderse hasta superar el éxito de “*Into Thin Air*”. Este hecho se debió sobre todo a las recomendaciones que recibían los

⁷ http://www.usolab.com/articulos/long_tail.php Consultado el 1 de marzo de 2016

compradores de “*Into Thin Air*”, que animaban a leer el otro libro, ya olvidado⁸.

Con este ejemplo se puede explicar todo lo que una economía de larga estela significa.

3.4. Cinco características de las economías de larga estela

En primer lugar, la independencia de un lugar físico. Como Cris Anderson explica, uno de los principales inconvenientes del mercado tradicional son sus limitaciones físicas. En una librería tradicional el primer libro habría desaparecido, debido a su escaso éxito inicial. Debido a los costes de stock, las librerías no pueden permitirse tener todos los libros, ya que deben mantener espacio para los más vendidos y reducir el espacio para aquellos que no consiguen el éxito esperado⁸.

Sin embargo, esto resulta perjudicial cuando por un cambio de tendencia o por cualquier otra razón lo que antes no estaba de moda ahora lo está. En el caso de las librerías de libros electrónicos esto no ocurre ya que sus costes de stock son cero. También librerías online como Amazon son capaces de obtener ventajas ya que, aunque sus productos son físicos, no poseen tiendas físicas y sus únicos costes son los de almacenamiento, con lo que el gasto es mucho menor. Y no solamente eso.

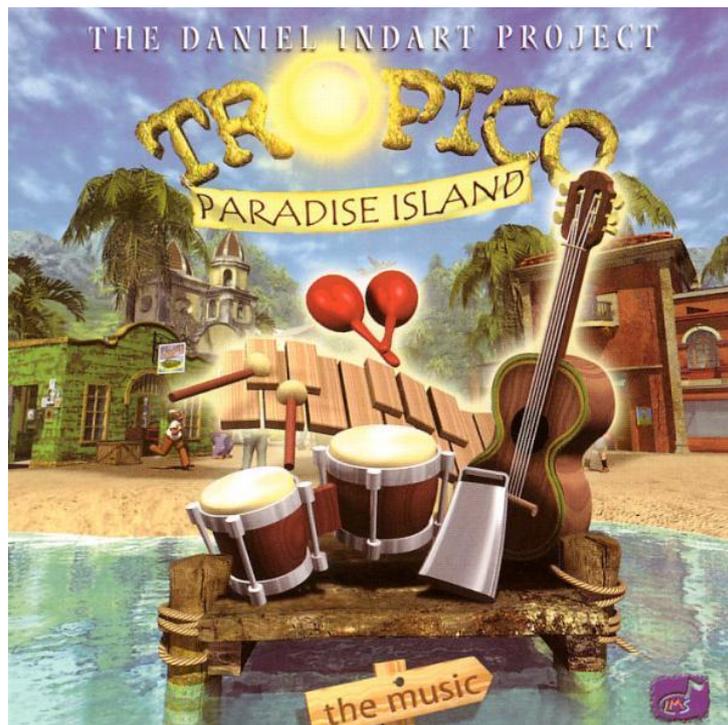
Imaginemos que el libro no gusta en EEUU pero que es un éxito en Filipinas o Francia. Las librerías estadounidenses habrían retirado el libro antes de intentar exportarlo fuera. En los mercados online esto no ocurre. El libro permanecerá allí siempre a disposición de cualquiera en cualquier parte del mundo. Además, no se limita la cantidad de copias que se puede hacer del mismo, siempre y cuando estemos hablando de un producto intangible.

Pongamos el ejemplo de un disco de música. Si hablamos de una tienda física, ésta debe relegar sus estantes a los tipos de música que más se

⁸ <http://docplayer.es/676129-La-larga-estela-chris-anderson-programa-de-posgrado-en-marketing-digital-ubp.html>
Consultado repetidas veces

venden y tendremos suerte si encontramos algo muy distinto a eso⁸. Por otra parte, en los Jukebox o tiendas online de música siempre habrá espacio para todo tipo de músicas: desde marchas militares hasta el top 10 de canciones de los 40 Principales. Digamos que una persona quisiera escuchar la banda sonora del videojuego Tropico, compuesta por Daniel Indart, y fuera a comprarla a una tienda de discos. Tendría que volverse con las manos vacías ya que no es precisamente lo que está de moda, mientras que si la misma persona tiene una cuenta en iTunes podría no solo adquirir esas canciones, sino además otras del mismo autor y del siguiente juego, *Tropico 2 Pirate Cove*. Y no solo él, sino cualquier otro que posea una cuenta de iTunes y esté interesado en este tipo de música, aunque no resida en el mismo país o incluso mismo continente.

Foto 2: La carátula de la banda sonora del videojuego Tropico. *Paradise Island* es una expansión que incluye el juego y que le añade entre otras cosas algunas canciones.



Fuente: www.game-ost.com

En segundo lugar, la inexistencia de escasez⁸. Antiguamente, cuando un cantante sacaba un nuevo disco que gustaba mucho, este se agotaba rápidamente de las estanterías. Aparecía el famoso cartel de “Agotado” y si eras fan del disco y llegabas tarde podías despedirte de él. La escasez

de estos mercados ha sido superada por la venta online. Da igual el número de personas que quieran esa canción, nunca se va a agotar. Pero apliquémoslo a las economías de larga estela. Siguiendo el ejemplo de la persona que quería el disco de Tropicico, digamos que lo encuentra y finalmente lo compra. Es muy probable que esa persona haya comprado una de las pocas copias que existan, limitando enormemente que otro pueda adquirir otra copia. El hecho de que poca gente quiera ese disco hace que las pocas copias que se hayan vendido sean únicas. Una vez vendidas es muy probable que no se repongan, de manera que surge la escasez de ese disco.

Aplicando este principio de forma genérica podemos decir que la escasez que hay de productos de la larga estela en los mercados físicos es algo que limita la cantidad de clientes que estos tienen. En los mercados online por el contrario no ocurre, ya que todos los que quieran el disco de Tropicico podrán comprarlo sin limitar por ello la cantidad de copias que hay del disco. No hay una escasez de productos ya que, al no ser productos físicos, no se pueden gastar o agotar y las tiendas podrán tenerlos sin problemas siempre dispuestos para el consumidor.

La tercera característica que tienen los mercados de larga estela es la variedad⁹. No estamos hablando de un producto estrella, sino todo lo contrario, muchos productos que no son éxitos de ventas. Hay una gran variedad de productos que se ponen a disposición del consumidor y que consecuentemente atraen a gran variedad de clientes. Nadie está excluido. Todo el mundo puede encontrar aquello que está buscando aunque no esté de moda, sea muy anticuado o simplemente impopular. El consumidor no tiene por qué sentir la indiferencia de un mercado que sólo se fija en los grandes éxitos, en lo que le gusta a todos, sino que puede elegir lo que realmente le gusta sin sentirse condicionado o apartado por el mercado.

⁹ <https://www.entrepreneurs-journey.com/539/the-long-tail/-What-is-it-the-long-tail?> Consultado el 5 de marzo de 2016

Esto no sólo resulta ventajoso para el consumidor, sino también para las empresas. Muchas de las hipótesis sobre el gusto general son fruto de un pobre intento por cuadrar oferta y demanda en una distribución ineficiente⁹. Las mismas empresas hacen apuestas sobre cuál puede ser el nuevo superéxito. Muchas veces no es una cuestión de lo que el cliente va realmente a demandar sino de lo que *creen* que va a demandar. Por esta razón se fijan en las modas y tendencias para saber qué es lo que se va a vender este año. Y en cierto modo lo consiguen. Si ese producto que tú quieres no lo encuentras, te tienes que conformar con lo que hay. Es el fenómeno que los sociólogos llaman conformismo.

No obstante, esto lleva muchas veces a la insatisfacción y a que mucha gente proteste por la dictadura impuesta por las modas. Y es que, si atendemos a la realidad, hay una doble imposición para la oferta y la demanda. La oferta está restringida por la incertidumbre acerca de lo que se va a vender y lo que no, ya que poseen limitaciones físicas y económicas que impiden mantener gran variedad de productos, y deben confiar en lo que la moda y los gustos generales dicten para obtener beneficios. La demanda se encuentra condicionada por lo que encuentra en las tiendas, por lo que hay, por lo que se oferta en el mercado, haciendo que el conformismo actúe y muchas personas compren algo que realmente no era lo que querían y los que no se conformen se queden fuera del mercado.

Los mercados de larga estela no tienen ninguna limitación y tanto la oferta como la demanda pueden funcionar sin ningún tipo de restricciones, y además sin que ningún tipo de consumidor se quede fuera o se tenga que conformar. Es obvio que las modas no van a acabar y que los éxitos de ventas seguirán siendo éxitos de ventas pero la gran variedad que los mercados de larga estela ofrecen hace que nadie se sienta excluido por el mercado o que se tenga que conformar con lo que hay. Para las empresas resulta algo mucho más fácil ya que no tienen que decidir entre que poner a la venta y que no. Se acabaron decisiones como si poner más discos de Alejandro Sanz o poner discos de Billy Haley.

Absolutamente toda la variedad de productos se encontrarán a disposición del consumidor⁹.

En cuarto y quinto lugar está la disponibilidad y la accesibilidad. Ya se ha hablado de la capacidad que poseen los mercados online de vender productos sin restricciones de espacio físicas⁹. Esto está íntimamente relacionado con la disponibilidad. Cualquier persona que pueda conectarse a internet y registrarse o simplemente, acceder a la página en cuestión, podrá realizar la compra. No existen horarios, ni lugares, por lo que cualquier persona en cualquier parte del mundo puede comprar lo que quiera. La accesibilidad está abierta a aquél que tenga un ordenador y una conexión apropiada a internet. Hoy en día muy poca gente se encuentra limitada por esto y si ellos no lo poseen, algún amigo o familiar seguro que sí, con lo que la limitación es aún si cabe menor. En casos como música o libros virtuales ni siquiera es necesario espacio físico.

Como se había dicho, el problema surge cuando hay empresas que sí tienen stock y una tienda física con estanterías que llenar. Los costes de almacenamiento existen. Son especialmente las empresas grandes las que tienen serios problemas para adaptarse a las economías de larga estela ya que, en la mayoría de los casos, sus productos físicos requieren almacenamiento y el método de venta tradicional, con lo que todas las limitaciones del mercado físico recaen sobre ellas. Sin embargo esto no implica que no puedan tomar ventajas de las economías de larga estela, como veremos más adelante, a través de su colaboración con empresas más pequeñas.

4. Nichos de mercados

El profesor Paulo Nunes de la *Universidade Nova* de Lisboa define los nichos de mercado como: “Un segmento de mercado constituido por un reducido número de consumidores con características y necesidades homogéneas y fácilmente identificables. Debido a su pequeña dimensión, los nichos de mercado son generalmente despreciados por las grandes empresas, constituyendo, por ello, excelentes oportunidades para las

pequeñas empresas, que allí pueden escapar del dominio de las grandes empresas y lograr una posición de liderazgo, a través de una oferta muy específica y adaptada a las características y necesidades de los consumidores que constituyen el nicho.”

4.1. Nichos de mercado en las economías de larga estela

Las economías de larga estela forman un conjunto de pequeños nichos de mercado, en muchos casos muy diferentes entre sí que, desde el punto de vista de Anderson, en conjunto forman una oportunidad de negocio. Las empresas han de concentrarse en todas, no como unidades separadas, sino como conjunto, en su totalidad. Esto es posible, como Anderson ejemplifica, en productos mayoritariamente intangibles y por empresas cuya venta es exclusivamente por internet.

Sin embargo, Anderson estaba dejando fuera mercados con productos que sí podían formar parte de la larga estela pero que tradicionalmente no se venden online o que requerirían altos costes de stock. Mientras que él se limitaba a pensar en cómo atender a la demanda total de la larga estela, no pensaba en la definición de nichos de mercado, que lleva a pensar en que tal vez estos productos de la larga estela deban ser explotados individualmente por pequeñas empresas. En lugar de una gran empresa que se dedique a cubrir la demanda total de la larga cola, varias pequeñas empresas podrían encargarse de estos nichos, incluso de una manera más eficiente.

4.2. Empresa grande vs. Empresa pequeña

Las empresas cuyas ventas se realizan principalmente en tienda física encuentran serios impedimentos para intentar desarrollar productos de la larga estela, debido en parte a los altos costes de stock y almacenaje, así como costes de oportunidad, todos ellos relacionados con la venta en tienda física. Para estas empresas la única opción posible era olvidarse de la larga estela y seguir con la tónica de las modas y los éxitos de

ventas. Así es que, para este tipo de empresas, resulta casi imposible moverse en economías de larga estela, tanto por la dificultad que encuentra para adaptarse a ellos como por la rentabilidad que puede generar. Pero esto no le ocurre a una empresa pequeña.

La propia definición de nichos de mercado deja bien claro que son las empresas pequeñas las que de verdad tienen oportunidades en los mismos. Tienen mejor capacidad para adaptarse a las necesidades de la demanda y producir exactamente lo que la clientela quiere. No tienen porqué cubrir la totalidad de la larga estela, sino uno de los múltiples nichos de mercado que esta tiene¹⁰, adaptándose mejor a los deseos del consumidor.

4.3. Las pequeñas empresas en los nichos de mercado

La ventaja para estas pequeñas empresas depende de la rapidez y adaptabilidad, ya que si consiguen ser las primeras en entrar en el nicho de mercado e ir cambiando según los gustos del consumidor, pueden convertirse en un pequeño monopolio. No suele haber un gran número de clientes que estén en el mismo nicho de mercado de la larga estela, si los comparamos con los productos líderes en ventas, ya que al ser un nicho de mercado muy pequeño y específico, la gran mayoría del público ignora su existencia o no le interesa su adquisición.

De esta forma si una empresa consigue posicionarse en el mercado de forma efectiva, es muy posible que absorba la totalidad de la demanda. De esta manera, los clientes que realmente quieren el producto, estarán dispuestos a pagar una cantidad superior por el producto, al no existir ninguna otra empresa que lo comercialice. Así se obtiene un pequeño monopolio.

4.4. La venta en la larga estela

¹⁰<https://www.entrepreneurs-journey.com/539/the-long-tail/> Consultado el 10 de marzo de 2016

No hay que olvidar que la venta se ha de realizar exclusivamente *online*. De otra forma, no habría manera de conectar con toda la clientela de la larga estela, pues en muchos casos se encuentra tan dispersa que sólo a través de medios como internet se puede conectar con todos ellos. Como se verá más adelante, no es una cuestión de buscar clientes, sino de que ellos te encuentren a ti.

La empresa ha de estar disponible cuando el cliente realice la búsqueda específica del producto. La página web de la empresa debe ser de las primeras al realizar su búsqueda. Esta no será una búsqueda de productos cualquiera, ya que usará con toda probabilidad una *long-tail keyword*. La página web deberá ser la única o una de las pocas empresas que ofrece esos productos, por lo que el consumidor debe optar por tres opciones: adquirir el producto al precio que sea o renunciar a él o conformarse con un producto que pueda más o menos hacer la misma función, es decir, buscar un sustitutivo.

Esta situación de dominio sólo se puede mantener si consigue mantener unos ratios de calidad y precio adecuados según los estándares del propio nicho de mercado. Normalmente ambos suelen ser altos. El monopolio disuade a otras empresas a entrar y crear competencia. No obstante, una empresa de la competencia puede desbancar a la primera empresa a través de dos maneras: mejorar la calidad o mejorar el precio del producto.

Si la primera empresa consigue mantener una buena relación precio/calidad o muchas veces sólo calidad, manteniendo una satisfacción del cliente aceptable, a la competencia le va resultar difícil y a la larga ni siquiera rentable desbancar a la primera, ya que el beneficio a obtener no compensa los esfuerzos. Para la primera empresa la clave de su posicionamiento en el mercado consiste en la facilidad con la que el cliente sea capaz de encontrarla en sus búsquedas de productos.

4.5. A la búsqueda de la larga estela: *long tail keywords*

Para encontrar dichos productos usará las mencionadas *long-tail keywords*¹¹. Si la empresa aparece en los primeros resultados de las búsquedas con *long-tail keywords* habrá conseguido sus objetivos de posicionamiento en el mercado.

Las *long-tail keywords* son aquellas palabras claves especialmente largas que son usadas por los consumidores cuando quieren un producto específico. La clave de la búsqueda está en que, al ser algo tan específico, los resultados que obtienen al buscarlo en internet son muy reducidos. Su funcionamiento es muy similar a las economías de larga estela.

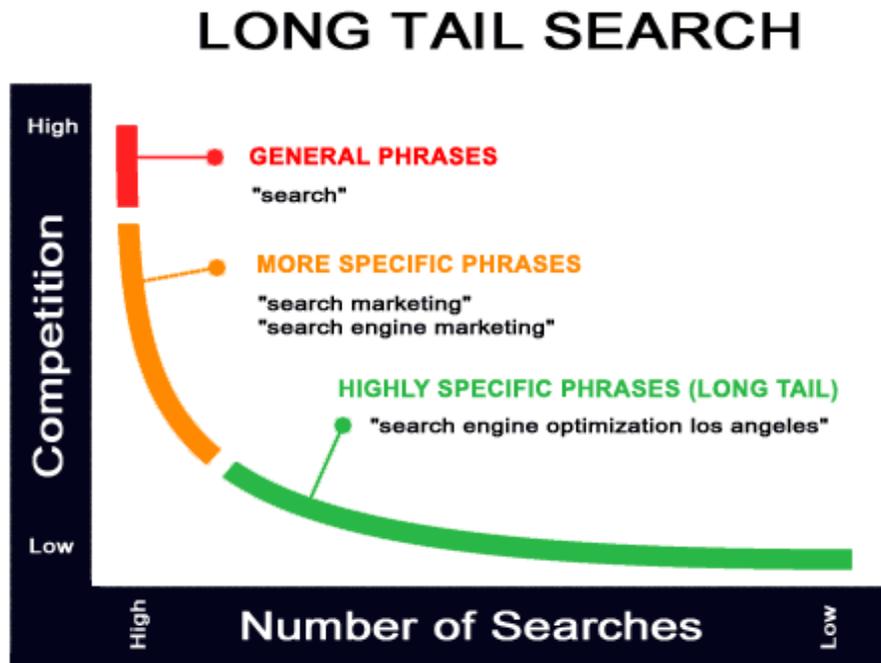
Existen unos productos que obtienen muchos resultados como puede ser, por ejemplo, Lego. Búsquedas con palabras o frases cortas que obtienen muchos resultados. Conforme se va especificando se van consiguiendo menos y menos resultados hasta obtener lo que se busca, es decir, moviéndose a lo largo de la larga estela. Siguiendo con el anterior ejemplo la siguiente búsqueda es *Lego soldier*, después *Lego WWII soldier*, *Lego WWII German soldier* y finalmente *Lego WWII German DAK soldier*. La empresa que ofrezca este producto deberá aparecer en los primeros resultados de la búsqueda.

Para las empresas que ofrecen estos productos tan específicos resulta muy útil para conectar con su clientela, ya que solo los que estén interesados en estos productos harán estas búsquedas. Esto resulta muy importante ya que, en internet, el coste más significativo es el *cost per click* o coste por clic. Para las empresas, aquellas personas que hacen clic pero no están interesadas en la página, resulta un coste perjudicial. En las *long-tail keywords* estos problemas son mínimos ya que sólo los que

¹¹ <https://www.entrepreneurs-journey.com/539/the-long-tail/> Consultado el 12 de marzo de 2016

realmente busquen estos productos harán estas búsquedas. El porcentaje de curiosos es mínimo.

Figura 2: Tabla con ejemplo de una búsqueda con las *long-tail keywords*. La cola larga pertenece a las búsquedas con frases muy específicas



Fuente:Guruofsearch.com

4.6. Nichos de mercado: funcionamiento y conocimientos

Quizás el problema más grande que tienen estos nichos de mercado es que son muy especiales y requieren un conocimiento previo alto acerca de un tema muy específico. Esto contradice a lo dicho por el profesor Paulo Nunes sobre lo fáciles que son de identificar. El grado de conocimiento que se ha de tener acerca de cualquiera de estos nichos de mercado puede ser tan sumamente profundo e intrincado, que deja fuera a cualquiera sin el conocimiento necesario. Un simple estudio de mercado no es capaz de detectarlos y en la mayoría de casos existe primero una demanda insatisfecha que lleva mucho tiempo en busca de ese producto. En muchos de los casos suele ser un potencial cliente el que empieza la producción y comercialización.

Otro elemento muy importante a tener en cuenta en estos nichos de mercado es que, a su vez, generan sub-nichos de mercados, más específicos y complejos que los primeros. En nuestro ejemplo del soldado de Lego, usamos términos muy conocidos como *WWII* (Segunda Guerra Mundial), pero, a su vez, se pueden usar términos menos conocidos y explotados como *WWI* (Primera Guerra mundial) o *Korean War* (la guerra de Corea). Es posible que haya gente que no quiera un soldado alemán de la Segunda Guerra Mundial, sino a un *poilu* francés de la Primera Guerra Mundial con su casco M15 *Adrian* y su fusil Lebel 1886 (*poilu*, peludo en francés, es un término que se usaba para describir a los soldados franceses de la Primera Guerra Mundial, debido al aspecto desaliñado en que quedaban tras la estancia en las trincheras).

Estos sub-nichos de mercado pueden ser cubiertos por la empresa principal o por otra empresa que sólo se especialice en ellos. Aquí, el margen de lo que es rentable y lo que no, es muy difícil de distinguir. En caso de que el cliente no llegue a encontrar lo que busca, intentará encontrar un sustitutivo o esperar a que una compañía lo venda, por lo que siempre existirá ese sub-nicho de mercado.

Foto 3: Infantería francesa de la Primera Guerra Mundial, los *poilus*, en Lego. Se trata de un diseño de ordenador.



Fuente: flickr.com

La *long-tail keyword* que hemos usado antes ayudará a precisar el grado de conocimiento que hay que tener para entrar en estos nichos de mercado. En primer lugar está Lego, la compañía multinacional danesa que recientemente ha desbancado a Mattel como principal fabricante de juguetes del mundo¹². Con esta primera búsqueda, delimitamos el mercado de juguetes que existen. Pero, lo curioso en este ejemplo es que existen más resultados si buscamos “Lego” en internet que “juguetes”, lo que pone realmente en duda si esto es especificar la búsqueda o no. Por otra parte, si delimita el número de personas según si conocen o no la marca.

Seguimos con *Lego soldier*. He usado las búsquedas en inglés para aumentar el número de resultados, ya que las empresas de las economías de larga estela venden mayoritariamente de manera internacional, por lo que usan este idioma. Con la palabra *soldier* (soldado) delimitamos los productos de Lego a aquellos que contengan algún tipo de militar o soldado. Con la búsqueda *Lego WWII soldier* estamos especificando que no queremos cualquier militar, sino aquellos productos con piezas de Lego que representen soldados de la Segunda Guerra Mundial. Después especificamos la nacionalidad, *german*, es decir, alemán y añadimos DAK, con lo que nuestra búsqueda pasa a ser *Lego WWII German Dak soldier*.

Todas estas palabras en sí no son *long-tail keywords* pero puestas juntas sí. Además el termino DAK usado fuera de contexto nos lleva a una empresa alemana que ofrece seguros de salud para familias. En relación con nuestra búsqueda esto no tiene sentido, pero es que DAK también es el acrónimo de *Deutsches Afrika Korps*. Lo que buscamos no es un soldado de Lego de la Segunda Guerra Mundial que tenga relación con la empresa de seguros de salud, sino que esté caracterizado como los soldados alemanes del *Afrika Korps*.

¹² <http://www.abadiadigital.com/lego-supera-a-mattel-y-se-convierte-en-la-primera-compania-de-juguetes-del-mundo/> Consultado el 12 de marzo de 2016

El conocimiento específico del que estamos hablando es el siguiente. En primer lugar, se tiene que saber lo que es un lego. Después, tener conocimiento de temas bélicos, más concretamente de la Segunda Guerra Mundial. Y para ser más específico, saber qué era el Afrika Korps. Además y quizás más importante, saber cómo caracterizar a un lego de manera que luzca como un soldado del DAK y dotarlo de armamento de la época. Por ejemplo se le puede equipar con un *stahlhelm* color desierto y armarlo con una MG42 o MG34, o el más común *kar 98*. También puede llevar la MP40 y equiparlo también con unas *stielhandgranate*.

Foto 4: El soldado del *Afrika Korps* con el *stahlhelm* color desierto y armado con una MG42 de cargador redondo



Fuente: Propia

Toda esta terminología es lo que caracteriza a este nicho de mercado en particular, y el conocimiento que hay que tener incluye saber qué son estas armas y que aspecto tienen ya que los clientes van a pedir las. Si el conocimiento de armas de uno no pasa de saber lo que es un fusil, está fuera del mercado. En este caso la empresa también ha de saber cómo imprimir encima de la minifigura, de que no se borre con el tiempo, de cómo fabricar el equipamiento para la minifigura y que encaje perfectamente sin dañarla.

En otros casos los conocimientos serán otros; saber qué es madera de palo santo y sus cualidades, quién fue Antonio de Torres, qué es el fondant, qué es la *kitchen aid*, que es el *steampunk* o el *dieselpunk*, que son los *blasters*, quién es Heisenberg (no el físico alemán), que es ser mod, qué es la escarapela de la RAF etc. La complejidad puede ser enorme y para las empresas grandes llega a resultar un verdadero quebradero de cabeza, pero para las demás empresas es cuestión de investigar y adaptarse. Además estos nichos de mercado de larga estela pueden ser una mina de oro para emprendedores, ya que ofrecen la oportunidad perfecta para empezar un negocio rentable.

4.7. La rentabilidad de los nichos de mercado en la larga estela

La duda más importante que surge en estos nichos de mercado es hasta qué punto uno de estos nichos de mercados puede ser rentable. Puesto que hemos dejado atrás la idea de éxito comercial, el margen para distinguir que puede ser rentable o no, es un misterio. Aun así, para intentar dar una respuesta, se dará un ejemplo.

Hay nichos de mercado que son completamente contrarios a la lógica del éxito comercial y que, sin embargo, generan un rentable negocio. El ejemplo más aclaratorio puede ser *Cinecutre*. Hay verdaderos aficionados para los que el cine no es un entretenimiento más, sino algo mucho más importante. Ellos son los cinéfilos (entre los que el autor se incluye). La crítica de cine, curiosidades y anécdotas de las películas, quienes son los mejores directores, las mejores bandas sonoras, las mejores historias... Ellos prefieren el Cine con mayúsculas, aquellas películas que son “buenas”, bien valoradas por la trama, el argumento, el uso de la cámara, la fotografía... Sin embargo precisamente algunos de ellos (entre los que también se incluye el autor) tienen debilidad por el cine cutre.

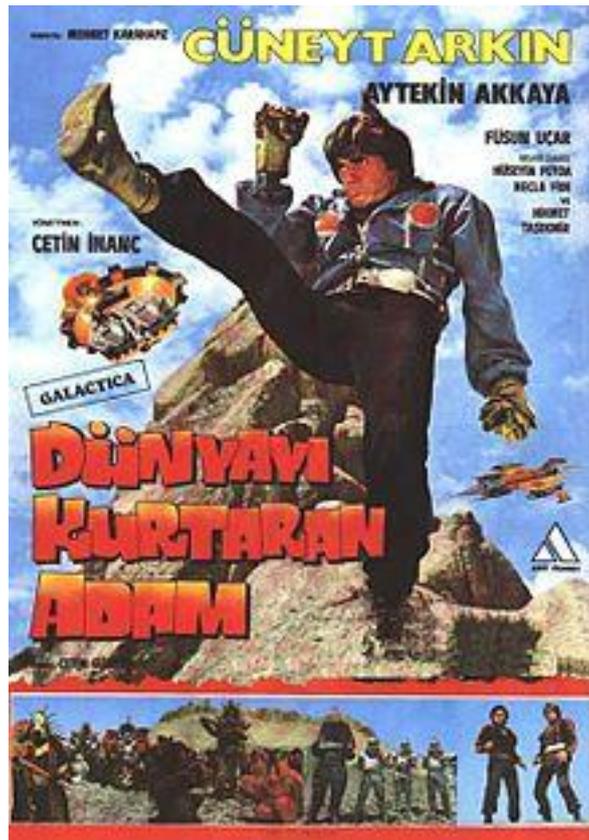
Este cine tiene poco o nada que ver con ser bueno, original, estar bien dirigido... el “éxito” de este tipo de cine es lo cutre, lo mal hecho que está,

lo caraduras que son sus directores, lo extraño de sus ideas....Algo que va en contra de todo aquello que un buen cinéfilo aprecia y busca.

Como ejemplo de película de cine cutre por antonomasia está *Dünyayı Kurtaran Adam*, también conocido como *Star Wars* turco. Esta “película” es el plagio de la famosa película de George Lucas *La Guerra de las Galaxias*. La película en sí es un auténtico despropósito. La trama es un lío, los escenarios son muy pobres, la coreografía es pésima, el uso de la cámara resulta confuso, el vestuario parece sacado de un todo-a-cien, se desafía todo tipo de lógica... También se usa, por si fuera poco, imágenes de la cinta original y sin permiso ni licencia, la banda sonora de Indiana Jones.

Tiene todo aquello por lo que un cinéfilo no ve una película y, sin embargo, son ellos los que la aprecian y la han rescatado del olvido. Es precisamente el estar tan sumamente mal hecha lo que resulta llamativo y sobretodo, gracioso. Estamos hablando de una película que se recomienda ver en turco y sin subtítulos (según se dice, para no perder la “magia”) en un mercado donde las películas en versión original o subtitulada, no son muy populares o actuales, suelen caer rápidamente en el olvido porque la mayoría de la gente no va a verlas. Un producto como *Star Wars* turco va absolutamente en contra de los gustos del mercado y gusta precisamente a los más exigentes.

Foto 5: Poster de Star Wars turco.



Fuente: wikipedia

5. Emprendedores en economías de larga estela

Emprender es algo muy difícil, por la gran inversión que se hace y la incertidumbre que se tiene de si lo que se ofrece tendrá éxito o no. A muchos les gustaría ser el nuevo Ford, el nuevo Steve Jobs o el nuevo Ole Kirk Christiansen. Pero lo cierto es que, si bien ellos tuvieron suerte y supieron crear imperios multimillonarios, no todos tienen esa suerte o ese tacto comercial. Y no es para nada fácil crear un producto que guste a todo el mundo y sea un éxito de ventas. Por esa razón, aquí está la oportunidad de éxito que surge con las economías de larga estela para los emprendedores¹³.

En las economías de larga estela el pensamiento es radicalmente distinto al mercado tradicional. No se trata de buscar un producto exitoso e

¹³ <https://www.entrepreneurs-journey.com/539/the-long-tail/> Consultado el 14 de marzo de 2016

innovador que no exista, sino un producto de la larga estela, un producto que se considere un fracaso para las grandes empresas pero que, como ya hemos mencionado, pueda ser un éxito. Además, cuentan con la ventaja de que al ser empresas pequeñas, pueden adaptarse mejor a los nichos de mercados.

5.1. Cuatro claves para emprender en las economías de larga estela

Hay cuatro puntos esenciales que un emprendedor en mercados de larga estela debe conocer: independencia de un lugar físico, clientela ya existente, venta internacional y uso de nuevas tecnologías y métodos de producción.

El primer punto tiene relación con el éxito del funcionamiento de los mercados de larga estela. Al hacerse la venta por internet, no existen costes relacionados con una tienda física. Para un emprendedor cuantos más costes se pueda ahorrar mejor. El establecerse en un bajo comercial no es barato, y menos teniendo en cuenta que en la mayoría de los casos tendrá que estar de alquiler y sin opción de compra, lo que supone un gran coste a largo plazo. Además, tendrá que acondicionar el local, comprar mobiliario... Esto supone un importe que, gracias a la venta online, se puede ahorrar. En el futuro y si el producto tiene éxito, podrá montar su propia tienda física.

Este punto también tiene relación con la implicación que el emprendedor tiene en el proyecto. Al ser venta online, no tiene más coste que el de la página web y al ser el producto parte de las *long-tail keywords*, el coste por clic de la página es mínimo. Esto limita el gasto de abrir el negocio al mínimo posible, teniendo en cuenta que el gasto asumido será el necesario para hacer el producto o adquirirlo, el coste de la página web y algunos costes adicionales más como pueden ser publicidad, materia prima sin usar, etc.

No se trata de producir mucho y rápido en busca de un éxito inmediato, sino de pocas unidades de gran calidad para que la clientela vea que

aquello que está demandando es justamente lo que busca y de que existe variedad suficiente. No hay que olvidar que muy posiblemente sea la única empresa en el sector, por lo que el precio puede ser moderadamente alto, siempre teniendo en cuenta la clase de producto y los posibles sustitutivos que pueda tener.

El segundo punto es el producto que se va a vender. El emprendedor ha de conocer el nicho de mercado en el que está actuando y que es aquello que quiere la clientela. Como ya se ha dicho, en los nichos de mercado existe una demanda insatisfecha que lleva tiempo buscando estos productos. El emprendedor ha de conocer que es lo que demandan, que características y condiciones deben de tener. También debe ser consciente de los pequeños sub-nichos de mercados que pueden aparecer y de cómo pueden condicionar la aparición de otras empresas, que pueden cooperar o rivalizar con el producto.

Siempre es posible para facilitar más la venta hacer publicidad en foros y blogs especializados en el tema del producto o servicio que se vende, lo que hará que sus potenciales clientes sepan de la existencia de su producto antes de realizar la búsqueda. Hay que recordar que a veces se encuentran sustitutivos que, de alguna manera, suplen la demanda. Sin embargo, esto no es ni mucho menos lo que los clientes quieren. El emprendedor no debe caer en la tentación de arriesgarse a vender sustitutivos, debe vender aquello que sus clientes demandan.

Una vez haya suplido la demanda del producto principal, puede crear otros productos de la misma línea que también puedan querer sus clientes. Aquí entra en juego el conocimiento y la originalidad del propio emprendedor. En caso de encontrarse falto de ideas, puede optar por un buzón de sugerencias *online* para clientes y crear un área en dónde ellos puedan votar qué diseños se ponen a la venta y cuáles no. La publicidad que el emprendedor debe realizar debería ser mínima, ya que al ser bienes que responden a las *long-tail keywords* son los clientes los que buscan la empresa y no al contrario. Si es preciso, como ya se ha comentado, se puede realizar publicidad en foros, blogs o páginas webs relacionadas con

el tema. No se trata de que lo vea el máximo número de personas, sino sólo las que pueden estar interesadas.

Otro asunto a tratar es la promoción dentro de la propia página web. Aquí es donde la publicidad cobra verdadero sentido. Se tiene que hacer una buena promoción de los productos disponibles, así como de otros productos que también puedan interesar a los clientes. Al ser productos con un alto precio, el uso de descuentos, promociones, compras por packs, unidades limitadas... y estrategias similares pueden convencer al cliente indeciso de realizar la compra y además atraer a nuevos clientes.

Un buen diseño de la página web es vital para el buen funcionamiento del negocio. La página web es el escaparate y tienda de la empresa. Como las ventas se realizarán de forma mundial, se debe utilizar un idioma internacional en la página, así como la opción de cambiar a otros idiomas. Siempre se puede optar por servicios nacionales o regionales, pero no hay que olvidar que muchas veces, y más en este tipo de mercados, la clientela proviene de los lugares más insospechados.

El tercer punto es donde reside el verdadero éxito de las economías de larga estela. La venta internacional proporciona al emprendedor una venta a la mayor escala posible, y todo esto gracias a internet. Debido a que se trata de productos muy específicos, el número de clientes por regiones e incluso por países puede ser bajo, lo que deja como única opción viable la venta internacional. Es posible que en un país el producto resulte ser un éxito, mientras que en otros sea un fracaso, pero ya que se observa a la demanda en su conjunto, no importa que el ratio de clientes sea pequeño por países, ya que la suma de todos los clientes en su conjunto es lo que la empresa quiere realmente obtener.

El emprendedor puede crear un pequeño monopolio internacional en base a su nicho de mercado, ya que cuantos menos clientes haya en el nicho de mercado, más posibilidad hay de que absorba a toda la demanda.

El cuarto punto es el más importante de todos, ya que es la base de las economías de larga estela; el uso de nuevas tecnologías y métodos. La venta internacional en economías de larga estela no sería posible sin internet, como tampoco sería posible la venta sin tienda *online*, además de las búsquedas con *long-tail keywords*. Pero no solo internet; gracias a tecnologías como las impresoras 3D, muchísima gente puede producir objetos sin necesidad de maquinaria pesada y desde su propia casa. A esto hay que unirle nuevos métodos de financiación como los *business angels* y el *crowdfunding*.

5.2. Crear una empresa de larga estela

Empecemos desde los inicios del emprendedor. Para comenzar su actividad, necesitará financiación. Teniendo en cuenta las dificultades de financiación que sufren muchos emprendedores, el añadir que vendan productos que no son éxitos de ventas hace que la situación se haga aún más difícil. Por lo tanto, en lugar de los incómodos préstamos o de arriesgar dinero de su bolsillo, puede optar por métodos distintos de financiación. Por su funcionamiento, el más conveniente es sin duda el *crowdfunding*. Esto es, porque los inversores del proyecto pueden ser recompensados a cambio de su inversión con productos. De esta forma se puede hacer una pequeña prueba acerca del grado de aceptación que va a tener el producto.

Si además al fundar la empresa se sitúa estratégicamente enlaces de *crowdfunding* en las webs y foros especializados que estén relacionados con el nicho de mercado, se podrán atraer a posibles inversores y clientes potenciales. De esta manera se puede hacer una pequeña comprobación acerca del grado de aceptación del producto. Esto no es una medida del éxito que va a tener, pero puede ayudar al emprendedor con poca seguridad en su proyecto.

El hecho de que sean los propios clientes quienes financien la empresa hace que incluso haya más colaboración en el futuro para ideas y nuevos productos o servicios. Además se obtiene la ventaja de tener un *feedback*

del producto antes de estar a la venta, pudiendo corregir los posibles errores y fallos que pueda tener.

El siguiente paso es el funcionamiento de la empresa en sí. La parte vital del negocio es una página web que responda a cualquiera de las búsquedas de las *long-tail keyword* del nicho de mercado. En ella se situará el núcleo de la actividad y de ella dependerán las ventas realizadas.

La página web es la clave para obtener un buen funcionamiento del negocio. El diseño ha de adaptarse a las necesidades no sólo del propio emprendedor, sino también de la clientela. La originalidad y el uso de herramientas de marketing como son las promociones, la publicidad en el punto de compra, o eventos o fechas especiales pueden marcar la diferencia entre realizar una venta o no. También la facilidad al realizar la compra, con sistemas sencillos de organización de productos, así como facilidad para gestionar la “cesta de la compra”.

La seguridad es un punto clave en las ventas por Internet. Los clientes deben de sentirse seguros cuando realizan la compra. Para ello nada mejor que usar métodos de pago seguro para facilitar la venta al consumidor, así como ofrecer mensajes o correos acerca del estado de su compra.

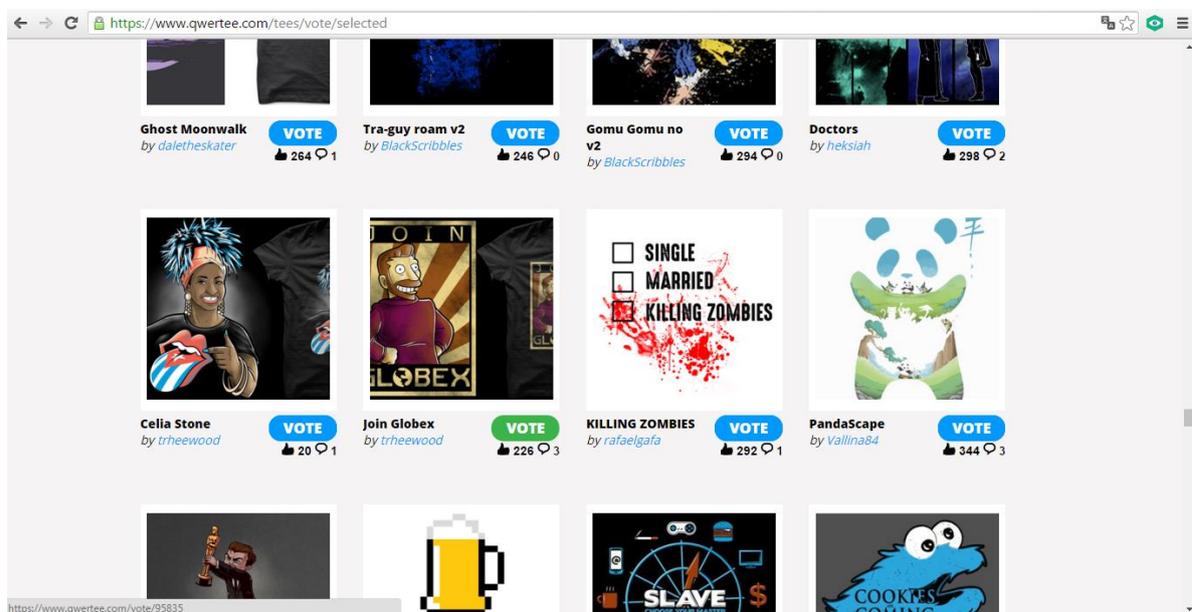
El cómo realizar el producto dependerá íntegramente de qué tipo de producto o servicio se está ofreciendo, por lo que esta parte es muy relativa. Las impresoras 3D son un instrumento muy práctico con el que se pueden producir objetos de plástico de manera rápida y con el que mucha gente puede empezar a crear pequeños negocios. Pero no solamente se trata de tecnología, también de los métodos de producción.

Ya se ha tratado como en este tipo de economías la producción en masa tiene poco sentido. Es mucho mejor mucha variedad con menos cantidad. La producción *Just-in-time*, producir solo lo que se va a vender es quizás el método más apropiado para este tipo de mercados. En ciertos casos es recomendable que el producto sólo deba existir cuando ya se haya

vendido, lo que lleva a producir sólo cuando la venta ya se haya realizado, ahorrando al máximo en costes de stock.

No se ha de olvidar que la verdadera clave del éxito en estos mercados reside en ofrecer un producto único e inigualable, el que quieren los clientes. Para ello nada mejor que un producto especializado en el que los clientes tengan mayor poder de decisión. Como ejemplo, la empresa *quertee* se dedica a producir camisetas con diseños únicos realizados por los propios clientes. Ellos eligen por votación que diseño se va a producir. Una vez elegidos tres de ellos, se ponen a la venta por tiempo limitado (<https://www.quertee.com/>).

Foto 6: Página web de quertee donde se pueden votar los diseños de las camisetas que se van a vender.



Fuente: página web de quertee

Permitir al cliente participar en el diseño del producto o servicio no es obligatorio. Si el emprendedor conoce bien el nicho y los gustos, puede ofrecer el producto sin consultar o estar pendiente totalmente de los deseos del cliente. Esto se explica cuando el emprendedor tiene un conocimiento superior al de la media del nicho de mercado. El grado de especialidad, calidad o detalle que el producto va a tener va a ser superior al esperado por los consumidores, por lo que la clientela obtiene, por lo general, un producto mejor al esperado. Si la empresa, además, ofrece productos que el cliente no esperaba encontrar, puede conseguir ventas

de productos que no estaban en la mente del consumidor. Decidir cuál es la mejor opción, si dejar al cliente participar o no, depende enteramente del propio emprendedor, ya que este camino es opcional, aunque recomendable.

6. Caso: Brickarms

Hasta ahora, sólo se ha hablado de forma teórica acerca de las economías de larga estela y de sus nichos de mercado. Si bien Anderson identificó empresas grandes que ofrecían toda la larga estela de productos, en su mayoría intangibles o como Amazon, cuyos costes eran en su mayoría de almacén, también descubrió el ejemplo que demuestra como también productos que tradicionalmente se vendían únicamente en tienda física y con largas estelas sin explotar se pueden explotar de forma rentable. Este ejemplo es Brickarms.

6.1. La larga estela de Lego

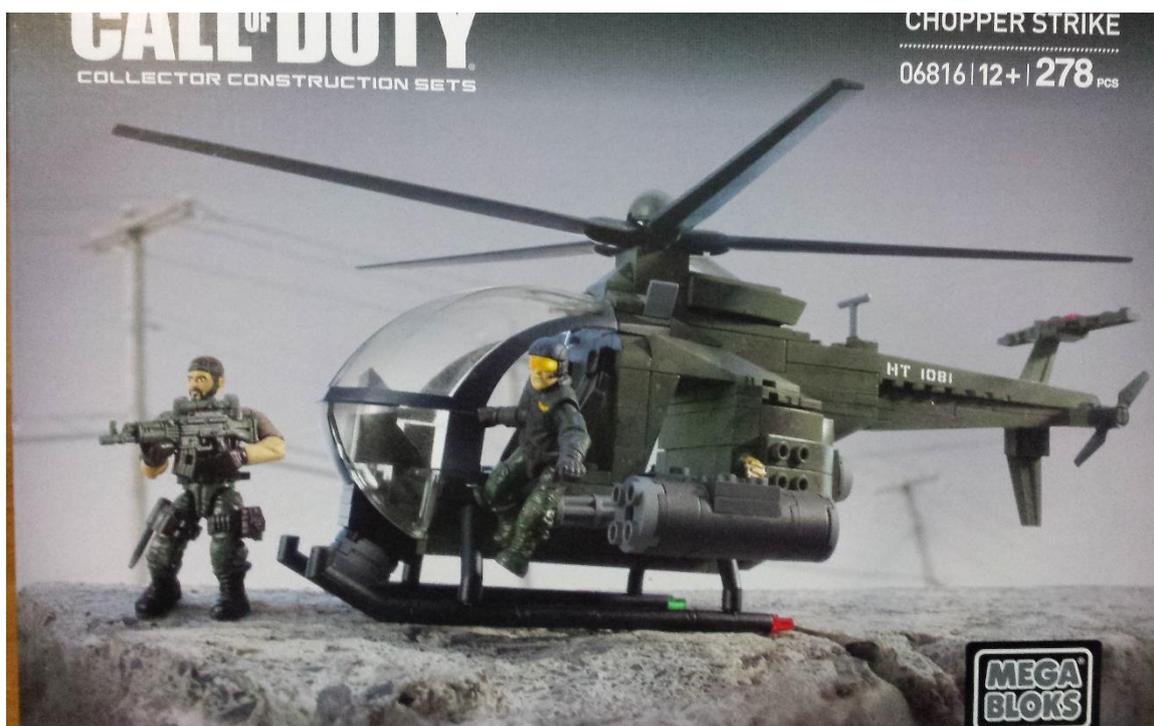
El éxito de Brickarms reside en el éxito de otra empresa, mucho más grande y con más historia, Lego. La multinacional danesa tenía muchos nichos de mercado de la larga estela que estaban sin explotar. Entre ellos, el que hizo de Brickarms una empresa rentable, el armamento. Una empresa como Lego, cuya misión es “Inspirar y desarrollar a los constructores del mañana” y cuyo punto fuerte ha sido la calidad y los valores familiares, tiene problemas en desarrollar productos que puedan ir en contra de su misión o valores.

Además, se encuentra fuertemente condicionada por todas las restricciones del mercado tradicional. Tiene que seguir las modas y comercializar productos exitosos y no puede permitirse ningún producto fracasado. Los productos de Lego siguen la clásica distribución de ventas, con sus modas y sus productos exitosos. Sin embargo, de su larga estela poco o nada se ha podido preocupar. Ya sea por costes de stock, por su relativa baja rentabilidad o por los valores que pretende mantener, Lego

ha estado siempre un paso por detrás de la vanguardia en temas de modernización.

Otras empresas del mismo sector han ido más lejos y han comercializado productos menos “familiares” como MegaBlocks, que tiene toda una línea dedicada a la saga “Call of Duty”¹⁴ o Playmobil, con juguetes como un apartamento de soltero o un padre metrosexual¹⁵. En este sentido, Lego ha sido mucho más conservadora y se aferra más a sus valores familiares. De hecho, el armar a sus minifiguras ha sido un tema polémico desde el principio y solo se aceptó totalmente cuando ya era obligatorio su uso en sagas como Star Wars¹⁶. Debido a esto, muchos nichos de mercado eran totalmente olvidados por la empresa.

Foto 7: Helicóptero MD530 con Frank Woods. Este producto pertenece al mismo nicho de mercado que Brickarms



Fuente: Propia

¹⁴ <https://collectors.megabloks.com/es-es/call-of-duty> Consultado el 27 de marzo de 2016

¹⁵ <http://www.playmobil.es/sala-de-estar-moderna-/5584.html?cgid=CityLife&showSpareParts=false> - start=29 y <http://www.playmobil.es/coche-familiar/5436.html?cgid=SummerFun&showSpareParts=false> - start=11 Consultados el 27 de marzo de 2016

¹⁶ https://en.wikipedia.org/wiki/History_of_Lego - Decline.2C_1992.E2.80.932004 Consultado el 27 de marzo de 2016

Foto 8: Coche familiar de Playmobil con un padre metrosexual.



Fuente: <http://www.playmobil.es/coche-familiar/5436.html?cgid=SummerFun&showSpareParts=false - start=11>

Dentro de los productos que Lego no vendía y que pronto se transformaría en un nicho de mercado de la larga estela explotado por una pequeña empresa está el armamento pesado. A pesar de su fuerte resistencia a la venta de armas, Lego introdujo algunas en algunos sets, así como soldados. Si bien esto era de alguna forma armamento y guerra, no era tan sumamente censurable al ser muchas veces característico del set.

Para explicar esto hay que pensar en su línea de piratas. Los piratas portaban sables y alfanjes, así como trabucos o pistolas de chispa. La imagen del pirata no está completa sin sus armas. Al ser tan característico, no se puede censurar o no incluir en los sets. Lo mismo ocurre con otros modelos como el lejano oeste (revólveres, rifles), caballeros medievales (alabardas, espadas, lanzas, catapultas) o samuráis (katanas y arcabuces). Pero fuera de esto, cualquier otro tipo de arma que sea perfectamente reconocible i.e que no sea genérica no debe ser producida. La resistencia de Lego a la adopción de armas en su sets se justifica por su propia finalidad. Se construyeron para matar, se idearon para matar. La larga estela de Lego, en especial el nicho de la guerra, no empezaría a ser explotada hasta 2006.

6.2. La historia de Brickarms

La historia de Brickarms¹⁷ comienza cuando el hijo menor de Will Chapman quiso recrear una batalla de la Segunda Guerra Mundial con sus legos, pero no podía con las minifiguras y armas de las que disponía. Chapman pensó en realizar él mismo las armas. Con un programa de diseño asistido diseñó digitalmente los prototipos y usó una pequeña fresadora que tenía en su casa en Redmond, Washington, para hacer los moldes de aluminio. A continuación, puso el molde en una máquina de inyección manual, derritió con propano varias piezas de Lego para obtener el plástico y usó una palanca como bomba de agua para introducirlo en el molde.

Fotos 9 y 10: Una máquina de inyección de plástico y la fresadora modelo Taig 2008 mill que usó Chapman para los moldes de aluminio



Fuentes: hdpixa.com y www.taigtools.com/

Después de varios experimentos y correcciones, consiguió varios prototipos con muy buena pinta, como un rifle M1Garand y un

¹⁷ <http://blogs.reuters.com/great-debate/2012/10/02/the-long-tail-of-lego/> Consultado el 27 de marzo de 2016

francotirador. Su hijo quedó tan impresionado que enseñó a otros fans de Lego más adultos sus prototipos. Pronto empezaron a demandarle más armas de Lego, así que empezó a venderlos en una página web, Brickarms (armas de bloque). El éxito fue tal, que en 2008 se dejó su trabajo de ingeniero informático para dedicarse enteramente a Brickarms, ya que como él mismo afirmó “*I bring in more revenue on a slow BrickArms day than I ever did working as a software engineer*” (“Hago más dinero en un día flojo de Brickarms que lo que hubiera hecho jamás como ingeniero informático”).

Actualmente, sus tres hijos y su esposa trabajan junto a él y en una escala mayor. Primero realiza sus prototipos en un software de diseño asistido, a continuación, envía los prototipos a una fábrica que realiza los moldes en acero, para mandarlos luego a una compañía de inyección en molde americana para realizar unos cientos de lotes.

6.3. La venta en Brickarms

Su clientela la conforman cientos de fans de Lego que quieren crear escenarios más chulos que los que los propios set de Lego pueden ofrecer. Brickarms llega a donde Lego nunca se atrevería a entrar, tanto por rentabilidad como por sus valores familiares; armamento pesado. Y no solo Brickarms, sino también otras muchas empresas y tiendas ofrecen productos de Lego que la compañía danesa nunca podría ofrecer, como puede ser un set con todos los personajes de la película “El Gran Lebowski”¹⁸.

Un hecho importante a destacar es que Brickarms ya no vende directamente, sino que confía la venta de su producto a vendedores autorizados como Brickizimo o *Bricks for Kids*. Estas tiendas también ofrecen productos propios que encajan perfectamente con las armas de Brickarms, como minifiguras de soldados o instrucciones para formar un campamento militar. Alrededor de la larga estela de Lego se ha formado

¹⁸ <http://citizenbrick.com/collections/minifigs/products/bowling-buddies> Consultado el 27 de marzo de 2016

una colonia de pequeñas empresas que atienden la larga estela de productos que Lego no puede atender.

Brickarms y Lego van a servir como ejemplo de todo lo que las economías de larga estela significan y de cómo se explotan nichos de mercado por pequeñas empresas.

La comercialización del producto se centra únicamente en internet. Si bien existen convenciones¹⁹ donde se venden y exponen creaciones únicas así como tiendas físicas²⁰, la mayoría de productos se venden online. El hecho de que se pueda vender de forma física implica que hay un buen número de clientes dispuestos a comprar el producto y que al haber sido exitosa la venta online se puede pasar a la venta física. Por otra parte, la mayoría de las tiendas se localizan en EEUU, donde nació el producto y donde al parecer tiene más aceptación. La existencia de tienda física también implica la madurez que tiene ya este mercado.

6.4. Productos de Brickarms y relacionados

Un producto como el de Brickarms pertenece claramente a la larga estela de productos fracasados de Lego. Y no solamente Brickarms, sino también todas las tiendas que venden sus propios productos.

La prueba de que la larga estela comprende productos muy distintos la podemos ver en la tienda *Citizen Brick* (Ciudadano Bloque). Además de vender productos como los de Brickarms realiza diseños únicos y sets exclusivos con diseños muy diversos. Desde personajes de película como Bill Cutting “El Carnicero” de la película “Gangs of New York”²¹ a una simpática pareja de sadomasoquistas (si bien en ningún momento se menciona la palabra sadomasoquismo y se venden por separado, la propia página te recomienda emparejarlos y es bastante obvio que llevan trajes de castigo).

¹⁹ <http://www.brickmania.com/world-war-brick/> Consultado el 30 de marzo de 2016

²⁰ <http://www.brickarms.com/reseller-stores.php> Consultado el 30 de marzo de 2016

²¹ https://es.wikipedia.org/wiki/Gangs_of_New_York Consultado el 30 de marzo de 2016

La variedad llega hasta puntos insospechados e incluso la propia página te propone que des tú mismo las instrucciones para un nuevo set personalizado. Por otra parte, este servicio es caro y la propia tienda te recomienda que sea un encargo grande para que el precio por pieza sea bajo²².

Fotos 11, 12 y 13: Phil the Old-Timey Butcher, leather enthusiasm and shame enthusiasm. Tres productos que Lego nunca sacaría al mercado. La propia página web advierte que no es un producto de Lego.



Fuente: citizenbrick.com/collections/minifigs/products

6.5. *Long tail keywords* de la larga estela de Lego

El propio producto, ya sea la minifigura o las armas, son productos que solo responden a búsquedas con *long-tail keywords*. En el primer ejemplo de búsqueda con *long-tail keywords* se usó un producto de Brickarms, para ser más precisos, de la tienda Brickizimo, un soldado del *Afrika Korps*. Lego también comercializaba un tipo similar de soldado, pero en un tipo de contexto totalmente distinto. Mientras que para Brickizimo se trata de un soldado del cuerpo de ejército que Hitler mandó a Mussolini para ayudar en la campaña africana, el soldado alemán de Lego no es técnicamente del *Afrika Korps* si bien lleva un uniforme parecido, ya que

²² <http://citizenbrick.com/pages/custom> Consultado el 30 de marzo de 2016

procede de varios sets de la línea de productos de Indiana Jones. En ningún momento de las películas se dan detalles del tipo de unidad que es, en parte por ser innecesario y en parte porque más bien actúan como esbirros del malo. Las minifiguras tampoco llevan insignias o algún rasgo distintivo, y su uniforme bien podría ser de cualquier ejército del desierto.

Esta es la respuesta de un mercado ineficiente ante una demanda concreta. Además Lego solo podrá armar al soldado con uno de sus fusiles o revólveres, aunque en la película sí llevan armamento de la época. Las economías de larga estela en general y Brickizimo en particular, dan respuesta a esta demanda tan específica. Para Lego, el asunto del armamento es algo genérico y que se pueda incluir en todos los sets. Para Brickarms, cada arma, como en la vida real, es una máquina única y diferenciable; modelos, tipos, variantes, año de fabricación, versión etc.

Si bien los detalles son lo más importante, estos tienen sus límites. Hay detalles que las armas tienen y que Brickarms no puede reproducir por ser tan pequeños y poco prácticos que requieren un trabajo muy especializado que a la larga resulta poco rentable y demasiado costoso. Además, en muchos casos resultaría en un coste añadido por detalles que sólo con lupa se podrían observar. Como ejemplo, todos los fusiles tipo 99 y tipo 38 Arisaka japoneses tenían el crisantemo imperial grabado en el arma. En el modelo de Brickarms el incluir ese pequeño detalle en un arma ya de por sí pequeña resulta muy poco práctico.

Aunque tan exactos detalles no sea posible o recomendables añadirlos, otros muchos sí. La idea reside en que el arma sea reconocible, de ahí que se use una *long-tail keyword* para su búsqueda en internet.

6.6. Estrategia de precios en Brickarms

El precio de los productos es alto. La variedad del precio en los distintos productos se debe muchas veces al nivel de detalle o la especialidad del modelo. El precio de una minifigura personalizada, como puede ser un soldado alemán con el clásico uniforme gris y su *stahlhelm* ronda los 10€.

Ahora bien, si tiene algún detalle especial, como equipamiento pintado a la espalda, vale más. También hay modelos que son vendidos con sus armas, por lo que se realiza un precio de pack. Es más caro que comprar la figura sola, pero más barato que comprar todo lo que lleva el pack. Así mismo, un general, con una gorra especial y muchos más adornos, como medallas y galones pintados, es más caro que un mero soldado.

Foto 14: Oficial alemán de Brickizimo con una Parabellum P08 "Luger"



Fuente: Propia

También hay diferencias de precio entre las páginas, debido en parte a las diferencias entre las divisas. La pareja de sadomasoquistas sale por 30\$ (cada uno son 15\$ lo que hoy, 31 de marzo de 2016, equivale a 13`20€²³). Por lo tanto, a día de hoy es más caro tener a un bigotudo con traje de castigo que a un soldado alemán con un *flammenwerfer* 41. Sin embargo, aunque la diferencia de precio se debe mayormente al tipo de cambio, podemos observar que los productos de Citizenbrick son más caros que los de Brickizimo.

Otro punto a tener en cuenta en el precio son por ejemplo las armas "Reloaded". Las armas de Brickarms tienen un precio que ronda 1€, con un color uniforme a elegir. Sin embargo, si se quiere la misma arma con cada parte del color que sería en la realidad, como una carabina m1a1

²³ MSN dinero. Conversor de divisas. Consultado el 31 de marzo de 2016

con la empuñadura y el guardamano marrón y el cañón y los mecanismos grises, el precio aumenta considerablemente. De costar 0`99€ pasa a valer 9`75€. Y hay modelos mucho más caros, como la fg42 *Reloaded*, que vale 12`95€, más caro incluso que la mayoría de minifiguras.

Fotos 15 y 16: Un soldado de la división 101 con la carabina m1a1 de 0`99€ y la misma carabina "Reloaded" por 9`75€



Fuentes: Propia y <http://www.brickizimo-toys.com/en/brickarms/1194-brickarms-reloaded-m1-carbine-para-.html>

Si bien hay productos más caros de lo habitual, también hay productos más baratos. Desde minifiguras ya armadas, a precios por pack. Por ejemplo, el producto *panzer crew* (tripulación de *panzer*) contiene tres minifiguras y accesorios por 24,95€, cuando el precio de comprar todo por separado asciende a 29,16€. Conscientes de que sus productos son caros, estas ofertas son un buen reclamo para los clientes que quieren estos productos pero les resultan excesivamente caros. Además con cada envío suelen dar un sobre con armas gratuitas de distintos colores.

Foto 17: Paquete de Brickizimo con armamento gratuito por un pedido.

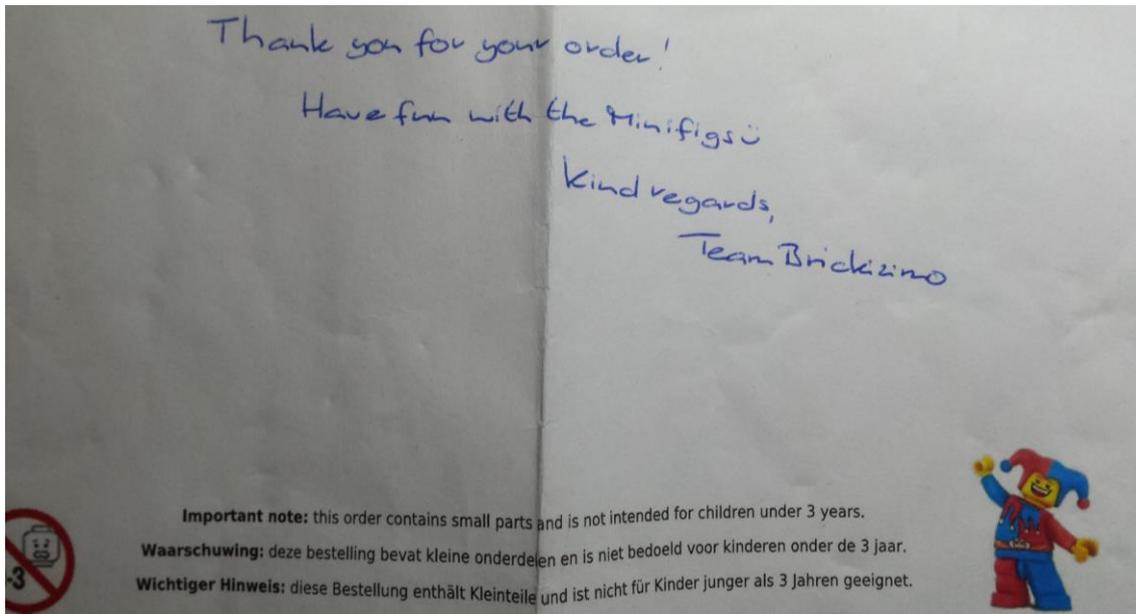


Fuente: Propia

6.7. La calidad en Brickarms

En cuanto al servicio al cliente, se mantiene a una calidad aceptable. Además de los paquetes de armas gratuitas, en el caso de que se equivoquen con el pedido, envían al cliente otro paquete totalmente gratis con lo que le faltaba al pedido original. Para mantener la idea de que el pedido importa, la empresa Brickizimo envía junto a la factura una nota de agradecimiento escrita a mano. El hecho de que esté escrita a mano y no vaya incluida en la propia factura de forma estándar da al producto un valor añadido, y resulta en una mayor satisfacción para el cliente, al sentir que la empresa se interesa por él en particular.

Foto 18: Nota de agradecimiento escrita a mano por el equipo de Brickizimo



Fuente: Propia

6.8. Brickarms y Lego: una relación simbiótica

¿Cómo se ha tomado Lego la aparición de todo este conglomerado de empresas?²⁴ ¿Cómo ha reaccionado la multinacional danesa a este conjunto de empresas que explota su larga estela de productos? Bastante bien. De hecho aconseja acerca del tipo de plástico para usar en los productos y recomendaciones de seguridad que los productos deben de tener. ¿Por qué Lego aconseja a estas empresas? Porque mientras ellas sigan explotando su larga estela, Lego seguirá obteniendo beneficios indirectos.

6.9. Ventajas que Lego obtiene a través de Brickarms

Lego obtiene ventajas indirectas de estas empresas y en cierta forma le interesa de sobremanera que existan.

²⁴ <http://blogs.reuters.com/great-debate/2012/10/02/the-long-tail-of-lego/> Consultado el 31 de marzo de 2016

La primera de ellas es que alargan la vida de su producto. Su producto está principalmente orientado a niños. Sin embargo, los productos de Brickarms pertenecen a una variedad de edad mucho más amplia. Quizás un antiguo cliente de Lego cuando era niño vuelva a comprar legos otra vez para complementar a sus minifiguras de Brickarms, o quizás necesite piezas de esos sets para sus propias construcciones. Muchas veces es el hecho de volver a comprar algo tan sumamente relacionado con la marca lo que hace que vuelva a comprar legos de nuevo.

Pero también para los niños y para los que están en una etapa intermedia entre la adolescencia y la infancia. No quieren la típica escena feliz que un set de Lego ofrece, sino que quieren una escena de guerra pura y dura. Lego puede proporcionarles ciertas piezas y minifiguras que ellos puedan necesitar, pero no del armamento necesario para realizar sus escenas de batalla. Como el hijo de Chapman, carecen de equipamiento necesario para sus batallas entre minifiguras.

Muchas veces las ideas de las armas que quieren vienen por videojuegos como la saga *Call of Duty*, *Medal of Honor*, *Battlefield*, *Halo*, *Far Cry*... Ellos juegan al videojuego y luego quieren recrearlo con sus minifiguras. Obviamente si en la misión del *Call of Duty* han usado una carabina M1A1 o una *sturmgewehr* 44 quieren esa arma para sus batallas, no un rifle que no tiene modelo alguno. Otros clientes potenciales son aquellos que realizan recreaciones de batallas históricas²⁵ o ficticias, o realizan esas mismas batallas en YouTube con *slow-motion* y crean pequeños cortos de animación²⁶.

²⁵ <https://www.youtube.com/watch?v=CW0mEeKolzM> y <https://www.youtube.com/watch?v=B3w-gNAHCd8>
Consultados el 31 de marzo de 2016

²⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=9WfIM7m343k> y <https://www.youtube.com/watch?v=8OHAvmgQHcc>
Consultados el 31 de marzo de 2016

Fotos 19 y 20: Batalla de Peleliu recreada por Brickmania, una de las tiendas autorizadas de Brickarms.



Fuente: <http://lego.gizmodo.com/incredible-500-000-piece-lego-recreation-of-famous-worl-731108588>

Nota: Las imágenes han sido sumamente disminuidas para que ocuparan menos espacio, aun así se puede apreciar el tamaño del set. Entre los enlaces de las referencias se encuentra el video (<https://www.youtube.com/watch?v=B3w-gNAHCd8>) donde el creador explica lo que vale, cuantas piezas tiene y cuánto tiempo ha tardado en hacerlo. Se recomienda encarecidamente que se visualicen los enlaces de las referencias 25 y 26 para ver lo que se puede llegar a hacer con productos de Brickarms y Lego.

La segunda ventaja que obtienen es la desaparición de la competencia en esos mercados sin perder los valores que pretenden depender. Lego puede mantener los valores familiares y, al mismo tiempo, evitar que la competencia le robe estos mercados en los que Lego teme entrar. Si bien son productos más caros que los de la competencia, tienen el valor añadido que representa Lego.

La calidad de Lego es uno de sus puntos de éxito. Mientras que en las otras compañías no se percibe esa idea de calidad, los productos de Brickarms y de las diversas tiendas o bien proceden o bien son productos de Lego, que luego son personalizados y usados para diversos propósitos.

La tercera ventaja es que estas empresas son a su vez clientes de Lego. Sus minifiguras proceden de Lego, las piezas de sus sets proceden de Lego y las armas de Brickarms están hechas para que encajen en minifiguras de Lego. De esta forma, Lego obtiene dinero indirectamente por cada minifigura o set vendido. Si bien no obtiene ese beneficio por las

armas, está claro que algún producto de Lego o derivado va a acabar llevándolas. Dado que Lego no quiere o puede explotar su larga estela, deja que otras empresas lo hagan por ella.

Además estas tiendas también venden productos de Lego, por lo que al fin y al cabo son siempre clientes. Los beneficios repercuten para todos. La empresa Lego alarga la vida de útil de sus productos, aleja a la competencia y obtiene ventas indirectas de productos que nunca podría vender. Brickarms y el resto de tiendas obtienen un producto con la reputación de calidad de Lego, que pueden personalizar y vender a un alto precio debido a ser tan exclusivo y de esa calidad. Los clientes pueden obtener finalmente el producto que querían y que Lego no podía venderles, con lo que no tienen por qué conformarse con un sustitutivo. Quizás el único perjudicado aquí sean los bolsillos de los clientes y la competencia, que ven como no pueden atraer a los acólitos de Lego a su clientela.

Si bien el producto es exitoso, lo cierto es que podría estar mejor llevado. Tienen una gran variedad de armas, pero olvidan armas previas a la Segunda Guerra Mundial, o países cuyos ejércitos no fueron famosos durante la guerra, como Finlandia, Grecia o Francia. Si bien estos países no tuvieron un papel tan destacado en el desarrollo global de la contienda, no hay razón para olvidarlos.

Hay otras empresas que venden también productos más variados en minifiguras, pero en lugar de ser “impresos”, llevan el diseño “pegado”. Las tiendas venden muchos diseños en pegatinas, pero en muchos casos lo que el cliente quiere es tener una minifigura que no tenga el problema de que la pegatina se caiga con el tiempo. Además, existen guerras olvidadas que también tuvieron su importancia y de las cuales no hay ni rastro de armamento o uniformes en Brickarms u otras tiendas. La guerra de Corea, la guerra ruso-japonesa, la guerra franco-prusiana... Estos son los subnichos de mercado que se crean y que actualmente no son atendidos por Brickarms o por alguna de estas tiendas y que pueden crear, a su vez otra lucrativa oportunidad de negocio.

7. Análisis DAFO de Brickarms

Para analizar de forma definitiva a la empresa Brickarms y a su vez a las distintas tiendas que explotan este nicho de mercado de la larga estela de Lego, se realizará un análisis DAFO.

1. Debilidades: Aunque ha explotado de forma exitosa el nicho de mercado, convirtiéndose casi en un monopolio, ciertas debilidades son evidentes.
 - a) Poca atención a los pequeños sub-nichos de mercado que surgen, como la Primera Guerra Mundial (se celebra este año el centenario de las tres batallas más sangrientas, Verdún, Somme y la ofensiva Brusilov)
 - b) Falta de participación de los clientes en la toma de decisiones. Si bien existen blogs de Brickarms oficiales, no existe un servicio de personalización de minifiguras.
 - c) Posibilidad de que el producto se agote. Existe un stock del producto que se va recargando periódicamente, aun así, se podría obtener más beneficios a través de la producción *just-in-time*, lo que a su vez llevaría a más implicación de los clientes en la toma de decisiones.
 - d) Pequeños errores, como detalles incorrectos en minifiguras o pintura que se degrada. Si bien resulta poco común, hay que evitar que cosas así en un producto caro.
2. Amenazas: Si bien estas empresas prácticamente son un monopolio, ya hay cierta competencia.

- a) La empresa Brickforge ofrece productos del estilo de los de Brickarms, incluso armas que también ofrece Brickarms a un precio algo más bajo. Si bien esta empresa también se oferta en las tiendas autorizadas de Brickarms y está más bien especializada en armas y accesorios más antiguos, puede suponer una incómoda competencia para Brickarms.

- b) De la misma forma, las propias tiendas ofrecen productos similares que compiten entre ellos. El mismo soldado alemán es vendido en varias tiendas distintas, con diseños distintos y de formas distintas (minifigura entera, solo el torso, cuerpo sin cabeza). Ya que cada tienda vende a una región del mundo distinta, se limita de alguna forma la competencia. Sin embargo, al ser venta online, cualquiera puede encargarse del producto que quiera de la tienda que quiera, por lo que en términos internacionales sí hay competencia directa.

- c) Hay empresas que están en el mismo sector y que se dedican a vender productos similares que hacen competencia a Brickarms y al resto de tiendas, como, minifigbattlefields.com, minifigures.com o minifigs.me. Esta última ofrece un servicio personalizado para crear tu propia minifigura personalizada e incluye diseños de personajes de videojuegos, películas o comics, como Elsa de Frozen, Lawrence de Arabia o Tintín, Milú y el capitán Haddock. Aun así, o bien son más caros que la minifigura normal o son más chapuceros que los productos de Brickarms.

3. Fortalezas:

- a) Al ser la primera en empezar, tiene una posición de dominio sobre el resto. Es más conocida por los potenciales clientes, tiene un know-how mayor que el resto y posee un apoyo superior al dejar la

comercialización a otras tiendas, que son las que realizan los pedidos y ofrecen productos complementarios.

- b) Tiene una posición casi de monopolio, al ser la mayor empresa de venta de armas de Lego en el sector. Funciona como un complemento perfecto para la compañía Lego, a la que suple en cuanto a proveer armamento adecuado y diverso a las minifiguras.
- c) Tiene apoyo en cuanto al know-how por parte de Lego.
- d) Puede poner el precio a los productos, al ser la primera en comercializar estos productos y machacar a los posibles competidores.

4. Oportunidades:

- a) Puede aumentar su variedad armamentística, ya sea por propia voluntad, o preguntándoles a los clientes
- b) Puede desarrollar productos personalizados, de manera más eficiente y mejor al resto, al poseer la experiencia adquirida durante el tiempo
- c) Puede desarrollar productos que Lego necesita pero no puede producir, a través de contratos o acuerdos comerciales
- d) Aprovechar la existencia de sub-nichos de mercados explotándolos, ya sea de forma personalizada (si lo piden los clientes) o bien de forma propia (poniendo a la venta productos de ese tipo)

e) Desarrollar producción Just-in-time

Figura 3: Matriz DAFO

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Poca atención a los sub-nichos de mercado ⊗ Falta de participación de los clientes en la toma de decisiones ⊗ Agotamiento de existencias ⊗ Pequeños errores 	<ul style="list-style-type: none"> Ψ Competencia externa a Brickarms Ψ Competencia interna (competencia entre las tiendas) Ψ Competencia a las tiendas con productos personalizados por los clientes
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Posición de dominio por ser la primera ✚ Posición de dominio por situación monopolística del mercado ✚ Apoyo de Lego en cuanto al know-how ✚ Empresa con poder para poner los precios 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad de aumentar la variedad del producto ✓ Desarrollar productos personalizados ✓ Colaborar con Lego ✓ Aprovechar los sub-nichos de mercado ✓ Desarrollar producción Just-in-time

Fuente: Propia

8. Estudio empírico

Se ha estudiado que son las economías de larga estela, su potencial en la era de internet y como pueden cambiar radicalmente la forma de comprar y vender. Además se ha estudiado su relación con los nichos de mercado, las ventajas que suponen para los emprendedores y cuáles son los conocimientos necesarios para desarrollarlos. Se ha dado el ejemplo de una empresa real exitosa pero ¿está el público general realmente preparado para este cambio de mentalidad? ¿Se buscan productos de larga estela? ¿Se prefiere este tipo de productos?

Para resolver estas cuestiones se ha realizado un estudio de mercado a través de un cuestionario tipo test al que se le han añadido preguntas de desarrollo. Al realizar el cuestionario se ha planteado la hipótesis de si el público general tenía idea de qué eran las economías de larga estela. Por ello, a partir de la pregunta 8 se ha añadido una pequeña tabla explicativa, ya que se parte de la hipótesis de que nadie va a contestar de forma afirmativa.

Si bien no se busca una diferenciación por género, edad o grupo se han añadido estas preguntas al estudio para conocer mejor la muestra. La muestra se ha escogido entre los alumnos de la Universidad Politécnica de Cartagena, en parte por cercanía de la toma de datos y en parte por ser un sector muy familiarizado con el uso de internet. En total se han obtenido 150 cuestionarios válidos. Como incentivo se les ha premiado con una merienda o un desayuno gracias al grupo *Beside Marketing*. El cuestionario se encuentra en el anexo.

Los resultados fueron tabulados en un documento tipo Excel siguiendo la siguiente numeración; 1 para respuesta correcta, 2 para respuesta incorrecta y 0 para respuesta no respondida. Se ha revisado varias respuestas dadas en las preguntas de desarrollo por dudas sobre su veracidad. Los resultados son los siguientes:

Tabla 1: Tabla con los resultados del estudio

Nº de pregunta	Respuestas correctas	Porcentaje de respuestas correctas	Respuestas incorrectas	Porcentaje de respuestas incorrectas
1	7	4,7%		
2	4	2,7%	3	2,7%
3	5	3,3%		
4	2	1,3%	3	2%
5	5	3,3%		
6	3	2%	2	1,3%
7	36	24%		
8	15	10%	21	14%
9	116	77,3%		
10	122	81,3%		

Fuente: Propia

En la edad se puede resumir en que el 91,3% de los participantes tenía 24 años o menos. El género se divide en un 52,7% de hombres frente a un 47,3% de mujeres.

Los resultados del estudio son en su mayoría concluyentes. Efectivamente, un porcentaje enorme desconoce lo que son economías de larga estela, dejando sin respuesta las preguntas desde la 1 a la 7. El 95,3% desconoce lo que son las economías de larga estela y solo un 2,7% sabe realmente lo que son. Hubo participantes que respondieron que sí sabían lo que eran pero las definieron de forma errónea. Como conclusión, solo dos personas de 150 respondieron afirmativamente a todas las preguntas desde la 1 a la 7.

La pregunta nicho de mercado (nº 7) está claramente condicionada al ser alumnos de ADE. Además, se sabe que ese tema ya se había estudiado cuando la encuesta se realizó. Aun así, solo un 15% definió correctamente lo que eran nichos de mercado. Las preguntas 9 y 10 son vitales para analizar la respuesta del público a las economías de larga estela, una vez conocido el término.

Es importante aclarar que, durante las encuestas había gente que se fijaba demasiado en el ejemplo dado en la explicación de *long-tail economies* y que muchas veces decían que comprarían el producto “si les gustaba”. Esto podría suponer una merma en los resultados positivos de la aceptación de las economías de larga estela. Por otro lado, la aceptación de los productos de larga estela frente a otros del mercado de masas supone la prueba definitiva de como este tipo de mercados supone una alternativa más atractiva al público que los mercados tradicionales. Un 77,3% opina que es una buena estrategia comercial y un 81,3% opina que compraría de este tipo de productos frente a los del mercado tradicional.

Una explicación de por qué se dan estos resultados puede ser el hecho de que al preguntar si le parece una buena estrategia comercial el encuestado puede pensar que se le pregunta si él emprendería con esa estrategia comercial, mientras que si se le pregunta que si compraría un producto de la larga estela frente a los del mercado de masas, la respuesta positiva es mucho mayor ya que se asume menos riesgo comprando un bien que emprender, sobre todo si se trata de comprar un bien que cubra mejor las necesidades.

9. Conclusiones y planes para el futuro

Para que existiera una verdadera explotación rentable a gran escala de las economías de larga estela, hay que tomar el ejemplo de Brickarms como modelo de éxito beneficioso para dos empresas. Una empresa grande puede tener en mente gran cantidad de nichos no explotados que podrían ser explotados indirectamente por otra empresa más pequeña a la que pueda apoyar de distintas formas. Así mismo, hay muchos emprendedores a los que tener el apoyo de una gran empresa les resultaría de gran ayuda en los duros e inestables comienzos. Y viceversa.

Un emprendedor puede encontrar un nicho de mercado rentable entre los productos “fracasados” de una empresa y puede que a la larga tengan algún tipo de relación. La creación de una empresa que se ocupe de esta

serie de contratos y que abarque las ofertas tanto de empresas grandes como de pequeños emprendedores sería de gran ayuda en el desarrollo exponencial de las economías de larga estela.

Es importante que esta empresa se dé cuenta que las negociaciones van a ser siempre muy difíciles por parte de la gran empresa, pues van a querer dar poco apoyo a cambio de fuertes condicionantes y beneficios. Es importante que el acuerdo siempre beneficie al emprendedor en los comienzos y garantice un mínimo de rentabilidad en el futuro para la empresa grande, siempre teniendo en cuenta el tipo de apoyo que ofrezca al emprendedor. Cuanto menos apoyo esté dispuesto a dar la empresa grande, menos beneficios recibirá en el futuro.

Pongamos a Brickarms como ejemplo. En un principio fue una iniciativa individual, de la que más tarde Lego apoyó de forma indirecta, obteniendo consecuentemente beneficios indirectos. Sin embargo, la aportación inicial de la empresa grande puede ser monetaria, en especie, como dotando de infraestructura y de capital intelectual a la empresa, patrocinio, publicidad, etc.

Con este trabajo se ha pretendido mostrar cómo no se puede pensar a la antigua manera de producir, cómo no se trata de inventar lo que sea para que la gente compre un producto, de tener miles de productos en stock sin vender, de que las funciones de demanda y oferta funcionen condicionadas por un mercado ineficiente... El pensamiento ha cambiado y es hora de que tanto las empresas como los consumidores sepan que hay una nueva forma de comerciar; las economías de larga estela.

10. Bibliografía

<http://definicion.mx/fordismo/>

https://es.wikipedia.org/wiki/Ford_T

La Gran Guerra; The History Channel Iberia Edición diciembre 2013
ISBN: 978-84-01-34670-5

<http://definicion.de/toyotismo/>

<http://www.escuelapedia.com/el-toyotismo/>

[https://en.wikipedia.org/wiki/The_Long_Tail_\(book\)](https://en.wikipedia.org/wiki/The_Long_Tail_(book))

<http://www.monografias.com/trabajos47/diagrama-pareto/diagrama-pareto.shtml>

<http://www.escuelapedia.com/larga-cola-o-larga-estela/>

http://www.usolab.com/articulos/long_tail.php

<http://docplayer.es/676129-La-larga-estela-chris-anderson-programa-de-posgrado-en-marketing-digital-ubp.html>

[https://www.entrepreneurs-journey.com/539/the-long-tail/-What is it the long tail?](https://www.entrepreneurs-journey.com/539/the-long-tail/-What-is-it-the-long-tail?)

<https://www.entrepreneurs-journey.com/539/the-long-tail/>

<http://www.abadiadigital.com/lego-supera-a-mattel-y-se-convierte-en-la-primera-compania-de-juguetes-del-mundo/>

<http://citizenbrick.com/collections/minifigs/products/bowling-buddies>

<https://collectors.megabloks.com/es-es/call-of-duty>

<http://www.playmobil.es/sala-de-estar-moderna-/5584.html?cgid=CityLife&showSpareParts=false - start=29>

<http://www.playmobil.es/coche-familiar/5436.html?cgid=SummerFun&showSpareParts=false - start=11>

https://en.wikipedia.org/wiki/History_of_Lego-Degeneration

<http://www.brickmania.com/world-war-brick/>

<http://www.brickarms.com/reseller-stores.php>

https://es.wikipedia.org/wiki/Gangs_of_New_York

<http://citizenbrick.com/pages/custom>

MSN dinero. Conversor de divisas

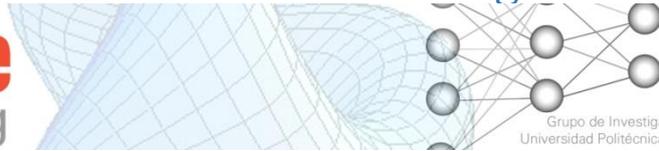
<http://blogs.reuters.com/great-debate/2012/10/02/the-long-tail-of-lego/>

<https://www.youtube.com/watch?v=CW0mEeKoIzM>

<https://www.youtube.com/watch?v=B3w-gNAHCd8>

<https://www.youtube.com/watch?v=9Wf1M7m343k>

<https://www.youtube.com/watch?v=8OHAvmgQHcc>



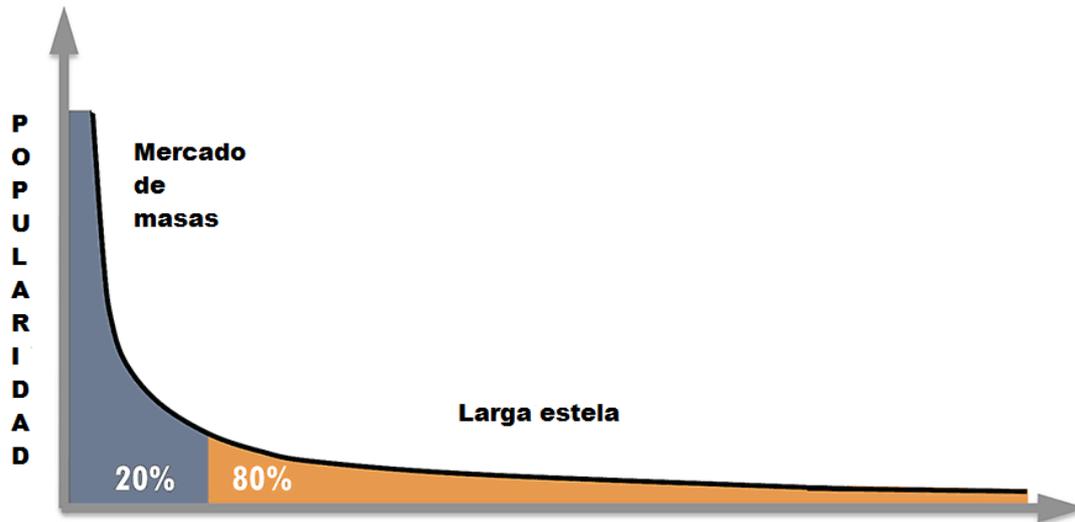
Estudio sobre Economías de Larga Estela

El grupo de investigación *Beside Marketing* está tutorizando un Trabajo Fin de Grado sobre las Economías de Larga Estela para el cual pedimos su colaboración. Los datos se tratarán de forma anónima y con el único fin de obtener resultados para dicha investigación. Le rogamos conteste de forma sincera a las siguientes preguntas.

1. **¿Conoce el término ECONOMÍA DE LARGA ESTELA (Long-Tail Economy)?**. (Tache su respuesta con una X).
 Sí
 No
2. **Defínalo brevemente.** (Si no lo conoce, deje la pregunta en blanco)
3. **¿Conoce alguna empresa que siga esta estrategia?**. (Tache su respuesta con una X).
 Sí
 No
4. **¿Cuál?**. (Si no la conoce, deje la pregunta en blanco)
5. **¿Ha comprado algún producto a una empresa de ECONOMÍA DE LARGA ESTELA?**. (Tache su respuesta con una X).
 Sí
 No
6. **¿Cuál?**. (Si no lo ha comprado, deje la pregunta en blanco)
7. **¿Conoce el término nicho de mercado?**. (Tache su respuesta con una X).
 Sí
 No
8. **Defínalo brevemente.** (Si no lo conoce, deje la pregunta en blanco)

Lea la siguiente información:

Distribución de Pareto



Las **Economías de Larga Estela o Long-Tail Economies** son aquellas economías cuyos productos son los más específicos y más variados de un mercado. Mientras que los más vendidos son los productos del mercado de masa y pertenecen a la cabeza de la distribución de Pareto (Tall Head), la larga estela lo forman el resto de productos que tienen un ratio de ventas menor. Por ejemplo, en la industria de la música, los últimos discos de los artistas de moda son la Tall Head (son pocos y se venden mucho) y un producto de las economías de larga estela sería el disco del videojuego Tropic (hay muchas bandas sonoras de videojuegos que muy pocos conocen y compran).

9. Una vez conocido el término de **ECONOMÍA DE LARGA ESTELA**, ¿cree que es una buena estrategia comercial?. (Tache su respuesta con una X).

- () Sí
- () No

10. ¿Estaría interesado en comprar productos de este tipo frente a productos del mercado de masas?. (Tache su respuesta con una X).

- () Sí
- () No

11. **Grupo** _____

12. **Edad** _____

13. **Género:** Hombre Mujer

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN