



## Ciencia Nicolaita 88

ISSN: 2007-7068



Universidad  
Michoacana  
de San Nicolás  
de Hidalgo

# Estrategias de crecimiento en el arte incluyendo los Non Fungible Tokens

## Strategies for growth in art including Non Fungible Tokens

Marliz Acela Velázquez-Díaz, Diana Barrón-Villaverde\*

**Para citar este artículo:** Velázquez-Díaz Marliz Acela, Barrón-Villaverde Diana, 2023. Estrategias de crecimiento en el arte incluyendo los Non Fungible Tokens. Ciencia Nicolaita no. 88, 121-127. DOI: <https://doi.org/10.35830/cn.vi88.642>



### Historial del artículo:

Recibido: 15 de mayo de 2022

Aceptado: 31 de octubre de 2022

Publicado en línea: agosto de 2023



**Ver material suplementario**



**Correspondencia de autor:** [diana.barronv01@gmail.com](mailto:diana.barronv01@gmail.com)



**Términos y condiciones de uso:** <https://www.cic.cn.umich.mx/cn/about/privacy>



**Envíe su manuscrito a esta revista:** <https://www.cic.cn.umich.mx/cn/about/submissions>

# Estrategias de crecimiento en el arte incluyendo los Non Fungible Tokens

## Strategies for growth in art including Non Fungible Tokens

Marliz Acela Velázquez-Díaz,<sup>1</sup> Diana Barrón-Villaverde<sup>1,2\*</sup>

<sup>1</sup>Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, Centro Estratégico de Inteligencia e Investigación, Puebla, Puebla, México.

<sup>2</sup>Universidad Politécnica de Tulancingo, Hidalgo, México.

### Resumen

Durante el 2021, el fenómeno de los Non Fungible Tokens (NFTs) tuvo un auge, apreciándose un crecimiento acelerado de esos criptoactivos. Por otro lado, el padre de la administración estratégica, Igor Ansoff, introdujo en 1960 una matriz para el desarrollo de estrategias de crecimiento. Este artículo pretende analizar cada estrategia y cómo han sido aplicadas en el arte, para así identificar dónde están ubicados actualmente los NFTs. Los resultados de este análisis indican que hoy en día se siguen utilizando las cuatro estrategias dentro del mercado del arte y que los NFTs se posicionan en el cuadrante de la diversificación, puesto que es un nuevo producto en un mercado nuevo.

**Palabras clave:** NFTs, estrategias de crecimiento, matriz de Igor Ansoff, mercado del arte, cryptoarte.

### Abstract

During 2021 the Non Fungible Tokens (NFTs) phenomenon boomed and therefore an accelerated growth of these crypto assets was appreciated. On the other hand, the father of strategic management, Igor Ansoff, introduced in 1960 a matrix for the development of growth strategies. This article aims to analyze each strategy and how they have been applied in the art, in order to identify where NFTs are currently located. The results of this analysis indicate that the four strategies are still being used in the art market and that NFTs are positioned in the diversification quadrant, since it is a new product in a new market.

**Keywords:** NFTs, growth strategies, Igor Ansoff matrix, art market, crypto-art.



## Introducción

En marzo de 2021 se vendió el Token No Fungible (NFTs por sus siglas en inglés) más costoso de la historia, del artista Beeple, por \$69.3 millones de dólares en la casa de subastas Christie's (Nadini *et al.*, 2021). Actualmente, el fenómeno de los NFTs ha tenido un crecimiento acelerado y ha impactado a diferentes áreas de las industrias creativas, como la música, los videojuegos, los coleccionables y el arte (Ante, 2021). Principalmente, el mercado del arte llamó mucho la atención durante los últimos meses de 2021, por lo que se ha convertido en tema de investigación relevante y sobre todo poco explorado.

Por otra parte, a pesar de que la matriz de Ansoff haya sido concebida para Estados Unidos en los años sesenta (Ríos, 2006), sigue vigente como una herramienta para desarrollar estrategias que permitan definir en dónde se encuentra la empresa, así como identificar hacia dónde quiere ir. Debido a esto, el objetivo de la presente investigación es analizar cada uno de los cuadrantes de dicha matriz y relacionarlos con el mercado del arte para conocer la evolución que se ha tenido, dependiendo de los productos y de los mercados. De igual manera, se dará una explicación sobre los NFTs para una mejor comprensión del concepto y poder identificar dónde y en qué cuadrante se encuentra ubicado este nuevo tipo de arte o criptoarte.

Primero se presentarán los cuatro cuadrantes de la matriz de Ansoff: productos y mercados existentes, así como nuevos productos y nuevos mercados. Posteriormente, se explicarán qué son los NFTs y se analizarán las estrategias que se han ido implementando para el mercado del arte, con el objetivo de identificar dónde se encuentran ubicados los NFTs. Finalmente, se hará una conclusión sobre la evolución que ha tenido el mercado del arte y su crecimiento gracias a la tecnología, principalmente, enfocada en el blockchain y en los NFTs.

## Matriz de Ansoff

El matemático y economista Igor Ansoff, mejor conocido como el padre de la administración estratégica, introdujo la matriz de producto/mercado que permite planificar la estrategia de crecimiento de forma estructurada mediante dos tipos de estrategias. Por una parte, la estrategia para plantear los objetivos para cada una de las combinaciones posibles de producto/mercado y, por otro lado, la estrategia competitiva que indica el camino a seguir para alcanzar los objetivos (Sandoval-Santacruz y Real-Pérez, 2020). Dicha matriz se enfoca sobre el presente de productos y mercados, el futuro potencial de nuevos productos y nuevos mercados o clientes. Ansoff (1965) consideró el crecimiento por medio de cuatro rutas: productos existentes, nuevos productos, mercado existentes y nuevos mercados, tal como se muestra en la Tabla 1.

La primera estrategia de crecimiento es la penetración por medio de productos existentes en segmentos de mercados actuales, incrementando su participación en el mercado; esto puede ser directamente ganando participación en el mercado o comprando empresas ya existentes. La segunda estrategia es el desarrollo del mercado, donde la empresa logrará el crecimiento con productos existentes en nuevos segmentos de mercado. La tercera estrategia es el desarrollo de productos, donde las empresas desarrollan nuevos productos, pero enfocados a segmentos de mercados existentes. La última, es mediante la estrategia de diversificación, que es cuando la empresa crece mediante nuevos negocios y desarrolla nuevos productos para nuevos mercados (Hussey, 1999).

La estrategia de penetración tiene un riesgo promedio, ya que las empresas se apoyan en sus recursos y en sus capacidades existentes. En un mercado en crecimiento, el solo mantener la misma participación del mercado ya se considera un crecimiento y también una oportunidad para incrementar la participación en el mercado, en caso de que los competidores lleguen a tener limitaciones en sus capacidades. Inclusive en

**Tabla 1**  
Matriz de Ansoff.

	<b>Productos actuales</b>	<b>Productos nuevos</b>
Mercados actuales	1. Penetración de mercado	3. Desarrollo de productos
Mercados nuevos	2. Desarrollo de mercados	4. Diversificación

esta estrategia se busca incrementar la participación mediante la promoción, precio y distribución para atraer a nuevos clientes y fidelizar a los cautivos (Sandoval-Santacruz y Real-Pérez, 2020). No obstante, tiene la limitación de que se puedan saturar los mercados, ya que cada uno de ellos tiene un límite. De ocurrir esto, se tendría que buscar otra estrategia para continuar el crecimiento.

Con respecto al desarrollo de mercado, se refiere a vender mayores cantidades del mismo producto en segmentos de mercados adicionales o de otras regiones geográficas, inclusive se logra creando valor y detectando nuevas necesidades y deseos del mercado (Yoza-Calderón *et al.*, 2021). Debido a que la firma se está expandiendo a un nuevo mercado, una estrategia de desarrollo de mercado es más riesgosa que una estrategia de mercado.

Adicionalmente a esto, la estrategia de desarrollo del producto es apropiada si las fortalezas de la firma están relacionadas a un cliente en específico más que al producto en sí. Inclusive, se puede impulsar esta fortaleza al desarrollar un nuevo producto a clientes existentes (Li, 2020). De igual manera, esta estrategia trae consigo más riesgo que solo tratar de incrementar la participación del mercado. Como se puede observar, cada avance en los cuadrantes significa un mayor riesgo, pero también una mayor ganancia.

Finalmente, la diversificación es la más riesgosa de las cuatro estrategias de crecimiento, ya que requiere tanto del desarrollo del producto como del mercado, y puede que esté fuera de las competencias de la empresa. Sin embargo, la diversificación puede ser una opción viable si el alto riesgo es compensado por la oportunidad de un alto índice de retorno. Para una empresa establecida, la diversificación representa un riesgo que debe ser evaluado (Markides y Oyon, 2010).

## Non Fungible Token o Token No Fungible

Blockchain es una tecnología de nueva generación que nace de la computadora y del desarrollo de internet (Tezelashvili, 2021) con el fin de buscar una red descentralizada en la que los participantes de la red, conocidos como “nodos”, registran transacciones en un libro mayor totalmente público y se van uniendo por medio de cadenas de bloques (McConaghy *et al.*,

2017). A este procedimiento se le llama “minería” y es la forma en que se asegura la red (Finucane, 2021). De acuerdo con CoinMarketCap, las tres principales criptomonedas en julio de 2022 fueron Bitcoin, Ethereum y Tether, la cual es una moneda estable anclada al dólar.

Un Non Fungible Token es una unidad de datos almacenada en una cadena de bloques, la cual certifica que ese activo sea único e intercambiable (Nadini *et al.*, 2021). También se podría definir como una obra digital acompañada de un certificado criptográfico (Cuesta *et al.*, 2021), el cual establece la propiedad única de la obra y se compra por medio de criptomonedas (Nadini *et al.*, 2021). Autenticidad y propiedad verificable son algunas de sus principales características (Fisher, 2019). Los NFTS son activos digitales que representan objetos como arte, coleccionables, elementos de videojuegos, entre otros; inicialmente, estaban más asociadas con las fotografías, videos y audios.

Este movimiento también puede ser reconocido como cryptoarte, donde el artista produce obras de arte, por ejemplo, imágenes animadas, videos, fotografías, música y se venden en una galería de arte encriptada por medio de blockchain, tecnología que generó una nueva forma de dinero y de cómo el arte se puede comprar, vender, rastrear, confirmar su originalidad y trazabilidad (Franceschet *et al.*, 2021).

## Matriz de Ansoff y el mercado del arte

Empezamos analizando la estrategia de penetración, donde se presentan productos existentes, con mercados existentes. En este cuadrante las empresas se apoyan en sus recursos y capacidades existentes. Específicamente hablando del mercado del arte, esto se traduce en la venta de obras tradicionales a los mismos galeristas, coleccionistas y museos. Inclusive para este cuadrante nos podemos remontar a cuando existían mecenas que les pagaban a los artistas por obras bajo pedido que, por lo general, se trataban de retratos de ellos mismos.

También está el caso de Damien Hirts, quien sobrevivía como artista mientras se autopromocionaba; fue en los años 80 cuando la obra *Mil años*, fue adquirida por el galerista Charles Saatchi quien en ese momento se convirtió en su mecenas (Marcos-Alonso, 2010). En



la actualidad existe el mecenazgo empresarial que busca asociar a la empresa con alguna actividad cultural o artística para asociar a la empresa con el proceso creativo y así generar prestigio y notoriedad (Olmos y Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, 2008). Adicional a esto, si los competidores tienen limitaciones en sus capacidades, se abre una ventana de oportunidad para incrementar la participación en el mercado. Es decir, si de pronto el artista “x” deja de producir, ese mecenas buscará al artista “y” para seguir cubriendo su necesidad, por lo tanto, significa un mayor crecimiento para el artista “x”. Sin embargo, una limitante es cuando los mercados se saturan, es entonces cuando se debe buscar otra estrategia de crecimiento porque, finalmente, los artistas empiezan a tener dificultades socioeconómicas (Cancio-Ferruz y Elorza, 2021).

La segunda estrategia es el desarrollo de mercado. Esta estrategia incluye el alcanzar segmentos de mercado adicionales o de regiones geográficas diferentes y, actualmente, el mundo digital está jugando un rol importante como lo demuestran investigaciones recientes sobre marketing digital y consumidores virtuales (Avasilcai y Bujor, 2018). Trasladado a términos artísticos, posterior a los mecenas, también se añadieron a esta esfera del arte: marchantes de arte, coleccionistas, instituciones públicas y privadas, críticos, consultores y casas de subastas como los principales interesados en los mercados (Velthuis, 2011).

Específicamente hablando de los coleccionistas, su logro reside en crear, a partir del genio de otros, un néctar que pertenece solo a él mismo. También puede ser un claro significado colectivo o público cuando apoya a la creación artística (Jiménez-Blanco, 2013). Por lo tanto, si el artista opta por esta estrategia de expandirse a nuevos mercados, es más riesgosa que una estrategia de penetración de mercado, iniciando por la falta de experiencia de trabajar con nuevos mercados que para ellos son desconocidos.

En el tercer cuadrante se encuentra la estrategia de desarrollo de productos dirigido a clientes existentes. En este caso, se puede considerar el arte digital, el cual es toda aquella obra que emplea exclusivamente herramientas digitales y habita en un espacio virtual, por lo que se considera inmaterial (Cuesta *et al.*, 2021). No obstante, Molina (2021) establece que toda conformación artística del mundo real entraña

virtualidad y toda conformación de arte digital es corpórea, en tanto se encuentra anclada al mundo real (Molina, 2021). Por lo tanto, aunque el arte digital esté en un mundo virtual, sigue teniendo una relación directa con el creador y con el mercado tradicional.

En efecto, estos nuevos productos se siguen vendiendo a los mismos mercados, pero su desarrollo trae consigo más riesgo que solo tratar de incrementar la participación del mercado. Una de estas dificultades es la abundancia de obras y la replicabilidad teórica infinita, lo cual dificulta la trazabilidad de las piezas y, por lo tanto, su autenticación y propiedad (Cuesta *et al.*, 2021). En consecuencia, para el crecimiento de este sector se debería buscar resolver ese problema para generar tanto nuevos compradores, como nuevos productos que cumplieran con las características que le faltan al arte digital.

Finalmente, la cuarta estrategia es la de diversificación, siendo la más riesgosa de las cuatro, ya que requiere del desarrollo tanto del producto como del mercado. Sin embargo, la diversificación puede ser una opción razonable si ese riesgo se compensa con un alto índice de retorno, siendo este el caso de los NFTS actualmente, ya que es una obra de arte única, con autenticidad y propiedad verificable, lo cual era un problema con el arte digital *per se* (Fisher, 2019). También permite a los coleccionistas mostrar su colección en plataformas digitales (Vasan *et al.*, 2022). Resaltar además que debido a que se pagan por medio de criptomonedas, están codificadas mediante contratos inteligentes y es transferible por medio de blockchain, por lo que se convierte en un producto totalmente nuevo. Es importante señalar que las transacciones del criptoarte se están haciendo en plataformas totalmente nuevas como OpenSea, NiftyGate, SuperRare, entre otras (Vasan *et al.*, 2022).

Con respecto al mercado, estos NFTS están siendo comprados no solamente por gente relacionada con arte, sino también por cualquier persona, sin necesidad de pertenecer a la burbuja del arte mencionada anteriormente, ya que algunas personas lo ven solo como una inversión o inclusive por moda. Incluso, la compra de estas obras de arte se puede hacer de forma totalmente anónima, sin posibilidad de ser rastreada. Aún así, aunque la inversión en NFTS se encuentra en las primeras etapas, se espera que las compras se vuelvan más comunes (Friedman, 2021). A

**Tabla 2**  
Matriz de Ansoff en el mercado del arte.

	Productos actuales	Productos nuevos
Mercados actuales	1. Penetración de mercado: Mecenas o clientes quienes piden obras por encargo. Mecenazgo empresarial.	3. Desarrollo de productos: Arte digital.
Mercados nuevos	2. Desarrollo de mercados: Marchantes de arte, coleccionistas, instituciones públicas y privadas, críticos, consultores y casas de subastas.	4. Diversificación: NFTs

continuación, en la Tabla 2 se muestra la matriz de Ansoff en el mercado del arte.

## Conclusiones

Luego de una serie de reflexiones, a partir del uso y del análisis de la matriz de Ansoff, se lograron obtener resultados de cada cuadrante y de las estrategias que se han ido implementando en el mercado del arte derivadas a los productos y mercados, tanto actuales como nuevos. El análisis indica que la estrategia de penetración de mercado sigue vigente, pues hay artistas que trabajan por comisiones específicas creando obras tradicionales como pinturas, esculturas, entre otras. A su vez, también hay artistas que, aunque conocen los nuevos productos o nuevos mercados, prefieren mantenerse al margen y seguir con lo tradicional y clásico.

Adicionalmente, el arte ha pasado por todos los cuadrantes, incluso todos siguen activos en la actualidad, y aunque el escenario de los NFTs es incierto a pesar de todo el potencial de crecimiento que actualmente tiene, es importante mencionar que los ingresos por este nuevo producto han sido exponenciales y al parecer es solo el inicio. Con respecto al desarrollo de mercado, de igual manera se sigue utilizando, ya que, gracias a los medios digitales, los artistas pueden vender en todo el mundo, incluso sin necesidad de algún intermediario como marchantes del arte o las propias galerías, quienes cobran una comisión por venta.

Con respecto al desarrollo de productos, toda la ola digital ha cambiado el arte tradicional y se ha desarrollado arte contemporáneo totalmente digital, por lo tanto, también se continúa con la implementación de esta estrategia. Finalmente, con el uso de blockchain, criptomonedas, contratos inteligentes, así como NFTs, la diversificación del mercado del arte ha

permitido un crecimiento exponencial. En este sentido, y con el análisis realizado a partir del uso de la matriz de Ansoff, se puede concluir que el mercado del arte está utilizando las cuatro estrategias para seguir creciendo en diferentes escalas y ritmos.

Ningún tipo de arte ha dejado obsoleto al anterior por el uso de herramientas tecnológicas, al contrario, ha ido en constante crecimiento y parece que todavía puede ser más escalable. Sin embargo, una gran ventaja que tiene los NFTs sobre el arte tradicional, es que la naturaleza del criptoarte ofrece una oportunidad histórica para cuantificar y comprender los procesos que determinan el éxito en la burbuja del arte, lo cual sigue siendo ambiguo para el arte tradicional (Vasan *et al.*, 2022).

Se recomienda que para futuras líneas de investigación se haga un análisis comparando el mercado del arte tradicional con todo el movimiento del criptoarte para, de esa manera, saber si se afectará el uno al otro, si se complementarán o quizás mostrar que ni siquiera exista una relación.

## Referencias

- Ante, L., 2021, Non-fungible token (NFTs) markets on the Ethereum blockchain: Temporal development, cointegration and interrelations: *SSRN Electronic Journal*, 22, 1-23. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3904683>
- Avasilcai, S., and Bujor, A., 2018, Open innovation in creative industries. Part II: The case of Threadless: *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 400, 1-7. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/400/6/062002>
- Cancio-Ferruz, A., and Elorza, C., 2021, Trabajo en arte, institución museal y mercado del arte. Retos socioeconómicos en el contexto de las industrias culturales y creativas: *Arte, Individuo y Sociedad*, 33, 2, 521-536. <https://doi.org/10.5209/aris.68847>

- Cuesta, S., Fernández, P., and Muñoz, S., 2021, NFTS y arte digital: nuevas posibilidades para el consumo, la difusión y preservación de obras de arte contemporáneo, *Arnodes*, 28, 1-10. ISSN 1695-5951
- Finucane, B.P., 2021, Creating With Blockchain Technology: the “Provably Rare” Possibilities of Crypto Art, *In Sereal Untuk*. <https://doi.org/10.7551/mit-press/11593.001.0001>
- Fisher, K., 2019, Once upon a Time in NFTs: Blockchain, Copyright, and the Right of First Sale Doctrine: *Cardozo Arts & Entertainment Law Journal*, 37, 3, 629-634. <http://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.journals/caelj37&div=29>
- Franceschet, M., Colavizza, G., Smith, T., Finucane, B., Ostachowski, M.L., Scalet, S., Perkins, J., Morgan, J., and Hernández, S., 2021, Crypto Art: A Decentralized View, *Leonardo*, 54, 4, 402-405. [https://doi.org/10.1162/LEON\\_A\\_02003](https://doi.org/10.1162/LEON_A_02003)
- Friedman, M., 2021, What Exactly Is an NFTs? A Sellable Digital Moment: Unique digital assets fuel market that exploded to \$2 billion in Q1 of this year: *Arkansas Business*. <https://shorturl.at/AHIPR>
- Hussey, D., 1999, Igor Ansoff's continuing contribution to strategic management: *Strategic Change*, 8, 7, 375-392. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-1697\(199911\)8:7<375::aid-jsc462>3.0.co;2-u](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-1697(199911)8:7<375::aid-jsc462>3.0.co;2-u)
- Jiménez-Blanco, M., 2013, Conceptualización y motivaciones del coleccionismo de arte. Algunos ejemplos: *E-ArtDocuments: Revista Sobre Colecciones i Coleccionistas*, 6, 23-32. ISSN-e 2013-6277
- Li, F., 2020, The digital transformation of business models in the creative industries: A holistic framework and emerging trends: *Technovation*, 92-93, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2017.12.004>
- Marcos-Alonso, M. (2010). El vídeo en el mercado del arte: *Secuencias: Revista de Historia del Cine*, 32, 109-113. <https://revistas.uam.es/secuencias/articulo/view/3990/4250>
- Markides, C.C., and Oyon, D., 2010, Cómo hacer frente a competidores con modelos de negocio disruptivos: *Harvard Deusto Business Review*, 194.
- McConaghy, M., McMullen, G., Parry, G., McConaghy, T., and Holtzman, D., 2017, Visibility and digital art: Blockchain as an ownership layer on the Internet: *Strategic Change*, 26, 5, 461-470. <https://doi.org/10.1002/jsc.2146>
- Molina, A., 2021, Estratos y categorías estéticas del arte digital: *H-ART. Revista de Historia, Teoría y Crítica de Arte*, 9, 139-158. <https://doi.org/10.25025/hart09.2021.08>
- Nadini, M., Alessandretti, L., Di Giacinto, F., Martino, M., Aiello, L.M., and Baronchelli, A., 2021, Mapping the NFTS revolution: market trends, trade networks and visual features: *Cornell University*, 1-35. <http://arxiv.org/abs/2106.00647>
- Olmos, H.A., and Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, 2008, Gestión cultural e identidad: claves del desarrollo: Madrid, *Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo*. ISBN: 978-84-8347-067-1
- Ríos, M.L., 2006, Actualidad contable. La esencia económica sobre la forma en el registro de los instrumentos financieros: *Contabilidad y Negocios*, 1, 2, 7-10.
- Sandoval-Santacruz, V., and Real-Pérez, G., 2020, Oportunidad de crecimiento de la Educación Superior Virtual Pos Covid-19: *593 Digital Publisher CEIT*, 5, 5-1, 107-116. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5-1.327>
- Tezelashvili, S., 2021, Several Aspects in the Legal Regulation of Ethereum as the smart Contracts: *Law and World*, 7, 2, 163-172. <https://doi.org/10.36475/7.2.12>
- Vasan, K., Janosov, M., and Barabási, A.L., 2022, Quantifying NFTS - driven networks in crypto art: *Scientific Reports*, 12, 2769, 1-12. <https://doi.org/10.1038/s41598-022-05146-6>
- Yoza-Calderón, X.N., Villafuerte-Soledispa, R.A., and Parrales-Poveda, M.L., 2021, Crecimiento empresarial: estrategia de desarrollo del mercado en el sector MIPYMES: *Revista Publicando*, 8, 31, 82-95. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2236>
- Velthuis, O., 2011, “Art Markets”, Towse, R., *A Handbook of Cultural Economics*, Edward Elgar, 33-42. <https://doi.org/10.4337/9780857930576.00010>