

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN



**ANÁLISIS DEL MARKETING EXPERIENCIAL APLICADO EN UNA
ORGANIZACIÓN DEL SECTOR CULTURAL: ESTUDIO DE CASO
DEL MUSEO DEL BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ**

**Tesis presentada para obtener el título profesional de Licenciados en Gestión, con
mención en Gestión Empresarial y Social, presentada por:**

GUTIÉRREZ SANTOS, Christian Luis	20105153
HUAMANI CADENAS, Judith Maritza	20105280
MORENO ECHEGARAY, Lidia Elizabeth	20101722

Lima, 30 de enero de 2017

La tesis

ANÁLISIS DEL MARKETING EXPERIENCIAL APLICADO EN UNA ORGANIZACIÓN DEL SECTOR CULTURAL: ESTUDIO DE CASO DEL MUSEO DEL BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ

ha sido aprobada

Mag. Jorge Martínez Lobatón
Presidente del Jurado

Mag. Alonso Villanueva Gonzáles
Asesor de la tesis

Mag. Mario Pasco Dalla
Tercer jurado

En primer lugar a Dios, a toda mi familia y, especialmente, a mi madre y mi "mami" por la guía y amor incondicional que vienen brindándome desde mis primeros pasos. A mis tíos Mariella y Óscar porque sin su apoyo no habría sido posible cumplir esta importante meta. A mi equipo de tesis, porque juntos hemos alcanzado este objetivo común. Finalmente, a todos los que participaron a lo largo de este trayecto, ya sea con conocimientos o palabras de aliento.

Lidia Moreno

A Dios y a mi familia por todo el apoyo y aliento constante durante este proceso.

Christian Gutiérrez

A Dios y a toda mi familia por su confianza y apoyo incondicional durante todo este camino y a todos los que nos alentaron y apoyaron para lograr nuestro objetivo.

Judith Huamani

Agradecemos al equipo del Museo del Banco Central de Reserva por brindarnos su apoyo para la realización de esta investigación y de la misma forma a todos los especialistas del sector cultural y de marketing que aportaron al desarrollo del presente estudio. Además, al profesor Alonso Villanueva, por su apoyo y disposición a lo largo de estos meses. Finalmente a todos nuestros familiares y amigos, quienes con sus palabras fueron fuente importante de motivación.

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1. Antecedentes a la investigación.....	2
2. Delimitación de la problemática	3
3. Objetivos	5
4. Justificación	5
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO.....	8
1. La Industria Cultural	8
1.1 El Consumo cultural.....	9
1.2 Bienes y servicios culturales	10
1.3 Servicio cultural: Los museos	11
2. Marketing.....	21
2.1 Planeación estratégica de marketing	23
2.2 Planeación operativa de marketing	25
2.3 La evolución del Marketing	27
3. Un nuevo enfoque: El marketing experiencial	34
3.1 Conceptos claves del Marketing experiencial	34
3.2 El Marketing Experiencial según Schmitt	41
4. Marketing en el museo	50
5. Marco contextual	54
5.1 Sector cultural peruano.....	54
5.2 Casos de marketing experiencial en el sector cultural.....	56
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	60

1. Alcance del estudio	61
2. Estrategia general de investigación - Estudio de caso	63
3. Proceso de recolección de información	65
4. Proceso de análisis de la información recogida	71
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	73
1. Una propuesta basada en experiencias	74
1.1. Museo del BCRP	74
1.2. Misión, visión y objetivos del Museo BCRP	75
1.3. Público objetivo	78
1.4. Tipos de experiencias	80
2. Aspectos claves de la experiencia que vive el visitante del Museo del BCRP	88
2.1. Aspectos generales.....	88
2.2. Los tipos de experiencias del Marketing Experiencial.....	90
3. Recomendaciones planteadas para la gestión de marketing del Museo del BCRP desde el enfoque del marketing experiencial	103
3.1. Pre-visita.....	104
3.2. Visita	105
3.3. Post visita	111
CONCLUSIONES	113
REFERENCIAS	116
ANEXOS	121
ANEXO A: ESTRUCTURA DE INDUSTRIAS CULTURALES.....	121
ANEXO B: TIPOLOGÍAS MUSEOLÓGICAS SEGÚN DISCIPLINA	122
ANEXO C: TIPOLOGÍAS DE PÚBLICOS DE MUSEOS	123
ANEXO D: TIPOS DE VISITANTES A MUSEOS.....	124

ANEXO E: DISTRIBUCIÓN DEL GASTO SEGÚN NIVEL SOCIOECONÓMICO (NSE) 2015 – LIMA METROPOLITANA	125
ANEXO F: GUÍA DE ENTREVISTA A PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL MUSEO BCR.....	126
ANEXO G: GUÍA DE ENTREVISTA A DIALOGANTES (GUÍA) DEL MUSEO BCRP	127
ANEXO H: GUÍA DE FOCUS GROUP	128
ANEXO I: GUÍA DE OBSERVACIÓN PARTICIPANTE	130
ANEXO J: GUÍA DE ENTREVISTA A PÚBLICO VISITANTE DEL MUSEO BCRP.....	131
ANEXO K: GUÍA DE ENTREVISTA A ESPECIALISTAS EN MARKETING	132
ANEXO L: GUÍA DE ENTREVISTA A ESPECIALISTAS EN MUSEOS Y SECTOR CULTURAL ...	133
ANEXO M: IMÁGENES DE EXPERIENCIAS Y ACTIVIDADES DE MUSEO BCRP.....	135
ANEXO N: CUADRO DE ENTREVISTAS.....	148
ANEXO O: CONSENTIMIENTOS INFORMADOS	150

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Definición del ICOM sobre museos.....	12
Tabla 2: Museología y Museografía.....	13
Tabla 3: Tipologías de museos según el Atlas de Infraestructura y patrimonio cultural de las Américas Perú	16
Tabla 4: Tipologías según el Sistema Nacional de Museos	17
Tabla 5: Desarrollo de las economías	31
Tabla 6: Diferencias entre el marketing tradicional y el experiencial.....	38
Tabla 7: Gestión de la experiencia vs. Gestión de las relaciones.....	40
Tabla 8: Lista de museos visitados.....	64
Tabla 9: Herramientas de recolección de datos:.....	67
Tabla 10: Resumen de los principales hallazgos sobre la experiencia del visitante.....	101

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Tipologías museológicas según la Densificación objetual.....	15
Figura 2: Tipología museológica según la propiedad	15
Figura 3: El Museo Tradicional	19
Figura 4: El Nuevo Museo	19
Figura 5: Las 5 P's del Marketing Mix de un museo	26
Figura 6: Evolución del marketing.....	28
Figura 7: Los cuatro Reinos de una Experiencia.....	36
Figura 8: Visitantes nacionales a museos y centros arqueológicos en el Perú (en miles de personas)	56

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad comprender cómo el enfoque de Marketing Experiencial se incorpora en la estrategia de marketing del Museo del Banco Central de Reserva del Perú¹. El estudio se centra desde el enfoque de marketing experiencial, dado que actualmente los museos se están reinventando y tienen como objetivo el generar una nueva concepción como espacios vivenciales y a través de las estrategias del marketing experiencial, los gestores pueden diseñar y ejecutar actividades que responden mejor a las necesidades culturales, gustos y deseos de sus públicos.

La investigación consta de cuatro capítulos. En el primero de ellos, se desarrolla la delimitación del tema de investigación, asimismo se incluyen los antecedentes, el planteamiento y descripción del problema identificado, los objetivos de investigación y por último la justificación.

En el segundo capítulo, se presenta el marco teórico y contextual. Dentro del primer apartado se despliega información relacionada a la industria cultural, definición y evolución del marketing, así como también el enfoque de Marketing Experiencial según Bernard Schmitt que será la base sobre la cual se desarrollará el análisis de toda la investigación. A su vez, se presenta información sobre marketing aplicado en espacios culturales, específicamente, en los museos.

En el tercer capítulo, se detalla la metodología que se sigue en el presente trabajo de investigación, se describe el alcance del estudio, el diseño metodológico y las herramientas utilizadas para obtener la información requerida.

En el cuarto capítulo, se realiza el análisis de la información recabada y se presentan los resultados que responden a los objetivos inicialmente planteados. En primer lugar, se muestra la propuesta que ofrece el Museo BCRP desde un enfoque experiencial, y luego, cómo los tipos de experiencias según el enfoque de Schmitt son percibidos por el visitante del Museo BCRP. Finalmente, se plantean recomendaciones con la finalidad de que la organización sujeta de estudio pueda reorientar sus estrategias de marketing basadas en las experiencias de los visitantes.

Al cierre de la investigación, en el capítulo 5 se exponen las conclusiones a las cuales se llegaron a partir de la investigación realizada.

¹ En adelante Museo BCRP.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, los consumidores no buscan pagar por servicios o productos, sino por experiencias; por lo que las marcas deben acercarse a su público y conectar con él, no solamente mediante un producto, sino también conectando sus emociones e impulsando la participación en el proceso de creación y uso de dichos productos.

Por tal motivo, la presente investigación académica surge del interés por analizar los tipos de experiencias que los clientes viven y adquieren por parte de la oferta cultural que las organizaciones, como los museos, ponen a su disposición. Si bien es cierto, la industria cultural ha reflejado un crecimiento durante los últimos años, es importante conocer cuáles son las estrategias que se ejecutan para responder a las exigencias y nuevas tendencias de los consumidores. A partir de ello, la presente investigación centra su objetivo en estudiar cómo un nuevo enfoque del marketing basado en las experiencias del consumidor, denominado marketing experiencial, se incorpora dentro de la estrategia de marketing de una organización cultural como lo es el Museo del Banco Central de Reserva del Perú.

Como parte de la metodología, la estrategia aplicada en la investigación es de estudio de un caso particular: el Museo del BCRP. El alcance del estudio es de tipo exploratorio y descriptivo. En cuanto al enfoque que se ha seguido es el cualitativo; en ese sentido, las herramientas utilizadas durante la investigación fueron las siguientes: revisión de fuentes de información secundaria, observación participante, *focus group* y entrevistas a profundidad.

Respecto al proceso de análisis de la información, este se descompone en función a los objetivos planteados: en primer lugar y desde la perspectiva de la oferta, conocer cuál es la misión, visión, público objetivo, los objetivos y las estrategias que el museo implementa dentro de su propuesta basada en experiencias. En segundo lugar, se busca comprender cómo los tipos del marketing experiencial se presentan en la experiencia que vive el visitante del Museo del BCRP y por último, partir de la información recogida a lo largo de la investigación se plantearán recomendaciones sobre la gestión de marketing experiencial el Museo del BCRP.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Antecedentes a la investigación

Desde la década de los noventa, en las grandes políticas culturales del mundo se viene gestando un gran cambio a consecuencia del crecimiento de industrias como el cine y el teatro, los museos se han visto en la necesidad de dar un giro para acercarse a la gente, volviéndose un lugar sensorial donde se puede experimentar la vivencia de estar frente a una pieza o colección (Michaud 2015 citado en Maeshiro 2015).

En la actualidad, se viene presenciando una tendencia a nivel mundial en la cual los museos van tomando una concepción distinta a la que años atrás poseían y es que han dejado de ser los espacios de solemne silencio para convertirse en lugares modernos, didácticos, más amigables y que fomenten la interacción con el público con experiencias vivas que promueven una relación cercana con el público visitante, aproximando así la cultura a la sociedad (Espacio Visual [EVE], 2017).

Por ello, resulta importante mencionar que la investigación se enfocará en el estudio de caso del Museo del Banco Central de Reserva del Perú ubicado en el distrito de Cercado de Lima, organización pública que se encuentra bajo la administración del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), debido a que dicha entidad se caracteriza por ser un espacio en donde el público visitante pueda vivir distintas experiencias que le permita acercarse al arte peruano de todos los tiempos de una manera interactiva, didáctica y sobre todo basada en el diálogo. Es importante mencionar que esta organización tiene como objetivo principal fomentar la participación activa de sus visitantes y que, a través de la experiencia, se les permita compartir sus emociones, pensamientos, reflexiones e impresiones; razón por la cual, el museo pone a disposición del público actividades exclusivas orientadas a la generación de los mismos.

Asimismo, las experiencias que son generadas por dicho museo también permiten que el real valor de las colecciones y piezas artísticas e históricas se torne evidente para el público visitante al vincularse con los diversos aspectos de la historia y de la vida; lo cual tiene como consecuencia que objetos expuestos considerados como solemnes y lejanos se vuelvan en unos más cercanos de forma afectiva y cognitiva y que con ello se despierte la curiosidad por conocer más sobre ellos, estableciéndose una relación entre el visitante y la colección (Museo del BCRP, 2016).

2. Delimitación de la problemática

Actualmente, se vive en una época donde poder alcanzar la satisfacción de los clientes se ha convertido en una tarea sumamente difícil, pues sus gustos, intereses y preferencias se modifican constantemente, por ello el llegar a crear un producto o servicios con las mejores características y beneficios no te aseguran el éxito en el largo plazo. Además, el lograr diferenciar un producto o servicio se vuelve cada vez más complicado, las innovaciones constantemente son reproducidas en cuestión de meses, incluso semanas.

Es a partir de los cambios tecnológicos y sociales que las organizaciones vienen presentando diversos cambios en la configuración de cómo ofrecen sus productos a sus respectivos públicos. Es así que, frente a ello, se genera un nuevo reto para las organizaciones: reorientar sus estrategias y responder a las nuevas exigencias de los consumidores.

En ese sentido, las organizaciones deben conocer e identificar qué buscan sus consumidores y cómo desarrollar estrategias para responder a ellos, no solo enfatizando en mejorar las características funcionales de sus productos, sino también en crear lazos emocionales, los cuales contribuyen a desarrollar conexiones más fuertes y duraderas entre las personas y la organización. De acuerdo a este nuevo paradigma, Marcelo Ghio en el prólogo que escribe para el libro *Desnudando la mente del Consumidor: Consumer Insights en el marketing* de Cristina Quiñones, menciona lo siguiente:

Las personas buscan a través del consumo mucho más que satisfacer una necesidad primaria: buscar vivir una experiencia más profunda sostenida por valores humanos positivos que les permita disfrutar de su vida en una dimensión que abarque la totalidad de sus sentidos (Quiñones, 2000, p.19).

Es debido a ello, que en los últimos años se ha venido investigando las actuales tendencias de consumo, qué elementos han propiciado este cambio, y cuáles podrían ser los factores que aportarían a lograr una diferenciación efectiva de una organización sobre otra, a partir de esta nueva tendencia de consumo.

Una de las más importantes investigaciones ha sido la de Pine y Gilmore (1999), quienes han planteado que en los últimos años se ha producido el surgimiento de una nueva era económica: La economía de la experiencia, la cual surge como respuesta a las nuevas tendencias de consumo,

los adelantos tecnológicos, y al aumento de la competitividad; y se basa, principalmente, en involucrar a los clientes de un modo memorable para ellos.

Bajo este marco, es que se da un mayor interés de los consumidores por vivir experiencias que los envuelvan en un ambiente que los hagan sentir, vivir, pensar y emocionarse, ya no solo se trata de entregar el mejor producto, sino de entregar la mejor vivencia. Debido a ello, es como surge un nuevo enfoque de marketing.

El marketing experiencial nace a partir de la premisa anteriormente descrita y se apoya en las estrategias de satisfacción del cliente, para poder diseñar y entregar experiencias que logren conectarse racional y emocionalmente con los consumidores. Ante estos cambios que se presentan en el mercado, el sector cultural no puede quedar exento de y representa un nuevo reto para las organizaciones de este sector, lograr ser consideradas como espacios atractivos para las nuevas generaciones, y continuar logrando los objetivos de su misión: educar y difundir la cultura.

Uno de los tantos espacios culturales es el caso de los museos, los cuales se caracterizan por ser espacios dirigidos a la comunidad, donde se conservan e investigan las artes o ciencias para que las personas puedan descubrir su identidad histórica y la cultura de otros, además de realizar las funciones de investigación, conservación, educación y difusión.

Actualmente, los museos atraviesan por un proceso de transformación de su oferta en la cual apuestan por una propuesta que combina el arte, la cultura, la historia, lo tradicional de un museo, pero también añaden el involucramiento de los visitantes. Algunos museos están empezando a diseñar exposiciones más interactivas, donde el público pueda participar e involucrarse activamente con las piezas del museo.

A raíz de lo anteriormente expuesto, el reto que enfrentan las organizaciones culturales, como los museos, es el de focalizar sus esfuerzos en crear espacios vivos de aprendizaje, donde el principal servicio sea una experiencia que pueda atraer, y capturar la atención y el interés de los visitantes, reorientando sus estrategias mediante un enfoque de marketing experiencial, el cual permite diseñar y entregar experiencias que logren conectarse racional y emocionalmente con los consumidores, para así lograr, finalmente, satisfacer las nuevas exigencias de los clientes y reforzar su relación con ellos.

En síntesis, la investigación se desarrolla en torno a la problemática de cómo las organizaciones culturales, específicamente un museo, desarrolla sus estrategias y acciones para responder a un nuevo perfil del consumidor más exigente y que valora tanto aspectos racionales

como emocionales.

3. Objetivos

A partir de las preguntas previamente expuestas, se establece como objetivo general: comprender cómo el enfoque de marketing experiencial se incorpora en la estrategia de marketing del Museo del Banco Central de Reserva del Perú.

Asimismo, dicho objetivo general se desagrega en tres objetivos específicos:

- En primera instancia, se busca identificar y conocer las estrategias del marketing experiencial que aplica el Museo del Banco Central de Reserva del Perú con la finalidad de comprender la estrategia desde la perspectiva de la oferta.
- El segundo objetivo específico busca identificar y comprender cómo los componentes del marketing experiencial se presentan en la experiencia que vive el visitante del Museo del BCRP.
- El tercer objetivo específico busca a partir de la información recogida a lo largo de la investigación plantear recomendaciones sobre la gestión de marketing en el Museo del BCRP.

4. Justificación

En el marco de la oportunidad que se presenta de acortar la brecha entre lo que las organizaciones ofrecen hoy en día y lo que requieren y valoran los consumidores, el conocimiento de las nuevas expectativas de estos últimos; del contexto y los alcances de su impacto resulta relevante para enfrentar este nuevo reto en el mercado; sin embargo, muchas de las organizaciones carecen de sistemas de información integrados, actualizados y consolidados que les permita comprender mejor ello.

Entre los principales sectores donde se presenta esta situación es la industria cultural, si bien es cierto que se vienen desarrollando esfuerzos por parte de instituciones públicas como el

Ministerio de Cultura con iniciativas como el portal web INFOARTES², aún las investigaciones que se realizan en este sector son mínimas, cómo lo muestra el Observatorio Iberoamericano de Museos(OIM) en su publicación del Estudio de Público del año 2014: el único organismo que tiene a cargo la recopilación de datos o elaboración de informes en el Perú es el Ministerio de Cultura, a través de la Dirección General de Museos y que no se cuenta con estadísticas culturales ni estudios de público.³

La importancia de abordar un tema relacionado al marketing experiencial como estrategia de consumo cultural en el Museo del Banco Central de Reserva del Perú radica en las siguientes perspectivas:

Dentro del punto de vista teórico o conceptual, esta investigación aportaría a los esfuerzos de incentivar y promover más la investigación en esta industria cultural y por ende, del consumo y difusión de la cultura, particularmente, en la gestión de los museos. El estudio aborda uno de los principales ejes de acción: el enfoque estratégico, pues como si bien las organizaciones vienen logrando avances, la existencia de nuevos requerimientos y expectativas de los consumidores en la selección de un producto o servicio, requiere que la organización diseñe estrategias enfocadas en generar las experiencias, y no esperar que sean solo resultado de sus actividades mismas.

Por otra parte, desde el punto de vista práctico, este estudio sirve como instrumento para los gestores de los museos, debido a que a partir de la experiencia estudiada en el Museo del Banco Central de Reserva, se puede comprender las implicancias del enfoque del marketing experiencial con la finalidad que, ante un mundo fuertemente globalizado, donde se encuentran organizaciones que se esfuerzan constantemente por generar estrategias, les permita redirigir su estrategia y adquirir un valor agregado para poder diferenciar su oferta de las otras, debido a que un producto o servicio, solo por sus características no asegurará la generación de un incentivo para su compra.

Además, la investigación aborda un problema latente en el mercado, como es la nueva

²La plataforma web de INFOARTES, como es conocido el Sistema de Información de las Artes en el Perú es una iniciativa del Ministerio de Cultura que busca sistematizar e informar al público datos relevantes de la realidad que se viene dando en el sector cultural en el Perú. Esta es una de las pocas iniciativas nacionales que intenta cubrir las falencias de información documentada, actualizada e integral que se desarrolla en torno a las expresiones culturales.

³El estudio publicado por el Observatorio Iberoamericano de Museos (OIM) es uno de los pocos estudios que ha investigado sobre el perfil de los museos presentes en diversos países y realiza una aproximación del número que hay en cada uno de ellos. Representa uno de los pocos estudios realizados en torno a este punto.

valoración de experiencias para el consumo, y se estudia en el sector cultural, el cual viene aportando cada vez más al desarrollo nacional. Todo ello investigado desde el enfoque de la gestión⁴, la cual, como menciona Gonzales, contribuye en la comprensión y rediseño estratégico de las organizaciones culturales.

[...] si regresamos a nuestra idea de que los museos se deben al público, la cuestión más importante es cómo hacer para que la gente los visite, ya que son muchos los lugares con los que el museo debe competir para atraer público. Y más difícil lo tiene si pensamos que lo que ofrece no es algo tangible, ni algo que se pueda llevar a casa. Ofrece ideas y sentimientos. Es aquí donde entra a jugar un rol trascendental la gestión de los museos, es decir, aquel proceso que nos facilita tomar decisiones adecuadas y que a su vez nos lleven a ser coherentes con la misión y objetivos que nos hemos trazado, sea estos cuales fueran. Pero sobre todo, y si es lo que buscamos, nos permitirá llenar salas de gente (Gonzales, 2007, p. 46).

⁴En el libro del *Manual para la gestión cultural* se busca plantear estrategias y acciones en torno a la gestión del sector cultural, sector que cada vez va configurando una mayor presencia en el desarrollo del país, pero que aún sigue enfrentado el reto de la gestión del mismo o “profesionalización” – como algunos expertos lo denominan.

CAPÍTULO II: MARCO TEORICO

1. La Industria Cultural

En los últimos años, diversas industrias se han desarrollado a partir de los cambios e innovaciones que se han venido dando a raíz del fenómeno de la globalización. Algunas industrias han crecido en mayor medida que otras, enfrentando así mayores retos y un proceso de adaptación más complejo, una de ellas es la industria cultural, la cual en los últimos tiempos viene presentando niveles de crecimiento no solo en términos económicos, sino también en el valor social que genera. Pero, ¿qué aborda las industrias culturales?, para ello, el estudio realizado de las *Industrias culturales en América Latina y el Caribe: Desafíos y Oportunidades* brinda conceptos básicos y alcances generales de cómo se ha desarrollado este sector en una región específica.

En este estudio, el término industrias culturales se refiere a aquellos sectores que están directamente involucrados con la creación, producción y distribución de bienes y servicios que son de naturaleza cultural y que están usualmente protegidos por el derecho de autor (Quartesan, Romis & Lanzafame, 2007, p. 4).

Asimismo, el estudio –como otras investigaciones en relación a la industria cultural –usa la siguiente descripción desarrollada por la UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura – como una definición oficial. Al respecto este organismo internacional refiere lo siguiente:

El término industria cultural se refiere a aquellas industrias que combinan la creación, la producción y la comercialización de contenidos creativos que sean intangibles y de naturaleza cultural. Estos contenidos están normalmente protegidos por copyright y pueden tomar la forma de un bien o servicio. Las industrias culturales incluyen generalmente los sectores editorial, multimedia, audiovisual, fonográfico, producciones cinematográficas, artesanía y diseño (Lebrún, 2014, p. 48).

En resumen, podría considerarse 3 principales elementos que caracterizan las industrias culturales:

- a. Actividades involucradas: creación, producción y distribución.

- b. Protección de derechos de autor.
- c. Objetos: pueden ser bienes o servicios.

En los últimos años, ha surgido un concepto reciente: “Industrias Creativas”, la cual comprende el concepto de las industrias culturales y añade que los productos o servicios deben contener un elemento artístico o creativo.

A partir de una definición más clara, amplia y práctica de lo que abordan las Industrias Culturales, resulta necesario conocer cómo se estructuran en base a los diversos elementos que la componen. Para ello, el estudio de las Industrias Culturales en los países latinoamericanos y del Caribe realiza una clasificación sobre las mismas, agrupándolos por sectores y subsectores. (Ver ANEXO A).

La estructura que se presenta en la figura, se agrupan a las industrias culturales en los siguientes sectores:

- a. Sectores tradicionales de las industrias culturales
- b. Otros sectores de las industrias culturales
- c. Sectores recientes de las industrias culturales

Las referencias del cuadro muestran la diversidad y la complejidad que caracteriza a las industrias culturales; por ejemplo, en el caso del subsector de Museos y Galerías, el pie de página menciona que pertenece primariamente al sector turismo, no al sector bajo el cual está descrito que es el de Artes Visuales y Escénicas, pero ambos sectores son parte de la categoría de otros sectores de las industrias culturales.

1.1 El Consumo cultural

El consumo cultural de acuerdo con Teresa Andrade (2015) estructura los valores y las prácticas que regulan las relaciones sociales, que construyen identidades y definen mapas culturales; se encuentra presente de forma ideológica como también práctica en el mundo en el que vivimos. De acuerdo con El consumo cultural es un hecho social que se encuentra dimensionado en los contextos de los espacios sociales en los que se presentan las realidades socioculturales.

En este sentido, es importante tomar en cuenta que por espacio social se entiende al proceso

que se construye a través de lo que puede ser visto y escuchado por todos, difundirse y publicitarse, así como de las experiencias compartidas que permiten a distintos actores, ya sean individuales y colectivos, expresar su identidad, aparecer de manera explícita en el mundo común e intervenir en la vida pública (Arendt, 1993).

Dado que hablar de consumo cultural es tratar sobre un tema muy diverso, resulta necesario entender que este no significa saber cuánta televisión se ve, cuáles libros se leen o qué tipo de música se escucha, sino que va más allá. Según un especialista en el tema:

El consumo cultural implica explorar las relaciones que se establecen con el mundo que nos rodea, los usos que se hacen de los bienes de la cultura, las conexiones que generan entre los productos culturales que se disfrutan, los nuevos lenguajes y la forma de abordarlos que se experimentan. El consumo cultural más que hablar de películas o de páginas web, lo que muestra es en qué tipo de sociedad vivimos, cuáles son sus estéticas y sensibilidades predominantes, cómo se construyen imaginarios e identidades generacionales. (Rey, 2008).

Asimismo, respecto a lo descrito, Carina Moreno manifiesta lo siguiente:

Partamos del derecho ciudadano a la cultura. A partir del derecho ciudadano a la cultura yo puedo como ciudadano que mi ciudad, mi comuna, mi estado me permita tener un consumo cultural, acceso a la cultura, que eso es un derecho y sobre eso yo puedo decidir a partir de la oferta que hay en mi ciudad, en mi país, decidir si voy al teatro, al ballet, voy al concierto, pero tiene que darse una oferta, tiene que haber una oferta cultural (comunicación personal, 06 de Enero, 2016).

1.2 Bienes y servicios culturales

De acuerdo con David Throsby (2001) a diferencia de otros bienes y servicios, los bienes y servicios culturales se caracterizan por ser aquellos que satisfacen las necesidades humanas mediante su valor simbólico e intrínseco; es decir, el valor cultural que poseen en su interior.

Para Manuel Cuadrado (2002), un bien cultural es toda actividad artística cuya creación es individual, de naturaleza tangible, tiene un alto grado de reproducción y su consumo es masivo; adicionalmente, todo bien cultural es duradero, su propiedad es de quien lo consume o adquiere y las organizaciones que los fabrican y comercializan persiguen generalmente un fin lucrativo.

Por otro lado, nuevamente este autor define un servicio cultural como una actividad artística que se contempla o consume en el momento en el que se ejecuta y exhibe, asimismo dicha actividad es en cierta medida perecedera y posee un grado reducido de reproducción, lo cual permite aseverar que se tratan de obras de naturaleza visual, escénica y musical que poseen una condición de unicidad. Además, como no sucede en el caso de los bienes culturales, un servicio cultural no es de propiedad del que lo consume y las organizaciones que prestan dichos servicios persiguen generalmente un fin no lucrativo, como es el caso de los espacios culturales como los museos:

Los servicios culturales comprenden actividades que conllevan una asistencia por parte del espectador o visitante a un recinto escénico o área de exhibición para disfrutar de espectáculos tales como el teatro, la danza, la ópera, los conciertos de música, la visita a museos y el cine, que en su conjunto también forman parte de la industria cultural (Cuadrado, 2002, p.18)

1.3 Servicio cultural: Los museos

Los museos, como se mencionó anteriormente, desde un enfoque de las industrias culturales, son abordados como servicios en el campo de entretenimiento y como una fuente primaria del sector del turismo cultural, debido a un incentivo que genera para viajar y conocer y disfrutar de nuevos espacios y realidades culturales. Pero al hablar de museos, no solo se puede partir del marco general de las industrias culturales, sino también del enfoque del patrimonio cultural. Al respecto, Diana Guerra y Enrique González en el *Manual de Gestión Cultural para Promotores y Gestores* detallan en qué consiste el patrimonio cultural y a los museos como componente del patrimonio cultural de una nación.

El patrimonio cultural de una sociedad está integrado por todo aquello que sus miembros han creado en el tiempo. El patrimonio cultural incorpora ciencia, tecnología, arte, tradiciones, costumbres y prácticas sociales de diversa índole, además su conocimiento es indispensable con la naturaleza, de manera que posibiliten que continúen existiendo la sociedad caracterizada por su cultura (González & Guerra, 2007, p.33).

Este concepto de patrimonio cultural permite comprender que el mismo está integrado principalmente por los siguientes componentes:

1. Temporalidad: Denota que hay una constante creación de ello y que su valor permanece

en el tiempo, como parte de la cultura e identidad de una sociedad.

2. Prácticas que la constituyen: Integra diversas costumbres y prácticas que derivan de la configuración y proceso social de las personas en diversas temáticas construyendo así una identidad como nación.
3. Identidad: Componente clave de la identidad nacional.

Por otro lado, el Instituto Nacional de Cultura (INC, 2009) en su glosario de términos artísticos y museográficos presenta la siguiente definición sobre el museo: “Es una institución pública y permanente cuya función básica es conservar y dar a conocer los bienes culturales y su interpretación. Está encargada de la recolección, estudio y conservación de objetos de arte, ciencia y tecnología para su difusión cultural en los diversos niveles de la población” (p. 115).

Asimismo, el Consejo Internacional de Museos (ICOM, por sus siglas en inglés), organización internacional que representa a los museos y a los profesionales que participan en el desarrollo de ellos, presenta una definición oficial de lo que es un museo, la cual es consensuada y adoptada por sus miembros y usada como una referencia internacional.

Para mayor comprensión de cómo la definición del museo ha evolucionado en el tiempo, a continuación se presentan en la Tabla 1 las dos definiciones formuladas por la ICOM en dos periodos de tiempos.

Tabla 1: Definición del ICOM sobre museos

Definición N°1	Definición N°2
Institución permanente, sin fines lucrativos, al servicio de la sociedad y de su desarrollo que adquiere, conserva, comunica y presenta confines de estudio, educación y deleite, testimonios materiales del hombre y su medio (ICOM, 1989).	Un museo es una institución permanente, sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y abierta al público, que adquiere, conserva, estudia, expone y difunde el patrimonio material e inmaterial de la humanidad con fines de estudio, educación y recreo (ICOM, 2007).

Adaptado de: ICOM (1989) e ICOM (2007).

Las definiciones muestran como el museo, si bien se sigue configurando como un elemento permanente y al servicio de la sociedad, se añade un enfoque de apertura y de

interactividad, pues añadir el término de “abierto al público”, el museo pasa de solo una exhibición o muestra de algunos elementos a un espacio donde la sociedad puede interactuar con lo que ofrece un museo. Asimismo, el reemplazar el término del deleite por el de recreo denota que la experiencia que se busca generar en el museo no es solo de veedor sino de participante.

Las definiciones presentadas desde el enfoque cultural, muestran a un museo como un espacio permanente, ya no con un rol de solo coleccionar y conservar bienes culturales sino también como un espacio para que las personas interactúen en él.

Por otro lado, desde las ciencias sociales, surgen dos enfoques sobre los estudios de los museos; como se puede ver en la Tabla 2, por un lado la museología y por otro lado la museografía. Para ello, se presentan las siguientes definiciones descritas en el glosario de términos artísticos y museográficos del Instituto Nacional de Cultura (INC).

Tabla 2: Museología y Museografía

Museografía	Museología
[...] Es la técnica que expresa los conocimientos museológicos en el museo. [...] debe estudiar la relación de los humanos con el mundo de fuera del museo, comprender de qué manera un objeto puede ser extraído de su propio contexto temporal y sin embargo transmitir un sentido y una información de la sociedad presente y futura, analizan la mejor forma de incorporar ese pasado en la vida, en la percepción del individuo, teniendo en cuenta la forma actual de asignar valor y significación [...] (INC, 2009).	Disciplina que realiza una investigación teórica y solución práctica de los problemas y realidades del museo. Estudia las funciones y la organización de los museos así como su función social y los aspectos vinculados con la conservación, manejo y control de las colecciones de cada museo, [...] la contextualización del objeto, la recuperación de su sentido histórico para lograr la identidad cultural de un grupo social determinada [...] (INC, 2009).

Adaptado de: ICOM (2009).

1.3.1 Tipologías de museos

A partir de los diferentes conceptos y elementos descritos en torno al museo, se ha configurado diversas tipologías de los museos, los cuales difieren en el valor que ofrecen al público que se dirige. Al respecto, Aurora León desarrolla las siguientes clasificaciones:

a. Según disciplina

[...] entendiendo por disciplina una actividad humana que presenta un cuerpo de doctrina en sus reglas y métodos operados con una instrucción artística, histórica, científica o técnica, se pueden obtener cinco grupos de materias museables según las orientaciones vayan dirigidas al Arte, la Historia, la Ciencia, la Tecnología y la Etnología (León, 1982, p. 114).

Esta clasificación realizada sobre los museos, presenta las siguientes cinco disciplinas:

- Arte
- Historia
- Etnología
- Ciencia
- Técnica

Estas disciplinas difieren principalmente en el comportamiento implícito de cada uno de los museos, por ejemplo el Museo de Arte Contemporáneo que pertenece a la primera categoría del Arte, por su estilo estético podría ser parte también de la disciplina de Historia, pero por las funciones y la intención de su creación como de su uso termina siendo parte de la primera categoría (Ver ANEXO B).

b. Según la densificación objetual

Hemos venido exponiendo que el contenido del museo, define el comportamiento museístico; pero de forma más definitiva aún, su grado de generalización o especialización objetual condiciona más agudamente las metas y funciones que pueda acometer el centro cultural (León, 1982, p.153).

La principal distinción entre las categorías es que la general aborda una diversidad de fenómenos artísticos, mientras que la categoría especializada aborda la personalidad y expresión que caracteriza a las muestras artísticas y por otro lado, los museos mixtos, presentan una “simbiosis” – como lo define la misma autora – de los museos generales y especializados, considerando la diversidad de técnicas de los primeros y la discrecionalidad de las formas de expresión de los segundos (Ver Figura 1).

Figura 1: Tipologías museológicas según la Densificación objetual



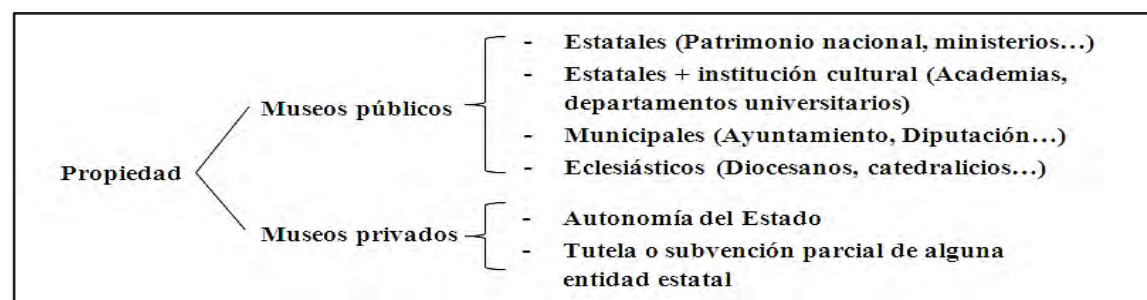
Adaptado de: León (1982)

c. Según propiedad

La configuración de un museo depende sustancialmente de la entidad a la que pertenece. Museos públicos y privados son las dos tipologías básicas que analizamos [...], las diferencias que establecen no afectan al uso público que en ambas se llevan a cabo, aunque sí es importante distinguir entre “museo” y “colección privada” ya que puede estar condicionada por la utilidad restrictiva o amplia que su propietario quiera conferirle mientras que el museo privado es “público” socialmente (León, 1982, p. 164).

Al respecto, se describe cómo los museos públicos a pesar de presentar, en comparación con los museos privados, problemas con su financiamiento y capacidad de su gestión, denotan mayor libertad y un fuerte énfasis en el enfoque social y cultural del museo. En contraste a ello, se presenta a los museos privados con un enfoque más de seguir una dirección del enfoque “cultural” que se deriva del poder y visión de la gestión que la dirige (Ver Figura 2).

Figura 2: Tipología museológica según la propiedad



Adaptado de: León (1982)

Respecto a la tipología de museos, gracias al apoyo de diversas instituciones tanto organismos públicos, como del sector privado y cooperación internacional que se sumó a la iniciativa del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) se pudo desarrollar el *Atlas de Infraestructura y patrimonio cultural de las Américas Perú*, el cual proporciona conceptos básicos e investigaciones empíricas sobre infraestructura y el patrimonio cultural en la región de América Latina y el Caribe. El estudio realizado se dio en 4 diferentes países de la región: Costa Rica, Ecuador, Jamaica y Perú quienes a través de sus Ministerios de Cultura lideraron la investigación y análisis de la información de sus respectivas realidades culturales.

En el atlas se desarrolla un apartado de los Museos, en el cual se explica un marco general de la realidad de los museos en el país. En este sentido, en la Tabla 3 se presenta una relación de tipos de museos en el Perú a partir de la siguiente clasificación:

- Según naturaleza predominante de las colecciones: 8 tipologías
- Según el tipo de administración o propiedad: 3 tipologías
- Según el ámbito de influencia: 4 tipologías

Tabla 3: Tipologías de museos según el Atlas de Infraestructura y patrimonio cultural de las Américas Perú

Según naturaleza predominante de las colecciones	Según el tipo de administración o propiedad	Según el ámbito de influencia
<ol style="list-style-type: none"> 1. Museos de Arte 2. Museos de Arqueología e Historia 3. Museos Etnográficos y comunitarios 4. Museos de Historia Natural 5. Museos de Ciencia y Tecnología 6. Museos Temáticos 7. Casas Museo 8. Museos Generales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Museos Estatales 2. Museos privados 3. Museos Mixtos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Museos nacionales 2. Museos Regionales 3. Museos de sitio 4. Eco museos

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, el Atlas, antes mencionado, realizado por el BID (2011) presenta un breve análisis sobre el número y distribución de los museos en el territorio peruano, del cual se extrae los

siguientes datos:

- En el 2011 se registraron un total de 317, entre museos y salas de exposición abiertos al público.
- Del registro total, 184 son de administración pública y 133 de administración privada.
- Lima y Callao representan un 25% del total nacional; se registraron 82 museos y salas de exposición.
- Del resto de departamentos se registraron un total de 76 museos, de los cuales, 48 de ellos son de administración pública y 28 de administración privada.

Otro documento nacional como es la guía de museos presenta una lista de museos presentes en el Perú, en la introducción del mismo se menciona brevemente la tipología que gestiona el Sistema Nacional de Museos del Estado, la misma que se presenta en la Tabla 4:

Tabla 4: Tipologías según el Sistema Nacional de Museos

Criterio de clasificación	Tipologías	Sub-tipologías
Por régimen de propiedad	Estatales	- Nacionales - Regionales - Municipales - Comunitarios - De Sitio
	Privado	- Organizaciones particulares - Fundaciones - Sociedades - Asociaciones - Instituciones religiosas - Instituciones educativas
Por su naturaleza de colecciones	- Arqueológicos - Históricos - Etnográficos - Artísticos - Religiosos - Tecnológicos - Arte popular - Especializado por temas	

Fuente: Elaboración propia

1.3.2 Estudio de público visitante

Otro elemento clave en la gestión de los museos es el estudio de sus usuarios. Para ello, diversos autores han desarrollado e investigado sobre la relación que se genera entre los museos y su público/comunidad/sociedad; y a partir de ello, configurar una tipología de los tipos de visitantes.

Aurora León, en su libro *El Museo, teoría, praxis y utopía*, describe 3 “niveles intelectuales” de públicos (Ver ANEXO C):

- Público especializado: el museo como un centro de investigación, el cual contribuya a los estudios e investigaciones que realizan, para ello, la metodología del servicio que brinda el museo adquiere alta relevancia en el análisis de estos usuarios.
- Público culto: el museo como un centro de educación, donde pueden experimentar placer o adquirir conocimiento, no es público especializado pero sí busca comprender sin mayor complejidad de análisis las expresiones presentadas.
- Gran público: el museo como un centro de educación, el cual valora la orientación y explicación que se encuentra en los museos. Paradójicamente, a pesar de ser considerado el público con menor conocimiento teórico y/o técnico para comprensión de las muestras de los museos, logran comprender el valor de las exposiciones.

Miguel Sabaté y Roser Gort (2012), licenciados en geografía e historia y con una amplia experiencia en el sector cultural y en el universo de los museos también desarrollaron unas tipologías en su libro *Museo y Comunidad. Un museo para todos los públicos*. Su categorización se enfoca en las personas que suelen visitar los museos o exposiciones temporales, denominándolos de la siguiente manera (ver ANEXO D para una mayor descripción):

- a. El visitante “fan”
- b. El turista accidental
- c. El escolar cautivo
- d. Querido profesor
- e. El club del Inmerso
- f. La familia
- g. El experto

- h. Público con discapacidad
- i. Público con necesidades educativas especiales
- j. El visitante ocasional
- k. El visitante VIP
- l. El visitante online

Para una mejor comprensión de los tipos de públicos en los museos, otros autores hacen referencia a algunos enfoques de la relación entre ambos, su evolución y sobre los componentes que intervienen en su interactividad (ver Figura 3)

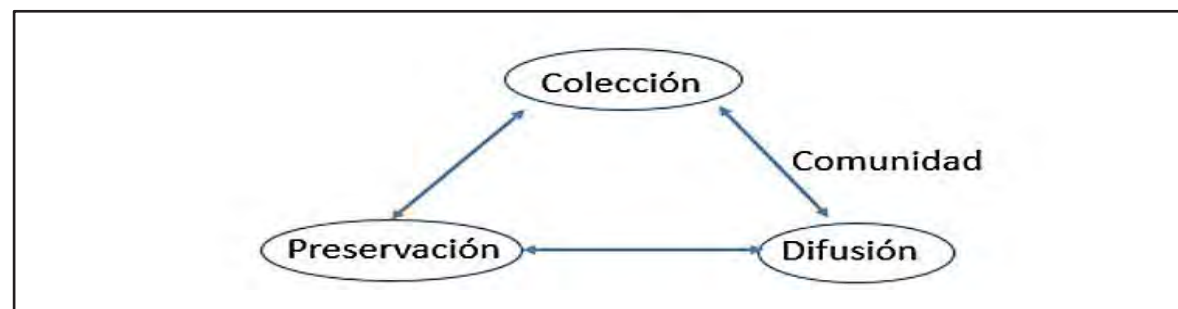
Figura 3: El Museo Tradicional



Fuente: Fernández (1999)

Sobre el tema, Sabaté y Gort (2012), presentan los principales entornos en los cuales se desarrollan el museo, por lo que permite visualizar de una manera más integral sus zonas de influencias y de accionar (ver Figura 4).

Figura 4: El Nuevo Museo



Fuente: Fernández (1999)

Luis Alfonso Fernández (1999), en su libro *Una introducción a la museología*, en la sección de un sistema abierto e interactivo, usa los gráficos propuestos por Marc Moure sobre dos formas de configurar los museos, por un lado, “un museo tradicional”, el cual muestra una relación lineal entre la sociedad y el museo, mientras que el “nuevo museo”, muestra una relación más circular y de diálogo entre la comunidad y el museo. Ambas relaciones mantienen los tres elementos que la componen colección, preservación y difusión. La segunda concepción involucra una mayor participación activa de la comunidad en la configuración de una identidad cultural, ya no vistos solo como receptores del valor que brindan los museos, sino como partícipes de la construcción de ese valor.

En línea con estos nuevos retos y oportunidades que vienen enfrentando, D’Harnouncourt (1989) en su texto *The museum and the public* brinda la siguiente reflexión:

Creo que los directores de museos en la conferencia de Getty se preguntaban: ¿Qué queremos nosotros como museos? ¿Queremos más público, queremos un público más rico (como lo sugieren algunos de los estudios que he leído), queremos un público más diverso, o queremos que el público que llega a tener la mejor experiencia posible? [...] Por otra parte, la misión final de un museo no es tener tantas personas como sea posible ver la exposición, sino tener tantas personas como sea posible ver la exposición bajo circunstancias en las que es posible que la gente tenga una buena experiencia. Y eso es algo bastante diferente (p. 36).

Las interrogantes expresadas en esta reflexión constituyen algunas de las cuestiones que se generan usualmente en la mente de los gestores culturales, buscando así brindar más que una simple exhibición, brindar una experiencia en el mundo de la cultura.

En la misma línea, Falk y Dierking (2000) plantean un modelo interactivo de la experiencia en el museo, en el cual interactúan tres contextos: personal, social y físico. En el primero, se reconocen los conocimientos, características y expectativas previos que trae consigo cada visitante. El segundo contexto social se refiere ya a la interacción que se da entre los visitantes y el museo, generando en ese contexto, actitudes, una serie de comportamientos y experiencias. El último contexto, involucra los aspectos y la forma en cómo se configura el ambiente del museo.

Este modelo llamado *Modelo de Experiencia Interactiva* propone conocer lo que ocurre con la persona antes, durante y después del recorrido. Parte del hecho de que la

percepción que tiene un visitante acerca del museo es funcional, ya que él es un usuario del mismo, y no limitada a la teoría; por el contrario, para los autores esta percepción es altamente contextual, e incluye las áreas personales, sociales y físicas. La experiencia del visitante, argumentan, debe ser considerada como un todo, o gestáltica (Falk & Dierking, 2000, p. 223).

Los diferentes enfoques presentados orientan a repensar sobre una nueva concepción de los museos, por lo tanto, ello deriva en una nueva forma de gestionarlos, y parte de ella, el desarrollo del marketing constituye un aspecto clave a considerar en la gestión del mismo. Sobre ello, Paul Mork, Responsable de Comunicación y Marketing de Norsk Folke Museum, Oslo, desarrolla el concepto del marketing y sus principales características y componentes en el manual práctico de cómo administrar un museo, elaborado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y el Consejo Internacional de Museos (ICOM). Esta herramienta orientadora es uno de los muchos aportes que se viene realizando para la mejora de la gestión de los museos y por lo tanto potenciar el valor que representa en el desarrollo social y económico de la sociedad.

2. Marketing

Empezaremos mencionando que nada es estático, todo a nuestro alrededor se encuentra en constante cambio, no es ajeno de esta realidad las diferentes disciplinas como es el caso del Marketing. Estos cambios, ocasionados por el consumidor, se traducen a través de la evolución del proceso de compra: en un inicio centrándose en la producción y posteriormente centrándose en el consumidor.

Para los autores Kotler y Armstrong (2008), el marketing es “un proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros” (p.5). A partir de esta definición, se desprenden los términos de necesidad, satisfacción y valoración, que son parte esencial en toda estrategia de marketing desplegada en cualquier organización. La estrategia de marketing es concebida e implementada, a partir del análisis de la demanda, de tal forma que se les ofrezca al público un bien/ servicio que vaya acorde a sus necesidades, deseos, intereses y cumpla con sus

expectativas.

Por otro lado, William Stanton (1992) considera al marketing como "un sistema total de actividades de negocios diseñado para planear, fijar precios, promocionar y distribuir productos que satisfacen necesidades a mercados objetivos para lograr las metas organizacionales" (p. 6). Desde esta perspectiva, el marketing es un elemento estratégico que permitirá alcanzar los objetivos y metas claves en una organización, a través de la captura y entrega de valor a sus clientes.

Asimismo, Montesinos (2002) propone una definición del marketing con relación a la captación de clientes:

El marketing consiste en el estudio y aplicación de técnicas tendientes a ubicar y captar consumidores, para satisfacer sus necesidades y generar rentabilidad a la empresa. Al tratar de definir qué es el marketing muchos creen que es sinónimo de venta y promoción, pero se sorprenderán al saber que éstas no son las partes más importantes del marketing (p. 17).

El marketing a través de los años ha venido evolucionando constantemente, adoptando diferentes enfoques que tienen como objetivo central la captura y entrega de valor. Según Kotler (2010), el marketing se enfoca en generar un intercambio de valor beneficioso tanto para el cliente como para la organización. Para él, los cambios tanto en la teoría como en la práctica del marketing son productos de los diferentes cambios sociales.

De hecho, los conceptos de marketing, en los años 1950 y 1960, evolucionaron a partir de un enfoque de gestión de producto a un enfoque en la gestión de clientes, en los años 1970 y 1980. En adelante, se desarrolló aún más y se añade la disciplina de la gestión de la marca en la década de 1990 y la década de 2000. La adaptación continua de los conceptos de marketing para diferentes épocas de la vida humana es lo que lo mantiene emocionante (Kotler, 2010, p. 25).

Según la American Marketing Association (AMA), el marketing se define como "una actividad, un conjunto de instituciones y procesos de creación, comunicación, entrega e intercambio de ofertas que tienen un valor para los consumidores, clientes, socios y sociedad en general"

Por otro lado, en toda organización existen tres niveles de planeación, las cuales son: la planeación estratégica de la compañía, planeación estratégica de marketing y finalmente la planeación anual de marketing. En la primera, los directivos de las empresas definen la misión,

establecen objetivos y formulan diversas estrategias generales para alcanzar dichos objetivos. En consecuencia a ello, se orienta la planeación que se lleva a cabo en las diversas áreas funcionales, como es la de marketing. A continuación, se explicarán los aspectos que conforman la planeación estratégica y operativa de marketing.

2.1 Planeación estratégica de marketing

Dentro de la planeación estratégica de marketing se lleva a cabo un proceso denominado “STP” (Segmentación, *Targeting* y Posicionamiento) que de acuerdo con Kotler, P. y Keller K. (2012) consiste en la búsqueda de un segmento adecuado del mercado en el cual una organización pueda ofertar determinado producto, identifica el o los segmentos objetivos más convenientes y culmina llevando a cabo una adecuada estrategia de posicionamiento del producto ofrecido para que los consumidores perciban el máximo beneficio.

2.1.1 Segmentación

Para que el producto de una organización pueda ajustarse a las expectativas de los consumidores, resulta fundamental que la oferta responda a las necesidades específicas de cada uno de los grupos de consumidores; es decir, toda organización debe prestar atención a las particularidades de cada grupo, pues de no hacerlo la oferta no se adaptaría a los consumidores y los objetivos de Marketing se verían involucrados de manera negativa.

Por esta razón, para las organizaciones resulta fundamental realizar la segmentación del mercado. Segmentar consiste en dividir un mercado en subconjuntos, lo cual da como resultado determinado grupos de consumidores a los cuales se les denominan “segmentos”. En este sentido, es preciso señalar la definición propuesta por un experto en el tema, quien señala que la segmentación se basa en “la división de un mercado heterogéneo en partes o segmentos o partes de mercado que presentan características homogéneas” (Mayorga, 2002, p. 197).

Los criterios para realizar la segmentación pueden ser varios y se clasifican en geográficos, demográficos, conductuales y pictográficos. En primera instancia, la segmentación geográfica

consiste en la división del mercado total de acuerdo a la región o ubicación, el tamaño de la ciudad y el clima. La segmentación demográfica involucra dividir el mercado tomando en cuenta variables como género, edad, ocupación, religión, ingreso y educación.

Por otro lado, los factores conductuales de segmentación dividen al mercado en función del comportamiento que tiene el consumidor frente al producto ofertado; es decir, se toma en cuenta el beneficio esperado, situación de uso o consumo y frecuencia de compra. Finalmente, en una segmentación por factores pictográficos dividen al mercado de acuerdo al estilo de vida, la clase social y la personalidad de las personas. En este último, es importante mencionar que el Estilo de Vida es “una manera de ser y de comportarse compartida por un grupo significativo de personas de una sociedad, que se parecen entre sí por sus características socio demográficas, psicológicas, de comportamiento, de equipamiento e infraestructura, entre otras” (Arellano, 2000).

2.1.2 Targeting

Luego de que una organización haya realizado la segmentación e identifique los grupos de segmentos, se procede con la evaluación del atractivo que poseen cada uno de los segmentos y se elige un segmento en particular a dónde dirigir la oferta. Para ello, la empresa posee tres alternativas estratégicas para elegir los segmentos de mercado objetivo, las cuales son estrategia no diferenciada, diferenciada y concentrada (Kotler, 1993).

- Marketing no diferenciado: cuando una empresa desarrolla una estrategia de marketing no diferenciado quiere decir que trata al mercado total como una unidad, por lo cual desarrolla un sólo programa de marketing para todo el mercado. En otras palabras, la empresa se enfoca en todos los segmentos de la misma forma y por ende les ofrece sólo un tipo de producto
- Marketing diferenciado: la empresa que desarrolla una estrategia de marketing diferenciado selecciona a dos o más segmentos de mercado a los cuales se dirige con programas de marketing que son desarrollados de acuerdo a cada uno de ellos, proponiéndoles una oferta específica y adaptada respectivamente con la finalidad de alcanzar a varios tipos de consumidores
- Marketing concentrado: la empresa que decide llevar a cabo una estrategia de

marketing concentrado única y exclusivamente elige un sólo segmento del mercado al cual dirigirse, especializándose en proponer una oferta bastante adaptada a las necesidades del segmento seleccionado.

2.1.3 Posicionamiento

El posicionamiento es el tercer paso en la planeación estratégica de marketing. Philip Kotler (2001) lo define como el lugar que ocupa un producto en la mente del consumidor cuando se le compara con el resto de los productos o marcas competidoras, además permite identificar aquello que piensan los consumidores respecto a los diversos productos y marcas que tienen a su disposición en el mercado.

Una vez posicionado un producto, es necesario identificar una ventaja diferencial o competitiva viable, en otras palabras, se puede entender como ventaja diferencial a “cualquier característica de la organización o marca que el público considera conveniente y distinta de las de la competencia” (Bharadwaj, Varadarajan & Fahy, 1998, p. 150).

2.2 Planeación operativa de marketing

El marketing operativo de acuerdo con Philip Kotler (2008) consiste en un conjunto de herramientas y habilidades que son necesarias para lograr aquello que se ha desarrollado en el plan de marketing estratégico, con la finalidad de crear, comunicar y entregar valor para los consumidores. El marketing operativo está comúnmente compuesto por las 4 P's que son producto, precio, promoción y plaza. Sin embargo, en el contexto de los museos por ofrecer un servicio, se toma en cuenta adicionalmente una quinta “P” denominada “Personas”. Dado ello, el marketing mix en el caso de los museos se encuentra conformado por las 5 P's (ver Figura 5):

Figura 5: Las 5 P's del Marketing Mix de un museo



Adaptado de: Kotler (2008)

- **Producto:** El producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que cualquier cosa es ofertado para satisfacer las necesidades del mercado meta. Un producto comprende objetos físicos, personas, servicios, lugares, ideas y organizaciones. Desde el punto de vista de los visitantes del museo, el producto incluye a las exposiciones, programas e instalaciones.
- **Precio:** Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio y que está comprendido por la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de poseer o usar aquel producto o servicio. Asimismo, es la única variable del marketing mix que genera ingresos para la empresa, como es el caso de las entradas o boletos de ingreso a un museo.
- **Promoción:** La promoción está comprendida por un conjunto de actividades que tienen como objetivo informar sobre las características y beneficios de un producto, persuadir y convencer al cliente de comprarlo. A su vez, la promoción está compuesta por las variables: publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas y venta personal.
- **Plaza:** La plaza incluye las actividades que se llevan a cabo para que las organizaciones pongan su producto a disposición del mercado meta a través de canales de distribución o

promoción conocidos como intermediarios que facilitan el flujo de los bienes o servicios hacia el consumidor. En el contexto del museo, “la plaza se refiere a los canales de distribución que permiten a los consumidores experimentar los productos y servicios de un museo, ya sea in situ o fuera del sitio” (Kotler, 2008, p. 28).

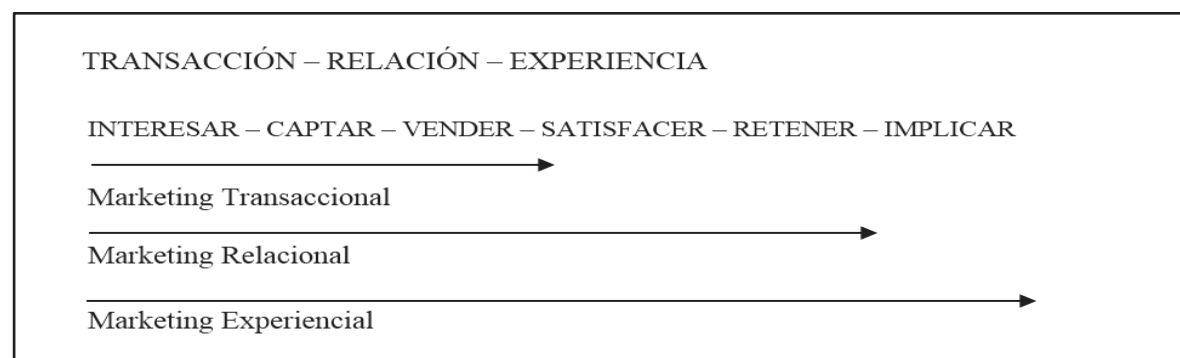
- Personas: En el caso de que una organización ofrezca un servicio, es necesario que requiera de personal que mantenga contacto directo con los clientes. La naturaleza de estas interacciones influyen de manera importante en la forma en que los clientes perciben la calidad del servicio. Es importante tomar atención en la forma cómo se llevan a cabo las interacciones pues de ello dependerá cómo los clientes perciben la calidad del servicio. Desde la perspectiva del servicio que ofrece un museo, las personas son los miembros del personal que sirven, atienden e interactúan con los visitantes. De acuerdo con Kotler (2008), el personal del museo puede aumentar o disminuir el valor de un visitante en función de su comportamiento, por lo cual es esencial que el personal del museo sea acogedor, amable e informativo.

2.3 La evolución del Marketing

A lo largo de los años, el mundo ha atravesado y atraviesa diversos fenómenos, uno de los más relevantes y de mayor impacto es la globalización, la cual ha desencadenado reacciones que involucran cambios en aspectos tanto sociales, económicos como políticos; el avance constante en el aspecto tecnológico, los cambios en las costumbres, gustos e intereses de las personas/consumidores son ejemplos de ello. Así como estos aspectos mutan con el tiempo, las estrategias, actividades y procesos también sufren adaptaciones para poder responder a estas nuevas tendencias y el marketing no está exento de ello.

A partir de la teoría revisada, se han identificado 3 importantes enfoques de marketing que han surgido con el paso de los años: Marketing transaccional, marketing relacional y marketing experiencial (ver Figura 6).

Figura 6: Evolución del marketing



Adaptado de: Segura & Sabaté (2008)

2.3.1 *Marketing Transaccional*

El marketing transaccional fue uno de los primeros enfoques de marketing que utilizaban las distintas organizaciones a nivel mundial y se centraba en aspectos meramente transaccionales, su fin último era el obtener beneficios económicos; el crear relaciones o vínculos emocionales con los clientes no era una de sus prioridades; el cliente era visto como un ser pasivo. Este enfoque se centra en el corto plazo y no busca generar una comunicación bilateral, sino que se enfoca en presentar las características de los productos y generar una relación utilitarista con los clientes, basados en cubrir sus necesidades básicas.

Según Kotler (2010), en un inicio, durante la era industrial, el marketing se enfocaba en vender los productos que se fabricaban a quienes podían pagar por él, a pesar de que el producto era, en cuanto a características, básico. Para Kotler, el marketing, en ese entonces, era considerado como apoyo al área de producción, pues su función principal se centraba en generar demanda de los productos. Esto se debió al contexto de la economía posguerra en Estados Unidos entre los 50 a 60s.

Por otra parte, Schmitt (1999) se refiere a este enfoque de marketing como “marketing tradicional”, el cual se centra en la presentación de características funcionales y beneficios propios del producto o servicio. Él presenta este enfoque de marketing en un contexto donde los clientes son tomadores de decisiones racionales, cuya motivación de compras se da por medio de resolución de problemas comunes. Schmitt indica que el proceso de decisión típico es asumido para envolver diferentes soluciones de problemas:

A lo largo de este siglo, los economistas, los científicos de decisiones, y los profesionales de marketing han visto el proceso de toma de decisiones del cliente como simples resoluciones de problemas. [...] la resolución de problemas se refiere a la acción reflexiva motivada a cabo para lograr la satisfacción de las necesidades (Schmitt, 1999, p. 15).

2.3.2 Marketing Relacional

Con el pasar de los años, se comenzó a evidenciar que el marketing transaccional dejaba de lado un aspecto muy importante para el éxito de cualquier empresa: la relación con sus clientes. Es por ello, que surge un nuevo enfoque: el marketing relacional, que a diferencia del marketing transaccional se centra en la atracción, mantenimiento e intensificación de la relación con los clientes (Córdoba, 2009), para ello dirige sus esfuerzos en la creación de relaciones empresa – cliente mutuamente beneficiosas, tal como lo describe Kotler (2006 citado en Córdoba 2009) “el marketing de relaciones tiene por objetivo establecer relaciones mutuamente satisfactorias y de largo plazo, con los participantes clave (consumidores, proveedores, distribuidores y otros socios del marketing) con el fin de conservar e incrementar el negocio”.

En tanto, Alfaro (2010) menciona que “El marketing relacional nos proponía identificar a los cliente más rentables para establecer una relación, obtener mayor conocimiento de ellos y adaptarse continuamente a sus necesidades, para poder así obtener el máximo valor durante el mayor tiempo posible” (p. 50). De acuerdo esta cita, podemos identificar que el conocimiento profundo de los clientes es una de las variables más importantes para la efectividad del marketing relacional; el cual utiliza el conocimiento de sus clientes para poder crear productos/servicios acorde a sus características e intereses. Alfaro (2010) indica que: “Se trataría de pasar de ‘tengo un cliente y le quiero vender el máximo de productos y servicios’ a tengo un cliente y quiero ayudarlo” (p. 53).

Por otro lado, una de las principales diferencias que se encuentra entre el marketing transaccional o tradicional y el relacional es el tipo de relación que se busca generar entre la empresa y el cliente. Estas relaciones entre la empresa y el cliente generan valor añadido y personalizado al servicio o producto adquirido por el cliente.

El marketing relacional consiste en establecer una relación de beneficio mutuo, de satisfacción plena para el cliente y de rentabilidad para la empresa. Está en contraste con el enfoque de marketing transaccional, que es más tradicional y se centra en el aumento del número de ventas individuales (ESAN, 2016).

Por otro lado, es importante mencionar que el marketing relacional no significó un cambio de procedimiento, sino solamente estructural. El marketing relacional sigue respondiendo, como otras tendencias de marketing, a cuestiones económicas en las que se busca alcanzar una mayor rentabilidad y crecimiento del negocio, pero dejando de lado las relaciones de enfrentamiento y dando paso a relaciones de cooperación y participación con los clientes (Guadarrama & Rosales, 2015).

Asimismo, junto con el surgimiento de este marketing se desarrollaron diversas herramientas que ayudan a poder alcanzar los objetivos, una de las más conocidas es el CRM⁵ (Gestión de Relaciones con los clientes o Customer Relationship Management), el cual desarrolla programas para atraer, retener, recuperar clientes, y generar relaciones de lealtad entre los clientes, la marca y la empresa, a través del tiempo (ESAN, 2016).

Sin embargo, el CRM muchas veces no es llevado a cabo de forma correcta y no ofrece un real cambio de paradigma orientado al cliente; la comunicación muchas veces sigue siendo unidireccional, más que entre personas, es una relación entre los clientes y una base de datos (Lenderman, 2008). Schmitt señala que “para producir una experiencia realmente satisfactoria para sus consumidores, las empresas tienen que ir más allá de lo que ofrece el CRM” (Schmitt 2003 citado en Lenderman 2008).

2.3.3 Nacimiento del marketing experiencial

⁵ El CRM es una disciplina en marketing que combina la base de datos y la tecnología informática con el servicio al cliente y las comunicaciones de marketing. La gestión de la relación con el cliente (o CRM) busca crear comunicaciones más personales con el cliente mediante la aplicación de datos de los clientes (demográficos, de la industria, historial de compras, etc.) a cada vehículo de comunicaciones. En el nivel más simple, esto incluiría la personalización del correo electrónico u otras comunicaciones con los nombres de los clientes. A un nivel más complejo, CRM permite a una empresa producir una comunicación de marketing consistente y personalizada, ya sea que el cliente vea un anuncio, visite un sitio Web o llame al servicio de atención al cliente (American Marketing Association).

Posteriormente, se comienza a estudiar el impacto de las emociones y sentimientos en las decisiones de compra de las personas, dichas variables cobran mayor importancia y comienzan a ser vistas como nuevas fuentes de valor. Holbrook y Hirschman (1982) fueron unos de los primeros en criticar el enfoque que se tenía en los aspectos tangibles de los productos y el enfoque en procesos de compra racionales. Ellos señalan que “Los consumidores ya no son simplemente agentes racionales de toma de decisiones. Su proceso de decisión está fuertemente influenciado por el componente experiencial, relegando la motivación utilitaria a un papel secundario” (Holbrook & Hirschman 1982 citado en Turi & Brunet 2009).

Es por ello, necesario incorporar un enfoque centrado en la producción de fantasías, sentimientos y diversión, generados a partir de la entrega de experiencias memorables; esta perspectiva debe ser fenomenológica, y enfocando el proceso de consumo como un estado subjetivo de la conciencia en que debe primar la generación de significados simbólicos, respuestas hedónicas y criterios estéticos (Holbrook & Hirschman, 1982).

A partir de ello, se comienza a visualizar que el mercado y los intereses de las personas/clientes se han transformado, dando espacio a nuevas fuentes de valor. Pine y Gilmore (1999), desde un punto de vista económico, postulan que a través del tiempo se ha dado una progresión de valor económico, del cual se desprenden 4 ofertas económicas: Materias primas, bienes, servicios y las experiencias (Ver Tabla 5).

Tabla 5: Desarrollo de las economías

Producto económico	Productos básicos	Bienes	Servicios	Experiencias
Economía	Agraria	Industrial	De servicios	De experiencias
Función económica	Extracción	Fabricación	Provisión	Teatralización
Carácter	Fungibles	Tangibles	Intangibles	Memorables
Atributo principal	Naturales	Estandarizados	Personalizados	Personales
Método de abastecimiento	Almacenados en gran cantidad	Inventariados después de la producción	Entregados a pedidos	Promovidas durante un breve período
Vendedor	Mayorista	Fábrica	Proveedor	Teatralizador
Comprador	Mercado	Usuario	Cliente	Invitado
Factores de la demanda	Características	Funcionalidad	Beneficio	Sensación

Adaptado de: Pine & Gilmore (1999)

- Materias primas: se refiere a las materias que son extraídas del mundo natural tales como animales, minerales y vegetales.
- Bienes: hace referencia a productos que son tangibles, estandarizados y se almacenan, implicando para ello un proceso de fabricación que convierte la materia prima en diferentes productos.
- Servicio: estos son actividades intangibles que son implementadas tomando en cuenta los intereses de los clientes, en esta etapa se transfieren los productos, junto a un servicio personalizado.
- La experiencia: son eventos que involucra de forma personal a los individuos, "Mientras que los productos son fungibles, los bienes tangibles y los servicios intangibles, las experiencias son memorables" (Pine & Gilmore, 1999, p.11). El surgimiento de la experiencia como oferta de valor económico, se produce por el deseo de los clientes hacia factores diferenciales y emocionales.

Mientras que las ofertas económicas anteriores -las mercancías, los bienes y los servicios- son externos al comprador, las experiencias son intrínsecamente personales y sólo existen en la mente de un individuo que ha estado involucrado en un nivel emocional, físico, intelectual o incluso espiritual. Por lo tanto, dos personas no pueden tener la misma experiencia, ya que cada experiencia deriva de la interacción entre el evento escenificado (como una obra teatral) y el estado de ánimo del individuo (Pine & Gilmore, 1999, p. 99).

De esta manera, podemos ver cómo las personas y el mercado han ido evolucionando y transformándose, dando paso a una nueva concepción de la experiencia como oferta de valor económico; las características propias y la calidad de un producto o servicio pierden relevancia y no son suficiente para satisfacer a los clientes, debido al sinnúmero de ofertas similares, con características y relaciones cliente - empresa que no ofrecían un valor diferencial. Asimismo, los enfoques de marketing relacional muchas veces eran gestionados de formas inadecuadas, llegando a hostigar a los clientes.

Los consumidores de hoy están aburridos de ser inundados con anuncios y mensajes invasivos sin fin, instándolos a comprar productos que se ahogan en un mar de ruido. Ellos quieren que las marcas se comprometan con ellos, para añadir valor a sus vidas, que les den algo a cambio. Los consumidores aspiran a estilos de vida que sus marcas

favoritas retratan; quieren ser una parte de la marca y lo que está asociado a él, y quieren sumergirse en las marcas que les gustan. [...] Es por esto que el mundo del marketing de hoy en día, y marcas líderes, están compitiendo en una nueva era: la era del marketing experiencial (Smilansky, 2009, p. 5).

Es a partir de este nuevo escenario, como surge un nuevo enfoque que incorpora el factor emocional y sentimental de la experiencia dentro de la estrategia de marketing. Se abre un nuevo camino hacia la promoción, no solo de productos o servicios, sino de emociones, sentimientos, sensaciones, factores intangibles presentes en una oferta diferenciada para el cliente; emerge un nuevo escenario hacia las experiencias holísticas y memorables.

Hoy la mayoría de compañías se mueven en mercados maduros, hipercompetitivos, con productos y servicios casi indiferenciados y compitiendo esencialmente por precio. Los clientes son ahora más exigentes, están mejor informados y buscan productos personalizados. Estamos frente a un cambio de paradigma que lleva al cliente a no solo desear cubrir sus necesidades básicas, sino a querer elevar sus procesos de compra y consumo a un estadio superior, el de las emociones y experiencias (Ruíz & et. al., 2012, p. 10).

De igual modo, Bernd Schmitt (1999) identifica tres importantes fenómenos que han dado paso al surgimiento del marketing experiencial:

- La omnipresencia de la tecnología de la información: Se destaca la gran presencia de las tecnologías de la información en nuestra vida diaria. Su rápida expansión y desarrollo son factores a tomar en cuenta, porque conducirán a nuevas formas de comunicarse e interrelacionarse.
- La supremacía de la marca: En la actualidad todo se basa en marcas, las empresas enfocan su marketing en crear una relación poderosa entre cliente – marca, debido a que los consumidores ya no basan sus juicios en características tangibles, sino que prefieren marcas que les genere distintas imágenes, sensaciones, y experiencias.
- La ubicuidad de las comunicaciones y el entretenimiento: Así como, actualmente, todo se basa en marcas, también una efectiva comunicación fortalecerá la relación con los clientes. Las organizaciones deben producir comunicaciones que encajen con los valores, sentimientos que su marca transmite, deben ser, a su vez, entretenidos para

poder atraer y encantar a sus clientes. Las comunicaciones se deben de gestionar de manera efectiva, debido a que ya no son solo de una vía, los clientes también tienen voz y es poderosa.

El marketing experiencial surge para poder responder a las nuevas condiciones del mercado y brinda una propuesta diferencial que busca capturar la atención del público, fidelizarlos, y ofrecerles un rol más protagónico. “El marketing de experiencias, que se apoya en estrategias de satisfacción de clientes, nace con la premisa de que un cliente elige un producto o servicio por la vivencia que le ofrece antes de la compra y durante su consumo” (Alfaro, 2010, p. 53).

Los consumidores necesitan interiorizar la marca, producto o servicio como individuos diferenciados y conocer el lugar que ocupa en sus vidas. El marketing experiencial, en mayor medida que la publicidad tradicional, favorece las conexiones sensoriales y emocionales con la marca durante esta fase de prueba e interacción (Lenderman, 2008, p.35).

De esta manera, las experiencias se convertirán en una nueva propuesta de valor de las organizaciones, quienes se deberán esforzar en ofrecer recuerdos inolvidables y experiencias únicas, para de esta manera poder crear una relación más poderosa y duradera con el cliente.

Hoy en día los clientes tienen características funcionales y beneficios, la calidad del producto, y una imagen de marca positiva como algo de por sí dado. Lo que quieren son productos, comunicaciones y campañas de marketing que deslumbran sus sentidos, tocan sus corazones y estimulan sus mentes. Quieren productos, comunicaciones y campañas a las que pueden relacionarse y que pueden incorporar a sus estilos de vida. Quieren productos, comunicaciones y campañas de marketing para ofrecer una experiencia (Schmitt, 1999, p. 22).

3. Un nuevo enfoque: El marketing experiencial

3.1 Conceptos claves del Marketing experiencial

Es importante para poder abordar la teoría existente del Marketing Experiencial, tener claro el concepto de “experiencia”. La experiencia se puede definir como el conjunto de conocimientos y vivencias acumulados en el tiempo, también, se puede describirla como sentimientos o emociones que se generan a través de la participación de una persona en un evento en particular.

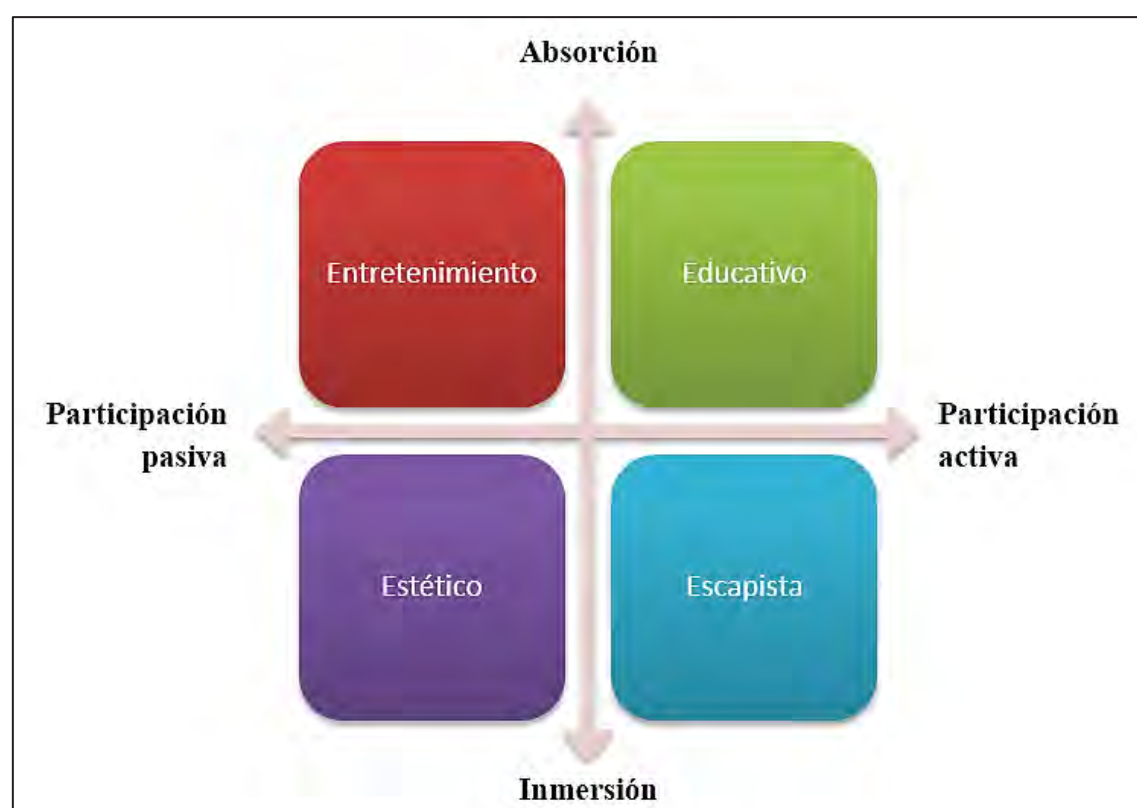
De acuerdo a *The Webster's Third New International Dictionary*, “Las distintas definiciones se pueden clasificar en dos categorías: algunas se refieren al pasado (refiriéndose al conocimiento ya las experiencias acumuladas a lo largo del tiempo), y otras se refieren a percepciones, sentimientos y observación directa”. Asimismo, según la Real Academia Española (RAE) la experiencia se define como “el conocimiento de la vida adquirido por las circunstancias o situaciones vividas” o, también como “circunstancia o acontecimiento vivido por una persona”.

Pine y Gilmore (1999) presentan un esquema de dos dimensiones para poder entender las cualidades y características de las “experiencias”.

- La primera dimensión es la referida a la participación del cliente: En este espacio se puede encontrar dos espectros; el primero, es el referido a participación pasiva, donde el cliente no afecta el desempeño de la experiencia. En el segundo espectro se encuentra la participación activa que es todo lo contrario a la participación pasiva; el cliente tiene un papel activo y crucial en el desempeño del evento que produce la experiencia y, a su vez, contribuye a la experiencia de otras personas.
- La segunda dimensión se enfoca en la conexión o relación entre el cliente y el evento: En esta dimensión, igualmente, se encuentran dos espectros. El primero, es el referido a la “absorción” que es donde el cliente, solamente, evalúa de manera interna la experiencia en la que está presente. El segundo, es el de “inmersión” que es donde el cliente participa en el desarrollo de la experiencia.

Además, dichos autores clasifican las experiencias en cuatro categorías a partir del acoplamiento de los espectros de las dos dimensiones anteriormente descritas. En la figura 7 se puede ver cómo ellos realizan la clasificación conformada por cuatro reinos:

Figura 7: Los cuatro Reinos de una Experiencia



Adaptado de: Pine & Gilmore (1999)

a. Entretenimiento

Se produce cuando la experiencia es absorbida de forma pasiva a través de los sentidos. Ejemplos de ello se encuentran, generalmente, cuando se ve una actuación o se escucha música. Este componente representa una de las formas más antiguas, pero también más desarrolladas y comunes de la experiencia.

b. Educacional

La educación implica una participación activa del individuo, debido a que para que se tenga éxito en la generación de esta forma de experiencia, se debe involucrar en forma activa la mente y/o el cuerpo. “Ante una experiencia educativa, el visitante absorbe los sucesos que se desarrollan ante él a la par que participa de manera activa” (Pine & Gilmore, 1999, p.70). Ejemplo de este tipo de experiencia se puede encontrar en un salón de clases.

c. Escapista

En este tipo de experiencia se presenta un ambiente que influye en una participación sumamente activa del participante, este se encuentra inmerso en el entorno de la experiencia. Ejemplos de ello se da en los casinos o en los parques temáticos.

d. Estética

En una experiencia estética, el participante se encuentra inmerso en el entorno de la experiencia, pero no tiene una participación activa. Ejemplos de este tipo de experiencias se puede encontrar en ciertos museos o galería de artes, en los cuales el visitante solo adopta una posición de observador y queda sumergido por el entorno, mas no ejerce un efecto en este.

Asimismo, Pine y Gilmore (1999) identifican cinco principios fundamentales claves a seguir para generar “experiencias memorables”:

- El tema de la experiencia: Lo primero que se debe hacer es definir de manera adecuada un tema, la elección del tema va permitir que todos los esfuerzos y elementos puestos en marcha sigan un mismo hilo, esto generará consistencia y dotará de mayor efectividad a la experiencia. La elección adecuada del tema va permitir que la experiencia se grave en el individuo y lo captive.
- Armonizar las impresiones con señales positivas: Se debe diseñar experiencias que dejen impresiones inolvidables, para ello se deben de elaborar en razón del tema elegido. Todas las señales presentes dentro del ambiente de la experiencia deben estar diseñadas en relación al tema para que haya sincronía y se transmitan las señales correctas y deseadas.
- Eliminar las señales negativas: Es necesario para la efectividad de la experiencia, eliminar todas las señales que contradiga o distraiga a los clientes del tema.
- Mezclar objetos de recuerdo: Las personas, por lo general, sienten un impulso de compra por artículos de recuerdo de una experiencia vivida, es importante considerar en incluir puntos de venta de estos artículos, a fin de que los clientes tengan un recuerdo de la experiencia ofrecida.
- Involucrar los cinco sentidos: Es importante involucrar aspectos sensoriales en la propuesta de la experiencia, debido a que estos darán apoyo al tema y mejorarán la

experiencia. Una experiencia será más memorable y eficaz, mientras más sentidos se involucren dentro de ella.

Por otro lado, abarcando las experiencias desde un enfoque de marketing, Schmitt (1999), uno de los autores más influyentes del marketing experiencial, lo define de la siguiente manera:

El marketing experiencial se basa en la gestión de las sensaciones y emociones a través de la creación y orientación de estímulos –antes, durante y después de la compra– sobre los sentidos, la mente y el corazón de las personas. El objetivo fundamental es la creación de experiencias holísticas en los clientes por medio de marcas/empresas que lleven asociadas percepciones sensoriales, afectivas, creativas y que les hablen de un estilo de vida (Schmitt, 1999, p. 22).

De acuerdo a Schmitt (1999), el marketing experiencial y el marketing tradicional o transaccional se diferencian fundamentalmente en cuatro aspectos (Ver Tabla 6):

Tabla 6: Diferencias entre el marketing tradicional y el experiencial

MARKETING TRANSACCIONAL	MARKETING EXPERIENCIAL
Se enfoca en las características y ventajas funcionales del producto.	Se enfoca en las experiencias del cliente.
La categoría y competencia del producto se definen restrictivamente.	La categoría y competencia del producto se define en base al análisis de la situación de consumo.
Los clientes son considerados racionales a la hora de tomar decisiones.	Los clientes basan su decisión de compra en aspectos racionales y emocionales.
Los métodos y herramientas son analíticos, cuantitativos y verbales.	Los métodos y herramientas son ecléticas.

Adaptado de: Schmitt (1999)

a. El enfoque

El marketing tradicional se centra, principalmente, en características y beneficios funcionales, bajo este enfoque se asume que los consumidores priorizan las características funcionales del producto y seleccionan el que les ofrezca una mayor utilidad (Schmitt, 1999).

Por el contrario, el marketing experiencial tiene como enfoque principal a la experiencia del cliente. De acuerdo a Schmitt:

Las experiencias se producen como resultado de encontrar, pasar o vivir por determinadas situaciones. Las experiencias conectan también a la empresa y la marca con la forma de vida del cliente y sitúan las acciones personales del cliente y la ocasión de compra en un contexto social más amplio. En resumen, las experiencias aportan valores sensoriales, emocionales, cognitivos, conductistas y de relación que sustituyen a los valores funcionales (Schmitt, 1999, p. 26).

b. La categoría y competencia del producto

El marketing tradicional se enfoca en categorías restrictivas o definidas. Por ejemplo, si se analiza bajo el enfoque del marketing tradicional a los competidores del MAC (Museo de Arte Contemporáneo de Lima) se obtendrían que estos serían otros museos de Lima, tal como el Museo BCR. Por el contrario, si se analiza desde la perspectiva de marketing experiencial, el museo MAC no solo competiría con otros museos de Lima, sino también con cualquier lugar de ocio que presente una oferta cultural, tal como el teatro. Ello, debido a que desde el enfoque experiencial se examina la situación de consumo en su totalidad y se esboza difusas fronteras de las categorías y la competencia (Schmitt, 1999).

c. Los clientes/consumidores

Mientras que bajo el enfoque tradicional se ve a los consumidores como tomadores de decisiones racionales, cuyo proceso de decisión se centra estrechamente en la resolución de problemas; en el enfoque de marketing experiencial, se postula que los consumidores a través del proceso de toma de decisiones de compra son conducidos por factores tanto racionales como emocionales. De acuerdo a Schmitt (1999): “Los consumidores quieren ser entretenidos, estimulados, afectados emocionalmente y retados de forma creativa” (p. 29).

d. Métodos y herramientas

En el marketing tradicional los métodos y herramientas son analíticas, cuantitativas y verbales, se centran en números y datos objetivos que presentan una visión de los clientes, los productos y la competencia tecnificada, racional y analista, con supuestos no contrastados (Schmitt, 1999).

En contraste, el marketing experiencial no está integrado a una única metodología; por el contrario, es ecléctica, se basa en la adaptación y utilización de los mejores métodos y herramientas para alcanzar objetivos particulares. Algunos métodos y herramientas pueden ser muy analíticos y

cuantitativos, mientras que otros pueden ser más intuitivos y cualitativos (Schmitt, 1999).

Por otra parte, es importante contrastar también las diferencias entre los enfoques de marketing experiencial y relacional, que si bien no son tan extensas, debido a que el marketing experiencial usa ciertos elementos del marketing relacional en su propuesta de valor, hay ciertos aspectos en su proceso de gestión que difieren; En la Tabla 7, se pueden apreciar las diferencias identificadas:

Tabla 7: Gestión de la experiencia vs. Gestión de las relaciones

	Qué es	Cuándo se aplica	Cómo se monitorea	Quién utiliza la información	Relevancia para el desempeño futuro
Gestión de la experiencia del cliente	Registra y distribuye lo que un cliente piensa acerca de una empresa.	En los puntos de interacción con el cliente: "puntos de contacto".	Encuestas, estudios dirigidos, de observación, investigaciones de "voz del cliente".	Líderes de negocios o funcionales, para crear expectativas factibles de cumplir y mejores experiencias con productos y servicios.	Proactiva: localiza espacios donde añadir productos en las brechas entre expectativas y experiencia.
Gestión de relaciones con los clientes	Registra y distribuye lo que una empresa sabe acerca de un cliente.	Después de que existe un registro de una interacción con un cliente.	Información de puntos de venta, investigación de mercado, clicks en página web, seguimiento automatizado de ventas.	Grupos de contacto con el cliente, tales como ventas, marketing, servicio en terreno y servicio al cliente, a fin de impulsar una ejecución más eficiente y eficaz.	Reactiva: impulsa ventas cruzadas combinando productos demandados con otros que no lo son.

Adaptado de: Meyer & Schwager (2007)

A partir de lo expuesto sobre el marketing experiencial, podemos ver que este nuevo enfoque presenta a la creación de experiencias como componente clave y propuesta de valor diferencial; de este modo el fin último que busca toda estrategia de marketing experiencial es generar una experiencia única y memorable en la mente de los consumidores (López, F. & López, E., 2010).

El marketing experiencial genera una nueva forma de llegar al cliente, de manera tal que se produzca una relación más poderosa, donde el cliente no solo sea un receptor pasivo, sino que pueda participar de manera activa y se involucre dentro de una atmósfera, especialmente creada para él.

En efecto, el marketing experiencial intenta desarrollar una forma de conexión o diálogo más directo con el cliente para intentar seducirlo, emocionarlo y conmoverlo en el punto de venta, de tal modo que quede vinculado de forma intangible a los productos o servicios ofrecidos por el proveedor, activando y determinando con esta vinculación emocional, no necesariamente consciente, sus posteriores decisiones de compra (López, F. & López, E., 2010, p. 63).

Por su parte, Lenderman (2006) indica que las organizaciones deben diseñar las experiencias como un elemento de diferenciación, y analizar los diferentes puntos de contacto para promocionar sus productos o servicios y relacionarse con los clientes.

Marketing Experiencial es una estrategia que busca inducir a los consumidores a optar por la marca a través la creación intencional de experiencias que hayan tenido antes de la compra, durante el proceso de compra y en cada punto de encuentro que puedan llegar a tener con ella (Lenderman, 2006, p. 10).

Lenderman (2006) considera que el marketing experiencial será la clave del éxito o fracaso de una organización; este nuevo enfoque tiene como objetivo poder generar un mayor beneficio a los clientes, a través de una relación entre el cliente/consumidor y la organización más profunda, generando experiencias exitosas que logren conectarse, instaurar relaciones duraderas y propiciar fidelidad de parte de su público, quienes tendrán presente a la organización y se sentirán atraídos a vivir, y difundir, nuevas, creativas y emocionantes experiencias.

3.2 El Marketing Experiencial según Schmitt

Bernd Schmitt (1999), uno de los autores más importantes en el campo del Marketing Experiencial, presenta una metodología que añade componentes que no habían sido considerados anteriormente por los autores. Por un lado, Lenderman (2008), Alfaro (2010) y López y López (2010) presentan el marketing experiencial bajo aspectos meramente sensoriales y emocionales; por su parte, Pine y Gilmore (1999) consideran un aspecto más: el racional o cognitivo del ser humano (pensamiento divergente y convergente). En tanto, Schmitt (1999) presenta una metodología que si bien considera estos tres aspectos: sensorial, emocional y racional, añade dos componentes importantes dentro de la experiencia del individuo: las acciones individuales prolongadas a través

del tiempo y la experiencia relacional.

A partir de ello, Schmitt (1999) presenta su metodología de Marketing Experiencial, la cual se basa en cinco tipos de experiencias de consumo: Sensorial, Emocional, Pensamiento, Actuación y Relacional. A partir de estos tipos de experiencia, toda organización genera una estrategia de marketing experiencial, la cual puede contener a los 5 o algunos de ellos; cual tipo de experiencia incluir en su estrategia y la intensidad de cada uno de ellos va depender de los objetivos y la naturaleza del producto/servicio que ofrezca la organización.

Schmitt (1999) indica que “en lugar de estar preocupado con cualquier experiencia individual en particular, usted necesita preguntarse la cuestión estratégica más importante de qué tipos de experiencias desea proporcionar y cómo puede proporcionarlas con un atractivo permanente” (p. 61). Asimismo, es importante mencionar que las estrategias experienciales diseñadas por una organización, bajo el enfoque de marketing experiencial, pueden ser de tres diferentes tipos: mono-experiencial, multi-experiencial o estrategia experiencial holística.

La estrategia mono-experiencial es la que incluye a un solo tipo de experiencia en particular (Sensorial, emocional, pensamiento, actuación o relacional); la estrategia multi-experiencial incluye dos o más estos y; por último, la estrategia experiencial holística, incluye a todos. A continuación, se describirán estos 5 tipos de experiencia:

a. Sensorial

En este tipo de experiencia se apela a los cinco sentidos: el tacto, la vista, el gusto, el olfato y el oído; Schmitt (1999) indica que el objetivo general de las campañas que apelan a este sentido es el de proveer placer estético, emoción, belleza y satisfacción a través de la estimulación sensorial.

De acuerdo a Schmitt (1999), las experiencias sensoriales contribuyen al logro de una identidad de organización o marca, ello a partir de la estimulación de sensaciones, motivando a los clientes y agregando valor a los productos o servicios. Schmitt (1999) indica que “el marketing sensorial puede ser una poderosa herramienta estratégica y táctica para motivar a los clientes directamente, agregar valor al cliente y diferenciar el producto (internamente y externamente), incluso en el caso de una identidad corporativa o de marca débil” (p. 109).

Se ha de tomar en cuenta que las organizaciones deben comunicar y difundir por cada uno de sus puntos de contacto y a todos los grupos de interés, sus valores o expresiones que manifiesten su identidad de manera consistente. Con respecto a las expresiones organizacionales o de marca,

estas se logran difundir por medio de ciertos elementos de identidad, los cuales mencionamos a continuación:

- Las propiedades: representan la infraestructura de la organización tales como sus instalaciones u oficinas.
- Los productos: son los bienes o servicios que la organización ofrece al mercado.
- La presentación: incluyen los aspectos que rodean a un producto como por ejemplo el empaquetado o a un servicio como el uniforme del personal.
- Las publicaciones: hacen referencia a los materiales promocionales tales como publicidad o revistas.

Además de ello, Schmitt (1999) indica que es necesario tomar en consideración los elementos primarios, el estilo y el tema como herramientas clave para generar este tipo de experiencia. De acuerdo a los elementos primarios, estos hacen referencia a los cinco sentidos; ejemplos de ello lo podemos encontrar en el color de las paredes dentro de un museo, o la música dentro de una sala, en este caso la música debe tener un fin estratégico y no simplemente como música de fondo. Los elementos primarios son los componentes que generan el estilo de la organización; el estilo hace referencia a la cualidad distintiva, constante y coherente de la expresión sensorial. El tema hace referencia al mensaje que comunica contenido y sentido acerca de la organización, y provee de puntos de referencia y señales de memoria; este elemento lo encontramos en el nombre de la organización, en símbolos visuales, eslóganes, entre otros.

Por otra parte, Schmitt (1999) propone tres objetivos estratégicos de toda campaña de experiencia sensorial:

- Diferenciación: Las campañas de sensaciones pueden atraer a los clientes porque se desarrollan de forma inusual y especial; van más allá de las ejecuciones estándar de diseño de producto, comunicaciones o espacios de comercio. Incentivan nuestros sentidos a través de nuevos medios y estrategias que diferencia al producto o servicio. Para este objetivo se debe evaluar que estímulo es el más apropiado, según su producto o servicio, para crear atracción sensorial
- Motivación: A través de las campañas de sensaciones se puede motivar a los clientes a probar un producto o servicio, para ello es necesario saber cómo estimular a los clientes;

las sensaciones estimuladas en la dosis adecuada son una poderosa fuente de motivación.

- Proveer de valor: Para este objetivo es importante entender qué tipo de sensación desean experimentar los clientes y qué efecto puede causar determinado sensación.

En resumen, apelar a los sentidos tiene como objetivo poder generar placer estético y emoción en los clientes. A través de un correcto manejo en la generación de sensaciones se puede lograr diferenciar a las organizaciones y sus productos o servicios, motivar a los consumidores y crear valor para ellos.

b. Sentimientos

Un factor importante a considerar en el proceso de creación de experiencias, es la generación de sentimientos. Una organización debe poder crear experiencias que generen un fuerte vínculo entre ella y el cliente. Las técnicas de marketing dirigidas a los sentimientos deben enfocarse en los sentimientos y emociones más profundas de los clientes, debe poder generar una atmósfera de satisfacción, donde el cliente se sienta a gusto con lo ofrecido.

Para generar con éxito el marketing de sentimientos, se debe tener una comprensión clara de qué estímulos pueden provocar ciertos sentimientos y emociones, así como la voluntad del cliente de participar en la toma de perspectiva y la empatía (Schmitt, 1999).

El marketing de sentimientos apela a los sentimientos y emociones interiores de los clientes, con el objetivo de crear experiencias afectivas que van desde estados de ánimo ligeramente positivos vinculados a una marca, hasta fuertes emociones de alegría y orgullo (Schmitt, 1999, p. 66)

De lo anterior se desprenden dos conceptos, cuya diferencia es necesaria comprenderla. Por un lado, los estados de ánimo, según Schmitt (1999), son estados afectivos inespecíficos que pueden ser provocados por determinados estímulos, pero que las personas no suelen ser conscientes de ellos; llegando incluso a malinterpretar la fuente de su estado afectivo. Como por ejemplo, la música en un restaurante, puede resultar irritante y ponerlo de mal humor, sin embargo las personas asociarán su estado de ánimo a la comida, sin ser consciente que la real fuente de su mal humor ha sido la música.

Por otro lado, las emociones son estados afectivos intensos, específicos de un estímulo y

son causadas por algo o por alguien (Schmitt, 1999). Existen dos tipos de emociones:

- Básicas: estas constituyen los componentes básicos de nuestra vida afectiva, entre las que se incluye la alegría o el enfado. Este tipo de emoción son estándares y sus expresiones faciales son similares en las diferentes culturas.
- Complejas: son combinaciones de las emociones básicas; en la mayoría de las veces las emociones que genera el marketing son complejas como por ejemplo la nostalgia.

Los distintos tipos de emociones son generados por tres aspectos: eventos, agentes y objetos.

Cuando uno se enfoca en los eventos, lo hace porque se está interesado en sus consecuencias; cuando uno se enfoca en los agentes, lo hace debido a sus acciones; y cuando uno se enfoca en los objetos, lo hace porque está interesado en ciertos aspectos o propiedades de ellos (Schmitt, 1999, p. 125).

En tanto, se ha de tomar en consideración que los sentimientos son más fuertes cuando ocurren durante el consumo. Los sentimientos fuertes resultan del contacto e interacciones con la organización y cualquier objeto o persona que la represente, y se desarrollan durante el consumo a través de largos períodos de tiempo (Schmitt, 1999).

La interacción cara a cara es la más importante fuente de generación de sentimientos fuertes. Las personas tienden a tener fuertes sentimientos hacia otras personas, es por ello que dichas interacciones generan diversos sentimientos a causa del contacto humano; se puede asegurar que las emociones más fuertes, sean buenas o malas, se experimentan en el contexto de un servicio brindado (Schmitt, 1999). Por ello, es importante no solo capacitar y entrenar constantemente al cliente interno de la organización, sino también transmitirle los valores y creencia a fin de no afectar la experiencia global.

En resumen, las experiencias de sentimientos puede tomar una variedad de formas, que van desde estados de ánimos moderados hasta emociones fuertes. Se debe de considerar a la situación de consumo como punto crítico para el desarrollo de sentimientos, dado que es en esta etapa donde los sentimientos más fuertes se generan, a partir del contacto e interacción con los distintos elementos de una organización (producto, servicios, empleados). Un profesional del marketing experiencial debe entender cómo inducir sentimientos para poder lograr un fuerte vínculo entre la

organización y el consumidor.

c. Pensamientos

El marketing de pensamientos se enfoca en la parte intelectual de los individuos, su objetivo es crear experiencias que generen un reto, a partir de apelar en un enfoque cognitivo, en el que los consumidores resuelvan problemas, reflexionen y se conecten de manera creativa.

El objetivo del marketing de pensamiento es alentar a los clientes a participar en un pensamiento innovador y creativo que puede dar lugar a una reevaluación de la empresa y los productos. El marketing de pensamientos tiene el potencial de aprovechar, y a veces guiar, importantes cambios de paradigma en la sociedad, a medida que las personas repiensen antiguas suposiciones y expectativas (Schmitt, 1999, p. 138).

Schmitt (1999) tomando como referencia al psicólogo J.P. Guilford indica que las personas tienen dos maneras de pensar, de modo convergente o divergente. El pensamiento convergente se enfoca en el razonamiento analítico y el pensamiento probabilístico, a partir de problemas bien definidos que tengan una solución única; este pensamiento induce a respuestas automáticas.

En tanto, el pensamiento divergente es un proceso de mayor libertad y más gratificante. Esta forma de pensar apela a la generación de diversas ideas y se da una multiplicidad de soluciones hacia un problema; su proceso cuenta con mayor fluidez, espontaneidad y originalidad.

Se debe tomar en cuenta que la creatividad incluye tanto el pensamiento convergente como el divergente. Asimismo, Schmitt (1999) señala que la creatividad cuenta de 4 fases: una de preparación analítica, luego de incubación, más adelante la de la iluminación o la experiencia “Aha!” y al por último la fase de evaluación. El pensamiento divergente se produce en la segunda y tercera fase, mientras que en la primera y cuarta fase se requiere el pensamiento convergente. Para incluir en la estrategia de marketing experiencial las formas de pensar convergente y divergente, es necesario emplear mensajes cualitativamente diferentes para que de esta manera se induzcan estas dos formas de pensamiento.

De acuerdo a Schmitt (1999), los profesionales de marketing deben ser direccionales en su enfoque para incentivar la forma de pensar convergente, debido a que esta forma de pensar requiere de una lista concreta de asuntos y un marco de tareas claro, en el cual se explique con precisión qué o cómo se supone que tienen que pensar los clientes/consumidores sobre la oferta (producto/servicios) que la organización pone en frente de ellos.

Además, para generar el pensamiento divergente se utilizan las campañas asociativas, debido a que estas hacen un uso destacado de conceptos más abstracto y genéricos, como por ejemplo las imágenes visuales difusas.

En adición, Schmitt (1999) menciona un flujo de trabajo a seguir para que una campaña de marketing de pensamientos sea efectiva: “En primer lugar, cree una sensación de sorpresa. Hágalo de una manera visual, verbal o conceptual. A continuación, agregue una dosis de intriga. Y termine todo con una pizca de provocación” (p. 148).

Con respecto a la sorpresa es importante para que el cliente se comprometa con el pensamiento creativo, esta da resultado cuando se parte de una perspectiva en común y es positiva. Por su parte, la intriga despierta la curiosidad de los clientes, porque se pone en duda suposiciones asumidas. Por último, la provocación estimula el debate y crea controversia, pero debe ser manejadas adecuadamente para no ser transgresoras (Schmitt, 1999).

En resumen, el objetivo de la experiencia de pensamiento es enganchar al consumidor en un pensamiento creativo que incluya tanto el pensamiento convergente como el divergente. Para lograr ello, se deben utilizar enfoques direccionales y asociativos, esto requerirá la correcta comprensión de la estructura del conocimiento del cliente y sus recursos de atención y concentración. Por último, es necesario tomar en consideración que el principio clave para generar la motivación adecuada devendrá de la correcta combinación de sorpresa, intriga y provocación, en un grado adecuado.

d. Actuaciones

El marketing de actuaciones se centra en afectar a experiencias corporales, estilos de vida e interacciones. De acuerdo a Schmitt (1999), el marketing de actuaciones logra enriquecer la vida de los clientes a partir de ampliar sus experiencias físicas y enseñándoles nuevas formas de hacer las cosas. Ha de considerarse que los cambios en estilos de vida frecuentemente son a menudo de naturaleza más motivadora, inspiradora y espontánea.

Las estrategias del marketing de actuaciones están diseñadas para crear experiencias relacionadas con el cuerpo físico, patrones de comportamiento de largo plazo y estilos de vida, así como las experiencias que se producen como resultado de la interacción con otras personas (Schmitt, 1999, p. 154).

Schmitt (1999) indica que el marketing tradicional ha ignorado en gran medida la noción de

experiencias de actuación; el marketing tradicional se enfocó en influenciar, categorizar y predecir comportamientos y estilos de vida, dejando de lado el entendimiento de las cualidades experienciales de las actuaciones. Las técnicas de actuación relacionadas a las experiencias corporales de las personas son las siguientes:

- Carne: El cuerpo físico no solo produce sensaciones y percepciones del mundo exterior (es decir, de productos, compañías, sitios web, entre otros). El marketing correcto para esta experiencia corporal, depende críticamente en la creación de productos adecuados, estimulaciones y la atmósfera de consumo.
- Acciones motoras: se basa en la teoría del Qi Gong que afirma que ciertas acciones motoras producen determinados estados y experiencias mentales. Las técnicas de comportamiento que se centran en actividades motoras funcionan cuando las personas realizan estas actividades ellas mismas y, también en interacciones sociales.
- Señales corporales: En los contactos sociales, entran en juego numerosas señales no verbales, sugiriendo acercamiento y efusión, preferencia y desagrado, dominación y sumisión. El profesional de marketing podrá usar estas mismas señales corporales para influir en el comportamiento del cliente.

Por otro lado, los estilos de vida se refieren al modo de vivir de las personas en el mundo, tal como se expresa en las actividades, intereses y opiniones de la persona. Para que las personas expresen sus estilos de vida a otras personas y a ellos mismos necesitan marcas de estilo de vida a seguir; para ello se debe ser sensible a las tendencias de estilos de vida y asegurarnos que la marca u organización se asocie con un estilo de vida o que forme parte de uno (Schmitt, 1999). Las técnicas para lograr inducir los estilos de vida son las siguientes:

- Inducir a la actuación sin pensar demasiado: Se debe apelar a la acción pura, debido a que con frecuencia las personas están en un estado mental bastante distraído y no se toman el tiempo para analizar las razones con cuidado. Un ejemplo de esta técnica es el caso de Nike y su campaña “*Just do it*”.
- Usar modelos dignos de ser imitados: En este caso se utiliza modelos de conducta a seguir.
- Apelar a las normas: En este caso se debe precisar que algunos cambios de estilo de vida se producen porque el nuevo comportamiento se ve muy reforzado por las normas

sociales (leyes, reglas y ordenanzas, o normas o presiones implícitas de grupos influyentes).

Por último, de acuerdo a las interacciones con terceros, estas no se producen en un vacío social, sino por el contrario el comportamiento de las personas está regido no solo por sus propias creencias, actitudes e intenciones, sino también por las creencias de los grupos de referencias y de las normas sociales. Entender la manera en la que las experiencias se ven afectadas por el medio de interacción es fundamental para el marketing de actuaciones (Schmitt, 1999).

En resumen, las experiencias de actuaciones van más allá de las sensaciones, del afecto y de la cognición. Estas experiencias a veces pueden ocurrir en privado; sin embargo muchas experiencias son el resultado de intercesiones públicas y por tanto son visibles para otros y los clientes pueden utilizar sus acciones para mostrar sus propias concepciones y valores.

e. Relaciones

Este tipo de experiencia se centra en generar relaciones entre el individuo, y el más amplio contexto social y cultural de una marca u organización. “El marketing de relaciones a menudo resulta en experiencias de sensaciones, sentidos, pensamientos y actuaciones. Sin embargo, este resultado es sólo secundario al objetivo principal de construir una relación entre el significado social de la marca y el cliente” (Schmitt, 1999, p. 171).

Se debe tomar en consideración que la relación implica sobre todo una conexión, ya sea con otras personas, otros grupos sociales o una entidad más amplia, más abstracta como una nación, sociedad o cultura. Asimismo, indica que la finalidad de relacionarse está motivada por una necesidad de búsqueda de significado, de ser percibidos de forma positiva, de pertenecer a un sistema más amplio (Schmitt, 1999).

De acuerdo con Schmitt (1999), el campo de la psicología social investiga la influencia de la presencia real, imaginada o implícita de otras personas dentro de los pensamientos de un individuo y su comportamiento. La presencia real hace referencia a la influencia social que se ejerce en los contactos personales; la presencia imaginada se refiere a la creencia de que un cliente puede cambiar su identidad o su calidad de miembro de un grupo de referencia comprando cierta marca; y la presencia implícita se refiere a cuando un cliente presenta un comportamiento típico que se espera de un grupo de referencia.

Por otro lado, la finalidad de relacionarse con otros parece estar motivada por una necesidad de clasificación y búsqueda de significado. Un ejemplo de esto, se da cuando nos describimos, dado que podemos describirnos en base a ciertas características individuales, pero también podemos usar ciertas categorías sociales. Esto sugiere que la identificación no solo implica identificación, sino también contraste con otro grupo y necesidad de diferenciación social (Schmitt, 1999).

En resumen, las experiencias de relación van desde la identificación de un grupo de referencia, en la que los consumidores sienten conexión con otros usuarios, hasta la formación de comunidades de marca, en la que los consumidores ven a una marca como el centro de la organización social y ellos mismos asumen un papel de marketing, de promoción. El marketing de relaciones, de esta manera proporciona experiencias provechosas que se generan a partir de la interacción entre el significado sociocultural y la necesidad de una identidad social.

4. Marketing en el museo

El marketing le permite a toda organización poder identificar y ofrecer un bien o servicio de valor que compatibilice con los deseos e interés del público al cual se dirige. Ello es uno de los beneficios del marketing y es la base para superar los retos de los museos en la actualidad. “La investigación de los visitantes es una de las principales prioridades de cualquier museo porque sabiendo esto, lo mejor posible, determinará la diversidad de actividades diseñadas para responder mejor a las necesidades culturales, gustos y deseos” (Boda, 2015, p. 123-124).

Jeh y Lin (2005) en su texto *Museum Marketing and Strategy: Directors' Perception and Belief*, describen la función del marketing como un facilitador en el proceso de ordenar productos que puedan responder a las necesidades del mercado actual, para ello, se requiere de un diagnóstico y análisis cuidadoso de los diversos problemas del entorno y la oferta del museo que comprende los bienes culturales, los servicios, y la experiencia dentro del mismo.

Asimismo, Lewis (1991 citado en Jeh & Lin 2005) quien describe la importancia del marketing de museos de la siguiente forma: “El marketing es el proceso de gestión que confirma la misión de un museo o galería y es responsable de la identificación eficiente, la anticipación y la satisfacción de sus usuarios”.

De lo anterior, se puede extraer un punto importante que los autores a favor del marketing

de museo utilizan para defenderlo: La identificación, anticipación y satisfacción de sus usuarios. Las técnicas de marketing aplicadas correctamente permiten obtener información valiosa sobre el público visitante, sus características, intereses, etc.

El marketing abarca la idea de que cada persona tiene un conjunto de necesidades y deseos (autoestima, la alimentación y la vivienda, la educación, la sociabilidad, el entretenimiento, el logro creativo) y que éstas se satisfacen a través de una variedad de productos, ideas, servicios y experiencias. El profesional del marketing trabaja para identificar y satisfacer las necesidades del consumidor, haciendo coincidir éstos con personas u organizaciones que puedan satisfacer esas necesidades (Kotler, N., Kotler, P., & Kotler, W., 2008, p. 23).

Por otro lado, un aspecto importante sobre el marketing de museos es la creciente competencia que se presenta para los mismos. Actualmente, los museos compiten con una serie de organizaciones tanto privadas como públicas, si bien no se puede desprender al museo del sector cultural, tampoco se puede ignorar la preferencia del público hacia asistir a un cine o teatro o al estadio, antes que al museo.

Ello se puede deber a la percepción que se tiene sobre el museo y a la incompatibilidad de los intereses del público con lo ofrecido dentro del museo. De acuerdo a lo anterior, Komarac (2014) comenta lo siguiente: “Algunos informes muestran que los museos siguen sin proyectar la imagen correcta y que muchas personas no asisten a ellos, a causa de su imagen como instituciones aburridas, privadas e irrelevantes” (p. 201).

Una explicación a este problema se podía encontrar en el diseño de las exhibiciones dentro del museo que tenían un enfoque en los objetos y priorizaban el arte, sin tomar en cuenta a los visitantes y sus intereses.

Muchos museos se han convertido en lugares abiertos a un público muy diverso, ya que han ajustado sus actividades a las necesidades, deseos y expectativas de los visitantes. Han abandonado progresivamente un enfoque completo de objetos y han llegado a ser más centrado en las personas (Komarac, 2014, p. 211).

Si bien es cierto que todo museo busca la promoción de la cultura a través de los objetos y el arte que conservan, el no enfocarse en los gustos, deseos y preferencias de los visitantes hace que se pierdan grandes oportunidades para poder incrementar su público, ofrecer una experiencia memorable para los visitantes y tener éxito en el logro de su misión.

No obstante, una gran variedad de museos está transformándose y abriendo paso a una nueva imagen que es atractiva tanto para niños, jóvenes y adultos. Aplicando herramientas de marketing que les proporciona importantes inputs para el diseño de las exhibiciones. Hoy en día, el marketing de museos se convierte en el conector entre los museos y los visitantes, ello ha abierto la posibilidad de ofrecer un portafolio de actividades que se acomodan a las diferentes características e intereses de los públicos del museo.

Hoy en día muchas exposiciones están diseñadas por los curadores, educadores y diseñadores de exposiciones para hacer participar activamente a los visitantes y asimilarlos de una manera poderosa, educativa, sugerente, y transformadora. Las experiencias aumentadas se ofrecen en los programas y servicios del museo como forma de ampliar y facilitar el museo - la experiencia de ir (Kotler et al., 2008, pp. 5-6).

El marketing de museos abre grandes posibilidades para una revaloración de ellos, de poder cambiar la imagen que se tiene y lograr una visión más atractiva, incrementar la conexión con sus públicos y conseguir relaciones sólidas con los visitantes que incentiven a la visita, no solo por el arte o la transferencia de educación y cultura, sino también por las experiencias memorables que se pueden vivir dentro de sus salas.

Pese a ello, algunos museólogos consideran que el aplicar herramientas de marketing iría en contra de la misión intrínseca de un museo (Komarac, 2014). De acuerdo al Consejo Internacional de Museos:

Un museo es una institución permanente sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y su desarrollo; abierta al público, que adquiere, conserva, investiga, comunica y exhibe el patrimonio material e inmaterial de la humanidad y su medio ambiente para los fines de la educación, estudio y disfrute (ICOM, 2014).

De lo anterior se desprende la finalidad de un museo de ofrecer un producto cultural público, alejado de la búsqueda de un beneficio económico, sino más bien un beneficio cultural para la sociedad.

Asimismo, el marketing ha sido considerado inapropiado para los museos, debido a la utilización no ética que muchas empresas les han dado, manipulando a diversos públicos con el fin de obtener grandes ganancias económicas. Ello se comenta en el libro *Marketing the Museum*, donde se expone el lado negativo que puede tener el marketing:

La forma en que el marketing puede ser manipulado parece ser casi no ética, y es sin duda la justificación de la mala fama que ha recibido en algunos círculos. [...] El marketing puede manipular, y en las manos equivocadas podría ser no ético (McLean, 2012, p. 39).

Es importante también mencionar que otros autores postulan la incompatibilidad del marketing con los propósitos sociales de un museo:

El marketing es denunciado como un paradigma económico que rechaza las relaciones sociales, donde el concepto de marketing suprime nuestra visión de la interacción entre el individuo y los objetos como un evento social y cultural complejo. Se convierte en cambio en una compra, un acto sub-especificado, sin complicaciones de conseguir, tener y consumir (McCracken 1990 citado en McLean 2012).

Sin embargo, pese a la resistencia de adaptar el marketing dentro de los museos, en años posteriores esa visión se transformó y llegó a ser vista como una herramienta positiva, dejando de lado aquellos prejuicios y conceptos erróneos; el marketing comenzó a ser visto como un proceso que podría servir a los museos a alcanzar un nivel de protagonismo mayor, incrementar su audiencia a través del diseño de experiencias únicas y memorables, entendiendo a sus diversos públicos, y entregándoles servicios acordes a sus intereses; todo ello sin dejar de lado la promoción de la cultura y su función educativa.

Colbert y Cuadrado (2003 citado en Monistrol 2009) brindan una definición acerca del marketing cultural:

Es el arte de alcanzar aquellos segmentos de mercado interesados en el producto — precio, distribución y promoción— con el objetivo de poner en contacto al producto con un número suficiente de consumidores y alcanzar así los objetivos de acuerdo con la misión de la organización cultural.

Si bien el marketing, aplicado de una forma incorrecta, puede difuminar la misión de un museo, ello no puede oscurecer el gran beneficio que podría traer a un museo. Son las personas que trabajan dentro de los museos, curadores, directores, etc., quienes dictarán el curso de la aplicación del marketing, ellos son quienes fijarán los objetivos y los planes para que se alcancen las metas de la organización, sin dejar de lado la esencia de un museo.

A partir de lo descrito respecto al marketing, tomando en cuenta el rol que posee dentro del planeamiento estratégico y operativo de una organización y su evolución a lo largo del tiempo, se puede concluir que se trata de un área clave que busca identificar las necesidades de los consumidores y desarrollar acciones para responder ante ellas. En este sentido, ha replanteado el enfoque de su estudio hacia un enfoque experiencial, el cual enfatiza no solo los componentes racionales de su público objetivo, sino también las conexiones sensoriales y emocionales que genera la experiencia integral del consumo.

Por otro lado, en cuanto a lo descrito sobre la definición de un museo, los diferentes tipos que se presentan en una sociedad, así como el valor cultural que posee, se puede concluir que el museo representa un espacio donde no solo se albergan o resguardan objetos culturales, sino que se generan experiencias interactivas, creativas y de reflexión entre la comunidad.

A partir de la literatura expuesta y desarrollada respecto al marketing experiencial y el museo, se obtiene la base teórica y contextual sobre la cual se realiza esta investigación. A continuación, en las siguientes secciones, se presentará la metodología y el proceso de análisis de la investigación, así como el análisis realizado de los hallazgos de la misma.

5. Marco contextual

Una vez descritos los conceptos, términos y herramientas a utilizar en esta investigación, en este apartado se presenta el marco contextual del sector cultural peruano en relación a los museos. Asimismo, se detallan algunos casos de la aplicación del marketing experiencial en diversos países del mundo.

5.1 Sector cultural peruano

La organización que tiene a cargo todos los temas culturales en el Perú es el Ministerio de Cultura y está compuesta de siete direcciones generales, entre las cuales se encuentra la Dirección General de Museos. Esta entidad es el órgano de línea que tiene por función la formulación de políticas y normas en relación a los museos como su gestión, protección, conservación, difusión de los bienes muebles integrantes del Patrimonio Cultural de la Nación (Ministerio de Cultura, 2016).

El Ministerio de cultura con el apoyo de la Organización de Naciones Unidas para la educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y diversas entidades elaboraron el informe denominado “22 indicadores de la Cultura para el Desarrollo en Perú: Resumen Analítico de Perú2015”, sumando así múltiples esfuerzos a fin de generar más información sistematizada y actualizada en este sector cultural, el cual suele carecer de data y estadísticas que dificulta la investigación y desarrollo de propuestas de mejora para el mismo.

El informe brinda información importante sobre la situación y el contexto que viene dándose en el sector cultural. Los principales datos de la investigación son los siguientes:

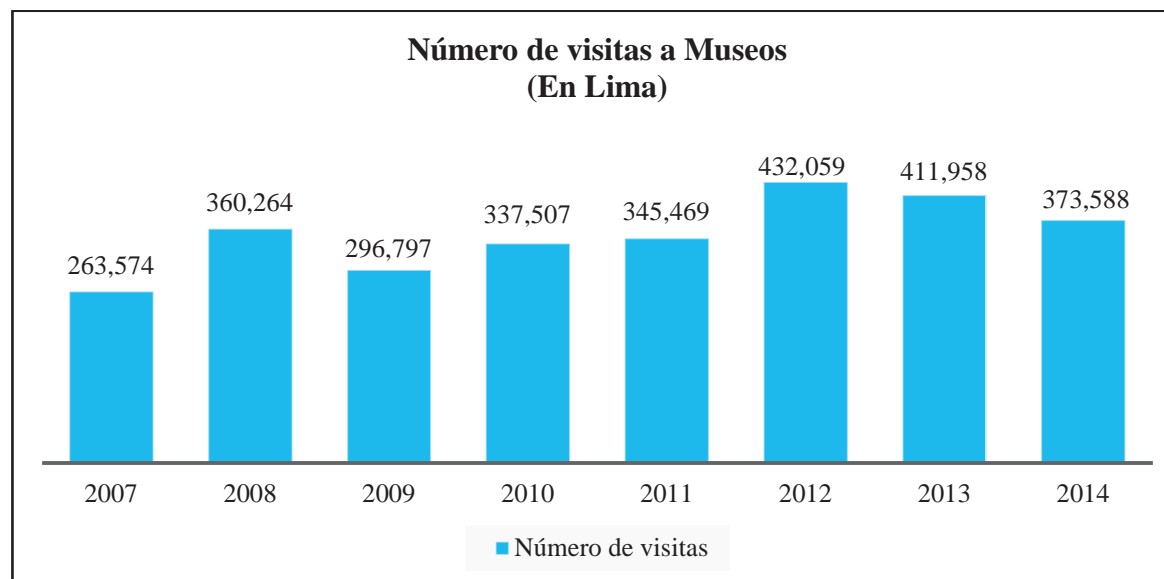
- La contribución de las actividades culturales alcanza el 1.58% del PBI Nacional
- 3.3% Población empleada en el Perú, son del sector cultural
- 1.56% del total de gastos de consumo de hogares corresponde a demanda de bienes y servicios culturales.

Estos datos brindarían un panorama general del aporte que representa el sector cultural en el Perú. En relación a esta información, Ernesto Piedras, experto en análisis económico de las industrias culturales, en una entrevista para la Agencia EFE (2016) durante su participación en la séptima reunión interamericana de ministros y máximas autoridades de Cultura de la Organización de Estados Americanos (OEA) manifiesta que el sector cultural aporta un 7% al PBI en diversos países latinoamericanos.

De una manera más específica, la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM) en su Informe del NSE PERU2015 muestra el presupuesto que los consumidores asignan a las actividades culturales, evidenciando así la importancia que le atribuyen en su día a día. Asimismo, cabe señalar que en el estudio, el grupo 7 caracterizado por la categoría de esparcimiento, diversión, servicios culturales y de enseñanza muestra que las personas designan en promedio un 12% de su presupuesto en el Perú, considerando la zona rural y urbana; mientras tanto en la ciudad de Lima, las personas designan un 15 % (Ver Anexo E).

Otra fuente de información es el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2015), que a través de un informe muestra la variación de la cantidad de visitantes nacionales que acuden a los museos y centro arqueológicos en el país (ver Figura 8). En él, las cifras reflejan que pese a que ha aumentado el número de visitantes nacionales a los museos desde del año 2007 al 2014 en un 41.74% alcanzando un total de 373 588 mil visitantes sólo en Lima, a partir del año 2012 hasta el 2014 la cantidad de visitas de público nacional a los museos se ha reducido.

Figura 8: Visitantes nacionales a museos y centros arqueológicos en el Perú (en miles de personas)



Adaptado de: INEI (2015)

5.2 Casos de marketing experiencial en el sector cultural

Uno de los casos más exitosos a nivel mundial de marketing experiencial es el caso de Disney. Sus parques temáticos son desde hace varios años una muestra clara de cómo transformar un servicio en una experiencia potente, única y memorable para sus visitantes.

Uno de los pilares dentro de la experiencia Disney es la relación que los visitantes obtienen con el personal de Disney, una conexión única que se genera, debido a la preparación y capacitación que se les da previamente en la Universidad Disney. El personal de Disney está capacitado para poder absolver cualquier duda que pueda surgir a un visitante, además de atenderlos, siempre con una sonrisa y predispuesto para apoyarlos en lo que sea. El entendimiento del valor de los colaboradores es un punto importante dentro del cuidado de los detalles por parte de Disney, debido a que son conscientes que todos los elementos y sobretodo los colaboradores son piezas fundamentales, dentro de la puesta en escena de la experiencia Disney.

Asimismo, Disney implementa elementos sensoriales que le permiten generar estas experiencias globales. Desde la música, el aroma, la infraestructura, o el diseño de cada una de sus

tiendas responden a generar esta experiencia única y memorable. Una de las lecciones que deja este ejemplo de Disney es la requerida preocupación que se debe tener por cada uno de los detalles, debido a que todo ello forma parte de la experiencia global que se vive, ya sea en un parque temático, un museo, o cualquier establecimiento que aplique marketing experiencial.

Por otro lado, Starbucks es otro gran ejemplo de aplicación de marketing experiencial. Es la más grande cadena de café en el mundo, reconocida por la gran experiencia generada dentro de sus establecimientos; más que ofrecer café, ofrecen experiencias únicas. Ello les ha permitido, posicionarse como una de las empresas más rentables, obteniendo posicionamiento de líder en diversos países, y generando una relación duradera y fuerte con los clientes.

El valor de marca de Starbucks se basa en la venta del café, y productos relacionados, de la más fina calidad, proporcionando a cada cliente una única "Starbucks Experience", que se deriva de su suprema atención al cliente, tiendas limpias y bien mantenidas que reflejan la cultura de las comunidades en las que operan, construyendo así un alto grado de fidelidad de los clientes con un grado de culto (Reddy, 2013, p.4).

Starbucks en su estrategia de marketing experiencial se enfoca en la atención al cliente, brindándole una atención especial con vendedores capacitados que conocen las propiedades, ventajas, beneficios y características propias de los granos de café, y dispuesto a ayudarte en cualquier momento. A los colaboradores se les llama *partners*, se refiere a ellos como piezas claves para la experiencia del cliente, se los trata con respeto y dignidad.

Además de ello, Starbucks provee instalaciones cómodas y acogedoras, brindando una sensación de pertenencia, donde el cliente se siente a gusto de pasar tiempo en el establecimiento, poder reunirse con sus amigos y liberarse de las preocupaciones. Por último, el enfoque en el cliente lo describe de la siguiente manera en su página web:

Cuando nos entregamos de lleno a lo que hacemos, nos relacionamos con nuestros clientes, reímos con ellos y les levantamos el ánimo, aunque sea por un instante. Es cierto que comenzamos nuestro trabajo con la promesa de una bebida preparada a la perfección, pero es mucho más que eso. En realidad, se trata de relacionarnos con las personas.

Asimismo, el marketing experiencial se ha ido desarrollando en diversos sectores, no siendo el sector cultural la excepción. No obstante, dentro del sector cultural los avances aún son incipientes, siendo los casos de aplicación muy limitados. Uno de los casos que se han podido obtener como referencia, es el del "Royal Ontario Museum", conocido como ROM. El cual es un

museo ubicado en Norteamérica, en donde se aplicó un enfoque del marketing experiencial para reinventar su servicio. Al respecto, Annick Turi y Johanne Brunet describen la experiencia de la aplicación de esta herramienta en el museo en su artículo: *The Renaissance of the Royal Ontario Museum: Architecture Meets Experiential Marketing*.

En este caso, se analiza en primer lugar, los principales conceptos e ideas en relación al marketing relacional, y luego se describe un contexto general sobre el objeto de aplicación, es decir, el ROM, detallando principalmente los nuevos desafíos y oportunidades a los cuales se enfrentan constantemente. En dicho estudio se describe cómo se renueva la arquitectura del museo bajo el enfoque del marketing experiencial, buscando así generar un espacio donde los visitantes no solo puedan ser espectadores, sino también participantes de la experiencia misma, lo cual permitió generar una nueva visión del público acerca de este museo, como un espacio atractivo, generador de experiencias memorables.

El segundo caso es en base al estudio que realiza Paola Afanador sobre la aplicación del Marketing Sensorial en el Museo Nacional de Colombia a partir de la exposición “El Silencio de los Ídolos” durante los años 2013 y 2014. En el texto, se analiza cómo esta herramienta contribuyó a enfrentar el desafío que enfrentaba en ese momento el museo: un público más exigente y una nueva concepción del museo en los últimos tiempos, más vinculado al proceso de la visita y la experiencia que se genera que en los objetos que se exhiben. El estudio compara el proceso y los resultados de la aplicación del marketing experiencial en una de las salas, frente a las otras en las cuales no se aplicó.

Pensar en el museo no como un edificio donde se muestran diversos objetos culturales, sino concebirlo como un espacio donde se generen experiencias, sentimientos y aprendizajes. La sala se implementó con elementos sensoriales tales como el video, los sonidos, e iPad, que apelaban a la vista, el oído y el tacto, respectivamente.

Una de las principales conclusiones que se pudo obtener de este estudio es el rol clave que representa el estudio de público, dada la diversidad de las expectativas y experiencias que los visitantes buscan satisfacer y vivir en su paso por el museo. Así pues, sería inapropiado plantearse una transformación completa hacia las experiencias sensoriales, sino que debería ser algo que este a través de las distintas salas, para evitar la generación de un rechazo a esta propuesta.

Otro de los estudios que se han podido realizar acerca de la aplicación de elementos del marketing experiencial dentro de un museo es el caso del “Marketing Sensorial: Museo del Oro”.

Este estudio se inicia a partir de la necesidad de transformar y revitalizar la experiencia y el público del museo, debido a lo cual se realizó cambios en la infraestructura, en el guion científico, además se dio una renovación de la museografía a exhibir, inclusión de nuevos servicios para el público en general, un mayor número de objetos en la exposición permanente, y la inclusión de herramientas tecnológicas.

En este caso, se puede destacar el uso de elementos sensoriales tales como la iluminación, la cual es moderada en base a las distintas exhibiciones y salas del museo, además de permitir resaltar las piezas y evitar el cansancio visual de los visitantes, asimismo los elementos interactivos permiten incentivar el sentido de la vista a través de una máquina que permite visualizar a detalle y en tercera dimensión las piezas más importantes del Museo.

Por otro lado, el sonido es uno de los elementos más percibidos por los visitantes, el cual se utiliza en el manejo de las distintas exhibiciones a través de los audífonos, videos o altavoces, permitiendo diferentes simulaciones de acuerdo al contenido de la sala en la que se encuentre. Los aromas, por el contrario, son elementos que no están siendo utilizados en las exposiciones del Museo de Oro y no se encontró elementos que incentiven este tipo de sentido.

Por último, en el caso del sentido del tacto, el museo ha implementado un recorrido innovador para los visitantes invidentes con objetos a escala de piezas de orfebrería, sin embargo, en el resto de las salas no se incluye algún otro elemento que incentive este sentido.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

Para explicar y comprender la metodología utilizada en la presente investigación es importante; en primer lugar, tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

Los universos principales en los cuales está inmersa la presente investigación son el Marketing y el sector Cultural. El primero de ellos, si bien a lo largo de muchos años se viene fortaleciéndose como un eje estratégico en las organizaciones, aún hay aspectos en los cuales recientemente se viene explorando. En el Perú; por ejemplo, uno de estos campos sería el sector cultural, donde los “productos” presentan algunas particularidades que el campo del marketing no suele trabajar; por ejemplo el componente artístico y la experiencia que se genera en las personas al “consumirlo”⁶. Por otro lado, en el Perú, en los últimos tiempos recién se viene reconociendo en la cultura una vía de desarrollo para un país y por ende, se vienen realizando con más fuerza acciones concretas para contribuir a ello. Por ejemplo, recién hace 6 años aproximadamente se ha constituido el Ministerio de cultura⁷, y sus proyectos vienen captando mayores espacios en la sociedad. Al respecto, por ejemplo, La Lic. Carina Moreno, especialista de Marketing en el sector Cultural, comenta lo siguiente:

“Hay que entender otra cosa, nuestro medio cultura, es un medio que nace por una necesidad urgente que asume la empresa privada, ¿quiénes? centros binacionales: Británico, ICPNA, alianza francesa, peruano japonés, delegaciones internacionales o instituciones que nacen para la enseñanza de idiomas, ¿quiénes son los otros que se meten al tema cultural? las universidades, centro cultural la San Marcos, la Pacífico, la Católica [...] pero en general es la empresa privada quien ha sacado la cara para hacer cosas culturales, y no puede dejarse de lado la iniciativa barrial, la iniciativa cultural, o sea el tema de los puntos de cultura” (Moreno, 2016).

Continuando en la misma línea, una de las particularidades del sector cultural es que no cuenta con información sistematizada ni integral de lo que viene logrando, lo cual representa una limitación a posibles investigaciones y mejoras potenciales dentro de este sector; sin embargo, no

⁶Como se explicó en la primera sección de la investigación el consumo cultural implica explorar las relaciones que se establecen con el mundo que nos rodea, los usos que se hacen de los bienes de la cultura, las conexiones que generan entre los productos culturales que se disfrutan, los nuevos lenguajes y la forma de abordarlos que se experimentan.

⁷ El ministerio de cultura fue creado el 21 de julio de 2010 mediante Ley N° 29565, suscrita por el Presidente de la República, Alan García Pérez, para mayor información al respecto, se puede ingresar a la página web del ministerio indicado.

imposibilita los avances que ya se vienen dando desde diferentes aristas. La construcción de conocimiento no solo beneficiaría a los aportes que se pueden hacer desde el ámbito académico⁸, sino también empírico, pues muchas de las acciones a implementar se diseñan e implementan desde un enfoque estratégico, el cual tiene como insumos a los aprendizajes sistematizados de experiencias que las preceden y actualizados de las que se vienen dando, y lamentablemente estas se vienen conservando en la mente de los actores que las desarrollan, pero no en archivos, software, entre otros posibles elementos que puedan mantener vivo ese aprendizaje a pesar del tiempo y sea abierto para que todos puedan usarlas en pro de la cultura.

Específicamente, para la presente investigación se ha tenido dificultades para ubicar a especialistas⁹ de marketing en el sector cultural en el Perú. Asimismo, no se ha podido encontrar con facilidad documentos o algún material informativo sobre cómo se ha venido desarrollando el marketing en el campo cultural. Respecto a las estadísticas, no se ha podido acceder a un registro ni variables sobre lo que viene sucediendo en el sector cultural, así como de museos específicamente en el contexto nacional, sino que las fuentes de información provienen de organizaciones internacionales. Por estas razones, se opta por que el alcance de este estudio sea de tipo *exploratorio-descriptivo, con una estrategia general de investigación de estudio de caso y bajo un enfoque cualitativo*. Estos aspectos serán explicados en las siguientes secciones.

1. Alcance del estudio

En base a las consideraciones presentadas en el apartado anterior, se puede identificar que el desarrollo del marketing experiencial es aún incipiente. Es en ese sentido, donde el marketing experiencial representaría un fenómeno escasamente estudiado del sector cultural en el país, ni académicamente ni empíricamente, como lo evidencia el primer capítulo desarrollado. Ante este tipo de escenarios, Hernández, R., Fernández C. & Baptista (2010) señala que hay dos factores a considerar para la definición del tipo de estudio a seguir y que son el estado de conocimiento que

⁸ La presente investigación intenta lograr un aporte importante para la mejora del sector cultural, especialmente en los museos. A pesar que el ámbito de la investigación trabaje un solo caso de estudio y no permite generalizar las conclusiones que se logren tener, el equipo de investigación es consciente que lo recogido en el presente documento puede estimular otras investigaciones para otros casos de estudios similares o para otra área de la cultura donde aún hay mucho que explorar.

⁹ Se entiende por especialistas a las personas que posee conocimientos y experiencia específica en torno a un área determinada, en este caso respecto a marketing en el sector cultural.

proviene de la revisión de bibliografía y el enfoque al cual el equipo de investigación decida orientarse:

Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay dialogantes no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas (Hernández et al., 2010, p. 79).

La importancia de un estudio exploratorio es que permite construir las bases para los otros tipos de investigaciones que le siguen (descriptivo, correlacional y explicativo), pues esta “primera fase de una investigación”, permite comprender mejor un problema o un fenómeno, donde no se cuenta con mucha información al respecto. Como indica Hernández et al. (2010), es así como se pueden identificar conceptos y/o variables claves para sus investigaciones futuras.

Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados (Hernández et al., 2010, p. 79).

A raíz de ello, se define que la presente investigación inicia con un enfoque exploratorio, pero dado que se analiza la experiencia que brinda el caso de estudio desde el enfoque de los cinco tipos de experiencia de la teoría de Marketing Experiencial, según Schmitt, presenta también un enfoque de tipo descriptivo general que permite identificar las características de un fenómeno o evento estudiado y de esta manera se logra comprender con mayor profundidad lo que se viene investigando.

Como soporte a la definición del alcance, es importante tomar en cuenta el aporte de Hernández, quien menciona lo siguiente: “Las investigaciones que se realizan en un campo de conocimiento específico pueden incluir diferentes alcances en las distintas etapas de su desarrollo. Es posible que una investigación se inicie como exploratoria, después puede ser descriptiva y correlacional, y terminar como explicativa” (Hernández et al., 2010, p.78).

2. Estrategia general de investigación - Estudio de caso

El tipo de investigación utilizado es el de estudio de caso propuesto por Yin (1994), pues permite analizar un fenómeno o teoría dentro de un contexto específico desde el enfoque exploratorio y descriptivo que requiere el tema central de la investigación. Cabe precisar que a fin de que la investigación se desarrolle con la validez y la relevancia requerida, el desarrollo de la investigación permite un conocimiento y comprensión profundo del tema dentro del caso seleccionado. Como menciona Mertens (2005) en Hernández et al. (2010), en el muestreo cualitativo es usual comenzar con la identificación de ambientes propicios, luego de grupos y, finalmente, de individuo, siendo en algunos casos que la muestra sea solo una unidad de análisis, es decir, un estudio de caso. La investigación cualitativa, por sus características, requiere de muestras más flexibles y la muestra se va evaluando y redefiniendo permanentemente. Es por ello que esta investigación busca comprender un fenómeno dentro de un caso específico, el cual implica un contexto particular, elementos característicos del mismo y un tratamiento determinado.

En esa línea, como parte del conocimiento e identificación del contexto y del marco general propicio para la investigación, se realizó una inmersión inicial, pero para ello, primero dentro de los diversos museos presentes en el país, por factores de accesibilidad y de cercanía, se decidió enfocar el estudio de caso en un museo de la ciudad de Lima. Definido el ámbito regional, se realizaron visitas exploratorias a un total de 15 museos de la capital con el objetivo de involucrarse más en el mundo cultural donde se encuentran inmersos los museos y conocer más sobre las múltiples particularidades de este sector de la industria cultural¹⁰.

Esta inmersión inicial en el campo como menciona Hernández et al. (2010) significa sensibilizarse con el ambiente o con el entorno en el cual se llevará a cabo el estudio, identificar informantes que aporten datos y nos guíen por el lugar, adentrarse y compenetrarse con la situación de investigación, además de verificar la factibilidad del estudio. En otras palabras, esta inmersión inicial permitió no solo las visitas a los espacios físicos, sino también la participación dentro de los recorridos y/o actividades organizados por los museos, la navegación por la información disponible en la red online y conversaciones ocasionales con otros visitantes de los museos. Para un mayor detalle, a continuación se presenta en la Tabla 8 una lista de esos 15 museos y clasificados según la

¹⁰ Como se visualiza en el anexo A "Estructuras de Industrias Culturales", los museos dentro de las industrias culturales se encuentran dentro del sector del turismo cultural pero secundariamente dentro de las artes visuales y escénicas.

tipología de propiedad de los mismos¹¹, cabe precisar que se selecciona esta clasificación dentro de las existentes pues más allá del concepto temático detrás del museo, se parte como supuesto en esta investigación la diferencia que puede hacer la capacidad de recursos y las posibilidades con las que cuenta una organización para brindar las experiencias que anhelan lograr brindar a sus públicos y entre un museo público y privado esa distinción existe:

Tabla 8: Lista de museos visitados

N°	Nombre del Museo	Distrito	Tipología según su propiedad
1	Museo de Arte de Lima (MALI)	Cercado de Lima	Privado
2	Museo de Arte Contemporáneo de Lima (MAC)	Barranco	Privado
3	Museo Banco Central de Reserva (Museo BCRP)	Centro de Lima	Público
4	Museo Rafael Larco Herrera	Pueblo Libre	Privado
5	Museo de Arqueología, Antropología e Historia del Perú	Pueblo Libre	Público
6	Museo del Instituto Riva Agüero (IRA)	Centro de Lima	Privado
7	Casa O'Higgins	Centro de Lima	Privado
8	Lugar de la Memoria, La Tolerancia y la Inclusión Social (LUM)	Miraflores	Privado
9	Casa Museo Bodega y Cuadra	Centro de Lima	Público
10	Museo de Historia Natural	Jesús María	Privado
11	Casa de la Literatura Peruana	Centro de Lima	Público
12	Museo de Sitio Submarino Abtao	Callao	Privado
13	Museo de Arte Italiano	Cercado de Lima	Privado
14	Museo Nacional de la Cultura Peruana	Cercado de Lima	Público
15	Museo de la electricidad	Barranco	Privado

Fuente: Elaboración propia

¹¹ Cabe precisar que en el marco teórico de la investigación se presentan y describen estas clasificaciones: según su propiedad, según su densificación objetual, según la naturaleza de sus colecciones o según el ámbito de influencia.

A partir de esa primera etapa con la cual inició el trabajo de campo y considerando la poca y desactualizada información estadística que existe y se difunde de manera pública sobre los museos, y menos aún sobre la gestión de los mismos; la selección del caso ha seguido un proceso de un muestreo no probabilístico. El muestreo no probabilístico involucra una selección de unidades de observación de acuerdo con algún criterio escogido por el propio investigador. En este caso, la muestra no busca representar estadísticamente a la población sino reflejar o permitir cierta aproximación al fenómeno organizacional investigado. (Pasco & Ponce, 2012, p.53). Cabe precisar que las visitas de los 15 museos fue producto de un proceso progresivo de recomendaciones y que cada visita exploratoria de un museo conducía a la siguiente, desconociendo inicialmente así en cada visita el próximo museo a aproximarse. En otras palabras, el tipo de muestreo de la investigación es por bola de nieve, pues enfatiza una selección en la cual se contacta a los sujetos sobre la base de referencias o contactos proporcionados por sujetos previamente investigados. (Pasco & Ponce, 2012, p.54).

Es en ese sentido que durante esta primera etapa, la cual consistió en una serie de entrevistas exploratorias y visitas a diversos museos de la ciudad, se pudo identificar que el Museo del Banco Central de Reserva empezó un nuevo camino en el 2016 a partir del ingreso de Ulla Holquimst, referente cultural en el tema de museos y experiencias en el país, como nueva directora. A partir de ello, es que el Museo empieza a brindar experiencias más sólidas y distinguidas por sus tipos de públicos. Es así que entre los museos de Lima Metropolitana, tanto en los privados como en los públicos, se decidió trabajar con un museo público que venía sumando esfuerzos para mejorar la experiencia de sus visitantes, y el Museo del Banco Central de Reserva del Perú, ubicado en el centro de Lima a partir de una nueva dirección, estaba en un proceso de reorientación del diseño de las experiencias distintas que ofrecía a sus diferentes públicos definidos y además fue quien mostró una mayor disposición e interés para ser el caso de estudio.

Una vez seleccionado el objeto de nuestra investigación se procede a explicar el proceso de recojo de información y la técnicas de análisis utilizada.

3. Proceso de recolección de información

El enfoque que se sigue con la investigación es cualitativo, por ende, el proceso a seguir en la recolección de información como menciona Hernández et al. (2010) responde a una recolección

de datos que su propósito no es medir variables para llevar a cabo inferencias y análisis estadístico, sino que se recolectan con la finalidad de analizarlos y comprenderlos, y así responder a las preguntas de investigación y generar conocimiento. En ese sentido, este proceso estuvo alineado a las variables previamente definidas en la investigación y a sus procesos de operacionalización respectiva y basándose en las primeras pruebas de las herramientas desarrolladas, se recogieron algunas mejoras que permitían ajustar las técnicas de recolección de información y responder efectivamente a los objetivos planteados inicialmente. A continuación, la Tabla 9 muestra el detalle de todas las técnicas de recolección de información usadas en la investigación:

Tabla 9: Herramientas de recolección de datos:

Objetivos	Técnicas de Recolección de Datos	Fuentes de información
Conocer la propuesta que ofrece el Museo del BCRP en cuanto a la experiencia que ofrece a sus visitantes	Revisión documentaria	- Información vertida en su página web. - Videos sobre el Museo del BCRP.
	Entrevista a profundidad semi-estructurada	- Directora del Museo del BCRP: Ulla Holquimst - Especialista de museos en el Museo del BCRP: María del Pilar Riofrío - Dialogante 1: Jorge Luis Chávez - Dialogante 2: Diego Paitán - Dialogante 3: Luz Espinoza
Comprender cómo los tipos de experiencia del marketing experiencial se presentan en la experiencia que vive el visitante del Museo del BCRP	Observación participante	- Experiencia diseñada por el Museo del BCRP: Realizado el último viernes del mes de noviembre (25.11.2016) - Experiencia diseñada por el Museo del BCRP: Realizado el último viernes del mes de Diciembre (23.12.2016).
	<i>Focus group</i> semi-estructurado	1 <i>Focus group</i> conformado por 5 visitantes que cumplen un perfil del público objetivo en el cual se enmarca la investigación: <ul style="list-style-type: none"> • Jóvenes que viven en la ciudad de Lima • Sexo: mujeres y hombres • Edad: 18 - 29 años • Asistencia al museo: como mínimo una vez a una actividad diseñada del Museo del BCRP.
	Entrevista a profundidad semi-estructurada	15 entrevistas a visitantes que cumplen un perfil del público objetivo en el cual se enmarca la investigación: <ul style="list-style-type: none"> • Jóvenes que viven en la ciudad de Lima • Sexo: mujeres y hombres • Edad: 18 - 29 años • Asistencia al museo: como mínimo una vez a una actividad diseñada del Museo del BCRP.

Tabla 9: Herramientas de recolección de datos (Continuación)

Objetivos	Técnicas de Recolección de Datos	Fuentes de información
Plantear recomendaciones sobre la gestión de marketing en el Museo del BCRP	Entrevistas a profundidad	<p>Grupo 1 de expertos en Marketing:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Especialista en Marketing experiencial: José Cantero • Especialista en Marketing: Anuor Aguilar • Especialista en Marketing: David Mayorga <p>Grupo 2 de expertos en Sector Cultural y Museos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Especialista en el sector cultural: Carina Moreno • Especialista en museos: Liliana Chaparro • Especialista en museos: Marinés La Rosa Ducato

Fuente: Elaboración propia

En primer lugar y para responder al primer objetivo, el cual es conocer la propuesta que ofrece el Museo del BCRP en cuanto a la experiencia que ofrece a sus visitantes, se realizaron tanto la revisión de fuentes secundarias como las entrevistas a profundidad de manera simultánea, considerando la disponibilidad del equipo del Museo del BCRP. Esta entidad diseña y brinda experiencias principalmente para los siguientes grupos: escolares, jóvenes, familias y adultos mayores, para fines de la investigación y en línea con uno de los principales objetivos del marketing: elección de un público objetivo, se procedió a escoger el de los jóvenes.

Para esta selección se tuvieron en cuenta dos criterios. El primero de ellos fue en base a las estadísticas brindadas por la municipalidad de Lima en los últimos reportes que ha brindado sobre La Noche de Museos en la ciudad de Lima¹², el mismo que revela un porcentaje mayor de visitas del grupo de jóvenes. En el reporte estadístico Reporte Estadístico V 2013¹³ según el rango etario, los jóvenes entre 15 a 29 años representan el 53%, mientras que en el Reporte Estadístico XI-2014, según el mismo rango etario, representan el 59.2%. Como se puede identificar, se presenta una

¹² Cabe mencionar que el evento de “La noche de los museos” Realizado por la Municipalidad Metropolitana de Lima, tuvo como objetivo principal posicionar a los museos de Lima Metropolitana como espacios culturales dinámicos y de aprendizaje, promoviendo así la visita de jóvenes y adultos. Este evento se dejó de realizar después del cambio de gobierno en el año 2015.

¹³ Este reporte estadístico es uno de los últimos análisis que se ha realizado en torno al perfil y comportamiento de los consumidores culturales de museos en la ciudad de Lima.

mayor presencia de los jóvenes en las visitas a museos. El segundo criterio por el cual se eligió al público objetivo joven fue en base a las entrevistas a profundidad realizadas al equipo de trabajo del Museo del BCRP (Ver ANEXO F y G), herramientas a partir de las cuales se pudieron identificar que los dos ejes principales de acción del museo están conformados por los escolares y jóvenes, siendo este último grupo uno de sus principales asistentes durante sus visitas diseñadas de experiencias (miércoles y último viernes de cada mes).

En segundo lugar y para responder al segundo objetivo, el cual es comprender cómo los tipos de experiencia se presentan en la experiencia global que vive el visitante del Museo del BCRP, se enfatizó de la misma manera al público joven. En este sentido, se procedió a realizar una segmentación en cuanto a las siguientes variables:

- Demográfico: Edad de 18 a 29 años,
- Geográfico: Peruanos que residan en la ciudad de Lima
- Pictográfico: Personalidad: Interactivos que gustan de las actividades colectivas y gustan de la cultura y el constante aprendizaje.
- Conductual: Nivel de uso – experiencia de uso: Visitantes primerizos y regulares y con una frecuencia de uso: Esporádicos y habituales.

A partir de la selección del grupo objetivo, se ejecutaron las siguientes herramientas de investigación: observación participante, *focus group* y entrevista a profundidad.

a. Observación participante

Según Rut Vieytes (2004) la observación cualitativa es una herramienta de investigación que permite que el observador pueda acercarse de forma directa al objeto de estudio para ser parte de la experiencia que viven las personas relacionadas con el contexto que está analizando para así notar de manera vivencial cómo se desarrollan los fenómenos que se están investigando.

El interés por usar esta herramienta radica en realizar un seguimiento de la perspectiva que tienen los visitantes del museo y así recopilar datos sobre ellos, su comportamiento e interacción para finalmente obtener información y cumplir con el objetivo de comprender cómo los componentes del marketing experiencial se presentan en la experiencia que vive el visitante del Museo del BCRP.

De los tipos de observación en la investigación cualitativa y en función del grado de

participación e involucramiento dentro del contexto organizacional y con los visitantes, se optó por la observación participante. Es por ello, que los integrantes de la presente investigación tomaron el rol de observadores acudiendo al Museo del BCRP para no solamente espetar sino también interactuar brevemente con los visitantes de modo que ellos puedan proporcionar información respecto a la experiencia que vivía.

Se realizaron dos observaciones participantes en las dos fechas - señaladas en la tabla 5 - en las cuales el museo brindaba experiencias basadas en actividades específicas para que los visitantes que acudían al museo puedan realizar (Ver ANEXO I). Es importante considerar que estas actividades suelen realizarse los días miércoles y los últimos viernes de cada mes a lo largo del año, fechas en las cuales se amplía el horario de atención del museo: para los días miércoles el horario se extiende hasta las 7:00 p.m., mientras que los últimos viernes hasta a las 10:00 p.m.

b. Focus Group

A partir de la selección del grupo objetivo, se procedió a realizar una sesión *focus group* conformado por 5 jóvenes cuyas edades oscilan entre los 18 y 29 años. La razón por la cual se eligió esta herramienta se debe a que, como indica Hernández et al. (2010), a través de esta técnica se aproxima y conoce más al público objetivo para así reforzar las entrevistas a profundidad que se realizaron posteriormente a otros participantes.

El *focus group* ejecutado fue de tipo semi-estructurado debido ya que se realizaron preguntas previamente definidas y otras que se formulaban durante el desarrollo del *focus*; esto con la finalidad de que los participantes tuvieran la confianza de responder libremente y fomentar un ambiente cómodo.

La sesión de *focus group* tuvo una duración de aproximadamente una hora y media, y dos horas, lo que permitió que los participantes dispongan del tiempo requerido para establecer una buena relación con el moderador y con los otros participantes de la sesión; razón por la cual se considera que se han podido obtener respuestas fiables y de utilidad para la investigación. En el ANEXO H se presenta con mayor detalle cómo estuvo estructurada esta técnica de investigación.

c. Entrevista semi-estructurada al público visitante del Museo del BCRP

Como indica, Pasco y Ponce en su guía de investigación de gestión (2012), las entrevistas a profundidad son técnicas que permiten una comunicación más íntima con el público objetivo, la

cual permite recolectar información a detalle sobre un tema específico. Por ello y dado el avance del acercamiento hacia el objeto de estudio, se optó por realizar entrevistas a profundidad semi-estructuradas que comprenden una serie definida de preguntas, pero con una secuencia y formulación flexible; es decir, se alternan preguntas previamente establecidas con otras que surgen de forma espontánea en el transcurso de la entrevista (Ver ANEXO J).

El número de entrevistas realizadas fue delimitado hasta llegar al punto de saturación, es decir se siguió entrevistando hasta que la última entrevista brinde información recurrente o repetitiva respecto a las entrevistas que la preceden. Como resultado de este proceso, se obtuvo un total de 15 entrevistas realizadas. Al respecto, Pasco y Ponce señalan lo siguiente en su Guía de Investigación en Gestión:

Esto significa que luego de la primera medición se efectúa el análisis correspondiente, luego se realiza una segunda medición y se analiza qué datos nuevos aporta a los ya obtenidos, después prosigue una tercera medición y se analiza también su aporte marginal, y así sucesivamente hasta llegar a la enésima medición en la cual ya no se obtiene nueva información, momento en el cual el muestreo se detiene (Pasco & Ponce, 2012, p.54).

Por último, en tercer lugar y para el logro del tercer objetivo, el cual es plantear recomendaciones sobre la gestión de marketing en el Museo del BCRP se realizaron entrevistas a profundidad a dos grupos de expertos: i) especialistas de marketing experiencial, ii) especialistas del sector cultural y museos. A través de estas entrevistas se buscó reforzar las recomendaciones planteadas por el equipo de investigación para la mejora de la gestión del marketing en el Museo del BCRP desde el enfoque del marketing experiencial (Ver ANEXO K y L). La importancia de estos grupos es que forman parte del contexto en el cual se enmarca la presente investigación, tanto académica como empírica.

Finalmente, toda esta información fue procesada y sistematizada con la finalidad de analizar la data previamente levantada y llegar a las conclusiones.

4. Proceso de análisis de la información recogida

Para el análisis de la información recogida, es importante mencionar que al igual que en el proceso de recolección, esta fase de análisis de la investigación también estuvo alineado a las

variables de la investigación. Por ello, la elaboración de los instrumentos utilizados, es decir, la guía de *focus group* y la guía de entrevista tanto para los colaboradores del Museo como para los visitantes y la guía de observación, se consideró que se desarrollen en base a estas variables.

En ese sentido, en primer lugar, se transcribió toda la información recolectada en audios, tanto de las entrevistas a profundidad como las del *focus group* y se anotaron aspectos importantes obtenidos en las observaciones participantes realizadas. A partir de ello, se empezó con el proceso de clasificación, el cual como lo describe Pasco y Ponce (2012), consiste en ordenar la información en base a un grupo de categorías, sean teóricas o empíricas y finalmente se organiza e interpretación de los datos recogidos. Como menciona Pasco y Ponce (2012), la clasificación usa categorías teóricas, las cuales provienen de la literatura revisada; y las categorías empíricas que son identificadas durante el proceso de análisis. Respecto a las primeras (categorías teóricas) corresponden a los tipos de experiencias del Marketing experiencial, mientras que entre las categorías empíricas se encuentran algunos ejemplos que compartieron los entrevistados, los atributos del marketing experiencial, la post visita y características del público visitante. En cada grupo de entrevistas (público visitante, especialistas y miembros del equipo del museo) se mantuvo siempre la clasificación de la información en las categorías teóricas y también algunas coincidencias de categorías empíricas como por ejemplo público visitante y atributos, pero en su mayoría se distinguían entre sí. Finalmente, como indican Pasco y Ponce (2012), una vez concluido este proceso se buscan conexiones entre dichas categorías y se efectúan las interpretaciones correspondientes.

El resumen de este proceso es descrito por Hernández et al. (2010) como el proceso esencial del análisis de información cualitativa, pues consiste en recibir datos no estructurados para estructurarlos e interpretarlos.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se describe cómo el enfoque del marketing experiencial está siendo incorporado dentro de la estrategia de marketing del Museo del BCRP. Para ello, en primer lugar se identifica la propuesta que ofrece el Museo del BCRP en cuanto a la experiencia brindada a los visitantes. En segundo lugar, se identifica y comprende cómo los tipos del marketing experiencial se presentan en la experiencia que vive el visitante del Museo BCRP. Por último, a partir de la información obtenida y analizada se realiza un contraste e identificación de similitudes entre las experiencias que diseña el Museo BCRP y las experiencias que perciben sus visitantes.

Antes de empezar con la sección de análisis, es importante recordar que el museo como toda organización brinda productos a sus clientes; en este sentido, dicho producto comprende la experiencia que se genera durante los programas en los cuales participan sus clientes. Desde el enfoque del marketing experiencial los tipos de experiencias no son atribuibles exclusivamente a determinados objetos o actividades del museo, sino que en la forma en que estos últimos son presentados, inducen a la generación de experiencias. Es decir, que objetos y/o actividad, según su diseño o presentación, puede estimular la generación de uno o más tipos de experiencias a la vez, ello entendido como vivencias y conocimientos que se producen como respuesta a las estimulaciones de los objetos y/o actividades presentes en los programas en los cuales participan sus visitantes. A partir de ello, la presente investigación académica basa su análisis en una de los programas que el museo ha diseñado.

Schmitt (1999) indica que “en lugar de estar preocupado con cualquier experiencia individual en particular, usted necesita preguntarse la cuestión estratégica más importante de qué tipos de experiencias desea proporcionar y cómo puede proporcionarlas con un atractivo permanente” (p. 61).

Asimismo, cabe precisar que para el presente estudio se ha tomado como base el enfoque teórico que Schmitt ha desarrollado sobre el marketing experiencial. Esto se debe a que de la bibliografía revisada de diversos autores (pie de página), Schmitt es quien plantea los tipos de experiencia del marketing experiencial de una forma más estructurada, teniendo en cuenta factores no solo sensoriales y emocionales (Lenderman, Alfaro y López & López) o de pensamiento (Pine &

Gilmore), sino que añade a los tres ya mencionados, dos factores importantes dentro del análisis del marketing experiencial, estos son la experiencia de actuación y relacional. Es importante mencionar que Schmitt es considerado uno de los autores más importantes dentro del campo del marketing experiencial, siendo referenciado por diversos autores, dentro de los que se encuentran los ya mencionados. Además, brinda un marco de trabajo referencial, bajo el cual el análisis del marketing experiencial adquiere mayor profundidad.

1. Una propuesta basada en experiencias

Para llegar al presente objetivo se realizó una revisión documentaria de la institución y entrevistas a miembros del Museo del BCRP, donde se pudo conocer más acerca de su propuesta basada en experiencias. En primer lugar, se presenta los principales características presentes en su propuesta: la misión, visión, objetivos, público objetivo y las consideraciones básicas para el diseño de experiencias en el museo Finalmente, en segundo lugar se analiza cómo están presentes los 5 tipos de experiencias de marketing experiencial en la propuesta del museo.

1.1. Museo del BCRP

El Museo del Banco Central de Reserva del Perú es un museo público que se encuentra bajo la administración del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) fue inaugurado el 25 de julio de 1980. El edificio donde se ubica el museo, inicialmente fue sede principal del BCRP por más de 50 años, hasta que sus líderes decidieron transformarlo en un museo, con el fin de hacer accesibles las colecciones de arte adquiridas por el banco. Entre sus principales atractivos se encuentran las tres áreas permanentes de exposición: La sala arqueológica, la pinacoteca y la sala de arte popular.¹⁴

Respecto a su colección arqueológica, presenta una muestra del arte de las culturas originarias del antiguo Perú ordenadas cronológicamente, que incluye una muestra de las vasijas de cerámica, las tallas de piedra y los antiguos tejidos. La sala de oro Hugo Cohen¹⁵ presenta una colección compuesta por objetos rituales y adornos corporales hechos de oro, plata, cobre y diversas aleaciones. Los materiales, formas y representaciones de estos objetos muestran la importancia que

¹⁴ Ver Figura M1 del Anexo M.

¹⁵ Ver Figura M12 del Anexo M.

los metales preciosos tuvieron en la cosmovisión de las culturas originarias.

La colección pictográfica del Museo se divide en dos grupos; el primero de ellos se concentra en su exhibición de cuadros de Arte Popular, acá se presenta la colección de Macera-Carnero, entre otros objetos, máscaras festivas, mates burilados, retablos modelados, tejidos y bordados de diversas regiones del país; el otro grupo de cuadros, de esta colección, se concentra en el arte contemporáneo peruano, y alberga en su sección tanto a pinturas hechas en los últimos años como aquellas que fueran pintadas desde inicios de la República Peruana; se puede encontrar cuadros de los más destacados pintores peruanos desde la época de la Independencia hasta nuestros días. El banco ofrece a la venta la reproducción de algunos de estos cuadros, tal es el caso de la “Hilandería” de José Sabogal; “Mujer cargando leña”, de Daniel Hernández; “Encañada de Chanchamayo” de Wenceslao Hinostroza; “Marina” de Ricardo Grau, entre otros.

Por último, el área numismática del museo presenta una colección de monedas del Perú desde sus inicios hasta nuestras fechas y, además presenta el proceso de elaboración y diseño de las mismas, dentro de esta colección se puede apreciar incluso la antigua moneda prehispánica, aquella que en los tiempos previos a la aparición española, eran utilizadas como forma de cambio. Asimismo, el museo realiza diversas actividades culturales tales como Emocionarte, Etiquetarte, Expresarte, Contarte un cuento y Susurrarte versos, además de ciclos de cine y teatro para niños.

1.2. Misión, visión y objetivos del Museo BCRP

La misión del Museo BCRP muestra la razón de ser de esta organización: brindar momentos de contemplación que conecte a las personas con sus emociones a través de una experiencia de aprendizaje amable y entretenida. Respecto a su visión, el museo busca ser un espacio para vivir distintas experiencias que permitan acercarse al arte peruano de todos los tiempos, de una forma interactiva, didáctica y en base al diálogo.

A partir de las entrevistas realizadas, se recoge información sobre los objetivos del Museo del BCRP con la finalidad de conocer los planes a futuro de esta organización y cómo generan estrategias que se alineen a ellos. El Museo del BCRP es consciente de los grandes retos que se presentan en la actualidad; si bien compite con ofertas culturales similares, no escapa de un mercado copado de una multiplicidad de ofertas alternativas, en las cuales el público puede destinar

su tiempo libre tales como el cine, teatro, conciertos entre otros. Por ello, tornar hacia una orientación que satisfaga las actuales necesidades y deseos de su público es uno de los objetivos para poder expandir el impacto de su misión.

Es debido a ello que uno de los objetivos principales del Museo del BCRP es el de transformar la visión convencional que se tiene de un museo; se busca impregnar una imagen de un museo dinámico, vivo, amigable y abierto al público, pero sin dejar de lado la misión del museo que es el "ser relevante para la comunidad". Como menciona en una entrevista la directora del Museo del BCRP, Ulla Holmquist uno de los retos¹⁶ que enfrentan los museos es el de transformar la experiencia de visita del público asistente, en una más interactiva, entretenida, pero sin perder de vista su misión pedagógica.

[...] si el museo se mantiene como un templo sagrado, al cual se entra callado y solo como una consagración hacia las obras, es distinto a si es que el museo se plantea como un lugar vivo, de cultura viva, en la cual las piezas no están silenciosas, sino que puedes encontrar la relevancia del presente, e inspirar a la creación, que mantenga como una continuidad (comunicación personal, 27 de octubre, 2016).

Uno de los primeros pasos que se están llevando a cabo para poder lograr esta misión es profundizar los estudios de su público, conocerlos e implementar herramientas que también permite al museo darse a conocer a nuevos públicos.

Por otro lado, uno de los objetivos más tratados en el campo de la gestión cultural, es la profesionalización de las personas que están liderando las diversas industrias culturales, entendiéndose esto como el requerimiento de un trabajo holístico e interdisciplinario, para ampliar la visión de lo que significa el arte y la experiencia de vivirlo y cuán importante es su contribución a una mejor sociedad.

La profesionalización representa una de los objetivos que viene apuntando el Museo del BCRP, reconociendo el aporte de la diversidad de profesionales en la gestión de un museo. Las nuevas perspectivas que desarrolla cada persona desde su formación como comunicador, museólogo, administrador, diseñador, entre otros, contribuye a que esta organización pública continúe aportando a la sociedad, no solo como un espacio cultural donde se colecciona objetos valiosos de nuestra historia, sino también donde se genere enseñanzas valiosas para nuestro presente

¹⁶Al respecto, Marc Moure (citado en Fernández, 1999) menciona una nueva configuración del nuevo museo, el cual muestra una relación más circular y de dialogo entre la comunidad y el museo.

y futuro. Es en esa línea, donde se configura al museo como un espacio creativo y multidisciplinario, y no como un área donde todas las estrategias y acciones estén preconcebidas y establecidas, sin algún espacio para cambios.

[...] el otro reto es la creatividad, entenderte no como un espacio de aplicación de fórmulas, sino como un espacio de creatividad de estrategias para lograr experiencias y ahí te debes de alimentar de todo; ósea de comunicación, de marketing, de pedagogía, de periodismo, de todo ello (comunicación personal, 27 de octubre, 2016).

Asimismo, otro de sus objetivos es poder alcanzar un mayor posicionamiento y lograr fidelizar al público, mediante sus actividades, a fin de poder crear "embajadores de marca". Lograr transformar a tus clientes o visitantes en embajadores es uno de los grandes objetivos de toda organización, debido a que te brinda amplios beneficios, como por ejemplo si se logra captar un nuevo público a partir de las recomendaciones de los amigos, familiares o conocidos, ello te da una referencia de que tan efectivo están siendo las campañas, actividades o eventos que se están llevando a cabo.

Por otra parte, el Museo del BCRP pertenece a una institución pública del país como es El Banco Central de Reserva; por lo cual, uno de sus objetivos a mediano o largo plazo es poder combinar y alinear tanto los intereses del mismo Museo del BCRP, como los del Banco Central de Reserva. Ello a través de la apertura de una sala de exposiciones temporales, la cual se renovará constantemente, trabajando distintos temas que sean de interés del museo, del banco y de la comunidad.

A su vez, se busca generar una identidad gráfica, una marca que permita al Museo del BCRP definir una propia identidad que responda a su misión y público en particular, el cual es diferente a la misión y público del BCR. No obstante, se seguirá trabajando de una manera alineada con el banco, con la misma mirada, pero con la necesidad de una marca propia, es así que se busca que mediante esta marca se logre una mayor conexión con el público y alcanzar un mayor posicionamiento. Sobre ello Pilar Riofrío, Especialista del Museo del BCRP, menciona lo siguiente:

Digamos que la marca debe de responder a toda esta gama de cosas que nos interesan: el ser un espacio vivo, abierto, de encuentro, de diálogo; entonces la marca que ya la estamos trabajando, va responder y va intentar reflejar todos estos aspectos, sobre todo, es mucho la apertura del diálogo, y al conocimiento de las comunidades que trabajo con y para (comunicación personal, 27 de octubre, 2016).

Por último, también se espera lograr que el Museo del BCRP amplíe el “arco de la experiencia”, en general. A partir de la entrevista realizada con Pilar Riofrío (comunicación personal, 27 de octubre, 2016) se pudo conocer que el arco de la experiencia involucra el antes, durante y después de la visita. Se reconoce que no solo se debe hacer énfasis en la visita física misma de las personas al museo, sino también en su atracción y en la post-visita, los cuales constituyen también puntos clave de la experiencia. Al respecto, la directora del Museo del BCRP menciona que se debe empezar desde el plano estratégico y calar poco a poco para reflejarse en las operaciones del museo mismo.

Asimismo, es importante mencionar que el alcance de la experiencia supera el espacio físico del museo, pues aborda la comunicación que debe sostener con su público, desde la promoción y atracción hasta la atención de dudas y/o comentarios, no solo de las personas que suelen asistir a sus salas, sino también de los potenciales consumidores culturales.

1.3. Público objetivo

Respecto a las características del público asistente al Museo del BCRP se pudo obtener información importante a partir de las entrevistas y de la observación participante realizada. En cuanto al comportamiento de visita, el público que tiene mayor presencia en las mañanas son los escolares, en la mayoría de los casos debido a las salidas y visitas programadas con las instituciones escolares, quienes inician sus recorridos desde muy temprano (9:00 a.m. aproximadamente). Cabe mencionar que los recorridos escolares o de universitarios, es decir, aquellos que se organizan con fines educativos definidos, suelen darse entre los meses de marzo y octubre, y en el turno de las mañanas. Con respecto al horario de la tarde y de noche, especialmente en los últimos viernes de cada mes, donde se brinda el evento del “museo abre de noche”, empieza a asistir un público más joven.

Otro de los grupos que suele visitar el museo en las mañanas, es el de turistas, ya sea a través de una coordinación con una agencia o institución de turismo, o que de manera casual suelen transitar por la zona cerca al museo y deciden visitarlo. Por la tarde, son los jóvenes quienes suelen visitar el museo, pero su asistencia, como ocurre en el caso anterior, no presenta cambios resaltantes a lo largo del año y el porcentaje de visitas guiadas a colegios también disminuye en la tarde o es casi nulo.

Los fines de semana son donde se suele reconocer una mayor asistencia, tanto para el público escolar, como del público joven y adulto – cabe mencionar que el museo abre solo de martes a sábados, no brinda atención los días lunes y domingo. Algunas de las actividades que brinda el museo también con cierta frecuencia son de cine, teatro o experiencias distintas, y en los cuales se puede distinguir con mayor claridad los públicos, a los cuales se dirigen. Por ejemplo, cuando se proyectan películas, el público más interesado y asistente es el adulto mayor, mientras que en las presentaciones teatrales asisten más niños, quienes acuden con sus familias a disfrutar de estas creativas y atractivas muestras de arte.

Asimismo, se comentó que los visitantes que asisten las primeras horas suelen estar más atentos y con mayor energía, pero después del almuerzo se sienten con una menor energía, pues vienen después de sus actividades diarias, las cuales suelen ser desgastantes en muchos casos. En estos horarios – tarde o noche – las personas suelen venir por voluntad propia - entendiéndose que no viene como parte de un recorrido organizado por alguna organización, sea laboral o educativa. Generalmente esto se da porque pasó cerca al museo o porque alguien les pasó la voz y decidieron ingresar al museo, sin obligación alguna, dotando de mayor libertad su recorrido.

Por otro lado, en el Museo del BCRP, se ha iniciado un trabajo en conjunto con los practicantes, los cuales pueden participar y proponer algunos recorridos temáticos. Entre los realizados en el año 2016 se encuentran los siguientes: animales, emociones, vestimenta, obras maestras, música, entre otros. Algunos recorridos fueron diseñados para un público escolar, sea primario o secundario, por ejemplo el de animales se enfocó más en niños del nivel primario. Por su parte, el recorrido de obras maestras está dirigido a un público que no acude con un recorrido planeado, sino que desea conocer un poco de toda la muestra que se presenta, esos casos se dan más en los horarios de las tardes-noches.

Uno de los puntos clave que viene tomando mayor protagonismo este año es la gestión de los medios de comunicación del museo; por ello, se ha renovado su página web, la cual sigue la línea que viene difundiendo que es el de museos de experiencias. Además, se ha incrementado el uso de su página de Facebook¹⁷ para ampliar su alcance, reconociendo en las redes sociales un espacio importante para mantener una comunicación constante, horizontal y amigable con su público.

¹⁷Hasta el 24 de enero de 2017 su red social de Facebook tiene 25,126 seguidores

1.4. Tipos de experiencias

a. Sensaciones

Con referencia al tipo de experiencia sensorial, el cual se enfoca en incentivar a través de los sentidos tales como el oído, la vista, el tacto, el olfato y el gusto, a partir de las entrevistas, se pudo obtener que el Museo del BCRP usa estratégicamente y de forma integrada las colecciones, los recorridos y sus respectivas actividades con el objetivo de inducir el involucramiento de los sentidos de los visitantes para generar en ellos una experiencia grata e interactiva. Según Schmitt (1999), el marketing de sensaciones puede ser usado con el fin de diferenciar a las organizaciones y sus productos, para motivar a los clientes y también para añadir valor a sus productos; y para ello es fundamental identificar cómo lograr un impacto sensorial.

En este sentido, el Museo del BCRP busca diferenciarse de otros museos enfatizando el involucramiento de los sentidos, en especial el oído y el tacto pues son los que generan un mayor impacto sensorial.

El museo para incentivar el sentido del oído hace uso de la música en su sala de arqueología, en la cual se reproduce un sonido emitido por una botella silbadora Vicus¹⁸, así como también una quena de hueso de Chancay o antaras. La música o los elementos auditivos son parte importante dentro de la creación o mejora de las experiencias sensoriales, es por ello que el museo a través de estos estímulos sensoriales logra capturar la atención y el interés del público, pues proporciona placer estético, emoción y satisfacción.

Asimismo, el museo utiliza elementos que incentivan el sentido del tacto en la experiencia de visita¹⁹; por ejemplo, se observa en algunas de sus exposiciones temporales se presentan colecciones de la vestimenta del antiguo Perú, de las cuales se ofrecen unas réplicas de las plumas de dichas vestimentas a los visitantes para que ellos puedan experimentar una textura similar al de las piezas originales. Además, en el sótano se encuentra una réplica de los tambores de la cultura Vicus, los cuales pueden ser tocados de manera tal que el público pueda experimentar no sólo su textura, sino también el sonido.

¹⁸ Ver Figura M2 del Anexo M.

¹⁹ Ver Figura M3 del Anexo M.

Al respecto la especialista de museos del Museo del BCR, Pilar Riofrío) comenta lo siguiente:

[...] todos los sentidos, en alguna manera son una forma de conocimiento (comunicación personal, 27 de octubre, 2016).

Este comentario concuerda con lo que Schmitt afirma respecto a los sentidos, los describe como medios de transmisión e intercambio de información y los cuales contribuyen a la construcción de la identidad de la organización y de su marca.

Por último, con respecto a los sentidos de la vista, olfato y el gusto, el museo no ha empleado elementos que incentiven estos sentidos; sin embargo se enfocan en los sentidos anteriormente expuestos, con el fin de poder crear un "espacio vivo de aprendizaje", un espacio donde mediante la interacción de los diferentes elementos del museo con el individuo permite que la experiencia sea más interactiva, real y educadora.

b. Sentimientos

Este componente apela a los estados de ánimos que se producen de la interacción entre la organización y el cliente; en el caso del Museo del BCRP se presenta una actividad en particular, en la cual se les entrega al público *post-it*²⁰ para que escriban en ellos las emociones que les ha generado una obra en particular. El objetivo de esta actividad es buscar incentivar la generación de emociones y que los visitantes puedan expresarlas, de cierta forma. Esta actividad es una de las más representativas del museo y en su desarrollo se puede observar una mayor participación y conexión con los visitantes.

Otra actividad que se da para lograr un fin similar al anteriormente descrito, consiste en el uso de una temática similar a la que se experimenta en la red social Facebook con los iconos (*emoticon*)²¹ que se pueden utilizar para calificar a una foto, video o noticia, tales como un "me gusta", "me encanta", "me divierte", "me asombra", "me entristece" o "me enfada". Al entrar al museo a cada visitante se les entrega un paquete con emoticones adhesivos, luego se les invita a las personas a colocar los mismos, según crean, en los diferentes cuadros o piezas del museo y explicar las razones de su elección dentro de la hoja de papel. El objetivo de esta actividad es poder conocer las diferentes emociones que producen las obras que se encuentran en el museo y generar un tipo de interacción entre el público y las piezas del museo.

²⁰ Ver Figura M4 del Anexo M.

²¹ Ver Figura M5 del Anexo M.

Esta actividad es un ejemplo importante de cómo el museo ha podido desarrollar estrategias de marketing experiencial en este caso apelando a las emociones, debido a que al participar en la actividad, los visitantes, de cierta forma, son inducidos a interiorizar sus emociones a fin de poder tomar una decisión de cuál emoción colocar.

Por otro lado, es importante mencionar que la interacción cara a cara es la más importante fuente de generación de sentimientos fuertes. Las personas tienden a tener fuertes sentimientos hacia otras personas, por lo que dichas interacciones generan diversos sentimientos a causa del contacto humano. De acuerdo con Schmitt (1999), en el caso de las organizaciones se puede asegurar que las emociones más fuertes, ya sean buenas o malas, se experimentan en el contexto del servicio brindado y es por esta razón que resulta importante no solo capacitar y entrenar constantemente a sus colaboradores, sino también transmitirle los valores y creencia a fin de no afectar la experiencia global de los visitantes.

Partiendo de la anterior premisa, para el Museo BCRP la presencia del guía es elemento muy importante que refuerza la generación de diversas emociones pues se encarga de explicar el trasfondo de las obras han sido creando una conexión emocional que permite alcanzar un logro importante: transformar a los visitantes de visualizadores a observadores. La diferencia entre simplemente visualizar o ver una obra y observar radica principalmente en el grado de involucramiento que se tiene entre la persona y la obra. A través de la entrevista a Pilar Riofrío (comunicación personal, 27 de octubre, 2016) se pudo conocer que la diferencia radica en que observar es poder conectarte con la obra, explorarla, ver detalles, lo cual permite generar mayores emociones. Es importante recalcar que esta comunicación horizontal con los dialogantes permite ²²conectarse emocionalmente con los visitantes, incentivándolos a participar e involucrarse, posibilitando la generación de nuevas emociones provenientes no solo de las obras, sino también de la experiencia de su visita.

En resumen, el museo genera diversas emociones, entre básicas y complejas, pero principalmente busca que sus visitantes asocien la experiencia del museo con emociones de alegría (emoción básica) y nostalgia (emoción compleja) al mismo tiempo. Este conjunto de emociones fomentarán el regreso del visitante al museo, así como el compartir de esta experiencia con otras personas.

c. Pensamientos

²² Ver Figura M6 del Anexo M.

Como se sabe, los museos son instituciones culturales que constituyen espacios de aprendizaje para el público visitante; por tal razón y para cumplir con dicho objetivo, el Museo del BCRP busca crear experiencias cognitivas que atraigan al público a través de la interacción y actividades que transmitan mensajes creativos. Es así como todo el aprendizaje que el Museo del BCRP viene llevando a cabo a lo largo del tiempo se vuelve parte de una didáctica propuesta en la que coloca al museo como un espacio de inspiración, creatividad y educación.

Dado que el Museo del BCRP es un espacio dirigido a todos los públicos, en el caso del público infantil se busca que se interese por la investigación a partir de los recorridos que los dialogantes realizan con ellos y mediante recomendaciones sobre qué fuentes les permitirán a los niños informarse más sobre determinada muestra; es decir, que este público no se quede con lo que aprendieron en el museo, sino que se despierte en ellos el interés de investigar, que con ello se logre aprender y concientizarse sobre diversos temas como la naturaleza, el medio ambiente, las culturas, entre otros.

Lo que prioriza el museo es que los niños que se interesen más por algo que busquen investigar, no sé, las máscaras que ellos busquen o los guiamos, recomendamos qué libro pueden leer donde buscar más del tema, son muchos puntos, en la naturaleza: cuidar el medio ambiente etc. para que lo que se brinda no quede solamente en el museo (comunicación personal, 27 de octubre, 2016).

En el caso del público visitante joven o adulto, los temas a tratar son más extensos, más variados, debido a que este grupo no presenta limitaciones, como en el caso de los niños, quienes tienen intereses más concisos. Al público joven o adulto, se trata de apelar sobre todo a la reflexión a través de preguntas²³ puestas no solo al costado de las obras, sino también formuladas por el dialogante.

Asimismo, las actividades llevadas a cabo por el Museo del BCRP buscan captar de formas creativas a este público, lo cual es un factor (creatividad) importante dentro de la teoría del marketing experiencial. El Museo del BCRP desarrolla actividades dentro de su exposición permanente que buscan capturar la atención e involucrarse con el público.

Según Schmitt (1999), la forma de pensar divergente se produce en las sesiones de presentación acrítica de ideas espontáneas, en las que se indican a los participantes que piensen libremente y se les pide que se abstengan de toda evaluación. En este sentido, el Museo del BCRP

²³ Ver Figura ML7 del Anexo M.

busca impulsar la reflexión con el apoyo del dialogante, quien se encarga de brindar información al visitante, formulando una serie de preguntas²⁴ que lleven al mismo a pensar libremente sobre determinado tema; es decir, no proporciona información de forma directa, ello con la finalidad de generar un diálogo abierto entre el público.

Por otro lado, Schmitt (1999) menciona que también existe el pensamiento convergente, definido como el razonamiento analítico o el pensamiento probabilista que implica problemas racionales bien definidos. Dentro del museo, en el caso de la pinacoteca por ejemplo, existe otra forma de fomentar la conexión entre el espectador y la obra mediante la formulación de preguntas que son colocadas en la vitrina o también en un papelote. El objetivo de esta actividad es que el público comience a evaluar lo que percibe, mediante una reflexión de por medio, y exponga su propio punto de vista. En este sentido, comenta Pilar Riofrío (comunicación personal, 27 de octubre, 2016) que los visitantes muchas veces analicen y respondan a las preguntas con amplios textos, algunos con dibujos, y es ahí donde se puede apreciar la real dimensión que causa generar una pregunta, generando espacios para poder expresarse.

El tipo más concreto de forma de pensar convergente es el razonamiento analítico o el pensamiento probabilista que implica problemas racionales bien definidos (Schmitt, 1999).

Para que toda esta propuesta se lleve a cabo, la dirección del Museo del BCRP se encarga de la formación en la mediación artística de los dialogantes, quienes finalmente participan de las curadurías y diseñan pequeñas exposiciones temporales. Estas curadurías vienen siendo directamente trabajadas desde el enfoque del mediador o dialogante con la dirección del museo, cuyo objetivo principal es fomentar la reflexión y pensamiento crítico a través de la presentación de exposiciones interdisciplinarias dado que no se tratan solo de pintura, sino también de arqueología y otras conexiones temáticas, con distintos tipos de colecciones.

Siguiendo con esta iniciativa, el Museo del BCRP diseña una curaduría, que consta de un trabajo de un mes en el cual el equipo de trabajo del museo escoge, en primer lugar, un determinado tema, luego evalúan qué piezas están relacionadas y finalmente se busca información sobre cada una de dichas piezas, para armar una propuesta que transmita al visitante un mensaje. Estas curadurías, lo que buscan es generar de forma creativa espacios de pensamiento y reflexión, casos de ejemplos son las curadurías sobre las regiones del Perú o el agua, cuyo objetivo fue promover la concientización por el cuidado del medio ambiente.

²⁴ Ver Figura M7 del Anexo M.

Otro ejemplo es el recorrido temático de las tapadas que se llevó a cabo en una exposición temporal, que tuvo mucha acogida, en la cual se daba a conocer la significancia de la mujer a través de la historia peruana. Este recorrido temático permitió al público conocer y reflexionar sobre el cambio del rol de la mujer en la sociedad a lo largo del tiempo, a través de las pinturas de las tapadas hasta otras que reflejan a mujeres con una mayor libertad de mostrarse semidesnuda conforme transcurren los años.

d. Actuaciones

El cuarto componente es el de las actuaciones, el cual indica Schmitt (1999), propone técnicas de actuación relacionadas al cuerpo físico, patrones de comportamiento y estilo de vida que puedan contribuir a enriquecer la vida de los clientes. Esta participación de las personas en las actividades que ofrece en el museo, permite una mayor interacción y conexión. Al respecto, el equipo del museo indicó algunas de sus actividades que permitían al visitante formar parte de la experiencia, no solo como un veedor, sino también como un actor de la misma.

Una de las obras que permite ello, es la obra “ La Madre²⁵”, que forma parte de una actividad en la cual dos visitantes imitan la pose que ve en la obra, con la finalidad de que a través del cuerpo se genere experiencias en sí misma. A su vez, otra de las obras que es parte de este grupo de actividades es la “Morena Limeña²⁶”, obra que refleja a una mujer con los rasgos de la época colonial, según el autor con características bien definidas de picardía; la actividad se basa en invitar a los asistentes a imitar la pose y tomarse una foto. Esto va en línea con lo que Schmitt indica (1999) que el cuerpo como tal también es una gran fuente de experiencias.

Las personas que asisten al Museo del BCRP también pueden participar en actividades donde les permita expresar su sentir y creatividad de distintas formas, desde dibujar, realizar comentarios y compartirlos con los demás. Incluso hay una zona del museo, especialmente en la sala de Pinacoteca, donde se reúnen y presentan todas las muestras artísticas realizadas por los asistentes, configurando así una nueva obra de arte. De esta forma, los visitantes empiezan a concebir otro patrón de comportamiento respecto al museo, tal como lo detalla Pilar Riofrío en las siguientes líneas:

²⁵ Ver Figura M9 del Anexo M.

²⁶ Ver Figura M10 del Anexo M.

[...] mucha gente entra pensando que el museo es este espacio donde tienes que estar calladito y no se puede hacer nada, algunas personas se sorprenden y es como sí pero rápidamente también se enganchan y ahora que ya han pasado, desde que hemos empezado a hacer esto en mayo hasta ahorita, mucha gente que ha venido específicamente hoy, ya han venido preguntando, quiero hacer mis actividades interactivas (comunicación personal, 27 de octubre, 2016).

Por último, es necesario mencionar la misión propia del museo que se relaciona con un punto importante dentro de la experiencia de actuaciones, que es el de posicionar patrones de conducta o estilos de vida que enriquezcan la vida de los asistentes. En el caso del museo, este busca impregnar estilos de vida que se interesen por un mayor consumo de productos culturales, por investigar, y conocer más acerca de su historia y cultura.

e. Relaciones

El componente relacional, contiene aspectos de los 4 componentes (Sensacional, sentimientos, pensamientos y actuaciones), pero se extiende más allá de los sentimientos personales, añadiendo valor a la experiencia individual y relacionando a la persona consigo misma, con otras personas o con culturas (Schmitt, 1999, p. 68).

El Museo del BCRP ofrece experiencias, pero de una forma diferente a las ofrecidas en otros museos, ellos buscan dar un valor agregado a estas experiencias y llegar a una experiencia memorable y enriquecedora, personal y culturalmente. Ello, Pilar Riofrío, en una entrevista realizada, lo comenta de la siguiente manera:

[...] el valor agregado, va más allá de la experiencia, porque en sí puedo ir a cualquier museo y tener una experiencia, pero puede ser una experiencia más aburrida, o interactiva o puede ser más pasiva, esta experiencia es una que intenta que sea más interactiva y abierta, y en el cual el visitante tenga un rol (comunicación personal, 27 de octubre, 2016).

Un punto importante del componente relacional es que este implica una conexión con otras personas, otros grupos sociales, o una entidad social más amplia y abstracta como una nación, una sociedad o una cultura (Schmitt, 1999). Ello se representa en el museo a través de su propuesta de valor, la cual hace énfasis en la participación del visitante dentro de la experiencia global, los

dialogantes buscan que el visitante sea un actor principal dentro de la puesta en escena, es decir no solo busca que el visitante influya en su propia experiencia, sino también en las experiencias de los demás visitantes²⁷.

Para ello, desarrolla diversas actividades con elementos del museo que fomentan la participación y conexión entre ellos y con el museo. Además, esto permite aumentar las probabilidades de lograr un aprendizaje más efectivo y colectivo. Un actor relevante en este proceso es el dialogante, el cual mediante preguntas o dinámicas motivan la participación de los visitantes; un ejemplo se puede encontrar en las dinámicas de las obras "La Madre" o "Morena Limeña", en estas pinturas las personas son retratados en una pose particular, la cual se les invita a los visitantes a que la recreen, generando un ambiente de creatividad, comunicación y confraternidad entre ellos.

Asimismo, el Museo del BCRP busca generar una "intervención colectiva", la cual consiste en hacer que el público intervenga en el museo y que se creen experiencias a través de ello. El museo busca, constantemente, un diálogo abierto y horizontal con el público, además de dar apertura a que distintas personas se unan a la conversación, porque mientras más personas interactúen se lograrán mejores resultados, así como menciona Pilar Riofrío:

[...] en la medida en que más entes o más individuos estén involucrados, más rica es la conversación, y más rico es crear este sentido de comunidad (comunicación personal, 27 de octubre, 2016).

El poder lograr esta participación por parte del público es importante para la misión del museo, debido a que mediante ello se logra una mayor conexión entre el público y las obras. Pilar Riofrío (comunicación personal, 27 de octubre, 2016), comenta que, según estudios de público de museos, el tiempo promedio de observación de una obra es de 20 segundos; sin embargo, al establecer una conexión o relación emocional del visitante con una obra, este tiempo puede llegar a los 10 minutos. Alcanzar esta conexión es un reto importante que se busca en todo museo, ya que incentiva el cambio de una actitud pasiva, donde el público solo camina por los pasillos mirando las obras, a una actitud activa, en la cual haya un mayor involucramiento, mediante una observación de las obras, piezas de arte o de los ambientes, con mayor detalle, además de que exploren, imaginen y recuerden vivencias, dando paso a una conexión emocional.

²⁷ Ver Figura M8 del Anexo M.

2. Aspectos claves de la experiencia que vive el visitante del Museo del BCRP

2.1. Aspectos generales

Para dar inicio con en análisis de cómo se perciben los componentes de la experiencia dentro del Museo del BCRP, es importante conocer en primera instancia cuáles son las expectativas que los visitantes poseen respecto al museo. Siguiendo con esta línea, durante las entrevistas al público visitante, se pudieron identificar tres principales expectativas: la primera de ellas consiste en aprender, recordar y conocer más sobre la historia o diversos temas de cultura general, pero con un énfasis distinto al cómo lo aprendieron o aprenden²⁸ en las instituciones educativas. El enfoque diferente al cual muchos se refirieron involucra por una parte, la forma visual de aprender y no la lectura tradicional extensa, sino más bien a través de las imágenes o esculturas y las breves descripciones que las acompañan.

Más que nada tengo interés de relacionarme con las cosas que puedo observar y a veces que veo cosas de arte, apreciarlas lo más que pueda, ósea pegar mi ojo a una pintura o una escultura (comunicación personal, 27 de diciembre, 2016).

Como segunda expectativa de los visitantes está el conocer o descubrir algo nuevo en el museo. Esta expectativa está más relacionada al factor innovación que no suelen encontrar en los museos; por ejemplo, alguna de las personas entrevistadas hizo una comparación con alguno de los museos que ha visitado fuera del Perú, indicando que allí encontraron algo distinto a lo que esperaban; por ejemplo, algunas presentaciones en vivo sobre la época, lo cual contribuía a la contextualización de lo que se mostraba en la exposición y te remontaba a ese momento. De la misma forma, algunos otros entrevistados compararon el Museo del BCRP con los museos en provincia donde también encontraron algunas presentaciones que lograban que la muestra del museo los transportara al momento donde ocurrieron los hechos que ven a través del recorrido. A este tipo de presentaciones le atribuyen un carácter innovador y un factor sorpresa, lo cual consideraron que en los museos de Lima no encuentran mucho.

La tercera expectativa que se pudo identificar entre los visitantes entrevistados es encontrar

²⁸ Algunos de los participantes todavía se encuentran estudiando en la universidad o instituto, y otros ya culminaron esa etapa.

una secuencia lógica o un orden que permita conocer y comprender lo que se muestra en el museo. En otras palabras, presentan las obras un orden cronológico a seguir de manera tal que permita una comprensión clara. Asimismo algunos comentaron sobre la infraestructura, la cual debe complementar a lo que se quiere transmitir con la muestra, logrando que las obras de arte presentadas se aprecien. Al respecto, una de las visitantes entrevistadas, manifiesta lo siguiente:

[...] me gusta que todo tenga una frecuencia lógica, que todo este ordenado, que no estén las cosas de poner por poner, sino que siempre haya una frecuencia lógica, histórica que acompañe de cierta forma al visitante y lo haga entender el contenido, lo que se está exhibiendo (comunicación personal, 23 de diciembre, 2016).

La cita previamente mencionada permite comprender que las expectativas de los visitantes del Museo del BCRP se relacionan con aspectos generales de la museografía²⁹, el cómo se distribuye la muestra, se organizan las piezas, la forma de iluminación, entre otros elementos que logran presentar la muestra según el objetivo que busca alcanzar el curador con ella. Todo ello a fin de que los visitantes puedan llevarse un mensaje de su experiencia en el museo.

Por otro lado, resulta importante reconocer la forma cómo los visitantes se informaron sobre el Museo del BCRP; es decir, por medio de referencias de familiares y amigos. Asimismo, el uso de las redes sociales como Facebook permite que toda la información que brinda el museo acerca de sus actividades y agenda cultural se encuentre al alcance de una gran cantidad de personas. En cuanto a las razones por las cuales los visitantes deciden acudir al Museo del BCRP se debe generalmente a que el entorno familiar o amical recomienda asistir a dicho establecimiento dada la forma en la cual se aprende sobre el pasado y la cultura nacional de una manera didáctica.

Ahora bien, respecto a la forma cómo se da la visita en el Museo del BCRP, se ha identificado que del total de los visitantes entrevistados, la mayoría ha acudido de manera individual, aunque otros indican haber acudido acompañados de amistades. Por otro lado, se tiene que la visita al museo preferentemente se realiza de forma casual por la cercanía al lugar. Sin embargo, otros visitantes precisan que se informaron a través del Facebook y la página del museo sobre la agenda cultural y las actividades que se llevarían a cabo en las fechas que ellos asistieron de manera planificada.

Debido a que el público entrevistado fue joven, se ha identificado que el horario en el que acuden al museo es por la tarde y la noche; esto se debe a que disponen de tiempo libre al culminar

²⁹La museografía es la técnica que expresa los conocimientos museológicos en el museo

su horario laboral, preferentemente, los días miércoles y viernes que son las fechas en las cuales el museo extiende su horario de atención.

Para finalizar, respecto al tiempo que permanecen los visitantes dentro del Museo del BCRP, se tiene que este se extiende entre 45 minutos hasta 3 horas como máximo, dependiendo de qué actividades se están llevando a cabo y del interés que el visitante tiene por ellas.

2.2. Los tipos de experiencias del Marketing Experiencial

a. Sensaciones

En cuanto al tipo de experiencia de sensaciones, a través de las entrevistas se concluye que este está presente en la experiencia del Museo del BCRP, pero no a través de la estimulación de sus 5 sentidos, sino de algunos de ellos. Por un lado, a través de las sensaciones visuales plasmadas en las redes virtuales se induce y motiva a los visitantes a informarse y aproximarse a vivir la experiencia de manera personal en el museo.

A través de la vista, el espectador percibe e interpreta la iluminación y la ambientación en la cual se envuelven las diferentes piezas, cada una de ellas con una iluminación o ubicación particular, lo cual permite al público visitante viajar a lo largo del tiempo y remontarse a determinado lugar o momento de la historia. Estos detalles son los que aportan y contribuyen a la credibilidad y enriquecen la experiencia sensorial al igual que el conocimiento y aprendizaje en gran parte de las exposiciones. Cabe señalar que la iluminación³⁰ es un componente sumamente importante para los visitantes, sobre todo en la sala de metalurgia y de los huacos, debido a que les permite enfocarse y dirigir su atención únicamente en las muestras.

En lo que era las obras de arte, entonces ese ambiente oscuro con la iluminación amarilla, hacían que te centres en eso y puedas fijarte solo en eso (comunicación personal, 23 de diciembre, 2016).

Donde están los huacos está bien resumida, detallada y simple de entender la información, por eso a mí lo visual me gustó bastante, además de que la iluminación focalizada me permite centrarme en una pieza en específico, lo cual también es genial

³⁰ Ver Figura M12 del Anexo M.

(comunicación personal, 27 de diciembre, 2016).

Por otro lado, es importante indicar que ciertas obras o piezas no cuentan con una correcta señalización de sus nombres, sobre todo en la sección de la cultura pre-inca, es decir, no presentan sus respectivos nombres de forma visible ni una breve descripción de en qué consisten.

Los elementos primarios son los componentes básicos del estilo que hacen referencia a la cualidad distintiva, constante y coherente de las experiencias sensoriales Schmitt (1999) y en este caso en particular, la iluminación y la señalización forman parte de este conjunto de elementos, aunque el primero está más desarrollado que el segundo según lo percibido por los propios visitantes.

Es importante también señalar que el Museo del BCRP implementa actividades en la que se estimule el sentido del tacto, los visitantes tienen la posibilidad de palpar determinadas exposiciones, como por ejemplo textiles incaicos o instrumentos musicales. De esta forma el museo contribuye a la diferenciación que viene fortaleciendo como organización y como marca.

Había unos instrumentos en el piso de abajo que te permitían tocar y eran como unos tambores, lo cual me pareció genial pues despertó mi curiosidad, aunque evidentemente son copias y no las piezas originales (comunicación personal, 27 de diciembre, 2016).

El tocar el tambor y saber qué hace más de mil años existía algo así, de alguna manera te sitúa en el momento (comunicación personal, 28 de diciembre, 2016).

En el sótano había algunas partes de la bóveda en la que habían colocado ahí una especie de oro y también pudimos tocarlo para ver cómo estaba hecha (comunicación personal, 23 de diciembre, 2016).

El sentido del oído es otro de los componentes de la experiencia. En este sentido, los visitantes del BCR precisan haber tenido la oportunidad de que en el sótano del museo puedan escuchar una representación del sonido emitido por la botella silbadora Vicus³¹. En adición a esto, los visitantes en la sección de la bóveda, por ejemplo, ingresan a un espacio silencioso en el cual se emiten determinados sonidos relacionados a las muestras que allí se encuentran transformando así la experiencia de las personas. De la misma forma en la exposición de los huacos, los visitantes pueden escuchar reproducciones de los sonidos que estos huacos producían, como el caso de la

³¹ Ver Figura M2 del Anexo M.

botella silbadora que se encuentra en el sótano; esto permite incentivar el sentido del oído, generar impresión y deseo de ampliar sus conocimientos. Ello también, los impulsa a acercarse a la exposición y conocer más sobre ella. Es así que estos conjuntos de sonidos funcionan como sensaciones de motivación, propiciando y fomentando a que los visitantes se acerquen más a conocer y vivir la experiencia integral del museo.

Por otro lado, los visitantes consideran que el recorrido por el Museo del BCRP deba ser más visual e interactivo; es decir incorporar otros elementos que les permita vivir mejor la experiencia, que los envuelva en un contexto cultural, histórico y social. Para ello, el incluir material audiovisual no solo en la sección de culturas, sino también en otras secciones como la de pinturas o la de monedas constituye un elemento importante para enriquecer su experiencia. En este sentido, ellos precisan que el uso de videos complementaría el recorrido a fin de poder conectarse en mayor intensidad con lo que se muestra en las imágenes o esculturas.

Según las entrevistas realizadas, el sentido del olfato no es ampliamente percibido por los visitantes durante su visita.

En resumen, se puede identificar que en cuanto a los sentidos del oído y el tacto, ambos grupos han referido casi lo mismo: obras de arte y sonidos de la botella silbadora; sin embargo, los visitantes reconocieron a los textos informativos que acompañan las obras como uno de los elementos que influye en su experiencia. Todos estos elementos influyen en la experiencia del visitante agregando valor o no en la propuesta que brinda el Museo. Al respecto Schmitt (1999) indica lo siguiente: que los esfuerzos se deben enfocar en generar experiencias sensoriales a través de los sentidos tales como el tacto, la vista, el gusto, el oído y la vista, de esta manera se podrá conseguir un impacto sensorial en los consumidores y así contribuye a crear identidad y valor organizacional.

b. Sentimientos

El Museo del BCR busca generar sentimientos y emociones a través de las experiencias que brinda mediante sus actividades. La alegría es una de las emociones generadas por las exposiciones debido a que el visitante puede visualizar muestras nuevas para ellos y que además tiene acceso acompañado de su familia o amistades de forma simultánea a la información sobre la muestra, de manera que les permite comentar y debatir al respecto.

Por otro lado, otra de las emociones generadas es la intriga, según indica un visitante del

museo

El cuadro de “La Muerte”³² me trajo un poco de miedo e intriga por qué es lo que pasó por la mente del pintor al momento de hacer esa obra, porque era media extraña (comunicación personal, 26 de diciembre).

La tristeza y nostalgia se presentan en la experiencia en el Museo del BCRP a través de las pinturas que reflejan los paisajes de la sierra de Lima, una tapada con tres colores de sombras, la pintura denominada “La Madre”³³, entre otras.

Sentí un poco de nostalgia, de repente por el hecho de que puedes conocer cosas históricas, del pasado y que forma parte de la cultura (comunicación personal, 26 de diciembre).

Por otro lado, los visitantes tienen la oportunidad de expresar qué sentimientos y emociones les generan las muestras expuestas mediante la colocación de figuras denominadas “emoticones”³⁴ en las cuales los visitantes escriben el motivo por el que consideran que les ha generado una de las siguientes emociones o sentimientos: me gusta, me encanta, me divierte, me asombra, me entristece, me enfada. Esta actividad permite que las personas expresen sus emociones desde las más básicas (alegría y tristeza) hasta las más complejas (intriga y nostalgia)

Durante el recorrido he sentido diferentes emociones donde he ido dejando las caritas (emoticones). Por ejemplo, he colocado unas caritas de “asombro” por donde se exponían unas viviendas en miniatura, después fui al lugar donde había las pinturas de la muerte y dejé otra de “me gusta”, finalmente en las pinturas abstractas coloqué una de “enojo” porque personalmente este tipo de muestra no me parece arte (comunicación personal, 24 de diciembre).

Sentí asombro, sobre todo, porque cuando uno va a ver las monedas puede ver de cerca los relieves y también de como tenían muy presente la presencia de los reyes o de las personas que eran la autoridad en determinada época pues en las monedas estaban impresas sus caras y sus respectivos nombres, lo cual se entiende la importancia que tenía aquella persona en la sociedad (comunicación personal, 27 de diciembre).

Esta iniciativa propuesta por el Museo del BCRP fomenta de manera didáctica que el

³² Ver Figura M13 del Anexo M.

³³ Ver Figura M9 del Anexo M.

³⁴ Ver Figura M5 del Anexo M.

espectador tome en cuenta mayores detalles para poder definir qué obras les gusta, qué obras no les gusta, qué les hace sentir y qué opinión o título merecería determinada obra; como resultado, el visitante tome mayor consciencia de lo que está observando y tenga una posición crítica respecto a ella.

Yo creo que colocar emoticones a las obras hace un poco más interactiva la experiencia con el mismo cuadro, la pieza que está ahí no se encuentra solamente para que tú las observes y que sea algo inerte, sino que también te pueda decir algo a ti (comunicación personal, 27 de diciembre).

Contrariamente, otros visitantes consideran haber sentido aburrimiento; como, por ejemplo, en la sección de los cerámicos pues se ven todos similares. Sin embargo, gracias a la oportunidad de colocar qué es lo que sentían al percibir e informarse sobre las muestras o de responder preguntas ubicadas al lado de ellas, el visitante gusta de aquella interacción propiciada, lo cual vuelve la experiencia interesante y divertida. De esta forma, se pudo inducir la generación de otras emociones distintas a las generadas naturalmente por la obra, es decir, no sentir aburrimiento, sino sentirse entusiasta por las experiencias en las cuales viene formando parte.

Es importante precisar que los visitantes han expresado sus emociones a través de los "emoticones" los incentiva a que observen con mayor detenimiento las obras, analizando los pequeños detalles, lo cual produce un mayor impacto emocional. Estos estímulos se comportan como diferenciadores y fortalecen al mismo tiempo la identidad que construye día a día el museo.

Mira el primer asombro que tuve fue este de las actividades que yo no sabía que habían, ese fue mi primer asombro porque nunca había visto eso dentro de un museo, mi segundo asombro fueron algunas de las obras que estaban ahí porque no las conocía y no sabía cuál era la historia detrás (comunicación personal, 27 de diciembre, 2016).

En síntesis, el componente emocional de la experiencia al parecer es el que más se ha desarrollado en el Museo del BCRP a diferencia de los otros. Así lo evidencian, tanto lo comentado por el equipo del Museo como por los visitantes a través de las entrevistas; por ejemplo, estos últimos indicaron con mucha precisión los sentimientos generados y los elementos que lo estimularon. Esto refuerza lo que viene buscando lograr el museo respecto a este componente: fomentar un espacio donde los visitantes no solo miren, sino también observen y expresen sus sentimientos no solo a partir de las obras, sino de lo que significa toda una experiencia en el museo. Todo ello se refleja en lo Schmitt menciona entre estas líneas: "Para tener éxito, el marketing de

sentimientos requiere una comprensión clara de cómo crear sentimientos durante la experiencia de consumo” (Schmitt, 1999, p.118).

c. Pensamientos

El tercer componente es el de pensamientos y como Schmitt menciona es el que se enfoca en la parte intelectual de los individuos y su objetivo es crear experiencias que generen un reto, a partir de apelar en un enfoque cognitivo, en el que los consumidores resuelvan problemas, reflexionen y se conecten de manera creativa. En esa línea, dentro de la propuesta del museo se promueve que los visitantes reflexionen y sean conscientes de temas sociales a partir de las actividades creativas que promueven, uno de los ejemplos resaltantes es el recorrido que busca reflexionar sobre rol de la mujer en la historia.

Los visitantes mencionan que la experiencia del museo les da la oportunidad de reflexionar y retar de manera creativa sus mentes a fin de resolver cuestionamientos que el museo promueve debatir; por ejemplo, resaltaron la actividad de nombrar algunas obras de arte. Considerando que sus pensamientos pueden ser de dos tipos: convergente o divergente, los visitantes manifestaron haber tenido un razonamiento analítico en algunas ocasiones y en otras una forma de pensar más libre y espontánea.

Los visitantes rescatan que su atención por momentos fue captada por las actividades que imparte el museo, las cuales son consideradas como novedosas y creativas, porque permiten romper con la imagen tradicional de un museo. Además, propician una mayor interactividad en su experiencia, al poder darles un papel a ellos como visitantes, y que sus opiniones y percepciones puedan ser expresadas mediante dichas actividades.

Asimismo, otro de los elementos que consideran como creativos, son las réplicas de los tambores de la cultura Vicus³⁵, debido a que es algo novedoso el que puedan ser tocados, ya que es algo que no es muy visto en otros museos, además de permitir tener una mayor interacción; sin embargo consideran también que se debería imitar este ejemplo con otras piezas de arte.

Totalmente, los espacios donde se puede dibujar, colorear, son actividades muy buenas, si bien si lo he visto en otros museos fue en un menor grado, la actividad de hoy me pareció algo muy novedoso porque te permite expresar tu opinión mediante los emoticones (comunicación personal, 28 de diciembre, 2016).

³⁵ Ver Figura M2 del Anexo M.

Innovadora porque es la primera vez que veo que un museo interactúa contigo; creativa porque ha hecho una parte de la experiencia en redes sociales se quede en el museo para que pueda expresar tus emociones en relación a las obras; entonces ya esta experiencia dentro del museo ya no es tan estática, no es el museo tradicional que tú vas y miras, sino que es un museo más cercano a ti (comunicación personal, 27 de diciembre, 2016).

En tanto, una de las características más importantes de las actividades implementadas por el Museo del BCRP dentro de la experiencia de pensamiento es la reflexión; como se sabe, las organizaciones que apliquen el marketing experiencial deben poder inducir a la reflexión. En el caso del Museo del BCRP, los visitantes mencionaron que han sido inducidos a la reflexión a partir de tales actividades desarrolladas por el museo como también por obras que les han producido diversos pensamientos.

Por otro lado, una de las muestras más representativas que posee el Museo del BCRP y que los visitantes consideran que ha generado un grado de reflexión mayor es el caso de una pintura sobre el tema de la muerte³⁶, la cual iba acompañada de diversos poemas que acompañaban a la obra, y que invitaban a la reflexión.

En el recorrido hubo una parte del tema de la muerte. Algo que me llamó mucha la atención es la reflexión que se pueda generar a partir de eso, si hay vida después de la muerte o no, estas cosas nos invitan a reflexionar y sobretodo hacen una historia de cómo la persona, el hombre, el poblador peruano antiguo cómo han visto ese paso y cómo en la pinturas, cerámicas, la cultura lo han representado (comunicación personal, 27 de diciembre, 2016).

Además, los visitantes mencionaron que en la sala de pintura republicana del Museo del BCRP encontraron diversos retos como el encontrar las diferencias entre la pintura de la muerte de Sócrates y la muerte de Colón³⁷, así como el poner, según su criterio, nombre a algunas pinturas, lo que significó para ellos una experiencia que retaba a su mente.

De acuerdo a Schmitt para la creación de la experiencia de pensamiento involucra 4 fases, las cuales se pueden distinguir en estos procesos que han descrito los visitantes: la primera fase de análisis preparación, los visitantes conocen y analizan el contexto y la problemática y/o reto que

³⁶ Ver Figura M13 del Anexo M.

³⁷ Ver Figuras M14 y M15 del Anexo M.

enfrentan; en la segunda fase de incubación, los visitantes empiezan a buscar soluciones respecto al problema identificado; en la tercera fase de la iluminación, se identifica la solución que fluye con mucha facilidad; y por último, en la fase de evaluación, se revisan si efectivamente se resuelve el problema. Por ejemplo en el reto descrito anteriormente de colocar un nombre a una obra; los visitantes al acercarse a la obra identifican qué hay un elemento faltante, en ese sentido primero analizan la dimensión y factores importantes del reto a considerar (pensamiento convergente); luego de una manera creativa y espontánea empiezan a ideas soluciones (pensamiento divergente); en la tercera fase de iluminación, finalmente tienen un nombre fresco y espontáneo (pensamiento divergente) y por último, evalúa si efectivamente el nombre responder a las características requeridas (pensamiento convergente).

d. Actuaciones

A partir de las entrevistas realizadas a los visitantes, se pudo identificar que fueron partícipes de algunas actividades en el Museo del BCRP que no imaginaban realizar; por ejemplo, usar *post-it* para expresar su percepción sobre la muestra artística y compartirlo a los demás de manera pública. Asimismo, desarrollaron su creatividad al realizar pinturas y/o dibujos³⁸, retratando las obras de arte que apreciaban o expresando lo que pensaban y sentían en ese momento. A pesar de involucrarse a en este tipo de actividades, ellos manifestaron no identificar claramente una diferencia entre su comportamiento en el Museo del BCRP respecto al que han tenido durante su visita en otros museos.

Sin embargo, a partir de las observaciones participantes y considerando lo señalado por Schmitt - las técnicas de actuación relacionadas al cuerpo físico, patrones de comportamiento y estilo de vida pueden contribuir a enriquecer la vida de los clientes, ofreciéndoles una propuesta nueva sobre cómo hacer las cosas y estilos de vida alternativos a los cotidianamente desarrollados por el cliente - se puede reconocer un cambio en la forma de realizar una visita en el museo. Es decir, el museo de alguna forma podría estar generando un cambio en el patrón de comportamiento de los visitantes en los museos, pues a través de sus actividades, los visitantes pasan de ser personas calladas y no participativas a ser expresivas y creadoras principales de su propia experiencia. Este cambio de comportamiento, conducta o interacción comprende no solo el uso del cuerpo físico, sino también mental, pues se influye en las percepciones y acciones de los visitantes respecto al cómo participar y disfrutar de una actividad cultural de una forma distinta a la que pueden estar

³⁸ Ver Figura M11 del Anexo M.

acostumbrados.

En el caso del Museo del BCRP hice lo de los post-it y lo de los emoticones, que lo considero activo. Y también me detuve a ver lo de la pinacoteca del piso de arriba y me detuve y fui comentando pieza por pieza como que puedo pasar, cosas así que como un rol activo, pero si me quedé buen rato viendo los cuadros que estaban ahí pintados (comunicación personal, 27 de diciembre, 2016).

Yo creo que fue activo porque no solamente converse con las personas y opine respecto a las obras y al servicio del museo, sino que también esta cartita que nos dieron nos hizo también participar activamente en las emociones que te transmitía las obras (comunicación personal, 27 de diciembre, 2016).

Estas experiencias más activas, en un largo plazo, podría conducir a que las personas consuman más productos culturales y su interés por visitar nuevamente el museo se podría incrementar, adoptando a largo plazo un nuevo estilo de vida como producto de estas nuevas experiencias, valorando más el aporte cultural en sus vidas.

e. Relaciones

Respecto al componente relacional, se puede notar a través de las respuestas de los visitantes que la experiencia es más interactiva cuando se realiza actividades particulares como, por ejemplo, en las que comprenden la colocación en las vitrinas de los emoticones³⁹ o *post-it* de sus pensamientos⁴⁰. Estos elementos incentivaban la participación y, también de cierta forma propiciaba la interacción entre los visitantes, dado que podían compartir sus experiencias, emociones, pensamientos y compararlas, creando temas de conversación. Ello corrobora que la experiencia relacional es percibida por los visitantes.

Un rol activo creo, porque muy aparte lo que nosotros escuchábamos en los recorridos también nosotros participábamos, conversábamos, teníamos la oportunidad de conversar, yo creo que sí hubo un rol activo (comunicación personal, 24 de diciembre, 2016).

[...] la dinámica que trabajamos fue divertida, al poner los emoticones y todo lo demás [...] tenían un registro de la muestra, dicen como qué obra de arte tuvo más

³⁹ Ver Figura M5 del Anexo M.

⁴⁰ Ver Figura M4 del Anexo M.

emoticones positivos o para nominarlas y me pareció bacán, lo vuelven más interactivo es divertido creo yo (comunicación personal, 28 de diciembre, 2016).

Asimismo y como parte de las actividades en las que los visitantes han podido participar en el Museo del BCRP, precisan que los dialogantes los incentivaban a tomar un rol activo y a que se involucren con otras personas a partir de las preguntas formuladas.

Es una persona muy asertiva, muy respetuosa, y sobre todo un joven que me parece un tipo con mucha paciencia, muy didáctico, ha permitido que la gente se involucre y participe, que rompa el miedo, que no sea el clásico de que habla, habla y no deja que las personas comenten, rompe un poco la jerarquía que se ve en otros lados (comunicación personal, 26 de diciembre, 2016).

Sin embargo, otros visitantes comentan que durante los días en lo que no se presentaba alguna actividad, el número de dialogantes se reducía considerablemente, lo que ocasionaba que tuvieran un rol pasivo y solamente observaran las obras, mas no se les estimulaba a compartir con otras personas sus impresiones, sentimientos, emociones o comentarios respecto a una obra en particular y que inclusive el entendimiento de ciertas obras resultaba difícil, dado que los textos de descripción de la muestra no contenían información suficiente o, en algunos casos, no se encontraban.

Parte del público visitante entrevistado manifiesta que no encontraron a ningún dialogante que les pudiera informar por cuál sala iniciar ni que podrían encontrar en el museo. Al respecto, los visitantes consideran que para enriquecer su experiencia en el aspecto relacional se requiere contar con al menos un guía que pueda orientarlos a lo largo del recorrido y explicarles brevemente sobre lo que pueden encontrar en el museo.

Entonces debería haber un guía que te indique, que te cuente un poco de la historia, que te cuente de qué trata para que uno pueda conocer y aprovechar mejor, porque si no, se queda como vacía la experiencia (comunicación personal, 24 de diciembre, 2016).

Respecto a este quinto componente, tanto el museo como los visitantes identificaron que las participaciones colectivas promueven una mayor integración entre las personas que acuden al museo. Al respecto, Schmitt (1999) menciona que la relación implica sobre todo una conexión, ya sea con otras personas, otros grupos sociales o una entidad más amplia, la cual en este caso puede ser el museo. Es por ello que se puede comprender por qué esta institución hace un mayor énfasis

en que los visitantes a raíz de esa relación que se configura no solo entre ellos, sino con el museo mismo; fortalezcan su sentido de comunidad y que el conocimiento y reflexión de los hechos pasados puedan contribuir a cambiar su presente y futuro.

A continuación se presenta la tabla 6, en la cual se muestra un resumen de los hallazgos principales respecto a la experiencia del visitante; en primer lugar, desde la perspectiva de la propuesta que ofrece el Museo del BCRP y; en segundo lugar, desde la perspectiva de los visitantes; todo este análisis desde el enfoque del marketing experiencial y sus cinco componentes de Bernard Schmitt.

Tabla 10: Resumen de los principales hallazgos sobre la experiencia del visitante

	Sensorial	Sentimientos	Pensamientos	Actuaciones	Relaciones
Equipo de museo	<p>Se busca generar un impacto sensorial en la experiencia del visitante a través del involucramiento estratégico de los siguientes sentidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Vista: todas las obras de arte -Oído: pututos, antaras o tambores -Tacto: plumas, textura de piezas tradicionales y tambores de la cultura Vicus. -Olfato: no hay elementos específicos que estimulen este sentido. -Gusto: no hay elementos específicos que estimulen este sentido. 	<p>A través de los siguientes puntos, el Museo BCRP define cómo crear sentimientos durante la experiencia de consumo (Schmitt, 1999):</p> <ul style="list-style-type: none"> -Usar emoticones para expresar qué sentimiento le genera la obra que aprecia. Es importante el rol del dialogante pues explica el trasfondo o contexto de la obra, generando emociones diversas. - Los visitantes no solo deben ser visualizadores, sino observadores. - Generar emociones no solo a partir de las obras, sino de la experiencia de su visita. 	<ul style="list-style-type: none"> -Museo: espacio de inspiración, creatividad y educación -Capturar de forma creativa la atención del público. -Invitar al público a colocar un nombre a una obra, forma del pensamiento convergente definido por Schmitt (1999) al fomentar -Poder expresar opiniones y preguntas en post-it y papelotes, por lo cual se considera que en este caso particular se trata del pensamiento divergente. -Exposiciones interdisciplinarias (arqueología, pintura, etc.) buscan concientizar sobre el agua, cuidado del medio ambiente, paisajes del Perú, rol de la mujer en la historia peruana. 	<p>Se hace uso de técnicas de actuación relacionadas al cuerpo físico que en concordancia con Schmitt (1999) enriquecen las experiencias de los visitantes influyendo en sus percepciones y comportamiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Imitar obras de arte, por ejemplo: "la madre" y la "Morena Limeña". -Dibujar y expresar comentarios para compartirlo con los demás -Nuevo patrón de comportamiento: Se busca que los visitantes ya no estén callados y solo miren, sino que interactúen, expresen y compartan ideas, emociones, reflexiones, preguntas, etc. -Nuevo estilo de vida a largo plazo: Mayor consumo de productos culturales, por investigar y conocer más acerca de su historia y cultura. 	<ul style="list-style-type: none"> - Relacionamiento entre los diversos grupos sociales y entre los visitantes con el museo que según Schmitt (1999) fortifica las relaciones entre la comunidad a corto y largo plazo: - Los dialogantes buscan que los visitantes asuman un rol central en el recorrido y que influya no solo en ellos mismos sino en los otros - Se formula preguntas y actividades para fomentar interactividad y conexión entre ellos. Ejemplo: recrear una obra llamada "Madre" -El museo busca intervención colectiva para fortalecer el sentido de comunidad.

Tabla 10: Resumen de los principales hallazgos sobre la experiencia del visitante (Continuación)

	SENSORIAL	SENTIMIENTOS	PENSAMIENTOS	ACTUACIONES	RELACIONES
Visitantes	<p>-Vista: todas las obras de arte, tanto imágenes como sus textos informativos que las acompañan. Iluminación y ambientación y señalización.</p> <p>-Oído: Silbador y sonidos del agua.</p> <p>-Tacto: escribir en post-it y dibujar. Palar textiles incaicos, instrumentos musicales, y piezas de oro.</p> <p>-Olfato: Olor antiguo que se presenta en las salas</p> <p>-Gusto: no hay elementos específicos que estimulen este sentido.</p>	<p>-Entre los sentimientos generados, se encuentran los siguientes: Alegría: muestras nuevas y compartir momento con compañía</p> <p>-Intriga: saber qué obras se presentan y qué autores y mensajes están detrás de ellas</p> <p>-Nostalgia: elementos históricos pasados (tapada, pasajes de la sierra, etc.)</p> <p>-Asombro: personajes históricos</p> <p>-Tristeza: tema de la muerte y monedas intis que recuerda momentos económicos complicados que vivió el país.</p>	<p>-Oportunidad de poder expresar sus opiniones, percepciones y reflexiones. Ejemplo: nombrar alguna pintura: reto creativo a la mente.</p>	<p>-No se ha identificado la manera cómo ellos establecen a mediano o largo plazo un estilo de vida determinado como producto de las experiencias basadas en actuaciones.</p>	<p>-Compartir emociones y opiniones con otros visitantes. Formular preguntas La presencia del guía es importante para fomentar.</p>

Fuente: Elaboración propia

3. Recomendaciones planteadas para la gestión de marketing del Museo del BCRP desde el enfoque del marketing experiencial

Las recomendaciones que se plantean en esta última sección son conducidas a partir del análisis de las diversas herramientas de investigación utilizadas en el enfoque metodológico. Asimismo, se usan como soporte algunas recomendaciones, casos y ejemplos de lo que viene aconteciendo en otros museos del Perú y el mundo. Cabe precisar que las recomendaciones se plantean desde el enfoque de marketing experiencial y que estén alineadas al objetivo central del Museo del Banco Central de Reserva del Perú.

Las recomendaciones que se plantean también consideran el contraste e identificación de las similitudes y brechas presentes entre los tipos de experiencias presentes en la propuesta del Museo BCRP y en las experiencias percibidas por los visitantes. En ese sentido, en ambos casos se identifica que se presentan el caso de un híbrido de experiencia individual sensaciones/sentimientos. Schmitt hace esta referencia a la combinación de los dos tipos de experiencia que la organización genera con más énfasis, en el caso del museo son las sensaciones y sentimientos. Cabe aclarar que si se da presencia de estímulos de los otros 3 tipos (pensamientos, actuaciones y relaciones) de experiencia, pero en esta investigación realizada no se ha identificado tantos como las de sensaciones y sentimientos.

Otro punto importante a recordar para el planteamiento de recomendaciones es que el presente análisis abordó las experiencias de uno de los públicos a los cuales el museo atiende: los jóvenes. Es decir que, si bien el público del museo es diverso y comprende niños, jóvenes y adultos, desde el enfoque del marketing experiencial, las estrategias son diseñadas como parte del servicio que se brinda y deben desarrollarse distinguiendo las particularidades de cada uno de ellos y comprendiendo el perfil que tienen, de modo que se atienda a sus gustos y necesidades de manera personalizada. En este sentido, las recomendaciones que se formularán están dirigidas únicamente para el público objetivo: jóvenes de 18 a 29 años. A pesar de que los resultados no pueden generalizarse a todos los públicos, los resultados de este estudio aportan a la comprensión de las experiencias de público joven.

En primer lugar, es importante tener en cuenta que para el desarrollo de las diferentes actividades que se llevan a cabo es necesario que se dé un trabajo multidisciplinario entre los miembros encargados del diseño, ejecución y retroalimentación de experiencias, entendiendo ello

como un trabajo en conjunto tanto de curadores, gestores, historiadores, entre otros actores. Esta mirada contribuiría a brindar experiencias más enriquecedoras en los visitantes, pues se gestan desde diversas perspectivas, pero siguiendo un mismo objetivo de crear experiencias memorables y que agreguen valor a cada una de las personas que la vivencia.

Luego, es necesaria la elección de un público objetivo, pues a partir de ello se tomará en cuenta diversos aspectos propios de sus características, intereses, deseos o preferencias que servirán de insumo para el desarrollo de las experiencias. En ese sentido, un aspecto clave es la identificación y análisis de las diferentes fases de la experiencia⁴¹, las cuales abordan no solo durante la visita al museo, sino también el antes y después de ella. Esto se debe a que, en cada una de estas fases de las experiencias, se producen diversos contactos entre la organización y el público, los cuales deben ser estratégicamente gestionados para que no afecten a la experiencia global, sino más bien la enriquezcan. Si bien, se plantean recomendaciones para estas tres fases, es importante recalcar que la presente investigación se centró, principalmente, en la experiencia que se da in situ (durante), por ello se tendrá un mayor énfasis en esta sección.

3.1. Pre-visita

Por un lado, para poder gestionar la pre-visita al museo, se debe elaborar las estrategias de producto y promoción adecuadas para llevar al público objetivo las experiencias que este desea. En cuanto a la promoción, se plantean dos fuentes de contactos primordiales que podrían tener un mayor impacto en la pre-visita y aportar a que se generen fuentes de atracción. Estas primeras plataformas son exploradas tanto por un público interesado en conocer la propuesta del museo por primera vez, como por los consumidores habituales del mismo que buscan encontrar experiencias distintas y renovadas en las cuales desean participar.

a. Redes sociales

Las redes sociales son uno de los espacios más importantes de comunicación con los jóvenes, su nivel de alcance es bastante amplio y se emplea para difundir e invitar al público a las actividades que ofrece el museo. El uso de estas plataformas también resulta favorable por la alta

⁴¹Estas fases se encuentran presentes en el modelo propuesto por Falk y Darking (2000) *Interactive Experience Model* el cual busca conocer lo que ocurre con la persona antes, durante y después del recorrido.

interactividad que las caracteriza, acompañado del uso de un lenguaje amigable entre el museo y el usuario para transmitirle confianza y familiaridad, fortaleciendo así la comunicación bidireccional entre ambos.

Para poder aprovechar esta herramienta es necesario generar contenido importante que incentive tanto la visita como la re-visita. Los contenidos podrían abarcar galerías de fotos tanto de sus salas, exposiciones y obras, así como de las diferentes actividades que se realizan dentro del museo; asimismo, colocar anuncios de dichos eventos explicando brevemente en qué consiste.

La información proporcionada sobre lo que el visitante podrá encontrar en su recorrido estimulará su curiosidad e interés por asistir y ser parte de las experiencias a las cuales el museo invita a través de las redes sociales. Por ejemplo, si se propone un recorrido sobre un tema en específico, podría publicarse en las redes sociales del museo una imagen que forme parte de la temática y desde este espacio invitar a participar al público, en línea del objetivo que busca alcanzar dicha actividad.

b. Página Web

En cuanto a la plataforma web que el museo gestiona, esta debe de ser un espacio donde también se incentive la visita o re-visita, en ella se utilizará un enfoque sensorial, apelando principalmente al sentido de la vista. En ella se buscará utilizar imágenes y videos que de cierta forma muestre las experiencias que se viven durante el recorrido dentro del museo.

Si bien hace algunos meses se rediseñó este espacio virtual, aún puede potenciarse con el uso de elementos que permitan un mayor dinamismo. Un ejemplo de ello son los recorridos virtuales, en los cuales se simula un recorrido visual de lo que se puede encontrar en el museo, ello no con el fin de proponer un sustituto a la experiencia que se vive in situ, sino representado a un aliciente de la experiencia real.

3.2. Visita

Por otro lado, el segundo aspecto a considerar en una visita es el “durante”, el cual aborda desde el ingreso al museo, el recorrido a las salas, hasta que el público culmine su visita. En ese sentido, se plantean las siguientes recomendaciones:

Es necesario en primer lugar, considerar la capacitación constante a todos los miembros del museo, tanto los guías como también los vigilantes, recepcionistas, o personal de limpieza; debido a que cada uno de ellos representa al museo y cualquier contacto entre ellos y los visitantes afecta a la experiencia. Es importante capacitarlos de acuerdo a su función dentro del museo, es decir los guías contarán con una capacitación especializada en diversos aspectos, debido a que ellos son los que se involucran en mayor medida con los visitantes y son buscados para absolver dudas acerca de historia, o sobre la explicación de una obra en particular, por lo tanto a ellos se les debe capacitar en temas de manejo de público, historia, comunicación, entre otros; en cambio al personal de vigilancia, limpieza o los de recepción se les debe capacitar en temas generales correspondientes a la historia del museo o la ubicación de las salas, debido a que los visitantes pueden recurrir a ellos para ubicar ciertas obras o encontrar determinadas salas. Todos estos detalles también son parte de la experiencia y tienen un impacto en ella, por lo cual deben estar orientadas en un mismo objetivo y diseñarse de tal forma que enriquezcan la experiencia.

Según el componente sensorial, algunos de los elementos que se pueden incorporar dentro de las experiencias son aquellos que permitan involucrar en mayor medida los sentidos que se vienen estimulando. Tanto en las entrevistas realizadas a las personas del equipo del Museo del BCRP como a los visitantes, existe un especial interés por los sonidos que emanan determinadas piezas artísticas; por ello, se recomienda identificar qué otros sonidos también pueden ser incorporados para que la experiencia del visitante se vea enriquecida y lo traslade al contexto en el cual se desarrolla la muestra presentada.

Por ejemplo, en el recorrido por la sección de las cerámicas se encuentra una botella silbadora que es el único objeto que cuenta con un soporte auditivo y emite el sonido que produce cuando es tocado, ello capta levemente la atención del público. Por tanto, a fin de poder incrementar el impacto al factor sensorial, sería recomendable que este tipo de presentación se replique con otros objetos instrumentales que son expuestos en dicha sala. Sumado a ello y para fomentar un mayor involucramiento de los sentidos del visitante, en este caso el auditivo, sería recomendable complementar la experiencia sensorial, apoyándose con el uso de dispositivos tecnológicos tales como audífonos, los cuales permitirán que el visitante pueda escuchar una mayor variedad de los sonidos que los diferentes instrumentos emiten. De acuerdo con la información proporcionada por los visitantes entrevistados, unos prefieren contemplar las obras de manera individual y otros de forma colectiva; en este sentido, el brindar la opción de hacer uso o no de los audífonos brindaría mayor comodidad y comprensión sobre aquello que se reproduce musicalmente respetando el

espacio individual.

Otra manera de implementar elementos audiovisuales para fomentar una experiencia sensorial que involucre el sentido de la vista, que sea didáctica y que permita que los contenidos e información sobre las exposiciones sean accesibles a los visitantes, es a través del uso de las pantallas táctiles. Estas deben ser colocadas en lugares estratégicos del museo para que el público pueda acceder a contenidos como imágenes o videos que se encuentran almacenados y su manejo debe ser sencillo de manera que favorezca la interactividad.

La implementación de la realidad aumentada permite ampliar la experiencia visual del público visitante con las obras a través de dispositivos móviles como *tablets* o *smartphones* que son utilizados por las personas de manera que a través de los aparatos se apunte sobre determinada obra para que pueda obtener en su pantalla mayor información sobre la muestra.

Asimismo, se debe mencionar que los elementos audiovisuales no solo logran el involucramiento de los sentidos, sino que también si son incluidos de forma clara, consistente, siguiendo la misma línea y aportando valor, se logrará aportar y movilizar los sentimientos del público, logrando una mayor facilidad en la transmisión de los diferentes mensajes de las obras.

Por otro lado, el sentido del tacto es uno de los componentes cuya inclusión representaría un fuerte impacto en la experiencia de visita y la convertiría en una propuesta transgresora y diferencial, debido a que es una propuesta poco vista dentro de un museo y va en contra de una de las reglas de conductas básicas en la mayoría de museos, que es el “no tocar”. Sin embargo, en base a las entrevistas realizadas a los visitantes, incluir en mayor medida este componente enriquecería la experiencia, al generar un mayor grado de experimentación de las texturas o sonidos que emite un instrumento al ser utilizado.

Respecto a este punto, es necesario mencionar que la propuesta no se debe basar en dar una libertad completa para tocar las piezas de arte, sino que se debe basar en la creación de réplicas de obras con las cuáles su utilización aportaría a un mayor conocimiento de sus características, tales como el tambor de la cultura Vicus, el cual presenta una réplica dentro del museo y se da la posibilidad de ser tocado; este ejemplo debería expandirse para otros objetos tales como las monedas, o instrumentos cerámicos que hayan cumplido una función musical o ritual en las culturas pre-incas.

Se puede ver al museo como un ente generador de múltiples emociones, entonces el identificar los elementos y actividades que evocan estos sentimientos representaría un reto clave

que el museo viene afrontando cada día. Si para muchos el reconocimiento de las emociones que se vienen gestando en cada uno resulta en ocasiones complicado, la expresión de los mismos aún más. Por eso, el museo debe propiciar un ambiente de confianza y de libertad para que cada visitante pueda sentir y si desea, compartir ese sentimiento con otros.

A pesar de la naturalidad que caracteriza los sentimientos, se recomienda que el museo pueda gestionar de alguna manera el autodescubrimiento, identificación y la intensidad de cada uno de estos. Por ejemplo, si unas obras muestran escenas trágicas del pasado, pero solo su visualización no logra despertar los sentimientos que el artista deseaba transmitir, las explicaciones que acompañan la obra, sean escritas o verbales deben ser capaces de profundizar estos sentimientos y que más allá de ser una experiencia negativa, sea recordada como positiva por la persona.

Por ejemplo, dentro de los recorridos los dialogantes deben invitar no solo a identificar cómo se vienen configurando los sentimientos, sino también propicia a que se den contando las historias que hay detrás de cada obra. Una de las obras proveedoras de múltiples emociones fue “Madre”, una de las obras más comentadas en las entrevistas realizadas tanto al equipo del museo como a los visitantes. Ellos manifestaron que la obra en sí misma generaba cierta nostalgia y tristeza pues evocaba recuerdos de la relación de los asistentes con su propia madre, y aún más, en una actividad donde se invitó a imitar la escena mostrada la intensidad de estas emociones fue mayor. En ese sentido, si en las próximas actividades se suman todos estos elementos y se hace uso de algún material audiovisual o se modifique el grado de iluminación que se le da a la obra, o que el relato-narración que acompaña su presentación enfatice en ciertos puntos, podría generarse las mismas emociones, pero más intensas y más prolongadas en el tiempo. Este ejemplo evidencia la importancia del diseño de la experiencia, y que el uso estratégico de los elementos con los que cuenta el museo puede lograr que una emoción pueda ser la más valorada y recordada por su visitante.

El museo al ser un espacio de cultura y aprendizaje, es importante que diseñe experiencias que generen no solo mayor conocimiento a partir de la participación activa de los visitantes, pero de una manera creativa. Como parte de ello, se debe promover el pensamiento crítico convergente (con el fin de buscar una solución) o divergente (búsqueda de múltiples ideas o soluciones sobre un hecho determinado) y no solamente transmitir información al público visitante, es decir, fomentar en él la curiosidad e intriga sobre lo que se presenta durante el recorrido.

Es en este sentido que el museo debe generar y fomentar el auto cuestionamiento en sus

visitantes puesto que ellos suelen creer que los autores o historiadores son los únicos que pueden tener acceso a una única verdad acerca del pasado, lo que trae como consecuencia que otros (como, por ejemplo, los visitantes del museo) no apuesten por la exploración; en otras palabras, el museo debe difundir la historia como una construcción de conocimientos en la cual no existe una única verdad.

Para poder fomentar el pensamiento, el museo debe propiciar espacios de descubrimiento y momentos que permitan que los visitantes dispongan de mayor tiempo de conexión con las obras, así como también la formulación de preguntas que acompañen a la observación de las obras constituye el desarrollo del pensamiento. Asimismo, el apoyo del dialogante es importante pues cumple con el rol de mediador entre la obra y los visitantes. Por ejemplo, el hecho de que el dialogante promueva el debate entre un grupo de visitantes genera un mayor nivel de pensamiento crítico sobre determinado tema, utilizando preguntas como “¿qué es esto?”, “¿qué te hace pensar esto?”, “¿por qué dices eso?”, “¿qué más puedes encontrar en esta obra?”.

En línea con lo que el componente de actuaciones busca lograr en una organización, uno de los ejes sobre los cuales se basa la nueva concepción de los museos es la de transformar al visitante en un agente creador de experiencias. Es así que el museo ahora toma la iniciativa para que sus visitantes puedan recorrer el museo con mayor libertad y sin restricciones, hecho que no era tomado en cuenta en los museos de años anteriores. Ahora bien, lo que se busca es que puedan comportarse en un ambiente confiable, en el cual no solo se le permite grabar, sino que se le invita a participar en las actividades que brinda el museo.

Entonces, a largo plazo, los visitantes atraídos por las experiencias que brinda el museo, no solo podrían desarrollar el hábito de asistir al mismo para ser parte de sus actividades, sino también participar con sus comunidades. Esta interacción, permite adoptar patrones de comportamientos que conciben en sus propios estilos de vida, por ejemplo, algunas actividades en las cuales se participe tienen que ver con la re-valoración de la cultura peruana, por ende, contribuye a su identidad nacional. Otro ejemplo que comprende este componente es que como museo es un espacio que alberga colecciones arqueológicas o pinturas, se vuelve atractivo para el visitante el brindarle la opción de experimentar creando y diseñando réplicas de ellas.

Dado que en los últimos años la performance a través de la música, actuación y la danza forman parte de la propuesta de los museos a nivel internacional, para fomentar una experiencia museística más enriquecedora es posible incluir estos elementos dentro del Museo del BCRP; es

decir, se pueden recrear y personificar determinadas obras de arte de manera que el público visitante pueda lograr un mayor acercamiento con ellas. Adicionalmente, invitar al público a participar de actividades o recorridos con los personajes de las obras constituye una opción que permite que el visitante tome el rol de actor y participante de las mismas.

El componente relacional es uno de los que más está vinculado a las experiencias que el Museo del BCRP brinda a los visitantes. Sin embargo, cabe precisar la importancia de sugerir determinadas acciones para que la experiencia sea mejor valorada. Si bien es cierto, los visitantes indican que suelen establecer relaciones con los dialogantes, esta no se ha presenciado del todo; por ello, se busca que los dialogantes se encuentren estratégicamente ubicados dentro del museo para que visualmente sean identificados y el público pueda reconocerlos para poder iniciar el vínculo con ellos.

Para poder establecer relaciones entre el museo y los visitantes, se requiere incluir dentro de la propuesta museística no sólo a los dialogantes, sino también al personal que se encuentra en el ingreso al museo. Esto quiere decir que acciones como un saludo de bienvenida, un pequeño mensaje sobre cuál es la distribución del museo y qué actividades se están presentando permitirán que el visitante alcance una mayor conexión y se prepare para ser partícipe de las experiencias.

Por otro lado, se busca también que los visitantes se conecten con las obras y sus autores, para que esto sea posible es importante diseñar constantemente nuevos recorridos en los cuales el museo pueda adaptar sus mensajes a los diferentes grupos de visitantes y promocionar exposiciones con temas específicos que sean de interés para el público; lo cual tendrá como consecuencia que el museo pueda interpretar y responder a las inquietudes, ya sean intelectuales o estéticas y emocionales que los visitantes poseen respecto a una obra formando debates y compartan sobre lo percibido durante la visita, escribiendo también algunas reflexiones sobre cómo han podido establecer conexiones con la experiencia.

Es así que las recomendaciones planteadas van en línea con la experiencia holística que propone Schmitt. Esta presenta los cinco componentes de una manera gradual, iniciando por las experiencias sensoriales que en este caso específicamente, permitirán que la presencia de las experiencias del museo se note más y su alcance envuelva y capte la atención de sus visitantes. Es así que lo primero que produce la conexión con el contexto al cual se empieza a involucrar son los sentidos, luego las actividades de los otros componentes logran que las experiencias sean realmente valiosas. A su vez, todas estas recomendaciones contribuyen a la diferenciación que viene

configurando el Museo del BCRP, pues no solo será reconocida por su gran trayectoria histórica, sino que también por las experiencias que brinda. Esta diferenciación contribuiría también a distinguirse respecto a los otros museos y también a otros espacios donde las personas invierten sus tiempos libres, que, de alguna forma, compiten como alternativas para el público.

3.3. Post visita

Otro punto clave en la experiencia global es la post-visita, la cual permite una mayor recordación de la experiencia vivida. Para ello, es importante que se provean a los visitantes de objetos que al verlos o usarlos, asocien lo acontecido en la experiencia que brinda el museo. Por ejemplo, la implementación de una tienda donde se ofrezcan recuerdos del museo⁴² como llaveros, monedas de colección, aportaría a esta fase de la experiencia. Respecto a este punto no se presencia un trabajo sólido, sin embargo, a través de la incorporación de diversos elementos, como el mencionado anteriormente, se podría mejorar esta fase de la experiencia, fortaleciendo la experiencia global y aportando a la recordación y recomendación por parte de los visitantes.

Por otro lado, para que el visitante al museo se sienta satisfecho con el servicio ofrecido, no es suficiente brindarle experiencias, actividades innovadoras o una grata atención por parte de los dialogantes o el resto del personal de trabajo del museo, sino que la atención posterior a la visita resulta fundamental para que el público tenga presente la marca y se convierta en un embajador de ella.

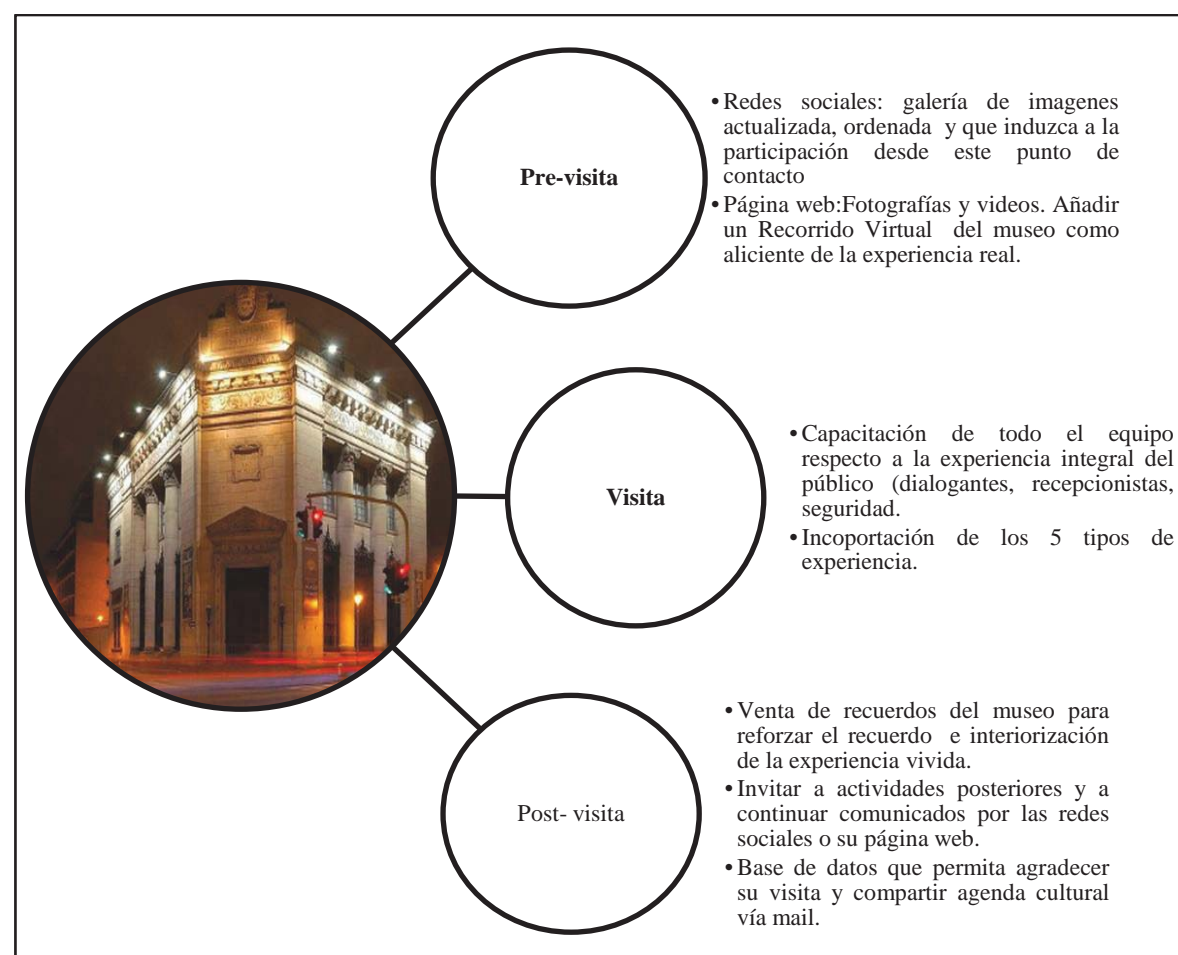
Para poder mantener el vínculo entre el museo y su público, será importante en primera instancia obtener los datos de contacto de los visitantes con la finalidad de que se pueda iniciar y mantener una comunicación. Esta comunicación puede contener desde un agradecimiento por su visita, hasta la consulta de si se ha sentido satisfecho con lo que el museo le ha brindado y qué sugerencias podría tener. Asimismo, es importante que el museo mantenga informado a su público visitante sobre cada acontecimiento que se va a llevar a cabo; por ejemplo, el envío de la agenda cultural a través de un correo electrónico aumentará la probabilidad de que el visitante acuda nuevamente al museo. La finalidad de la comunicación posterior a la visita es que el público sienta una “asociación” o relación con el museo, lo cual genera sentimientos de amistad y confianza.

⁴² Al respecto, Pine y Gilmore (1999) consideran como uno de sus 5 principios fundamentales para generar “experiencias memorables” a la mezcla de objetos de recuerdo.

Otra de las recomendaciones que se plantea es que se refuerce la comunicación bidireccional que se da entre los visitantes y el museo. Esto quiere decir que, si bien durante su visita las personas comparten sus reflexiones, emociones y participan en diversas actividades, es importante también compartir los resultados de toda esta información con los propios visitantes. Por ejemplo, se pueden publicar en la página de Facebook las principales obras que generaron mayor asombro y acogida entre los visitantes, esto acompañado de las razones por las cuales se tuvo aquel impacto.

En la Figura 9 se presenta un resumen de lo que involucra principalmente cada fase de la experiencia.

Figura 9: Resumen de las recomendaciones en torno a las 3 fases de la experiencia



Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

- En base a la teoría analizada y la investigación realizada se puede concluir que el Museo del BCRP incluye tipos de experiencias desde el enfoque del marketing experiencial dentro de su estrategia de marketing. Ello se evidencia en que, dentro del diseño de sus actividades, están presente elementos que incentiven la generación de sensaciones, sentimientos, pensamientos, relaciones y actuaciones. Si bien es cierto que ciertos elementos son incluidos en menor grado, se ha de reconocer que en la experiencia de visita se puede percibir la presencia de cada uno de estos 5 tipos.
- Desde la perspectiva del enfoque del marketing experiencial, se ha identificado que dentro de la estrategia de marketing del Museo BCRP, el primer tipo de experiencia de sensaciones es el que más se ha desarrollado, siendo los sentidos del tacto y la vista los de mayor intensidad. Seguido a ellos, se encuentra el sentido del oído, desarrollado en un menor grado. Respecto a los últimos sentidos, el gusto y el olfato, estos aún no han sido incorporados dentro de las experiencias que brindan, representando así una oportunidad que podría sorprender al público.
- En torno a la incorporación del tipo de experiencia de sentimientos, la estrategia de marketing del Museo BCRP, se concluye que es el segundo que más se ha desarrollado. Las actividades propuestas por el museo como las de colocar emoticones que reflejen las emociones de los espectadores forman parte de una innovadora iniciativa del Museo del BCRP que viene haciendo énfasis en que cada uno de los visitantes pueda identificar cómo se siente durante su experiencia en el museo y pueda expresarlos libremente, lo que a largo plazo tiene por consecuencia que se establezca una mayor conexión y relación entre el público con el museo, las obras y lo que está detrás de ellas.
- El tipo de experiencia de sentimientos en el Museo BCRP, se identifica la generación de emociones básicas y complejas, entre las primeras se tiene a la alegría y a la tristeza; y en cuanto a las segundas, están la nostalgia e intriga.
- La combinación de tipos de experiencias que se da en el Museo BCRP es un híbrido experiencial individual en forma de Sensaciones/Sentimientos y si bien se identifica esfuerzos por estimular los otros tipos de experiencias: pensamientos, actuaciones y relaciones, en la investigación no se han identificado avances y/o logros concretos al respecto.

- El tipo de experiencia de pensamiento dentro del Museo BCRP es reconocido por los visitantes; sin embargo, son pocas las actividades dirigidas a propiciar experiencias que fomenten el juicio crítico en el público; por ello se requiere que el museo ponga en marcha estrategias que demuestren la capacidad para calar en la comunidad y responda a problemas sociales convirtiéndose en un espacio de debate.
- En la investigación se muestra que en el Museo BCRP se dan los dos tipos de formas de pensar del tipo de marketing de pensamientos: convergente y divergente; el primero permite que los visitantes piensen de manera analítica y el segundo fomenta que las personas piensen de manera libre y espontánea.
- Respecto al cuarto tipo de actuaciones, se identifica que, si bien el Museo del BCRP diseña actividades para que el público adopte un nuevo patrón de comportamiento, más participativo e interactivo, dentro de su experiencia de visita, estas iniciativas aún no son ampliamente decepcionadas por los visitantes, debido a que no están respondiendo a las preferencias de los mismos.
- De manera adicional, se concluye también que, respecto al cuarto tipo de experiencias de actuaciones, el Museo del BCRP viene contribuyendo a que los jóvenes se acerquen más a las actividades culturales, las cuales no suelen formar parte de sus estilos de vida.
- En cuanto al último tipo de experiencia de relaciones, se podría indicar que dentro de la estrategia de marketing del Museo del BCRP es el que menos presencia tiene, pues si bien se han configurado algunas actividades donde los visitantes interactúen entre sí, no se han desarrollado relaciones sólidas entre ellos; como, por ejemplo, una comunidad que gusta de las experiencias que se dan en el museo.
- A partir de la investigación realizada, se concluye que el Museo del BCRP no tiene definido claramente los segmentos a los cuales se dedica, y por ende sus estrategias de marketing no están orientadas a las experiencias que valora cada uno de ellos.
- El avance continuo de la tecnología y los cambios en las tendencias de consumo, han generado nuevas necesidades, deseos, gustos y preferencias que satisfacer por parte de las organizaciones, en este contexto el marketing experiencial surge como una posible respuesta a estos nuevos requerimientos, ofreciendo experiencias únicas y memorables, y apelando a una relación emocional y transversal con el cliente.
- El Museo del BCRP sigue la tendencia que actualmente define a los museos como espacios vivos de aprendizaje y que promueven la participación de los visitantes a través de las

diversas experiencias diseñadas exclusivamente para reforzar el vínculo entre el público con las obras y también con el propio museo.

- Dos ejes claves para el diseño y ejecución de experiencias memorables es la profesionalización y la construcción de equipos multidisciplinarios, debido a que estos aportan una visión más amplia de los diversos factores que conforman una experiencia memorable.
- La identificación y el cuidado de las fases de la experiencia es un factor importante en el desarrollo de experiencias memorables, cada una de estas fases generan espacios de contactos que deben ser gestionados correctamente y teniendo cuidado de los detalles, de manera tal que enriquezcan a la experiencia global.
- Si bien en el contexto nacional no existe un observatorio que pueda brindar información sobre estudios de público visitante a los museos ni de sus experiencias, la presente investigación aproxima un alcance de las experiencias vividas por una parte del público joven del Museo del BCRP, considerando que para la presente investigación este segmento se encuentra conformado por personas cuyas edades se encuentran entre los 18 y 29 años.
- La identificación y el cuidado de las fases de la experiencia es un factor importante en el desarrollo de experiencias memorables, cada una de estas fases generan espacios de contactos que deben ser gestionados correctamente y teniendo cuidado de los detalles, de manera tal que enriquezcan a la experiencia global.
- Este estudio abre las puertas a futuras investigaciones que serían interesantes realizar con la finalidad de profundizar en las relaciones que se establecen entre los visitantes y museos; esto en el marco de que estos son espacios de aprendizaje que buscan acercar a la sociedad a la cultura y resulta importante propiciar mejores experiencias que conduzcan el conocimiento y pensamiento crítico de los visitantes.

REFERENCIAS

- Afanador Méndez, P. (2015). *Marketing Sensorial en Museos: El caso del Museo Nacional de Colombia a partir de la exposición El silencio de los ídolos (2013–2014)*. Recuperado de <http://repository.cesa.edu.co/bitstream/10726/1322/5/TG00927.pdf>
- Alfaro, E. (2010). *El ABC del Customer Experience. Cómo generar experiencias para vender más*. Vizcaya: Wolters Kluwer.
- Anderson, G. (2004). *Reinventing the museum: historical and contemporary perspectives on the paradigm shift*. Lanham: Rowman Altamira.
- Andrade, T. (2015). *Consumo cultural, usos y apropiaciones*. LinkedIn. Recuperado de <https://www.linkedin.com/pulse/consumo-cultural-usos-y-apropiaciones-teresa-andrade>.
- BID, Ministerio de Cultura (2011). *Atlas de infraestructura y patrimonio cultural de las Américas. Perú*. Recuperado de http://www.infoartes.pe/wp-content/uploads/2011/12/atlas_pe.pdf
- Boda, G. (2015). Museum marketing. Tendencies and perspectives. *Annals of the Constantin Brancusi University of Targu Jiu-Letters & Social Sciences Series*, (2), 122-126. Recuperado de http://www.utgjiu.ro/revista/lit/pdf/2015-02/19_Boda.pdf
- Cano, E. (2017). *Nodo Cultura*. Recuperado de <http://nodocultura.com/2017/01/el-museo-de-hoy/>.
- Colbert, F., & St-James, Y. (2014). Research in Arts Marketing: Evolution and Future Directions. *Psychology & Marketing*, 31(8), 566-575. Recuperado de <http://eds.b.ebscohost.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=09bd77ca-24b4-44e4-8e75-24f90f16f642%40sessionmgr103&vid=2&hid=108>
- Consejo Internacional de Museos (ICOM) (2006). *Cómo administrar un museo. Manual práctico*. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001478/147854s.pdf>
- Córdova, J., (2009). Del marketing transaccional al marketing relacional. *Entramado*, Enero- Junio, 5(1), pp. 6-17. Recuperado de: <https://goo.gl/KqTh8C>
- Cuadrado, M., & Berenguer, G. (2002). *El consumo de servicios culturales*. Valencia: Esic.
- D'Harnoncourt, A., DiMaggio, P. J., Perry, M., & Wood, J. N. (1991). The museum and the public. In *The economics of art museums* (pp. 35 – 60). University of Chicago Press. Recuperado

de <http://www.nber.org/chapters/c11637.pdf>

Espacio Visual Europa (2017a). *Eve Museografía*. Recuperado de <https://evemuseografia.com/2017/01/04/la-experiencia-en-el-museo-lo-que-lo-hace-diferente/>.

Espacio Visual Europa (2017b). *Eve Museografía*.. Recuperado de <https://evemuseografia.com/2017/01/10/museo-y-evaluacion-de-su-contribucion-a-la-sociedad/>.

Fernández, L. (1999). *Introducción a la nueva museología*. Madrid: Alianza Editorial.

Geereddy, N. (2014). *Strategic Analysis of Starbucks Corporation*. Recuperado de http://www.academia.edu/download/46364420/starbucks_case_analysis.pdf

Gofman, A., Moskowitz, H. R., & Mets, T. (2011). Marketing museums and exhibitions: What drives the interest of young people. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20(6), 601-618. Recuperado de <http://eds.b.ebscohost.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=3aa365de-35e3-45c3-ab37-cbd8679ced4e%40sessionmgr4008&vid=7&hid=108>

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P., (2006). *Metodología de la Investigación (4ª ed)*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.

Hernández, F. H. (1994). *Manual de Museología*. Madrid: Editorial Síntesis S.A.

Holbrook, M., & Hirschman, E. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132-140. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/2489122>

Instituto Nacional de Cultura. (2009). *Glosario de términos artísticos y museográficos*. Lima: Instituto Nacional de Cultura.

Komarac, T. (2014). A new world for museum marketing? Facing the old dilemmas while challenging new market opportunities. *Trziste / Market*, 26(2), 199-214. Recuperado de http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=195977&lang=en

Kotler, N. G., Kotler, P., & Kotler, W. I. (2008). *Museum marketing and strategy: designing missions, building audiences, generating revenue and resources*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008) *Fundamentos de Marketing*. México D.F: Pearson Educación
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Marketing management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Lane, K., & Kotler, P. (2006). *Dirección de marketing. Duodécima Edición*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación
- Lebrún, A. (2014). Industrias culturales, creativas y de contenidos. *Revista Consensus*, 2(19), 45-57. Recuperado de http://www.unife.edu.pe/centro-investigacion/revista/N19_Vol2/Artu00EDculo%203.pdf.
- Lenderman, M. (2008). *Marketing experiencial: la revolución de las marcas*. Madrid: ESIC editorial.
- Municipalidad Metropolitana de Lima. (2016). Museo del Banco Central de Reserva del Perú. 08/01/2017, de Observatorio Cultural Sitio web: <http://www.limacultura.pe/directorio-cultural/museo-del-banco-central-de-reserva-del-peru.html> León, A. (1982). *El museo: teoría, praxis y utopía*. Madrid: Cátedra, D.L
- Maeshiro, A. (21 de setiembre del 2014). Una nueva forma de ver los museos. *Puntoedu*, Recuperado de <http://puntoedu.pucp.edu.pe/noticias/una-nueva-forma-de-ver-los-museos/>.
- McLean, F. (1995). A marketing revolution in museums? *Journal of Marketing Management*, 11(6), 601-616. Recuperado de <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0267257X.1995.9964370>
- Monistrol, R. (2009). Evolución y aplicación del marketing cultural en los museos. *BID: textos universitarios de biblioteconomía i documentación*, n.23. Recuperado de <http://bid.ub.edu/23/monistrol2.htm>
- Montesinos C., Jaime (2002) *Cómo aplicar el marketing en el Perú: una guía para empresarios y estudiantes peruanos del siglo XXI*. Lima: Instituto Peruano de Publicidad.
- Museo del Banco Central de Reserva del Perú (2016) Museo del Banco Central de Reserva. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/museocentral/experiencias.html>
- (2016) *#MuseoDeExperiencias* [Video]. Lima: Museo del BCRP. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=h0k4Icj7Rfo>

- (2016) *ExpresArte en el #MuseoDelBCRP* [Video]. Lima: Museo del BCRP. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=qzSYSROQgf0>
- (2016) *#EtiquetArte en el Museo del BCRP* [Video]. Lima: Museo del BCRP. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=Rdde5EREsYk>
- (2016) *#EmocionArte* [Video]. Lima: Museo del BCRP. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=JfZnsteQIcA>
- (2016) *SusurrArte versos* [Video]. Lima: Museo del BCRP. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=yytLAGVdHdU>
- (2016) *ContArte un cuento con Francois Vallaeys* [Video]. Lima: Museo del BCRP. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=lTifqFZG2Jw>

Ober-Heilig, N., Bekmeier-Feuerhahn, S., & Sikkenga, J. (2014). Enhancing museum brands with experiential design to attract low-involvement visitors. *Arts Marketing: An International Journal*, 4(1/2), 67-86. Recuperado de <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/AM-01-2014-0006>

Observatorio Cultural Metropolitano de Lima. (2014) *La Noche de los Museos - VII Edición. Reporte Estadístico XI-201*. Recuperado de <http://www.limacultura.pe/observatorio/publicaciones/reportes-estadisticos-x-2014-la-noche-de-los-museos-viii.html>

Observatorio Iberoamericano de Museos (2014). Estudio de públicos de museos en Iberoamérica. *Programa Ibermuseus*, p. 8. Recuperado de <http://www.ibermuseus.org/wp-content/uploads/2015/06/14850-1.pdf>.

Panero, J. (2016). The museum of the present. *The New Criterion*, 35(5). Recuperado de <http://www.newcriterion.com/articles.cfm/The-museum-of-the-present-8547>.

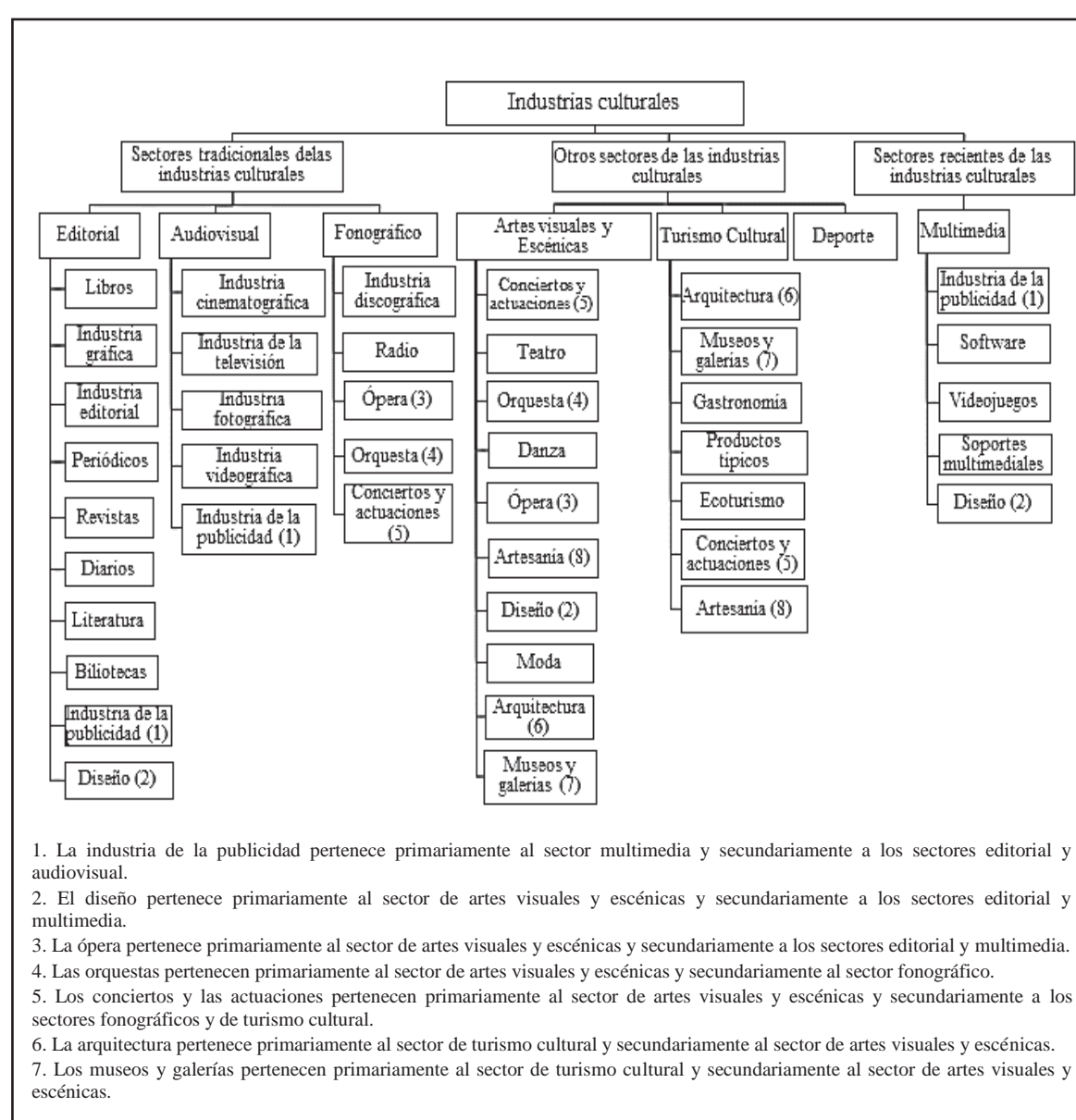
Pasco, M., & Ponce, F. (2015) Guía de investigación – Gestión. *Vicerrectorado de Investigación – PUCP*. Recuperado de http://cdn02.pucp.education/investigacion/2016/06/10202225/GUIA-DE-INVESTIGACION-EN-GESTION_LISTO_2X2_16nov_f2.pdf

Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: Work is theatre & every business a stage*. Boston: Harvard Business Press.

- Quartesan, A., Romis, M., & Lanzafame, F. (2007). *Las industrias culturales en América Latina y el Caribe: Desafíos y oportunidades*. Inter-American Development Bank.
- Quiñones, C. (2013). *Desnudando la mente del consumidor*. Lima: Planeta.
- Rey, G. (2008). La escuela y el consumo cultural. *Al tablero*, 45. Recuperado de <http://www.mineduacion.gov.co/1621/article-168343.html>
- Sabaté M., & Gort R. (2012). *Museo y Comunidad*. España: Ediciones Trea, S.L.
- Schmitt, B. H. (2000). *Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, relate*. New York : Free Press.
- Starbucks Corporation (2016) *Nuestra mission*. Recuperado de <http://www.starbucks.com.pe/about-us/company-information/mission-statement>
- Throsby, D. (2001). *Economics and culture*. Cambridge: Cambridge University Press, 2001.
- Tsui-Yii, S. (2015). Attribute design and marketing strategy of branding experience museums. *International Journal of Electronic Business Management*, 13, 85-96. Recuperado de <http://search.proquest.com/openview/5699ebded4732dcf9a1a6f907e76edb9/1?pq-origsite=gscholar&cbl=237699>
- Turi, A., & Brunet, J. (2009). Company Profile: The renaissance of the Royal Ontario Museum: Architecture meets Experiential Marketing. *International Journal of Arts Management*, 11(3), 74-82. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/41064999>
- TurismoI.pe. (2016). Museo Banco Central de Reserva del Perú (Banco Central de Reserva del Perú). 08 de enero de 2017. Recuperado de: <http://turismoI.pe/museos/museo-banco-central-de-reserva-del-peru-banco-central-de-reserva-del-peru.htm>
- Vieytes, R. (2004). *Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad: epistemología y técnicas*. Buenos Aires: De las Ciencias, 2004.
- Yeh, J., & Lin, C. (2005). Museum marketing and strategy: Directors' perception and belief. *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 6(2), 279-284. Recuperado de <http://eds.b.ebscohost.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=3aa365de-35e3-45c3-ab37-cbd8679ced4e%40sessionmgr4008&vid=10&hid=108>
- Yin, Robert. (1994). *Case study research: design and methods*. London: Sage.

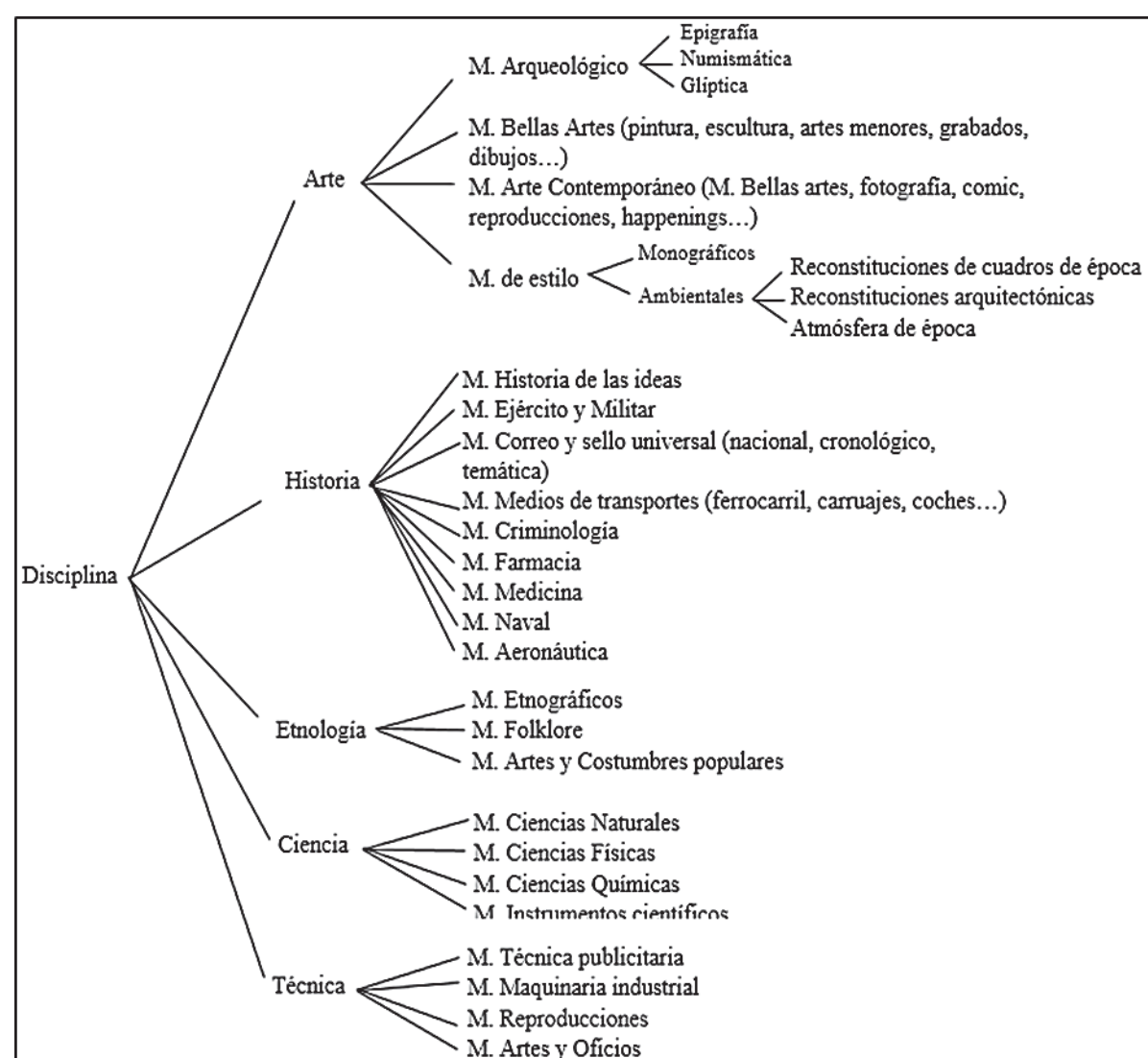
ANEXOS

ANEXO A: Estructura de Industrias Culturales



Fuente: Quartesan, Romis y Lanzafame (2007)

ANEXO B: Tipologías museológicas según disciplina



Fuente: León (1982)

ANEXO C: Tipologías de públicos de museos

Nivel Intelectual	Nivel Socio - Cultural	Contactos con personal	Tipo de museo	Medios educativos
Público especializado	<ul style="list-style-type: none"> - Investigadores - Eruditos - Becarios - Licenciados. Prácticas profesionales - Artistas (copistas, reproductores...) - Críticos de arte 	Dirigentes y técnicos especializados: <ul style="list-style-type: none"> - Director - Subdirector - Conservadores - Restauradores - Bibliotecarios - Administrativos 	MUSEO LABORATORIO (Biblioteca, archivos, fototeca, almacenes, salas de reserva) Circuito libre	Especializados en investigación Frecuentemente de propiedad particular
Público culto ↙ ↘ Gran público	<ul style="list-style-type: none"> - Estudiantes universitarios - Profesionales. Título universitario - Clases superiores sin título 	... Profesores universitarios ... sin contactos ...sin contactos o con instituciones ajenas al museo	MUSEO EDUCATIVO Salas de exposición permanentes Salas de exposición temporales Salas para oficios manuales Salas de lectura Salas de proyecciones Cursos de arte y oficios artísticos Museobús Cafetería, sala de fumar, restaurante... Circuito obligado o libre	Investigación y los del gran público
	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajadores: <ul style="list-style-type: none"> o Nivel básico o Nivel superior - Escolares <ul style="list-style-type: none"> o Nivel básico (niños) o Nivel superior o Universidad laboral - Profesionales de título medio y/o técnico - Población 	... sin contactos ... Profesorado ... de los centros ... de enseñanza ... sin contactos ... o esporádicos ... (Guías...)	Rótulos, diagramas, planos Carteles explicativos, video - tape Guías orales Guías escritas	

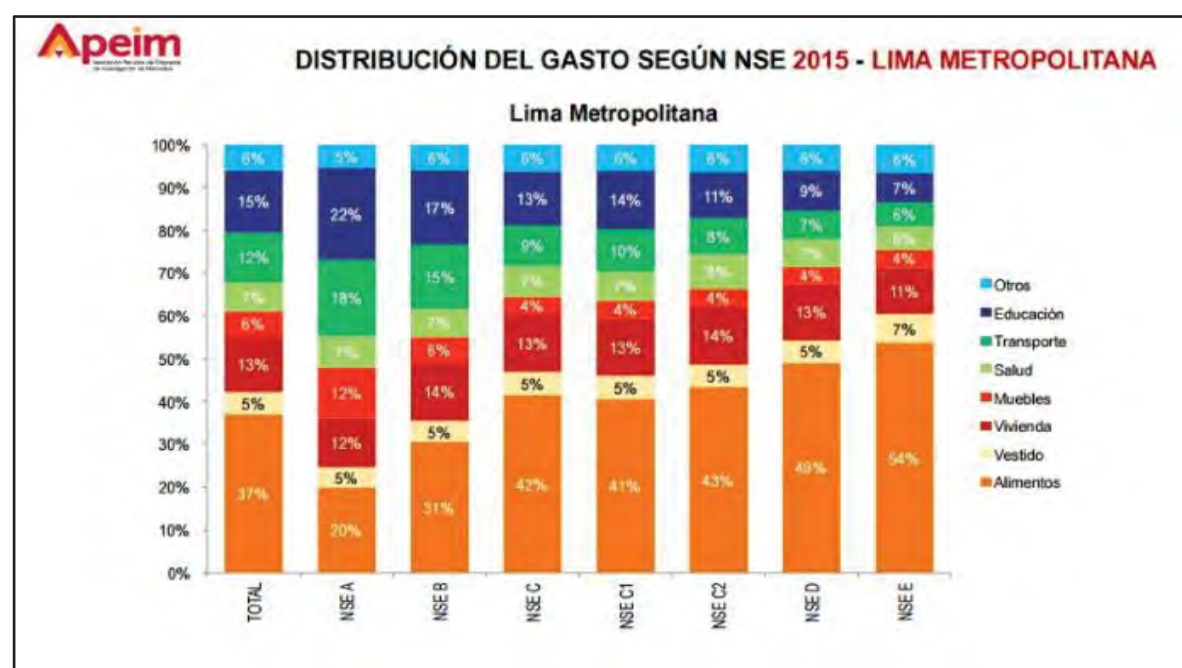
Fuente: León (1982)

ANEXO D: Tipos de visitantes a museos

Tipo de visitante	Descripción
El visitante “fan”	Es aquel que acude al museo con predisposición a visitarlo, elige un museo en concreto y planifica su visita anticipadamente. El visitante le resulta fácil encontrar información relacionada con la institución y prefiere una visita autónoma y es muy probable que dedique bastante tiempo en permanecer en el museo.
El turista accidental	Esta tipología de visitante forma parte de un gran grupo de personas que no son usuarios habituales de museos en su rutina cotidiana. Su acercamiento a los museos es producido por motivos “estacionales”, debido a la rutina de turismo vacacional que realiza.
El escolar cautivo	Este tipo de visitante es quien realiza la visita con la escuela de forma “obligatoria”. En función de cómo se lleva a cabo la experiencia, se puede generar en él un mal recuerdo, como también puede convertirse en un futuro visitante “fan” de los museos.
Querido profesor	“El colectivo docente ha de ser considerado un objetivo principal para los departamentos de públicos de los museos. Hay que enseñarle todas las posibilidades que una institución patrimonial como es el museo puede aportarle en su día a día como docente, proponiéndole una experiencia que pueda representar un recurso eficaz en su crecimiento personal y profesional” (Sabaté, Miguel & Roser, 2012, p. 43).
El club del Inmerso	Este grupo de público comprende a los jubilados y puede llegar a ser un buen aliado para los museos. La clave en este tipo de público se encuentra en diseñar un programa de voluntariado que no sólo sea atractivo sino que también sea interactivo.
La familia	Este tipo de visitantes resulta ser el más difícil de satisfacer debido a la diversidad de preferencias que tiene y los diferentes niveles de conocimientos que sus miembros poseen. El museo debe ofrecer para este grupo recursos y actividades que fomenten el diálogo.
El experto	Los visitantes expertos requieren de diversas alternativas que les aporten nuevos puntos de vista a partir de su visita al museo. Para ello, es importante incrementar el valor de las colecciones a través de discursos multidisciplinarios que despierten su curiosidad y se brinde un valor añadido a los conocimientos que previamente tienen.
Público con discapacidad	Es importante que tanto el proyecto museológico como museográfico persigan la idea de que el museo es un espacio sin barreras, que brinda accesibilidad e inclusión para este tipo de visitante. Es decir, que museografía se adapte de acuerdo a las necesidades de este público.
Público con necesidades educativas especiales	Es cuanto a este tipo de visitante, el museo como instrumento de servicio a su comunidad debe tomar en cuenta las medidas inclusivas necesarias para el acceso de todos los visitantes, independientemente de cuál sea su origen, creencia religiosa, capacidades, nivel socioeconómico o cultural.
El visitante ocasional	Es aquel que suele acudir al museo en ocasiones muy particulares, no suele tener mucho interés por el museo y en la mayoría de los casos asiste en compañía de terceros.
El visitante VIP	Es el visitante que por su cargo ocupacional o relevancia social se ve en la necesidad de acudir al museo.
El visitante online	Con la aparición de las redes sociales, el visitante online tiene la oportunidad de conversar con otros usuarios de los museos sin que precisamente se encuentren en el lugar físico, accediendo a contenidos y experiencias para luego formar debates e intercambios de opinión que antes no se podían llevar a cabo dado que no existía la conectividad de los públicos del museo.

Fuente: Sabaté & Gort (2012)

ANEXO E: Distribución del gasto según Nivel Socioeconómico (NSE)
2015 – Lima Metropolitana



Fuente: APEIM (2015)

ANEXO F: Guía de entrevista a personal administrativo del museo BCR

A. Información general

1. ¿Cómo cree que se ha transformado el museo BCR en todo este tiempo que usted ha estado?
2. ¿Conoce algo sobre el marketing en los museos?
3. ¿Cuáles cree que son los retos que enfrentan los museos hoy en día? ¿los museos públicos?

B. Marketing (experiencial) en el Museo BCR

1. ¿Cuáles son los objetivos organizacionales del Museo BCR?
2. Principalmente, ¿a cuál segmento de edad consideraría que se enfocan? y ¿Qué programas, con sus respectivas estrategias, están direccionadas para cada segmento?
3. ¿Qué comprende la propuesta de valor que ofrece el museo?
4. ¿Cuáles son los elementos que diferencian el museo BCR de otros museos?
5. ¿Qué entiende por marketing experiencial? ¿Cuál es su opinión al respecto de este enfoque?
6. Dentro de las acciones de marketing en el museo, ¿cómo usted considera que se relaciona el marketing experiencial con las actividades que realizan actualmente en el museo?
7. ¿qué actividades y/o elementos considera importante para enriquecer la experiencia de la visita?
8. ¿Qué tipo de actividades que se realizan incentivan la generación de sensaciones en el público asistente?
9. ¿Qué tipo de actividades que se realizan incentivan la generación de emociones en el público asistente?
10. ¿De qué manera la visita al museo influye en el pensamiento de los visitantes? Es decir inducen a la reflexión a través de las exposiciones.
11. ¿Cómo incentiva la generación de relaciones entre el público (entre ellos y con el museo) en la experiencia de visita?
12. ¿Cómo se genera un cambio actitudinal de las personas que asisten al museo?
13. ¿Qué crees que deba integrar el museo a su propuesta para innovar?

ANEXO G: Guía de entrevista a dialogantes (guía) del museo BCRP

A. Información General

1. ¿Cuáles son los horarios/días donde más visitantes hay?
2. Aproximadamente, ¿qué edad tienen los visitantes más frecuentes al museo?
3. ¿Consideras que las experiencias varían de acuerdo al horario del día?
4. ¿Qué edad tienen los visitantes que son más participativos?
5. ¿Crees que las expectativas y/o experiencias que valoran los jóvenes son diferente de otros segmentos?
6. ¿Cuánto tiempo en promedio suele permanecer un visitante en una determinada sala?

B. Marketing Experiencial

1. ¿Qué experiencias creen que los visitantes buscan vivir durante su estadía en el museo?
2. Desde su punto de vista, ¿cuáles creen que han sido satisfechas allí?
3. ¿Cómo describiría su participación dentro de la experiencia del museo?
4. ¿Cuáles son las experiencias que disfrutan más los visitantes, según su punto de vista?
5. ¿Conoce el marketing experiencial? ¿cuál es su opinión al respecto? ¿Considera que añadiría valor a la propuesta organizacional del museo?
6. ¿Qué considera que emociona más a los visitantes?

C. Tipos de experiencias

1. ¿Cómo el museo incentiva la generación de experiencias participativas? (distinguir entre los mismos visitantes y con el museo)
2. ¿Cómo el museo promueve el uso de los sentidos de los visitantes durante su estadía?
3. ¿Cómo el museo incentiva la generación de sentimientos?
4. ¿Cómo el museo incentiva la generación de emociones?
5. ¿Cómo el museo incentiva la reflexión en los visitantes?
6. De acuerdo a lo que percibe durante la permanencia del público dentro del museo, ¿considera que la propuesta de museo genera experiencias únicas en los visitantes?
7. ¿Qué crees que deba integrar el museo a su propuesta para innovar?

ANEXO H: Guía de Focus Group

TARGET

- Género: Hombres y Mujeres
- Edad: 18 a 29 años
- NSE: C,D

MUESTRA

Se llevó a cabo 1 Focus Group, el cual fue realizado en la Facultad de Medicina de la UNMSM ubicada en Av. Grau 755, Lima 1. La muestra estuvo conformada por 8 personas seleccionadas de manera aleatoria y cuyas edades se encuentren en el rango de 18 - 25 años.

FECHA: 25/11/2016

PRESENTACIÓN DEL MODERADOR(A)

PRESENTACIÓN Y EXPLICACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA SESIÓN (5 MINUTOS)

- Objetivos del focus group
- Normas básicas
- Warm up
- Presentación de los participantes

PREGUNTAS GENERALES O DE APERTURA

1. ¿Cuáles son los motivos por los cuales asistes a un museo?
2. ¿Cuáles son sus expectativas al asistir a un museo?
3. Generalmente, ¿Cuánto de su tiempo dedica a permanecer dentro de un museo? ¿Y al Museo BCR?

PREGUNTAS ESPECÍFICAS

A. Objetivo: Conocer en líneas generales la experiencia que tiene el visitante en el Museo BCR

1. ¿Qué elementos considera que diferencia al museo BCR de otro museo?
2. Describa brevemente su experiencia en el museo BCR
3. ¿Cómo describiría la presencia y aporte del dialogante dentro de su experiencia?

B. Objetivo: Conocer cómo es la experiencia del visitante desde el enfoque del marketing experiencial

1. ¿Qué actividades considera que le ha permitido involucrar sus sentidos? ¿Esto enriquece su experiencia?
2. ¿Qué elementos (objetos, personas, sonidos, aromas, etc.) considera que enriquecería su experiencia dentro del museo?
3. ¿Qué sentimientos/emociones ha percibido durante su permanencia en el museo? ¿Qué elementos generaron ello?
4. ¿Considera que tiene un rol pasivo o activo dentro de la visita al museo? (entendiéndose ello por el grado de participación).
5. En este sentido, ¿considera importante el relacionarse con los otros visitantes o participar activamente con ellos de alguna actividad? ¿usted suele hacerlo?
6. ¿Ha sido capturada su atención de una forma creativa e innovadora por parte del museo? Describirla, por favor.
7. ¿Alguna vez considera que ha sido inducido a la reflexión?
8. ¿Cuál(es) son la(s) experiencia(s) que el museo no ha desarrollado y usted consideraría importante tomarla(s)?
9. ¿Qué elementos tendría que tomar en cuenta el museo para que le brinde una experiencia “única” y “memorable”?

ANEXO I: Guía de observación participante

Fecha:

1. Señalar las principales características de la infraestructura (elementos audiovisuales, repartición del espacio, etc.) y decoración del museo.
2. Describir aspectos visuales y sensoriales del museo (iluminación, olor, música, etc.)
3. Señalar las características del personal del museo. Cantidad de guías, vigilantes, personal de limpieza, etc.
4. Señalar las principales características del código de vestimenta de los miembros de la organización (guías, vigilantes, etc.)
5. Señalar las características de organización del espacio ¿zonas, lugar de las salas? ¿En qué se diferencian? ¿Guardan relación?
6. ¿Cómo suelen interactuar los miembros de la organización (guías, vigilantes, etc.)? Señalar estilo de lenguaje, niveles de confianza en el trato.
7. ¿Los vigilantes, personal de limpieza están aptos para absolver dudas acerca de los visitantes?
8. Describir la fachada del museo, ¿cuál es la impresión desde afuera, antes de ingresar?
9. ¿Las personas participan en las actividades de los programas del museo?
10. ¿Cómo me reciben al momento de ingresar?
11. ¿Cómo me despiden al momento de salir?
12. ¿Cuál es la característica del público que más acude (edad, sexo, etc.)?
13. ¿Qué tipo de actividades realizan en el museo? ¿Actividades extras a las exposiciones?
14. ¿Qué elementos permiten interactuar con el público?
15. ¿Qué elementos apelan a la experiencia sensorial?
16. ¿Qué elementos apelan a la experiencia sentimientos?
17. ¿Qué elementos apelan a la experiencia pensamiento?
18. ¿Qué elementos apelan a la experiencia actuaciones?
19. ¿Qué elementos apelan a la experiencia relaciones?

ANEXO J: Guía de entrevista a público visitante del museo BCRP

A. Información general

1. ¿Cuáles son los motivos por los cuales asistes a un museo?
2. Cada vez que va asistir al museo, ¿Cuáles son sus expectativas?
3. ¿Cómo se enteró del Museo BCR? y ¿por qué decidió visitarlo?
4. ¿Acude al museo de forma casual o planificada?
5. ¿Suele ir acompañado o solo a un museo?
6. ¿Por qué eligió asistir en este horario?
7. Generalmente, ¿Cuánto de su tiempo dedica (dedicaría) a permanecer dentro de un museo?

B. Experiencia de visita en el Museo BCR

1. ¿De tu visita en el BCR que es lo que te impactó, lo que más te gustó o disgusto de tu experiencia?
2. ¿Qué elementos consideras que diferencian al museo BCR de otros?
3. ¿Podría describir tu experiencia en el BCR?
4. ¿Qué actividades considera que le ha permitido involucrar sus sentidos?
5. ¿Qué sentidos considerarías que si son estimulados aumentarían tu experiencia?
6. ¿Qué sentimientos o emociones has percibido durante tu permanencia en el museo?
7. ¿Consideras que has tenido un rol pasivo o activo, dentro de la visita al museo?
8. ¿Cuál es el aporte que ha tenido el dialogante o guía dentro de tu experiencia en el museo BCR?
9. ¿La visita al museo BCR ha generado un cambio de actuación a la hora de la visita o de hábitos?
10. ¿Ha sido capturada tu atención de forma creativa o innovadora por parte del museo BCR?
11. ¿Consideras que alguna actividad te haya inducido a la reflexión?
12. ¿Qué consideras que agregaría más valor a la experiencia que ofrece el museo?
13. ¿Cuáles son las experiencias a nivel general que el museo no ha desarrollado, pero debería tenerlas en cuenta?

ANEXO K: Guía de entrevista a especialistas en marketing

A. Información general

1. ¿En qué proyectos ha participado o viene participando relacionado con el Marketing Experiencial?
2. ¿Alguna vez ha trabajado en proyectos de algún museo?

B. Sobre el Marketing Experiencial

1. ¿Qué entiende por marketing experiencial? ¿Cuál es su opinión al respecto a este enfoque?
2. ¿Considera que el marketing experiencial tendría mayor facilidad/impacto de aplicación en un segmento de la población en particular? De ser el caso, ¿en cuál?
3. ¿Por qué una organización cultural como un museo debería aplicar el Marketing experiencial? ¿Cuáles son los beneficios para la organización? Por favor, mencione algunos casos representativos.
4. ¿Qué atributos y/o variables claves identifica en una propuesta de marketing para la satisfacción de público visitante?
5. ¿Qué indicadores permiten medir la experiencia que el público vive en un museo?
6. Teniendo en cuenta que en el Perú el consumo cultural no es alto en comparación con otras realidades mundiales ¿cómo desarrollar y gestionar la experiencia para atraer a nuevos públicos?
7. ¿Cuáles son los retos del Marketing para enriquecer y lograr una experiencia memorable y auténtica en los visitantes de un museo?
8. ¿Qué factores de éxito debe considerar una organización para elaborar una estrategia de Marketing Experiencial?

ANEXO L: Guía de entrevista a especialistas en museos y sector cultural

A. Información general

1. Describe brevemente sobre su trayectoria en la Gestión Cultural.
2. ¿En qué proyectos ha participado o viene participando relacionado con las experiencias en los museos?

B. Experiencias en los museos

1. ¿Cómo define un museo? Si realizara una comparación entre la perspectiva sobre los museos de antes y los de la actualidad, ¿encuentra diferencias? ¿cuáles son los elementos que los diferencian?
2. ¿Cuál consideras que es el objetivo central de un museo?
3. Sabemos que el museo es un espacio público dirigido para todos sin distinción, pero ¿cuál es el público en el que se pueda genera mayor impacto?
4. ¿Qué elementos consideras que son claves para la experiencia en un museo?
5. Luego de que se lleva a cabo la experiencia en un museo, ¿cómo se mide la “valorización” que tiene el público visitante respecto a la experiencia ofrecida en este?

C. Tipos de la experiencia

1. ¿Qué tipo de actividades que se realizan incentivan la generación de sensaciones (sentidos) en el público asistente al museo?
2. ¿Qué tipo de actividades que se realizan incentivan la generación de emociones en el público asistente?
3. ¿De qué manera la visita un museo influye en la reflexión de los visitantes?
4. ¿Cómo incentiva la generación de relaciones entre el público (entre ellos y con el museo) en la experiencia de visita?
5. ¿Cómo se genera un cambio actitudinal de las personas que asisten a un museo?

D. Cierre

1. Teniendo en cuenta que en el Perú el consumo cultural no es alto en comparación con otras realidades mundiales ¿cómo desarrollar y gestionar la experiencia para atraer a nuevos públicos?
2. Sabemos que vienes trabajando en una investigación sobre las experiencias y relaciones en los museos. Coméntanos brevemente por favor un poco al respecto.
3. Entre los museos elegidos, ¿cuáles son las principales diferencias? ¿alguno pone mayor énfasis en el desarrollo de experiencias frente a otros?
4. Sabemos que uno de tus casos es el Museo BCR, ¿por qué lo tomó en cuenta para su investigación?

ANEXO M: Imágenes de experiencias y actividades de museo BCRP

Figura M 1: Infraestructura

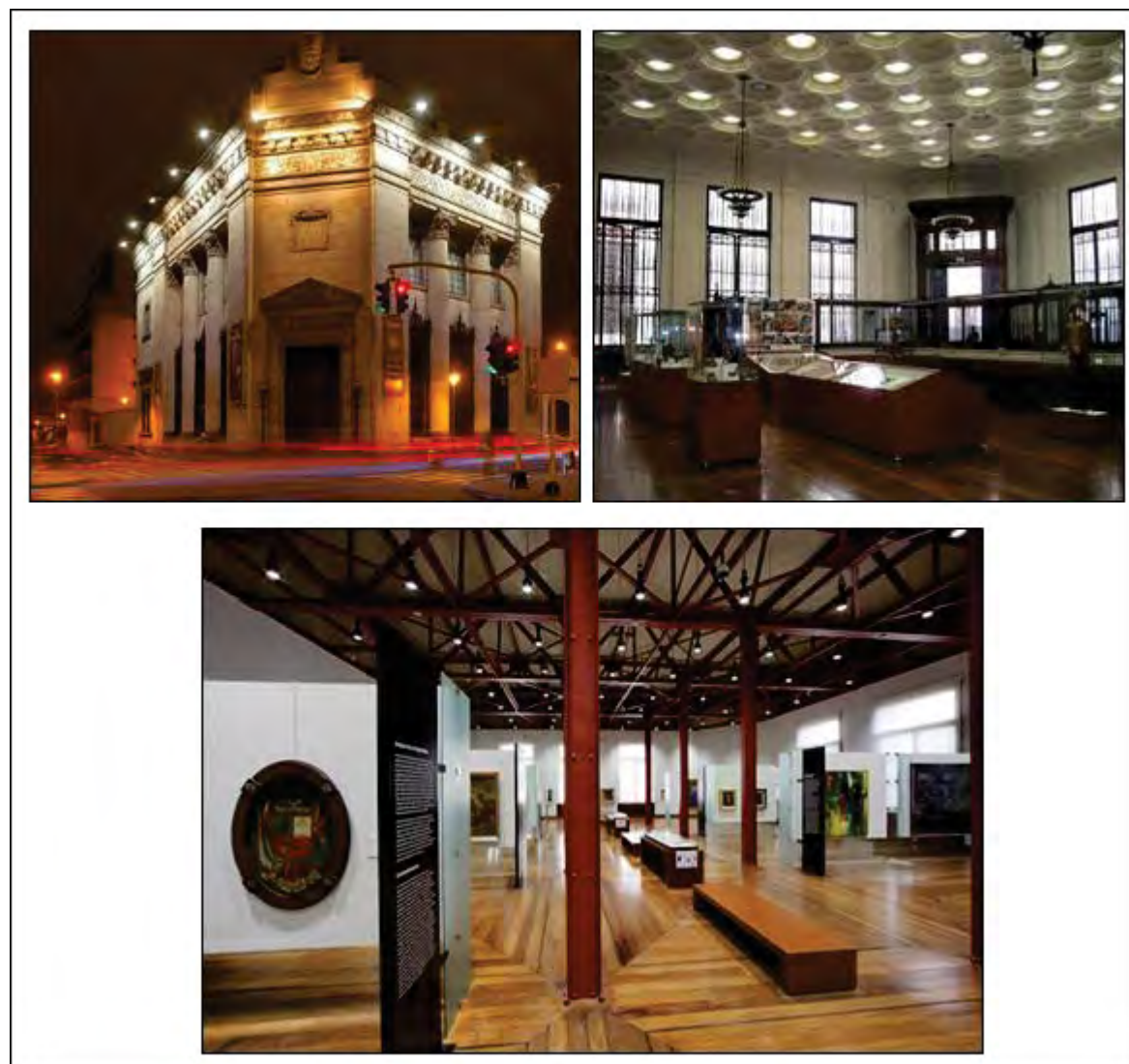


Figura M 2: Tambores cultura Vicus



Figura M 3: Actividades textura



Figura M 4: Actividad *Post-it*



Figura M 5: Actividad emociones/Botella Silbadora de la cultura Vicus

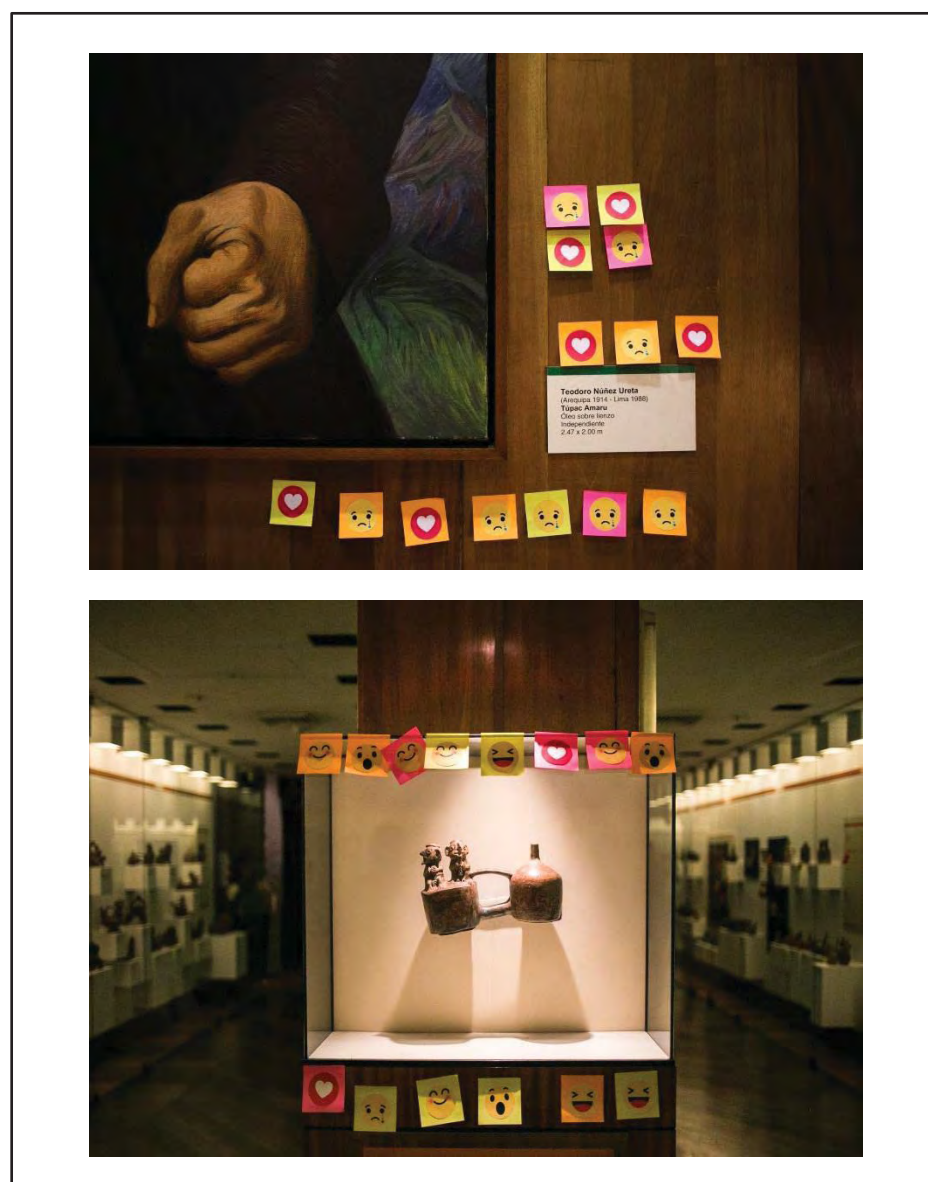


Figura M 6: Participación de los dialogantes



Figura M 7: Actividades de preguntas



Figura M 8: Experiencia de visita



Figura M 9: Obra "La Madre"



Figura M 10: Obra "Morena Limeña"



Figura M 11: Actividades de dibujo

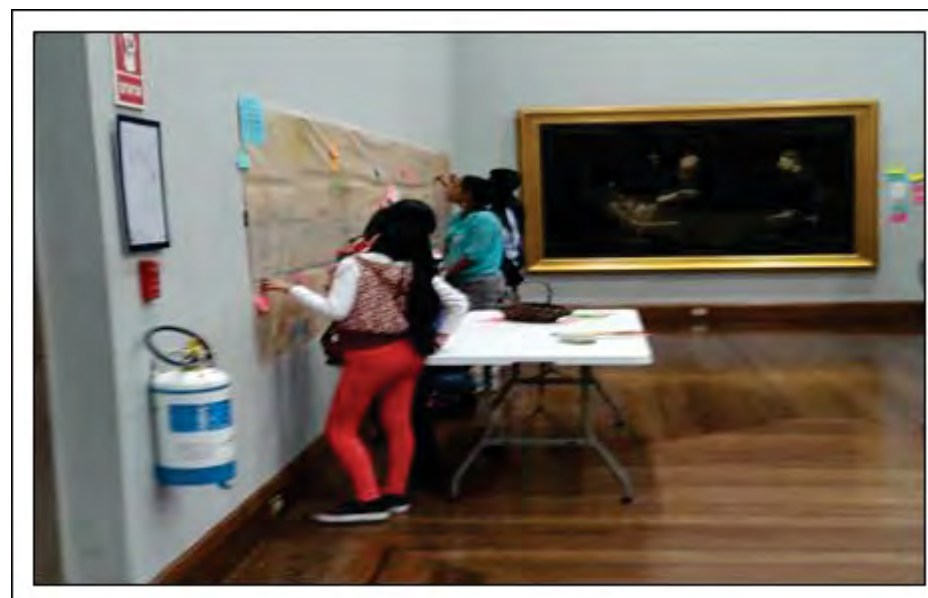


Figura M 12: Sala de Oro (iluminación)



Figura M 13: Obra " La Muerte"

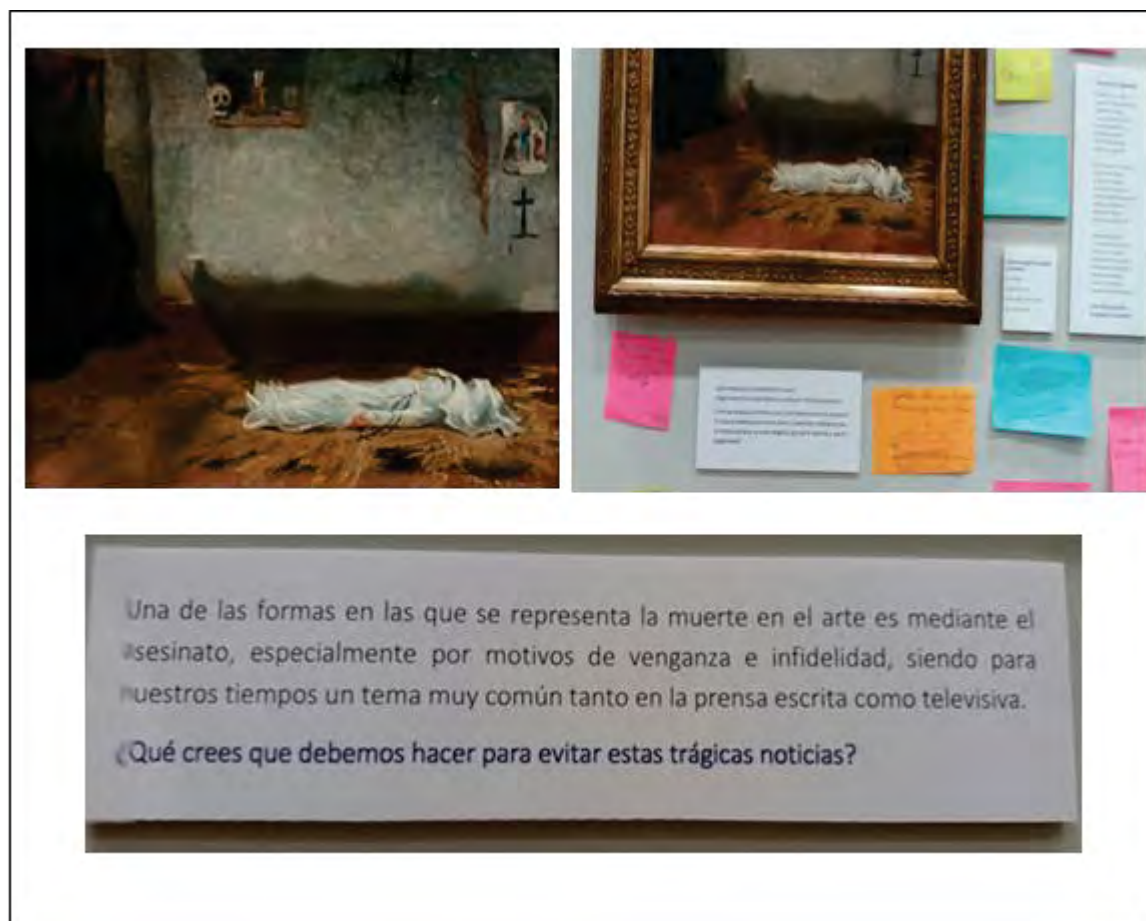


Figura M 14: Obra " La Muerte de Sócrates"



Figura M 15: Obra " La Muerte de Colón"



ANEXO N: Cuadro de entrevistas

Nombre	Observación	Fecha de entrevista
Ulla Holquimst	Directora del Museo del BCRP	27/10/2016
María del Pilar Riofrío	Especialista de museos en el Museo del BCRP	27/10/2016
Jorge Luis Chávez	Dialogante del Museo del BCRP	27/10/2016
Diego Paitán	Dialogante del Museo del BCRP	27/10/2016
Luz Espinoza	Dialogante del Museo del BCRP	27/10/2016
Participante 1 del focus group	27 años	25/11/2016
Participante 2 del focus group	23 años	25/11/2016
Participante 3 del focus group	24 años	25/11/2016
Participante 4 del focus group	20 años	25/11/2016
Participante 5 del focus group	26 años	25/11/2016
Entrevistado 1	24 años	23/12/2016
Entrevistado 2	22 años	23/12/2016
Entrevistado 3	28 años	24/12/2016
Entrevistado 4	23 años	24/12/2016
Entrevistado 5	23 años	26/12/2016
Entrevistado 6	23 años	26/12/2016
Entrevistado 7	24 años	27/12/2016
Entrevistado 8	27 años	27/12/2016
Entrevistado 9	25 años	27/12/2016
Entrevistado 10	24 años	27/12/2016
Entrevistado 11	24 años	27/12/2016
Entrevistado 12	20 años	28/12/2016
Entrevistado 13	25 años	28/12/2016
Entrevistado 14	28 años	28/12/2016
Entrevistado 15	19 años	28/12/2016
Anuor Aguilar	Especialista en Marketing	13/09/2016
David Mayorga	Especialista en Marketing	29/09/2016
José Cantero	Especialista en Marketing Experiencial	08/10/2016
Carina Moreno	Gestora cultural del Instituto Italiano de Cultura	06/01/2017
Liliana Chaparro	Especialista en Museología y Gestión del Patrimonio	09/01/2017
Marínés La Rosa Ducato	Presidenta del AMIG Perú (Asociación de Museólogos,	25/01/2017

	Intérpretes del Patrimonio y Gestores Culturales)	
--	---	--

Los consentimientos informados por parte de los entrevistados se pueden ver en las figuras siguientes, las mismas que corresponden al equipo de trabajo del Museo BCRP y a los expertos que participaron de las entrevistas. Por temas de confidencialidad, los visitantes del museo que fueron entrevistados han sido codificados para proteger su identidad.

ANEXO O: Consentimientos informados

Figura O1: Consentimiento Informado de María del Pilar Riofrío

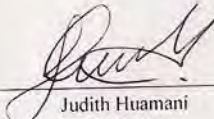
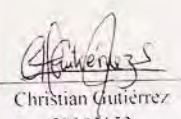
CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, "El Marketing Experiencial como estrategia de consumo cultural en un museo: "Análisis de la experiencia del Museo del Banco Central de Reserva del Perú" será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Alonso Villanueva.

El objetivo de contar con la información solicitada en la entrevista sobre el Marketing experiencial y sus estrategias realizada en el Museo del Banco Central de Reserva del Perú. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica y de manera anónima.

Agradecemos su apoyo.

 Lidia Moreno 20101722	 Judith Huamani 20105280	 Christian Gutierrez 20105153
---	--	--

Yo, María del Pilar Riofrío Flores, Especialista de Museos del Banco Central de Reserva del Perú autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica Marketing Experiencial como estrategia de consumo cultural en un museo: Análisis de la experiencia del Museo del Banco Central de Reserva del Perú. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente.

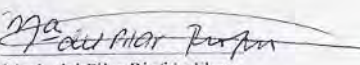

María del Pilar Riofrío Flores

Figura O2: Consentimiento Informado de Ulla Holmquist

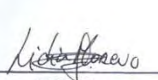
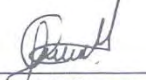
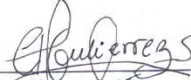
CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, "El Marketing Experiencial como estrategia de consumo cultural en un museo: Análisis de la experiencia del Museo del Banco Central de Reserva del Perú" será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Alonso Villanueva.

El objetivo de contar con la información solicitada en la entrevista sobre el Marketing experiencial y sus estrategias realizada en el Museo del Banco Central de Reserva del Perú. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica y de manera anónima.

Agradecemos su apoyo.

 Lidia Moreno 20101722	 Judith Huamani 20105280	 Christian Gutiérrez 20105153
---	--	--

Yo, Ulla Holmquist-Pachas, Directora del Museo del Banco Central de Reserva del Perú autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica Marketing Experiencial como estrategia de consumo cultural en un museo: Análisis de la experiencia del Museo del Banco Central de Reserva del Perú. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,

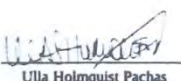

Ulla Holmquist Pachas

Figura O3: Consentimiento Informado de dialogante, Diego Paitán

CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, "El Marketing Experiencial como estrategia de consumo cultural en un museo: "Análisis de la experiencia del Museo del Banco Central de Reserva del Perú" será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Alonso Villanueva.

El objetivo de contar con la información solicitada en la entrevista sobre el Marketing experiencial y sus estrategias realizada en el Museo del Banco Central de Reserva del Perú. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica y de manera anónima.

Agradecemos su apoyo.

 Lidia Moreno 20101722	 Judith Huamani 20105280	 Christian Gutierrez 20105153
---	--	--

Yo, Diego Paitán, Dialogante del Museo del Banco Central de Reserva del Perú autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica Marketing Experiencial como estrategia de consumo cultural en un museo. Analisis de la experiencia del Museo del Banco Central de Reserva del Perú. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,


Diego Paitán

Figura O4: Consentimiento Informado de dialogante, Jorge Luis Chávez

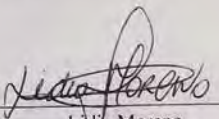
CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, "El Marketing Experiencial como estrategia de consumo cultural en un museo: "Análisis de la experiencia del Museo del Banco Central de Reserva del Perú" será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Alonso Villanueva..

El objetivo de contar con la información solicitada en la entrevista sobre el Marketing experiencial y sus estrategias realizada en el Museo del Banco Central de Reserva del Perú. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica y de manera anónima.

Agradecemos su apoyo.

 Lidia Moreno 20101722	 Judith Huamani 20105280	 Christian Gufferrez 20105153
---	--	--

Yo, Jorge Luis Chávez, Dialogante del Museo del Banco Central de Reserva del Perú autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica Marketing Experiencial como estrategia de consumo cultural en un museo: Análisis de la experiencia del Museo del Banco Central de Reserva del Perú. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,


Jorge Luis Chávez

Figura O5: Consentimiento Informado de Marinés La Rosa

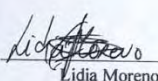
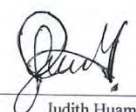
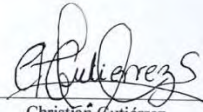
CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, "El Marketing Experiencial como estrategia de consumo cultural en un museo: "Análisis de la experiencia del Museo del Banco Central de Reserva del Perú" será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Alonso Villanueva.

El objetivo de contar con información solicitada en la entrevista a la Asociación de Museos y Gestión Cultural es conocer sobre el rol del marketing en un museo. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.

 Lidia Moreno 20101722	 Judith Huamani 20105280	 Christian Gutiérrez 20105153
---	--	--

Yo, Mg. Marinés La Rosa Ducato, Presidenta de AMIG-PERÚ, Asociación de Museos y Gestión Cultural, autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos el día 25 de enero en una entrevista para la elaboración del trabajo de investigación académica Marketing Experiencial como estrategia de consumo cultural en un museo: Análisis de la experiencia del Museo del Banco Central de Reserva del Perú; con el compromiso de parte de los investigadores que toda la información extraída de la entrevista citará los créditos del autor y de terceros autores, conforme las normas APA u otra similar. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,

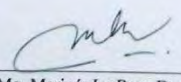

Mg. Marinés La Rosa Ducato
Presidenta de la Asociación de Museos y
Gestión Cultural
DNI: X2334043A

Figura O6: Consentimiento Informado de Anour Aguilar



Figura O7: Consentimiento Informado de José Cantero



Figura O8: Consentimiento Informado de Carina Moreno



Figura O9: Consentimiento Informado de David Mayorga



Figura O10: Consentimiento Informado de Liliana Chaparro

