



Facultad de Ciencias Humanas y Sociales
Bachelor in Global Communication / Grado en Comunicación Internacional

Trabajo Fin de Grado

¿Cómo están superando los eventos masivos la época de pandemia?

«Caso de éxito: Travis Scott X *Fortnite*»

Estudiante: **Carolina Suárez Guerrero**

Directora: Prof.^a Dr.^a Blanca Hernández Pardo

Madrid, mayo de 2021

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | | |
|--------|---|----|
| 1. | Introducción | 1 |
| 2. | Razones del estudio | 2 |
| 3. | Estado de la cuestión | 5 |
| 4. | Marco Teórico | 6 |
| 4.1. | Evolución de los eventos hasta la actualidad | 6 |
| 4.2. | La moda y el siglo XIX..... | 8 |
| 4.3. | Los festivales de música y el siglo VI | 9 |
| 4.4. | Las bodas y el siglo XX..... | 11 |
| 4.5. | Los eventos sociales en el año 2020: La pandemia de la COVID-19..... | 12 |
| 4.6. | Tipos de crisis: Las fases de Coombs..... | 15 |
| 4.7. | Introducción a la crisis en la industria musical | 16 |
| 4.8. | Comienzos de la comunicación de crisis..... | 18 |
| 4.9. | La RSC y el <i>marketing</i> como complemento de la comunicación de crisis durante la COVID-19..... | 21 |
| 5. | Metodología | 24 |
| 6. | Análisis y discusión..... | 26 |
| 6.1. | Presentación del caso de estudio: <i>Astronomical</i> | 26 |
| 6.1.1. | Introducción a Travis Scott | 28 |
| 6.1.2. | Introducción a <i>Fornite</i> | 32 |
| 6.2. | Ejemplo de éxito: Crisis como oportunidad en el caso de estudio..... | 33 |
| 6.2.1. | La crisis «de accidente» del evento <i>Astronomical</i> | 34 |
| 6.2.2. | Resolución de la crisis | 34 |
| 6.2.3. | Comunicación y Marketing | 35 |
| 6.3. | Resultados del caso de estudio: etapa «poscrisis»..... | 37 |
| 6.3.1. | Resultados tangibles: Datos cuantitativos | 38 |
| 6.3.2. | Resultados intangibles: Responsabilidad social corporativa | 39 |

| | | |
|----|--------------------|----|
| 7. | Conclusiones | 41 |
| 8. | Bibliografía | 43 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | | |
|---------------|--|----|
| Ilustración 1 | Número total de casos confirmados de coronavirus en España entre el 25 de febrero de 2020 y el 22 de enero de 2021. | 3 |
| Ilustración 2 | Características del evento para considerar el nivel de riesgo de un evento..... | 14 |
| Ilustración 3 | Usuarios de Fortnite registrados a nivel mundial (en millones)..... | 35 |

1. Introducción

Este Trabajo de Fin de Grado parte de la idea de intentar reflexionar sobre el futuro de ciertos tipos de eventos después de una pandemia como ha supuesto la COVID-19 y su impacto a nivel mundial en el ámbito socioeconómico. Los eventos estudiados y que más abajo se detallan desde el punto de vista teórico, de situación real en España y de análisis en la parte más práctica de la investigación serán aquellos que, hasta el inicio de la pandemia, eran de carácter presencial y con gran cantidad de asistentes.

Nuestra investigación se desarrollará en torno a aspectos relativos a este tipo de ceremonias, tales como su evolución a lo largo de la historia, la transformación completa de ciertos tipos a raíz de la pandemia de 2020 y el formato con el que funcionan en la actualidad. Asimismo, se destacará y comentará el factor tecnológico como actor clave de todos estos cambios.

A lo largo de este trabajo se presentará de igual modo una serie de propuestas de mejora y de adaptación a las nuevas circunstancias.

Para lograr el objetivo principal de análisis en el presente trabajo, hemos consultado bibliografía sobre eventos masivos y, en particular, sobre los musicales, así como sobre la pandemia generada por la COVID-19 y cómo esta ha afectado a dicho sector.

El objetivo principal será demostrar cómo el futuro de los eventos puede cambiar de forma efectiva incorporando las nuevas tecnologías y adaptándose al nuevo escenario que ha traído la pandemia. En las conclusiones concretamos cómo puede suceder este cambio y además mencionaremos varias propuestas que se adaptan convenientemente al porvenir de este sector.

2. Razones del estudio

No hay ningún otro momento en la historia en el que los eventos y las reuniones sociales hayan estado tan desarrolladas y tecnológicamente tan avanzadas como en la actualidad.

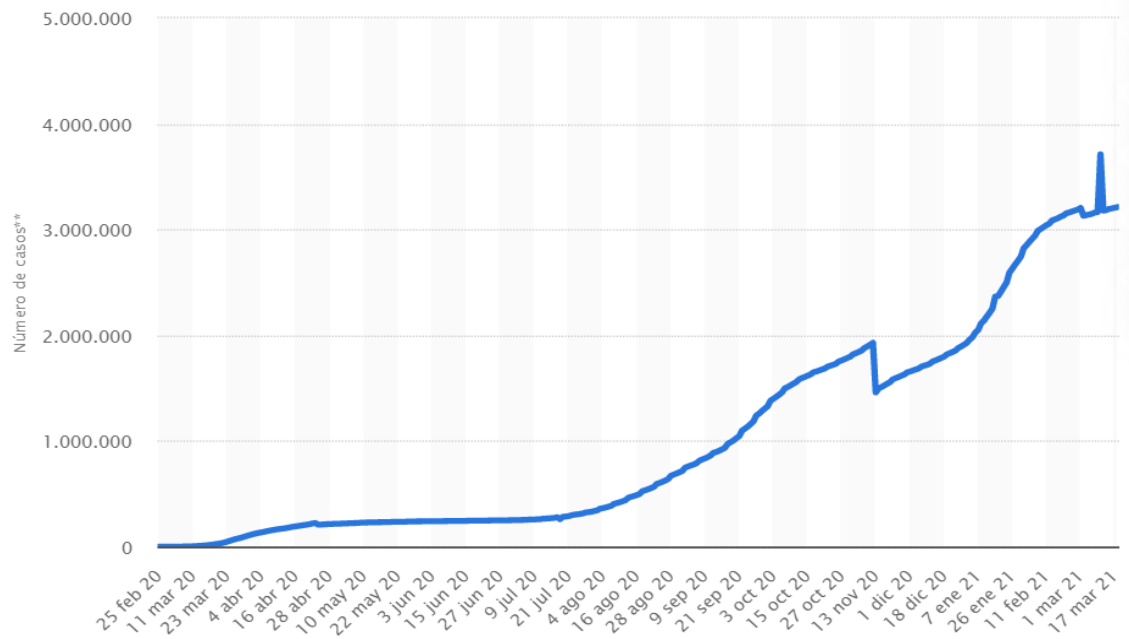
La globalización, por su parte, ha permitido que la sociedad pueda asistir a todo tipo de eventos sociales en cualquier parte del mundo, ya sea de forma presencial o telemática. Por otro lado, la capacidad de los espacios destinados a estos actos masivos ha aumentado en los últimos años.

A medida que los eventos masivos tales como pasarelas de moda, bodas y festivales de música han alcanzado una popularidad mayor a lo largo de los años, los recintos han ampliado sus dimensiones de forma notoria. Además, esto ha llevado consigo un aumento en el número de eventos culturales y turísticos (Reverté F. G., 2017, pág. 341).

Este nivel de crecimiento lo muestra también la cadena hotelera NH en su estudio de mercado realizado en 2019: La batalla por la relevancia (Mottard, 2019, pág. 5). En este se indica cómo el sector ha aumentado su crecimiento hasta 2019.

En concreto, en el año 2018, el sector de eventos alcanzó un aumento del 3.8 %, y en 2019 se estimó que, a pesar de que el crecimiento descendería al 2 %, seguiría consolidándose de forma muy positiva (Mottard, 2019, pág. 6). No obstante, precisamente cuando el sector de los eventos había llegado al nivel de desarrollo e impacto indicado más arriba, la pandemia COVID-19 ha obligado a cambiar los parámetros y las reglas sociales para su celebración, tal y como se muestra en la siguiente tabla:

Ilustración 1 Número total de casos confirmados de coronavirus en España entre el 25 de febrero de 2020 y el 22 de enero de 2021.



Nota: Aumento en el número de casos confirmados en España debido a la pandemia COVID-19 desde 25 de febrero de 2020 a 18 de marzo de 2021.

Fuente: Statista por Abigail Orús, 2021.

Como vemos en la Figura 1, los contagios se incrementan y, para combatir esto, las medidas están siendo cada vez más estrictas (Lea, 2020, págs. 11-15). Las consecuencias que han derivado están afectando a todos los aspectos de nuestra existencia personal y colectiva. En efecto, al hecho de que las sociedades se hayan visto obligadas, en tiempo récord, a convivir con el virus en su día a día, se añade la enorme repercusión que está teniendo en los sectores económicos que se tratarán en este trabajo (Sanidad, 2020, pág. 2).

Se ha elegido el sector de los eventos como objeto de estudio porque, al resultar especialmente perjudicado por el enorme alcance y el perjuicio socioeconómico de esta pandemia, ha debido reinventarse y desarrollar dinámicas nuevas de gestión. Precisamente es la singularidad de esta pandemia que impide la presencialidad en los eventos, requisito que hasta el momento parecía indispensable, el factor que ha provocado la reinvención antes referida.

Dado que el problema mencionado más arriba se ha planteado recientemente y que estos sectores de actividad ya han ideado diferentes formas de abordar la cuestión, más adelante en el trabajo se presentan las alternativas que algunas empresas han elegido para hacer frente a la COVID-19.

Por otra parte, se ha considerado interesante incluir en las conclusiones de este trabajo algunas reflexiones internas sobre el futuro de dichos eventos en cada uno de los sectores comentados. No obstante, cabe destacar que el objetivo prioritario de esta investigación conforma analizar la forma en que estos tres ámbitos de eventos colectivos han sido capaces de enfrentarse a la pandemia en la que nos encontramos inmersos.

En efecto, en la actualidad existe un importante interrogante que la sociedad se plantea: cómo será capaz de enfrentarse la cultura a este cambio. A pesar de que no se disponga de datos concluyentes en relación con el impacto de la pandemia en el sector de los eventos, sí podemos observar cómo se han cancelado centenares de conciertos, celebraciones familiares y desfiles de moda a lo largo de estos meses. En particular, hablamos de los eventos que tenían planificado desarrollarse ante numerosos asistentes y con interacción personal.

Desde la pandemia, resultaba necesario preguntarse hasta qué punto un desfile de moda sin público y sin celebridades en primera fila podría tener sentido, así como un festival de música sin audiencia en directo.

Respecto a las celebraciones matrimoniales y religiosas, el hecho de que en fechas tan señaladas como supone la estación de verano se tuvieran que realizar con un número muy reducido de invitados, o incluso sin ellos, hacía que pareciera imposible celebrarlas durante la pandemia.

Sin embargo, como ya han comprobado algunas empresas centradas en la organización de este tipo de celebraciones, la pandemia por la COVID-19 no ha supuesto el fin de los eventos y las reuniones sociales, sino tan solo una oportunidad para reconducir la dinámica de la puesta en práctica y para proponer nuevos enfoques dentro de estos sectores socioeconómicos.

3. Estado de la cuestión

Los estudios sobre la repercusión de la epidemia COVID-19 en el sector de eventos y ceremonias aún no cuenta con la suficiente investigación sociológica ni económica que permita extraer conclusiones sobre su evolución y proyección futuras. Esto se debe al hecho de que la pandemia es un acontecimiento extremadamente reciente y, todavía, no ha cesado.

Durante nuestra investigación solo hemos podido consultar unos pocos los artículos centrados en los posibles cambios y la adaptación a corto plazo que podría adoptar la industria de los eventos. Todo este material de opinión se basa en predicciones personales de profesionales del sector.

Como se observa más adelante, muchos coinciden en diversas adaptaciones y transformaciones que deberían asumir los diferentes eventos y ceremonias, pero aún no existen resultados basados en un estudio exhaustivo ni detallado de lo que será el futuro de estas áreas socioeconómicas.

During the COVID-19 pandemic, the meetings and events sector has the following options: Cancel your meetings or events for the rest of the year, postpone or reschedule for smaller meetings or events that meet the CDC guidelines of physical distancing, postpone or reschedule your meetings or events for a better period of no infection, organize hybrid meetings or events (i.e., a live and virtual event at the same time), plan all virtual (digital) event to replace the live event. Making a decision based on any of the above choices is not easy because of the economic impact and the number of internal and external stakeholders affected. Regardless, many organizations have no choice but to cancel or postponed their meetings or events. (Ogbeide, 2020, pág. 36).

Por otro lado, actualmente sí que se dispone de suficiente información publicada con respecto a la propia pandemia, así como sobre el efecto que está teniendo actualmente en algunas de estas áreas, tal y como se mencionará más adelante en el marco teórico.

En cualquier caso, no resulta posible conocer los datos exactos que confirmen la intensidad real del impacto final que ha provocado la pandemia hasta que esta no pase. Por tanto, dado que dicha información puede variar en un futuro próximo, nos apoyaremos en la información disponible en la actualidad.

4. Marco Teórico

A continuación, expondremos la evolución de los eventos hasta la actualidad con el fin de poder observar cómo han cambiado a lo largo de los años hasta llegar al punto que conocemos hoy en día.

Por otro lado, también comentaremos lo que está sucediendo actualmente, en qué situación nos encontramos desde el punto de vista del sector y las medidas que han afectado de forma directa al sector de los eventos.

Por último, analizaremos la comunicación de crisis, *marketing* y responsabilidad social, así como la importancia de estas en nuestro caso de estudio y el apoyo para superar esta crisis en el sector.

4.1. Evolución de los eventos hasta la actualidad

Empezaremos definiendo el concepto de «relaciones públicas» como la ciencia que se encarga de gestionar la comunicación entre una organización y la sociedad, con el objetivo de construir, administrar y mantener su imagen positiva (Porto, 2008) . Dentro de esta, encontramos un gran sector, la organización de eventos. Se trata del proceso de diseño, planificación y producción de congresos, festivales, ceremonias, fiestas, convenciones o cualquier otro tipo de reuniones sociales.

Cuando se habla de los eventos sociales y de la evolución a lo largo de la historia de este tipo de ceremonias, resulta difícil precisar sus orígenes desde el punto de vista cronológico.

El ser humano es conocido por ser una especie comunicativa y social. El Museo Smithsonian de Ciencias Naturales data el inicio de la interacción humana masiva hace 130.000 años:

Over time, humans began interacting with social groups located far from their own. By 130,000 years ago, groups who lived 300 km (186 mi) apart were exchanging resources. Social networks continued to expand and become more complex. Today, people from around the globe rely on one another for information and goods. Modern humans are part of many communities that

encourage sharing and cooperation, sometimes among people who have never even met. These alliances enrich our lives and enable us to share expertise and the risks of survival. They can also pose serious conflicts among people of different communities. (Human Origins. Social Life, 2018)

Teniendo en cuenta la cita anterior, se puede afirmar que los humanos siempre han tenido esa necesidad intrínseca de compartir, reunirse e interactuar juntos como un todo. Nuestra necesidad de estar juntos ha evolucionado a lo largo de los años y ha ido transformado esta actividad apoyada también por el proceso de globalización:

El desarrollo de la globalización, la internacionalización de las empresas y de las economías, la mundialización de los mercados, la rapidez en la transmisión de la información y de los conocimientos y la movilidad de las personas, del capital, de los bienes y servicios han hecho que vivamos en un mundo dominado por una serie de flujos que han desplazado a los característicos lugares que nos servían de referente.

La globalización conlleva continuas deslocalizaciones y relocalizaciones de las actividades económicas, creándose un nuevo orden y sistema mundial. Los escenarios económicos, sociales, culturales y políticos se transforman, rápida y radicalmente. (Gómez, 2006, pág. 4)

Sorprendentemente, aunque la evolución ha tenido mucho que ver en nuestras reuniones sociales tal y como las conocemos hoy en día y nuestras interacciones diarias son más «sofisticadas» que antes, en el fondo, el ser humano continúa comportándose como hace 130.000 años, ya que seguimos necesitando esa interacción en la actualidad:

Es evidente que el paso de una sociedad industrial a una sociedad basada en la información y el conocimiento, es un cambio fundamental. Esta revolución de la información incide en la forma de vivir, pensar, aprender y trabajar de las personas, en el desarrollo de las regiones, lugares y territorios, en la manera de actuar de las Instituciones y gobiernos que ahora interactúan con la sociedad civil. (Gómez, 2006)

Aristóteles ya planteó esta necesidad en el libro I de su *Política* «De todo esto es evidente que la ciudad es una de las cosas naturales, y que el hombre es por naturaleza un animal social» (Aristóteles, 1998, pág. 50).

En esta investigación se presentarán 3 áreas de sectores socioeconómicos en las que los eventos y la socialización desempeñan un papel muy destacado: la moda, la música y las celebraciones familiares. A continuación, mencionaremos períodos de la historia que pueden considerarse de gran importancia y un punto de inflexión en cada uno de los acontecimientos mencionados.

4.2. La moda y el siglo XIX

Charles Frederick Worth (Londres, 1825-1895). Charles Frederick Worth es considerado el primer gran referente del mundo de la moda y el primer modisto de la época moderna. Worth no solo fue el pionero en anticipar las tendencias de cada temporada y establecer lo que hoy conocemos como «colecciones de temporada», sino que fue la primera figura de la moda que expuso sus creaciones en un ambiente más «abierto al público», o lo más parecido a una pasarela; de ahí su relevancia para nuestra investigación. (Carvalho & Montagna, 2019, pág. 288)

Este evento tuvo lugar en el Palacio de Cristal de París en 1851 y supuso un importante acontecimiento para el futuro de la historia de la moda. Años después serán muchos los diseñadores que utilizarán este modo de presentación del producto al público para potenciar y difundir sus creaciones.

We highlight Worth's role as a great fashion and entrepreneur. He was the first one to know how to withdraw from the client the power of choice over creation, assuming himself the role of trendsetter and the ostentatious styles of the elites. He was the main responsible for the revolution in the process of creating Fashion. [...] London's Great Exhibition (1851) is referred to the first in a row of major international venues to display the wonders of technical and artistic achievements to the public (Carvalho & Montagna, 2019, pág. 289)

No obstante, fueron los hermanos Enrich quienes concibieron en 1903 la forma canónica del desfile de moda en los Grandes Almacenes Enrich. (Polan, 2009, págs. 5-7)

A lo largo de las décadas estos desfiles han ido sofisticándose, haciéndose más complejos hasta lo que hoy conocemos como las «semanas de la moda» o «*Fashion Weeks*»: Eventos con una duración de una semana, donde participan centenares de diseñadores (entre ellos los más reconocidos) que exhiben sus colecciones en las grandes capitales del mundo.

Essentially, there are 3 ways of interpreting when each “fashion week” began.

- *When fashion shows began to become clustered seasonally*
- *When the words “fashion week” began being used to describe these events (in the English-speaking capitals)*
- *When an organization stepped in and began organizing some — or all — of these shows. (Fashion Week Online, s.f.)*

4.3. Los festivales de música y el siglo VI

El título propuesto «Los festivales de música y el siglo VI a. C.» puede parecer un interesante choque de conceptos. Al estar acostumbrados a ver los festivales de música como experiencias relacionadas con eventos masivos, con carteleras muy completas y una duración extensa, no parece posible que pudiera existir una relación actual con un evento de hace más de 2000 años.

Sorprendentemente, los Juegos Píticos, cuyo origen se remonta al siglo VI a. C., no solo promovían la competición entre diferentes deportes, sino que también incluían la música como parte de esta:

The first known music festival was the Pythian Games, a precursor of the Olympics, which was held from the late sixth century BC at the sanctuary of Apollo at Delphi. A general celebration of all things beautiful, it included a day of musical competitions. (History Extra, 2015)

La primera manifestación de estos eventos asimilable a lo que hoy en día conocemos se identifica en el siglo XIX, concretamente en la celebración de los Mòds escoceses.

Los Mòds eran (y siguen siendo) una forma de manifestación de las artes, la música y la cultura gaélicas. Ya en 1892, Oban fue la primera tierra escocesa en celebrar este festival. (Ceòl nan Gàidheal, 2021) Desde entonces, diferentes localidades celebran estos de diferente naturaleza en todo el territorio. En consecuencia, el número de asistentes aumenta cada año. De hecho, el más conocido es el Royal National Mòd, que se celebra en toda la Escocia de las Tierras Altas y las Tierras Bajas. (Newton, 2014, pág. 140)

Los informes económicos muestran que su última edición (2019), que tuvo lugar en Glasgow durante el 11 y el 19 de octubre, acogió a más de 12.000 personas (Morgan, 2020, pág. 58). Además, el 81 % de los turistas que visitaron la ciudad durante ese período fueron exclusivamente para el Royal National Mòd (Morgan, 2020, pág. 20).

Cabe añadir que los anteriormente mencionados no se pueden considerar «festivales de música» como los que se celebran hoy en día, debido a que los Mòd y los Juegos Pitiusos eran (y siguen siendo) competiciones. En cambio, se podría afirmar que el parecido entre estos, así como los que concebimos como festivales de música modernos, se basan en la cantidad de gente que se reunía en torno a ellos y la presencia de la música (Glastonbury Festival, s.f.).

No obstante, en los inicios, la música la razón principal por la cual los asistentes acudían, a diferencia de los eventos de este tipo en la actualidad cuyo núcleo central es este arte. Partiendo de este contraste, podemos considerar que el primer festival de música moderno masivo fue el Woodstock Music Festival, que tuvo lugar en 1969 en Nueva York y congregó a medio millón de personas (History Extra , 2015, pág. párr.6). Aunque se data que hubo otro anterior en 1967, California's Monterey Pop Festival, es el festival de Woodstock es más reconocido (History Extra , 2015, párr.5).

Al año siguiente, Glastonbury Music Festival celebró su primera edición con 1.500 asistentes. Fue un evento acogido como homenaje a Jimmy Hendrix después de que el legendario músico falleciera ese mismo año. En 197,1 este festival de música congregó a 12.000 personas y solo 30 años después de su primera edición, 100.000 asistentes ocuparon Worthy Farm. (Glastonbury Festival, s.f.)

4.4. Las bodas y el siglo xx

La popularidad y el desarrollo social que con el tiempo ha ido adquiriendo este tipo de celebraciones es un fenómeno de relieve sociológico sobre el que merece la pena detenerse.

Antes de la Segunda Guerra Mundial, las bodas eran más íntimas y su desarrollo dependía del estatus y la riqueza de la familia. La celebración de eventos como un baile de bodas exhibía prosperidad y opulencia. Para los novios no tan pudientes, la casa de la familia de los cónyuges se convertía en el espacio de la boda. En consecuencia, el número de asistentes estaba vinculado a la capacidad de la residencia elegida (Callaway, 2021, párr. 3).

Resulta curiosa la importante función que el cine ha desempeñado en el nacimiento las ceremonias matrimoniales. Ya antes de la Segunda Guerra Mundial, el cine de Hollywood propuso una serie de títulos que hicieron de la boda su acontecimiento central, tales como *Mi noche de bodas* (1961), *Matrimonio a la italiana* (1964), *Guerra y Paz* (1956), *Los caballeros las prefieren rubias* (1953), *El Cisne* (1956). Estas producciones llegaron a ofrecer a los espectadores un modelo de celebración aspiracional e inspiracional que encontró la aceptación masiva del público. Dichas películas de tema romántico exhiben la imagen de este acontecimiento como el día más especial para los contrayentes y sus familias.

Todo ello se tradujo en que, después de la Segunda Guerra Mundial, el número de enlaces, asistentes y lugares de estas celebraciones aumentaron en importancia a distintos niveles:

Weddings were not nearly as extravagant a century ago. In Western culture, up until World War II, wedding celebrations were typically held in the bride's home and the family's financial standing dictated the style of the reception. A wealthier family might host a fancy ball, while a middle-class family might host an afternoon luncheon and tea. (Callaway, 2021, párr.4)

Junto con la influencia de la ficción cinematográfica en este cambio de perspectiva, cabe mencionar el caso de los enlaces reales que tuvieron en su día gran audiencia y que, a día de hoy, se siguen recordando. Es el caso la boda de Grace Kelly con el Príncipe

Rainiero III de Mónaco en 1956, que resultó un acontecimiento innovador en este aspecto (Gay.D, 2019, pág. 1).

La opinión pública mostró el enlace de estas dos personalidades como la transformación en realidad de lo que se consideraba una ficción *hollywoodiense*. Una de las actrices más conocidas del mundo cinematográfico en aquel momento se casaba con un miembro de la realeza europea: la pareja perfecta había nacido. Otra singularidad de este acontecimiento fue la presencia masiva de los medios de comunicación y, especialmente, de la televisión.

Personas de todo el mundo pudieron ver todos y cada uno de los detalles de lo que algunos llamarían «La boda del siglo». El vestido, el velo, la lista de invitados y la fiesta fueron una se grabó en la retina de los testigos de Mónaco y de los televidentes:

The couple exchanged vows in front of 700 guests, the veil was made of tulle and more than 80 meters in length, Grace Kelly's gown was crafted by Academy Award-winning costume designer Helen Rose, who had designed Elizabeth Taylor's gown for her first wedding. The bride had six bridesmaids. After their wedding, the newlyweds drove through the streets of Monte Carlo in a Rolls-Royce convertible, a gift from the people of Monaco. The couple's towering wedding cake featured six tiers and weighed 225 kilograms. (Gay.D, 2019, pág. 1)

4.5. Los eventos sociales en el año 2020: La pandemia de la COVID-19.

Como se ha observado más arriba, los festivales de música, los desfiles de moda y las celebraciones religiosas (como las matrimoniales de carácter masivo) no solo aportan importantes beneficios económicos, sino que también forman parte de nuestra vida cotidiana. Su evolución a lo largo de los siglos ha ido introduciendo los eventos sociales en el día a día de nuestras costumbres y tradiciones.

No obstante, todos ellos han cambiado de forma ciertamente radical desde enero de 2020: El perjuicio que ha generado la aparición y propagación acelerada de la pandemia de la COVID-19 ha afectado en gran medida a todos los sectores económicos,

especialmente a aquellos que estaban basados en concentraciones sociales, ya que la pandemia se propaga fácilmente a través de una interacción cercana entre humanos:

El COVID-19 es la enfermedad producida por la infección del virus SARS-CoV-2, que se transmite de persona a persona a través de gotas respiratorias y el contacto directo o con superficies contaminadas, siendo el riesgo de transmisión proporcional a la cercanía y la intensidad de la interacción entre una persona infectada y una persona susceptible. Los eventos o actividades multitudinarias son reuniones en el interior o al aire libre, donde un pequeña o gran número de personas pueden estar en contacto cercano. Estos eventos o actividades multitudinarias pueden tener diversas motivaciones como los eventos religiosos, culturales, deportivos, festivales o conferencias y pueden contribuir a la transmisión de enfermedades como el COVID-19, si no se toman las medidas oportunas. Se consideran situaciones de riesgo debido a la cantidad de asistentes, la intensidad del contacto y la posible dificultad para mitigar los riesgos asociados. En el contexto de la pandemia de COVID-19, es recomendable que estos eventos incluyan en su planificación medidas de prevención y control adecuadas para reducir el riesgo de transmisión. (Ministerio de Sanidad, 2020, pág. 5)

Debemos diferenciar entre aquellos eventos que se consideran de alto, medio y bajo riesgo. Así es como lo indicó el Ministerio de Sanidad del gobierno de España en sus *Recomendaciones para eventos y actividades multitudinarias en el contexto de la nueva normalidad por COVID-19 en España*, publicadas en septiembre de 2020:

Ilustración 2 Características del evento para considerar el nivel de riesgo de un evento

| Alto Riesgo | Medio riesgo | Bajo Riesgo |
|--|--|---|
| Alto porcentaje de participantes de otras áreas con mayor incidencia | Porcentaje moderado de participantes de otras áreas con mayor incidencia | Bajo porcentaje de participantes de otras áreas con mayor incidencia |
| Alto porcentaje de participantes considerados vulnerables | Porcentaje moderado de participación de vulnerables | Bajo porcentaje de participantes de vulnerables |
| Alto porcentaje de participantes realizan actividades de alto riesgo durante el evento (cantar, contacto físico, compartir materiales, etc.) | Porcentaje moderado de participantes realizan actividades de alto riesgo durante el evento (cantar, contacto físico, compartir materiales, etc.) | No se realizan o bajo porcentaje de participantes realizan actividades de alto riesgo durante el evento (cantar, contacto físico, compartir materiales, etc.) |
| No es posible mantener la distancia física en ningún momento | No es posible mantener la distancia física en todo momento | Es posible mantener la distancia física en todo momento |
| En espacio interior sin ventilación o con ventilación insuficiente | En espacio interior pero con ventilación suficiente o ambos (interior y exterior) | En espacio exterior |
| Alto porcentaje de los participantes están de pie en movimiento durante todo el evento | Alto porcentaje de los participantes están sentados o de pie inmóviles durante todo el evento | Alto porcentaje de los participantes se mantienen sentados durante todo el evento |
| Número elevado de lugares donde se puede producir un contacto estrecho | Número moderado de lugares donde se puede producir un contacto estrecho | Número bajo de lugares donde se puede producir un contacto estrecho |
| Alto porcentaje de consumo de alcohol | Hay consumo minoritario de alcohol | No hay venta ni consumo de alcohol |
| Evento de larga duración (>2 horas) | Evento de duración entre 1-2 horas | Evento de corta duración (<1 hora) |

Fuente: (Sanidad, 2020, pág. 3)

Tal y como se puede observar en la tabla anterior, el sector de los eventos sociales se vio obligado a cancelar y posponer todas aquellas actividades que estuvieran en la agenda para su celebración en formato presencial y que incluyeran un extenso número de personas en el lugar de desarrollo de dicha actividad. Además, se indica que aquellos que duraran más de una hora seguían estando permitidos, pero se enmarcaban en un grupo de riesgo mayor cuanto más largo fuera dicho evento. Es por ello que el nivel de actividad en esta área se vio reducido muy significativamente:

En España se estima la cancelación de alrededor de 1.100 eventos (muchos internacionales) y el cambio de fechas de otros 1.300. Va a ser muy difícil que en 2020 se celebren grandes congresos multitudinarios de carácter internacional, ya que muchos países seguirán restringiendo eventos con gran

asistencia de público y la movilidad aérea será mucho más limitada que antes de la crisis sanitaria. (ICEX, 2020, párr.4)

En consecuencia y como respuesta a este cambio drástico en el desarrollo de los eventos que durante décadas se había consolidado, muchas empresas relacionadas con el sector vieron desde el inicio de la crisis sanitaria de 2020 la necesidad de reinventarse y de adaptar a la situación actual su participación en estos eventos masivos.

Esta situación también es la que en la actualidad muchos denominan «nueva normalidad», e incluye medidas excepcionales, tales como la obligatoriedad del uso de mascarilla en espacios públicos, la distancia social de seguridad y determinadas medidas de prevención e higiene en el espacio laboral –geles, mascarillas, guantes– (BOE, 2020, secc. III, párr. 23).

La consigna en todo momento y desde el inicio de la pandemia era mantener vivo este sector socioeconómico y sobreponerse a los estragos de la crisis provocada por la COVID-19. Por ello, varias fueron las asociaciones que se formaron en mitad de la pandemia por la necesidad de aunar sus fuerzas y su voz, y así actuar de forma sincrónica frente al problema que estaban experimentando. Es el caso por ejemplo de la Asociación de Profesionales de Bodas de España o APBE, cuyo objetivo principal es:

La representación, fomento, defensa y promoción de los intereses económicos, sociales, profesionales y comerciales generales, y comunes de sus asociados en el sector económico en que desarrollan su actividad. (APBE, 2020, págs. 1-2)

En este sentido, algunas marcas y empresas han sido más rápidas que otras a la hora de concebir nuevas formas de presentar sus productos. Algunas, con éxito (como las que expondremos en este trabajo de investigación), han conseguido servir de guía y de esperanza para otras.

4.6. Tipos de crisis: Las fases de Coombs

Timothy Coombs es un autor muy reconocido en la actualidad en el área de comunicación de crisis. Este investigador presentó en diversas publicaciones desde 1995

la Teoría de la comunicación de crisis situacional (*Situational Crisis Communication Theory*, SCCT, por sus siglas en inglés).

En ella, Coombs habla de las tres fases que toda crisis posee para que pueda analizarse y manejarse. Estas tres fases serán claves para nuestro análisis posterior; no obstante, en primer lugar, debemos presentar los cuatro tipos de crisis que el autor elabora y detectar cuál se adapta más a nuestro caso de estudio (Coombs, 1995, págs. 455-456):

1. Faux Pas: Crisis iniciada por agentes externos que deciden enfrentarse a una organización teniendo en cuenta un error que esta ha cometido. Aprovechan ese «fallo» para generar una confrontación. Este caso podría ser, por ejemplo, el de una compañía que en la actualidad fabrica su producto con aceite de palma y recibe denuncias por ello.
2. Accidentes: Evento no intencional que ocurre durante el desarrollo normal de sus operaciones organizacionales. Los eventos naturales o los errores propios de la condición humana se incluyen en este grupo. Este caso podría ser, por ejemplo, el de una crisis económica mundial.
3. Violaciones: Acciones que lleva a cabo una organización con conocimiento de las consecuencias y los efectos. Este caso, por ejemplo, podría considerarse el de una evasión de impuestos por parte de una compañía.
4. Terrorismo: Actores deciden dañar la organización de forma intencionada para herir su reputación de manera directa. Este tipo de crisis podría ser la de un grupo de personas que decide asaltar las oficinas de la compañía y destruirlo todo.

4.7. Introducción a la crisis en la industria musical

Los festivales y los conciertos musicales han pasado a ser ya parte de nuestra cultura y una fuente de ingresos turísticos que ha ido en aumento a nivel mundial con el paso de los años (Fouce, 2009, págs. 411-413).

Los propios artistas se benefician de esta situación privilegiada a título económico, ya que los conciertos en sí suponen actualmente una fuente de ingresos imprescindible en su profesión.

El informe anual de Billboard Money Makers de 2018 expone el caso de los músicos que más ingresos obtuvieron ese año, y el grupo U2 encabeza la lista. En él se muestra que la banda ganó un total de 54,4 millones de dólares en su gira de 2017, de donde el 95 % provenía exclusivamente de su gira de conciertos y, de forma significativa, el 4 % correspondía a la venta de discos y el *streaming* (Billboard Magazine, 2018).

En esta lista aparecen otros 49 artistas cuyo porcentaje de ingresos se desglosa junto con la cantidad de millones de dólares obtenidos por giras y conciertos. En todos los casos, los ingresos por este concepto (las giras musicales) siempre resulta significativamente superior al de *streaming* y al de la venta de álbumes (Billboard Magazine, 2018, pág. 1).

Los datos anteriores resaltan la importancia económica de las giras y los conciertos para los artistas, con el fin de subrayar el terremoto que ha supuesto el impacto de la pandemia COVID-19 en los eventos presenciales de la industria musical.

Las consecuencias inmediatas en la pandemia en esta industria no se hicieron esperar: se multiplicaron las cancelaciones de los grandes festivales y, una tras otra, fueron cerrando salas de conciertos. A modo de ejemplo, destacamos la cancelación de famosos eventos musicales como el Festival de Glastonbury en Inglaterra, Coachella en California, Primavera Sound en Barcelona, el Festival South by Southwest (SXSW) en Austin (Texas), Fuji Rock Festival en Japón, Corona Capital en México, Tomorrowland en Francia y, a día de hoy, el mundo sigue a la espera de aquellos que todavía no han confirmado la misma decisión para 2021. (Billboard Staff, 2020, pág. 1)

Por otro lado, el anuario musical de la agenda de la música en vivo de 2020 ha publicado ya las cifras relacionadas con el impacto de la pandemia en la industria musical en vivo, que asciende a pérdidas de hasta 764 millones de euros para este sector en toda España. De forma paralela, indica que el comienzo de la recuperación no se iniciará hasta finales de 2022 (Esmúsica, 2020).

Teniendo en cuenta cifras tan significativas como las anteriores, podemos llegar a comprender cómo la crisis de la COVID-19 ha afectado de manera muy significativa a la cultura en general.

Tal y como ya se comentó, en el caso de los artistas musicales, quedó demostrado que la mayor parte de sus ganancias provienen de estas giras y conciertos que, hasta la fecha, parecían no poder existir de otra forma que no fuera presencial. Por ello, resulta indudable concluir, como ya han publicado varios, que el 2020 ha sido el peor año de la industria musical:

All sectors of the music industry have been and will continue to be affected by the COVID-19 crisis. Yet they are reacting in differing ways. For example, concert promoters immediately lost all sales revenue due to cancelled or postponed programming. Despite this loss of revenue, promoters most likely did not decrease their employment in the short term as they scrambled to reschedule concerts in an uncertain future. However, this loss of revenue is unsustainable for more than a 30 to 60-day period. As the crisis continues threatening live events into 2021, retaining employees will be difficult. Conversely, in the face of an abrupt halt to sales revenue, many music venues immediately laid off staff. (Semán, 2020, pág. 1)

4.8. Comienzos de la comunicación de crisis

Históricamente, la palabra crisis como tal puede remontarse a la Antigua Grecia (*krisis*). Esta se empleaba en diferentes áreas: medicina, religión y tragedias griegas. En estas últimas, resulta curioso cómo en los momentos clave de la toma de una decisión, las luces del escenario cambiaban enfocando a los protagonistas. Esto puede interpretarse como un momento de cambio, algo importante que sucedía en ese momento, algo que podía cambiar los acontecimientos.

El propio símbolo de la palabra *crisis* en chino está compuesto por dos caracteres diferentes, el primero de ellos se traduce como ‘peligro’ y el segundo como ‘oportunidad’. El concepto de crisis más cercano que conocemos hoy en día se presenta como tal en los siglos XVII y XVIII, en los que pasa a aplicarse también a otros ámbitos como el sociopolítico, en el que por analogía con la medicina designará las

enfermedades de los «organismos sociales». (González, Marketing preventivo: La comunicación de crisis en la empresa [Presentación de Power Point], 2014, pág. diapo.12)

En cambio, en la actualidad sabemos que, dependiendo del área de estudio, cada una tiene definiciones diferentes y propias: crisis económica. crisis política, crisis social etc. (González, Marketing preventivo: La comunicación de crisis en la empresa [Presentación de Power Point], 2014, pág. diapo. 13). En el ámbito corporativo, las crisis son fuente de desequilibrios en las organizaciones empresariales. En este sentido, son numerosas las definiciones proporcionadas por los expertos en estas situaciones de crisis. En este trabajo expondremos dos de ellas al considerarlas lo suficientemente descriptivas.

El catedrático de teoría de la comunicación, Luis Piñuel, define las crisis organizacionales como:

Un cambio repentino entre dos situaciones que pone en peligro la imagen y el equilibrio natural de una organización, porque entre las dos situaciones (la anterior y la posterior a la crisis) se produce un acontecimiento súbito (inesperado o extraordinario) frente al cual una organización tiene que reaccionar comprometiendo su imagen y su equilibrio interno (como organización) y externo (como institución) ante sus públicos (Piñuel, 1997, pág. 167)

Por otro lado, destacamos la definición de crisis corporativa expuesta por De la Cierva, director de comunicación de crisis en Proa comunicación:

Situación que amenaza los objetivos de la organización, altera la relación existente entre esta última y sus públicos y requiere de una intervención extraordinaria de los responsables de la empresa para minimizar o evitar posibles consecuencias negativas. Además, dicha situación restringe el tiempo de respuesta a disposición de los ejecutivos y habitualmente produce niveles de estrés que no se presentan en situaciones normales. (González, Marketing preventivo: la comunicación de crisis en la empresa, 1998, pág. 30)

A la luz de las definiciones anteriores, consideramos que la comunicación de crisis es una herramienta utilizada por las empresas para poder afrontar un evento inesperado de la forma más efectiva posible.

Lo óptimo sería poder anticipar ese tipo de situaciones y llevar a cabo un plan de acción para resolverlas de forma correcta de tal modo que la reputación de la empresa no quede dañada (Jiménez, 2013, pág. 1). Sin embargo, muchas veces no resulta posible anticiparse a los hechos, por lo que la solución consiste una vez más en poder, a través de la comunicación, minimizar su impacto en la empresa, tanto a nivel interno como externo:

La gestión de la comunicación durante una crisis tiene una incidencia evidente sobre el desarrollo de los acontecimientos, su perdurabilidad y su gravedad. Anticipar un episodio complejo, disponer de una estrategia de comunicación y de unos procesos previamente contrastados, son aspectos decisivos para la supervivencia de cualquier organización. (Deloitte Touche Tohmatsu Limited, S.F, párr.1)

Uno de los casos de estudio más representativos sobre cómo afrontar una crisis y la importancia del uso la comunicación como instrumento para minimizar dicho impacto es el caso Tylenol de Johnson & Johnson de 1982.

Tylenol era uno de los productos de la multinacional con más éxito comercial. No obstante, dicho año, encontraron que varios lotes del medicamento habían sido contaminados con cianuro y estaban siendo comercializados:

Tylenol was the absolute leader in the painkiller field accounting for a 37 percent market share, outselling the next four leading painkillers combined, including Anacin, Bayer, Bufferin, and Excedrin. Had Tylenol been a corporate entity unto itself, profits would have placed it in the top half of the Fortune 500.
(Department of defense USA, s.f, párr.1)

Este sabotaje llegó a provocar 7 muertes en Chicago que obligaron a que la compañía tuviera que enfrentarse a una de las peores crisis corporativas hasta aquel momento: No solo se vería afectado su producto estrella, sino también y de forma instantánea su reputación.

Johnson & Johnson intentó responder de la forma más eficaz posible, y retiró 300.000 millones de lotes y anunció una emergencia a nivel nacional. Asimismo, creó un nuevo *packaging* más seguro para dichos productos:

Critics of the iconic Johnson & Johnson Tylenol crisis believe that a product recall, and rollout of tamperproof packages and caplets, was a vital part of the response efficacy. Both the efficacy of the company and its customers were bolstered by that move. The company said it knew what to do and was willing to do that which made customers safer. That action gave its customers increased self-efficacy to maintain their health and safety. (Heath, 2006, pág. 247)

La experiencia de Johnson & Johnson se convirtió en un caso de estudio para actuar en una situación de crisis empresarial solucionada de forma efectiva gracias a la gestión centrada en el área de Comunicación. Allí se diseñó un plan estratégico para afrontar el problema de forma transparente y fluida de cara a los consumidores. Además, se establecieron líneas exclusivas de atención al cliente para aquellos usuarios que tuvieran dudas o se encontraran entre los afectados.

It established a tollfree number for consumers to call with questions or concerns. It held regular press conferences from company headquarters. Johnson & Johnson leadership, particularly chairman James Burke, took extraordinary steps to communicate with customers and get it right. Many credits his transparency and calm demeanor with stopping the crisis from growing, allowing the company to regain 95% of market share within a few months, and ultimately enhancing the company's reputation. (Argenti, 2020, pág. 1)

El caso anteriormente descrito es un claro ejemplo de la importancia de la comunicación de crisis. Se puede observar que dicha comunicación puede ser realmente eficaz llegando incluso a mejorar la reputación de la propia compañía. Toda crisis puede ser una oportunidad y, bien afrontada, puede resultar en beneficio de la empresa (Uribe-Salazar, 2002, pág. 155).

4.9. La RSC y el *marketing* como complemento de la comunicación de crisis durante la COVID-19

En numerosas ocasiones, los departamentos de crisis y de marketing de las empresas parecen ir de la mano. Esto se debe a que la comunicación comprende un elemento de extrema importancia en ambas áreas.

Son varios casos en los que una crisis puede resolverse a partir de una campaña de marketing, o viceversa, donde una campaña de marketing puede surgir a partir de una crisis. El objeto de estudio que nos ocupa en el presente trabajo constituye un claro ejemplo de cómo afrontar una crisis haciendo que tanto la gestión de comunicación como de marketing se complementen y sean eficaces:

Los profesionales del marketing y la comunicación han de saber hacer frente [...] a las situaciones de crisis e integrar su gestión en el trabajo diario. El marketing preventivo implica el desarrollo de estrategias de comunicación de crisis en las que los conceptos de previsión y planificación ocupen un papel fundamental. (González, Marketing preventivo: la comunicación de crisis en el sector turístico, 1997, pág. 27)

Por otro lado, la responsabilidad social corporativa (RSC) comprende un elemento clave en estos tiempos de pandemia. Actualmente, se ha exigido por parte del gobierno a los ciudadanos una serie de responsabilidades para afrontar esta crisis. De igual manera, en esta situación de emergencia, las empresas necesitan desempeñar una importante función en la sociedad, ya que sus objetivos se han visto modificados:

Therefore, the crisis resulting from the pandemic has caused a change in the way that corporations pursue their economic, social, and environmental objectives, giving greater importance to the role they must play in society. In this new scenario, firms need to adopt their CSR strategies in order to establish a business commitment to society and vulnerable groups, especially those closest to them, which is the local environment associated with the country of origin of the firms or territories in which companies operate and have a greater presence. The equilibrium of profit and common good will be the more adequate strategy in order to survival in the long term. (García-Sánchez & García-Sánchez, 2020, pág. 1)

Los departamentos de Marketing y de Responsabilidad Social Corporativa se han convertido en áreas indispensables y complementarias en la actualidad, y no solo en casos puntuales de crisis. Así lo propone Morillo en su ensayo *Hacia una gestión de marketing socialmente responsable: Decisiones de compra y de comunicación* (2008), en el que también da especial importancia a la comunicación:

Las organizaciones tienen una responsabilidad mayor que la de los consumidores en cuanto a las decisiones de compra más óptimas. Éstas poseen más conocimientos e información que el consumidor y, por tanto, es su responsabilidad ofrecer productos y servicios saludables y menos contaminantes. Los medios de comunicación y las estrategias comunicacionales no deben transmitir la contracultura o solamente el sensacionalismo, sino los aspectos positivos en beneficio de la sociedad. (Moreno, 2008, pág. 189)

De este modo, extrapolando la reflexión anterior al contexto actual y al ámbito que estudiamos de los eventos, podemos interpretar que es responsabilidad de los departamentos que organizan dichos eventos el ofrecerlos como un producto que cumpla con las necesidades actuales impuestas por las restricciones implantadas dentro del contexto de la COVID-19. En otras palabras, esta RSC ilustra el camino que debe seguir el *marketing* de la propia empresa al presentar como elemento clave la satisfacción de las necesidades del consumidor de manera segura y, ante todo, de forma responsable (Moreno, 2008, págs. 194-198).

5. Metodología

Para llevar a cabo este estudio de caso sobre el cambio que ha sufrido el sector de los eventos sociales a raíz de la COVID-19, se vio necesario comenzar con una consulta bibliográfica sobre temas relacionados, tanto desde el punto de vista histórico y evolutivo del sector objeto de investigación como del impacto que, a corto plazo, han sufrido como consecuencia de la pandemia.

Un esbozo del marco descriptivo de los conceptos fundamentales en los que se basa este trabajo ha dado como resultado varias áreas básicas de estudio:

- Los festivales de música, los eventos de moda y las celebraciones (su evolución e introducción en el nuevo panorama).
- Las limitaciones y los obstáculos a los que se han visto obligados a hacer frente como consecuencia del COVID-19.
- Las medidas que están resultando necesarias implantar en la nueva era pandémica y *pospandémica*.

En las páginas anteriores hemos incluido desarrollos teóricos y fuentes estadísticas elaboradas por estudios independientes y organismos oficiales, así como diversos artículos publicados por expertos en los distintos campos.

Una vez recopilada esta información general, se ha estudiado la posibilidad de articular y promover diversas medidas en función de las diferentes áreas introducidas anteriormente. Para ello, nos hemos basado en estudios de casos ya existentes y efectivos que han tenido lugar con anterioridad o durante la pandemia de la COVID-19. Casos como el que desarrollaremos de Travis Scott y *Fortnite*, el cuál hemos analizado partiendo del vídeo de Youtube que subió la empresa *EpicGames* en el que aparece la retransmisión del evento en diferido:

[\[https://www.youtube.com/watch?v=wYeFAIVC8qU&ab_channel=TravisScott\]](https://www.youtube.com/watch?v=wYeFAIVC8qU&ab_channel=TravisScott)

(Travis Scott, 2020)

Los siguientes apartados resultan de singular importancia, ya que pueden servir de ejemplo o modelo para las organizaciones y las marcas que ahora se esfuerzan por aportar ideas originales y prácticas para superar la crisis en la que nos encontramos a

nivel mundial. Asimismo, establecen una visión completa que combina la información (Travis Scott, Travis Scott and Fortnite Present: Astronomical (Full Event Video), 2020) teórica con los desarrollos ya realizados y que puede servir de guía para los objetivos de esta investigación.

Cabe mencionar que no ha sido posible llevar a cabo un análisis de cada área de estudio como se había propuesto en un primer momento por razones de ausencia de tiempo de espacio. En su lugar, se ha optado por centrar el presente trabajo en un único caso como modelo del éxito empresarial y corporativo a la hora de afrontar la pandemia y las consecuencias sociales y económicas que está generando.

A pesar de lo anterior, se observará más adelante como resultado y conclusión la razón por la que consideramos que, efectivamente, este caso de estudio es satisfactorio, así como el motivo por el que puede marcar un antes y un después en la industria que se ha seleccionado como objeto de estudio.

6. Análisis y discusión

A continuación, se expondrá un análisis del caso de estudio seleccionado dentro del ámbito de la industria musical.

Para ello realizaremos, en primer lugar, una breve descripción de dicho sector y de los actores involucrados; seguidamente nos detendremos en presentar un desarrollo pormenorizado del caso aplicando la teoría de Coombs acerca de las fases de una crisis corporativa.

Por otra parte, el caso elegido presenta la peculiaridad que afecta tanto a una empresa como a un artista, Travis Scott, y a su entramado empresarial. Posteriormente, se expondrá en este apartado la importancia del caso en el área de marketing y comunicación de crisis.

Por último, se presentarán los resultados tangibles en forma de datos cuantitativos, así como los intangibles en el terreno de la responsabilidad social corporativa (RSC).

6.1. Presentación del caso de estudio: *Astronomical*

Del veinticuatro a veintiséis de abril de 2020, el juego *online* Fortnite, creado por Epic Games, se unió a Travis Scott (rapero estadounidense) para crear *Astronomical*.

Astronomical se define en la propia página oficial de *Fortnite* como un «viaje musical y experiencia extrasensorial» (Epic Games I. , 2020, párr.1)

Por lo tanto, este fue un evento de carácter virtual en forma de videojuego donde el usuario con el avatar que normalmente utiliza en *Fortnite*, fue capaz de presenciar en una de sus partidas online un concierto de Travis Scott quién también aparecía en la escena de la partida con su propio avatar o personaje virtual.

Los mundos virtuales se pueden definir como «*a place described by words or projected through pictures which create a space in the imagination, real enough that you can feel you are inside of it*» (Damer, 2008, pág. 2).

Dicho evento virtual en forma de videojuego fue creado para presentar el nuevo tema del rapero de una forma original. Esta experiencia no se basaba exclusivamente en la

presentación del tema, sino que consistía en un «concierto a pequeña escala» con una duración de diez minutos en el que Travis Scott aparecía cantando cuatro de sus temas con la *skin* (trajes con los que se visten los personajes) de un personaje de videojuego animado.

Entre los temas interpretados por el cantante se encontraban *Sicko mode*, *Highest in the room*, *Goosebumps*, *Stargazing* y el estreno exclusivo de su tema inédito: *The Scotts*.

Los jugadores además tenían nuevos accesorios y objetivos que podían adquirir en exclusiva, así como trajes y gestos (bailes y movimientos que pueden realizar los jugadores con su personaje) totalmente nuevos y basados en la estética del artista.

Fortnite ofreció a los usuarios un total de cinco fechas adaptadas a los distintos husos horarios en el mundo (Epic Games I. , 2020).

Esta experiencia puede considerarse lo más parecido a una gira de conciertos que haya podido realizar un artista desde el estallido de la pandemia y, además, ha sido de manera virtual.

Teniendo en cuenta que la duración era corta y que casi 28 millones de usuarios participaron en el evento, se podría adelantar que ha sido el concierto virtual más corto con mayor número de asistentes, mayor impacto económico y mayor repercusión en línea:

With nearly 28 million unique participants tallying more than 45 million views, setting Twitch on fire while live gaming, merch sales reportedly in the tens of millions of dollars and a No. 1 single the week after with "The Scotts," a collaboration with one of his major influences Kid Cudi on Epic Records [...] is next level music industry business. (Gensler, 2020, pág. 1)

Por otro lado, las cifras de las que hablaremos posteriormente a lo largo del trabajo indican el impacto que tuvo este evento no solo en lo que se refiere a la asistencia de usuarios (teniendo en cuenta una vez más que se retransmitió en línea durante una pandemia), sino también desde el punto de vista económico.

6.1.1. Introducción a Travis Scott

Antes del inicio de la pandemia, Travis Scott era de los raperos más conocidos y mejor cotizados a nivel mundial. Su patrimonio neto era de 39,5 millones de dólares en 2020, según la revista Forbes. Con 28 años este artista ya estaba situado en los *30 under 30* de la música de la revista Forbes y, en 2020, fue nombrado uno de los 100 famosos mejor pagados, situándose en el puesto número 82 (Forbes, 2020, pág. 1).

Scott no solo es reconocido rapero de esta generación, sino que además es compositor y productor de música. Su productora Cactus Jack Records es la que utiliza desde 2017 para autoproducir sus creaciones. Cactus Jack es una marca en sí con su propio *merchandising*, y cuyo foco principal es el descubrimiento de nuevos artistas que no tienen la capacidad de financiar sus propias creaciones musicales.

El 3 de agosto de 2018, Travis Scott presenta *Astroworld*, el tercer disco del artista. El álbum está producido por Cactus Jack junto con otros 10 otros productores, lleno de colaboraciones con otros catorce raperos, tales como Kid Cudi, Frank Ocean y 21 Savage, entre otros. Este disco consigue posicionarse en el número uno de Billboard durante cuatro meses consecutivos:

In its first week, Astroworld earned a total of 537,000 equivalent album units, and of that sum, 270,000 were traditional album sales. Though the bundles boosted album sales, the record remained stable on the albums chart and didn't plummet after the introductory surge. In fact, it stayed in the top 10 for the entirety of its seventeen weeks on the album listing. (Alvarez, 2018, pág. 1)

El concepto de *Astroworld* parte de la idea de basarse en un parque de atracciones al que solía acudir el propio Scott cuando era pequeño. El cantante busca transmitir la sensación de evasión hacia otro mundo, lo que da lugar a la fantasía de *Astroworld*.

A partir de dicha idea, se desarrollarán otros aspectos que acompañan a la promoción del álbum y que conseguirán hacer que se mantenga en lo más alto de las listas musicales durante meses. Nos referimos a un *merchandising* lleno de color, colaboraciones con otras marcas, tales como Champion, Nike y su propia productora Cactus Jack, una escultura de grandes dimensiones de su cara que se presentó en diferentes localidades de Estados Unidos (evocaba a la entrada de una atracción a través

de su boca), el diseño de escenarios en la gira, los efectos especiales que utilizó en sus giras y varios conciertos en Madison Square Garden, un documental emitido por Netflix sobre su vida privada y sobre la producción de *Astroworld* hasta su fecha de lanzamiento (*Travis Scott: Look Mom I Can Fly*) y una gira de ocho meses denominada *Wish you were here*, a lo largo de la cual el protagonista dio un total de 57 conciertos.

El disco *Astroworld* estuvo nominado a numerosos premios, entre ellos a los Grammys de 2019 por la categoría de mejor álbum de rap. Entró en el puesto número 28 de los 200 álbumes del fin de la década de los 2010 por Billboard. (Grammy Awards, 2018)

Finalmente, tanto este álbum como la gira fueron todo un éxito: A día de hoy, ha superado los 4 millones de reproducciones en Spotify: «*Travis Scott's Astroworld tour grossed \$53.5 million in 2019, the year's top hip-hop road show*» (Forbes, 2020).

Como se puede apreciar, antes de la pandemia Travis Scott era un artista que había conseguido labrarse un nombre en el plano musical, no solo por su música, sino también gracias al concepto que crea alrededor de los álbumes.

Scott sabe cómo sacar el máximo beneficio de su música y consigue hacer que todos sus proyectos y marcas giren en torno al álbum que publica.

Las giras y los conciertos eran una parte muy importante de sus ganancias. Estos últimos son objeto de alabanza por parte de los críticos, y el artista se centra mucho en que la experiencia sea «de otro planeta».

Al ser estos eventos presenciales, el artista llegaba a reunir a miles de seguidores en una misma localización, donde cantaba todos y cada uno de sus temas. Sin embargo, este formato no puede ser posible sin ese equipo de *marketing* y comunicación que lleva toda la campaña de lanzamiento a un nivel *Astroworld*, recogiendo el concepto publicado por el artista.

Scott ha creado una imagen de tales dimensiones que ha conseguido que todo lo que toca «se convierta en oro». Tanto es así, que McDonald's lo fichó en 2020 para hacer el «Menú Travis Scott», el que se hablará en el siguiente apartado, y que ha resultado todo un éxito. (McDonalds, 2020)

Cabe mencionar que el festival Coachella 2020 había incluido a Travis Scott como cabeza de cartel junto con su compañero de profesión, Frank Ocean.

Por si fuera poco, el artista tenía su propio festival de música, *Astroworld*, que se celebraba en Houston, Texas. La primera edición tuvo lugar en 2018, y todo estaba ambientado en un parque de atracciones. Este proyecto plasma los sueños del artista por intentar reconstruir aquel reciento de ocio y recordar el tiempo de su infancia:

We wanted to differentiate Astroworld from other festivals in many ways,” Scott’s manager and general manager of Cactus Jack Records, David Stromberg, said via email. “We don’t announce the lineup until day-of because we want to bring back the surprise and excitement from kids at Astroworld or any theme park. (Payne, 2019, pág. 1)

A pesar de no anunciar el cartel hasta el día anterior, el festival hizo un *sold out* en 2019 de 50.000 entradas en cuestión de semanas; el año anterior vendieron 40.000 (Payne, 2019, pág. 1).

Una vez más, cabe la necesidad de resaltar que la operación de *marketing* y comunicación del proyecto fueron impecables, pues consiguió llevar su imagen hacia fronteras totalmente nuevas y creativas, dando un nuevo aire a la industria musical.

La experiencia del rapero permite subrayar la importancia de las estrategias de *marketing* y comunicación en la música y eventos de esta naturaleza. Además, como se ha mencionado, Scott es reconocido por el *engagement* que crea con sus fans: El artista siempre escribe sus tuits en mayúsculas y eso ha pasado a convertirse en parte de su imagen. Siempre intenta mostrar su afecto y agradecimiento a los que le apoyan en forma de estos mensajes, y también actúa tras leer sus sugerencias y necesidades.

Un ejemplo de ello es la iniciativa que llevó a cabo en 2018 con Cactus Jack para mandar dinero a algunos fans que él mismo asegura que seleccionó. Los usuarios tan solo tenían que tuitar sus canciones favoritas del nuevo álbum; esta iniciativa es lo más parecido a un sorteo o, como ahora se conoce en redes sociales, un *giveaway*. Este tipo de concursos suelen hacerlos las marcas que se encuentran en las redes sociales para dar visibilidad a sus productos, pero hacerlo con dinero y como forma de promoción de un nuevo álbum resulta una actuación muy novedosa y que nunca antes se había visto en el panorama de promoción musical:

Artists have a lot more leg room and creative freedom to engage with fans, but other brands, companies, entertainers should take notice of the simplistic

approach Travis takes when using social media to connect with fans. Short messages, quick videos and sharing announcements as he receives them is a modern-day approach to successful brand engagement. (Price, 2018, pág. 1)

Un elemento esencial de la presencialidad y triunfo en las redes sociales constituye el hecho de contar con una comunidad de seguidores en línea. En el caso de Scott, nos encontramos con el grupo de usuarios que se hacen llamar ragers. Actualmente el perfil de Instagram de Scott (@travisscott) cuenta con 37,7 millones de *ragers*, y el perfil de Twitter (@travisXX) con 10,4 millones de seguidores.

En Instagram, el artista sube exclusivamente fotos de sus conciertos, algunas de su día a día, imágenes de portadas en revistas y colaboraciones. Sabe diferenciar muy bien entre las distintas plataformas: Separa el contenido que sube a cada una de las redes. Se puede seguir al cantante en Instagram y tener acceso a documentos gráficos de todo lo que concibe en su día a día respecto a su marca como artista; por otro lado, se puede saber más sobre él a título personal mediante su cuenta en Twitter, donde es habitual encontrar tuits en los que interactúa con su comunidad.

En conclusión, podemos afirmar que antes de la crisis Travis Scott era un artista reconocido a nivel mundial: ya contaba con mucho potencial artístico, con una nominación en los Grammys a mejor álbum de rap por *Astroworld*, una gira de 57 conciertos con entradas agotadas en cada uno de ellos, ganancias que superaban los 53,5 millones de dólares a partir de estos eventos y un documental en Netflix. Además, logró hacer historia en Internet con el lanzamiento de *Astroworld*, y consiguió mantenerlo en lo más alto de las listas durante meses. Por si fuera poco, contaba con un *engagement* muy alto y una comunidad de *ragers* muy fiel tanto a la obra como al artista en sí. Por último, tenía pensado llevar a cabo su famoso festival *Astroworld* en 2020, del cual consiguió vender todas las entradas en poco tiempo en las dos anteriores ediciones.

No obstante, este momento culmen en la carrera de Scott no pudo prolongarse con el mismo formato de gira de conciertos presenciales porque, como a tantos otros, le sorprendió la pandemia, lo que le obligó a adaptarse a la situación y a crear un nuevo formato que analizará a más adelante.

6.1.2. Introducción a *Fortnite*

A pesar de que nos hubiera gustado hacer hincapié en la importancia que ha tomado *Fortnite* desde su fundación hasta la actualidad, la extensión del trabajo nos ha obligado a limitar el contenido y a resumir de la mejor forma posible la información necesaria para entender el análisis realizado sobre el caso de estudio. Por ello intentaremos explicar de la forma más concreta y completa qué es esta plataforma y por qué tiene tanto éxito.

Fortnite es un videojuego fundado por Epic Games. Se trata del videojuego más emitido de la plataforma de retransmisión en directo Twitch.

Fortnite ha conseguido aunar a millones de jugadores con intereses diferentes. Los 100 jugadores que conforman una partida no son iguales; probablemente haya diferencia de edad y gustos. Algunos disfrutarán más en sus ratos libres con *Call of Duty* y otros con *Pokémon* o con *League of Legends*. ¿Cuál sería en este caso el nexos? *Fortnite* (Serrano, 2018, pág. 8).

Se trata un videojuego multiplataforma, en línea, gratuito y que está de moda entre los *streamers* (jugadores en línea). Dentro de los tipos de videojuegos que existen en la actualidad, este se considera un *battle royale* cuya diferencia con respecto al resto de géneros es que el objetivo principal es la supervivencia del propio jugador frente a cientos que están luchando por lo mismo. El juego finaliza una vez que sobrevive el último jugador. Para amenizar la partida, existe una zona hacia la que el jugador debe de moverse para no morir y estar seguro pues, de lo contrario, el campo magnético provocará su muerte y descalificación (Choi & Kim, 2018).

El auge en los últimos años de *Fortnite* ha hecho que se sitúe actualmente como uno de los juegos en línea más influyentes del mercado. Kevin Webb, un periodista especializado en *gaming*, lo calificó en un artículo para la revista *Business Insider* en 2019 como el videojuego con mayor influencia de la última década e incluso de la que viene. Son más de 250 millones de jugadores los que han pasado por estas pantallas:

The sandbox shooter created by North Carolina-based Epic Games has brought in more than 250 million registered players and reportedly generated no less than \$2.4 billion in 2018. "Fortnite" is totally free to play, but players spend

billions on in-game microtransactions and other rewards — a testament to "Fortnite's" ever-engaging weekly updates. (Webb, 2019, pág. 1)

Es tan relevante su éxito que actualmente incluso algunas universidades ofrecen la posibilidad de tener acceso a una beca para aquellos que destacan en este juego virtual (Serrano, 2018, pág. 8).

Fortnite ha dado un paso más y sus creadores han visto una oportunidad para realizar en formato virtual eventos que, hasta la fecha, se emitían de forma presencial. El videojuego en cuestión ha ido adquiriendo bastante renombre a lo largo de los años al proponer este tipo de eventos virtuales de una forma muy ambiciosa –uso de gráficos sorprendentes– consiguiendo romper récords de asistencia.

En el caso de Travis Scott, este no fue el pionero en realizar un concierto a través de esta plataforma, sino que fue el artista de música electrónica Marshmello quien presentó este formato el año anterior. Se estima que 10,7 millones de jugadores participaron en dicho evento, cuyas críticas fueron también muy positivas (Webster, 2019, pág. 1).

6.2. Ejemplo de éxito: Crisis como oportunidad en el caso de estudio

En 2020, Travis Scott tenía planificada una gira de conciertos a nivel internacional de su Tour *Astroworld*, así como la tercera edición de su propio Festival Astroworld Festival. Sin embargo, esta no pudo llevarse a cabo debido a la Pandemia COVID-19.

El artista se manifestó en su cuenta personal contrariado, pero consciente de la importancia de respetar las medidas de seguridad establecidas: «*See you next year... at Astrofest can't wait to turn the f*ck up! – T. [Stay safe]*». (AstroworldFest, 2020)

Este contratiempo aceleró el proyecto que ya estaba en marcha entre el rapero y la compañía de videojuegos. (Gensler, 2020, pág. párr.2)

El resultado del proyecto mencionado es el que se analiza a continuación, teniendo en cuenta las limitaciones de espacio.

6.2.1. La crisis «de accidente» del evento *Astronomical*

Una vez expuestos en el marco teórico los cuatro tipos de crisis presentados por Coombs (1995, págs. 455-456) y previa introducción contextual del caso de estudio, cabe mencionar en unas pocas líneas que la crisis descrita y resuelta de forma satisfactoria en este caso de estudio comprende la de «accidente», pues una pandemia mundial como la COVID-19 se considera un evento natural que la propia organización no puede evitar.

Ni la compañía Epic Games ni la organización construida a partir de la figura e imagen de Travis Scott pudieron prever ni evitar la pandemia mundial que les afectaría de forma directa, por lo que nos encontramos ante una crisis en forma de accidente.

6.2.2. Resolución de la crisis

En proyecto conjunto de Travis Scott y *Fortnite*, es posible que ambas partes vieran una oportunidad de contrarrestar la crisis provocada por la COVID-19 durante el año 2020 que estaba afectando (y que sigue haciéndolo en 2021) de forma tan abrupta al sector de la música en vivo.

En vista de las restricciones que se estaban aplicando en todos los sectores al inicio de la pandemia, la falta de certidumbre con respecto al futuro de los festivales y los conciertos y la necesidad del Scott de seguir promocionando su disco, el estadounidense decidió dar un giro a la situación y resolver dicha crisis de una forma completamente revolucionaria: realizar un concierto virtual. La mejor forma de poder llevar a cabo dicha idea debía ser a través de una plataforma que ya tuviera éxito y que pudiera ofrecer los medios para realizarlo. Su éxito conllevaría una nueva forma de ver el futuro de la música en vivo.

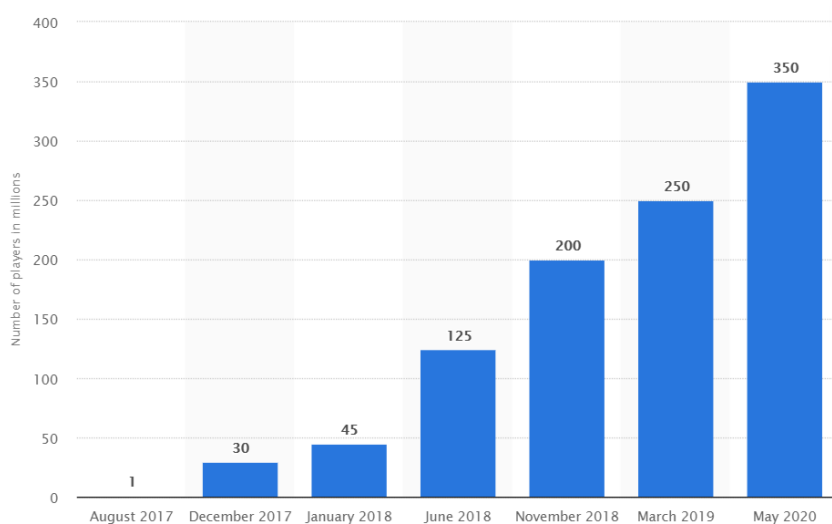
6.2.3. Comunicación y Marketing

La estrategia comunicativa que estableció poseía como objetivo crear una expectativa sustancial a nivel internacional, y que esta se tradujera en el deseo de los espectadores por la llegada de aquel día para «asistir» al evento.

Para lograr este objetivo, *Fortnite* colocó un punto rosa en el cielo del mundo virtual de la plataforma durante todas las partidas en las semanas previas al concierto. Esto consiguió que los usuarios supieran que algo sucedería, pero sin saber exactamente lo que podría ser (Agence Anguis, 2020, págs. 1-2).

Se trata de una estrategia previamente muy planificada para conseguir que el evento se comentara y propagara entre la comunidad *gamer*, lo que generaría una expectativa generalizada y masiva, pues se estima, como indica la Figura 1 a continuación, que en mayo de 2020 fue un total de 350 millones de personas las que se descargaron este videojuego:

Ilustración 3 Usuarios de Fortnite registrados a nivel mundial (en millones)



Fuente: (Clement, 2021)

Fortnite se encuentra disponible en todas las plataformas, tales como PC/Mac, PS4/PS5/Xbox One/Xbox Series X|S y Android/iOS/Nintendo Switch (Epic Games, S.F). Esto quiere decir que el campo de usuarios que puede alcanzarse aumenta de manera exponencial.

Fortnite es de los pocos juegos que ha solucionado el tradicional obstáculo de la incompatibilidad de las consolas, haciendo que cualquiera que quiera pueda colaborar con la plataforma para, así como ocurre en nuestro caso de estudio, lograr una difusión masiva.

Esta creación de contenido desde el punto de vista de *marketing* y de comunicación es realmente novedosa. Por otro lado, el evento en cuestión se publicó posteriormente a la plataforma YouTube para que los usuarios pudieran vivirlo o revivirlo las veces que quisieran.

A día 11 de marzo de 2021 (casi un año después del lanzamiento) este video de YouTube poseía un total de 139 millones de visualizaciones.

YouTube es una plataforma que permite una mayor difusión del contenido que se publica en Internet, ya que no solo resulta importante el hecho de seguir adquiriendo visualizaciones una vez el evento ha tenido lugar, sino que permite que otros usuarios o *youtubers* puedan continuar subiendo «vídeos-reacciones» (en los que una persona o un grupo reaccionan a un vídeo grabando su respuesta) comentando el propio evento.

Como ejemplos de «vídeos-reacción» de dicho evento, se encuentran los publicados por *youtubers* como ElRubius, TheGrefg o Ninja, que tienen 11 millones, 7,3 millones y 13 millones de visualizaciones, respectivamente. (Youtube, 2020). Las cifras anteriores nos indican que, de este modo, el alcance fue mayor que incluso el del propio evento.

Los usuarios que originalmente no se habían interesado por el evento en *Fortnite* de Travis Scott, llegaron a conocer tanto al artista como al evento de *Astronomical* a través de los «vídeos-reacción» de sus *youtubers* favoritos. Estos demostraron despertar en los usuarios del mundo *influencer* de Youtube cierto interés hacia la plataforma de *Fortnite* y hacia el músico estadounidense en cuestión.

Por último, desde un punto de vista comunicativo, cabe mencionar el nombre del evento: *Astronomical*, que genera un juego de palabras con respecto al nombre del álbum del

artista, *Astroworld*, y que mantiene esa línea de «fuera de este mundo» que evoca la propia palabra y que tanto caracteriza al álbum.

Si desglosáramos todo el evento y los detalles que lo diferencian en el terreno del *marketing* y de la comunicación (al margen del evento en sí), nos faltaría demasiado espacio en el presente trabajo para poder explicarlos todos, e incluso cabría la posibilidad de pasar más de uno por alto. No obstante, a continuación se nombran aquellos que se consideran diferenciadores y de mayor interés:

Por un lado, destacamos la introducción del logo *Cactus Jack* tatuado en la espalda del personaje del artista durante el concierto en vivo, así como sus zapatillas cuyo diseño son una de sus famosas colaboraciones con la marca Nike. Se trata de una forma sutil de dar también publicidad a la productora. Asimismo, se mencionan las *skins* exclusivas que *Fortnite* puso a la venta por dicho evento, así como los nuevos movimientos desbloqueados para los personajes con el objetivo de disfrutar del concierto de forma más real.

Tampoco podemos obviar el parque de atracciones que aparece en uno de los cambios de escenario en honor a *Astroworld*.

Por su parte, los efectos especiales del evento dentro del videojuego son casi tan espectaculares como el fin del evento, con la explosión del propio artista convirtiéndolo en un punto de luz rosa como si fuera una estrella que se autodestruye: «*More than an explosive and terribly effective communication campaign, this event illustrates the born a new way to imagine marketing*» (Agence Anguis, 2020, pág. 1).

6.3. Resultados del caso de estudio: etapa «poscrisis»

En este apartado nos centramos en dos puntos de vista: uno más tangible con datos objetivos y otro de valor añadido, como es el de la responsabilidad social corporativa.

Antes de comenzar a valorar ambos aspectos, debemos mencionar que, desde un punto de vista más intangible, la empresa Epic Games demostró a través de este evento que no solo es capaz de hacer videojuegos con éxito, sino que van un paso por delante y

están abiertos a innovar con ellos e interactuar con otros sectores como es, en este caso, el de la industria musical.

Por otro lado, desde el punto de vista de la marca de Scott y de la industria musical, se puede decir que el artista ha establecido una manera novedosa de presentar música con el componente adicional de demostrar que verdaderamente es posible hacer conciertos de forma segura y con una gran acogida del público, incluso en una época de pandemia como la que vivimos en la actualidad.

6.3.1. Resultados tangibles: Datos cuantitativos

Los datos muestran que el concierto virtual de nueve minutos fue todo un éxito, y así lo indica la revista Forbes, que dedicó en noviembre de 2020 un número especial a este artista:

For Epic, he conceived a new type of performance art, playing a live concert within Fortnite that drew 12 million viewers. [...] Scott grossed roughly \$20 million for it including merchandise sales, according to a source, much more than what his concerts typically gross. (Brown, 2020, párr. 7)

Resulta interesante observar cómo las ganancias a raíz del evento han sido tales teniendo en cuenta que la organización no cobró por la entrada al «concierto».

Se especula que en un futuro quizás Epic Games comience a establecer estos conciertos de forma regular y con pago por acceso, asemejándolo aún más al formato tradicional de eventos musicales que conocíamos hasta ahora. Dichas especulaciones resultan poco fiables y no se han utilizado como referencia en el trabajo de investigación, pero sí se considera interesante tener en cuenta la posibilidad de que no resultaría descabellado que este dato se hiciera realidad para así adquirir un mayor beneficio por parte de la empresa y del artista.

Uno de los tuits que publicó el perfil verificado de *Fortnite* una vez terminado el evento mostraba las cifras oficiales de asistentes, lo que demostró que su acogida fue un éxito:

Thank you to everyone who attended and created content around the Travis Scott event! Over 27.7 million unique players in-game participated live 45.8 million times across the five events to create a truly Astronomical experience. (@FortniteGame, 2020)

A día de hoy este tuit posee un total de 6.163 *retuits*, 1.793 tuits citados y 74,5 mil identificativos de «me gusta», lo que muestra una vez más que el alcance y la difusión no solo permanecen en el momento del evento, sino que aumentan incluso tras su celebración en lo que podemos etiquetar como fase de «poscrisis» (@FortniteGame, 2020).

A raíz de la colaboración Scott-*Fortnite* han aparecido otras, tales como la mencionada previamente con McDonald's, que culminó con la introducción del Menú de Travis Scott en su oferta de productos.

Otra participación posterior de Scott, de nuevo en el mundo de los videojuegos, fue la anunciada en octubre de 2020 con PlayStation. A partir de lo anteriormente explicado, se deduce el especial interés que posee artista por el ámbito virtual. El propio rapero ya ha mencionado que todo lo que está haciendo en la actualidad representa una oportunidad para alcanzar su máximo potencial y romper las barreras de la industria musical, lo que demuestra que tanto su creatividad como la de su equipo no entiende de obstáculos. Siempre están dispuestos a ofrecer una diversión interminable (Brown, 2020, párr.21-22).

6.3.2. Resultados intangibles: Responsabilidad social corporativa

Teniendo en cuenta un punto de vista «poscrisis», podemos percatarnos que en esta singular experiencia ha proyectado una imagen del músico como persona socialmente responsable.

Travis Scott dio un paso más en el aspecto de RSC con su compañía Cactus Jack. Decidió sacar *merchandising* acorde con los tiempos de pandemia: mascarillas corporativas, gel desinfectante de manos y una herramienta «antitacto» son algunos de los productos que formaban parte de este *set* que denominó: *Cactus Jack Health*.

Una vez más quedó demostrado su interés por la responsabilidad social y, desde un punto de vista de *marketing*, vemos la capacidad de la empresa del rapero para obtener beneficio de un momento de crisis, convirtiéndolo así en ganancia comercial (Jordan, 2020, pág. 1).

Dentro de este valor intangible, el artista ayudó en febrero de 2021 a los residentes de su ciudad natal, Houston, cuando una ola de frío la arrasó durante la pandemia. Lo hizo a través de su fundación solidaria *Cactus Jack*, activa desde julio de 2020.

Scott distribuyó comida de emergencia a los residentes durante semanas; para ello contó con el apoyo del Ayuntamiento de Houston con el fin de repartir un total de 50.000 comidas. Distribuyó también juguetes a los más pequeños de la comunidad y llevó a su hija Stormi para ayudarlo:

The Cactus Jack Foundation mission is to empower and enrich the lives of youth by providing access to education and creative resources to ensure long term success. The foundation believes the youth should not be prevented from attaining their lifetime goal and is committed to extending educational opportunities to all, regardless of their circumstances to achieve their dreams. (Nobetternina, 2020)

7. Conclusiones

Tal y como se ha ido observando a partir de la anterior exposición de caso de estudio, los eventos musicales poseen un gran potencial para poder desarrollarse como experiencias virtuales y seguir generando grandes beneficios económicos.

Travis Scott ha demostrado la efectividad que tienen los conciertos y festivales con esta modalidad, así como la posibilidad de generar una colaboración con otro tipo de industria de gran auge hoy en día como es la de los videojuegos.

Cabe destacar en estas conclusiones que el caso *Travis Scott X Fortnite* puede extrapolarse a otros eventos masivos. A modo de ejemplo, si quisiéramos incorporar el mundo de los videojuegos, como hizo Scott, al terreno de los eventos empresariales (como conferencias corporativas), propondríamos una medida totalmente innovadora y realizable como sería el uso de gafas de realidad virtual (VR). Así, a través de ellas, se podría visualizar a los asistentes como avatares, tal y como ocurre en el videojuego *Fortnite*.

A pesar de que este tipo de experiencias no resultan completamente comparables ni equiparables a la asistencia presencial, sí se ha demostrado que permiten evitar la cancelación de este tipo de eventos que mueven a tantas personas y que generan una importante inversión económica.

En la primera parte del trabajo ya expusimos nuestro deseo de haber podido estudiar otros dos casos de eventos multitudinarios de éxito realizados de forma virtual durante la pandemia. Con el objetivo de demostrar el interés y la posibilidad de dar continuidad a la presente línea de estudio, los nombramos en estas conclusiones:

En primer lugar, enmarcado en el ámbito de moda y de los desfiles mencionamos el caso de *Hanifa* y *Balmain*, cuyas colecciones fueron expuestas tanto de manera virtual como en formato bimodal.

Por otro lado, en el sector de las bodas, hubiera resultado de gran interés entrevistar a la creadora del blog *Casilda (se casa)* para abordar la situación actual en su sector, así como para estudiar las soluciones que se llevan aplicando (y modificando) desde el inicio de la pandemia y el porvenir del sector.

Así pues, con esta investigación hemos querido demostrar que, aunque la COVID-19 ha supuesto un obstáculo importante para la realización de eventos masivos, resulta posible llevar a cabo iniciativas que los mantengan «vivos», al igual que ha ocurrido con el estudio de caso analizado en el presente trabajo.

Existe la posibilidad de que a partir de ahora se mantengan ciertas costumbres que la sociedad se ha visto «obligada» a ir adaptando a lo largo de estos tiempos de pandemia.

Por otro lado, se menciona brevemente y de forma particular el fenómeno (ya bastante extendido) de la *bimodalidad* «virtual-presencial» como alternativa para que se lleven a cabo muchos eventos a distintos sectores y ámbitos de vida de la sociedad.

La adopción de esta forma bimodal posee la ventaja de poder aunar a los asistentes en línea con las personas presentes en una localización que cumplirían las medidas de seguridad exigidas por el tamaño de la sede del evento.

De esta manera, se abre una solución hoy en día ya totalmente viable (si se dispone de la infraestructura), al poder ampliarse la asistencia sin necesidad de que aumenten excesivamente los gastos o se ponga en riesgo la seguridad de los asistentes.

Para finalizar, se cierra este trabajo mencionando que el hecho de aplicar nuevas (y novedosas) estrategias frente a crisis corporativas podrá traer consigo en el futuro beneficios e infinidad de oportunidades. Ha quedado demostrado que la colaboración entre sectores de la creación y de la industria, *a priori* posiblemente considerados divergentes, podría generar un beneficio mutuo y crecer juntos en mitad de crisis tan importantes como la que vivimos en la actualidad.

Como se ha recalcado a lo largo de estas páginas, los límites creativos no existen en el sector de los grandes eventos: Esta crisis ha estimulado la imaginación de algunos actores de dicho sector, abriendo caminos hacia oportunidades de reforma, mejora y evolución.

8. Bibliografía

- @FortniteGame. (27 de abril de 2020). *Tweet*. Obtenido de Twitter:
<https://twitter.com/fortnitegame/status/1254817584676929537?lang=en>
- Agence Anguis. (2020). Fortnite x Travis Scott, or how marketing reinvents itself. *Medium*.
- Alvarez, L. (4 de diciembre de 2018). *How Travis Scott Scored A No. 1 Album 4 Months After Its Release Date*. Obtenido de
<https://www.forbes.com/sites/laurenalvarez/2018/12/04/how-travis-scott-scored-a-no-1-album-nearly-4-months-after-its-release-date/?sh=5a2f1f46705e>
- APBE. (2020). *ESTATUTOS DE LA ASOCIACION DE PROFESIONALES*.
- Argenti, P. A. (2020). Communicating Through the Coronavirus Crisis. *Harvard Business Review*.
- Aristóteles. (1998). *Política I*, Capítulo II. Gredos.
- AstroworldFest. (10 de noviembre de 2020). Obtenido de Instagram:
<https://www.instagram.com/p/CHY5HyBFNJM/>
- Billboard Magazine. (2018). Billboard's 2018 Money Makers: 50 Highest-Paid Musicians. *Billboard Magazine*.
- Billboard Staff. (2020). Here Are All the Major Music Events Canceled Due to Coronavirus (Updating). *Billboard Magazine*.
- BOE. (21 de junio de 2020). Real Decreto-ley 21/2020, de 9 de junio, de medidas urgentes de prevención, contención y coordinación para hacer frente a la crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19. Madrid, España.
- Brown, A. (2020). How Hip-Hop Superstar Travis Scott has become corporate America's brand whisperer. *Forbes Magazine*.
- Callaway. (2021, enero 13). The History and Origins of Wedding Receptions. The Spruce.
- Carvalho, & Montagna. (2019). *Textiles, Identity and Innovation: Design the Future*. Leiden: CRC Press.
- Ceòl nan Gàidheal. (2021). *The Royal National Mod*. Obtenido de Ceòl nan Gàidheal:
<https://digital.nls.uk/learning/ceol-nan-gaidheal/english/mod-naiseanta-rioghail-and-an-comunn/the-national-mod/index.html#zzz>
- Choi, G., & Kim, M. (2018). Gameplay of Battle Royale Game by Rules and Actions of Play. *IEEE 7th Global Conference on Consumer Electronics (GCCE)*, (págs. 599-600). Japón.

- Clement. (29 de enero de 2021). *Usuarios de Fortnite registrados a nivel mundial (en millones)*. Obtenido de Statista:
<https://www.statista.com/statistics/746230/fortnite-players/>
- Coombs, W. T. (Mayo de 1995). Choosing the Right Words: The Development of Guidelines for the Selection of the "Appropriate" Crisis-Response Strategies. *Management Communication Quarterly*, 8, 447-476.
- Damer. (2008). Meeting in the Ether: A brief history of virtual worlds as a medium. s. *Journal of Virtual Worlds Research*, 1(1), 1-17.
- Deloitte Touche Tohmatsu Limited. (S.F). Comunicar en una crisis. *Deloitte España*, parr. 1.
- Department of defense USA. (s.f). *Crisis Communication Strategies. Case Study: The Johnson & Johnson Tylenol Crisis*. Obtenido de www.ou.edu:
<https://www.ou.edu/deptcomm/dodjcc/groups/02C2/Johnson%20%26%20Johnson.htm>
- Epic Games. (S.F). *¿Qué plataformas o dispositivos son compatibles con Fortnite?* Obtenido de <https://www.epicgames.com/help/es-ES/fortnite-c75/soporte-tecnico-c118/que-plataformas-o-dispositivos-son-compatibles-con-fortnite-a6693>
- Epic Games, I. (marzo de 2020). *FORTNITE Y TRAVIS SCOTT PRESENTAN: ASTRONOMICAL*. Obtenido de <https://www.epicgames.com/fortnite/es-ES/news/astronomical>
- Esmúsica. (2020).), *Anuario de la música en vivo 2020 – Especial XX Aniversario*. . Asociación de Promotores de Música de España.
- Fashion Week Online*. (s.f.). Obtenido de History of Fashion Week:
<https://fashionweekonline.com/history-of-fashion-week>
- Forbes. (4 de Junio de 2020). *2020 CELEBRITY 100 EARNINGS*. Obtenido de <https://www.forbes.com/profile/travis-scott/?sh=16adc9907cd2>
- Fouce. (2009). Un largo verano de festivales. Categorías de experiencia y culturas productivas en la industria musical española. *Revista Latina de Comunicación Social*. *Revista Latina de Comunicación Social*, 410-415.
- García-Sánchez, I.-M., & García-Sánchez, A. (2020). Corporate Social Responsibility. *Journal of Open Innovation*.
- Gay, D. (2019). Inside Grace Kelly and Prince Rainier III's 1956 wedding. *VOGUE Australia*.
- Gensler, A. (2020). Travis Scott's Manager David Stromberg On Fortnite Concert's 'Astronomical' Success (Q&A. *Pollstar*.

- Glastonbury Festival. (s.f.). *Glastonbury Festival- History 1970-1972*. Obtenido de <https://www.historyextra.com/period/medieval/history-music-festivals-woodstock-glastonbury-first/>
- Gómez, F. J. (2006). Análisis y Debates sobre Territorios en la Sociedad del Conocimiento de las Redes. Lurralde, País Vasco.
- González. (1997). Marketing preventivo: la comunicación de crisis en el sector turístico. *Estudios Turísticos*, 5-28.
- González. (1998). *Marketing preventivo: la comunicación de crisis en la empresa*. Bosh.
- González. (2014). Marketing preventivo: La comunicación de crisis en la empresa [Presentación de Power Point]. Barcelona, España: Bosch Comunicación.
- Grammy Awards. (2018). *Through the 63rd GRAMMY Awards*. Obtenido de [grammy.com: https://www.grammy.com/grammys/artists/travis-scott/18112](https://www.grammy.com/grammys/artists/travis-scott/18112)
- Heath, R. L. (2006). Best Practices in Crisis Communication: Evolution. *Journal of Applied Communication Research*.
- History Extra . (15 de agosto de 2015). *History Extra BBC Magazine*. Obtenido de From Ancient Greece to Glastonbury: A brief history of music festivals.
- Human Origins. Social Life*. (2018, octubre 24). Retrieved from <https://humanorigins.si.edu/human-characteristics/social-life>
- ICEX. (4 de abril de 2020). ICEX comentario acerca del reintegro de cuotas recibidas por eventos internacionales cancelados por la COVID-19. España.
- Jiménez, A. E. (2013). Propuesta de un modelo de gestión de la comunicación en situaciones de crisis: el modelo en tres etapas. Barcelona, España: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Jordan. (30 de julio de 2020). *Travis Scott drops new Cactus Jack COVID-19 merch*. Obtenido de Chron: <https://www.chron.com/coronavirus/article/Travis-Scott-drops-new-Cactus-Jack-coronavirus-15446953.php>
- Lea, R. (2020). *Coronavirus crisis: more covid restrictions and the labor market weakens*. Londres: Arbutnot Banking Group.
- McDonalds. (2020). *El Travis Scott Meal*. Obtenido de [mcdonalds.com: https://www.mcdonalds.com/us/es-us/travis-scott-meal.html](https://www.mcdonalds.com/us/es-us/travis-scott-meal.html)
- Ministerio de Sanidad. (2020). *Recomendaciones para eventos y actividades multitudinarias en el contexto de la nueva normalidad por COVID-19 en España*. Madrid.
- Moreno, M. (2008). Hacia una gestión de marketing socialmente responsable: Decisiones de compra y de comunicación. *Economía*, 189-206.
- Morgan, S. (2020). *Evaluation of the Royal National Mòd*. Glamis Consultancy.

- Mottard, E. (2019). *Estudio de mercado 2019: La batalla por la relevancia*. NH Meetings.
- Newton. (2014). The Gaelic Diaspora in North America. . En *The Modern Scottish Diaspora: Contemporary Debates and Perspectives* (págs. 136-52).
- Nobetternina. (9 de marzo de 2020). *Travis Scott Feeds 1000 Families in Houston with Cactus Jack Foundation*. Obtenido de Vibe105to: <https://www.vibe105to.com/tuned-in/travis-scott-feeds-1000-families-in-houston-with-cactus-jack-foundation>
- Ogbeide. (2020). *Pandemic (COVID-19) Implications: Recommendations for the Events and Tourism Industry*. *Events and Tourism Review*.
- Payne, O. (2019). A Look At Travis Scott's Second-Annual Astroworld Festival By The Numbers. *Forbes*.
- Piñuel, J. L. (1997). *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones*. Madrid: Síntesis.
- Polan. (2009). *The Great Fashion Designers*. Great Britain: Berg.
- Porto, J. P. (2008). Definición de relaciones públicas. Definición.de.
- Price, J. (17 de agosto de 2018). *Let's Talk: Travis Scott Effectively Uses Influence to Master Social Marketing, LinkedIn*. Obtenido de LinkedIn: <https://www.linkedin.com/pulse/lets-talk-travis-scott-effectively-uses-influence-master-james-price/>
- Reverté, F. G. (2017). EL IMPACTO CULTURAL Y SOCIAL DE LOS EVENTOS CELEBRADOS EN DESTINOS TURÍSTICOS. LA PERCEPCIÓN DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS ORGANIZADORES. *Cuadernos de Turismo*, 40 , 339-362.
- Sanidad, M. d. (2020). *del gobierno de España en sus Recomendaciones para eventos y actividades multitudinarias en el contexto de la nueva normalidad por COVID-19 en España*.
- Seman, M. (2020). Initial Impacts of the COVID-19 Crisis on the Music Industry in Colorado and the Denver Metropolitan Region.
- Serrano, J. (2018). Fortnite, 4 claves de su éxito. *Evad Magazine*, 8-10.
- Travis Scott. (26 de abril de 2020). *Travis Scott and Fortnite Present: Astronomical (Full Event Video)[video]*. Obtenido de YouTube.com: <https://www.youtube.com/watch?v=wYeFAIVC8qU>
- Uribe-Salazar. (2002). La gestión de la comunicación de crisis. *Col-legi Publicitaris I Rélacions Públiques de Catalunya*.
- Webb. (2019). Fortnite was the most important video game of this decade, and it will be for the next one too . *Business Insider*.

Webster. (2019). Fortnite's Marshmello concert was the game's biggest event ever.
The Verge.

Youtube. (2020). *Youtube, fortnite travis scott reaction*. Obtenido de
[https://www.youtube.com/results?search_query=fortnite+travis+scott+reactio
n](https://www.youtube.com/results?search_query=fortnite+travis+scott+reaction)