

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN



**Análisis de la identidad e imagen de marca a propósito de una alianza
de organizaciones culturales: Caso de estudio Folk – Centro Cultural
PUCP**

**Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión
Empresarial presentada por:**

BENAVIDES ASALDE, Julissa María	20142557
RODRIGUEZ CERNA, Marco Antonio	20123100
SANTIAGO MATAMOROS, Yasmin	20125367

Asesorados por: Mgtr. Martha Marianella Pacheco Mariselli

Lima, 09 de junio de 2019

La tesis

Análisis de la identidad e imagen de marca a propósito de una alianza de organizaciones culturales: Caso de estudio Folk – Centro Cultural PUCP

ha sido aprobada.

Presidente de Jurado

Mgr. Jorge Isaias Octavio Enrique Martinez Lobaton

Asesora de la Tesis

Mgr. Martha Marianella Pacheco Mariselli

Tercer jurado

Mgr. Andrés Macara-Chvili Helguero

Para mi mamá y mi papá, por su apoyo incondicional y motivarme siempre a ser mejor persona y dar lo mejor de mí. Ustedes son mi mundo.

Julissa Benavides Asalde

Para mi familia, siempre creyeron en mí y me dieron su apoyo incondicional. Ustedes hicieron todo esto posible.

Marco Antonio Rodríguez Cerna



Agradecemos a Folk, y en especial a Daniella Touzett, por su apertura y por mostrarnos lo bien que se pueden llevar el emprendimiento y la cultura. Agradecemos el tiempo de Francisco Centurión, Roxanna Villalba y Dana Ben Haim por compartir un poquito de Folk con nosotros.

Igualmente, agradecemos al CCPUCP por abrirnos sus puertas y permitirnos basar nuestra investigación en su espacio teatral. Un particular agradecimiento a Marco Mühlethaler, Gabriela Zenteno y Sussy Pozo.

Al mismo tiempo, agradecemos a Andrés Macarachvili por las numerosas reuniones y su orientación asertiva. Gracias por abrirnos los ojos.

Finalmente, agradecemos de todo corazón a nuestra asesora Martha Pacheco por la paciencia y los jalones de orejas tan necesarios. Tu confianza en nosotros fue una gran motivación.



TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1. Planteamiento del problema.....	3
2. Preguntas de investigación.....	7
3. Objetivos de investigación.....	7
4. Justificación.....	8
4.1 Relevancia empírica.....	8
4.2 Relevancia teórica.....	8
5. Viabilidad.....	9
5.1 Tiempo.....	9
5.2 Recursos financieros.....	10
5.3 Recursos humanos.....	10
5.4 Limitaciones.....	10
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....	11
1. Caracterización de un emprendimiento.....	11
1.1 Modelos de crecimiento.....	12
1.2 Modelo de negocio.....	14
2. Caracterización de las industrias culturales.....	17
3. Marketing cultural.....	22
4. Marca.....	24
4.1 Conceptos de marca.....	24
4.2 Identidad e imagen de marca en el posicionamiento.....	26
4.3 Gestión de marca (branding).....	28
4.4 Valor de marca.....	30
4.5 Modelos de construcción o evaluación de valor de marca.....	32

4.6 Estrategias de gestión de marca.....	33
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL.....	37
1. Industrias culturales en América Latina y el Caribe.....	37
2. Folk y su rol dentro de las industrias culturales limeñas	39
3. El Centro Cultural PUCP y la demografía de su público asistente.....	42
CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA.....	43
1. Alcance del estudio.....	43
2. Enfoque de investigación	44
3. Estrategia general de investigación	44
4. Proceso de recolección de la información	45
5. Proceso de análisis de la información.....	50
CAPÍTULO 5: HALLAZGOS	55
1. Objetivos específicos 1 y 2.....	55
1.1 Definición de la estrategia y Frecuencia de operativización de la estrategia ...	55
1.2 Nivel de impacto de la estrategia en el público según su propósito	59
1.3 Alcance de los canales de comunicación de Folk (OE1).....	63
1.4 Nivel de diferenciación de la operativización de la estrategia de Folk respecto de CC PUCP (OE2).....	67
2. Objetivo específico 3	70
2.1 Definición de imagen de marca	70
2.2 Nivel de importancia de la imagen de marca en Folk.....	73
3. Objetivo específico 4.....	79
3.1 Concepto de identidad de marca.....	79
3.2 Imagen de marca Folk en el público CC PUCP	82
4. Objetivo general	86
4.1 Grado de articulación de la identidad de marca y la imagen de marca.....	87
4.2 Nivel de importancia de las estrategias de Gestión de Marca	89
CAPÍTULO 6: ANÁLISIS	93

1. Objetivo específico 1: Identificar las estrategias autónomas de gestión de marca de Folk	93
1.1 Cómo dicen que es	93
1.2 Cómo es	95
1.3 Cómo debería ser	96
2. Objetivo específico 2: Identificar las estrategias colaborativas de gestión de marca de Folk	98
2.1 Cómo dicen que es	98
2.2 Cómo es	99
2.3 Cómo debería ser	100
3. Objetivo específico 3: Describir la imagen de marca de Folk en el público del teatro CC PUCP	101
3.1 Cómo dicen que es	101
3.2 Cómo es	102
3.3 Cómo debería ser	105
4. Objetivo específico 4: Describir cómo se articulan la identidad e imagen de marca de Folk en el público del teatro del Centro Cultural PUCP	107
4.1 Cómo dicen que es	107
4.2 Cómo es	108
4.3 Cómo debería ser	109
5. Objetivo general: Comprender cómo son la identidad e imagen de marca de Folk, a propósito de su alianza con el Centro Cultural PUCP	110
5.1 Cómo dicen que es	110
5.2 Cómo es	110
5.3 Cómo debería ser	111
CONCLUSIONES	113
RECOMENDACIONES	116
REFERENCIAS	118
ANEXO A: Matriz de Consistencia	122

ANEXO B: Clasificación de las Industrias Culturales según Quartesan, Romis y Lanzafame	123
ANEXO C: Matriz de observaciones	124
ANEXO D: Consentimientos informados	125
ANEXO E: Guía de preguntas Entrevista 1 – CEO Folk	142
ANEXO F: Guía de preguntas Entrevista 2 - CEO Folk	144
ANEXO G: Guía de preguntas Entrevista Experto 1 en Industrias Culturales.....	146
ANEXO H: Guía de preguntas Entrevista Experto 2 en Industrias Culturales.....	148
ANEXO I: Guía de observación.....	150
ANEXO J: Guía de preguntas Entrevista 1 Personal Folk	152
ANEXO K: Guía de preguntas Entrevista 2 Personal Folk.....	154
ANEXO L: Guía de preguntas Focus Group.....	156
ANEXO M: Guía preguntas Cuestionario.....	158
ANEXO N: Guía de preguntas Entrevista Experto en Gestión de Marca	164
ANEXO O: Guía de preguntas Entrevista 1 Personal CCPUCP	166
ANEXO P: Guía de preguntas Entrevista 2 Personal CCPUCP.....	168

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Perú: Población de 14 y más años de edad que asistió a un espectáculo de teatro al menos una vez en los últimos 12 meses, 2016 (expresado en porcentaje)...	3
Tabla 2: Perú: Motivo o razón principal por la que no asistió a un espectáculo de teatro en los últimos 12 meses en Perú, 2016 (expresado en porcentaje).....	4
Tabla 3: Cuadro comparativo entre los modelos de crecimiento empresarial.....	14
Tabla 4: Beneficios de marca para consumidores y empresas	25
Tabla 5: Modelo de Liderazgo de la Marca	30
Tabla 6: Contribución al PBI en Latinoamérica y Caribe.....	37
Tabla 7: Colaboradores entrevistados en Folk	46
Tabla 8: Expertos entrevistados.....	46
Tabla 9: Matriz de codificación.....	53



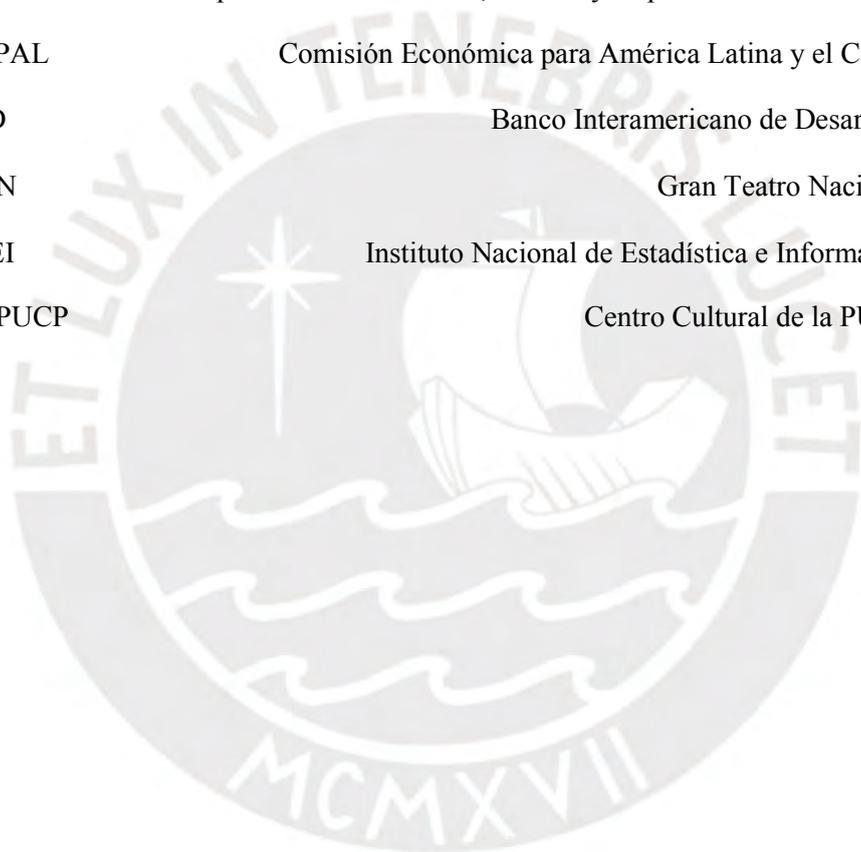
LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Definición de modelo de negocio: "Triángulo mágico".....	16
Figura 2: Dominios Culturales	20
Figura 3: Ciclo cultural.....	22
Figura 4: Proceso de gestión de marca	29
Figura 5: Representación de los componentes de la marca	31
Figura 6: Presupuesto para actividades culturales en el 2005 expresado en porcentaje de presupuesto nacional.....	38
Figura 7: Canvas tentativo para Folk.....	40
Figura 8: Las 5 fuerzas de Porter.....	41
Figura 9: Distribución etaria de la muestra	47
Figura 10: Secuencia de recolección de datos	48
Figura 11: Proceso de un diseño sistemático.....	51
Figura 12: Modelo de "Paradigma codificado"	54
Figura 13: Paradigma codificado 1.1.....	55
Figura 14: Gráfico de barras mostrando el nivel de confianza en la información que brinda Folk.....	58
Figura 15: Paradigma codificado 1.2.....	59
Figura 16: Gráfico mixto mostrando el número de publicaciones por eje temático y su total de interacciones en Facebook.....	62
Figura 17: Gráfico mixto mostrando el número de publicaciones por eje temático y su total de interacciones en Instagram	63
Figura 18: Paradigma codificado 1.3.....	64
Figura 19: Gráfico de barras que muestra el nivel de influencia de Folk en la decisión de consumo cultural	66
Figura 20: Paradigma codificado 1.4.....	68
Figura 21: Gráfico de barras que muestra la cantidad de encuestado que consideran a Folk perteneciente al CC PUCP	70
Figura 22: Paradigma codificado 2.1.....	71
Figura 23: Paradigma codificado 2.2.....	73
Figura 24: Gráfico de barras que muestra la cantidad de encuestados que consideran que Folk tiene buena reputación	75
Figura 25: Gráfico de barras mostrando el grado de gozo del público con Folk ...	76

Figura 26: Gráfico de barras mostrando las preferencias en cuanto a fuentes de información referentes a la oferta cultural	76
Figura 27: Gráfico circular mostrando la solicitud o falta de ella de Folk.....	77
Figura 28: Relación del comportamiento de los usuarios hacia Folk	77
Figura 29: Gráfico de barras mostrando la confianza del contenido de Folk.....	78
Figura 30: Gráfico de barras mostrando la opinión sobre si Folk es un referente cultural	78
Figura 31: Gráfico de barras mostrando la opinión respecto a la reputación de Folk	78
Figura 32: Paradigma codificado 3.1	79
Figura 33: Paradigma codificado 3.2.....	82
Figura 34: Gráfico circular que muestra la cantidad de encuestados que tienen una imagen del tipo de personas que leen Folk	84
Figura 35: Gráfico circular que muestra la cantidad de encuestados que piensan que leer Folk dice algo sobre la clase de persona que son	85
Figura 36: Gráfico de barras mostrando la valoración del desempeño de Folk.....	85
Figura 37: Gráfico de barras mostrando la influencia de Folk en la decisión de consumo cultural	86
Figura 38: Gráfico de barras mostrando la componente emocional de la marca Folk	86
Figura 39: Paradigma codificado 4.1	87
Figura 40: Paradigma codificado 4.2.....	90
Figura 41: Gráfico de barras que muestra la valoración de la función de divulgación de Folk	92

LISTA DE ACRÓNIMOS

AMA	American Marketing Association
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development
OMPI	Organización Mundial de la Propiedad Intelectual
IPDAs	Industrias protegidas por el derecho de autor
DCMS	Departamento de Cultura, Medios y Deportes del Reino Unido
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
GTN	Gran Teatro Nacional
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
CCPUCP	Centro Cultural de la PUCP



RESUMEN EJECUTIVO

El propósito de la presente investigación se enfoca en comprender cómo son la identidad y la imagen de marca en la organización cultural Folk, a propósito de su alianza con el Centro Cultural PUCP.

Se parte del diagnóstico del estado situacional del consumo cultural en Lima metropolitana. A raíz de ello, se determina que existen brechas en la oferta cultural. Adicionalmente, se aborda la cuestión de incentivar el consumo cultural en un entorno donde la lógica tradicional del marketing no se aplica a cabalidad. Para la interpretación de dicho fenómeno, se eligió realizar un estudio de caso desde la óptica de Folk, un emprendimiento del sector cultural cuya finalidad es incentivar el consumo de cultura mediante la divulgación de la oferta cultural limeña. Para dicha finalidad cuenta con dos canales de comunicación: Folk físico y las redes sociales de Folk.

Para ello, se revisan las particularidades de las industrias culturales acotadas a la realidad limeña. En este ámbito de acción, se pretende comprender la intervención de la gestión de marca desde la identidad organizacional de Folk en el logro del posicionamiento deseado por la misma.

Se ha recurrido a los ejes temáticos de industrias culturales, gestión de marca y marketing cultural; para la construcción de un marco teórico que permita el entendimiento del fenómeno estudiado.

Posteriormente, se aplicó una metodología basada en el estudio de caso para el abordaje del trabajo de campo. Sin embargo, se utilizó como instrumento a la codificación, propio de la teoría fundamentada. La investigación presenta un enfoque mixto, dado que utiliza instrumentos de recolección de datos cualitativos y cuantitativos.

La finalidad del enfoque metodológico fue comprender el grado de articulación entre la identidad de marca diseñada por la organización y la imagen de marca conceptualizada por los usuarios consultados.

Los hallazgos se visualizaron en función de las variables de medición, estructuradas por los objetivos de investigación. Se encontró que las estrategias de gestión de marca autónomas logran una mejor articulación entre imagen e identidad de marca en comparación con las que son colaborativas. Asimismo, se descubrió que los usuarios de la muestra consultada muestran mayor afinidad por el canal virtual, sobre el canal físico.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo comprender cómo son la identidad e imagen de marca de Folk, a propósito de su alianza con el Centro Cultural PUCP y así poder identificar las prácticas de gestión de marca que favorezcan la articulación entre identidad e imagen.

Así, primero abordamos la problemática en el primer capítulo. Allí se expone el estado situacional de la industria cultural en Lima como problemática, se justifica la investigación, se expone su viabilidad y se plantean las preguntas y objetivos de investigación. En el siguiente capítulo se presenta el marco teórico, el cual se divide en 4 secciones: la primera describe cómo se caracteriza a un emprendimiento, sus etapas de crecimiento y las características de cada etapa. En la segunda parte se presenta una caracterización de las industrias culturales, cómo se vincula con la economía y con la generación de valor. La tercera parte describe el marketing cultural y cómo se distingue del marketing tradicional. Finalmente, en la cuarta parte se revisa el concepto de marca, donde se abordan las cuestiones de la identidad e imagen, además de la gestión de marca.

Luego, en el tercer capítulo se expone el marco contextual. La industria cultural en América Latina y el Caribe es presentada con cifras que da cuenta de su situación y el rezago peruano. También se presenta al sujeto principal de la investigación – Folk, y al sujeto secundario, el Centro Cultural PUCP. Finalmente se presenta un diagnóstico del entorno desde la perspectiva de las 5 fuerzas de Porter.

En el cuarto capítulo se presenta la metodología, la cual describe el abordaje que se realizará a los sujetos de estudio en el trabajo de campo. El alcance de esta investigación, exploratoria-descriptiva, se lleva a cabo a través de un enfoque mixto en el que confluyen herramientas cuantitativas y cualitativas. La herramienta cuantitativa cuestionario solo se usa a modo de complemento para contextualizar los hallazgos cualitativos. Las herramientas cualitativas empleadas fueron la observación participante, observación etnográfica, entrevista personal en profundidad y grupo focal. Luego, en el quinto capítulo se presentan los hallazgos de la información recolectada con los instrumentos mencionados. Estos hallazgos se estructuran en torno a los objetivos de investigación y a sus variables. El sexto capítulo desarrolla el análisis de los hallazgos en torno a los objetivos de investigación triangulando 3 modos de interpretación: lo que el sujeto de estudio percibe, lo que el campo revela y lo que debería suceder según la teoría y los expertos consultados.

Finalmente, se presentan las conclusiones en función de las preguntas de investigación y las recomendaciones en torno a las prácticas autónomas y colaborativas de gestión de marca, considerando las brechas del logro de una articulación identidad – imagen de marca.



CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Planteamiento del problema

Es pertinente para la presente investigación conocer el contexto peruano del sector cultural y al sujeto de estudio, Folk. Esto con el fin de identificar las brechas existentes en el sector y situar la problemática planteada para Folk en el que se abordarán las brechas a partir de estrategias de comunicación para plantear un escenario de potencial aprovechamiento para los emprendimientos vinculados al sector cultural. Para ello, primero se mostrará cifras del consumo y preferencias culturales del peruano y luego el estado situacional del sujeto de estudio, Folk y su propósito como empresa en crecimiento.

Dentro del contexto peruano es posible pasar por alto los esfuerzos del sector cultural por atraer demanda, puesto que dichos esfuerzos pueden ser insuficientes o poco atractivos. Ello puede apreciarse en la situación del consumo cultural en Perú.

Tabla 1: Perú: Población de 14 y más años de edad que asistió a un espectáculo de teatro al menos una vez en los últimos 12 meses, 2016 (expresado en porcentaje)

Región natural, departamento y área de residencia	Porcentaje (%)	Error estándar	Intervalo de confianza al 95%		Coeficiente de variación relativo	N° de casos sin ponderar
			Inferior	Superior		
TOTAL	8.8	0.2	8.4	9.3	2.6	102,261
Urbano	10.4	0.3	9.8	10.9	2.7	68,020
Rural	2.9	0.2	2.6	3.2	5.9	34,241

Adaptado de: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2016)

Estas cifras extraídas de la Encuesta Nacional de Programas Presupuestales del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) revela que solamente el 8% de los peruanos no menores de 14 años de edad afirma haber asistido al menos una vez al teatro en los últimos 12 meses. Ello indica que el sector cultural tiene grandes desafíos en cuanto a atracción de demanda, y por ende un gran potencial de crecimiento. Adicionalmente, esta encuesta también proporciona información acerca los motivos por la que el individuo encuestado no asistió a un espectáculo.

Tabla 2: Perú: Motivo o razón principal por la que no asistió a un espectáculo de teatro en los últimos 12 meses en Perú, 2016 (expresado en porcentaje)

Área de residencia y región natural	Porcentaje (%)	Error estándar	Intervalo de confianza al 95%		Coeficiente de variación relativo	N° de casos sin ponderar
			Inferior	Superior		
TOTAL						
Falta de tiempo	31.0	0.4	30.3	31.7	1.2	23,459
Falta de interés	41.4	0.4	40.7	42.1	0.9	40,185
Falta de dinero	8.6	0.2	8.2	9.0	2.3	7,767
No tiene informa	4.5	0.1	4.3	4.8	2.8	5,177
No hay ofertas	12.7	0.3	12.2	13.3	2.3	16,985
Otra 1/	1.8	0.1	1.6	1.9	4.7	1,425

Adaptado de: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2016)

Se observa que 31% no asistió por falta de tiempo, 41.4% por falta de interés, 4.5% por no tener información y 12.7% porque no hay ofertas. Estas composiciones en su conjunto representan al 89.6% de los encuestados. Podemos organizar a este conjunto en 2 grandes bloques: Desinterés en la oferta (72.4%) y desconocimiento de la oferta (17.2%).

Adicionalmente, según la encuesta Lima Como Vamos, en su informe de percepción sobre calidad de vida del 2017, se preguntó a los encuestados acerca de qué actividades han realizado en los últimos 12 meses y dentro de un listado de 21 actividades, la penúltima fue "Ir al teatro", donde el 10% de los encuestados afirmó haber ido al menos una vez. (Observatorio ciudadano, 2017)

Esta lectura corresponde únicamente al consumo de teatro, pero ayuda en la formación de una lectura preliminar de la situación del consumo cultural en nuestro país. Entonces, el desinterés en la oferta cultural se convierte en una brecha que, si se superase, tendría por consecuencia el crecimiento económico del sector cultural.

Ampliando la descripción al sector cultural, el Ministerio de Cultura, en su documento de diagnóstico para la elaboración de la Política Nacional de Cultura, enumera una serie de urgentes desafíos, entre los cuales llaman la atención:

En primer lugar, la ausencia de mecanismos de financiamiento y presupuesto. Se afirma que la inversión en cultura por parte del Estado peruano solo alcanza el 0.37% y es una de las inversiones más bajas de la región. En México, se invierte más de 11 dólares en cultura por cada persona, en Colombia 2.5 dólares, en Argentina 3.7 dólares y en Perú la inversión no llega a 1 dólar por persona. En segundo lugar, se enuncia que hay un limitado acceso a la vida cultural y al ejercicio de los derechos culturales, el cual indica que las oportunidades de expresión, de acceso, participación y disfrute de la cultura son limitadas principalmente por cuatro motivos: la ausencia

de infraestructura, las deficiencias en las estrategias de comunicación y la débil apropiación de las manifestaciones culturales, la inexistencia de políticas adecuadas para la atención a poblaciones vulnerables y el poco aprovechamiento de las potencialidades de las industrias culturales teniendo en consideración las barreras del mercado. En esa misma línea, se afirma también que:

Respecto a las deficiencias en las estrategias de comunicación y la débil apropiación de las manifestaciones culturales se manifiesta la ausencia de planeamiento estratégico de las comunicaciones del sector... Por otro lado, se señala que suele existir en el sector una mirada que recae sobre sí mismo, sin necesariamente tener en cuenta las características del público al que se dirige... Esto trae como consecuencia la implementación de iniciativas que, si bien pueden ser fundamentales para el desarrollo de determinado territorio, no logran conectar con nuevos públicos, ni generar sentidos de apropiación y pertenencia. (Ministerio de Cultura, 2017, pp. 40-43)

En esta investigación abordaremos las brechas de la oferta cultural desde las estrategias de comunicación y el potencial aprovechamiento de las industrias culturales.

Sin embargo, si se trata de enfocar la problemática hacia el consumo cultural, también se requiere conocer la posición de la demanda, del público. El diagnóstico acerca del estado general del sector elaborado por el Ministerio de Cultura también señala que:

Por lo general, todavía se asocia cultura a “alta cultura” o a una producción material de objetos específicos. En nuestros talleres y entrevistas, se ha repetido que no se vincula cultura con fortalecimiento ciudadano o con desarrollo económico, que por lo general hay una mirada “eventista” del sector, sumado a una poca valoración del trabajo del artista. De hecho, en un sondeo desarrollado por el Instituto de Opinión Pública de la Pontificia Universidad Católica el año 2009, se indicó que 37% de los limeños y limeñas asociaba el término cultura a “el nivel de conocimientos de una persona” y el 85% se encontraba de acuerdo con que “hay personas con más cultura que otras” (PUCP 2009 citado en Ministerio de Cultura, 2017, p. 30)

Adicionalmente, el director del Centro Cultural PUCP nos comenta que:

(...) lo cultural no siempre está considerado como ocio. Hemos hecho una escisión en nuestra cabeza, y pensamos que lo cultural es lo aburrido, algo denso, lo que nos hace pensar y el ocio es lo divertido, lo bacán, no sé qué. No tenemos una cultura extendida de consumo cultural, de consumo cultural como ocio (comunicación personal, 15 de noviembre, 2018).

Entonces, en el escenario del consumo cultura, tenemos una oferta (organizaciones culturales) con brechas en financiamiento, comunicaciones y gestión cultural. A la vez, se tiene una demanda que no conoce o no tiene interés en la oferta cultural. En este contexto aparece Folk, un emprendimiento cultural que, según su CEO Daniela Touzett, es un promotor cultural que busca difundir el consumo cultural en la población limeña. Para esto ha elaborado un producto en formato de revista, Folk. Esta es una publicación que sustituye o complementa al programa de mano en los principales teatros de Lima y que contiene la información acerca de la oferta cultural Limeña. Esto es posible dado que Folk ha establecido lazos colaborativos con esos teatros y/o centros culturales. Con dicho producto busca posicionarse como un referente de arte y cultura. Su CEO lo describe de la siguiente manera:

Folk físico acompaña la experiencia vivencial de un ser humano cuando ha decidido pasar una hora o dos horas haciendo algo que emocionalmente lo va a mover (...) Entonces me pareció que, por ese lado, físicamente igual le iba a parecer muy atractivo a una marca y por ello las empresas que podrían invertir en él (...) La segunda razón tiene que ver con los centros culturales y los teatros, Y es que el problema principal es que: Uno, la gente no se entera de las cosas que hay en Lima. Ellos siempre trabajan de manera muy aislada con esfuerzos muy pequeñitos (...) La tercera tiene que ver con la gente, como no existe una empresa que realmente tenga como misión que tú consumas más cultura de lo que haces, no necesariamente obtienes la información de qué hacer de cultura en Lima (comunicación personal, 10 de abril, 2018).

Adicionalmente, Daniella Touzett, también declaró lo siguiente: "Hasbro es juguetes, Apple es tecnología... Folk es Arte y Cultura... nuestra misión es que todas las personas en el mundo sientan y vivan cultura" (comunicación personal, 10 de abril, 2018).

En síntesis, en Perú y en Lima las cifras reflejan un bajo nivel de consumo cultural. Además, la población no está realmente familiarizada con el concepto de cultural y no la considera como actividad de esparcimiento u ocio. En otras palabras, el sector cultura aún cuenta con una demanda por explotar en el que podría verse expuesta a las brechas típicas de la oferta cultura descritas líneas arriba.

Entonces Folk, como parte de un circuito de organizaciones culturales, forma parte de la Industria Cultural Limeña y tiene dos metas: posicionarse como referente de arte y cultura en la mente del consumidor cultural e incentivar el incremento del consumo cultural. Para esto, mediante su producto, centraliza la información más relevante de la oferta cultural Limeña. Así que para "posicionar su marca" recurrirá a prácticas de gestión de marca autónomas y colaborativas.

Esta investigación busca comprender, dentro de la Industria Cultura Limeña, cómo emergen la identidad e imagen de marca de Folk, desde la óptica de la gestión de marca. Y, considerando que para posicionarse, Folk opera mediante alianzas con teatros y centros culturales, se estudiará su relación colaborativa con el Centro Cultural PUCP. Para ello se distinguen las estrategias colaborativas de gestión de marca, las que se interpreta como las que Folk realiza de manera coordinada con el Centro Cultural PUCP y la red de teatros. Por lo tanto, aquellas estrategias de gestión de marca diseñadas exclusivamente por Folk se consideran autónomas.

Para mayor entendimiento de la resolución del problema de investigación, se ha diseñado una serie de preguntas que marcarán una secuencia de desarrollo del problema.

2. Preguntas de investigación

¿Cómo son la identidad e imagen de marca de Folk, a propósito de su alianza con el Centro Cultural PUCP?

Preguntas específicas

- 2.1 ¿Cómo son las estrategias autónomas de gestión de marca de Folk?
- 2.2 ¿Cómo son las estrategias colaborativas de gestión de marca de Folk?
- 2.3 ¿Cómo es la imagen de marca de Folk en el público del teatro CC PUCP?
- 2.4 ¿Cómo se articulan la identidad e imagen de marca de Folk en el público del teatro Centro Cultural PUCP?

3. Objetivos de investigación

Comprender cómo son la identidad e imagen de marca de Folk, a propósito de su alianza con el Centro Cultural PUCP.

- 3.1 Identificar las estrategias autónomas de gestión de marca de Folk
- 3.2 Identificar las estrategias colaborativas de gestión de marca de Folk
- 3.3 Describir la imagen de marca de Folk en el público del teatro CC PUCP
- 3.4 Describir cómo se articulan la identidad e imagen de marca de Folk en el público del teatro CC PUCP

4. Justificación

4.1 Relevancia empírica

Partiendo de la necesidad insatisfecha, o por mejorar, de los emprendimientos del sector cultural en cuanto a temas de posicionamiento y gestión de marca, la presente investigación aportará al entendimiento de los factores relevantes para la gestión de una marca según la meta de posicionamiento de Folk. Incluso el Ministerio de Cultura, en su diagnóstico del sector, resalta que:

Una de las urgencias sobre la que hay más consenso dentro del sector es la necesidad de generar información que permita mejorar la gestión cultural principalmente en dos sentidos... Es necesario estimular investigaciones puntuales en materia cultural desde la sociedad civil, generar alianzas con instituciones académicas y centros de investigación de modo de potenciar las posibilidades de producción de conocimiento (Ministerio de Cultura, 2017, p. 62)

Además, el presente estudio pretende que los emprendimientos del sector cultural tomen en consideración los múltiples beneficios que puede brindar una adecuada gestión de marca, en particular cuando tienen desde un inicio una visión clara en cuanto al posicionamiento que desean lograr como organización y a la imagen de marca que desean obtener.

Adicionalmente, la dirección encargada de Marketing en Folk podrá tener mayor esclarecimiento respecto a la dirección que deben tomar sus decisiones al tener en cuenta la interdependencia existente entre el concepto de gestión de marca y el concepto de posicionamiento organizacional. En otras palabras, Folk podrá tomar aquellos elementos teóricos que mejor se adapten a su realidad contextual para lograr acumular una mayor probabilidad de logro del posicionamiento de su marca.

4.2 Relevancia teórica

Las estrategias de posicionamiento, la gestión de marca y su interdependencia han sido estudiadas y documentadas en su aplicación sobre productos o servicios, como en el artículo escrito por Knox (2004), un profesor del Instituto de Investigación Avanzada en Marketing de la Universidad de Cranfield en el Reino Unido, titulado “El posicionamiento y el branding en su organización”.

Sin embargo, la relevancia teórica de la presente investigación radica en estudiar un par de conceptos cuya aplicación al sector cultural en Lima metropolitana ha sido poco estudiada, particularmente en el caso de emprendimientos de dicho sector. Es decir, se busca comprender

cómo las prácticas de gestión de marca pueden favorecer o no al encuentro entre imagen e identidad de marca, considerando además que es un sector donde las prácticas colaborativas con frecuentes.

Adicionalmente, este estudio se realiza en el contexto de las industrias culturales peruanas, las cuales están poco documentadas (Arroyo, 2011). Esta afirmación encuentra respaldo en el diagnóstico del sector cultural elaborado por el Ministerio de Cultura que, al enunciar el desafío de Insuficiente investigación e información en la toma de decisiones, afirma que:

Hacen falta estudios e instrumentos de medición que analicen cuantitativa y cualitativamente el sector a nivel nacional, regional y sectorial y que lo hagan desde una metodología replicable y comparable. La información, y en mayor medida la gestión del conocimiento es necesaria tanto para la comprensión de los actores y procesos actuales, para la elaboración de políticas más adecuadas y para el posicionamiento político del sector (Ministerio de Cultura, 2017, p. 44).

Luego, respecto del criterio de valor teórico, la relevancia radica en estudiar conceptos cuya aplicación al sector cultural en Lima metropolitana ha sido poco estudiada, particularmente en el caso de emprendimientos de dicho sector. Es decir, se busca comprender cómo las prácticas de gestión de marca pueden favorecer o no al encuentro entre imagen e identidad de marca, considerando además que es un sector donde las prácticas colaborativas con frecuentes.

Finalmente, se cumple con el criterio de relevancia social, puesto que se espera que los resultados de esta investigación sirvan como guía para la mejora del planteamiento de estrategias de gestión de marca para la empresa estudiada y, además, que los emprendimientos del sector cultural tomen en consideración los múltiples beneficios que puede brindar una adecuada gestión de marca, en particular cuando tienen desde un inicio una visión clara en cuanto al posicionamiento que desean lograr como organización y a la imagen de marca que desean obtener.

5. Viabilidad

5.1 Tiempo

Durante el periodo 2018-1, se realizó la primera parte de la presente investigación, que incluyó: el planteamiento del problema, los objetivos y preguntas de investigación, así como la justificación y viabilidad. Además, se desarrolló el marco teórico, contextual y se hizo la elección del enfoque de investigación. De igual manera, para la segunda parte del estudio, que se dio en el periodo 2018-2, se realizó el desarrollo de la metodología, el recojo de la información, el

procesamiento de la misma, que se plasmó en los hallazgos y su respectivo análisis. Asimismo, se desarrollaron las conclusiones y recomendaciones.

5.2 Recursos financieros

Respecto a la viabilidad económica, se proyectó que tendría una inversión baja, dado que, primero, para el recojo de información secundaria se tuvo acceso a libros y artículos académicos que se descargaron de las bases de datos de la PUCP.

Asimismo, los gastos de recojo de información, mediante las herramientas de encuestas, entrevistas, grupos focales y observaciones, han sido solventadas por los integrantes del grupo, pues los gastos fueron bajos.

5.3 Recursos humanos

Respecto a los recursos humanos, se contó desde un inicio con la colaboración de la CEO de Folk, Daniela Touzett y del Director del CCPUCP, Marco Mühlethaler. Ellos fueron contactos vitales para la realización de las entrevistas, tanto a sus colaboradores, como a ellos mismos, aceptando colaborar activamente con esta investigación, principalmente como fuentes de data primaria.

5.4 Limitaciones

En un inicio, se planeó que el estudio tenga como unidad de análisis no solo a CCPUCP, sino también al Gran Teatro Nacional y Micro teatro, sin embargo, por restricciones de acceso y tiempo, se delimitó el estudio a la relación Folk-CCPUCP.

Además, por cuestiones de conveniencia, los instrumentos de investigación se aplicaron a una muestra no probabilística, por lo que los resultados y el análisis detrás solo califican para los sujetos estudiados y no son generalizables a la relación de Folk con sus demás aliados, pero sí establece lineamientos para que futuras investigaciones puedan estudiar a mayor escala la demanda e impacto de Folk en el público asistente de su red de teatros.

Sin embargo, no se descarta aplicar alguna herramienta de recolección en otros teatros. La observación participante es la herramienta que demanda menos recursos y se presta a ser aplicada en más escenarios.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

Antes de señalar las siguientes partes del capítulo, es pertinente recordar cuál es el propósito de este estudio. Tal como se comenta en el primer capítulo, esta investigación tiene como objetivo general “Comprender cómo se da la asociación o disociación ente la identidad e imagen de marca de Folk, considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP”. Para lograr este encaje es necesaria la gestión de marca y, conociendo que Folk cuenta con prácticas tanto autónomas como colaborativas de gestión de marca, es que vale la pena considerar su alianza con el Centro Cultural PUCP.

La primera parte del presente capítulo, caracterización de un emprendimiento, describe cómo entender un emprendimiento en términos de crecimiento empresarial y de modelo de negocio. Esto es relevante para el estudio dado que se realizará en un emprendimiento cultural, como es Folk (el cual se presenta con mayor detalle en el marco contextual). Luego, la segunda parte – caracterización de las industrias culturales – presenta los distintos conceptos que giran en torno a la cultura en términos organizacionales, para luego describir cómo caracterizar al sector cultural como una industria. Así, se describen distintas clasificaciones para esta industria y un modelo análogo al de cadena de valor. Así pues, la primera y segunda parte del marco teórico dedica sus líneas a caracterizar el espacio en donde se realizará el estudio.

La tercera parte aborda los conceptos asociados a gestión de marca. Se revisa su definición, su relación con la identidad e imagen, los conceptos relacionados a valor de marca (dado que en la construcción de dicho valor se encuentra la construcción de imagen de marca) y las estrategias. Finalmente, la cuarta parte – marketing cultural – nos permite entender cómo estas cuestiones teóricas pueden adaptarse a las industrias culturales. Esta última parte es importante porque vincula los conceptos de marketing a una óptica cultural revisada en la primera mitad del marco teórico.

A continuación, se presentará la teoría recogida respecto a qué es un emprendimiento y los modelos de crecimiento existentes, con el fin de situar a Folk en alguna de estas etapas de crecimiento y entender cómo fue avanzando en el proceso.

1. Caracterización de un emprendimiento

Se define emprendimiento como un conjunto de personas, variables y factores que intervienen en el proceso de crear una empresa. Asimismo, se define un emprendimiento dinámico como aquel basado en un alto grado de diferenciación e incluso de innovación y en una clara

voluntad de acumulación (muy por encima de su sector) como para al menos convertirse en una mediana empresa. (Ministerio de Cultura de Colombia, n.d.)

Luego, mediante la revisión de modelos de crecimiento empresarial, se puede apreciar cómo seguirá el ciclo de vida del emprendimiento.

1.1 Modelos de crecimiento

En el artículo “Evolution and Revolution as Organization Grow” se identifican fases de desarrollo que atraviesa una compañía desde que se inicia. Cada fase empieza con un periodo de evolución y finaliza con un periodo de cambios sustanciales. Para modelar dichas fases, identifica cinco dimensiones clave: Edad de la organización, tamaño de la organización (la cantidad de empleados y el volumen de ventas), fase de evolución, fase de revolución y tasa de crecimiento de la industria (Greiner, 1998).

Posteriormente, el autor propone un modelo de crecimiento con cinco fases cuyas transiciones se caracterizan por un periodo de “crisis” o “turbulencia” en particular:

Fase 1 – Creatividad: Los fundadores usualmente son emprendedores y realizan casi todas las funciones. Además, la comunicación es frecuente e informal. (Greiner, 1998).

Fase 2 – Dirección: Se implementa una estructura organizacional funcional y la asignación de trabajo se vuelve especializada. Además, la comunicación se vuelve más formal e impersonal a medida que crece la jerarquía. (Greiner, 1998).

Fase 3 – Delegación: Se implementa una estructura organizacional descentralizada y se delega más responsabilidad a los gerentes de planta. Por otro lado, los gerentes de nivel superior que están en las oficinas se limitan a gerenciar. (Greiner, 1998).

Fase 4 – Coordinación: Se emplean sistemas formales para alcanzar mayor coordinación y los ejecutivos de nivel superior asumen la responsabilidad de iniciar y administrar estos nuevos sistemas y se establecen procedimientos de planeamiento formal. (Greiner, 1998).

Fase 5 – Colaboración: Se reemplaza el control formal y el enfoque está en la solución rápida de problemas a través del trabajo en equipo. Se implementan la estructura organizacional tipo matricial y programas educacionales para entrenar a los gerentes en habilidades blandas (Greiner, 1998).

Sin embargo, este modelo no está exento de críticas. Churchill & Lewis (1983) afirman que dicho modelo no es apropiado para pequeños negocios ya que asume que una compañía debe atravesar todas las etapas de desarrollo o morir en el intento. Además, la caracterización de la

compañía se da en términos de ventas anuales (o número de empleados) e ignora otros factores como el valor agregado, el número de locaciones, la complejidad de la línea de producto, entre otros.

En cambio, para derivar un modelo apropiado para pequeños negocios propone caracterizar cada etapa mediante cinco factores de administración: estilo de gestión, extensión de sistemas formales, principales objetivos estratégicos y el involucramiento del dueño en el negocio. Así propone las siguientes etapas:

Etapa 1 – Existencia: Es decisiva la obtención de clientes y la capacidad de producción. El estilo gerencial es de supervisión directa por parte del dueño y la estructura organizacional es simple. Por otro lado, el dueño “es” el negocio (Churchill & Lewis, 1983).

Etapa 2 - Sobrevivencia: Es decisivo cubrir los costos y la planeación consiste en una proyección de efectivo. El dueño aún “es” el negocio y posee un limitado número de trabajadores, los que tienen un poder de decisión y acción limitado. Si la empresa puede generar liquidez para financiar el crecimiento, puede pasar a la etapa de Éxito (Churchill & Lewis, 1983).

Etapa 3.1: Éxito-Desvinculación: El dueño puede hacer crecer el negocio, quedarse por un tiempo y obtener retornos de las inversiones, para luego, eventualmente, salir del negocio mediante venta o franquicia. El dueño deja de “ser” el negocio debido a la presencia de otros directores (Churchill & Lewis, 1983).

Etapa 3.2: Éxito - Crecimiento: El dueño puede hacer crecer el negocio en tamaño y rentabilidad. El planeamiento operacional se basa en presupuestos, mientras que el estratégico involucra la visión del dueño quien está más involucrado en hacer crecer la empresa. El dueño deja de “ser” el negocio (Churchill & Lewis, 1983).

Etapa 4 - Despegue: Los desafíos son conseguir recursos para para financiar crecimiento rápido y sostenido, la capacidad de los dueños para delegar sin perder control y poder tolerar altos ratios de deuda/capital. El dueño delega responsabilidades dada la complejidad de las tareas (Churchill & Lewis, 1983).

Etapa 5 – Madurez: El reto radica en consolidar y controlar las ganancias mediante un rápido crecimiento. Se profesionaliza la gerencia y los sistemas formales se encuentran reforzados. Además, el dueño ya está separado del negocio y se mantienen las ventajas de una organización pequeña, como flexibilidad, capacidad de respuesta y espíritu empresarial (Churchill & Lewis, 1983).

Se han revisado dos modelos que predicen las etapas que podría atravesar un emprendimiento. Se considera pertinente tomar en consideración las características que ambos

autores abordan respecto a las primeras dos fases de la evolución de una organización, priorizando los aportes de Churchill & Lewis, pues con estos elementos se podrá caracterizar posteriormente a Folk.

Tabla 3: Cuadro comparativo entre los modelos de crecimiento empresarial

Modelo de Churchill & Lewis	Modelo de Greiner
<p>Etapa 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estructura organizacional simple • El dueño “es” el negocio 	<p>Fase 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación frecuente e informal • El fundador es emprendedor
<p>Etapa 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Decisivo cubrir los costos • Planeación sobre flujos de efectivo 	<p>Fase 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estructura organizacional funcional • Crece la jerarquía

Adaptado de: Churchill y Lewis (1983) y Greiner (1998)

Es pertinente abordar estos modelos de crecimiento, dado que, la ubicación de Folk en determinada etapa de los modelos de crecimiento, explicará las estrategias implementadas por ellos a lo largo del periodo estudiado y justificará las recomendaciones finales de la investigación. Sin embargo, para cada etapa el emprendimiento podrá ser caracterizado también por su modelo de negocio.

1.2 Modelo de negocio

Un paso vital para aplicar cualquier modelo teórico a una realidad empírica es comprender cómo opera la organización en cuestión. Para ello, resulta imprescindible partir de lo que se entiende por modelo de negocio, el cual “describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor” (Osterwalder & Pigneur, 2013, p. 14).

El modelo de negocio tiene sus raíces a finales de 1990 cuando surgió como palabra de moda en la prensa popular. Así, el modelo de negocio se puede definir como una unidad de análisis para describir cómo funciona el negocio de una empresa (Gassmann, Frankenberger, & Csik, 2014).

En cuanto al modelo Canvas, resulta primordial entender en primer lugar qué es la propuesta de valor. El origen de la propuesta de valor se rastrea desde los trabajos de Bower y Garda; sin embargo, donde más se desarrolló el concepto de “Propuesta de valor” fue publicado en 1988 por un documento del personal de Mckinsey donde se describe la proposición de valor como una promesa de valor hacia los clientes, combinando el beneficio y el precio. Se sostiene

además que la ventaja competitiva de una organización es alcanzada por la entrega efectiva de la proposición de valor hacia un determinado grupo de clientes (Frow et al., 2014).

Así, los autores proponen un modelo estructurado con nueve bloques o componentes que ayudan a comprender la descripción de una organización. A este modelo se le denomina Canvas y sus componentes son explicados en un estudio aplicativo del modelo titulado "Business Models on startups: A Multicase study" (Da Silva, Mendes, Cougo, Cruz, & Zardin, 2017); quienes a la vez mencionan las deficiencias en la aplicación del modelo en un emprendimiento debido a sus cambios constantes que impiden la adecuada gestión de variables externas (demográficas, sociales, ambientales, entre otras).

a) Clientes: Son quienes suponen un ingreso para la organización y, por lo tanto, deben ser adecuadamente segmentados. En dicho sentido, es de particular importancia hacer una distinción entre las necesidades que se puedan presentar en este grupo, ello para poder adecuar las condiciones que recibirá cada uno.

b) Relación con los consumidores: Se trata de cumplir con una motivación específica. Puede ser la de buscar conquistar al cliente, la de retenerlo o la de simplemente incrementar las ventas.

c) Canales: Es el medio por el cual se llega a los clientes. Su diseño permite transferir conocimiento sobre la propuesta de valor al igual que hacer presente el soporte posterior a la venta.

d) Propuesta de valor: Es el pilar más importante pues se trata de lo que añade beneficio al cliente. La creación de valor está en los detalles cualitativos o cuantitativos relacionados al grado de novedad, marca o estatus, diseño, precio, duración, accesibilidad, entre otros.

e) Alianzas clave: Aquellas relaciones estratégicas entre organizaciones que no compiten y cooperan, entre competidores, Joint ventures para nuevas empresas o proyectos y los proveedores con quienes hay que determinar el tipo de relación que se manejará.

f) Actividades clave: Son las actividades que permiten operar como lo son la producción, la resolución de problemas en el caso de servicios o las plataformas o networks que se manejen.

g) Recursos clave: Pueden ser físicos, intangibles, humanos o financieros; pero su propósito es el de generar y transferir valor en una propuesta que llegue al mercado meta.

h) Costos: El objetivo de toda organización radica en la minimización de costes. Se debe identificar las categorías de costos (fijo, variable) y las posibles economías de escala y/o de avance.

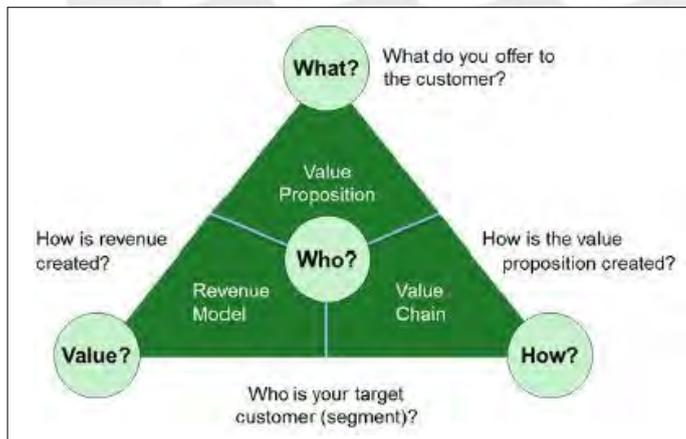
i) Ingresos: Uno de los factores más relevantes es la determinación de los precios. En general, hay dos tipos de ingresos, el que es resultado de un único pago o el que es recurrente por constantes pagos.

Por otro lado, se menciona que quienes innovan en el modelo de negocio generan más rentabilidad en aproximadamente 6% más en comparación con quienes innovan únicamente a nivel de producto puro o en procesos (Gassmann et al., 2014). Cobra entonces importancia la innovación del modelo de negocio para lograr una ventaja competitiva.

Según Gassmann et al. (2014) en el futuro la competencia se dará entre modelos de negocio de las empresas, y no solo entre productos y tecnologías. Así, es relevante mencionar el componente de innovación en el modelo de negocio, dado que este puede ser un determinante para la supervivencia de una compañía a largo plazo.

Este modelo en particular considera cuatro ejes que ayudan a tener un claro panorama de la arquitectura del modelo de negocio. Estos son: ¿Quién?, ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Valor?

Figura 1: Definición de modelo de negocio: "Triángulo mágico"



Fuente: Gassman et al. (2014)

El ¿Quién? hace referencia a los clientes que tiene la empresa y es considerada la dimensión central en el diseño del nuevo modelo de negocio. Luego, el ¿Qué? hace referencia al producto o servicio que es ofrecido al cliente objetivo, o, dicho de otra manera, lo que el cliente valora. Esta noción es comúnmente denominada propuesta de valor para el cliente. En cuanto al ¿Cómo?, hace referencia a los procesos, recursos y capacidades pertinentes para construir y

distribuir la propuesta de valor. Finalmente, el ¿Valor? explica por qué el modelo de negocio es financieramente viable, de modo que exista un balance adecuado entre la fuente de ingresos y la estructura de costos.

Este modelo de negocio, también denominado St. Gallen Business Model Navigator, pretende transformar el concepto principal del negocio mediante la creación de ideas para la recombinación de las dimensiones del modelo. Se basa en tres etapas:

Paso 1: Iniciación - En este paso es importante definir un punto de partida y una dirección aproximada para la empresa. Así, se describe la corriente modelo de negocio, su lógica de valor y sus interacciones con el mundo exterior.

Paso 2: Ideación: Se plantea avanzar hacia nuevas direcciones recomblando conceptos existentes, siendo esta una herramienta poderosa para salir de la zona de confort y generar ideas para cada uno de los bloques que componen el modelo de negocio.

Paso 3: Integración: Las ideas prometedoras deben ser elaboradas gradualmente en modelos de negocio descritos en las cuatro dimensiones - ¿Quién-qué-cómo-valor? - y también debe considerar las partes interesadas, los nuevos socios y las consecuencias para el mercado (Gassmann et al., 2014).

Cabe mencionar que el componente de innovación ha sido analizado y contextualizado en cada bloque del modelo canvas, de modo que se desprende que en cada aspecto de un negocio se puede innovar. De esta manera, en el bloque de propuesta de valor podría afrontar una nueva propuesta o seguir haciendo lo mismo, dependerá de qué tan radical se pretende que sea la innovación aplicada (Taran, Boer, & Lindgren, 2015).

A continuación, se abordará la caracterización de las Industrias Culturales para comprender el entorno en el que se despliegan los componentes del modelo de negocio para organizaciones culturales.

2. Caracterización de las industrias culturales

En esta sección se describen las diferentes concepciones sobre industrias culturales. Se presentarán definiciones sobre bienes y servicios culturales y cómo estos dan forma a la dinámica de una industria cultural. Posteriormente se presentarán las clasificaciones más aceptadas de este tipo de industrias y una aproximación a su cadena de valor mediante el ciclo cultural.

Su relevancia en el presente estudio radica en ser una teoría de contextualización de Folk en la cadena de valor del sector cultural, es decir clasificar a Folk en esa cadena, con el fin de entender y definir su rol dentro de la industria.

Tal como se señala en "La Economía Naranja" hay muchas discusiones y enfoques al respecto, por lo que se pueden acuñar bastantes términos relacionados: industrias culturales, industrias creativas, industrias del ocio, industrias del entretenimiento, industrias de contenidos, industrias protegidas por el derecho de autor, economía cultural, economía creativa, etc. (Buitrago & Duque, 2013).

Sin embargo, estos mismos autores rescatan las definiciones más relevantes y sus puntos en común:

Para la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura las industrias culturales y creativas son aquellas 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 el derecho de autor y pueden tomar la forma de un bien o servicio. Incluyen además toda producción artística o cultural, la arquitectura y la publicidad (UNESCO, 2010).

Según la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD) las industrias creativas están en el centro de la economía creativa, y se definen como ciclos de producción de bienes y servicios que usan la creatividad y el capital intelectual como principal insumo. Se clasifican por su papel como patrimonio, arte, medios y creaciones funcionales. (United Nations Conference on Trade and Development - UNCTAD, 2010)

Por otro lado, en "La Economía Naranja" se presentan definiciones complementarias de otras organizaciones. La Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) considera que las industrias protegidas por el derecho de autor (IPDAs) son aquellas que se dedican, son interdependientes, o que se relacionan directa e indirectamente con la creación, producción, representación, exhibición, comunicación, distribución o venta de material protegido por el derecho de autor.

El Departamento de Cultura, Medios y Deportes del Reino Unido (DCMS) considera que las industrias creativas son aquellas actividades que tienen su origen en la creatividad, la habilidad y el talento individual, y que tienen el potencial de crear empleos y riqueza a través de la generación y la explotación de la propiedad intelectual.

Finalmente, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) indica que las industrias de contenidos son: editorial, cine, televisión, radio, discográfica, contenidos

para celulares, producción audiovisual independiente, contenidos para web, juegos electrónicos, y contenidos producidos para la convergencia digital.

Luego, de estas definiciones se señalaron los siguientes puntos en común:

- Creatividad, artes y cultura como materia prima
- Relación con los derechos de propiedad intelectual
- Función directa en una cadena de valor productiva. (Buitrago & Duque, 2013)

Sin embargo, algunos autores prefieren acuñar el término “Industrias Culturales”, el mismo que se utilizará para esta investigación.

Un primer acercamiento a la definición de industrias culturales se da mediante Quartesan, Romis y Lanzafame (2007), del departamento de Capacidad Institucional y Finanzas del Banco Inter-Americano de Desarrollo (BID): "Aquellos sectores que están directamente relacionados con la creación, producción y distribución de bienes y servicios que son culturales en su naturaleza y que son usualmente protegidos por copyright" (Quartesan, Romis, & Lanzafame, 2007, p.4)

Otra aproximación a la definición de industrias culturales según la Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas de la UNESCO afirma:

Son los sectores de actividad que tienen como objeto principal la creatividad, la producción o reproducción, la promoción, la difusión y la comercialización de bienes, servicios y actividades de contenido cultural, artístico o patrimonial ... El concepto de industria cultural y creativa debe entenderse no en el sentido puramente “industrial” del término, sino en el sentido de sectores de actividad organizada, compuestos por las funciones necesarias para permitir que los bienes servicios y actividades de contenido cultural, artístico o patrimonial lleguen al público o al mercado(Organización de las Naciones Unidas para la Educación, 2010, p. 17).

Así pues, tenemos un debate creativo-cultural:

Si bien numerosos países han empleado el término ‘creativo’ para describir estas industrias, muchas empresas que forman parte del sector ‘creativo’ bien pueden no serlo. La propia definición y medición del concepto de creatividad es un tema de intenso debate. Las industrias creativas suelen cubrir un rango más amplio de dominios que los tradicionales dominios artísticos e incluyen, por ejemplo, todas las industrias TIC o de investigación y desarrollo (Instituto de Estadística de la UNESCO, 2009, p. 18).

Cabe destacar la pertinencia de las diversas terminologías pues estas se complementan para entender las características de una organización que opera en el sector cultural.

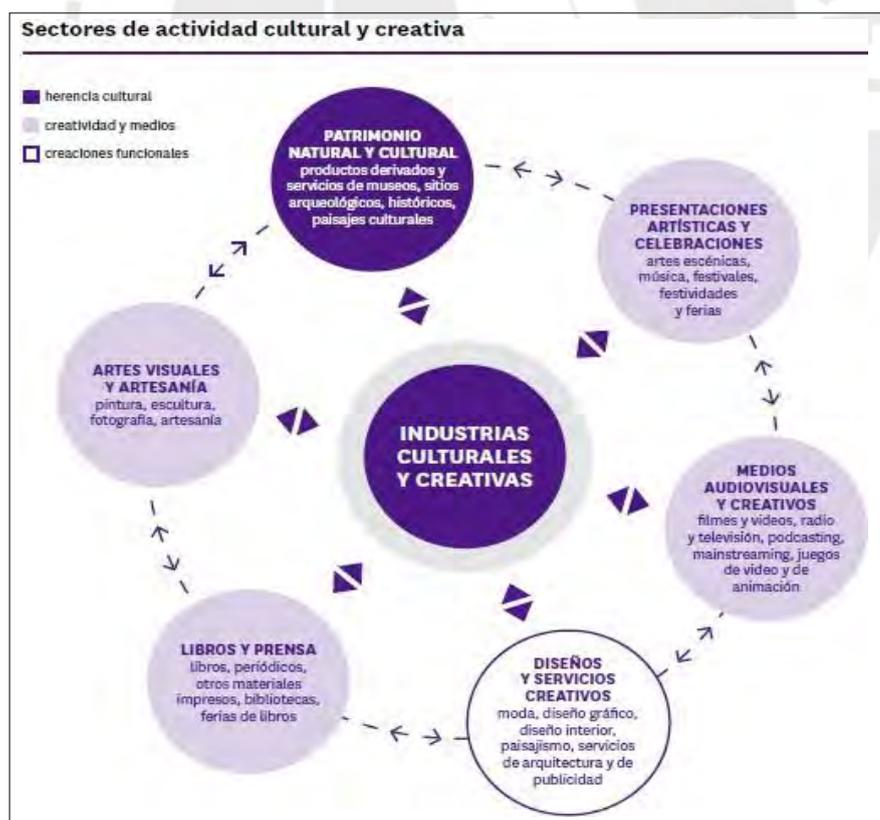
A raíz de la diversidad de posiciones acerca del concepto de industrias culturales (o en sus diferentes acepciones) es conveniente agrupar a sus diferentes manifestaciones en una suerte de clasificación. Al respecto, Quartesan et al. (2007) desarrollan un esquema de clasificación de industrias culturales según 3 grandes sectores cuyo detalle figura en el anexo 4:

1. Sectores convencionales: Editorial – Audiovisual – Fonografía
2. Otros sectores: Artes escénicas y visuales – Turismo cultural – Deportes
3. Nuevos sectores: Multimedia (Quartesan et al., 2007).

Por otro lado, el informe del marco de estadísticas culturales del Instituto de Estadística de la UNESCO (2009) también realiza una clasificación en sus denominados “Dominios Culturales”.

“Los Dominios Culturales definidos en el MEC representan un conjunto común de actividades económicas (producción de bienes y servicios) y sociales (participación en ‘eventos culturales’) que tradicionalmente se han considerado de naturaleza “cultural” (Instituto de Estadística de la UNESCO, 2009).

Figura 2: Dominios Culturales



Fuente: UNESCO (2010)

El informe define los siguientes dominios culturales:

- Patrimonio Cultural y Natural
- Presentaciones artísticas y celebraciones
- Artes visuales y artesanías
- Libros y prensa
- Medios audiovisuales e interactivos
- Diseño y servicios creativos

Por otro lado, se presenta la perspectiva del ciclo cultural, “el cual incluye cinco etapas que se presentan en un modelo cíclico - en lugar de uno jerárquico- para destacar la noción que las relaciones pueden ser complejas y que estas se dan, preferentemente, como partes de una red” (Instituto de Estadística de la UNESCO, 2009, p. 19)

“1. Creación: el punto de origen y la creación de ideas y contenidos (por ej., los escultores, escritores, empresas de diseño) y la manufactura de productos originales (por ej. artesanías, obras de arte)” (Instituto de Estadística de la UNESCO, 2009, p. 19).

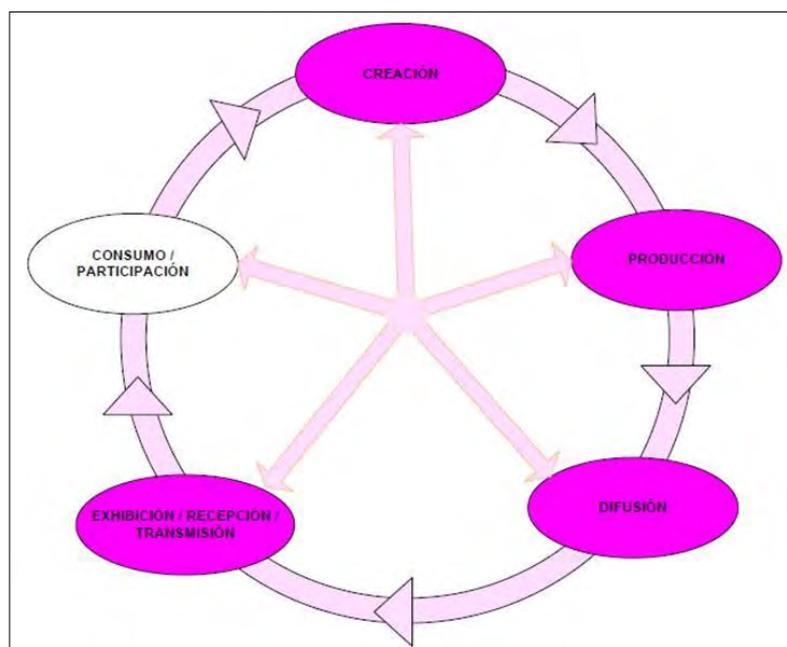
“2. Producción: las formas culturales reproducibles (por ej., los programas de televisión), así como las herramientas especializadas, la infraestructura y los procesos utilizados en su fabricación (por ej., la fabricación de instrumentos musicales, la impresión de periódicos)” (Instituto de Estadística de la UNESCO, 2009, p. 19).

“3. Difusión: poner al alcance de consumidores y exhibidores productos culturales de reproducción masiva (por ej., la venta mayorista o minorista y alquiler de música grabada y juegos de computación y la distribución de filmes). La distribución digital hace posible que algunos bienes y servicios sean transferidos directamente del creador al consumidor” (Instituto de Estadística de la UNESCO, 2009, p. 19).

“4. Exhibición/Recepción/Transmisión: se refiere al lugar donde ocurre el consumo y a la provisión de experiencias culturales en vivo y/o no mediadas a audiencias a través del otorgamiento o venta de acceso restringido con fines de consumo/participación en actividades culturales puntuales (por ej., organización y producción de festivales, teatros, cines, museos). La transmisión guarda relación con la transferencia de conocimientos y destrezas que no involucran, necesariamente, una transacción comercial y que suelen ofrecerse en entornos informales. Incluye la transmisión del patrimonio cultural inmaterial de generación en generación” (Instituto de Estadística de la UNESCO, 2009, p. 20).

“5. Consumo/Participación: las actividades de las audiencias y participantes asociadas con el consumo o participación en actividades y experiencias culturales (por ej., leer libros, bailar, participar en carnavales, escuchar la radio, visitar galerías de arte)” (Instituto de Estadística de la UNESCO, 2009, p. 20).

Figura 3: Ciclo cultural



Fuente: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2009)

En conclusión, recogeremos la definición de "industrias culturales" proporcionada por la UNESCO (2010) en la que el concepto debe entenderse en términos de sectores de actividad organizada que permiten que los bienes, servicios y actividades de contenido cultural, artístico o patrimonial lleguen al público o mercado. Dicha provisión de los bienes y servicios culturales pueden entenderse desde el ciclo cultural a modo de cadena de valor.

A continuación, se realizará una inmersión a una perspectiva del marketing desde la óptica cultural, la cual cuenta con sus propias particularidades. La principal característica será el respeto a la producción artística.

3. Marketing cultural

Sobre los inicios del Marketing Cultural se señala que:

En la década de 1970 se introdujo el pensamiento del marketing dentro del sector de las artes no lucrativas del Arts Council en Gran Bretaña. La primera incursión fue considerar

al marketing como una colección de técnicas que podrían ser fácilmente transferidas desde el sector comercial y utilizadas por las organizaciones artísticas para alcanzar un público más amplio e incrementar sus ingresos” (Azuela, Sanzo, & Fernández, 2010, p. 26).

A la vez, “en aquella primera etapa se consideraba como punto de partida del marketing de las artes, el reconocimiento de la autoridad y autonomía de los artistas (Diggle 1976 citado en Azuela et al., 2010, p. 26).

Además, de acuerdo a Diggle (1976):

“Se defiende la idea de que el producto artístico y quien lo hace (el artista) deben quedar al margen de marketing, delegando las labores de comercialización para los intermediarios y estos no solo deberían transportar los productos artísticos y formar un puente entre artista y audiencia sino también encargarse de buscar y persuadir a las personas para que consuman arte. De este modo, las funciones específicas del marketing quedan reducidas a las actividades de promoción, merchandising, distribución, investigación de mercados, entre otros, una vez el producto artístico ha sido elaborado” (citado en Azuela et al., 2010, p. 26).

Posteriormente se inicia un debate en la década de los 80, donde surge el concepto del marketing por procesos el cual se compone de la identificación, anticipación y satisfacción de las necesidades de los consumidores. (Azuela et al., 2010) Asimismo, Mokwa, Nakamoto y Enis (1980) indican “que el rol del marketing de las artes consiste en encajar las creaciones e interpretaciones del artista con una audiencia adecuada y no decirle al artista cómo crear una obra” (citado en Azuela et al., 2010, p. 26). Por otro lado:

“En la misma línea, se manifiesta Searles (1980) que, únicamente considera útiles para ser aplicados a las artes algunos elementos del marketing, tales como la identificación de segmentos de mercado y esfuerzos de marketing para dirigirse a ellos. Sin embargo, juzga inapropiado que la preferencia del consumidor dicte el diseño y desarrollo del producto pues el artista debe hacerlo y no la audiencia” (Azuela et al., 2010, p. 27).

Complementariamente, se cuenta con la siguiente distinción entre marketing tradicional y cultural:

“Es bueno hacer la distinción en cuanto a la diferencia que tiene el marketing aplicado a las artes y la cultura con el marketing tradicional. Esta diferencia radica principalmente en el proceso al cual se aplican las herramientas del marketing mix (producto, precio, promoción y distribución) para el logro de sus objetivos. El marketing tradicional tiene

como punto inicial el mercado desde el cual detecta las necesidades y crea productos para satisfacerlos, en búsqueda de un efecto transaccional. En cambio, el marketing cultural, su punto inicial es el producto y a partir de este busca en el mercado los segmentos que están interesados en consumirlo. No modifica el producto” (Gorziglia, 2015, p. 118).

Esta distinción entre marketing tradicional y cultural también es abordada por (Azuela et al., 2010) al exponer el debate entre la primacía del producto cultural y la orientación al mercado.

Por otro lado, acerca del estímulo de la demanda:

“De poco sirve diversificar la oferta a través de intervenciones sobre la creación, la producción, la distribución y la comercialización si no se conjugan con un conocimiento de la demanda real. Lógicamente, la demanda varía según los distintos sectores –no es lo mismo la artesanía y el diseño que la música–, en consecuencia, para tener posibilidades ciertas de éxito, las políticas específicas requerirán la realización de estudios e investigaciones previas a su implementación” (UNESCO, 2010, p. 113).

En seguida, se desarrollarán los conceptos teóricos de gestión de marca, que, a rasgos generales, abarcan el entendimiento de la imagen e identidad de marca, así como comprender qué es gestión de marca (branding) y las estrategias de gestión que se implementan.

4. Marca

En esta sección se describe el concepto de marca y se explican algunos conceptos referidos al mismo, tales como consciencia, identidad e imagen de marca. Los entendimientos de estos conceptos permitirán ahondar en cómo se gestiona la misma con el concepto de branding. Además, se explora el concepto de valor de capital de marca, lo cual permitirá valorar dicha gestión. Luego, se procederá a mostrar diferentes modelos de construcción de valor de capital de marca, con sus supuestos y limitaciones. Finalmente, se describirán algunas estrategias de gestión de marca para entender la implementación que realiza Folk.

4.1 Conceptos de marca

Antes de introducir los conceptos en mención es importante entender qué es marca, Es pertinente comprender a cabalidad el significado de “marca” antes de abordar los modelos de gestión relativos a gestión de marca o branding. De acuerdo a la Asociación Americana de Marketing, se define marca como un nombre, término, diseño, símbolo o cualquier otra característica que identifica bienes y servicios de un vendedor y los diferencia formalmente de los competidores (Kotler & Keller, 2012). En la misma línea, “la marca no es ya tan solo un mero

nombre o aspecto visual que distingue un producto de otro, sino que puede entenderse como una herramienta que transmite significados y valores a los públicos” (Baños & Rodríguez García, 2012).

Cabe resaltar la clara distinción entre producto y marca. Por un lado, “producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o deseo” (Keller, 2008, p. 3).

Por otro lado, se menciona que la marca es más que un producto, dado que tiene dimensiones que la diferencian de otros productos diseñados para satisfacer una misma necesidad. Es relevante indicar cuales son los motivos por los cuales es relevante la marca para los consumidores y para las empresas.

Tabla 4: Beneficios de marca para consumidores y empresas

Consumidores	Empresas
*Identificación de la fuente de producto	*Medio de identificación para simplificar el manejo o seguimiento de un producto
*Se asigna responsabilidad al fabricante	*Medio de protección legal
*Reduce el riesgo	*Señal de nivel de calidad para clientes satisfechos
*Promesa o pacto con el fabricante del producto	*Fuente de ventaja competitiva
*Dispositivo simbólico	*Fuente de rendimiento financiero
*Señal de calidad	

Fuente: Keller (2008)

El cuadro se divide en dos ejes: beneficios para los consumidores y beneficios para la empresa.

En cuanto a los consumidores, además de identificar al fabricante del producto y poder asignarle responsabilidades; el peso cae sobre el significado que las marcas tienen para ellos. Así, los consumidores sabrán qué marcas satisfacen sus necesidades y cuáles no. Los beneficios hacia los consumidores pueden no ser exclusivamente funcionales, sino las marcas pueden servir como dispositivo simbólico y permitir a los consumidores proyectar una imagen de sí mismos (Keller, 2008, p. 8).

Por otro lado, “las diferencias entre marcas pueden radicar en lo funcional, racional o tangible, según el desempeño de la marca; y en lo simbólico, emocional o intangible, según lo que la marca representa o significa en un sentido más abstracto” (Kotler & Keller, 2012, p. 241).

No obstante, el significado dado por la Asociación Americana de Marketing (AMA), se restringe a elementos meramente de “imagen de marca”, tales como: nombre, logotipo, diseño y

paquete, mas no se resalta la contribución del producto, reputación de la marca para el consumidor. La marca proporciona más que elementos visibles y tangibles, pues tiene un papel importante en determinar cómo se justifican o no los esfuerzos de mercadotecnia como la publicidad o la distribución. Esto es posible debido a su construcción basada en el producto y sus atributos, por lo cual la percepción del consumidor refleja la percepción del producto (Negoita, Negoita, Ghituleasa, & Purcarea, 2015).

4.2 Identidad e imagen de marca en el posicionamiento

Para Aaker (1996), en la construcción del valor capital de marca es muy importante la identidad de marca, la cual se define como:

Un conjunto único de asociaciones de marca que los estrategas de marca aspiran a crear o mantener. Estas asociaciones encaran lo que la marca representa e implica una promesa de los miembros de la organización a los clientes. La identidad de la marca debe ayudar a establecer una relación entre la marca y el cliente al generar una propuesta de valor que redunde en beneficios funcionales, emotivos o de autoexpresión (p. 71).

Por otro lado, Baños & Rodríguez García (2012) también abordan la cuestión de la identidad de marca, afirmando lo siguiente:

Sirve para suministrar dirección, propósito y significado a la marca. De ella se puede afirmar que es el núcleo de la construcción y la gestión de la misma, tanto a corto como a medio y largo plazo dado que en la identidad de la marca se definen cuáles son los valores centrales que le sirven como base para afirmar su diferencia y su permanencia en el tiempo. La identidad de marca debe ser clave a la hora de generar y mantener conexiones duraderas con el cliente, ya que propone valores que se traducen en beneficios, tanto funcionales como emocionales. Será a partir de esta proposición de valor, una vez pasado el proceso de interpretación del consumidor y de enfrentarse con las experiencias que este haya tenido con la marca, como se desarrollará una imagen de marca específica que, a su vez, puede convertirse en un determinado valor para ella (pp. 49-50).

De lo anterior se desprende que la identidad sirva como insumo para el desarrollo de la imagen de marca. Por lo tanto, los estrategas de marca tienden a crear posicionamiento de marca, identidad de marca e imagen de marca a través de un proceso de comunicación. La diferenciación puede ser descrita como:

La imagen de marca describe cómo la marca es ahora percibida; la identidad de marca explica como los estrategas quieren que la marca sea percibida; y la posición de marca es la parte de la identidad de marca y proposición de valor a ser comunicado activamente a un público objetivo” (Srivastava, 2011, p. 341).

Por otro lado, se tiene una distinción entre identidad e imagen de marca según Baños y Gonzales:

La identidad puede ser definida con precisión, en la medida que está construida por el grupo emisor y existen herramientas de investigación que nos permiten analizarla y delimitarle con exactitud, mientras que la imagen es de índole subjetiva, carácter que queda fijado por su definición como ente abstracto, originado por la actividad perceptiva de los consumidores sobre todos los estímulos recibidos en relación con la marca y no solo por las operaciones de transmisión de la identidad (Baños & Rodríguez García, 2012, p. 61).

Con respecto a las asociaciones que engloba el concepto de imagen de marca, es pertinente mencionar el modelo de red de memoria asociativa, el cual explica el proceso cognitivo mediante el cual se caracteriza la imagen de marca en la investigación.

Keller, (2008) afirma que los mercadólogos necesitan representar la forma en que el conocimiento de la marca se registra en la memoria del cliente. El modelo de red de memoria asociativa considera la memoria como una red de nodos e interconexiones, donde los nodos representan la información almacenada, y los vínculos [representan] la fortaleza de la asociación entre la información. En esta red se puede almacenar cualquier tipo de información, incluida la verbal, visual, abstracta o contextual.

Según el modelo, el conocimiento de la marca representa un nodo de marca en la memoria con una variedad de asociaciones conectadas a él. Dicho conocimiento tiene dos componentes: conciencia e imagen de marca. La conciencia de marca se refiere a la fortaleza del nodo de la marca o su huella en la memoria, lo cual se traduce en la capacidad del consumidor para identificarla en diferentes condiciones. Éste es un paso necesario, pero no siempre suficiente, para construir el valor de marca (Keller, 2008, p. 51).

Ahora bien, la imagen de marca consiste en las percepciones que los consumidores tienen de la misma, lo cual se refleja en las asociaciones con la marca. Las asociaciones son nodos de información conectados al nodo de la marca en la memoria, que contienen el significado de la marca para los consumidores (Keller, 2008, p. 51).

La imagen de marca también puede definirse “como el conjunto integrado de ideas, creencias e impresiones que un consumidor tiene respecto a una marca específica” (Kotler 2000 citado en Baños & Rodríguez García, 2012, pp. 58-60).

Por otra parte, sobre el posicionamiento, este concepto pasó de tener un significado del efecto de una publicidad a significar lo que la campaña de publicidad hace por el producto en la mente del consumidor (Trout & Ries, 1972)

Por su parte, David Aaker en conjunto con Gary Shansby sugirieron en 1982 que ya sea un producto o una organización, se tienen “muchas asociaciones que se combinan para formar una impresión total”. Por ello, la decisión sobre posicionamiento debe elegir aquellas asociaciones que se desean destacar y aquellas que se quiere eliminar, debido a que ella supone un referente cuya referencia es usualmente la competencia (Aaker & Shansby, 1982)

Posteriormente, en 1992 se describió el posicionamiento como un “proceso deliberado, proactivo e iterativo de definición, modificación y monitoreo de las percepciones del consumidor de un objeto comercializable” (Arnott, citado en Blankson, 2004, p. 315). En contraste, en 1997 se ahondó en el alcance y control que se tiene sobre el concepto en cuestión dado que al fin y al cabo está basado en las percepciones del consumidor, lo cual implica un control limitado por parte del área de marketing; motivo por el cual es de importancia comprender las motivaciones y expectativas del consumidor ya que “la intuición del gestor no es suficiente” (Dibb, Simkin, Pride, & Ferrel, 1997, citado en Blankson & Kalafatis, 2004).

Una de las últimas y más aceptadas definiciones sobre el posicionamiento es “el acto de diseño de la oferta e imagen de la empresa para que ocupe un lugar distintivo en la mente de su mercado meta” (Kotler & Keller, 2012, p. 276).

Finalmente, recogeremos la definición de identidad de marca y de imagen de marca de Baños y Gonzales, ya que define claramente la línea de diferenciación entre la identidad, que es de parte de la unidad emisora (estrategias de marca) y la imagen de marca que es originada por la actividad perceptiva de los consumidores. También se considerará la definición de posicionamiento proporcionada por Kotler y Keller.

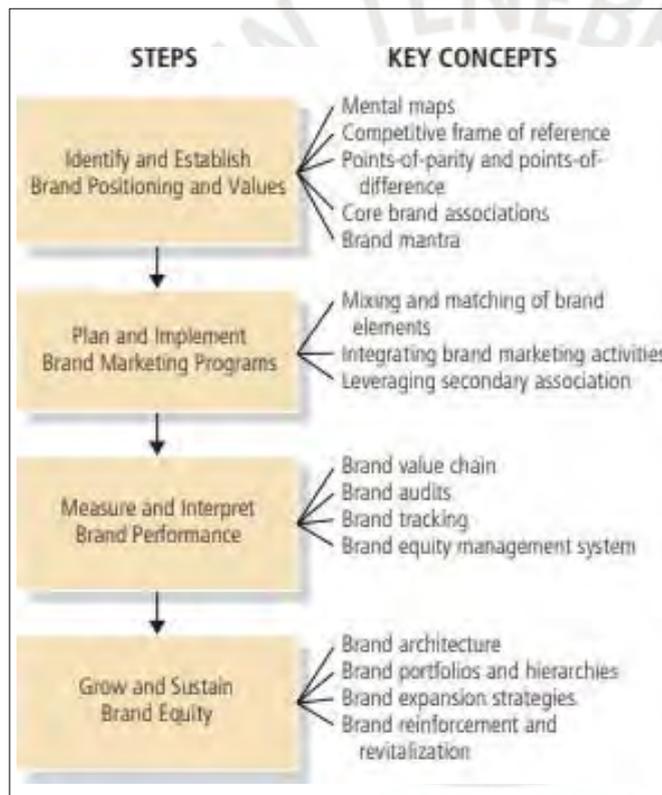
4.3 Gestión de marca (branding)

La definición de branding trata de la dotación de los productos y servicios con el poder de una marca, generando así diferencias entre ellos. El branding crea estructuras mentales que ayudan a los consumidores a organizar su conocimiento acerca de los productos y servicios de modo que clarifique su toma de decisión y propicia el proceso de generación de valor. Así, para

que las estrategias de marca sean exitosas y el valor de marca sea creado, los consumidores deben estar convencidos de que hay significativas diferencias entre marcas en la misma categoría de producto o servicio. (Kotler & Keller, 2012)

Asimismo, Keller (2008) en su libro “Administración estratégica de marca” plantea cuatro pasos para dicho proceso. En primer lugar, la identificación y establecimiento del posicionamiento y valores de la marca; en segundo, la planeación e implementación de programas de marketing de marca; en tercero, la medición e interpretación del desempeño de la marca; y finalmente, el crecimiento y conservación del valor de capital de marca.

Figura 4: Proceso de gestión de marca



Fuente: Keller (2008)

Por otro lado, el Modelo de liderazgo de marca de Aaker señala que:

(...) existe un modelo clásico de gestión de marca; sin embargo, este no es suficiente para tratar las complejidades emergentes del mercado, presiones competitivas, dinámicas de canal, fuerzas globales, entornos de negocios multimarcas, agresivas extensiones de marca y complejas estructuras de submarcas (Aaker & Joachimsthaler, 2006, p. 23)

Tabla 5: Modelo de Liderazgo de la Marca

	El modelo clásico de gestión de marca	El modelo de liderazgo de la marca
De gestión táctica a estratégica		
Perspectiva Status del Brand Manager Modelo conceptual Enfoque	Táctica y reactiva Menos experimentado, orientado a corto plazo Imagen de marca Resultados financieros a corto	Estratégica y visionaria Importante en la organización, orientado al largo plazo Activo de la marca Índices de valor de la marca
De enfoque limitado a amplio		
Producto-mercado Estructura de la marca Cantidad de marcas Ámbito país Rol de comunicación del Brand Manager Enfoque de comunicación	Productos y mercados únicos Simple Enfoque en marca única	Productos y mercados múltiples Arquitectura de la marca compleja Enfoque en categorías: Marcas múltiples Perspectiva
De ventas a identidad de marca como estrategia conductora		
Conductor estratégico	Ventas y cuota	Identidad de la marca

Adaptado de: Keller (2008)

4.4 Valor de marca

La connotación de valor de marca, de acuerdo a (Del Río, Vázquez, & Iglesias, 2002) se puede abordar desde tres perspectivas: financiera, centrada en el consumidor y de naturaleza global.

La perspectiva financiera enfatiza el papel de la marca como un activo empresarial que es capaz de afectar a los flujos de caja de la empresa, al valor de sus acciones y/o a su precio de venta (en los supuestos de adquisición, absorción o fusión con otras entidades). De esta manera, para analizar el valor de marca se adopta un enfoque económico, en

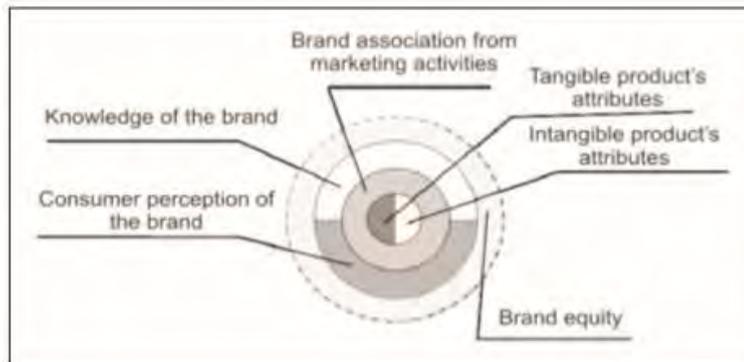
términos de los beneficios adicionales que obtiene la empresa por el hecho de comercializar sus productos bajo una determinada marca. (Del Río et al., 2002, p. 89)

Desde la perspectiva centrada en el consumidor se sostiene que la marca generará ventajas competitivas y, por consiguiente, valor para la empresa siempre y cuando aporte valor a un segmento substancial de consumidores. Por ello (...) los trabajos que adoptan esta perspectiva proponen aproximarse al valor de marca a través de las percepciones (atributos, beneficios y actitudes), las preferencias o los comportamientos de los consumidores hacia la marca. (Del Río et al., 2002, pp- 89-90).

Por último, el valor de marca se ha descrito también desde una perspectiva global que tiene en cuenta las actitudes y las conductas de todos los agentes susceptibles de interactuar con la marca: principalmente, la empresa, los consumidores, los distribuidores y los mercados financieros (Del Río et al., 2002, p. 91).

Asimismo, este valor de marca desde la perspectiva del consumidor, engloba distintos atributos.

Figura 5: Representación de los componentes de la marca



Fuente: Negoita et. al (2015)

El valor de marca engloba ciertos componentes de la marca como el conocimiento de marca y la percepción de la marca. Dada la asociación de la marca a las actividades de marketing, cuya base se encuentra en los atributos tangibles e intangibles del producto (Negoita et al., 2015).

Complementariamente se señalan dos aspectos del valor de marca:

El valor de la marca es uno de los aspectos más complejos en relación con este elemento indispensable en la actual comunicación de las empresas, instituciones y organizaciones. Tiene un reflejo tangible en su valoración económica (aunque esta valoración no se basa únicamente en aspectos tangibles u objetivos) y una naturaleza intangible formada por

una serie de aspectos que reflejan el grado de presencia, aceptación y deseo de esa marca en la vida cotidiana de los consumidores. Una marca es más valiosa que otra en medida que es más deseada e imprescindible para los consumidores (Baños & Rodríguez García, 2012, p. 68).

4.5 Modelos de construcción o evaluación de valor de marca

La construcción de marca es la gestión mediante la cual se busca crear una marca fuerte, en el sentido que la marca haya alcanzado un valor de capital de marca positivo. Existen diversos modelos de construcción de valor de marca.

Uno de los diversos modelos que explican la construcción del valor de marca es el Modelo “Brandz de Millward Brown”. Según Kotler & Keller (2012), este modelo ha sido implementado por los consultores de investigación de Marketing de Millward Brown y WPP. De acuerdo a este modelo, la construcción de marca sigue una serie de pasos. Se realizan entrevistas a distintas personas y sus respuestas son clasificadas en una de las partes de la pirámide, según corresponda; la pirámide muestra el número de consumidores que ha alcanzado cada nivel. Así, las cinco fases son:

Presencia: Hace referencia al último juicio del cliente hacia la marca en la que conoce la prominencia o promesa de la marca. Existe familiaridad.

Relevancia: La marca es trascendente respecto a las necesidades del consumidor por el rango de precio o por el conjunto de consideraciones

Desempeño: La creencia de que ofrece un rendimiento aceptable y figura entre los preferidos de los consumidores.

Ventaja: La creencia de que la marca tiene una ventaja emocional o racional por encima de las demás marcas de la misma categoría

Vínculo: Apego racional y emocional a la marca suficiente para la exclusión de la mayoría de otras marcas.

Los clientes afianzados están en el pico de la pirámide porque tienen relaciones más fuertes con la marca y pasan más tiempo con ella en comparación con los que están en las partes inferiores de la pirámide.

Además, Keller (2008) señala que hay otro modelo respecto de la construcción de marca que es el Modelo de resonancia de la marca o modelo de resonancia de marca (CBBE). Sobre este modelo se afirma que:

Esta propuesta busca apoyar la construcción de marcas fuertes siguiendo una secuencia de pasos que para avanzar al siguiente requiere completar exitosamente el anterior y como cumplir algunos objetivos específicos con los consumidores. Se basa en que el poder de una marca se encuentra en lo que los clientes han aprendido, sentido, visto y oído acerca de la marca a lo largo del tiempo (Forero Siabato & Duque Oliva, 2014, p. 163).

En otras palabras, el poder de la marca reside en la mente de los consumidores. Este modelo ve la construcción de marca como una serie de pasos desde la base hasta el pico y enfatiza la dualidad de las marcas en el camino a la construcción de la misma. El crear marcas significativas requiere alcanzar el pico de la pirámide, lo cual ocurre cada bloque es puesto en su lugar:

Presencia (relevancia): Es la frecuencia y facilidad en que los clientes piensan en la marca bajo diferentes situaciones de compra o consumo.

Desempeño: Hace referencia a qué tan bien cumple con las necesidades funcionales del consumidor.

Imágenes: Describe las propiedades extrínsecas del producto o servicio incluyendo las formas en las que la marca intenta satisfacer necesidades sociales o psicológicas.

Juicios: Se enfoca en la opinión personal y valoraciones de los consumidores.

Sentimientos: Son las respuestas emocionales del consumidor con respecto a la marca.

Resonancia: Describe la relación que los clientes tienen con la marca y qué tan sincronizados se siente con ella (Kotler & Keller, 2012).

El último paso que es resonancia describe la intensidad en la relación del consumidor con la marca y el nivel de actividad que genera, justificándose así su importancia para las empresas.

4.6 Estrategias de gestión de marca

De acuerdo a las estrategias de marca para un producto nuevo, Marin indica que "con la finalidad de evitar riesgos tanto comerciales como financieros, las empresas aprovechan la familiaridad y prestigio de la marca de sus productos, como medidas para reforzar la credibilidad y la calidad percibida de los nuevos productos que lanza (RAO 1999 citado en Marín & Ruiz, 2010). Un tipo de estrategia de gestión de marca es la extensión de marca, que consiste en el uso del nombre de una marca ya conocida por los consumidores para un producto nuevo (Bhat y Reddy 2001 citado en Marín & Ruiz, 2010), en algunos casos se usa derivados del nombre de la marca que sugieren la pertenencia a la misma empresa.

Paralelamente, los programas de creación de marca están diseñados para crear conciencia de la marca y mantener favorables, fuertes y únicas las asociaciones de marca en la mente del consumidor. Para ello, usan instrumentos del marketing-mix que tiene el potencial de afectar el conocimiento de marca del cliente - la política de producto, precio, comunicación y distribución (Worm & Bliemel, 2013). Así, los clientes perciben la credibilidad de la marca, su calidad y el valor de los productos si la marca transmite una imagen coherente.

Las comunicaciones de marketing conforman otro poderoso instrumento de creación de marcas en el marketing mix y se complementan con la política del producto, explicando los beneficios de una marca y por transmitir la imagen de marca con sus respectivos atributos a los clientes, además, la evidencia empírica indica que el gasto en publicidad aumenta el valor de la marca y sus antecedentes y las estrategias de publicidad y su ejecución impactan en la imagen y conciencia de marca (Worm & Bliemel, 2013, p. 46).

Es importante resaltar que además de los instrumentos tradicionales del marketing-mix, se pueden crear asociaciones secundarias con entidades externas para construir la imagen de marca. Según Worm & Bliemel (2013), la entidad externa lleva a las asociaciones pertinentes, las cuales son transferibles en forma significativa al conocimiento de la marca y viceversa. Se aborda principalmente cuatro tipos de fuentes externas para dichas asociaciones: El respaldo de celebridades, pues la selección de una celebridad y su adecuada integración con las comunicaciones de marketing pueden ser los más importantes factores de éxito con esta estrategia; el país de origen, dado que impacta tanto en el efecto de la imagen de marca y en la marca misma; el patrocinio de eventos públicos puede llevar a la transferencia de los sentimientos y los atributos de la marca y, finalmente, el co-branding es el emparejamiento de dos o más marcas distintas en un solo producto. La investigación muestra que el co-branding afecta a (1) la percepción de la imagen de marca de marca conjunta, (2) la imagen de marca de las marcas asociadas, (3) la ampliación de las marcas asociadas, y (4) la aceptación por parte del cliente de los competidores de extensiones (Worm & Bliemel, 2013).

Según Akshay & Robert (1995), el co-branding puede describirse como una estrategia que permite que valiosos activos de marca sean aprovechados al ser combinados con otros nombres de marca para formar una alianza estratégica en la que, desde un punto de vista financiero, el valor de marca de ambos es mayor que las partes individuales.

Años después, Blackett y Russell propusieron dos criterios principales que determinan el nivel de cooperación entre los asociados y la naturaleza de los arreglos prácticos que están presentes en el seno de la alianza. El primero es la duración esperada de la relación y el segundo es el valor potencial que podría crearse a través de la cooperación. Sobre la base de los dos

criterios, definieron el co-branding como una forma de cooperación entre dos o más marcas con reconocimiento de clientes significativa, en la que todos los participantes se conservan los nombres de marca (Blackett y Russell 1999 citado en Akshay & Robert, 1995).

Además, se identifica una jerarquía de niveles de creación de valor compartido. El nivel más bajo se denomina alcance/conciencia del co-branding, en virtud del cual la marca principal apunta a maximizar la conciencia de marca mediante un socio, usando como parte de sus recursos su base de datos de clientes. Luego, el co-branding de valor endosario es el segundo nivel, donde se logran aprobar los valores de marca y/o el posicionamiento con miras a alinear los valores de la marca en las mentes de los consumidores. El tercer nivel se denomina ingrediente de co-branding, donde la creación de valor se logra cuando una marca líder en el mercado suministra sus productos como componente de otra marca. Finalmente, las competencias complementarias del co-branding representan el más alto nivel de creación de valor compartido, pues las marcas asociadas pueden combinar y compartir los recursos estratégicos tales como sus calificaciones y sus competencias para producir un producto de marca compartida (Oeppen & Jamal, 2014).

Así, la gestión de alianzas estratégicas sugiere dos motivos distintos para la formación de alianzas, (1) tener acceso a los recursos de los asociados, y (2) mantener y desarrollar sus propios recursos a través de un socio. La alianza estratégica refleja a menudo proactividad, ya que los socios apuntan a aprovechar las nuevas oportunidades, reducir la incertidumbre en el mercado y obtener acceso a recursos críticos. (Das & Teng 2000, citado en Oeppen & Jamal, 2014).

Otra estrategia asociativa de gestión de marca es la estrategia de asociación de marcas secundarias en la que “la marca se apropia del conocimiento de alguna marca y, dependiendo de la naturaleza de esas asociaciones y respuestas, tal vez haga lo mismo con el valor capital de marca de otras entidades” (Keller, 2008, p. 280).

Acerca de la construcción de valor capital de marca, Keller afirma que “un medio es el apalancamiento de las asociaciones de marcas secundarias o relacionadas” (Keller, 2008, p. 280). Así, este tipo de apalancamiento “puede ser también una forma efectiva de reforzar asociaciones y respuestas existentes de una forma nueva y diferente” (Keller, 2008, p. 280).

Asimismo, en su libro “Administración estratégica de marca” Kevin Keller identifica diferentes formas de crear conocimiento secundario de marca mediante la vinculación de la marca a alguno de los siguientes elementos:

1. “Compañía: Determina la fortaleza de la asociación entre la marca y la compañía de marcas existentes que pueden estar relacionadas con la marca corporativa (...) o con la

marca de un producto específico. Adicionalmente, las marcas y las compañías suelen estar vinculadas a la categoría e industria en la que compiten” (Keller, 2008, p. 281).

2. “Países o áreas geográficas: Varias marcas son capaces de crear un punto fuerte de diferencia debido, en parte, debido a la identificación y creencias que tienen los consumidores acerca del país de origen” (Keller, 2008, p. 286).

3. “Canales de distribución: Aquí se consideran los efectos que las tiendas minoristas pueden ejercer mediante la “transferencia de imagen (...) La percepción de los consumidores puede cambiar dependiendo si el lugar donde se vende la marca se considera prestigioso y exclusivo, o es una tienda de descuento que tiene un atractivo más masivo (...) la transferencia de las asociaciones con la imagen e la tienda puede ser positiva o negativa para la marca” (Keller, 2008, p. 288).

4. “Otras marcas – Desarrollo de marcas conjuntas: El desarrollo de marcas conjuntas, que también recibe el nombre de vinculación de marcas o alianza de marcas, ocurre cuando dos o más marcas se combinan para formar un producto conjunto, o cuando se comercializan en conjunto de alguna manera” (Keller, 2008, p. 300).

5. “Personajes (por medio del licenciamiento): Crea convenios contractuales mediante los cuales las empresas pueden utilizar los nombres, logotipos, personajes, etc. de otras marcas para comercializar sus propias marcas a cambio de una cuota fija” (Keller, 2008, p. 301).

6. “Voceros (por medio de su respaldo a la marca): La razón de estas estrategias es que una persona famosa puede llamar la atención hacia una marca y moldear las percepciones de la marca, en virtud de las inferencias que los consumidores hacen con base en el conocimiento que tienen acerca de una persona famosa” (Keller, 2008, p. 305).

7. “Eventos (por medio del patrocinio): El grado en que la transferencia tenga lugar dependerá de qué evento se elija y cómo se diseñe el programa de patrocinio y se integre en un programa de marketing integral para construir el valor capital de la marca” (Keller, 2008, p. 308).

8. “Otras fuentes de terceros (por medio de premios o reseñas): Los mercadólogos pueden crear asociaciones secundarias al vincular la marca a diferentes fuentes provenientes de terceros” (Keller, 2008, p. 309).

CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL

1. Industrias culturales en América Latina y el Caribe

Ahora que se ha realizado esta primera inmersión de orden teórico a la cuestión de las industrias culturales, se puede realizar una lectura más numérica.

Quartesan et al., (2007) señala la tendencia de la contribución de las Industrias Culturales al PBI:

Tabla 6: Contribución al PBI en Latinoamérica y Caribe

Table 1. Cultural Industries' Contribution to GDP in LAC, 1993-2005 (%)

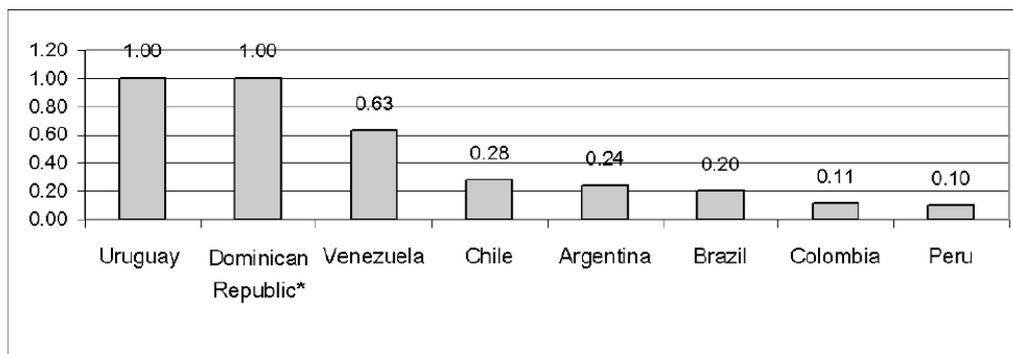
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Argentina	6.6	2.32	2.4	2.47	2.63	2.85	3
Brazil	1.64	1.57	1.5	1.57	1.46	1.36
Chile	2.3	2.5	2.7	2.2	2	2.8	...	2	1.8	1.9	1.9	1.8	...
Colombia	2.3	2.1	2.1	2	2	1.83	1.83	1.81	1.77
Ecuador	0.8	1.79
Mexico	5.4	5.7
Peru	0.4	0.4	0.5	0.6	0.6	0.6
Paraguay	1	1	1	1	1
Uruguay	2.82	3.1	3.3	...	3.05	2.92	2.97	3.15	3.36	3.43
Venezuela	2.3	...	1.4	1.4	1.4	1.6
US	5.3	5.65	5.95	6.1	6.35	7	7	7.6	7.75

Source: Authors' elaboration on country level data from Ministry of Culture of Argentina, Convenio Andres Bello (CAB) and the Competitive Intelligence Unit.

Fuente: Culture Industries in Latin America and The Caribbean: Challenges and Opportunities (2007)

Puede apreciarse una tendencia creciente en algunos países, como el Perú. Sin embargo, el Perú es el país cuya industria cultural es la que menos aporta al PBI en comparación con el resto de países de Latinoamérica. Adicionalmente, se realiza un análisis comparativo de composición del presupuesto nacional destinado a actividades culturales:

Figura 6: Presupuesto para actividades culturales en el 2005 expresado en porcentaje de presupuesto nacional.



Fuente: Culture Industries in Latin America and The Caribbean: Challenges and Opportunities (2007)

Nuevamente, se aprecia un rezago del Perú en la importancia relativa a las actividades culturales. Podría sugerirse que existe una relación entre la reducida inversión destinada a las actividades culturales como un motivo para que el sector cultural aporte en menor medida al PBI.

No obstante, en el caso peruano se calcula que en 2009 las industrias basadas en derechos de autor representaron el 2.67% del PIB peruano, superior al sector financiero (2.56 %). Este sector contribuye con el 4.5% del empleo, unos 600.000 puestos de trabajo. En 2005 se realizaron importaciones de estas industrias por US\$ 652 millones (United Nations Conference on Trade and Development - UNCTAD, 2010).

Economía naranja

Felipe Buitrago e Iván Duque, en la publicación del Banco Interamericano de Desarrollo "La Economía Naranja", la definen como "el conjunto de actividades que de manera encadenada permiten que las ideas se transformen en bienes y servicios culturales, cuyo valor está determinado por su contenido de propiedad intelectual" (Buitrago & Duque, 2013, p.40).

Este primer acercamiento permite hacer una lectura de la cultura en términos de mercado (dada la oferta y demanda de bienes y servicios culturales). Adicionalmente, según la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD, por sus siglas en inglés):

No obstante la crisis financiera y económica de 2008, las exportaciones mundiales de bienes y servicios creativos mantuvieron su crecimiento histórico de tal forma que en 2008 alcanzaron los US\$ 592 mil millones... En 2008 ALC [América Latina y el Caribe] exportó US\$ 17.368 millones en bienes y servicios creativos (Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe, 2011, p. 10).

2. Folk y su rol dentro de las industrias culturales limeñas

Ante esto, por un lado, Folk es un emprendimiento que inició sus operaciones durante el 2017 y se encuentra en una etapa a la que ella llama "Estructuración de Folk ante nuevos proyectos", la cual consiste en una etapa de ideas e iniciativas para gestionar su marca y, a su vez, ampliar su línea de productos con el fin de hacerse más conocidos y aprovechar la ventaja que los caracteriza: poseer contactos en una red de teatros y ser "centralizadores" de la movida cultural el Lima (Touzett, 2017, comunicación personal).

La organización en cuestión pretende emular el modelo de negocio de la organización estadounidense Playbill, por lo que se puede afirmar que Folk hace benchmark de Playbill. Ello se extrae de una entrevista con la CEO de Folk, en la que menciona "Es similar a la revista que tiene Nueva York" (Cortez, 2017). De lo que se puede apreciar en la página web de Playbill, se trata de una revista que promociona los espectáculos (en particular de Broadway) a la vez que provee descuentos para quienes pertenecen a su "club". Adicionalmente, se puede observar la gran cantidad de espacios para publicidad que aprovechan empresas de todo tipo.

En el contexto específico de Folk, resulta interesante plantear un Canvas tentativo para el periodo específico de tiempo de abril del 2018. Se denomina "tentativo" ya que, al ser un emprendimiento, se encuentra en la fase de experimentación con distintos los distintos componentes de un modelo de negocio. En otras palabras, aún no define un modelo de negocio fijo y muchos de los elementos están aún en proceso de desarrollo (Pfeifer, Peterka, & Stanić, 2017).

Tal como muestra el lienzo canvas tentativo para Folk nutrido con información dada por la CEO en la Figura 7, se observa que la propuesta de valor de Folk es la generación de espacios de difusión de cultura y apoyo a organizaciones culturales en temas de branding, además de informar a los usuarios sobre las distintas presentaciones de arte y cultura en Lima Metropolitana. Es por este último punto que resulta vital la alianza estratégica con teatros y centros culturales pues ellos permiten la distribución de Folk físico (uno de los canales que usa Folk para comunicar arte y cultura) y son asesorados en cuestiones de branding para tener una mejor imagen en Folk físico. No obstante, Folk debe trabajar de la mano con empresas sponsors que subvencionan el costo de las revistas (Folk físico) a cambio de espacios publicitarios (Daniella Touzett, comunicación personal, 10 de abril, 2018).

Lo último evidencia el cliente principal de Folk: las empresas con interés en nuevos espacios para hacer publicidad de sus productos o servicios. Folk aprovecha ser la segunda revista con mayor tiraje en el mercado (60 000 unidades al mes) para tener un alto nivel de negociación con sus sponsors (comunicación personal, 10 de abril, 2018). Por otro lado, su relación con los

teatros no es transaccional como lo es con las empresas, pues con ellos busca una relación adaptativa mediante la adaptación de Folk físico al teatro o centro cultural específico. En ese sentido, en un mismo mes se producen diversos diseños de las revistas.

Como se mencionó previamente, se hace uso de los teatros y Centros Culturales para hacer la difusión del producto físico, y hace la promoción de este mediante redes sociales. No obstante, Folk físico no es la única actividad clave de la organización. Debe gestionar también Folk empresas y la relación con sus sponsors, al igual que Folk Agency y trabajar en conjunto con los espacios culturales que le permiten visibilidad a Folk.

Adicionalmente, es vital enfatizar la labor de Folk en la personalización de su revista a cada espacio en que es distribuida. En ese sentido, Folk diseña una portada distinta y adaptada a cada teatro o centro cultural, motivo por el cual las revistas llevan en nombre del teatro o centro cultural en el cual están siendo repartidas. Además, la imagen de la portada es una fotografía de la obra estelar del mes para cada teatro o centro cultural y el programa de mano está incluido dentro de la revista. Entonces, aproximadamente al medio de la revista hay un número de páginas que varía en función al centro de distribución de Folk. El resto de la revista se mantiene igual para todos los teatros o centros culturales.

Finalmente, cabe mencionar que Folk cuenta con una oficina en Barranco, por lo que los ingresos por publicidad y los planes de branding que asesora, cubren también ciertos costos fijos como salarios y servicios, además de la impresión de las revistas.

Figura 7: Canvas tentativo para Folk

<p>Aliados Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> -Teatros -Centros culturales -Empresas Sponsors -Imprentas -Artistas/Expertos -Redes de contactos -Personas que asisten al teatro 	<p>Actividades claves</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diseñar Folk Físico para cada teatro - Gestionar relación con sponsors - Gestión de imagen on-line y off-line <p>Recursos claves</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capital humano especializado -Computadoras y software de diseño -Marca Folk 	<p>Propuesta de valor</p> <p>Generación de espacios de difusión de cultura y apoyo a organizaciones culturales en temas de branding. Folk es un "facilitador" entre los teatros y centros culturales y el usuario o consumidor final.</p>	<p>Relación con el cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> -Adaptativa en cuanto a los teatros -Transaccional con los sponsors -Interactiva con los usuarios <p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> -Teatros -Redes sociales (Facebook e Instagram) -Página web 	<p>Segmentación de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Empresas grandes; Rubros: Hoteles Perfumerías Bebidas alcohólicas Restaurantes/Cafeterías Universidades Autos Calzado Bancos -Gestores culturales y artistas -Usuarios
<p>Estructura de costos</p> <p>Costos fijos</p> <ul style="list-style-type: none"> Salarios Servicios de agua y luz <p>Costos variables</p> <ul style="list-style-type: none"> Impresión 		<p>Fuentes de ingreso</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Publicidad variada de empresas 		

Adaptado de: Touzett (2018)

Por otro lado, es pertinente realizar un análisis de las 5 fuerzas de Porter para mayor comprensión del entorno en el que se desenvuelve Folk.

Figura 8: Las 5 fuerzas de Porter



Fuente: Porter (2008)

Partiendo por el lado de los clientes “Empresas grandes”, se puede inferir que ellos tienen un poder de negociación medio puesto que son marcas conocidas con acceso a diversos medios para comunicar su propuesta de valor, siendo Folk un medio de bajo alcance. No obstante, Folk tiene un número limitado de espacios para colocar publicidad sin saturar a su consumidor, por lo que entre las empresas interesadas Folk decide cuáles se adaptan mejor a su línea gráfica. Esta particularidad se ve reforzada por la falta de competidores de Folk en las salas de teatro, por lo que el poder de los clientes no logra llegar a ser alto. Acerca de los clientes “Gestores culturales y artistas”, el poder de negociación es medio debido a la asimetría de información sobre la oferta publicitaria dedicada al ámbito cultural. Finalmente, el poder de negociación del segmento “Usuarios” es nulo, dado que éstos no ejercen influencia directa sobre la oferta de Folk.

Por el lado de los nuevos entrantes, existe una amenaza media dado que no hay más competencia y es un buen inicio para aquellos que aspiran a ser productoras. Por otro lado, hay posibilidad de innovación en el formato del dispositivo o herramienta de difusión, lo que da cabida a que nuevos emprendimientos surjan para satisfacer esta necesidad no identificada aún. Cabe mencionar que Folk ha manifestado su interés por satisfacer la necesidad digital en un futuro próximo.

En cuanto a los proveedores, estos logran un bajo poder de negociación por parte de aquellos que brindan servicios de impresión o servicios relativos a la manufactura de una revista.

Sin embargo, el poder de negociación por parte de los periodistas y dramaturgos que brindan contenido en modo de “columnas” para Folk es medio, ya que pueden escribir para otras publicaciones con más tiempo en el mercado o en espacios digitales.

Finalmente, los sustitutos constituyen una amenaza alta dada la tendencia a la digitalización y uso de aplicativos móviles. Por otro lado, queda el riesgo de que los teatros o centros culturales decidan manejar su propia línea gráfica, rompiendo así la alianza con Folk.

3. El Centro Cultural PUCP y la demografía de su público asistente

El Centro Cultural PUCP, ubicado en la Avenida Camino Real (San Isidro), es un centro de extensión de la Pontificia Universidad Católica del Perú, que “produce un conjunto de actividades culturales como teatro, danza, música, cine, exposiciones de arte y conferencias que, teniendo como objetivo la excelencia, contribuyen al enriquecimiento del quehacer cultural de nuestro país, acercando el arte en sus diversas expresiones a la comunidad.”, tal como señala en su página oficial de Facebook (<https://es-la.facebook.com/ccpucp/>). Entonces, las actividades del CCPUCP giran alrededor del cine, el teatro, los cursos y talleres que dictan, las exposiciones y los eventos. Para el presente estudio, es pertinente destacar el espacio del teatro, dado que es en dicho espacio que se reparte Folk físico. El motivo por el que Folk se reparte solo en el teatro del CCPUCP y no en los otros espacios es porque, como se menciona líneas arriba, Folk muestra en su portada e incluye el programa de mano de la obra del mes.

El teatro del CCPUCP maneja sus obras por temporadas, lo cual implica que hay meses sin actividad teatral. De esta oferta se estudiará al público asistente a su teatro durante las temporadas de obras. Sobre su demografía, se sabe que el público asistente al teatro del CCPUCP está conformado por personas de los sectores socioeconómicos A y B, y ellos se dividen en dos grupos: jóvenes adultos entre 18 y 30 años estudiantes de la PUCP, o de otras universidades en donde estudian carreras afines al arte y cultura; adultos mayores de 45 años con estudios superiores y solteros o casados con hijos mayores (Lazo Zegarra, López Wong, & Soko Rengifo, 2017).

Así, la relación entre Folk y CCPUCP es de aliados y como tal, CCPUCP permite que Folk físico pueda ser repartido durante las funciones de teatro, a cambio de que Folk desarrolle en su revista, los requerimientos adaptados para CCPUCP acorde a su agenda cultura. Esto supone una reducción de costes y esfuerzos para CCPUCP, quien deja de lado la realización del programa de mano.

CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA

En los capítulos precedentes se describieron los conceptos más relevantes de la investigación y contextualizar al sujeto de estudio. En el presente capítulo, se pasará a desarrollar la metodología aplicada, lo cual incluye el alcance de la investigación, el enfoque, la estrategia de investigación y finalmente, el proceso de recolección y análisis de la información.

La data recolectada fue almacenada y procesada en una carpeta de google drive, cuyo URL se muestra a continuación:

<https://drive.google.com/drive/folders/19h18nAnNInI9xsMLxTqm3p9J8-wIzfAz?usp=sharing>

1. Alcance del estudio

En esta sección, se pretende mostrar a donde se llegará con el presente estudio. Así, es pertinente resaltar que, según la literatura consultada y lo afirmado por el experto en cultura Santiago Alfaro (comunicación personal, 2018) las industrias culturales han sido poco estudiadas desde la óptica de la gestión de marca. En la misma línea, esto es respaldado por el Ministerio de Cultura al señalar que “existe insuficiente investigación en el sector” (Ministerio de Cultura, 2017b, p. 45).

Por ello, se pudo plantear en un inicio un escenario que tenga un alcance exploratorio, dado que dichos estudios "se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado" (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 79).

Sin embargo, de la literatura revisada sabemos que existe una vinculación entre identidad de marca e imagen de marca, con influencia de los actos de posicionamiento. Así, lo que pretende esta investigación es comprender cómo, considerando las alianzas, una organización cultural como Folk gestiona su marca sin perder su identidad. Además, considerando que para el problema de investigación se pretende caracterizar la identidad e imagen de marca, conviene abordar la investigación desde un alcance descriptivo, los estudios de ese tipo “buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández et al., 2010, p. 80).

Para el presente problema de investigación, se pretende caracterizar dentro del universo de la marca, cuáles son las prácticas más y menos favorables para el encaje entre identidad e imagen de marca. En ese sentido, el alcance exploratorio sería insuficiente, dado que se están perfilando prácticas de gestión de marca. Por lo tanto, se tendrá un alcance descriptivo.

2. Enfoque de investigación

Se definió un enfoque mixto para la investigación, debido a que integró los enfoques cuantitativo y cualitativo. En primer lugar, se empleó un enfoque cuantitativo, con el fin de tener una herramienta filtro y que genere resultados medibles y de soporte, a través de una encuesta conformada en su mayoría por preguntas de escala Likert. Dicha herramienta sirvió para complementar los hallazgos de la investigación. Por otro lado, el principal enfoque del presente estudio fue el cualitativo, dado que se buscó entender y conocer a fondo los intereses y percepciones del público de Folk.

Para comprender mejor esta mezcla de enfoques se realizó una lectura desde los objetivos de investigación:

OE1: Al buscar identificar las estrategias autónomas de Folk se ha escogido emplear la técnica de entrevista individual en profundidad al personal Folk. Además, esta herramienta facilitará entender a Folk como una organización.

OE2: Al buscar identificar las estrategias colaborativas de Folk se ha escogido emplear la técnica de entrevista individual en profundidad para el personal Folk y CC PUCP.

OE3: De la literatura revisada se encontró que el método más usado es la encuesta.

Martinez, Montaner, & Pina (2005) usan esta técnica en su propuesta de medición de imagen de marca basada en 3 dimensiones. Asimismo, (Sanna, 2012) usa el cuestionario en su procedimiento de investigación para estudiar la imagen de marca. Por lo tanto, se utilizó la encuesta para que, con sus resultados, complemente a los hallazgos de la data cualitativa.

OE4: Para comprender cómo se articulan la identidad e imagen de marca de Folk, también se emplearon las técnicas de entrevista individual en profundidad y focus group.

OG: Dado que se buscó describir la identidad e imagen de marca, se optó por utilizar las técnicas de entrevista individual en profundidad y focus group con el propósito de analizar los discursos de los participantes. Además, se utilizó la encuesta como herramienta para complementar los hallazgos de las entrevistas y focus group.

3. Estrategia general de investigación

La estrategia general de investigación será un estudio de caso. Así, el estudio de caso Folk circunscrito en su público del teatro del Centro Cultural PUCP, será el escenario donde la investigación realizará su intervención. Según Harrison, este enfoque está orientado "a la comprensión de un fenómeno (unidad de análisis) dentro de su propio contexto [...] bordando las

complejidades del mundo real y tratando de darles sentido" (Harrison, 2002, citado en Ponce Regalado & Pasco Dalla Porta, 2015, p.44). Así pues, la gestión marca es el fenómeno sobre el que se buscará comprensión. Las prácticas autónomas de gestión de marca serán observadas en Folk, mientras que las prácticas colaborativas se observarán en el sistema Folk – CCPUCP. Con ello se procederá a comprender la asociación entre imagen e identidad que se logre.

Por otro lado, “se ha identificado modelos generales de diseños que combinan los métodos cuantitativo y cualitativo, y que guían la construcción y el desarrollo del diseño particular” (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2014, p. 545). Estos modelos de diseños son: el concurrente, secuencial, de conversión e integrador.

Respecto a lo anterior, se considera el enfoque mixto desarrollado en el presente estudio, ha desarrollado un diseño de “ejecución secuencial”, la cual hace referencia que “en una primera etapa se recolectan y analizan datos cuantitativos o cualitativos, y en una segunda fase se recaban y analizan datos del otro método.

Por otro lado, se distinguen dos tipos de horizonte temporal en la investigación: El transversal y el longitudinal, siendo el primero el que analiza las variables en un momento dado, y el segundo a lo largo de un periodo de tiempo (Hernandez et al., 2014). Dada la naturaleza emprendedora de la organización que es sujeto de estudio y a sus constantes cambios de estrategias; la presente investigación tiene un horizonte transversal debido a que se analizaron las variables de medición en un periodo específico de tiempo.

4. Proceso de recolección de la información

Selección muestral

La accesibilidad fue el principal criterio para la definición del muestreo. Por ello, se denomina el muestreo del presente estudio como no probabilístico, es decir, “cuya finalidad no es la generalización en términos de probabilidad” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010b, p. 396). En esa línea, Pasco y Ponce (2015) indican que este tipo de muestras no tiene por objetivo la representación estadística, si no permitir una aproximación al fenómeno bajo estudio.

En esta investigación se aplicó el muestreo por redes, en el cual “se identifican participantes clave y se agregan a la muestra, se les pregunta si conocen a otras personas que puedan proporcionar datos más amplios, y una vez contactados, los incluimos también” (Hernández et al., 2010b, p. 398).

La selección de personas que integrarían los distintos grupos de interés pertinentes para la presente investigación, fueron catalogados de la siguiente manera:

a. Colaboradores Folk

Se ha priorizado aquellos cargos que estén directamente relacionados con las variables de investigación, como es el caso de las áreas “Red de teatros” y “Edición (Contenidos)” puesto que gestionan las alianzas de Folk y realizan las prácticas tanto autónomas como colaborativas de gestión de marca. Naturalmente, quien encabeza la lista es la CEO de Folk quién ha brindado un entendimiento holístico del negocio.

Tabla 7: Colaboradores entrevistados en Folk

Nombre	Cargo	Rol
Daniella Touzett	CEO	Responsable de la gestión integral de la organización
Danna Ben Haim	Encargada de Red de Teatros	Responsable de la gestión con la red de aliados culturales de la organización
Francisco Centurión	Editor General Director de Contenido	Encargado de revisar autorizar el contenido que figurará en Folk físico y en las redes sociales de Folk
Roxana Villalba	Subeditora Directora Offline	Encargada de investigar y generar contenido para Folk físico

Las guías de entrevista a la CEO se presentan en los anexos E y F. Además, la guía de entrevista aplicada al Editor General y a la Sub-editora se puede apreciar en el anexo K. Finalmente, la guía de entrevista sobre la red de teatros se observa en el anexo J.

b. Expertos culturales

La presente investigación pretende analizar un aspecto dentro de la gestión de marca, lo cual pertenece al área de Marketing; sin embargo, es indispensable no perder de vista la operativización del Marketing en las Industrias Culturales. Es por ello, que se buscó entrevistar a expertos no solo en Marketing, sino también a expertos culturales. Adicionalmente, como parte de la investigación contextual, se entrevistó a personal del CCPUCP para la comprensión de la dinámica de un Centro Cultural y su rol en las Industrias Culturales.

Tabla 8: Expertos entrevistados

Nombre	Cargo	Área de expertise	Organización	Fecha entrevista
Alicia Barco	CEO	Marketing	Human Branding - Consultora	27-dic.-2018
Santiago Alfaro	Director General de Industrias Culturales y Artes	Industrias Culturales	Ministerio de Cultura	14-jun.-2018
Marco Mühlethaler	Director	Industrias Culturales	CCPUCP	13-nov.-2018
Gabriela Zenteno	Coordinadora de comunicaciones	Industrias Culturales	CCPUCP	5-nov.-2018
Susy Pozo	Administradora	Industrias Culturales	CCPUCP	19-oct.-2018

La guía de entrevista aplicada a la CEO de Human Branding se puede apreciar en el anexo N. Adicionalmente, las guías de entrevista aplicadas a Santiago Alfaro y Marco Mühlethaler se adjuntan en los anexos G y H, respectivamente. Finalmente, las guías de entrevista aplicadas a Gabriela Zenteno y Sussy Pozo se encuentran en los anexos P y O, respectivamente.

c. Usuarios

La muestra a la cual se le aplicó el cuestionario está conformada por 137 usuarios que han asistido al CCPUCP en los últimos 6 meses. La encuesta se realizó virtualmente mediante el envío del hipervínculo por correo electrónico a estudiantes de la PUCP y a personas que han demostrado su interés por el CCPUCP en sus redes sociales. El contenido del cuestionario puede consultarse en el anexo M. Por otro lado, la composición etaria de la muestra sigue la siguiente distribución:

Figura 9: Distribución etaria de la muestra

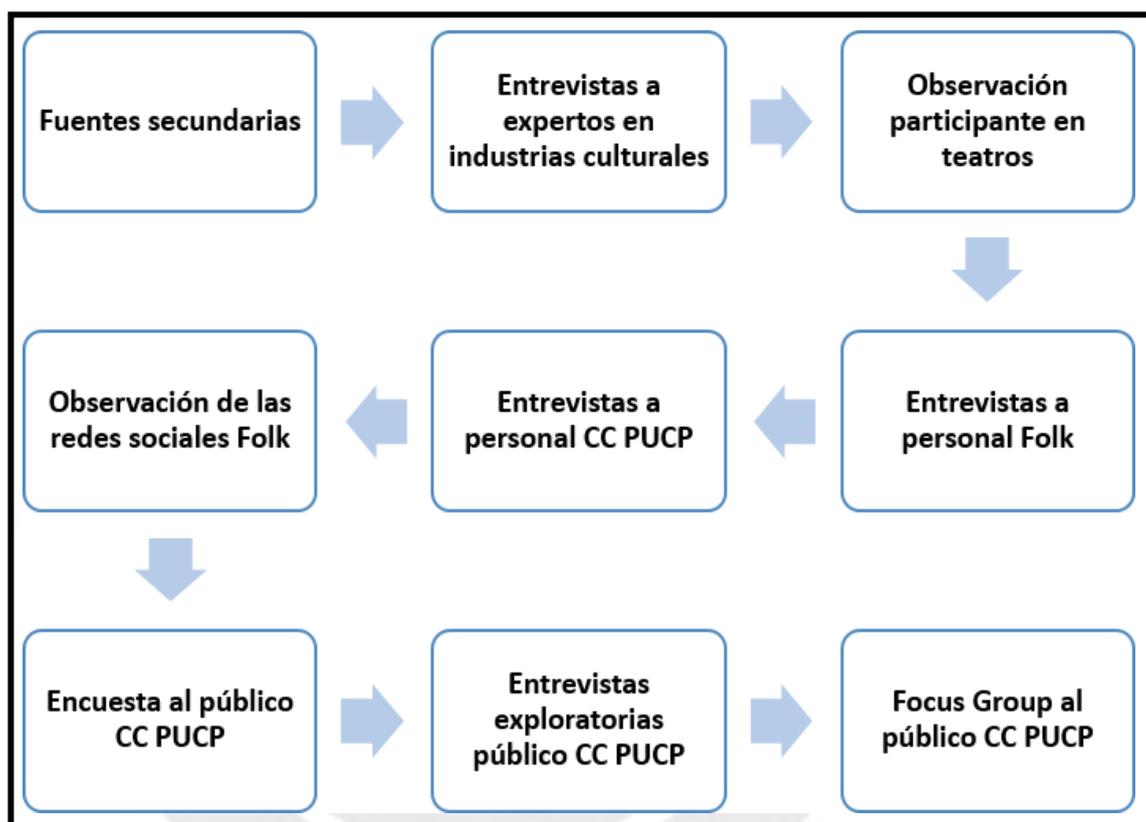


Como puede observarse, el grueso de las personas son jóvenes adultos menores de treinta años. Dicha distribución etaria será pertinente para el posterior análisis de variables que involucren las redes sociales o la frecuencia de asistencia al teatro (variables que podrían verse influenciadas por la edad).

Seguidamente, para medir fiabilidad la encuesta, se utilizó el Alfa de Cronbach. Este último es un coeficiente utilizado para medir la consistencia interna del instrumento de recolección (Hernandez et al., 2014). Sobre sus resultados, se “establece que 0.60 es aceptable para propósitos exploratorios y 0.70 para fines confirmatorios, resultando 0.80 “bueno” en un alcance explicativo” (Garson 2013 citado en Hernandez et al., 2014, p. 296). La encuesta de esta investigación reportó coeficientes por encima de 0.6, para las dimensiones estudiadas.

Por otro lado, el levantamiento de información de fuentes secundaria se dio para los siguientes ejes temáticos: emprendimientos, industrias culturales, gestión de marca y marketing cultural. Esto con propósito de perfilar qué variables se iban a medir y cuáles eran los instrumentos de recolección de datos más idóneos. Este levantamiento de información fue el primer paso de la secuencia de recolección, mostrada en la figura 10.

Figura 10: Secuencia de recolección de datos



Posteriormente, y para complementar el levantamiento de información previo, se realizaron entrevistas a expertos en industrias culturales y a gestión de marca, dado que ambos campos de conocimiento se integrarán en lo que sigue de la investigación. Para ello se utilizó como técnica la entrevista individual en profundidad y como instrumento a la guía de entrevista. En esta etapa se considera prudente reformular la selección de variables e instrumentos de medición, incorporando la retroalimentación de las fuentes consultadas (Lo que, efectivamente, sucedió al reformular la matriz de consistencia luego de la retroalimentación de las entrevistas).

Al mismo tiempo, se realizaron observaciones en el teatro de CCPUCP, el Gran Teatro Nacional y el Micro teatro de Lima, cuyos resultados se resumen en el Anexo C. La guía de observación puede consultarse en el anexo I.

Luego se realizaron entrevistas al personal Folk. Al igual que en la etapa anterior, la entrevista individual en profundidad y la guía de entrevista serán la técnica y el instrumento idóneos. El propósito es recabar información detallada que nos permita comprender la realidad organizacional de Folk, sus prácticas de gestión de marca (tanto autónomas como colaborativas) y, principalmente, perfila su identidad de marca.

En la siguiente etapa, donde también se levantó información mediante entrevistas, la atención se focaliza en el Centro Cultural PUCP. Principalmente para entender su modelo organizacional y de negocio, pero también para comprender cómo son sus estrategias de gestión de marca.

Dado que Folk prioriza esfuerzos de comunicación en redes sociales, se recolectó el testimonio que los usuarios de redes sociales manifiestan acerca de Folk.

Por otro lado, para describir la imagen de marca de Folk, se empleó la técnica de encuesta y, como herramienta, un cuestionario. Esta encuesta se guiará de cuatro ejes temáticos: conciencia de marca, imagen funcional de marca, imagen emocional de marca e imagen corporativa de marca.

Según Keller (2008), para que exista imagen de marca, es condición necesaria (mas no suficiente) que exista conciencia de marca. Por lo tanto, este mismo es el primer eje del cuestionario, el cual a su vez funciona como filtro. Es decir, antes de medir la imagen de marca en los siguientes ejes temáticos es necesario validar que exista conciencia de marca.

Los siguientes ejes temáticos son adaptados de la propuesta de Martínez, Montaner y Pina (2005) para medir la imagen de marca según una estructura tridimensional que considera la imagen funcional, la imagen afectiva y la reputación de una marca. Ellos son considerados aspectos relevantes una vez validada la existencia de una conciencia de marca.

Las dos últimas etapas recurren a las técnicas de entrevista individual en profundidad y el focus group, cuyas herramientas es la guía de entrevista (ver anexo M) y la guía de focus group (ver anexo L) respectivamente. Considerando que la técnica de focus group presta atención a cómo la presencia de otros participantes puede estimular respuestas distintas de las que se obtendrían individualmente (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010b), su utilidad para esta investigación consiste en descubrir qué aspectos relacionados a la imagen afectiva de marca podría modificarse debido a la interacción con otro público asistente.

5. Proceso de análisis de la información

Análisis cuantitativo

La data cuantitativa recolectada del cuestionario analizará mediante estadística descriptiva, de tal forma que nos permita caracterizar la imagen de marca de Folk en la muestra encontrada. Según Capriotti (2013) los métodos más usuales para la medición de la imagen corporativa suelen ser: escala de Likert, Guttman, Thurstone, diferencial semántico, etc. Los ítems que fueron medidos en escala de Likert se procesarán con una puntuación numérica, de tal forma que puedan tratarse como datos escalares:

Totalmente en desacuerdo: 1 punto

En desacuerdo: 2 puntos

Ni de acuerdo ni en desacuerdo: 3 puntos

De acuerdo: 4 puntos

Totalmente de acuerdo: 5 puntos

Una vez recolectada esta data, se analizaron los resultados en una hoja de cálculo. Así, se generaron gráficos y reportes estadísticos que sirvieron de soporte para el análisis cualitativo.

Análisis cualitativo

Esta sección concierne al análisis de la data cualitativa extraída mediante las técnicas de entrevista personal en profundidad y focus group.

Según (Coffey & Atkinson, 2003), los análisis de datos cualitativos suelen comenzar “con la identificación de temas y patrones clave” (p. 31) mediante “la asignación de etiquetas o membretes a los datos, basados en nuestros propios conceptos” (Coffey & Atkinson, 2003, p. 31). A dicho proceso lo denominan “codificación”.

Sobre dicho proceso, tenemos que:

El término codificación hace referencia al proceso a través del cual fragmentamos o segmentamos los datos en función de su significación para con las preguntas y objetivos de investigación... empezaremos con el proceso de codificación, propiamente dicho, mediante la identificación de palabras, frases o párrafos que consideramos tienen una significación destacable en relación a nuestros objetivos de estudio. Al mismo tiempo que vamos identificando estos elementos de significación, les vamos a ir asignando un código,

nombre o etiqueta que intente compilar el significado emergente (Cano Arana & González Gil, 2010, p. 4).

Luego, para caracterizar al término código se señala que, en la investigación cualitativa, es a menudo una palabra o frase corta que asigna simbólicamente un atributo adicional, saliente, de captura de esencia y / o evocativo para una parte de los datos visuales o basados en el idioma. Los datos pueden consistir en transcripciones de entrevistas, participante Notas de campo de observación, revistas, documentos, literatura, artefactos, fotografías, videos, sitios web, correspondencia por correo electrónico, etc. (Saldaña, 2009).

Al mismo tiempo Saldaña (2009), también afirma que la codificación es el proceso de transición entre la recolección de datos y un análisis de datos más extenso.

Una vez presentados los términos “código” y “codificación” podemos empezar a describir el proceso de análisis de la información cualitativa. Como marco de referencia se presenta el proceso de un diseño sistemático. El diseño sistemático es una de las variantes de la teoría fundamentada, la cual es un diseño de investigación que se asienta en el interaccionismo simbólico y utiliza un procedimiento sistemático cualitativo para generar una teoría que explique en un nivel conceptual una acción, una interacción o un área específica (Hernández et al., 2010b). A continuación se describe gráficamente el diseño sistemático:

Figura 11: Proceso de un diseño sistemático



Fuente: Hernández, Fernández & Baptista (2010b)

Luego de recolectar los datos “el investigador revisa todos los segmentos del material para analizar y genera, por comparación constante, categorías iniciales de significado” (Hernández et al., 2010b, p. 494). Además, “las categorías tienen propiedades representadas por subcategorías, las cuales son codificadas” (Hernández et al., 2010b, p. 494). A esta etapa se la señala como codificación abierta. Luego, “de todas las categorías codificadas de manera abierta, el investigador selecciona la que se considera más importante y la posiciona en el centro del

proceso que se encuentra en exploración” (Hernández et al., 2010b, p. 494). A dicha categoría se le denomina categoría central o fenómeno clave, la cual será relacionada con las otras categorías, las cuales podrán tener distintas funciones en el proceso. A esta etapa se la denomina codificación axial, en la que se esboza un modelo llamado “paradigma codificado” que muestra las relaciones entre todos los elementos (Hernández et al., 2010b).

Sobre las otras categorías, se señala sus diferentes funciones:

- “Condiciones causales (categorías que influyen y afectan a la categoría central)” (Hernández et al., 2010b, p. 494).
- “Acciones e interacciones (categorías que resultan de la categoría central y las condiciones contextuales e intervinientes, así como de las estrategias)” (Hernández et al., 2010b, p. 494).
- “Consecuencias (categorías resultantes de las acciones e interacciones y del empleo de las estrategias)” (Hernández et al., 2010b, p. 494).
- “Estrategias (categorías de implementación de acciones que influyen en la categoría central y las acciones, interacciones y consecuencias)” (Hernández et al., 2010b, p. 494).
- “Condiciones contextuales (categorías que forman parte del ambiente o situación y que enmarcan a la categoría central, que pueden influir en cualquier categoría incluyendo a la principal)” (Hernández et al., 2010b, p. 494).
- “Condiciones intervinientes (categorías que también influyen a otras y que mediatizan la relación entre las condiciones causales, las estrategias, la categoría central, las acciones e interacciones y las consecuencias)” (Hernández et al., 2010b, p. 494).

Finalmente, Hernández et al., (2010b) señala que, una vez generado el esquema, el investigador compara su esquema emergente con las unidades o segmentos iniciales de datos y escribe una historia o narración que vincule las categorías y describa el proceso o fenómeno. A esta etapa se la conoce como codificación selectiva.

Este proceso de codificación se presenta en el capítulo 5 “Hallazgos”, respetando sus etapas:

- Codificación abierta

Se transcribieron las entrevistas individuales a profundidad y los focus group. Luego, se seleccionaron las principales citas que se consideraron relevantes para comprender las variables que permitan contestar las preguntas de investigación. A partir de dichas citas, en una hoja de

cálculo, se definieron etiquetas en 3 rondas hasta alcanzar la saturación a fin de caracterizar las citas en una codificación abierta, tal como se muestra en la siguiente figura:

Tabla 9: Matriz de codificación

id	Fuente	Cita	Ronda 1	Ronda 2	Ronda 3
1	Nombre del sujeto entrevistado o focus	Cita del testimonio	Etiqueta primer nivel	Etiqueta segundo nivel	Etiqueta tercer nivel
.
.
.
n	Nombre del sujeto entrevistado o focus	Cita del testimonio	Etiqueta primer nivel	Etiqueta segundo nivel	Etiqueta tercer nivel

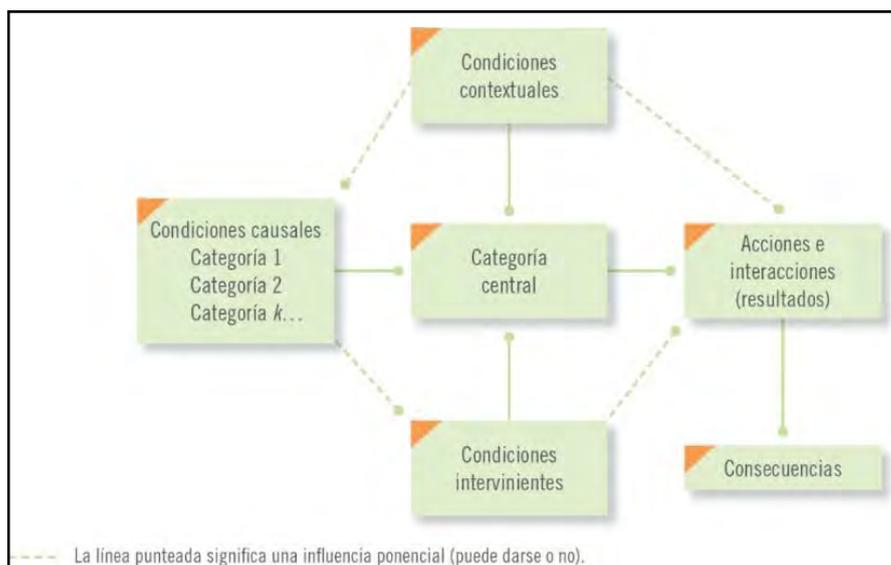
Acerca del proceso de codificación:

La identificación de palabras, frases o párrafos que consideremos tienen una significación destacable en relación a nuestros objetivos de estudio. Al mismo tiempo que vamos identificando estos elementos de significación, les vamos a ir asignando un código, nombre o etiqueta que intente compilar el significado emergente (Cano Arana & González Gil, 2010, p. 4).

- o Codificación axial

Esta etapa toma como “insumo” las etiquetas finales obtenidas en la codificación abierta. Dichas etiquetas son consideradas como “categorías” que, en conjunto, ayudarán a describir cada variable. Así se elabora un modelo de “paradigma codificado” para cada variable, considerando sus categorías relacionadas, tal como se muestra en la figura 12:

Figura 12: Modelo de “Paradigma codificado”



Fuente: Hernandez et al. (2010)

Para esta investigación se consideró, para todas las variables, que existe influencia de las “Condiciones contextuales” y “Condiciones intervinientes”, por lo que se omite el trazado de líneas dado que no se requiere hacer la distinción entre influencias potenciales.

- o Codificación selectiva y visualización de la teoría

En esta etapa se validan los segmentos de datos para validar el esquema y narrar las categorías (su vínculo con la categoría central y la variable que las engloba).

Los hallazgos se analizan en el capítulo 6. Con la finalidad de uniformizar la estructura de análisis se implementó una triangulación entre lo manifestado por la organización, la realidad encontrada mediante las herramientas de recolección de datos y lo que argumentan los autores expertos. Para ello, se otorgan las etiquetas “Como dicen que es”, “Como es” y “Cómo debería ser”.

A continuación, se mostrarán los hallazgos a partir de la información recolectada por las herramientas cuantitativas y cualitativas. Asimismo, se observará el tratamiento de la data, el cual se basó en un modelo de codificación axial.

CAPÍTULO 5: HALLAZGOS

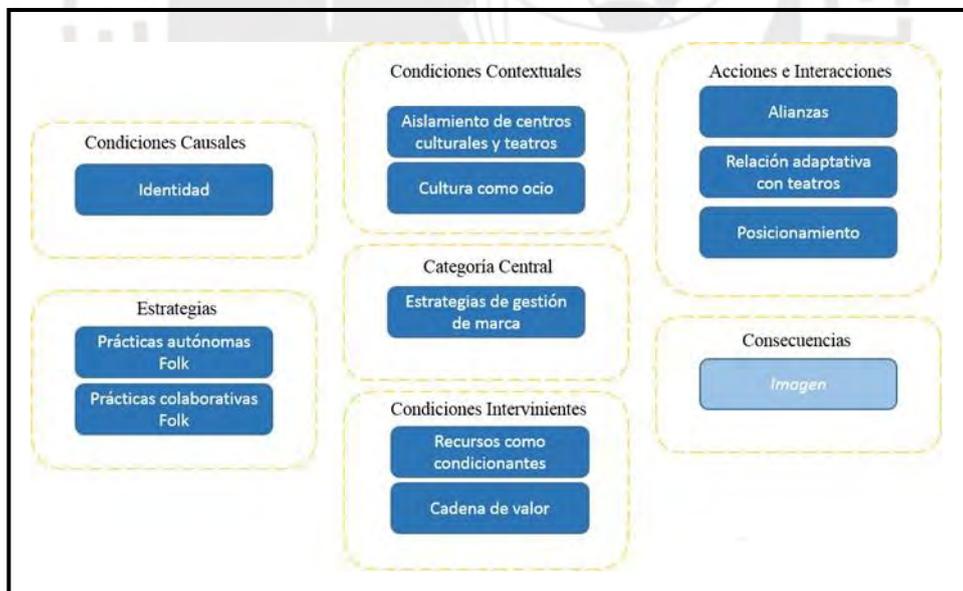
Los hallazgos de la data recolectada se organizaron en función de los objetivos de investigación. Así, la estrategia consistió en describir el estado situacional de las variables estudiadas en cada objetivo según el modelo resultante de la codificación axial, originada en las herramientas de recolección cualitativa. La narración del estado situacional fue resultado de la codificación selectiva de las categorías finales, complementadas con los hallazgos del cuestionario y de las observaciones.

1. Objetivos específicos 1 y 2

Los primeros dos objetivos específicos de la presente investigación, son “Identificar las estrategias autónomas de gestión de marca de Folk” e “Identificar las estrategias colaborativas de gestión de marca de Folk”. Ambos objetivos comparten tres variables, motivo por el cual se les agrupa. No obstante, cada uno tiene una variable que el otro no comparte, variable que será identificada oportunamente. A continuación, se presentan los hallazgos correspondientes.

1.1 Definición de la estrategia y Frecuencia de operativización de la estrategia

Figura 13: Paradigma codificado 1.1



Para estas variables se considera como fenómeno clave a la categoría “Estrategias de gestión de marca” debido a que, del conjunto de estrategias de Folk, las referidas a la gestión de marca son de particular interés para esta investigación. Esta categoría designa al conjunto de estrategias diseñadas para gestionar la marca. De las entrevistas al personal Folk y al público usuario se tiene que estas estrategias se plantean de manera conjunta con los centros culturales y

teatros, como también de manera autónoma. Ambas variantes funcionan dentro de una figura de sinergia en la que se busca reforzar el conocimiento de marca para facilitar la construcción de la imagen de marca. Como señala Daniella Touzet, “la persona de growth tiene a los que llevan las cuentas de los teatros, información de los teatros” (Comunicación personal, 2018). Además, la principal estrategia de Folk es lograr un posicionamiento tal que el público encuentre en esta organización una agenda confiable de la “movida cultural limeña” para tomar decisiones de consumo cultural.

ESTRATEGIAS

- **Prácticas autónomas Folk:** Son aquellas donde el esfuerzo de gestión de marca es realizado exclusivamente por Folk. Estas se pueden observar en su manejo de redes sociales. Folk busca colocarse entre los usuarios de sus redes mediante sorteos y difusión de eventos. Adicionalmente, en el focus group también se dijo que “lo que no me gustaba era que sus fechas de las entradas eran como super cercanas, entonces ganabas en la tarde y en la noche tenías que ir al evento”.
- **Prácticas colaborativas Folk:** Se trata de las prácticas donde el esfuerzo de gestión de marca es realizado por Folk en colaboración con el Centro Cultural PUCP. Un ejemplo es la repartición de Folk físico al interior de la sala de teatro del centro cultural. Al colocar la agenda cultural en manos del público, Folk espera incentivar a que los asistentes de dicha función se animen a ir a otros eventos culturales. Según Danna Ben-Haim (comunicación personal, 2019), a cambio de la difusión cultural que ofrece Folk, los teatros asociados colocan el logo de Folk en los medios digitales e ingresos de la obra, se presenta a Folk como auspiciador y a lo largo de la temporada se facilitan algunas entradas para que Folk las pueda sortear en sus redes sociales.

CONDICIONES CAUSALES

- **Identidad:** Atributos, símbolos y asociaciones que Folk pretender proyectar a su público. Ser referente de arte y cultura dan cuenta de dicha identidad. Según afirma Daniela Touzett, “lo que quiero es que relacionen a folk con arte y cultura” (Daniela Touzett, comunicación personal, 2018).

CONDICIONES CONTEXTUALES

- **Aislamiento de centros culturales y teatros:** Contempla la situación del sector cultural limeño en la que los esfuerzos de gestión de los teatros y centros culturales suelen ser independientes y sin sinergia. De las entrevistas al personal Folk se encontró que la organización buscó aprovechar esta brecha mediante la conformación de una red de teatros. (Daniella Touzett, comunicación personal, 2018)
- **Cultura como ocio:** En Lima, solo el 8.8% de las personas mayores de 14 años asistió al teatro en los últimos 12 meses (INEI, 2016). Folk busca incrementar esa cifra mediante la divulgación de arte y cultura.

CONDICIONES INTERVINIENTES

- **Recursos como condicionantes:** La capacidad de generar ingresos es muy limitada en las industrias culturales. De la entrevista con Marco Mühlethaler (comunicación personal, 2018), se sabe que esta situación es consecuencia de la naturaleza de los recursos: las salas tienen una capacidad limitada, los actores tienen un rendimiento físico limitado, entre otros. Esto hace que, a diferencia de otros sectores, el crecimiento sostenido del nivel de ventas no sea factible de la misma manera.
- **Cadena de valor:** Folk funciona como un proveedor que otorga valor a los teatros y centros culturales en ciertas etapas del ciclo cultural. En la etapa de “difusión” genera valor a través de la difusión de eventos culturales en los canales de Folk. Por otro lado, en la etapa de “exhibición” el valor se genera mediante el programa de mano incorporado en Folk físico.

ACCIONES E INTERACCIONES

- **Alianzas:** Folk ha entablado acuerdos con teatros y centros culturales para posicionar su marca entre sus públicos. En el caso del Centro Cultural PUCP, Folk le proporciona ejemplares de la revista que incluyen el programa de mano de la obra que esté en temporada. Adicionalmente, durante el Festival de Cine de Lima, Folk le proporciona ejemplares con un diseño exclusivo para dicho evento. De esta manera Folk asegura la llegada de su canal físico.
- **Relación adaptativa con teatros:** Varía la frecuencia de cada estrategia. El contenido de la agenda cultural limeña que exhibe Folk físico se actualiza cada mes; sin embargo, el contenido relacionado al programa de mano de la obra en exhibición se actualiza según el cronograma de cada teatro.

- **Posicionamiento:** Es el acto de desplegar estrategias de gestión de marca para lograr que la imagen de marca que percibe el público se articule con la identidad de marca planteada por la organización. Folk pretende que el público de los teatros lo reconozca como la organización referente de su sector, tanto en el acompañamiento de la experiencia teatral como en la decisión de a qué funciones ir.

CONSECUENCIAS

- **Imagen:** Es el conjunto de asociaciones que el público se forma acerca de la marca Folk. Por otro lado, aunque del testimonio del público se recoge que Folk es identificado como un promotor de arte y cultura, aún no termina de ser reconocido como referente para la toma de decisiones, tal como señaló uno de los participantes del focus group: “más que la decisión de mi evento o de a qué voy a asistir...es algo más informativo creo yo”. Esto en parte porque está extendido el hábito de buscar eventos en redes sociales de manera independiente. Según una de las participantes, “Creo que lo más inmediato es lo de las redes sociales porque es lo que más está a nuestro alcance... ¿Una revista sí se pierde un poco no?”.

Sin embargo, tal como muestra la figura 14, el 58.5% de los encuestados confían en la información que proporciona Folk sobre la oferta cultural limeña.

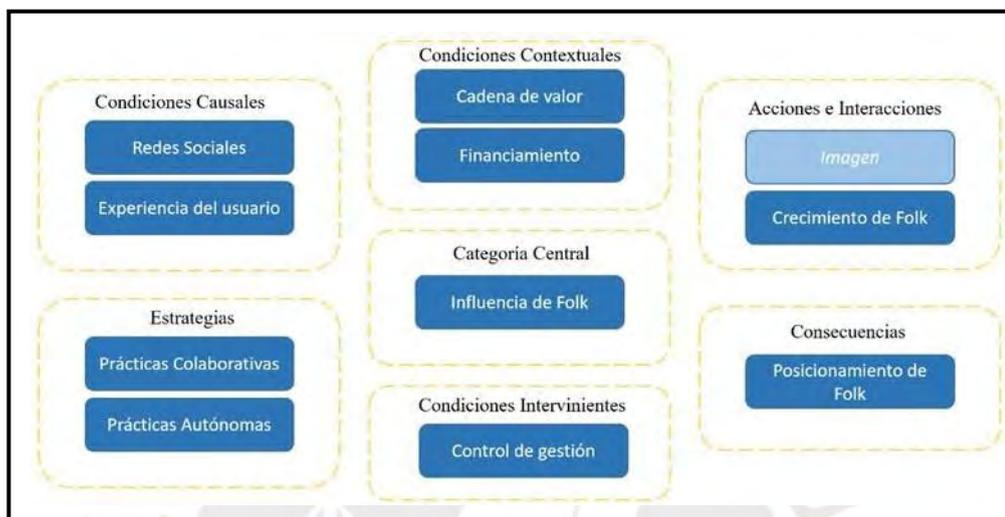
Figura 14: Gráfico de barras mostrando el nivel de confianza en la información que brinda Folk



1.2 Nivel de impacto de la estrategia en el público según su propósito

Esta variable busca medir el impacto de las estrategias tanto colaborativas como autónomas en el público de Folk que también asiste al teatro del Centro Cultural PUCP. En esa línea, se genera el siguiente modelo de paradigma codificado, resultante de la codificación axial:

Figura 15: Paradigma codificado 1.2



Para esta variable se considera como fenómeno clave a la categoría Influencia de Folk debido a que, si se pretende medir el impacto de las estrategias de gestión de marca, ya sean autónomas o colaborativas; realmente se trata de medir la influencia de Folk. Así, esta categoría designa a qué tanto influye Folk en las decisiones de consumo cultural del usuario.

ESTRATEGIAS

- **Prácticas autónomas:** Según personal de Folk, la presencia de la CEO de Folk en entrevistas y eventos de índole cultural en donde ejerce de ponente, le otorga visibilidad a la marca. Sobre el impacto de estas estrategias en los usuarios, de los testimonios recolectados en el focus group, las publicaciones donde se sortean entradas al teatro en redes sociales crean un incentivo para asistir a estos eventos culturales.
- **Prácticas colaborativas:** Folk busca afianzar su marca participando de los espacios físicos que ofrecen los centros culturales y teatros, a cambio de una promoción efectiva sobre el público cautivo. Además, prácticas como auspicios o presencia en eventos importantes de sus aliados son estrategias de gestión de marca que buscan construir conciencia de marca en su público. De los testimonios recolectados en el focus group, se tiene que la revista Folk no es el criterio que ejerce más influencia en las decisiones de consumo cultural, pues los usuarios consultados aún continúan buscando y seleccionando sus eventos culturales en redes sociales.

Sin embargo, estos mismos usuarios también manifestaron que encuentran cierta practicidad en encontrar la oferta cultural concentrada en una sola fuente.

CONDICIONES CAUSALES

- **Redes Sociales:** Según su personal, Folk usa las redes sociales debido a lo económico que resulta en comparación con los medios tradicionales (como publicidad en TV o vallas en las calles). Adicionalmente, al tratarse de canales masivos, Folk se alinea con su misión de difusión de cultura y su propósito de hacer crecer el mercado cultural. Sobre este canal, el director de medios Francisco Centurión (comunicación personal, 2019) afirma que: “hemos estado posteando de más, entonces nos hemos dado cuenta que hemos estado canibalizando nuestros posts en Facebook (...) pero estamos buscando nuevas estrategias para recomendar la misma cantidad de cosas pero con menos cantidad de posts”.
- **Experiencia del usuario:** Esta categoría hace referencia a las sensaciones y percepciones generadas por la interacción con Folk, cuyo resultado determinará si Folk ha tenido un impacto o no en la persona implicada. Según los participantes del focus group, el diseño y la elección de la paleta de colores es de su agrado. Además, algunos participantes también señalaron que las revistas Folk, al ser susceptibles de ser coleccionadas, entran a formar parte de su experiencia de consumo teatral.

CONDICIONES CONTEXTUALES

- **Cadena de valor:** Según el personal de Folk, el valor aportado a modo de proveedor se manifestaría en la divulgación cultural y el incremento de su consumo. Aunque no impacte directamente en el nivel de influencia de Folk, sí ejerce influencia si la exposición a la marca se da en la etapa de “difusión” o en la etapa “exhibición” (más asociada a Folk físico).
- **Financiamiento:** En este sector existe una brecha en cuanto a financiamiento. Según Marco Mühlethaler (comunicación personal, 2018), a diferencia de otras industrias, en el sector cultural se cuenta con poco o nulo presupuesto para la investigación de mercado; lo cual marcará seriamente la calidad de las decisiones organizacionales.

CONDICIONES INTERVINIENTES

- **Control de gestión:** Esta categoría hace referencia al seguimiento que se hace de las estrategias de gestión de marca que implementa Folk, dentro del cual existen acciones

correctivas o mitigadoras de posibles daños. En dicho sentido, Folk monitorea las estrategias desplegadas y las detiene o las modifica según cómo estas son percibidas por el público, por ejemplo “nuestro segundo objetivo este año, que todos nuestros contenidos digitales lleguen a 10,000 personas por lo menos para poder validar algunos indicadores que solo se miden cumpliendo ese requisito” (Francisco Centurión, comunicación personal, 2019)

ACCIONES E INTERACCIONES

- **Imagen:** Indica lo que los consumidores consideran que es Folk, lo cual se ve afectado por qué tanto influye la marca en su público objetivo. Por ejemplo, aún hay usuarios que aún no identifican Folk como una organización independiente del espacio en el que fue entregado. Esto se aprecia en la encuesta, según la cual el 28.7% de la muestra reconoce a Folk como una publicación del Centro Cultural PUCP. Es importante resaltar que algunos usuarios entrevistados declararon que empezaron a reconocer la independencia organizacional de Folk luego de encontrarse con la revista en distintos espacios culturales, según el focus group.
- **Crecimiento de Folk:** Esta categoría alude al crecimiento organizacional de Folk y su incremento en reconocimiento por parte de su público objetivo. En este caso, el equipo editorial declara haber logrado el número de seguidores esperado en sus redes sociales (Centurión, comunicación personal, 2019).

CONSECUENCIAS

- **Posicionamiento de Folk:** Esta categoría se desprende de las categorías anteriores, ya que a medida que la influencia de Folk incrementa, su posicionamiento se va fortaleciendo. Un hallazgo relevante en esta categoría es que, luego del contacto inicial entre Folk físico y el usuario, la consciencia e imagen de marca empiezan a reforzarse con la exposición del usuario a las redes sociales de Folk. Se considera como consecuencia dado que depende directamente de las estrategias (prácticas autónomas y colaborativas) y de las interacciones con la construcción de la imagen y el crecimiento organizacional de Folk

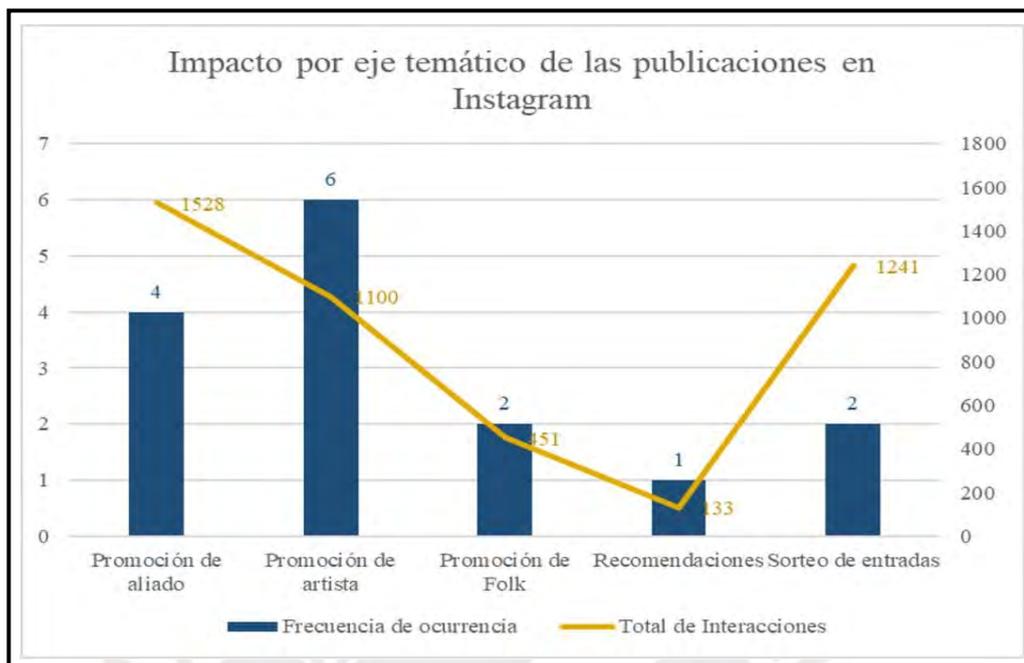
Figura 16: Gráfico mixto mostrando el número de publicaciones por eje temático y su total de interacciones en Facebook



De acuerdo al gráfico, los ejes temáticos más populares en las publicaciones de Facebook de Folk son “Promoción de artista”, “Sorteo de entradas”, “Evento cultural” y “Promoción de aliado”. No obstante, el eje temático que más interacciones genera es “Sorteo de entradas”. Tal como se mencionó anteriormente, Folk está tomando acciones correctivas en cuanto a esta información. Por otro lado, se recata que el eje temático “Promoción de Folk” genere más interacciones que “Promoción de aliado” teniendo menos publicaciones al respecto.

Por otro lado, del canal de comunicación en la red social “Instagram”, se encontró lo siguiente:

Figura 17: Gráfico mixto mostrando el número de publicaciones por eje temático y su total de interacciones en Instagram

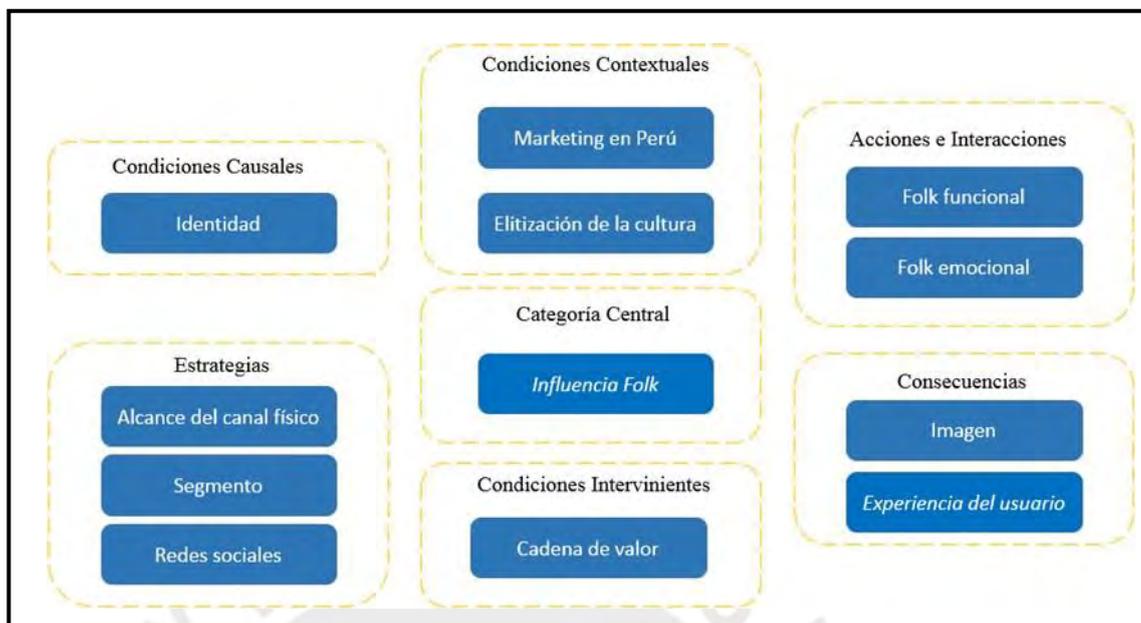


Tal como muestra el gráfico, los ejes temáticos más populares en las publicaciones de Instagram de Folk son “Promoción de artista” y “Promoción de aliado”. No obstante, en este caso, la promoción de artistas independientes ha superado las interacciones de los sorteos de entradas. Nuevamente, este fenómeno se explica por el uso de videos.

1.3 Alcance de los canales de comunicación de Folk (OE1)

Esta variable busca describir el nivel de alcance de los canales de Folk en términos de interacción con el usuario.

Figura 18: Paradigma codificado 1.3



Para esta variable se considera como fenómeno clave a la categoría Influencia Folk, la cual designa el estado situacional en el que Folk funciona como uno de los elementos de juicio del consumidor para decidir a qué actividades culturales asistir. Se considera como categoría central debido a que esta influencia solo será posible una vez el usuario haya interactuado con Folk mediante sus canales de comunicación. Así, el alcance cobra un papel protagónico para tener mayor probabilidad de éxito en su influencia, dado que el alcance varía según el canal. Esto se observa en el límite impuesto por la capacidad de las salas de teatro para el canal físico de Folk y la falta de un límite en el canal virtual (Francisco Centurión, comunicación personal, 2019)

CONDICIONES CAUSALES

- **Identidad:** Considerando que Folk busca posicionarse como referente de arte y cultural e incentivar el consumo cultural, se encontró que sus canales físico y virtual se adaptan a esta propuesta de identidad en la divulgación de actividades culturales, donde también existe un cuidado de la línea gráfica, que dibuja pluralidad. Por ejemplo, la CEO de Folk, en relación a la creación del nombre y la tipografía de su canal físico menciona que deseaba “que represente la pluralidad y variedad de actividades culturales que existen y que además iba a adaptarse por teatro” (Daniella Touzett, comunicación personal, 2018).

ESTRATEGIAS

- **Alcance del canal físico:** Esta categoría designa al hecho de que Folk físico, por ser repartido en las salas de teatro, tiene plena llegada al público. De las observaciones realizadas en el teatro del Centro Cultural PUCP, entre otros, se tiene que Folk es usado como medio de distracción por muchos asistentes mientras esperan a que inicie la función. Asimismo, se observó que algunas personas también revisan Folk físico mientras se dirigen a la salida y en el transporte público luego de la función.
- **Segmentos:** Folk apunta al público que asiste a las salas de teatro y centros culturales. Según señaló Roxana Villalba: “en este momento de la organización nos hemos enfocado en la gente que ya va [al teatro]” (Comunicación personal, 2019). Por otro lado, el director de medios también señaló que no se cuenta con un plan definido de segmentación, lo que describió como una segmentación natural en la que los esfuerzos de gestión de marca están dirigidos a la diversidad de público asistente a las actividades culturales. (Francisco Centurión, comunicación personal, 2018). Además, según el equipo editorial, la línea gráfica de Folk se ha diseñado de tal forma que represente una lectura amigable tanto para asistentes de la tercera edad como para jóvenes y adultos (Francisco Centurión, 2019, comunicación personal).
- **Redes sociales:** Como medios digitales, son más baratos y cuentan con un alcance que depende de la calidad de las publicaciones. En este frente Folk suele desplegar sus prácticas autónomas relacionadas a la marca. Además, mediante este canal mantiene una interacción bidireccional con el público, lo que no puede hacer en su canal físico, lo cual es mencionado por Francisco Centurión: “la mayor comunicación que tenemos es con las redes, el feedback es por ahí también con el público que nos recibe” (Comunicación personal, 2019).

CONDICIONES CONTEXTUALES

- **Marketing en Perú:** Tal como señala Alicia Barco (comunicación personal, 2018), “la imagen hoy es el único camino para lograr diferenciación”. Así, si se construye bien puede generar barreras de mercado. La influencia de Folk se verá afectada por la calidad de los esfuerzos de diferenciación respecto a las demás entidades culturales en los canales de comunicación, según el juicio experto consultado.
- **Elitización de la cultura:** Esta categoría se refiere a la situación del consumo cultural. Actualmente el consumo de actividades culturales se concentra en los niveles socioeconómicos A y B. Es pertinente mencionar que, a modo de romper la barrera del precio, Folk realiza sorteos periódicos de entradas gratis a eventos culturales con el fin de incentivar este tipo de consumo, y así, lograr que más personas asistan al teatro.

CONDICIONES INVERVINIENTES

- **Cadena de valor:** Folk es un proveedor que proporciona valor a los teatros y centros culturales en la etapa de difusión a través de Folk físico y sus redes sociales.

ACCIONES E INTERACCIONES

- **Folk funcional:** De los testimonios recolectados del focus group tenemos que uno de los atributos más apreciados de Folks físico es la línea gráfica de la publicación. Por otro lado, sobre su calidad como “herramienta de difusión”, los usuarios consultados manifestaron que, si bien Folk presenta de una manera amigable la oferta cultural limeña, no suele ser su principal fuente de información al momento de escoger a qué actividades culturales asistir. Por otro lado, según los encargados de medios, a medida que Folk incrementa su grado de influencia, el canal físico debe albergar más criterios de adaptabilidad.

Figura 19: Gráfico de barras que muestra el nivel de influencia de Folk en la decisión de consumo cultural



En esa línea, de la muestra consultada vía cuestionario se encontró que el 34% decide a qué obras asistir debido a la influencia de Folk. Esto es, casi la tercera parte de la muestra.

En el mismo focus group, quienes no se ven influenciados por Folk afirmaron que prefieren la revisión de eventos en redes sociales para la elección de eventos culturales. En este

punto, algunos reconocieron que Folk sí había influenciado algunas decisiones, pero que no era un elemento exclusivo de decisión.

- **Folk emocional:** Durante el focus group se manifestó la valoración de Folk en su calidad de acompañamiento posterior a la función. Los participantes destacaron que, dada la adaptabilidad del diseño de Folk a cada espacio cultural, a pesar de no siempre usar la revista como guía cultural la conservan como un objeto coleccionable.

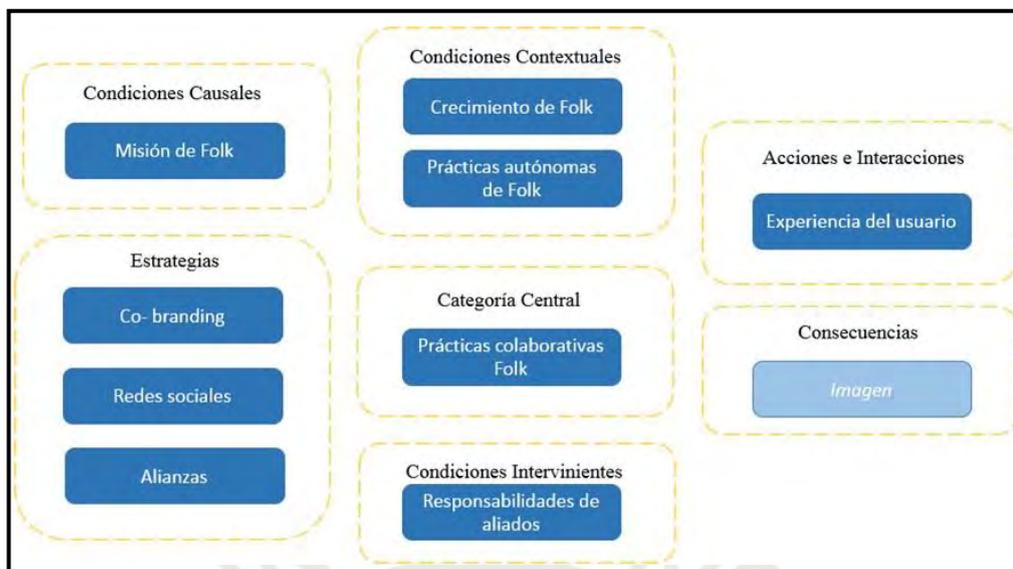
CONSECUENCIAS

- **Imagen:** Esta categoría se refiere al conjunto de asociaciones que el usuario efectúa sobre la marca Folk. De los testimonios recogidos de los usuarios, se ha encontrado que quienes no siguen a Folk en redes sociales tienen más propensión a pensar que Folk es una publicación dependiente del teatro o centro cultural donde es distribuido.
- **Experiencia del usuario:** En el focus group los usuarios manifestaron percibir que los entre el 40 y 50% de los eventos difundidos en Folk físico suelen estar “cerrados”. Sin embargo, señalan que 70 y 80% de las actividades difundidas por redes “están por venir”. Así, suelen seguir más a Folk en redes que en su versión física, a la vez que manifestaron preferir enterarse de eventos culturales por redes sociales.

1.4 Nivel de diferenciación de la operativización de la estrategia de Folk respecto de CC PUCP (OE2)

Este modelo resume el resultado de los hallazgos para la variable “nivel de diferenciación de la operativización de la estrategia de Folk respecto a CCPUCP”, el cual pretende mostrar aquellas acciones de implementación de la estrategia, que distinguen a Folk de CCPUCP y que el público los reconozca como independientes.

Figura 20: Paradigma codificado 1.4



Se considera como categoría central a Prácticas colaborativas Folk debido a que la situación en la que se requiere distinguir a Folk de su centro de distribución es en el marco de las prácticas colaborativas de gestión de marca. Una práctica colaborativa percibida fue el lanzamiento de la edición especial de Folk físico para el Festival de Cine de Lima, evento organizado por el Centro Cultural PUCP.

CONDICIONES CAUSALES:

- **Misión de Folk:** Hace referencia al propósito de Folk como organización y a sus objetivos. De acuerdo a la CEO de Folk, su misión es incrementar el consumo de cultura (Daniela Touzett, comunicación personal, 2018).

ESTRATEGIAS:

- **Co-branding:** Considerando que las marcas de Folk y del Centro Cultural PUCP coexisten en Folk físico, el 28.72% de los encuestados considera que Folk no pertenece al espacio cultural donde es distribuido y distingue su autonomía organizacional.
- **Redes sociales:** Los participantes del focus group señalaron que el canal digital les parece más atractivo para visualizar el contenido publicado por Folk. Los mismos afirmaron su preferencia de recurrir a las redes sociales para buscar eventos culturales y/o profundizar su conocimiento sobre el contenido de dichos eventos.

- **Alianzas:** Alude a los vínculos colaborativos que Folk mantiene con distintos teatros y centros culturales. El valor de estas alianzas para Folk radica en que aumenta el alcance potencial de su canal físico, al permitir que la revista llegue a más personas. A su vez, para las entidades culturales el valor de estas alianzas radica en la reducción de costos correspondientes a los programas de mano y a la publicidad que Folk realiza sobre su oferta cultural mediante sus canales de comunicación.

CONDICIONES CONTEXTUALES:

- **El crecimiento de Folk:** Esta categoría designa al estado situacional de Folk en su ciclo de vida como organización. Es decir, Folk se encuentra en una etapa de crecimiento organizacional que, según su personal, consiste en fortalecer y expandir la red de teatros donde está presente.
- **Prácticas autónomas de Folk:** Hace referencia a las prácticas de gestión de marca que realiza para promocionarse a sí misma. De la información recolectada se encontró que los usuarios valoran los sorteos. Sin embargo, a propósito de estos esfuerzos, el 71.28% de los encuestados no reconoce a Folk como organización independiente.

ACCIONES E INTERACCIONES:

- **Experiencia del usuario:** Los usuarios que encontraron a Folk en diversos espacios culturales, además de coleccionar las revistas a modo de recuerdo, tienen más propensión a reconocer a Folk como una organización independiente del espacio cultural donde lo recibieron.

CONDICIONES INTERVINIENTES:

- **Las responsabilidades de aliados:** Considera las condiciones contractuales entre Folk y sus aliados, como el protocolo de entrega de la revista Folk en la sala de teatro o el envío de la información sobre la oferta cultural para la oportuna publicación en Folk físico. Según personal de Folk, las organizaciones culturales con las que trabaja muestran disposición para cumplir con dichas condiciones y en ocasiones Folk brinda apoyo en el diseño del formato de la oferta cultural para que esta sea más atractiva tanto en Folk físico como en los medios de publicidad de la organización con la que colabora.

CONSECUENCIAS:

- **Imagen:** Según el testimonio de los usuarios consultados en el focus group, de no haber consultado las redes sociales de Folk, no hubiese sido posible dar cuenta de la independencia organizacional de Folk.

De acuerdo a los resultados de las encuestas, mostrados en la figura 21, que se hicieron al público de CCPUCP, el 71.28 % de la muestra no considera a Folk como una marca independiente del Centro Cultural PUCP.

Figura 21: Gráfico de barras que muestra la cantidad de encuestado que consideran a Folk perteneciente al CC PUCP



2. Objetivo específico 3

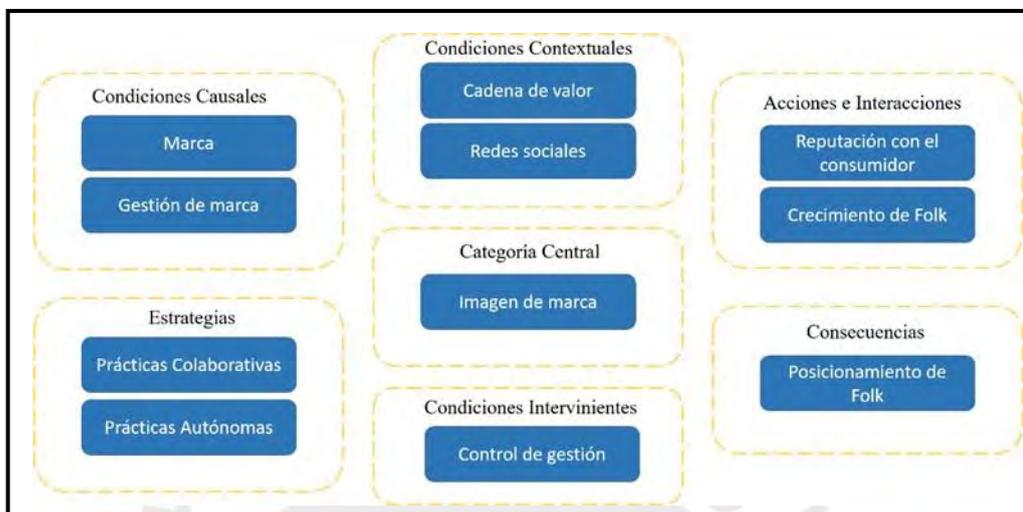
El tercer objetivo específico de la investigación es “Describir la imagen de marca de Folk en el público del teatro del Centro Cultural PUCP”. A continuación, se presentan los hallazgos.

2.1 Definición de imagen de marca

La presente variable busca definir el concepto de imagen de marca para su posterior análisis en el caso de estudio. Si bien ha sido abordada en el marco teórico de la presente

investigación, se ha generado la siguiente codificación axial con categorías que ayudarán a entender mejor el concepto en cuestión desde las entrevistas a expertos:

Figura 22: Paradigma codificado 2.1



Para esta variable se considera como fenómeno clave a la categoría Imagen de marca debido a que, es el concepto que se busca definir.

ESTRATEGIAS

- **Prácticas colaborativas:** Folk busca afianzar su marca participando de los espacios físicos que ofrecen los centros culturales y teatros, a cambio de una promoción efectiva sobre el público cautivo de la oferta cultural que éstos posean. Además, según el personal directivo de Folk, prácticas como auspicios o presencia en eventos importantes de sus aliados son estrategias de gestión de marca que influyen fuertemente en la creación de la imagen de marca.
- **Prácticas Autónomas:** De acuerdo al Director de Medios, Folk también realiza videos que promocionan la cultura, pero no siempre ligados a una alianza con un teatro o centro cultural “por ejemplo fuimos al estudio de Pedraglio que es un artista plástico y grabamos un video del estudio de él” (Roxana Villalba, comunicación personal, 2019).

CONDICIONES CAUSALES

- **Marca:** La experta consultada, Alicia Barco, señala que “Una marca es el activo intangible de valor más importante del negocio (...) la marca no es logo, la marca no es diseño, la marca

no es publicidad, la marca es una relación casi mental afectiva de la empresa (...) con las demás personas” (Comunicación personal, 2018).

- **Gestión de marca:** Generar una marca que pueda construir una imagen adecuada siguiendo los lineamientos de la identidad organizacional. En ese sentido, una marca siempre se gestiona, pobremente o con arduo esfuerzo, y ello implica que siempre exista una imagen de marca. De los testimonios del personal Folk se encontró que la gestión de marca es una de sus principales estrategias de crecimiento dentro de su modelo de negocio. Alicia Barco afirma que “cuando hablamos de gestión de marca hablamos de gestión de branding (...) la gestión del branding es una gestión de fidelización con las personas afines al negocio”. (Comunicación personal, 2018)

CONDICIONES CONTEXTUALES

- **Cadena de valor:** En las observaciones realizadas en las funciones del Centro Cultural PUCP se verificó que al menos la mitad de los asistentes interactúa activamente con Folk físico. El programa de mano incluido acompaña a la etapa de exhibición, mientras que el resto de las publicaciones corresponde a la etapa de difusión.
- **Redes Sociales:** Uno de los usuarios consultados en el focus group señaló: “A mí me gusta que compartan también fotos o enlaces como que te dan pie a que puedas buscar más información”.

CONDICIONES INTERVINIENTES

- **Control de gestión:** Existen acciones correctivas o mitigadoras de posibles daños. Por ejemplo, Roxanna Villalba menciona que se está “buscando nuevas estrategias para recomendar la misma cantidad de cosas pero con menos cantidad de posts” (Comunicación personal, 2019).

ACCIONES E INTERACCIONES

- **Reputación con el consumidor:** Según el testimonio del juicio de expertos: “Si no se conoce al público es muy difícil crear valor y es muy difícil sostener el valor” (Alicia Barco, comunicación personal, 2018). Es decir, el valor que los usuarios otorgan es reflejo de qué tanto la marca conoce a su consumidor y qué tan bien se lleva con este.

- **Crecimiento de Folk:** De acuerdo al testimonio del equipo editorial de Folk, el crecimiento de la organización puede leerse a través del crecimiento del alcance de los canales de comunicación. Estos canales buscan transmitir la consciencia e imagen de marca de Folk (Comunicación personal, 2019).

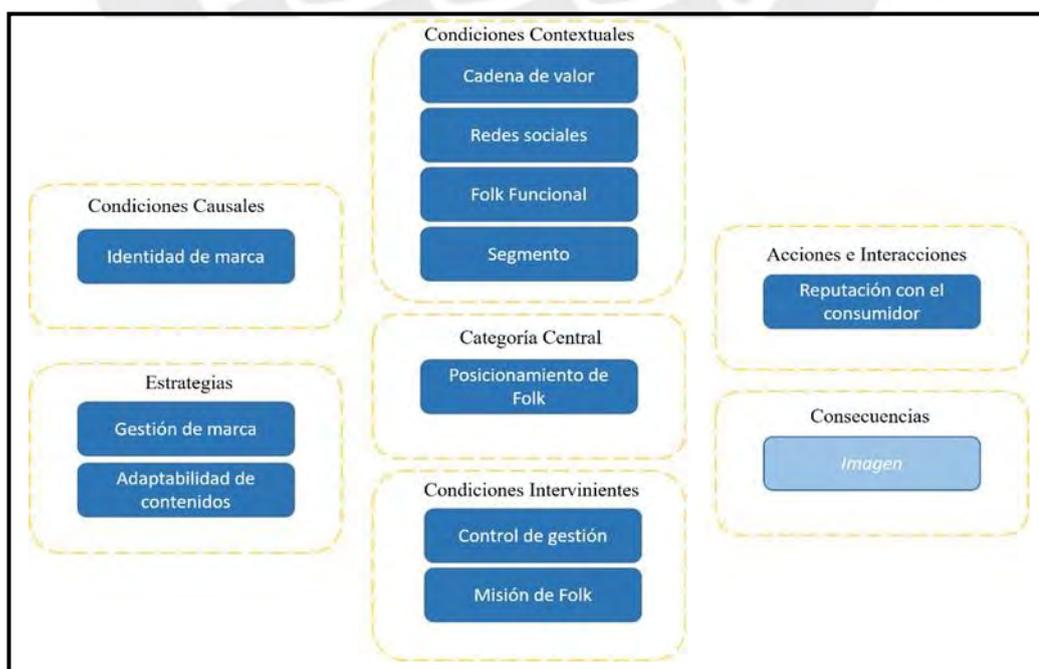
CONSECUENCIAS

- **Posicionamiento de Folk:** Esta categoría denota el acto de articular la identidad e imagen de marca y se desprende de las categorías anteriores, ya que la imagen de marca existe debido a la propuesta de una identidad de marca que se desea alcanzar. En otras palabras, la imagen de marca son las percepciones de los usuarios mientras que el posicionamiento es la acción que ejerce la organización para alinear dichas percepciones con su identidad. De los testimonios recolectados de los consumidores, dicha articulación entre identidad e imagen aún está en vías de desarrollo. La CEO comenta al respecto que: “lo que quiero es que relacionen a folk con arte y cultura” (Comunicación personal, 2018).

2.2 Nivel de importancia de la imagen de marca en Folk

La presente variable pretende medir qué tan importante es para Folk la imagen de su marca, es decir, la manera que su público percibe la marca Folk. Al respecto, se genera la siguiente codificación axial con las categorías relevantes a la variable en cuestión:

Figura 23: Paradigma codificado 2.2



Para esta variable se considera como fenómeno clave a la categoría Posicionamiento de Folk debido a que, es en este “acto” en donde se despliegan las prácticas que pretenden articular la imagen de marca (colección de percepciones del público) con la identidad de marca (diseñado por la organización).

ESTRATEGIAS

- **Gestión de marca:** Esta categoría contempla la importancia de generar y monitorear una marca que pueda construir una imagen adecuada siguiendo los lineamientos de la identidad organizacional. En ese sentido, es una categoría determinante para la diferenciación.
- **Adaptabilidad de los contenidos:** El equipo editorial declaró que en su programación de contenido cuidan el detalle de formular la línea gráfica de Folk físico según los parámetros del teatro y la función a la que están destinados (Francisco Centurion, comunicación personal, 2019).

CONDICIONES CAUSALES

- **Identidad de marca:** Son el conjunto de atributos, símbolos y asociaciones que Folk pretender proyectar a su público. Ser referente de arte y cultura dan cuenta de dicha identidad, tal como menciona la CEO “Folk es cultura” (Daniella Touzett, comunicación personal, 2018)

CONDICIONES CONTEXTUALES

- **Cadena de valor:** El contexto en el que se posiciona Folk físico es el teatro del Centro Cultural PUCP, que funciona como un centro de distribución. El público recibe Folk físico antes de que empiece la obra, lo que sitúa a este acto en la etapa de difusión en el ciclo cultural. Según Gabriela Centeno, “en el convenio está enviarle uno o dos avisos de otras actividades del propio centro cultural” (Comunicación personal, 2019)
- **Redes Sociales:** Al tratarse de canales masivos, Folk se alinea con su misión de difusión de cultura y su propósito de hacer crecer el mercado cultural.
- **Folk funcional:** Dentro de la experiencia que acompaña al espectador en el teatro, Folk físico (producto) documenta la información que clásicamente iría en el programa de mano de la obra. Además, se encarga de centralizar la información sobre “la movida cultural” limeña a fin de ser un referente en cuanto al consumo de arte y cultura (Daniella Touzett, comunicación personal, 2018)

- **Segmento:** El CCPUCP dirige sus esfuerzos a la atracción de una demanda de nivel socioeconómico A y/o B, conformada por estudiantes o residentes mayores de 40 años de San Isidro o distritos aledaños ya que “el teatro también está híper concentrado en el A, B y en el A B tradicional y eso también se evidencia en el hecho de que el teatro esté concentrado en 4 distritos” (Santiago Alfaro, comunicación personal, 2019). Sin embargo, Folk no realiza esfuerzos de segmentación dado que su producto Folk físico está orientado a una diversidad de públicos, lo cual se ve alineado a su naturaleza de diversidad cultural, contemplada en su identidad organizacional (Roxanna Villalba, comunicación personal, 2019).

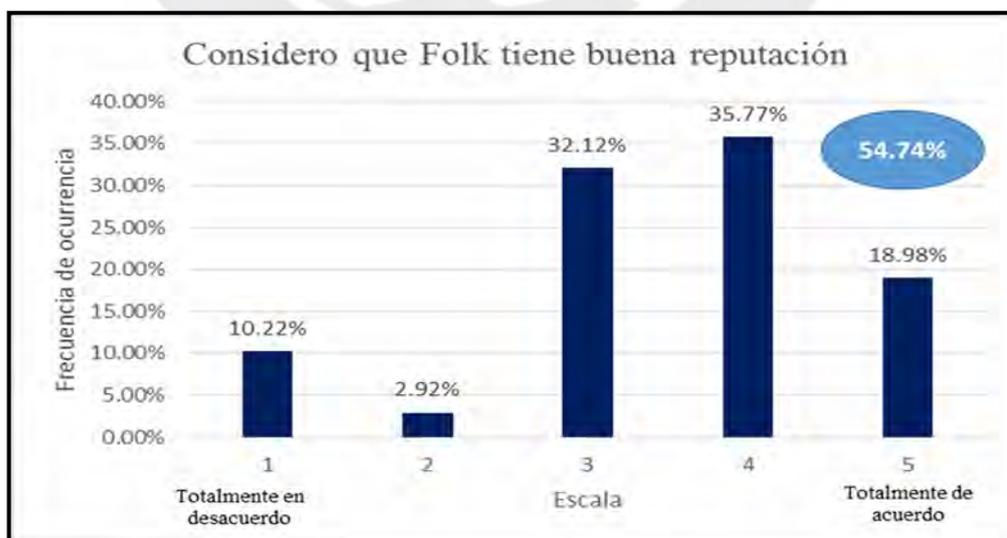
CONDICIONES INTERVINIENTES

- **Control de gestión:** En la gestión de marca de Folk existen acciones correctivas de posibles daños, como menciona Francisco Centurión (comunicación personal, 2019): “estamos regulando como sobretodo en redes para que de verdad llegue la información”
- **Misión de Folk:** Esta categoría rescata la finalidad de Folk de fomentar el consumo cultural mediante la divulgación de los distintos eventos culturales que se llevan a cabo en Lima.

ACCIONES E INTERACCIONES

- **Reputación con el consumidor:** Según la muestra encuestada, un 54.74% considera que Folk goza de buena reputación, tal como se puede apreciar en la figura 24.

Figura 24: Gráfico de barras que muestra la cantidad de encuestados que consideran que Folk tiene buena reputación



CONSECUENCIAS

- **Imagen:** Esta categoría se desprende de la reputación ganada de Folk, por lo que recaba todas las percepciones e interacciones que el usuario haya tenido con la marca. En ese sentido, indica lo que los consumidores consideran que es Folk. Como muestran la figura 25, el grueso de las personas encuestadas manifestó disfrutar la interacción con la revista Folk.

Figura 25: Gráfico de barras mostrando el grado de gozo del público con Folk

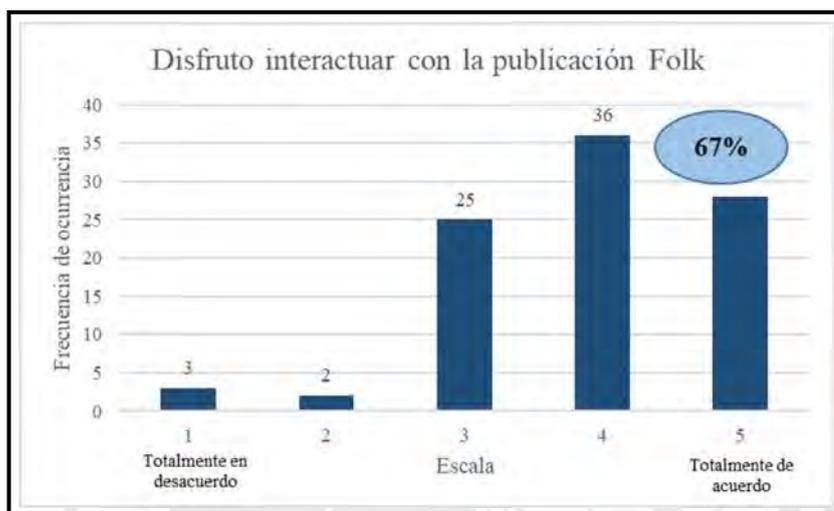
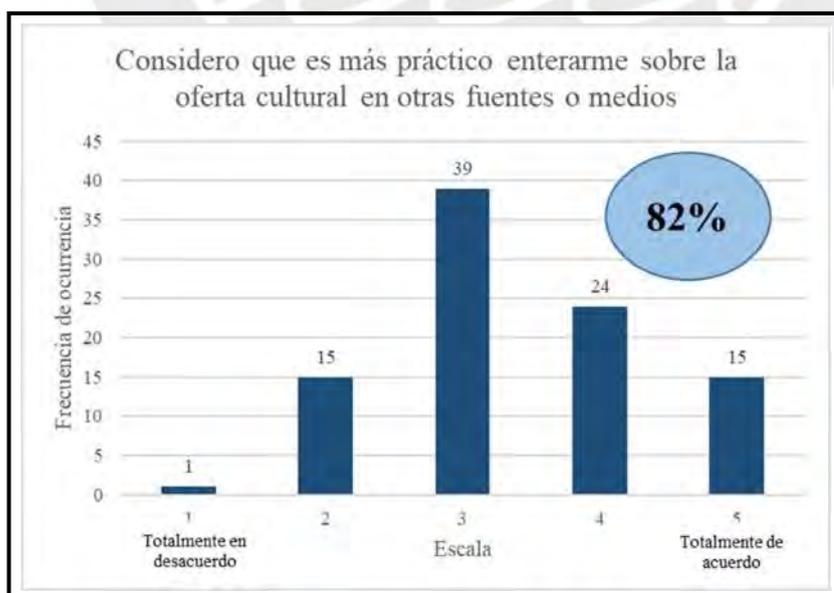
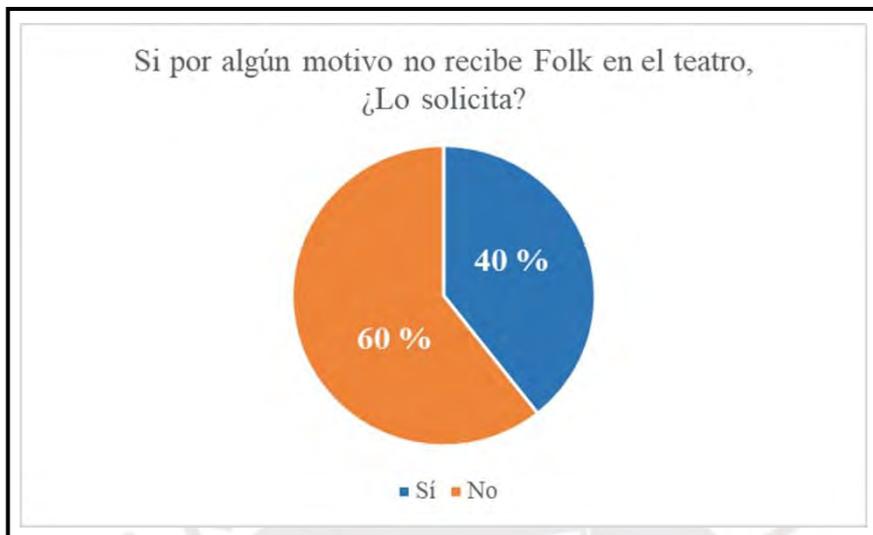


Figura 26: Gráfico de barras mostrando las preferencias en cuanto a fuentes de información referentes a la oferta cultural



Sin embargo, al grueso de la muestra le parece más práctico enterarse sobre la oferta cultural por otros medios.

Figura 27: Gráfico circular mostrando la solicitud o falta de ella de Folk



También se aprecia que el 60% de la muestra pediría Folk si no lo llegase a recibir, lo que podría suceder según se verificó en las observaciones realizadas (véase anexo C). Complementariamente, de las observaciones, la figura 28 muestra el comportamiento de los usuarios hacia Folk físico.

Figura 28: Relación del comportamiento de los usuarios hacia Folk

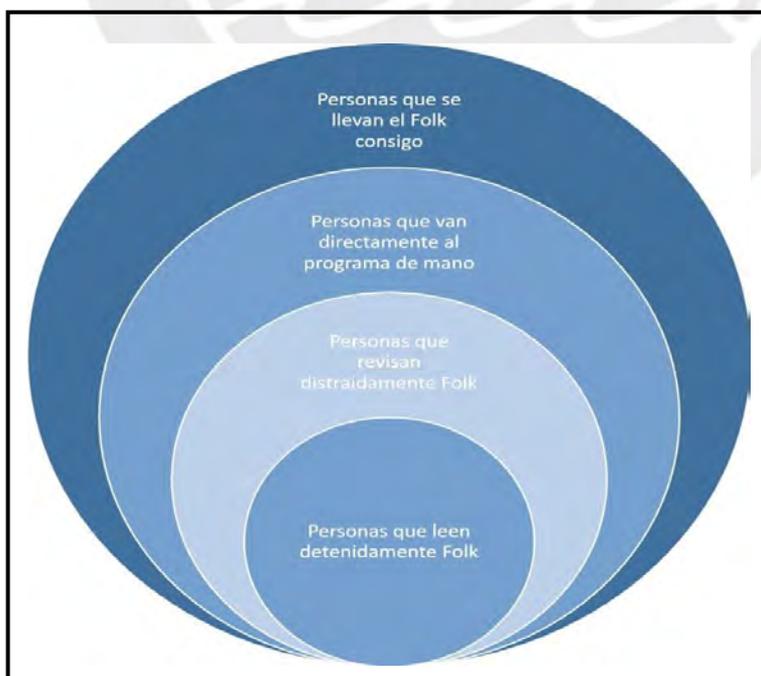


Figura 29: Gráfico de barras mostrando la confianza del contenido de Folk

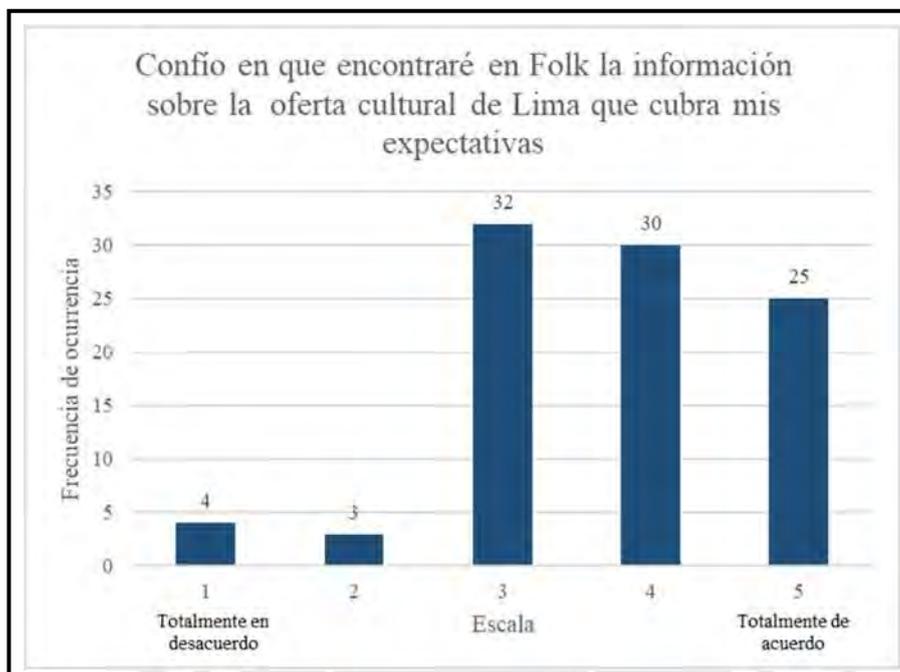
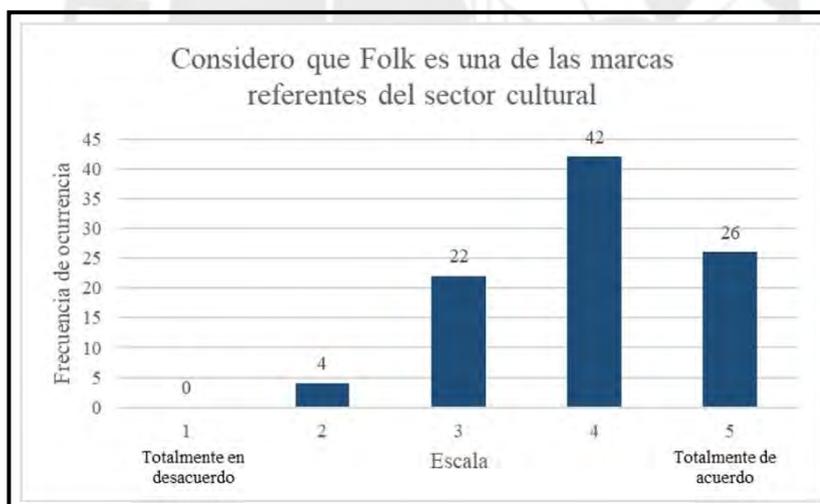


Figura 30: Gráfico de barras mostrando la opinión sobre si Folk es un referente cultural



Las figuras 29 y 30 muestran que la información mostrada en Folk es confiable para la mayor parte de la muestra y podría ser considerada como un referente cultural. Esto no necesariamente indica una influencia en el comportamiento de consumo cultural.

Figura 31: Gráfico de barras mostrando la opinión respecto a la reputación de Folk



Finalmente, según la figura 31, la mayor parte de la muestra considera que Folk cuenta con buena reputación.

3. Objetivo específico 4

El objetivo específico cuatro es “Describir cómo se articulan la identidad e imagen de marca de Folk en el público del teatro del Centro Cultural PUCP”. A continuación, se presentan los hallazgos correspondientes a las variables diseñadas para medirlo.

3.1 Concepto de identidad de marca

Este modelo resume el resultado de los hallazgos para la variable “Concepto de identidad de marca”, la cual muestra características y atributos que Folk busca proyectar entre su público.

Figura 32: Paradigma codificado 3.1



Para esta variable se considera como fenómeno clave a la categoría Identidad de marca. Esta categoría denota a los atributos, características y asociaciones que Folk pretende presentar como propios hacia su público. Sobre esta categoría, Alicia Barco señala que “estamos hablando sí de atributos, de la ventaja competitiva que te hace diferente, de beneficios, de su promesa de valor” (Comunicación personal, 2018). Para los teatros, la CEO de Folk describe su promesa de valor como “fuente de publicidad gratuita para ellos, de advertising sin costo”, a la vez que rescata su identidad como difusora cultural, independientemente del canal de comunicación (Comunicación personal, 2018).

CONDICIONES CAUSALES:

- **Misión de Folk:** Esta categoría rescata la finalidad de Folk de fomentar el consumo cultural, lo cual es, según Alicia Barco (Comunicación personal, 2018) fundamental para alinear la gestión de la identidad.

ESTRATEGIAS:

- **Modelo de negocio:** Esta categoría designa a la manera en que Folk crea y captura valor. Se encontró que Folk realiza su propuesta de valor mediante la difusión cultural entre los asistentes a la red de teatros. Sin embargo, su modelo se vuelve sostenible con la publicidad que proporciona a sus clientes. De esta manera captura el valor que vuelve sostenible a su negocio (Daniella Touzett, comunicación personal, 2019)

CONTEXTUALES:

- **Cultura como ocio:** Esta categoría designa a la situación en la que un consumidor, entre sus alternativas, también considere a las actividades culturales como un medio para satisfacer su necesidad de ocio, lo que se logra paulatinamente ya que “si uno ve los cuadros de consumo cultural en el Perú es como una escalera ascendente según nivel socioeconómico esa es una tendencia marcada” (Santiago Alfaro, comunicación personal, 2018) Según el equipo de Folk, esta es una situación deseada a la que contribuyen mediante la divulgación de arte y cultura. Es así que el atributo de referente cultural se incorpora a su identidad de marca.
- **Cadena de valor:** Folk focaliza sus esfuerzos en las etapas de difusión y exhibición para colocar su identidad de marca: “ellos en la revista no solo hablan de tú obra, sino también hay

otra información extra que está en esta revista, entonces es una mutua ventaja digamos o mutuo beneficio para los dos” (Gabriela Centeno, comunicación personal, 2018)

ACCIONES E INTERACCIONES:

- **Posicionamiento:** Esta categoría denota al acto de articular la identidad de Folk con la imagen de marca que el público se forma en sus mentes. Este acto viene dirigido por los lineamientos estratégicos que son coherentes con la identidad de la organización.
- **Alianzas:** Para lograr el posicionamiento deseado Folk realiza alianzas de carácter colaborativo con otras organizaciones culturales. En el público que alcance con estas alianzas buscará afianzar su imagen alineada a su identidad. Para ello, Folk tiene un área específica a la gestión de alianzas: “les brindo a los teatros la oportunidad de tener una mayor comunicación y una mejor comunicación con nosotros de forma personalizada hacia ellos” (Danna Ben Haim, comunicación personal, 2019)

CONDICIONES INTERVINIENTES:

- **Proyección de marca:** Esta categoría contempla los planes de Folk en cuanto al alcance que desea lograr (abarcando mayor público) en el corto plazo, lo cual repercute en el diseño de estrategias de gestión de marca. Folk está gestando la presencia de su producto físico en nuevos espacios, lo que supone un mayor alcance en la comunicación de su identidad de marca (Francisco Centurión, comunicación personal, 2019)

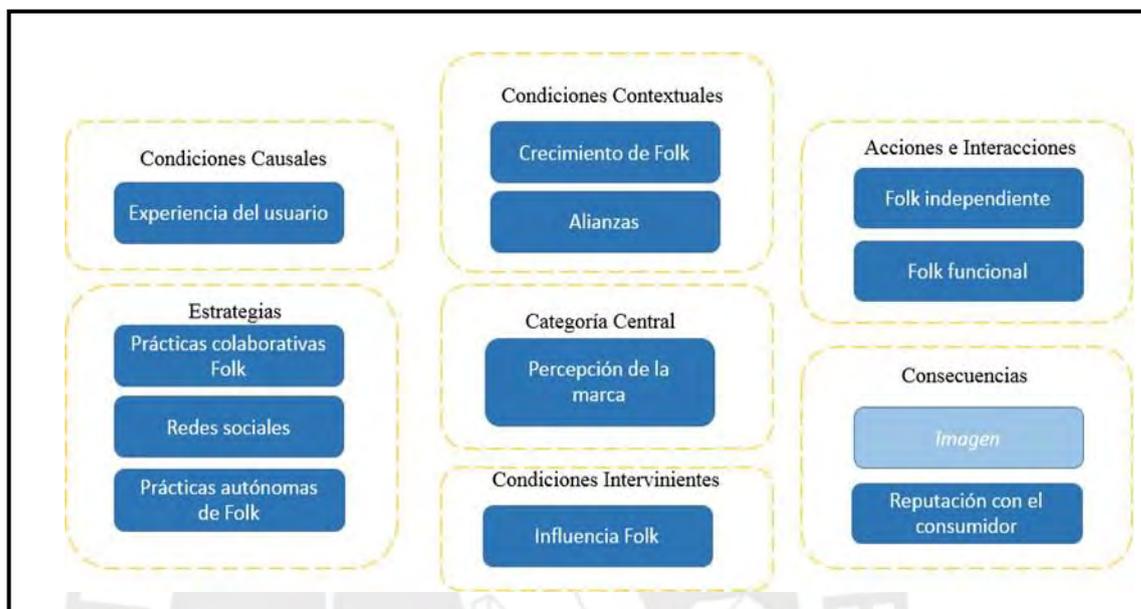
CONSECUENCIAS:

- **Imagen Folk:** De la muestra consultada, la imagen que los usuarios se forman acerca de Folk aún no termina de articularse con la identidad de marca. Se recatan comentarios del focus group como “no presté mucha atención a la marca porque como la recibí en el CCPUCP asumí que era de la católica” y “en un comienzo pensé que pertenecía a la católica, pero ya viendo la revista me di cuenta de que sí era independiente”. Cabe hacer hincapié en la no generalización de las opiniones recabadas dado que la muestra consultada fue no probabilística.

3.2 Imagen de marca Folk en el público CC PUCP

Este modelo resume el resultado de los hallazgos para la variable “Imagen de marca Folk en el público CCPUCP”, la cual muestra características y atributos de Folk que ha mencionado el público CCPUCP y que se traduce en una imagen sobre Folk.

Figura 33: Paradigma codificado 3.2



Para esta variable se considera como fenómeno clave a la categoría Percepción de la marca. Esta categoría considera las impresiones y valoraciones que los usuarios efectúan sobre la marca Folk. Se encontró en el focus group que, en algunas ocasiones, en el primer encuentro con la revista Folk se genera una percepción equivocada sobre el origen de Folk: “Era la misma publicación, la misma estructura y si pues, aparentemente no es algo de la católica, algo fuera. Pero la primera vez no lo distinguí.”

CONDICIONES CAUSALES:

- **Experiencia del usuario:** Hace referencia a las asociaciones positivas o negativas que pueda tener el usuario a partir de la interacción con Folk. Por ejemplo, algunos usuarios del focus group perciben que Folk busca difundir el arte y la cultura en Lima, además de la cuestión de los teatros: “A mí también me suena más a teatro”

ESTRATEGIAS:

- **Prácticas colaborativas:** Se halló que el público considera que Folk ha creado una comunidad para crear un conocimiento común acerca de acontecimientos culturales, lo cual fue valorado positivamente por algunos participantes del grupo focal: “A mí lo que me gusta más es el contenido porque presenta las actividades culturales que hay durante la semana, o durante el mes y no solamente de teatro sino también de museos, exhibiciones, conciertos.”
- **Redes sociales:** Según los participantes del grupo focal, se valora más el contenido compartido por redes, dado que, al haber ya leído la revista, no hay sentido en seguirla conservando. Por ello consideran más práctico que la difusión de la oferta cultural sea por redes sociales o, alternativamente, que sea por correo electrónico.
- **Prácticas autónomas de Folk:** Se encontró que la estrategia digital de Folk para reforzar su personalidad de marca es más apreciada por los usuarios que el canal físico, en términos de acceso a la información de eventos y sorteos de entradas, según la data recolectada del grupo focal y entrevistas individuales.

CONTEXTUALES:

- **Crecimiento de Folk:** Esta categoría da cuenta de las consecuencias del crecimiento organizacional de Folk en términos de alcance de sus canales de comunicación. Según Francisco Centurión (Comunicación personal, 2019), la organización está logrando sus objetivos de tal forma que demuestra un crecimiento sostenido en el canal virtual, dados los límites de aforo en las salas de teatro que suponen un límite de crecimiento para el canal físico.
- **Alianzas:** Tanto Folk como el Centro Cultural valoran positivamente la sinergia de sus esfuerzos conjuntos, según comentan Gabriela Centeno (Comunicación personal, 2018) y Roxanna Villalba (Comunicación personal, 2019)

ACCIONES E INTERACCIONES:

- **Folk independiente:** Hace referencia a la situación en la que Folk es reconocido o no como una entidad independiente, dadas las estrategias de gestión de marca que ejerce Folk y que son percibidas, o no, por el público. Se halló en el grupo focal que, a pesar de los esfuerzos por mostrar a Folk como independiente, algunos usuarios aún relacionan a Folk como perteneciente a la entidad cultural en la que es distribuida.

- **Folk funcional:** Según el grupo focal, se distinguieron atributos como: el tamaño de la revista, la paleta de colores, contenido de la revista y la conveniencia de la publicidad.

CONDICIONES INTERVINIENTES:

- **Influencia Folk:** Hace referencia a la manera que Folk supone ser unos de los criterios sobre los cuales se basa la decisión de los usuarios para ir a eventos culturales. Parte de la muestra abordada manifiesta que su decisión de ir al teatro no se ve necesariamente influenciada por Folk. Sin embargo, si se llega a dar esa influencia, es más probable que sea debido al canal virtual, según los testimonios recolectados.

CONSECUENCIAS:

- **Imagen Folk:** De la muestra consultada en el focus group, algunos usuarios piensan en palabras como teatro, música y folklore cuando se les menciona Folk.
- **Reputación con el consumidor:** Esta categoría designa a los juicios de valor que el público emite sobre Folk como organización. Como se presentó anteriormente, el 54.74% de los usuarios encuestados, considera que Folk tiene una buena reputación.

Por otro lado, las siguientes gráficas dan cuenta del estado en el que se encuentra el componente emocional de la marca Folk:

Figura 34: Gráfico circular que muestra la cantidad de encuestados que tienen una imagen del tipo de personas que leen Folk

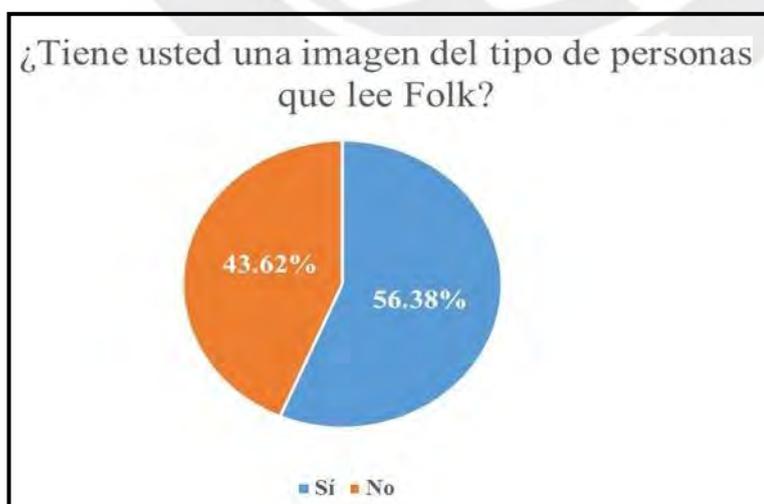
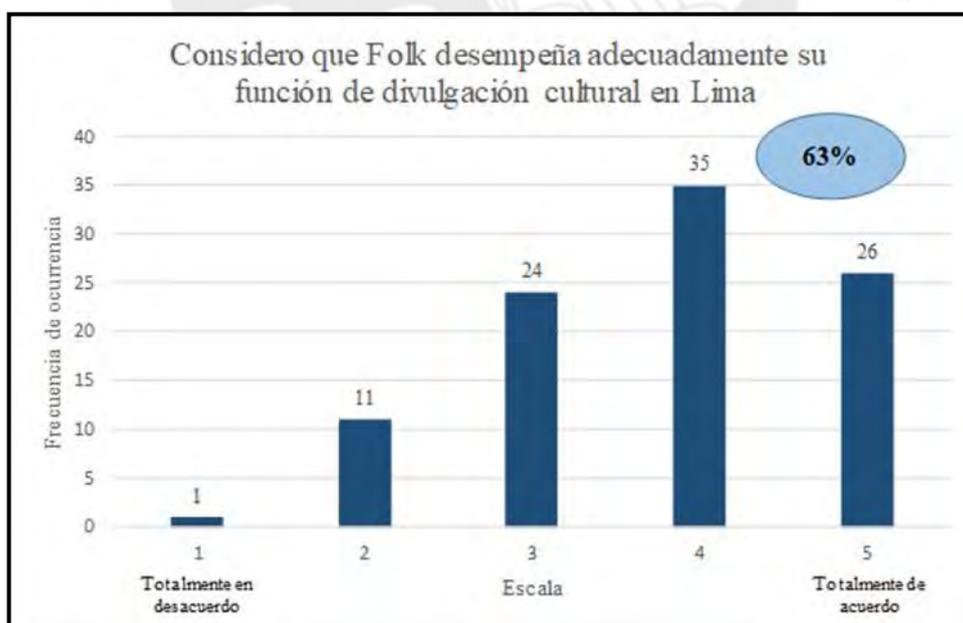


Figura 35: Gráfico circular que muestra la cantidad de encuestados que piensan que leer Folk dice algo sobre la clase de persona que son



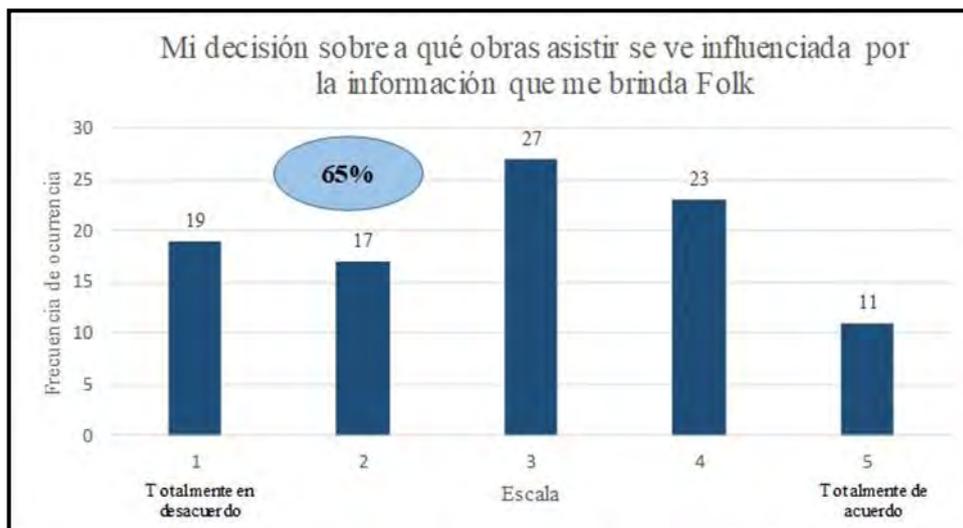
Tal como puede observarse, el 56.38% de los encuestados alberga una imagen del tipo de persona que lee Folk, mientras que un 38.3% considera que Folk dice algo sobre la clase de personas que son.

Figura 36: Gráfico de barras mostrando la valoración del desempeño de Folk



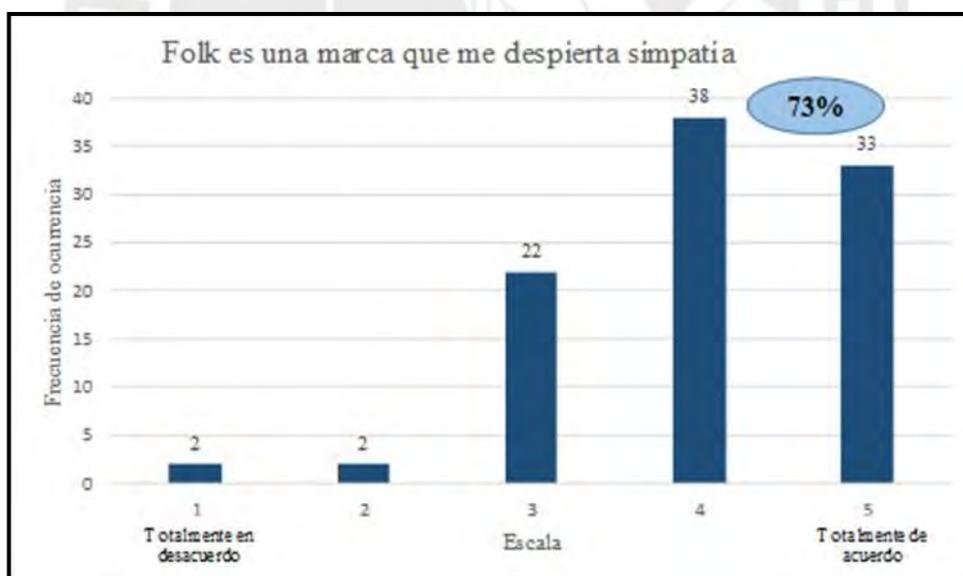
La figura 36 señala que el 63% de la muestra considera que Folk desempeña adecuadamente su función de divulgación cultural.

Figura 37: Gráfico de barras mostrando la influencia de Folk en la decisión de consumo cultural



Sin embargo, en la figura 37 se puede apreciar que el 65% de la muestra no necesariamente considera que Folk ejerce influencia en sus decisiones de a qué obras asistir.

Figura 38: Gráfico de barras mostrando la componente emocional de la marca Folk



Por otro lado, el 73% de la muestra señala sentir empatía hacia la marca Folk.

4. Objetivo general

El objetivo general de la presente investigación es “Comprender cómo son la identidad e imagen de marca de Folk, a propósito de su alianza con el Centro Cultural PUCP”. Es pertinente

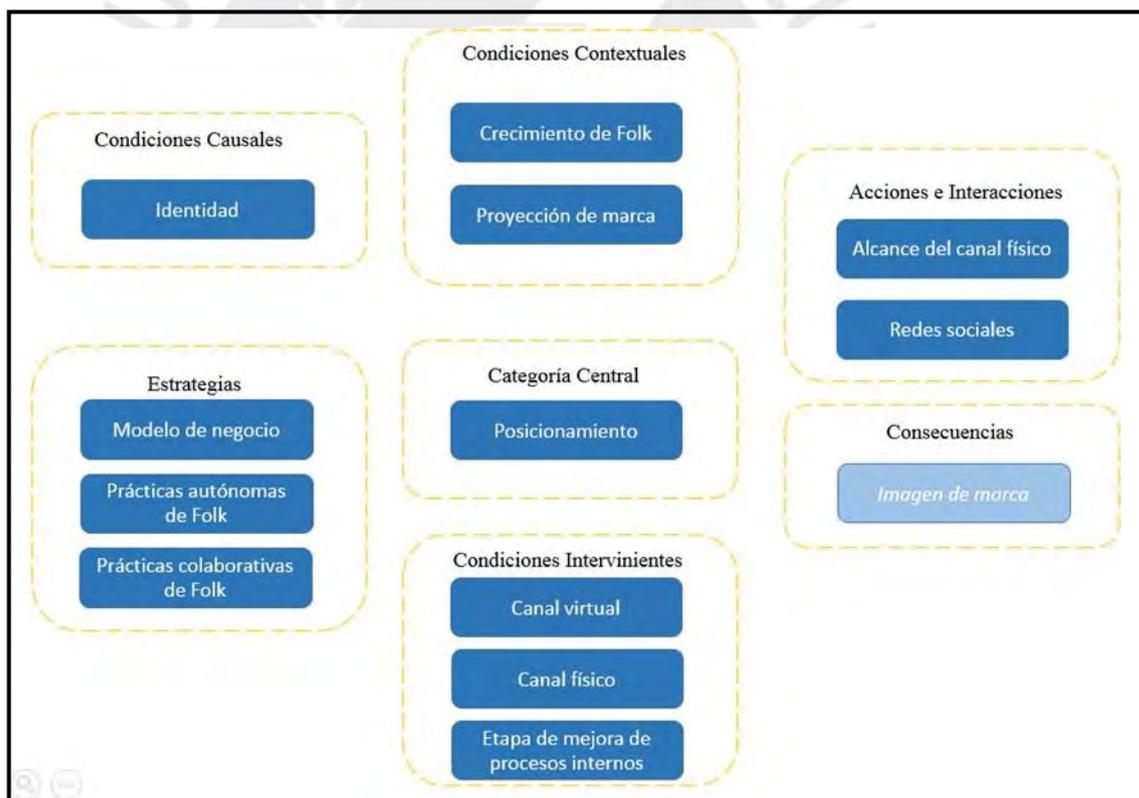
recordar que la imagen de marca es estudiada desde una muestra no segmentada debido a que no existen estrategias diferenciadas por segmentos en los esfuerzos de gestión de marca.

A continuación, se presentan los hallazgos correspondientes a las variables diseñadas para medir el objetivo general.

4.1 Grado de articulación de la identidad de marca y la imagen de marca

La presente variable busca describir el estado situacional de la articulación entre la identidad y la imagen de marca de Folk en el público asistente al teatro del Centro Cultural PUCP. En otras palabras, no se busca demostrar una correlación entre identidad e imagen, sino describirlas independientemente a fin de descubrir el estado de la imagen de marca en comparación con la identidad de marca.

Figura 39: Paradigma codificado 4.1



Se considera como categoría central a Posicionamiento debido a que es en este “acto” en donde la identidad y la imagen empiezan a articularse. Además, el grado de articulación se verá favorecida en tanto mejor sea la ejecución del posicionamiento. Su relevancia es tal que Alicia

Barco (Comunicación personal, 2018) menciona que “La identidad de marca y la imagen de marca tienen que estar entendidas desde un plan de marca”.

CONDICIONES CAUSALES

- **Identidad:** Francisco Centurión y Roxanna Villalba (Comunicación personal, 2019) enfatizan que quieren ser cultura.

ESTRATEGIAS

- **Modelo de negocio:** Se encontró que Folk realiza su labor de difusión cultural entre los asistentes a la red de teatros. Sin embargo, su modelo se vuelve sostenible con la publicidad que proporciona a sus clientes (Daniella Touzett, comunicación personal, 2019). De esta manera captura el valor que vuelve sostenible a su negocio.
- **Prácticas autónomas de Folk:** Los asistentes a los teatros fueron más proclives a reconocer la independencia organizacional de Folk y sus atributos luego de su exposición a este tipo de prácticas, según lo extraído del grupo focal
- **Prácticas colaborativas de Folk:** En esta faceta colaborativa, según los participantes del Focus, tenían más propensión a vincular a Folk (en un primer contacto) como una marca del espacio cultural en donde se encontró.

CONDICIONES CONTEXTUALES

- **Crecimiento de Folk:** Las estrategias de gestión de marca crecen en complejidad junto al crecimiento de Folk como organización, según comenta Roxanna Villalba (Comunicación personal, 2019)
- **Proyecciones de marca:** Esta categoría designa a las futuras estrategias y tácticas que Folk pretende desplegar entre sus consumidores. Desde nuevos canales hasta nuevos productos forman parte de estas proyecciones. Se ha encontrado que los actuales esfuerzos de gestión de marca buscan allanar el terreno para el éxito de sus futuras estrategias. Como ejemplo tenemos el futuro proyecto de difundir la cultura en espacios no necesariamente culturales (por ello hoy se busca asociar la cultura a los conceptos de ocio y entretenimiento) (Francisco Centurión, comunicación personal, 2019)

CONDICIONES INTERVINIENTES

- **Canal físico:** A diferencia del canal virtual, este es un canal unidireccional que va desde Folk hacia el usuario. Folk físico es más valorado por su diseño y atributo de colección que por su protagonismo como elemento de decisión para consumo cultural, según se comentó en el grupo focal.
- **Canal virtual:** Folk cuenta con una página en Facebook, Instagram y una página web. Sin embargo, los participantes del grupo focal afirman haber interactuado más con la página de Facebook, también denominada “fanpage”. También se encontró que en este canal los usuarios tienen más propensión a buscar eventos culturales.
- **Etapa de mejoras de procesos internos:** Esta categoría designa al trabajo interno que realiza el equipo de Folk a fin de mejorar su ejecución del modelo de negocio, además de buscar nuevas oportunidades. Se encontró en esta faceta que los colaboradores realizaron focus internos para delimitar y comprender la identidad de Folk, de forma que se maneje un discurso compartido sobre la marca (Roxanna Villalba, comunicación personal, 2019)

ACCIONES E INTERACCIONES

- **Alcance del canal físico:** En las personas que atendieron al focus group se encontró que la imagen de Folk como entidad independiente que difunde arte y cultura se refuerza a medida que el sujeto se encuentre con la marca Folk en distintos espacios culturales.
- **Redes sociales:** Del grupo focal se rescatan comentarios como “lo que no me gustó creo que son los sorteos” y “La verdad no pienso mucho si me gusta o no me gustan los posts” que hacen referencia a su percepción en cuanto a la estrategia digital de Folk virtual.

CONSECUENCIAS

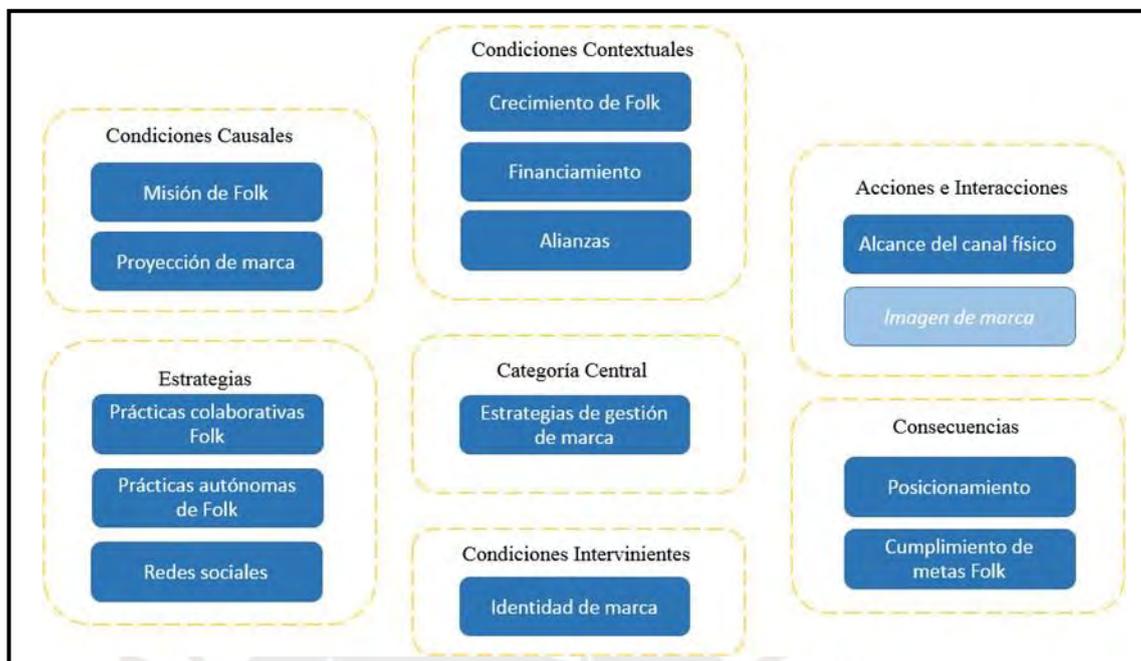
- **Imagen de marca:** Se halló que Folk aún no es reconocido como referente de cultura, según el grupo focal y las entrevistas a profundidad, incluso algunos usuarios no terminaban de reconocerlo como una organización autónoma.

4.2 Nivel de importancia de las estrategias de Gestión de Marca

La presente variable pretende identificar la relevancia de la elección de determinadas estrategias de gestión de marca para Folk y su logro de objetivos.

Para esta variable se describen los hallazgos recogidos a partir de las herramientas anteriormente descritas, el modelo resultante de la codificación axial es el siguiente:

Figura 40: Paradigma codificado 4.2



La categoría principal de este modelo es “Estrategias de gestión de marca”, debido a que sus efectos en el público darán cuenta de su relevancia para la organización. Esta categoría designa al conjunto de lineamientos que dan forma y dirección a las actividades encaminadas a gestionar la marca. De las entrevistas al personal Folk y al público usuario se tiene que estas estrategias se plantean de dos formas: De manera conjunta con los centros culturales y teatros, y de manera autónoma. Ambas variantes funcionan dentro de una figura de sinergia en la que se busca reforzar el conocimiento de marca para facilitar la construcción de la imagen de marca.

ESTRATEGIAS:

- **Las prácticas colaborativas de Folk:** Se encontró que el atributo “colaborativo” es apreciado por Folk en términos de llegada al público (alcance) y, por consecuencia, mayor atractivo para los auspiciadores que hacen sostenible el modelo de negocio de Folk (Daniella Touzett, comunicación personal, 2019). También, se encontró que su participación en eventos culturales refuerza el conocimiento y aprecio a la marca, según las observaciones realizadas y el focus group.
- **Las practicas autónomas de Folk:** Para los participantes del grupo focal, estas prácticas autónomas fueron de utilidad para consolidar el conocimiento de la marca Folk y su reconocimiento como una organización independiente, en particular las publicaciones independientes en Facebook.

- **Las redes sociales:** Según los testimonios recolectados, las publicaciones que realiza Folk fomentan la búsqueda de mayor información respecto al contenido de dichas publicaciones. Además, Francisco Centurión (Comunicación personal, 2019) rescata el alcance masivo de los medios digitales.

CONDICIONES CAUSALES

- **Misión de Folk:** Se rescata la finalidad de Folk de fomentar el consumo cultural mediante la divulgación de los distintos eventos culturales que se llevan a cabo en Lima como el norte de las estrategias de marca.
- **Proyección de marca:** El personal de Folk consultado ha manifestado que se está gestando la presencia de Folk en nuevos espacios.

CONDICIONES CONTEXTUALES

- **Crecimiento de Folk:** Las estrategias de gestión de marca de folk crecen en complejidad junto a su crecimiento como organización (Daniella Touzett, comunicación personal, 2019).
- **Financiamiento:** En este sector existe una brecha en cuanto a financiamiento. A diferencia de otras industrias, en el sector cultural se cuenta con poco o nulo presupuesto para la investigación de mercado. Esto, según el personal de Folk, marca un límite en la toma de decisiones de estrategia de marca.
- **Alianzas:** Se rescatan las estrategias de gestión de marca que se realizan en el marco de las alianzas con teatros y centros culturales.

ACCIONES E INTERACCIONES:

- **El alcance del canal físico:** La organización valora positivamente el incremento de este alcance (Francisco Centurión, 2019, comunicación personal).
- **Imagen de marca:** Se tiene que Folk aún no es reconocido como referente de cultura, según los testimonios del grupo focal y entrevistas.

CATEGORIAS INTERVINIENTES:

- **La identidad de marca:** Uno de los hallazgos fue que, además de que Folk busque ser percibido como “arte y cultura” y que la cultura sea vista como algo sexy y atractiva a la vez,

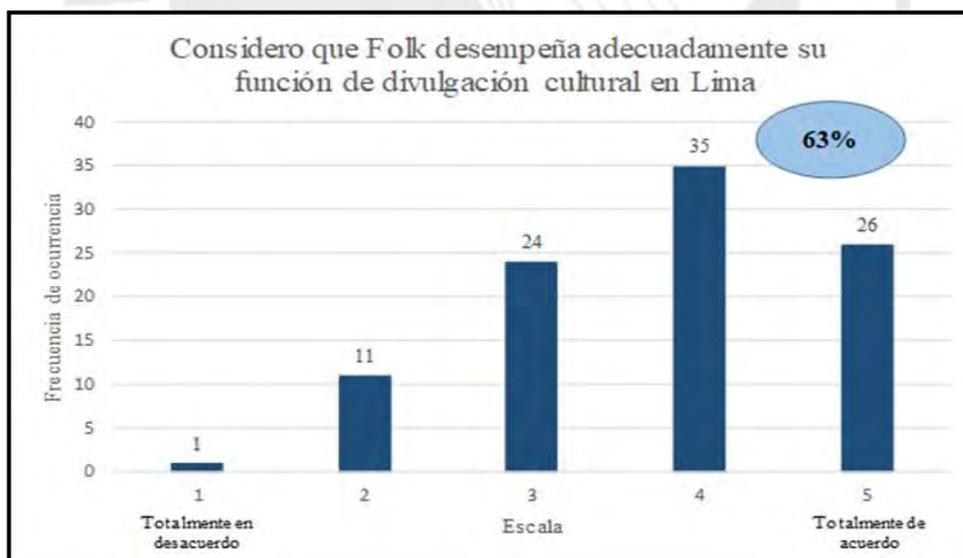
no solo se debe transmitir la identidad por las estrategias a desplegar, sino también el equipo de Folk debe tener una personalidad afín a la propuesta de la marca (Francisco Centurión y Roxanna Villalba, comunicación personal, 2019).

CONSECUENCIAS.

- **Posicionamiento Folk:** Los resultados muestran que a través de las acciones expansivas de Folk, este se está haciendo cada vez más conocido en espacios culturales y ahora está incursionando en espacios no culturales también. Sin embargo, aún no es visto como un referente cultural, según las herramientas cualitativas de recolección de datos.
- **Cumplimiento de metas Folk:** Hace referencia al cumplimiento de los objetivos que Folk se ha trazado. De acuerdo a los resultados, Folk ha tenido un año productivo, consiguiendo cumplir sus objetivos tanto a nivel offline como online. El primero, con un crecimiento más exponencial que el segundo (Francisco Centurion y Roxanna, comunicación personal, 2019).

Por otro lado, se realizaron encuestas en las que las siguientes preguntas son las pertinentes para dar mayor entendimiento de esta variable:

Figura 41: Gráfico de barras que muestra la valoración de la función de divulgación de Folk



Se repasó anteriormente que el propósito de Folk es que lo relacionen con “Arte y cultura”, por lo tanto, el gráfico muestra que aproximadamente el 63% reconoce que Folk cumple su rol en la divulgación o promoción cultural en Lima en vez de asociarlo a una marca que tenga otro propósito.

CAPÍTULO 6: ANÁLISIS

El presente capítulo realiza el análisis a propósito de los hallazgos expuestos, según los objetivos específicos de la investigación. En dicho sentido, se articulará el análisis de las variables correspondientes a cada objetivo específico para dar forma a una respuesta que satisfaga el cuestionamiento de cada uno, para finalmente delinear una respuesta al objetivo general de investigación.

Por otro lado, con la finalidad de uniformizar la estructura de análisis se implementó una triangulación entre:

- Lo manifestado por el personal de Folk - “Cómo dicen que es”
- La realidad que afronta Folk - “Cómo es”
- Lo manifestado por los autores y expertos consultados - “Cómo debería ser”.

A continuación, se presenta el análisis por objetivos:

1. Objetivo específico 1: Identificar las estrategias autónomas de gestión de marca de Folk

Este objetivo busca identificar aquellas estrategias de gestión de marca que Folk realiza por su cuenta. Es decir, sin efectuar esfuerzos conjuntos con otras organizaciones. Este tipo de estrategias se materializa en el patrocinio de eventos culturales y la gestión de sus redes sociales.

1.1 Cómo dicen que es

En este apartado se presenta el análisis del estado situacional real de las variables pertinentes para este objetivo, considerando la información levantada del sujeto de estudio principal.

Tanto la CEO como el equipo de Folk comprenden y aplican claramente estrategias de marca diferenciadas. A pesar de no manejar las estrategias colaborativas y las autónomas con categorías definidas (etiqueta de “autónoma”, por ejemplo); tienen claridad sobre la importancia de no depender de las estrategias colaborativas en su red de alianzas y afianzar su marca mediante estrategias en solitario.

Para este tipo de estrategias, usan el canal digital como único medio de comunicación, en particular las plataformas “Facebook” e “Instagram”. A través de estas plataformas suelen publicar contenido cultural no necesariamente relacionado a los teatros con los que tienen alianzas.

Es importante enfatizar nuevamente que Folk es un emprendimiento que apenas ha cumplido un año de existencia, y por tanto no se puede afirmar que hay una estrategia clara aún

de gestión de marca. Sin embargo, es válido asumir que Folk ya ha definido ciertos lineamientos para la construcción de dicha estrategia basados en las decisiones tomadas a lo largo de su gestión puestas en evaluación. Es decir, Folk ha ido implementando tácticas para promocionar su marca tanto de manera autónoma mediante redes sociales o eventos culturales independientes, como también mediante su red de aliados. Estas tácticas fueron evaluadas luego de su implementación para discernir entre aquellas que funcionan exitosamente de aquellas que, en lugar de beneficiar a Folk, la pueden perjudicar. Por ejemplo, personal de Folk comenta la importancia de regular lo que en su momento era un sinnúmero de sorteos de entradas. Si bien esta estrategia autónoma buscaba capturar a nuevas personas mediante las reacciones y etiquetas de personas en los comentarios, se aceptó el hecho de que la alta frecuencia de sorteos estaba canibalizando la marca Folk. En la misma línea, se destaca el rol de “control de gestión” puesto que es importante que Folk se dé cuenta que una acción como el sorteo de entradas, si bien difundía la marca aumentando su alcance, atentaba contra su misión de ser un referente cultural. Para ello, cobra importancia la medición de no solo el nivel de impacto de las estrategias adoptadas, sino también de que este impacto sea positivo y beneficioso para los propósitos de Folk.

Además, acerca de las marcas que publicita en Folk físico, se busca que sean marcas con un buen estatus social. Para ejemplificar esta postura, se señaló que sería favorable para Folk asociarse a marcas como el Banco Mundial, pero sería desfavorable asociarse a marcas de cigarrillos. De lo anterior se puede inferir que Folk considera favorable publicitar a marcas con buena reputación social.

En cuanto al canal digital, la principal estrategia es reforzar la personalidad de marca de Folk, considerando su atributo como referente y especialista en arte y cultura. Así, sus principales estrategias autónomas pueden resumirse de la siguiente manera:

- Posicionar la marca Folk como lovable de arte y cultura en los canales físico y virtual.
- Proveer publicidad a marcas que no tengan mala reputación social en el canal físico.
- Reforzar la personalidad de marca en el canal digital (lo cual hace referencia a comunicar la marca de tal manera que su identidad sea entendida de manera inmediata. Es decir, que los usuarios puedan asociar la marca con lo que representa).

Entonces, considerando que en Lima las actividades culturales no son percibidas como una forma de entretenimiento, Folk aprovecha la oportunidad de cubrir esta brecha mediante la

promoción de arte y cultura como alternativas de ocio. De esta manera logran también favorecer la ejecución de sus estrategias, en tanto contribuyen a cumplir los objetivos de posicionamiento.

Por otro lado, acerca de la frecuencia de operativización, tenemos que:

En el canal físico la frecuencia de operativización de las estrategias autónomas se verifica en la lista de marcas a las que Folk provee el servicio de publicidad. Estas se renuevan con periodicidad mensual, pero pueden variar según las cláusulas contractuales que se estipulen con las organizaciones cliente.

En el canal virtual la frecuencia de operativización de las estrategias autónomas se verifica en la frecuencia de las publicaciones en redes sociales, las cuales suelen ser diarias o interdiarias.

Entre los principales hallazgos se tiene que en el canal virtual a los usuarios consultados les agradan los sorteos de entradas que realiza Folk; sin embargo, consideran que es preferible que exista un mayor periodo de tiempo entre la publicación de un sorteo y la ejecución de su premio.

1.2 Cómo es

Luego, considerando que las estrategias de gestión de marca pretenden posicionar a Folk como referente de arte y cultura, se encontró que el impacto de la estrategia varía según el canal elegido. De los testimonios recogidos en el grupo focal encontramos que el reconocimiento de Folk como una organización autónoma en el sector cultural se llega a reconocer a medida que los usuarios interactúan con el canal virtual de Folk. Por otro lado, en el canal virtual los sorteos de entradas crean un incentivo para asistir a eventos culturales, lo que dinamiza el consumo de cultura por parte del usuario. Además, tanto en Folk físico como en Folk virtual, la paleta de colores y la línea gráfica de sus diseños suelen tener un impacto positivo en la captura de atención del usuario.

Asimismo, cabe mencionar que las publicaciones de Folk en sus redes sociales son de distinta índole, teniendo unos ejes temáticos más populares que otros. Las observaciones etnográficas de las redes sociales, cuya matriz de recolección de datos figura en el Anexo 8, permiten observar los ejes temáticos que mayor impacto tienen en el público.

Tal como se mostró en la figura 18, los ejes temáticos más populares en las publicaciones de Facebook de Folk son “Promoción de artista”, “Sorteo de entradas”, “Evento cultural” y “Promoción de aliado”. No obstante, el eje temático que por lejos es el que más interacciones genera es el de “Sorteo de entradas”. Tal como se mencionó anteriormente, Folk está tomando acciones correctivas en cuanto a esta información. Por otro lado, se recata que el eje temático

“Promoción de Folk” genere más interacciones que “Promoción de aliado” teniendo menos publicaciones al respecto. Sin embargo, este dato puede verse influenciado por los videos que Folk utiliza para la promoción de su marca, los cuales suman interacciones según el número de vistas. Haya sido adrede o no, el uso de videos ha sido una estrategia autónoma con alto impacto en el público.

Por otro lado, tal como se mostró en la figura 19, los ejes temáticos más populares en las publicaciones de Instagram de Folk son “Promoción de artista” y “Promoción de aliado”. No obstante, en este caso, la promoción de artistas independientes ha superado las interacciones de los sorteos de entradas. Nuevamente, este fenómeno se explica por el uso de videos. No obstante, sorprende que, en dos meses y medio, Folk solo ha promocionado su marca de manera directa dos veces. Sin embargo, la promoción de artistas independientes está alineado perfectamente con su misión de divulgación cultural, y en este caso al tener un alto impacto se puede afirmar que va correctamente encaminado a posicionarse como referente cultural.

1.3 Cómo debería ser

Considerando el modelo de crecimiento organizacional propuesto por Churchill y Lewis (1983), en un emprendimiento que atraviese la etapa de “Despegue” el reto radica en el planeamiento tanto operacional como estratégico en desarrollo y se realiza a través de los directores.

Luego, sobre la propuesta de valor de la organización, Frow et al., (2014) la describe como una promesa de valor hacia los clientes, combinando el beneficio y el precio. Sostiene, además, que la ventaja competitiva se alcanza mediante la entrega efectiva de la proposición de valor a un grupo de clientes.

Por otro lado, a propósito de la identidad de Folk, una de las etapas del ciclo cultural es la de difusión. Según el Instituto de Estadística de la UNESCO (2009) esta etapa se caracteriza por poner al alcance de los consumidores los productos culturales de reproducción masiva. Además, también señala que la distribución digital posibilita que ciertos bienes y servicios se transfieran directamente del creador al consumidor. Esto se refleja en la agenda cultural en Folk físico y sus publicaciones en redes sociales comunicando la “movida cultural” limeña.

Entonces, se torna necesario conceptualizar la industria en la que Folk pretender desplegar su identidad. Para ello contamos con la siguiente definición de industria cultural:

Son los sectores de actividad que tienen como objeto principal la creatividad, la producción o reproducción, la promoción, la difusión y la comercialización de bienes, servicios

y actividades de contenido cultural, artístico o patrimonial ... El concepto de industria cultural y creativa debe entenderse no en el sentido puramente “industrial” del término, sino en el sentido de sectores de actividad organizada, compuestos por las funciones necesarias para permitir que los bienes servicios y actividades de contenido cultural, artístico o patrimonial lleguen al público o al mercado. (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, 2010, p.17)

A propósito de la industria cultural de Lima, Marco Mühlethaler (Comunicación personal, 2018) menciona que las redes sociales son el principal promotor de consumo cultural, lo cual es principalmente por una cuestión de costos. En ese sentido, el motivo detrás de las estrategias autónomas de Folk no es únicamente el de una estrategia correctamente planificada, sino que también contempla las limitaciones financieras.

Por lo tanto, dada la relevancia de las redes sociales en el sector, se aborda la cuestión del marketing digital según Chaffey y Ellis-Chadwick.

En la práctica, el marketing digital incluye la administración de diferentes formas de presencia en línea de una compañía, como los sitios web y páginas en medios sociales de una empresa, junto con las técnicas de comunicaciones en línea incluyendo el marketing en motores de búsqueda, marketing en redes sociales, publicidad en línea, marketing por correo electrónico y la celebración de acuerdos de asociación con otros sitios web. Estas técnicas se utilizan para apoyar los objetivos de adquirir nuevos clientes y proporcionar servicios a los clientes existentes. (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2014) En esa línea, Folk está incrementando paulatinamente su actividad en redes sociales, siendo estos los únicos medios digitales que utiliza para promocionar su oferta.

En cuanto a la estrategia de marca a través de la gestión de marca o branding, Keller (2008) en su libro “Administración estratégica de marca” plantea cuatro pasos para el proceso del branding.

1. Identificación y establecimiento del posicionamiento y valores de la marca
2. Planeación e implementación de programas de marketing de marca
3. Medición e interpretación del desempeño de la marca
4. Crecimiento y conservación del valor de capital de marca.

De momento, Folk ha implementado los primeros tres pasos establecidos por Keller, a pesar de no tener claridad sobre los valores de la marca Folk o de no haber determinado con firmeza los programas de marketing, lo cual se debe al dinamismo y cambios constantes que caracterizan a los emprendimientos. Además, este mismo autor propone el modelo de resonancia para la construcción de marca. La cual se detalla en el segundo capítulo. En base a ella, se ubica

a Folk en el bloque de Desempeño de marca, con miras a gestionar su marca de manera que se logre la imagen de marca deseada.

2. Objetivo específico 2: Identificar las estrategias colaborativas de gestión de marca de Folk

El presente objetivo pretende identificar aquellas estrategias de gestión de marca que Folk realiza en colaboración con sus aliados. Es decir, uniendo esfuerzos con otras entidades culturales. Este tipo de estrategias se materializa en la adaptación de Folk físico a la obra de temporada en cada una de las salas en las que Folk está presente.

En esta sección se revisan los lineamientos teóricos que darían forma a las estrategias colaborativas de gestión de marca. Los elementos teóricos del marketing y la gestión cultural que se tienen en cuenta para formular estrategias conforman la primera parte – cómo dicen que es. Luego se analizaron los hallazgos del trabajo de campo relevantes para este objetivo de investigación – cómo es. Esto permitió comparar la teoría con la realidad del sujeto de investigación, considerando el marco contextual, en aras de comprender las estrategias autónomas de gestión de marca de Folk.

2.1 Cómo dicen que es

Daniella Touzett consideró que los teatros y centros culturales no aprovechaban el potencial de su demanda debido a que trabajaban de manera aislada. En ese contexto, consideró que existía una oportunidad de aprovechar mejor ese mercado mediante la conformación de una red de teatros y centros culturales vía alianzas estratégicas. Danna Ben-Haim, sobre el detalle de estas asociaciones colaborativas, describió una situación ganar-ganar en la que Folk aporta valor mediante la difusión de los eventos culturales. A cambio, Folk figura como auspiciador en dichos eventos y contaría con acceso a entradas algunas entradas para sortear en redes sociales.

La expectativa del equipo de gestión de Folk es que, al colocar Folk físico entre el público asistente a las obras del Centro Cultural PUCP, lograrán fortalecer la consciencia e imagen de su marca. Esta expectativa se fortalece considerando que, según ha detectado la CEO de Folk, el 99% del público asistente se lleva Folk físico a casa.

Dicha cifra es interpretada por el equipo como un indicador de que Folk físico sí proporciona valor a la persona que lo lee. En ese sentido, también consideran relevante la línea gráfica de la revista, dado que apuntan a que sea de fácil lectura para público de todas las edades. Esto debido a que no realizan una segmentación al momento de repartir. El personal entrevistado

lo describe como una segmentación natural, es decir, el segmento al que apuntan es todo aquel público que asista a la función, y reconocen que ese público puede tener perfiles muy variados.

2.2 Cómo es

Al igual que en el objetivo anterior, en el caso de las prácticas colaborativas no se cuenta con una estrategia precisamente documentada y definida. Recordemos que el modelo de negocio de Folk sigue evolucionando, al igual que sus prácticas. Sin embargo, de la información levantada tenemos que la estrategia colaborativa de Folk podría ser:

- Generar consciencia de marca en el público asistente al teatro a través de Folk físico
- Crear y fortalecer alianzas con los centros culturales y teatros incrementando el alcance de Folk

Uno de los hallazgos señala que la colocación de la agenda cultura en manos del público responde a un objetivo, el de dinamizar el consumo de cultura a través del incentivo a visitar otros espacios culturales. Este enfoque, si se ejecuta de manera idónea, conllevaría a resultados positivos en términos de imagen. Se realiza esta afirmación debido a que en el grupo focal se encontró que aquellos usuarios que encuentran a Folk en diferentes espacios culturales, tienen más facilidad de distinguir a Folk como organización independiente.

Acerca del origen de estas estrategias, es importante conocer que en el sector cultura limeño los esfuerzos de gestión de marca de los teatros y centros culturales suelen ser independientes y sin sinergia. Esta falta de articulación fue interpretada por Folk como una brecha de mercado que podían aprovechar a través de una conformación de red de teatros, a la vez que lograban posicionar su marca. En ese contexto nace la estrategia de creación y fortalecimiento de alianzas.

Sin embargo, la decisión de Folk de repartir su tiraje en los teatros conlleva a una limitación física del alcance en términos del aforo y cantidad de funciones programadas en el periodo. Por tanto, el tamaño del tiraje, y por extensión el alcance de Folk físico, se verá determinado por la cantidad de alianzas.

Como se ha visto, las estrategias de generar consciencia de marca en el marco de las alianzas se tornan realidad con la circulación de la revista, la cual es denominada Folk físico por el equipo editorial. Esta revista cuenta con un conjunto de páginas personalizadas y dedicadas al espacio cultural en el que se esté repartiendo. A diferencia de la otra sección, general a todas las demás revistas, esta sección dedicada se actualiza con una periodicidad distinta para cada teatro o centro cultural. De acuerdo a los cambios de oferta de cada espacio es que se actualizan este

conjunto de páginas. Por ejemplo, la portada y páginas dedicadas al conjunto de obras “Trilogía” del CCPUCP se mantuvieron entre noviembre y diciembre, durante la temporada de estas funciones.

Sin embargo, más allá del alcance, para que la ejecución de la estrategia tenga éxito debe lograrse el impacto deseado en el público asistente. Folk físico debería evocar los atributos de su identidad en la imagen que se forman los consumidores de tal forma que puede ejercer influencia en sus hábitos de consumo cultural. Sin embargo, los usuarios aún no tienen a Folk como criterio de selección de actividades culturales, por lo que se puede afirmar que la ejecución de su estrategia de gestión de marca aún está en proceso de logro. Sin embargo, el diseño y paleta de colores usados en Folk físico generan un impacto visual destacable entre los usuarios, según el testimonio de los mismos.

Así, tenemos que Folk físico llama la atención en la primera impresión. Sin embargo, es en esta primera impresión donde algunos usuarios confunden a Folk con alguna publicación perteneciente al espacio cultural donde fue distribuido.

Entonces, a pesar de que Folk esté cumpliendo su papel e imagen de difusor cultural con el público de CCPUCP, está descuidando su marca propia, por el lado de hacerse notar y diferenciar de que es una organización independiente y no perteneciente a alguno de los teatros hospedadores, si bien se están realizando prácticas que promuevan esta diferenciación, como el protocolo de entrega de la revista, actividad en redes sociales, etc., aun estos esfuerzos estarían siendo insuficientes, pues como el gráfico lo muestra aproximadamente el 70% piensa que Folk es una revista que pertenece al mismo teatro, es decir CCPUCP.

Por otro lado, el grupo focal sacó a relucir el carácter coleccionable de Folk por parte de algunos de sus usuarios. En ese sentido, la práctica colaborativa de adaptación de la portada y del contenido de Folk genera un alto impacto, y positivo, en parte de su público; en particular en aquellos que van regularmente a distintos teatros. Así, el instrumento Folk físico se vuelve más efectivo a medida que el usuario se lo encuentre en más lugares.

2.3 Cómo debería ser

En su alianza con el Centro Cultural PUCP cobra importancia el concepto de asociación de marcas secundarias. Keller precisa que una marca se apodera del conocimiento de otra marca, y que esto se podría extender a un valor monetario positivo. En el caso de Folk y del Centro Cultural PUCP, deberían apropiarse del conocimiento que la contraparte tiene y que puede ser de

utilidad para ellos. En el caso de Folk, la promoción y en el caso de CCPUCP, el conocimiento del sector y de la cadena de valor cultural.

Asimismo, también se torna relevante definir el co-branding, en tanto estas prácticas definen la gestión de marcas conjuntas. El co-branding es definido como una forma de cooperación entre dos o más marcas con reconocimiento de clientes significativa, en la que todos los participantes se conservan los nombres de marca. (Blacket y Russell 1999 citado en Akshay). Para Folk, la teoría indica que debería diferenciarse como marca independiente si el co-branding está correctamente ejecutado, pero no es el caso tal como se pudo apreciar en el grupo focal.

Así, la gestión de alianzas estratégicas sugiere dos motivos distintos para la formación de alianzas, (1) tener acceso a los recursos de los asociados, y (2) mantener y desarrollar sus propios recursos a través de un socio. La alianza estratégica refleja a menudo proactividad, ya que los socios apuntan a aprovechar las nuevas oportunidades, reducir la incertidumbre en el mercado y obtener acceso a recursos críticos. (Das & Teng, 2000, citado en Oeppen & Jamal 2014, pp. 928)

Como se mostró previamente, la gran debilidad de las prácticas colaborativas de Folk son su mimetización con los espacios culturales en los que se distribuye. Con esto se hace referencia al no reconocimiento de la autonomía de Folk.

3. Objetivo específico 3: Describir la imagen de marca de Folk en el público del teatro CC PUCP

El tercer objetivo específico pretende descubrir y delinear las asociaciones mentales que el público al CC PUCP genera con respecto a Folk a través de la interacción con la marca. En otras palabras, se busca identificar los atributos asignados y las opiniones sobre la marca Folk que dicho público haya formado a raíz de su encuentro con la marca Folk.

3.1 Cómo dicen que es

Respecto a la definición de la imagen de marca, se encontró que las prácticas colaborativas y autónomas de gestión de marca de Folk son vitales para que exista una imagen de marca, lo cual a su vez depende de la definición previa de la marca Folk y de su gestión. Por ese lado, se parte del deseo que la marca sea sexy y atrevida por lo que su gestión contempla la diversidad etaria de su público para desplegar estrategias autónomas como las entrevistas de la CEO o los videos de artistas independientes en redes sociales; y las estrategias colaborativas como los auspicios y presencia en eventos importantes.

Además, se contempló al control de gestión como determinante en el manejo de una imagen favorable para la empresa, tomando en cuenta las restricciones de una cadena de valor donde la oferta se diseña sin miras del consumidor y un sector en el que las redes sociales logran un mayor alcance con un menor costo.

Según el personal de Folk consultado, la percepción es que se están posicionando de manera exitosa y que la imagen de marca es de cultura. En ese sentido, Folk considera que su barrera está en el alcance de su oferta, mas no en la adecuada comunicación de su identidad de marca. Ahora bien, considerando la etapa de crecimiento organizacional en la que se encuentra Folk, las limitaciones financieras características del rubro y el hecho de que aún se encuentran en la etapa de medición de efectividad de sus estrategias de marketing; es pertinente resaltar que ellos consideran que están avanzando por el camino correcto. En otras palabras, son conscientes de que están bajo un periodo de “prueba y error” hasta encontrar la estrategia que mejor se adecue a sus objetivos.

Por otro lado, manifiestan su interés en “saber con más certeza qué está pensando la gente para diseñar un mejor producto” (Roxanna, 2019, comunicación personal). Ello es indicador de la búsqueda constante de mejora en sus estrategias de gestión de marca, lo cual es clave para posicionar su producto y ampliar su abanico de oportunidades.

3.2 Cómo es

Ahora bien, el posicionamiento necesariamente implica la existencia de cierta reputación con el consumidor ya que esta da cuenta de cómo está siendo valorada la marca en la mente del consumidor. Se tiene que el 54.74% de los encuestados considera que Folk goza de buena reputación, lo que deja ver que la marca aun no genera las suficientes asociaciones a nivel cognitivo como para que los usuarios generen una opinión al respecto de Folk; o Folk está implementando estrategias inefectivas de gestión de marca pues hay quienes consideran que Folk tiene mala reputación (13.14%). Existe entonces, un efecto “bola de nieve” si es que las estrategias de gestión de marca y la adaptabilidad del contenido no se dan de manera adecuada.

Referente a la imagen de marca en el público que asiste al teatro del CC PUCP, se obtuvo que el foco de atención sería la percepción de la marca pues ella denota las impresiones y valoraciones efectuadas sobre la marca. Ella dependerá, naturalmente, de la experiencia del usuario en tanto esta es necesaria para que el público pueda formar asociaciones ya sean positivas o negativas. Asimismo, en aras de lograr una percepción positiva por parte de su público, Folk efectúa prácticas autónomas y colaborativas de gestión de marca, tanto por el canal físico como por redes sociales, para ganar visibilidad mediante un mismo mensaje. En ese sentido, se tiene

que el público valora la forma en que Folk genera una suerte de comunidad que genera conocimiento común sobre los eventos culturales de manera independiente; a la vez que valoran los contenidos compartidos por redes sociales relacionados a la oferta cultural limeña debido al acceso a la información y a los eventuales sorteos de entradas efectuados por Folk.

La percepción de la marca depende del crecimiento de Folk en tanto logre un mayor alcance de sus canales de comunicación, lo que se vincula en parte con el número de alianzas que maneja como la que tiene con CC PUCP.

Además, cobran importancia la independencia de Folk, reconocida por parte del público asistente al teatro del CC PUCP; y la funcionalidad de Folk que debe satisfacer los gustos de grupos opuestos (adultos y jóvenes).

Así, Folk, mediante la creación de una percepción de marca crea a la vez su propia influencia. Ello implica que, según las percepciones albergadas en la mente del consumidor, este se verá influenciado o no por Folk en su proceso de decisión de asistencia a eventos culturales. Dicha influencia, refuerza la imagen de marca que según parte de la muestra abordada se asocia Folk con “teatro”, “música” y “folklore”. Se resalta el rol de la reputación con el consumidor mencionada líneas arriba.

Curiosamente, las preguntas del cuestionario “¿Tiene usted una imagen del tipo de personas que lee Folk?” y “¿Leer Folk dice algo sobre la clase de persona que eres?” dan luces sobre una contradicción en las percepciones de los usuarios; esto dado que mientras el 56.38% de los encuestados alberga una imagen del tipo de persona que lee Folk, tan solo un 38.3% considera que Folk dice algo sobre la clase de personas que son. Ello implica una disonancia en el discurso que se maneja a nivel interpersonal y a nivel personal, puesto que leer Folk dice algo sobre el tipo de persona, pero no sobre “uno mismo”.

La disyuntiva presentada se manifiesta nuevamente al encontrar que el 63% está de acuerdo con que Folk desempeña adecuadamente su función de divulgación cultural en Lima, mientras que el 65% no encuentra su decisión sobre a qué obras asistir influenciada por la información brindada por Folk. No obstante, el 73% de los encuestados afirma que Folk es una marca que les despierta simpatía. Entonces, a pesar de que a los usuarios les genere simpatía Folk y consideren que desempeña adecuadamente su función como divulgadora cultural; no existe aún una influencia clara de Folk en la decisión de consumo cultural.

Folk, como cualquier organización, desea que sus consumidores perciban la marca tal y como Folk la define; es decir, se desea que identidad e imagen sean iguales. No obstante, la imagen de marca, al acumular todas las interacciones que el usuario tiene con la marca, es al fin

y al cabo un conjunto de opiniones diversas y hasta opuestas pues no todos los usuarios interactúan de la misma manera o con la misma frecuencia con Folk.

Es así como el posicionamiento se convierte en instrumento vital para lograr una imagen que sea beneficiosa para Folk. Con las categorías definidas, se comprende que la imagen de marca cobra una alta importancia y merece ser estudiada para diseñar estrategias orientadas a impulsar una imagen adecuada.

Tal y como muestra la pregunta del cuestionario “disfruto interactuar con la publicación Folk”, el grueso de las personas encuestadas (67%) manifestó disfrutar la interacción con la revista Folk. A primera impresión, pareciera que Folk ha logrado una imagen de marca positiva; sin embargo, la pregunta “considero que es más práctico enterarme sobre la oferta cultural en otras fuentes o medios” demuestra que las apariencias engañan.

En este caso, al grueso de la muestra le parece más práctico enterarse sobre la oferta cultural por otros medios, lo cual indica que, si bien las personas disfrutaban de la interacción con Folk, ello no implica que consideren a Folk como el medio de preferencia para informarse sobre la “movida cultural limeña”.

La idea anterior se ve reforzada por la indiferencia mostrada por más de la mitad de la muestra (60%) que manifestó no solicitar Folk en caso de no recibirlo. En ese sentido, si bien las personas asisten al teatro para ver una obra y no para obtener una revista; es importante rescatar el hecho de no solicitar Folk comunica la falta de afecto o afinidad que hay por la marca. En otras palabras, dentro de la experiencia de ir al teatro no es indispensable obtener un Folk por dicha asistencia, lo que manifiesta una falta de afecto por Folk físico al no representar un malestar por su ausencia. Ahora bien, son diversos los factores que influyen en la acción de no solicitar Folk. No obstante, el resultado es el de una persona que no lleva Folk a su casa o el de cientos de revistas no distribuidas. Esta información revela que el posicionamiento de Folk aún no es tan poderoso, lo cual es entendible ya que apenas tiene un año de existencia; y que la imagen de marca es vital.

En la misma línea de los grandes avances de Folk, la pregunta del cuestionario sobre “considero que Folk es un referente del sector cultural” muestra que el grueso de la muestra considera que Folk es una marca referente del sector cultural. Ello implica que Folk no solo está siendo distribuido en un gran número de teatros y centros culturales, sino que también está logrando visibilidad en dichos espacios y en otros eventos culturales. Algo que refuerza dicho logro es la categoría “Adaptabilidad del contenido” ya que gracias a ella Folk se adapta a la personalidad de cada espacio cultural.

3.3 Cómo debería ser

De acuerdo con Keller (2008), el conocimiento de una marca se compone por la conciencia de marca y la imagen de marca, siendo la primera la identificación de la marca en distintas circunstancias, y la segunda consta de percepciones que reflejan asociaciones sobre características del producto.

Por otro lado, la importancia radica, según Alicia Barco (comunicación personal, 2018), en que la imagen es representa la única vía hacia la diferenciación organizacional. Sin embargo, cabe mencionar que “sector cultural es restringido (...) y sigue siendo elitista” (M. Mühlethaler, comunicación personal, 2018).

Ahora bien, resulta relevante dar cuenta de cómo la elitización de la cultura en el contexto Limeño supone una barrera para la diferenciación organizacional; ello visto desde la óptica de la generación de una imagen de marca en un público naturalmente sementado (en función a las salas de teatro, costos de las entradas e interés por la industria cultural). La afirmación respecto al sector cultural siendo elitista se respalda por lo que Lazo, López y Soko (2017) encuentran en su estudio respecto a la demografía del público al teatro del CC PUCP siendo esta perteneciente a los sectores socioeconómicos A y B.

Así, la imagen de marca repercute tanto en la reputación de Folk con el consumidor, ya que los expertos afirman que el valor que los usuarios tengan de la marca refleja el conocimiento que tiene la marca de su consumidor; como también en su crecimiento organizacional y en su alcance de los canales de comunicación, según se den las interacciones entre usuarios y Folk; de manera que esta se va posicionando como organización.

En cuanto a la importancia de la imagen de marca en Folk, se encontró que ella radica en el Posicionamiento que pueda lograr Folk en tanto este acto es el que articula la percepción del público (imagen) con la oferta diseñada por la organización (identidad). Ello supone la definición de la identidad de marca, que en el caso de Folk es ser un referente de arte y cultura. Para tener un mejor manejo de cómo se da el posicionamiento en la mente de los consumidores, Folk gestiona su marca de manera estratégica teniendo en mira a la diferenciación, lo cual se ve apoyado por la adaptabilidad de los contenidos que goza Folk físico al amoldarse a los requerimientos de cada espacio teatral.

Paralelamente, el acto de posicionamiento (donde radica la importancia de la imagen de marca) debe contemplar el hecho de que Folk es un proveedor dentro de la cadena de valor cultural, brindando exhibición y promoción de la oferta cultural. Igualmente, mantiene presente la efectividad de las redes sociales como medio de comunicación masivo y económico sin perder de vista la funcionalidad de Folk como divulgadora de “la movida cultural” limeña. Asimismo,

es vital para Folk asimilar la segmentación natural que existe en la industria cultural, pues en el caso del teatro del CC PUCP, los asistentes son ambos estudiantes y residentes de San Isidro mayores de 40 años.

En la misma línea, el posicionamiento implica un control de gestión constante para mitigar posibles deterioros de la marca y potenciar aquellas acciones que, por el contrario, la benefician. Además, Folk mantiene clara su misión en todo momento de fomentar el consumo cultural, por lo que es dicha misión la que determina las acciones correctivas sobre la gestión de marca.

A su vez, se observa que la imagen de marca se da únicamente al haber interacciones con la marca, lo cual se cumple con Folk físico al estar presente en diversas salas de teatro en Lima. Más aun, el público manifiesta dar cuenta no solo de una conciencia de marca (identificarla), sino que también de tener asociaciones y opiniones respecto a ella.

Sin embargo, no es propósito de Folk tener asociaciones aleatorias en la mente de su público. Por ejemplo, no es de conveniencia para ellos que parte de su público considere que Folk físico es una publicación de la entidad cultural en la que se reparte. En ese sentido, según los hallazgos presentados para las variables de medición del presente objetivo, se extrae que la muestra estudiada que identifica a Folk como una organización independiente reconoce su funcionalidad y aprecian el formato de Folk físico. No obstante, la imagen de marca que dichas personas tienen de Folk no puede ser catalogada como positiva puesto que aún no hay evidencias de afecto por la marca o preferencia de esta como medio de información sobre la oferta cultural limeña.

Así, el objetivo de Folk de ser un referente cultural, categorizado como Influencia de Folk, se ve ofuscado por una insuficiente o inadecuada gestión de marca en tanto las personas abordadas hablan positivamente de Folk, pero no hacen uso de ella. Adicionalmente, quienes manifiestan tener más contacto con Folk se debe a las interacciones adicionales que proporciona el canal virtual, dejando en claro la preferencia por las redes sociales para informarse sobre la “movida cultural” limeña. En ese sentido, puede afirmarse que la imagen de marca de Folk se alinea mejor al propósito de Folk por el canal virtual que por el canal físico.

Asimismo, el público resalta las acciones de gestión de marca autónomas que Folk despliega en sus redes sociales y manifiestan que al recibir Folk físico por primera vez no tenían claridad del origen de Folk. Puede deducirse que las estrategias de marca colaborativas aun no obtienen el resultado deseado y de no ser por la curiosidad de algunos que realizan una búsqueda en redes de Folk, estas prácticas son de mayor beneficio para las salas y obras a las que están orientadas que para Folk como marca independiente.

En suma, existe una imagen de marca de Folk en el público que asiste al teatro del Centro Cultural PUCP que varía según la persona en cuestión sigue a Folk en redes sociales o no. En caso de hacerlo, se eleva la posibilidad de que dicha imagen de marca sea positiva para Folk, y a medida que las prácticas colaborativas de gestión de marca diferencien mejor la autonomía organizacional de Folk, la revista podrá promover una imagen de marca que se alinee mejor a lo que Folk desea proyectar en su público.

A pesar de no haber llegado a un estatus de afinidad con su público, ello no quita el hecho de que ellos tienen la certeza de que encontrarán información de la oferta cultural limeña en Folk, tal y como muestra la pregunta “confío en que encontraré en Folk la información sobre la oferta cultural de Lima que cubra mis expectativas”. Más aún, información que cubrirá sus expectativas. Podría afirmarse entonces que Folk está cumpliendo con posicionarse como un medio de divulgación cultural, tal y como lo plasma su misión; sin embargo, aún no logra ser el medio favorito de comunicación de oferta cultural. Aun así, es un gran avance que las personas identifiquen el contenido de Folk como “confiable”.

4. Objetivo específico 4: Describir cómo se articulan la identidad e imagen de marca de Folk en el público del teatro del Centro Cultural PUCP

El cuarto objetivo específico pretende describir cómo es articulación entre la identidad e imagen de Folk en el público del teatro CC PUCP durante el encaje. Es decir, se busca contrastar la identidad definida por Folk con la imagen concebida por el público para así poder describir el estatus del encaje.

4.1 Cómo dicen que es

Para Folk la articulación entre identidad e imagen de marca se refuerza a medida que el consumidor interactúe con contenido cultural asociado con la marca Folk.

De acuerdo a lo señalado por la Directora de Contenido, Folk se dedica a “impulsar el consumo de cultura (...) todo lo que hacemos está enfocado a que la gente consuma más cultura, principalmente artes escénicas, pero en general todo tipo de cultura entonces así nos identificamos” (Roxana, comunicación personal, 2019).

Entonces, Folk interpreta el logro de articular su identidad con su imagen en tanto el consumidor lo identifique como una de las principales organizaciones de difusión cultural. Para ello considera conveniente que la marca Folk cuente con presencia en los eventos culturales. En

el caso del Centro Cultural PUCP, se buscar colocar la identidad de marca a través de las siguientes prácticas:

- Repartición de Folk físico antes del comienzo de la función
- Difusión de eventos y sorteos para eventos del Centro Cultural PUCP
- Distribución de una edición especial de Folk para el Festival de Cine de Lima, principal evento del Centro Cultural PUCP

En dichos espacios se materializa la interacción del público con el contenido cultural presentado por Folk, afianzando así la articulación entre identidad e imagen de marca.

4.2 Cómo es

Con relación al concepto de identidad de marca, se tiene que ella se ve directamente moldeada por la misión de Folk, siendo esta la de difundir cultura por todos los canales de comunicación y propiciar el consumo cultural. Para ello, Folk ha diseñado un modelo de negocio en donde la propuesta de valor radica en la difusión cultural, siendo ella sostenible mediante la publicidad de sus clientes.

Este modelo de negocio, que permite a Folk diseñar una identidad de divulgadora cultural; es posible debido a factores como la situación contextual en que la cultura es considerada ocio y la particularidad antes explicada de la cadena de valor en la que se desenvuelve Folk.

Por otro lado, la identidad que Folk diseña contempla la articulación con la imagen de marca que el público forme en sus mentes (posicionamiento) y las alianzas estratégicas que otorgan una segmentación natural.

Así, la identidad de marca impacta en los planes a futuro que se elaboren en relación con la gestión de marca, categorizado como Proyección de marca; lo que a su vez de manera holística repercute en la imagen de marca de Folk ya que todo esfuerzo de comunicación sobre la identidad genera interacciones con el usuario lo que eventualmente decanta en la generación de una imagen de marca.

Por el lado de la imagen de marca en Folk en el público CC PUCP, es pertinente rescatar lo desarrollado en el apartado anterior.

En cuanto al grado de articulación entre imagen e identidad, se enfatiza en el hecho de que dicha articulación se favorece en tanto mejor sea la ejecución del posicionamiento.

En este caso, lo que origina el acto de posicionamiento es la definición de la identidad de Folk sobre ser referente de arte y cultura. Para ello, Folk toma en consideración la definición de

su modelo de negocio (la manera en que transmite valor) y contempla las prácticas de gestión de marca tanto autónomas como colaborativas. Mediante dichas prácticas, Folk busca promocionar su marca y afianzarla.

Es importante para Folk tener en cuenta su crecimiento organizacional, ya que apenas tiene un año de funcionamiento y ha crecido a un ritmo acelerado teniendo una red de alianzas consolidada y habiendo cumplido sus metas de seguidores en redes sociales para el 2018. Adicionalmente, se toma en cuenta los canales de comunicación que ha optado Folk como pertinentes para cumplir su propuesta de valor. El canal físico que es valorado por su atributo de ser coleccionable, según los usuarios que van a otros teatros fuera del CC PUCP; y el canal virtual que es donde se genera una mayor propensión a buscar eventos culturales. Para la mejora continua de sus estrategias, el personal de Folk realiza grupos focales internamente para alinear el discurso respecto a la identidad de Folk.

El posicionamiento logra incrementar el alcance del canal físico en términos de volumen, aunque igual existe un límite en alcance físico debido al tamaño de las salas y número de teatros en Lima; y también en el deseo de lograr el posicionamiento deseado, se recurre a herramientas como las redes sociales cuyo alcance no contempla límites y es de bajo costo.

Finalmente, el resultado último del acto de posicionamiento es la imagen de marca, que en el caso de darse correctamente el acto de posicionamiento ella encajará con la identidad. En el caso de Folk, aun no es reconocida como organización independiente por la totalidad de la muestra consultada.

4.3 Cómo debería ser

Es pertinente rescatar lo afirmado por Srivastava (2011), respecto a la diferenciación entre imagen, identidad y posicionamiento; siendo imagen de marca la manera en que la marca es percibida, la identidad de marca la manera en que los estrategas de marca quieren que ella sea percibida, y el posicionamiento es la comunicación de la identidad de marca que será comunicada al usuario con la finalidad de que la imagen de marca que este forme en su mente sea compatible con los atributos de identidad de marca que la organización busca promover.

Adicionalmente, Alicia Barco (comunicación personal, 2018) afirma que la identidad de marca involucra atributos de la marca, su ventaja competitiva y la promesa de valor.

Para complementar el escenario teórico, es pertinente rescatar lo manifestado por Gabriela Zenteno (comunicación personal, 2018) respecto a la diversidad de públicos en función

a la obra que esté de temporada que a su vez dan cuenta de una variedad en los gustos. Este dato es relevante para la articulación que se busca entre identidad e imagen en el caso acotado de Folk.

5. Objetivo general: Comprender cómo son la identidad e imagen de marca de Folk, a propósito de su alianza con el Centro Cultural PUCP

Este objetivo busca dar luces acerca del estado situacional de la coexistencia entre identidad e imagen de marca de Folk, dentro del contexto de su alianza con el Centro Cultural PUCP. En ese sentido, si bien no se pretende correlacionar ambos conceptos, se busca comprender ambos fenómenos desde la gestión de marca.

5.1 Cómo dicen que es

Folk considera que sus alianzas con su red de teatros y centros culturales son fundamentales para su crecimiento en alcance de su público objetivo. Por un lado, tienen afianzada la identidad de marca de manera interna. No obstante, la imagen de marca no es en todos los casos un reflejo de la identidad de la marca Folk.

Por otro lado, según lo comentado por la CEO respecto a “estructurar mejor los procesos internos que nos permitirán dar más productos y más servicios” (Touzett, comunicación personal, 2018); Folk considera necesario, pero no suficiente la implementación de las alianzas.

Por lo tanto, el fuerza de articular la imagen con la identidad seguirá evolucionando junto a la oferta y crecimiento organizacional de Folk.

5.2 Cómo es

Las estrategias autónomas y colaborativas, según el impacto que tienen en el usuario, han demostrado tener desempeños diferentes.

En el caso de las estrategias colaborativas, mediante su operativización en Folk físico suelen tener éxito en captar la atención del usuario debido a su diseño y línea gráfica. Por tanto, sirven para un primer acercamiento a la marca Folk. Sin embargo, aún existe una ventana de oportunidad pendiente de aprovechar, y esta es la consolidación de la consciencia de marca. Adicionalmente, es pertinente aclarar que, aunque el canal físico no termine de lograr su propósito, es un componente fundamental del modelo de negocio de Folk dado que en las alianzas está el escenario que las marcas clientes valoran para optar por el servicio de publicidad de Folk.

Sin embargo, en el canal virtual, sí llega a darse esta consolidación de la consciencia de marca. De los usuarios consultados se encontró que aquellos que conocieron el canal virtual luego de interactuar con el canal físico de Folk lograron un mayor conocimiento e interés en la marca. En ese sentido se observa el mayor éxito del canal virtual, en términos comparativos con el canal físico, lo que dibuja una gran oportunidad si se considera que dicho canal cuenta con un alcance potencial mucho mayor que en el canal físico. Así, la cuestión del alcance en redes sociales va más allá de la conveniencia en costo, se convierte en un pilar que construye la consecución de la identidad de Folk, la difusión de cultura.

Finalmente, luego de revisar las estrategias, tanto colaborativas como autónomas, que emplea Folk para posicionar su marca, se observa que a mayor frecuencia de interacciones con la marca los usuarios de la muestra son más propensos a identificar a Folk como una organización independiente. En el canal virtual se da mediante una elevada cantidad de interacciones, mientras que en el canal físico se da a través de visitas a diferentes teatros.

5.3 Cómo debería ser

En cuanto a la identidad de Folk, los atributo señalados por el equipo de gestión giran en torno a la difusión de cultura, pero aún no se cuenta con una definición formal de la misma, como la dada por Baños y Rodríguez García (2012). Por lo tanto, la medición del efecto de la promoción de marca no será tan clara debido a que no se define una identidad. Al mismo tiempo, tampoco se podrá aprovechar eficientemente el conocimiento sobre la imagen de marca de Folk.

En la misma línea, la articulación entre identidad e imagen de marca puede entenderse desde lo propuesto por Srivastava (2011) sobre el posicionamiento, el cual se describe como la comunicación activa de la identidad de marca y proposición de valor hacia un público objetivo. En el caso de Folk, la comunicación activa de su identidad de marca se da a través de sus canales virtual y físico. En la medida en que la proposición de valor sea interpretada por el público, Folk podrá juzgar el estado de la articulación entre su identidad e imagen de marca.

Por otro lado, Folk depende de sus alianzas para colocar su producto físico entre los consumidores culturales. En dicho sentido, Blackett y Russell propusieron dos criterios principales que determinan el nivel de cooperación entre los asociados y la naturaleza de los arreglos prácticos que están presentes en el seno de la alianza. El primero es la duración esperada de la relación y el segundo es el valor potencial que podría crearse a través de la cooperación. Sobre la base de los dos criterios, definieron el co-branding como una forma de cooperación entre dos o más marcas con reconocimiento de clientes significativa, en la que todos los participantes se conservan los nombres de marca. (Blackett y Russell 1999 citado en Akshay). Folk proyecta la

cooperación con el CCPUCP a largo plazo, dado el beneficio de esta alianza. Sus marcas llegan a coexistir en la edición de Folk físico destinado al CCPUCP (el cual funciona como centro de distribución).

De acuerdo a Keller (2008), se puede crear conocimiento secundario de marca mediante la vinculación de la marca a su canal de distribución. Es así que en su alianza con el CCPUCP, Folk estaría creando conocimiento secundario con algunos atributos del CCPUCP.



CONCLUSIONES

La presente investigación se realizó con el objetivo de comprender el estado situacional de la identidad e imagen de marca de Folk, a propósito de su alianza con el Centro Cultural PUCP. Para ello, se acudió a autores expertos en las materias pertinentes al foco de investigación, se realizó una inmersión en campo para conocer la oferta de Folk, el Centro Cultural PUCP y la percepción del público; y también se consideró el marco contextual en el que Folk despliega sus actividades organizacionales. A modo de dar respuesta a la pregunta general de investigación, se estructurarán las conclusiones por pregunta de investigación de manera que se forme una respuesta coherente.

La primera pregunta específica de investigación pretende identificar las estrategias autónomas de gestión de marca de Folk, las cuales son desplegadas principalmente a través de las redes sociales. En tanto Folk tenga claridad sobre su identidad, deberá desplegar estrategias (conjunto de acciones) para comunicar dicha identidad. Luego del análisis realizado se puede concluir que, si bien la CEO realiza entrevistas a los medios de comunicación y Folk realiza eventos en sus oficinas abiertos al público; la fuerza promocional en cuanto a gestión de marca de manera independiente se da en sus plataformas virtuales como Facebook e Instagram. De hecho, la estrategia más utilizada son los sorteos de entradas con una frecuencia de mínimo 3 o 4 veces por semana.

Respecto a los canales de preferencia por los usuarios, se constató mediante el grupo focal y las entrevistas que el canal digital es más afín a las preferencias de búsqueda de la oferta cultural debido a que este se actualiza diariamente en lugar de mensualmente como el canal físico. Para influenciar en la decisión de consumo cultural, Folk prioriza el canal virtual de Facebook lo cual incrementa su probabilidad de éxito. Se desprende que dicho canal influye más que el canal físico en promover el consumo cultural. Cabe mencionar que el alcance del canal virtual de Folk se refuerza con el uso de videos en sus publicaciones, ya que las vistas de los videos elevan el indicador de alcance (interacciones). Sin embargo, si bien prioriza sus redes sociales, ello no da como resultado el logro del objetivo de resaltar su marca como independiente y referente de cultura.

La segunda pregunta específica busca identificar las estrategias colaborativas de gestión de marca. Folk ha conformado una red de teatros y centros culturales (alianzas) a las que les ofrece la difusión de sus eventos culturales, a cambio de contar con dichos espacios como centro de distribución gratuito de Folk físico. En el caso de la alianza con el CCPUCP, este último se ve favorecido en la medida en que sus eventos son promocionados al público de otros espacios

culturales. Es así que, para que se materialice la propuesta de valor de Folk (difundir cultura), es necesaria la participación de toda la red. Asimismo, cabe resaltar que Folk realiza la difusión cultural en sus canales físico y virtual, no solamente de sus aliados de la red, sino también de otros eventos y/u organizaciones culturales.

Para referirnos exclusivamente a la revista de Folk, fue elaborado con el objetivo de servir como agenda cultural e incentivar el consumo en dicho sector. Sin embargo, los testimonios recolectados mostraron que, a pesar de que el usuario disfruta de la experiencia con la revista, en la mayoría de los casos dicha interacción no deviene en un factor de decisión para la elección de la agenda cultural. Al mismo tiempo, algunos usuarios rescatan el valor coleccionable de cada edición de Folk físico, debido a la temática personalizada y la línea gráfica.

Ahora bien, de la muestra consultada, se encontró que, quienes encontraron a Folk por primera vez en el teatro del CCPUCP, tuvieron mayor inclinación a reconocer a Folk como una organización perteneciente al CCPUCP. Esto indica que la estrategia colaborativa de diseño personalizado de portada de Folk físico no es completamente efectiva si no se reconoce su independencia organizacional.

Por lo tanto, la estrategia de incentivar el consumo cultural mediante la dinamización de públicos entre distintos centros culturales y teatros es una de las prácticas que más ayuda a distinguir a Folk como una organización independiente. Mientras más espacios con presencia de Folk recorra el usuario, más propenso será a reconocer su independencia organizacional. Sin embargo, el grado de mimetización con el espacio donde es repartido le juega en contra a Folk si se trata de usuarios que van esporádicamente al teatro o van a un solo teatro o Centro Cultural.

La tercera pregunta específica de investigación busca describir la imagen de marca de Folk en el público del teatro del CCPUCP. Con ello aludimos a la serie de atributos y percepciones generadas que el público asistente al teatro del CCPUCP se hace de Folk a partir de su interacción con los canales de comunicación de este último.

Si bien Folk está logrando, en algunos casos, asociar su marca con el concepto de “difusión de arte y cultura”, aún no existe un consenso entre la muestra consultada en cuanto a los atributos asociados a la marca Folk. Si ello se interpreta en términos del modelo de red de memoria asociativa, se observa que no hay uniformidad en cuanto a las asociaciones de marca en la muestra consultada.

Si bien la imagen de marca permite que cualquier organización gane cierta reputación, esto es particularmente importante para Folk ya que a partir de dicha reputación podrán fortalecer su red de alianzas y a partir de ello poder ampliarla y diversificarla.

La cuarta pregunta específica de investigación busca describir cómo se articulan la identidad e imagen de marca de Folk en el público del teatro del CCPUCP. Con ello se da cuenta de la identidad que Folk describe tener y la imagen que el público percibe, contemplando su coexistencia.

Por ello, en respuesta a la pregunta general, se encuentra a una organización que aún no ha definido del todo las estrategias más adecuadas para comunicar su identidad. Ello se debe a que aún se encuentran experimentando con distintas estrategias, evaluándolas y eligiendo aquellas cuyos resultados son favorecedores para la imagen de la marca. No obstante, la experimentación involucra el error y sus consecuencias. Por ejemplo, el sorteo masivo de entradas era una estrategia que atentaba contra la misión de Folk, pues no es una actividad que denote una divulgación cultural pura. Según el equipo editorial de Folk, son este tipo de estrategias las que se desea hacer con menor frecuencia para no perjudicar la reputación de Folk para con su público. De esto se deriva que, a pesar de haber acertado en optar por las redes sociales como principal canal de difusión de eventos culturales; aún no afianzan el uso adecuado de la herramienta. Con ello se hace referencia a la publicación de sorteos masivos que terminan saturando a los seguidores.

Cabe enfatizar que la imagen de Folk en redes sociales es más clara y positiva que por el canal físico. No obstante, independientemente del canal de comunicación, la imagen de marca aún no se articula con la identidad de marca, aunque esté correctamente encaminada para estarlo en un futuro cercano.

En esa misma línea, y atendiendo a la pregunta general de investigación que pretende describir a la identidad e imagen de marca de Folk, a propósito de su alianza con el CCPUCP; se encontró que la imagen de marca en el canal físico se acerca menos a la identidad planteada por Folk, en comparación con la imagen de marca que proyecta el canal virtual. Así, se tiene usuarios que reciben la revista Folk por primera vez y la consideran una publicación propia del CCPUCP.

Por otro lado, se tiene que el hecho de que algunos usuarios interactúen con Folk de manera virtual, no es garantía que la imagen de marca que generan se asemeje a la identidad de marca de Folk. Por lo tanto, si bien Folk podría definir su identidad de marca, ninguno de sus canales de comunicación puede garantizarle la colocación de dicha identidad de marca en la mente del consumidor.

RECOMENDACIONES

Esta sección presenta las recomendaciones que el equipo de investigación considera pertinentes para Folk a raíz de la data recolectada y el análisis realizado:

- Para lograr el posicionamiento deseado, a Folk debería definir su posicionamiento (las acciones que tomará para comunicar su identidad), con lo cual podría priorizar sus objetivos con respecto a la marca. Por ejemplo, en lugar de aplicar una expansión del canal físico y virtual a la vez, podría buscar afianzar su estrategia física antes de experimentar nuevas estrategias en sus redes sociales. De esta manera, cuando las personas cuya curiosidad salió a la luz a recibir Folk en distintos lugares, no encuentran un espacio saturado o que no cumpla sus expectativas.
- Para lograr en mayor grado sus objetivos de comunicación de la oferta cultural limeña, Folk debe dar forma a su estrategia virtual. Así, en lugar de hacer sorteos con alta frecuencia en la semana, podría alternar el contenido. Por otro lado, y de ser posible, debería usar más videos pues estos tienen un mayor alcance. Algunos ejes temáticos como la promoción de artistas, en Facebook, se puede dar mediante las historias. Por otro lado, en Instagram podrían usar también la sección de historias para promocionar a Folk, compartiendo planes a futuro o cuestiones inmediatas.
- Supone una ventana de oportunidad efectuar un tamizado de los usuarios que valoran el aspecto coleccionable de Folk para hacerles una oferta de suscripción. Incluso, podría generarse una lista de fidelización con acceso a promociones exclusivas.
- A Folk le convendría primero terminar de consolidar su presencia y “viralidad” en las redes sociales que ya utiliza: Facebook e Instagram, las redes más usadas para consulta de eventos culturales de acuerdo a la muestra consultada.
- Una ventana de oportunidad que Folk debería aprovechar es la que señala Keller en las asociaciones secundarias, en la que una manera de crear conocimiento secundario es a través de los canales de distribución. Sin embargo, para aprovechar dicha ventana de oportunidad Folk debería resolver primero la brecha que tiene en cuanto al reconocimiento de su marca como independiente del espacio de distribución. Por ejemplo, podría nutrirse de la manera de generar nuevas alianzas de sus propios aliados (aliados de Folk generando alianzas con terceros); o incluso extraer conocimientos específicos de la cadena de valor en el sector que sean de provecho para Folk. Conviene reforzar la marca como “independiente” en tanto Folk tenga una proyección de crecimiento que le permita incrementar sus canales de comunicación y “viralizar” el canal virtual.

- Se considera pertinente para Folk el encontrar nuevas maneras de generar ingresos, dado que un aspecto que resaltó en el Focus Group fue el desagrado por el exceso de publicidad impresa. En ese sentido, si en algún momento Folk llegase a brindar el servicio de venta de entradas, podría sustituir parte de la publicidad impresa por las comisiones de dicha venta.
- Para la correcta distinción de Folk dentro de los espacios teatrales de sus aliados, podría implementarse en estos espacios afiches o carteles que promocionen Folk como una organización independiente. Por ejemplo, un afiche con todas las ediciones de Folk de ese mes podría llamar la atención de los asistentes a revisar el contenido de la revista que tienen en sus manos e incluso a ir a otros teatros.
- Si bien el diseño de la revista ha sido del agrado del grueso de la muestra, la portada de Folk podría especificar que esa revista en particular es solo una edición de las muchas que hay. En ese sentido, en lugar de simplemente colocar el nombre del espacio cultural en el que está siendo distribuida la revista; podría colocarse “Edición CCPUCP” para clarificar la no pertenencia a ese teatro.
- Es importante que Folk pueda asociarse con actores “más comerciales” para aumentar su alcance y no solo aumentar el consumo de quienes ya van al teatro, sino también despertar el interés en quienes no tienen esa costumbre. Estos actores pueden ser protagonistas de obras de teatro cuya publicidad haya sido de alto alcance. Incluso, Folk podría ofrecer su canal virtual para promocionar de manera gratuita obras que por sí solas tienen una inversión alta en publicidad.
- Contar con mayores plazos de anticipación en las promociones de Folk, como la de sorteo de entradas, ayudará a incrementar el alcance de las mismas.

REFERENCIAS

- Aaker, D. A. (1996). *Construir marcas poderosas*. Barcelona: Barcelona: Gestión 2000.
- Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E. (2006). *Liderazgo de marca*. Barcelona: DEUSTO.
- Aaker, D. A., & Shansby, J. G. (1982). Positioning Your Product.
- Akshay, R., & Robert, W. (1995). Brand alliances as signals of product quality. *Long Range Planning*, 28(1), 139. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(95\)92181-8](https://doi.org/10.1016/0024-6301(95)92181-8)
- Arroyo, G. (2011). Consumo Cultural en Jóvenes Estudiantes de Pregrado de al Pontifica Universidad Católica del Perú, 212.
- Azuela, J., Sanzo, M., & Fernández, V. (2010). El Marketing de la Cultura y las Artes: Una Evolución. *Revista Nacional de Administración*, 1(1), 23–36.
- Baños, M., & Rodríguez García, T. (2012). *Imagen de marca y product placement*. Madrid: Madrid: ESIC 2012.
- Blankson, C. (2004). Positioning strategies and incidence of congruence of two UK store card brands. *Journal of Product & Brand Management*, 13(5), 315–328. <https://doi.org/10.1108/10610420410554403>
- Blankson, C., & Kalafatis, S. P. (2004). The Development and Validation of a Scale Measuring Consumer/Customer-Derived Generic Typology of Positioning Strategies. *Journal of Marketing Management*. <https://doi.org/10.1362/026725704773041113>
- Buitrago, F., & Duque, I. (2013). *La economía naranja: Una oportunidad infinita*. (Banco Interamericano de Desarrollo, Ed.). New York.
- Cano Arana, A., & González Gil, T. (2010). Introducción al análisis de datos en investigación cualitativa: Tipos de análisis y proceso de codificación (II). *Nure Investigación*, (45), 1–10. Retrieved from papers2://publication/uuid/558F3D1F-406A-4531-9CE0-F9DD2DA5B1A6
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa* (4th ed.). Málaga: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- Churchill, N. C., & Lewis, V. L. (1983). The Five Stages of Small Business Growth. *Harvard Business Review*.
- Coffey, A., & Atkinson, P. (2003). *Encontrar el sentido a los datos cualitativos. Estrategias complementarias de investigación*. Colombia: Universidad de Antioquia. Antioquia, Colombia.: Universidad de Antioquia.
- Cortez, Z. (2017). Daniella Touzett: “La publicidad me daba más facilidades económicas que otras experiencias artísticas” | LaRepublica.pe. *La República*. Retrieved from <https://larepublica.pe/la-contra/1207184-la-publicidad-me-daba-mas-facilidades-economicas-que-otras-experiencias-artisticas>
- Da Silva, F., Mendes, J., Cougo, A., Cruz, D., & Zardin, T. (2017). Business models on startups: A Multicase Study. *Revista de Administración de UFSM Adm . UFSM*, 10(5), 792–807.

<https://doi.org/10.5902/19834659>

- Del Río, A. B., Vázquez, R., & Iglesias, V. (2002). El valor de marca: perspectivas de análisis y criterios de estimación. *Cuadernos de Gestión*, 1(January), 87–102. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10810/6997>
- Forero Siabato, M. F., & Duque Oliva, E. J. (2014). Evolución y caracterización de los modelos de Brand Equity. *Suma de Negocios*, 5(12), 158–168. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70038-2](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70038-2)
- Frow, P., McColl-Kennedy, J. R., Hilton, T., Davidson, A., Payne, A., & Brozovic, D. (2014). Value propositions: A service ecosystems perspective. *Marketing Theory*, 14(3), 327–351. <https://doi.org/10.1177/1470593114534346>
- Gassmann, O., Frankenberger, K., & Csik, M. (2014). Revolutionizing the Business Model - St. Gallen Business Model Navigator. *Management of the Fuzzy Front End of Innovation*, 18(3), 89–97. https://doi.org/10.1007/978-3-319-01056-4_7
- Gorziglia, H. (2015). Marketing cultural: La gestión de públicos en espacios de exhibición de artes escénicas. *Eltopo*, 12, 12–41.
- Greiner, L. E. (1998). Evolution and revolution as organizations grow. 1972. *Harvard Business Review*. https://doi.org/10.1007/978-1-349-20317-8_25
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6th ed.). Mexico D.F: McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010a). Definición del alcance de la investigación a realizar: exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa. In *Metodología de la Investigación* (5th ed., pp. 76–89). Mexico D.F: McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010b). Diseños del proceso de investigación cualitativa. In *Metodología de la Investigación* (5th ed., pp. 490–520). Mexico D.F: McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010c). Muestreo en la investigación cualitativa. In *Metodología de la Investigación* (5th ed., pp. 392–404). Mexico D.F.
- Instituto de Estadística de la UNESCO. (2009). *Marco de Estadísticas Culturales (MEC) de la UNESCO 2009*. Montreal. Retrieved from http://www.lacult.unesco.org/docc/Marco_estadisticas_CLT_UNESCO_ESP.pdf
- Keller, K. L. (2008). *Administración estratégica de marca: branding*. Mexico D.F: Mexico, D.F.: Pearson Educacion, 2008.
- Knox, S. (2004). Positioning and branding your organisation. *Journal of Product & Brand Management*, 13(2), 105–115. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/10610420410529735>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management*. New Jersey: New Jersey: Prentice Hall, 2012.
- Lazo Zegarra, M. J., López Wong, A. P., & Soko Rengifo, M. (2017). *APLICACIÓN DEL MARKETING RELACIONAL PARA LA GESTIÓN DE PÚBLICOS EN ESPECTÁCULOS*

ESCÉNICOS: ESTUDIO DE CASO DEL CENTRO CULTURAL PUCP. Lima.

- Marín, L., & Ruiz, S. (2010). Estrategias de marca para nuevos productos ¿extensión o alianza? *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 14(2), 91–112. Retrieved from https://www.esic.edu/documentos/revistas/reim/100917_131613_e.pdf
- Martinez, E., Montaner, T., & Pina, J. M. (2005). PROPUESTA DE MEDICIÓN DE LA IMAGEN DE MARCA: UN ANÁLISIS APLICADO A LAS EXTENSIONES DE MARCA, (January).
- Ministerio de Cultura. (2017). Política Nacional de Cultura Documento de Diagnóstico.
- Ministerio de Cultura de Colombia. (n.d.). Manual de emprendimiento cultural. Bogotá.
- Negoita, O. I., Negoita, O. D., Ghituleasa, C., & Purcarea, A. A. (2015). Branding process - An important factor in guiding the company towards success. *Industria Textila*, 66(2), 103–107.
- Observatorio ciudadano. (2017). *Encuesta Lima Como Vamos: VII Informe de percepción sobre calidad de vida en Lima y Callao*. Lima. Retrieved from http://www.limacomovamos.org/cm/wp-content/uploads/2018/03/EncuestaLimaCómoVamos_2017.pdf
- Oeppen, J., & Jamal, A. (2014). Collaborating for success: managerial perspectives on co-branding strategies in the fashion industry. *Journal of Marketing Management*, 30(9–10), 925–948. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2014.934905>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2013). *Generación de modelos de negocio*. New Jersey: John Wiley and Sons. [https://doi.org/10.1016/S0737-6782\(96\)90159-9](https://doi.org/10.1016/S0737-6782(96)90159-9)
- Pfeifer, S., Peterka, S. O., & Stanić, M. (2017). Business models of micro businesses: Empirical evidence from creative industries. *Management (Croatia)*, 22(Special Issue), 1–19. <https://doi.org/10.3846/cs.2018.543>
- Ponce Regalado, M. de F., & Pasco Dalla Porta, M. M. (2015). *Guía de Investigación (Gestión)*. Retrieved from <http://www.pucp.edu.pe/investigacion/>
- Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business School Publishing Corporation*. https://doi.org/10.1007/978-1-349-20317-8_10
- Quartesan, A., Romis, M., & Lanzafame, F. (2007). Cultural Industries in Latin America and The Caribbean: Challenges and Opportunities.
- Saldaña, J. (2009). *The Coding Manual for Qualitative Researchers*. SAGE Publications Ltd.
- Sanna, D. (2012). Estudio de la imagen de marca empleando la escala del carácter corporativo de Davies: un caso en la Argentina. *Austral Comunicación*, 1(1), 67–97.
- Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe. (2011). *Incentivo a las Industrias Creativas y Culturales-América Latina y Caribe*. Caracas.

- Srivastava, R. . (2011). Understanding brand identity confusion. *Marketing Intelligence & Plannin*, 29(4), 340–352. <https://doi.org/10.1108/02634501111138527>
- Taran, Y., Boer, H., & Lindgren, P. (2015). A Business Model Innovation Typology * , 46(2), 301–331.
- Trout, J., & Ries, A. (1972). The positioning Era Cometh. *Advertising Age*.
- UNESCO, O. de las N. U. para la E. la C. y la C. (2010). *Políticas para la creatividad: Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas*. Paris.
- United Nations Conference on Trade and Development - UNCTAD. (2010). *Creative Economy: A Feasible Development Option*.
- Worm, S., & Bliemel, F. W. (2013). *Branded component strategies: Ingredient branding in B2B markets*. *Branded Component Strategies: Ingredient Branding in B2B Markets*. <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6453-3>

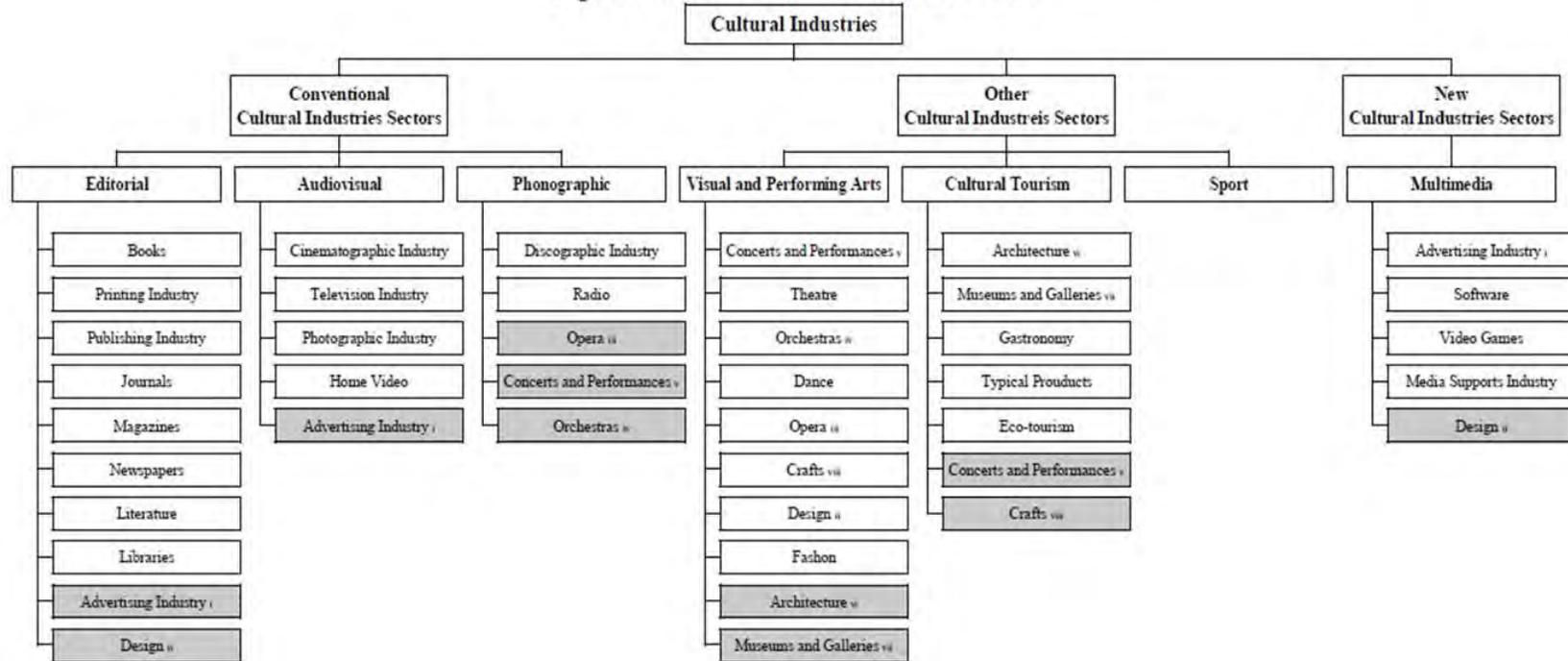


ANEXO A: Matriz de Consistencia

Objeto de investigación	Pregunta Principal	Objetivo General	Hipótesis principal	Variables	Fuentes
Identidad e imagen de marca Folk	¿Cómo son la identidad e imagen de marca de Folk, a propósito de su alianza con el Centro Cultural PUCP?	Comprender cómo son la identidad e imagen de marca de Folk, a propósito de su alianza con el Centro Cultural PUCP	Se considera que existe una disociación entre la identidad de marca de Folk y su imagen de marca debido a su alianza estratégica con CCPUCP al haber una mala diferenciación en los esfuerzos de marca colaborativos de cada organización.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grado de articulación de la identidad de marca y la imagen de marca 2. Nivel de importancia de las estrategias de GM 3. Nivel de importancia de la imagen de marca en Folk 	<ul style="list-style-type: none"> - Focus group a público CC PUCP - Entrevista a público CC PUCP
Objeto de investigación	Pregunta específica	Objetivo específico	Hipótesis específica	Variables	Fuentes
Estrategias autónomas de gestión de marca de Folk	¿Cómo son las estrategias autónomas de gestión de marca de Folk?	Identificar las estrategias autónomas de gestión de marca de Folk	Folk gestiona su marca de manera digital y mediante su producto físico, lo cual pueda satisfacer solamente a su demanda actual mas no propicia la atracción de una nueva demanda.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definición de la estrategia 2. Frecuencia de operativización la estrategia 3. Nivel de impacto de la estrategia en el público según su propósito 4. Alcance de los canales de comunicación de Folk 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevista a personal Folk
Estrategias colaborativas de gestión de marca de Folk con Centro Cultural PUCP	¿Cómo son las estrategias colaborativas de gestión de marca de Folk?	Identificar las estrategias colaborativas de gestión de marca de Folk	No se realizan estrategias colaborativas de marca entre Folk y CCPUCP que permitan la diferenciación entre ambas organizaciones, lo cual puede confundir a la demanda de ambos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definición de la estrategia 2. Frecuencia de operativización la estrategia 3. Nivel de impacto de la estrategia en el público según su propósito 4. Nivel de diferenciación de la operativización de la estrategia de Folk respecto de CCPUCP 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevista a personal Folk - Entrevista al personal CC PUCP
Imagen de marca de Folk en el público del teatro del Centro Cultural PUCP	¿Cuál es la imagen de marca de Folk en el público del teatro Centro Cultural PUCP?	Describir la imagen de marca de Folk en el público del teatro del Centro Cultural PUCP	La imagen de marca se relaciona con el seguimiento en redes sociales. A quel público que sigue a Folk será más propenso a reconocer su autonomía y atributo cultural. A quel público que no sigue a Folk en redes sociales es menos propenso a reconocer su autonomía o, incluso, menos propenso a formar una conciencia de marca.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definición de imagen de marca 2. Nivel de importancia de la imagen de marca en Folk 3. Imagen de marca Folk en el público CC PUCP 	<ul style="list-style-type: none"> - Encuesta al público CC PUCP (muestro no probabilístico)
Identidad e imagen de marca Folk	¿Cómo se articulan la identidad e imagen de marca de Folk en el público del teatro del Centro Cultural PUCP?	Describir cómo se articulan la identidad e imagen de marca de Folk en el público del teatro del Centro Cultural PUCP	Hay una disociación entre identidad e imagen de marca de Folk debido a una carencia de esfuerzos de gestión de marca por parte de Folk en sus centros de distribución. Si existiese alguna asociación entre imagen e identidad, se deberá más a los esfuerzos individuales en redes sociales.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Concepto de identidad de marca de Folk 2. Imagen de marca Folk en el público CC PUCP 3. Grado de articulación entre imagen e identidad 	<ul style="list-style-type: none"> Focus y group uestas

ANEXO B: Clasificación de las Industrias Culturales según Quartesan, Romis y Lanzafame

Figure 1. Structure of Cultural Industries



ANEXO C: Matriz de observaciones

Categorías	Sub-categorías	GTN (09/2018)	MVLL (09/2018)	CC PUCP (10/2018)	Microteatro (10/2018)
Espacio del contexto	Capacidad del teatro	1415	530	100	15
	Espacio en el que se reparte Folk Físico	A las puertas de entrada a la sala	A las puertas de entrada a la sala. Adicionalmente, a la salida se dispusieron en un par de mesas números anteriores de Folk para ser llevado libremente por el público.	A las puertas de entrada a la sala	No se repartió
Relaciones interpersonales	Trato del personal encargado al repartir Folk Físico	A diferencia de las demás observaciones, el personal lo entregó al cierre de la obra. Invitaron al público a los espacios del primer piso, sin hacer mención a la entrega de Folk.	Un tanto distraída. La repartidora entregaba Folk físico sin mediar palabras. Le pregunté si era una revista del teatro, a lo que dijo sí.	El personal lo repartió al ingresar a la sala. Posteriormente se dirigieron al público para dar las indicaciones de qué no estaba permitido hacer durante la obra.	No aplica
	Interacción entre espectadores frente al producto	La mayoría iba en grupo. Sin embargo, aquí se apreció un mayor número de asistentes en solitario.	Casi todos iban en grupo o en pares. A la salida varios grupos se concentraron temporalmente en el patio a conversar.	Casi todos iban en grupo o en pares. A la salida se desplazaron rápidamente fuera del local.	No aplica
Interacción con el producto	Reacciones frente al producto	Como se entrega un programa de mano aparte del que está incluido en Folk, hay personas que se limitan a revisar el programa de mano GTN y no revisan Folk. Hay quienes hacen tiempo revisando ambas. Muchas personas leen el programa de mano GTN hasta que empieza la función y al terminar esta, salen de la sala leyendo Folk. Se nota el protagonismo del programa de mano GTN sobre Folk.	Algunas personas revisan Folk hasta que empieza la función, otros salen de la sala leyendo Folk. Unos pocos pasan rápido las páginas para llegar al programa de mano. Al terminar la función, la mayoría guarda su Folk, otros lo llevan en la mano. Pocos grupos hablan sobre el contenido de la revista señalando alguna páginas.	No aplica	

ANEXO D: Consentimientos informados

From: Danna Ben Haim <dannabenhaim@gmail.com>
Date: Mon, Feb 11, 2019 at 6:06 PM
Subject: Re: Aceptación de protocolo de consentimiento
To: Yasmin Santiago <ysantiago@puccp.pe>

Acepto

On Mon, Feb 11, 2019 at 5:58 PM Yasmin Santiago <ysantiago@puccp.pe> wrote:

Estimada Danna,

El propósito de este protocolo de consentimiento es proporcionar una clara explicación de la misma, así como de su rol en ella. La presente investigación es conducida por los siguientes estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú:

Nombre	Marco Antonio Rodríguez Cerna	DNI	70217672	Nombre	Yasmin Gabriela Santiago Matamoros	DNI	73128036
Nombre	Julissa Maria Benavides Asalde	DNI	70254793				

El objetivo del estudio es comprender el proceso entre la identidad e imagen de marca de Folk a propósito de su alianza con el Centro Cultural PUCCP. El estudio se desarrolla como parte del curso Seminario de Investigación 2, bajo la conducción de la docente Martha Marianella Pacheco Mariselli.

Si usted accede a participar, se le pedirá responder una serie de preguntas que tomarán aproximadamente 40 minutos de su tiempo. Lo que conversado durante esta sesión se grabará de modo que el investigador pueda transcribir después, las ideas que usted haya expresado.

Su participación es absolutamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a las preguntas serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento. De igual manera, puede abstenerse de responder cualquier pregunta si lo considera conveniente. Asimismo, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma.

Desde ya le agradecemos su participación.

De: Daniella Touzett <daniellatouzett@gmail.com>

Date: mar., 18 sept. 2018 a las 19:09

Subject: Re: Entrevista - Protocolo de consentimiento informado

To: MARCO RODRIGUEZ <marco.rodriguez@puccp.pe>

Cc: Daniella Touzett <daniella@foikea.com>; JULISSA MARÍA BENAVIDES ÁSALDE <julissa.benavides@puccp.pe>; Yasmin Santiago <ysantiago@puccp.pe>

Accedo.

Muchas gracias!

D

El mar., 18 sept. 2018 a las 19:04, MARCO RODRIGUEZ (<marco.rodriguez@puccp.pe>) escribió:

El propósito de este protocolo de consentimiento es proporcionar una clara explicación de la misma, así como de su rol en ella. La presente investigación es conducida por los siguientes estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú:

Nombre	Marco Antonio Rodríguez Cerna	DNI	70217672	Nombre	Yasmin Gabriela Santiago Matamoros	DNI	73128036
Nombre	Julissa Maria Benavides Asalde	DNI	70254793				

El objetivo del estudio es comprender cómo la gestión de marca se incorpora en la estrategia de posicionamiento. El estudio se desarrolla como parte del curso Seminario de Investigación 2, bajo la conducción de la docente Martha Marianella Pacheco Mariselli.

Si usted accede a participar, se le pedirá responder una serie de preguntas que tomarán aproximadamente 40 minutos de su tiempo. Lo que conversado durante esta sesión se grabará de modo que el investigador pueda transcribir después, las ideas que usted haya expresado.

Su participación es absolutamente voluntaria. La información que se recopila será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a las preguntas serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento. De igual manera, puede abstenerse de responder cualquier pregunta si lo considera conveniente. Asimismo, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma.

Desde ya le agradecemos su participación.



CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, "La eficacia de la gestión de marca en el posicionamiento organizacional de Folk, una startup del sector cultural, en el marco del Gran Teatro Nacional", 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 Martha Tosies Vozira.

El objetivo de contar con la información solicitada acerca de las industrias culturales en Lima Metropolitana es entender la dinámica de sus organizaciones y entorno. 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.


[Yasmin
Santiago]
[20125367]

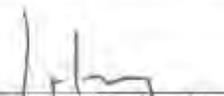
[Marco
Rodríguez]
[20123100]

[Julissa
Benavides]
[20142557]

Yo Santiago Alfaro Riquardo, representante de Ministerio de Cultura autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica

"La eficacia de la gestión de marca en el posicionamiento organizacional de Folk, una startup del sector cultural, en el marco del Gran Teatro Nacional". 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,


[Santiago Alfaro Riquardo]

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, Michelle Tamara Cerna, identificada con DNI 3106132 he sido informada por el estudiante de Gestión Marco Antonio Rodríguez Cerna sobre el interés de realizar una entrevista de carácter informativo cuyo fin es netamente académico.

El gestor en formación me ha explicado la naturaleza, el propósito de la entrevista, me ha mostrado las preguntas, ha explicado el fin de su realización y me ha notificado que la información brindada por mí será de absoluta reserva y confidencialidad; de igual forma me comprometo a brindar información verídica y concreta.

Durante el proceso a seguir he tenido oportunidad de hacer preguntas y todas ellas me han sido contestadas completa y satisfactoriamente a mi entender y comprensión.

En función de lo expuesto, y previa valoración de la información recibida, por escrito y verbalmente, consiento la entrevista propuesta.

Confirmando que he leído y comprendido perfectamente lo anteriormente enunciado y ratifico el consentimiento general que diera al aceptar este tipo de procedimiento.

San Miguel, Lima 10 de abril de 2018

Firma del acudiente: [Firma]

Tipo de documento: TU Número: 3106132

MARCO RODRIGUEZ CERNA

Gestor en formación



CONSENTIMIENTO INFORMADO PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de este protocolo de consentimiento es proporcionar a los participantes en esta investigación una clara explicación de la misma, así como de su rol en ella. La presente investigación es conducida por los siguientes estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú:

Nombre	Marco Antonio Rodríguez Cerda	DNI	70217672
Nombre	Julissa María Benavides Asalde	DNI	70254793
Nombre	Yasmín Gabriela Santiago Matamoros	DNI	73128036

El objetivo del estudio es comprender cómo Folk gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. El estudio se desarrolla como parte del curso Seminario de Investigación 2, bajo la conducción de la docente Martha Marinella Pacheco Marínelli.

Si usted accede a participar, se le pedirá responder una serie de preguntas que tomará aproximadamente 55 minutos de su tiempo. Lo conversado durante esta sesión se grabará de modo que el investigador pueda transcribir después, las ideas que usted haya expresado.

Su participación es absolutamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a las preguntas serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

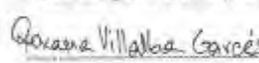
Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento. De igual manera, puede abstenerse de responder cualquier pregunta si lo considera conveniente. Asimismo, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por los estudiantes Marco Rodríguez, Julissa Benavides y Yasmín Santiago. He sido informado/a que el objetivo de este estudio es comprender cómo Folk gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista que tomará aproximadamente 55 minutos.

Reconozco que la información que yo proporcione en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento, que puedo abstenerme de responder cualquier pregunta y que puedo retirarme en cualquier momento que desee, sin que ello esté acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono 946 125 542 y al correo electrónico marco.rodriguez@pucp.pe.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando ésta haya concluido. Para esto, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono y correo electrónico anteriormente mencionado.

		15/01/2018
Nombre del Participante	Firma del Participante	Fecha (en letras de imprenta)

CONSENTIMIENTO INFORMADO
PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de este protocolo de consentimiento es proporcionar a los participantes en esta investigación una clara explicación de la misma, así como de su rol en ella. La presente investigación es conducida por los siguientes estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú:

Nombre:	Marco Antonio Rodríguez Carrón	DNI:	70217672
Nombre:	Julissa María Benavides Asalde	DNI:	70254793
Nombre:	Yasmin Gabriela Santiago Matamoros	DNI:	73128036

El objetivo del estudio es comprender cómo Folk gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. El estudio se desarrolla como parte del curso Seminario de Investigación 2, bajo la conducción de la docente Martha Marianella Pacheco Mariselli.

Si usted desea participar, se le pedirá responder una serie de preguntas que tomarán aproximadamente 55 minutos de su tiempo. Lo conversado durante esta sesión se grabará de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

Su participación es absolutamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a las preguntas serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento. De igual manera, puede abstenerse de responder cualquier pregunta si lo considera conveniente. Asimismo, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso le perjudique en ninguna forma.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por los estudiantes Marco Rodríguez, Julissa Benavides y Yasmin Santiago. He sido informado(a) que el objetivo de este estudio es comprender cómo Folk gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista que tomará aproximadamente 55 minutos.

Reconozco que la información que yo proporcione en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento, que puedo abstenerme de responder cualquier pregunta y que puedo retirarme en cualquier momento que desee, sin que ello esto acarree perjuicio alguno para mí persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono 946 125 542 y al correo electrónico marco.rodriguez@pucp.pe

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono y correo electrónico anteriormente mencionado.

Francisco Centurión

Yell

15/01/19

Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha (en letras de imprenta)

CONSENTIMIENTO INFORMADO PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de este protocolo de consentimiento es proporcionar a los participantes en esta investigación una clara explicación de la misma, así como de su rol en ella. La presente investigación es conducida por los siguientes estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú:

Nombre	Marco Antonio Rodríguez Cerna	DNI	70217672
Nombre	Julissa María Benavides Asalde	DNI	70254793
Nombre	Yasmin Gabriela Santiago Matamoros	DNI	73128036

El objetivo del estudio es comprender cómo la gestión de marca se incorpora en la estrategia de posicionamiento. El estudio se desarrolla como parte del curso Seminario de Investigación 2, bajo la conducción de la docente Martha Marianella Pacheco Mariselli.

Si usted accede a participar, se le pedirá responder una serie de preguntas que tomarán aproximadamente 40 minutos de su tiempo. Lo que conversado durante esta sesión se grabará de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

Su participación es absolutamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a las preguntas serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento. De igual manera, puede abstenerse de responder cualquier pregunta si lo considera conveniente. Asimismo, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso le perjudique en ninguna forma.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por los estudiantes Marco Rodríguez, Julissa Benavides y Yasmin Santiago. He sido informado(a) que el objetivo de este estudio es comprender cómo la gestión de marca se incorpora en la estrategia de posicionamiento. Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista que tomará aproximadamente 30 minutos.

Reconozco que la información que yo proporcione en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento, que puedo abstenerme de responder cualquier pregunta y que puedo retirarme en cualquier momento que desee, sin que ello este acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono 946 125 542 y al correo electrónico marco.rodriguez@puca.pe.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono y correo electrónico anteriormente mencionado.

Gabriela Santos Santiago 5/11/2018
Nombre del Participante Firma del Participante Fecha (en letras de imprenta)

CONSENTIMIENTO INFORMADO
PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de este protocolo de consentimiento es proporcionar a los participantes en esta investigación una clara explicación de la misma, así como de su rol en ella. La presente investigación es conducida por los siguientes estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú:

Nombre	Marco Antonio Rodríguez Cerna	DNI	70217671
Nombre	Julissa María Benevides Atalá	DNI	70254793
Nombre	Yasmin Gabriela Santiago Matamoros	DNI	73128036

El objetivo del estudio es comprender cómo la gestión de *marca* se incorpora en la estrategia de posicionamiento. El estudio se desarrolla como parte del curso Seminario de Investigación 2, bajo la conducción de la docente Martha Marianella Pacheco Manisell.

Si usted accede a participar, se le pedirá responder una serie de preguntas que tomarán aproximadamente 40 minutos de su tiempo. Lo que conversado durante esta sesión se grabará de modo que el investigador pueda transcribir después, las ideas que usted haya expresado.

Su participación es absolutamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a las preguntas serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento. De igual manera, puede abstenerse de responder cualquier pregunta si lo considera conveniente. Asimismo, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por los estudiantes:

Marco Rodríguez, Julissa Benevides y Yasmin Santiago

He sido informado/a que el objetivo de este estudio es comprender cómo la gestión de marca se incorpora en la estrategia de posicionamiento. Me han indicado también que tendrá que responder preguntas en una entrevista que tomará aproximadamente 30 minutos.

Reconozco que la información que yo proporcione en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento, que puedo abstenerme de responder cualquier pregunta y que puedo retirarme en cualquier momento que desee, sin que ello esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono 946 125 542 y al correo electrónico marco.rodriguez@puccp.pe

marco.rodriguez@puccp.pe

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono y correo electrónico anteriormente mencionado.

Sussy Raza

Nombre del Participante

Sussy Raza

Firma del Participante

19 de octubre de 2018

Fecha (en letras de imprenta)

CONSENTIMIENTO INFORMADO
PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de este protocolo de consentimiento es proporcionar a los participantes en esta investigación una clara explicación de la misma, así como de su rol en ella. La presente investigación es conducida por los siguientes estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú:

Nombre	Marco Antonio Rodríguez Cerna	DNI	70217672
Nombre	Julissa María Benavides Asalde	DNI	70254793
Nombre	Yasmin Gabriela Santiago Matamoros	DNI	73128036

El objetivo del estudio es comprender cómo Folli gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. El estudio se desarrolla como parte del curso Seminario de Investigación 2, bajo la conducción de la docente Martha Marianella Pacheco Marisali.

Si usted accede a participar, se le pedirá responder una serie de preguntas que tomarán aproximadamente 35 minutos de su tiempo. Lo conversado durante esta sesión se grabará de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

Su participación es absolutamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a las preguntas serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento. De igual manera, puede abstenerse de responder cualquier pregunta si lo considera conveniente. Asimismo, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso le perjudique en ninguna forma.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por los estudiantes Marco Rodríguez, Julissa Benavides y Yasmin Santiago. He sido informado/a que el objetivo de este estudio es comprender cómo Folli gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista que tomará aproximadamente 35 minutos.

Reconozco que la información que yo proporcione en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento, que puedo abstenerme de responder cualquier pregunta y que puedo retirarme en cualquier momento que desee, sin que ello esto acarree perjuicio alguno para mí persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono 946 125 542 y al correo electrónico marco.rodriguez@pucp.pe

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando esta haya concluido. Para esto, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono y correo electrónico anteriormente mencionado.

Julissa Benavides Asalde Julissa Benavides 27/12/18
Nombre del Participante Firma del Participante Fecha (en letra de imprenta)

CONSENTIMIENTO INFORMADO
PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de este protocolo de consentimiento es proporcionar a los participantes en esta investigación una clara explicación de la misma, así como de su rol en ella. La presente investigación es conducida por los siguientes estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú:

Nombre	Marco Antonio Rodríguez Cerna	DNI	70217672
Nombre	Julissa María Benavides Asaldo	DNI	70254793
Nombre	Yasmin Gabriela Santiago Matamoros	DNI	73128036

El objetivo del estudio es comprender cómo la gestión de marca se incorpora en la estrategia de posicionamiento. El estudio se desarrolla como parte del curso Seminario de Investigación 2, bajo la conducción de la docente Martha Marianella Pacheco Mariselli.

Si usted accede a participar, se le pedirá responder una serie de preguntas que tomarán aproximadamente 40 minutos de su tiempo. Lo que conversado durante esta sesión se grabará de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

Su participación es absolutamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a las preguntas serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento. De igual manera, puede abstenerse de responder cualquier pregunta si lo considera conveniente. Asimismo, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por los estudiantes Marco Rodríguez, Julissa Benavides y Yasmin Santiago. He sido informado/a que el objetivo de este estudio es comprender cómo la gestión de marca se incorpora en la estrategia de posicionamiento. Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista que tomará aproximadamente 30 minutos.

Reconozco que la información que yo proporcione en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento, que puedo abstenerme de responder cualquier pregunta y que puedo retirarme en cualquier momento que desee, sin que ello esto acarree perjuicio alguno para mí persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono 946 125 542 y al correo electrónico marco.rodriguez@puccp.pe

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono y correo electrónico anteriormente mencionado.

MARCO ANTONIO RODRIGUEZ

Nombre del Participante

Firma del Participante

13/11/2018
Fecha (en letras de imprenta)

**CONSENTIMIENTO INFORMADO
PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO**

El propósito de este protocolo de consentimiento es proporcionar a los participantes en esta investigación una clara explicación de la misma, así como de su rol en ella. La presente investigación es conducida por los siguientes estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú:

Nombre	Marco Antonio Rodríguez Cerna	DNI	70217672
Nombre	Julissa María Beravides Asalde	DNI	70254793
Nombre	Yasmin Gabriela Santiago Matamoros	DNI	73128036

El objetivo del estudio es comprender cómo la gestión de marca se incorpora en la estrategia de posicionamiento. El estudio se desarrolla como parte del curso Seminario de Investigación 2, bajo la conducción de la docente Martha Marianella Pacheco Mariselli.

Si usted accede a participar, se le pedirá responder una serie de preguntas que tomarán aproximadamente 40 minutos de su tiempo. Lo que conversado durante esta sesión se grabará de modo que el investigador pueda transcribir después, las ideas que usted haya expresado.

Su participación es absolutamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a las preguntas serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento. De igual manera, puede abstenerse de responder cualquier pregunta si lo considera conveniente. Asimismo, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por los estudiantes Marco Rodríguez Cerna, Julissa Beravides Asalde y Yasmin Santiago. He sido informado(a) que el objetivo de este estudio es comprender cómo la gestión de marca se incorpora en la estrategia de posicionamiento. Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista que tomará aproximadamente 30 minutos.

Reconozco que la información que yo proporciono en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento, que puedo abstenerme de responder cualquier pregunta y que puedo retirarme en cualquier momento que desee, sin que ello esto acarree perjuicio alguno para mí persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono 946 625 502 y al correo electrónico marco.rodriguez@pcp.pe

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono y correo electrónico anteriormente mencionado.

Emilia Huarcilla [Firma] 24/10/2018
Nombre del Participante Firma del Participante Fecha (en letras de imprenta)



CONSENTIMIENTO INFORMADO
PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de este protocolo de consentimiento es proporcionar a los participantes en esta investigación una clara explicación de la misma, así como de su rol en ella. La presente investigación es conducida por los siguientes estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú:

Nombre:	Marco Antonio Rodríguez Cerna	DNI:	70217672
Nombre:	Julisa María Benavides Asalde	DNI:	70254793
Nombre:	Yasmin Gabriela Santiago Matamoros	DNI:	73126006

El objetivo del estudio es comprender cómo Folk gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. El estudio se desarrolla como parte de nuestra tesis de investigación, bajo la conducción de la docente Martha Mariónella Pacheco Mariselli.

Si usted decide participar, se le pedirá responder una serie de preguntas que tomarán aproximadamente 45 minutos de su tiempo. La conversación durante esta sesión se grabará de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

Su participación es absolutamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a las preguntas serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento. De igual manera, puede abstenerse de responder cualquier pregunta si lo considera conveniente. Asimismo, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por los estudiantes Marco Rodríguez, Julisa Benavides y Yasmin Santiago. He sido informado(a) que el objetivo de este estudio es comprender cómo Folk gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista que tomará aproximadamente 45 minutos.

Reconozco que la información que yo proporciono en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento, que puedo abstenerme de responder cualquier pregunta y que puedo retirarme en cualquier momento que desee, sin que ello esto acarree perjuicio alguno para mí persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono 946 125 542 y al correo electrónico marco.rodriguez@pucp.pe

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono y correo electrónico anteriormente mencionado.


Nombre del Participante: _____ Firma del Participante: _____ Fecha (en letras de imprenta): _____

CONSENTIMIENTO INFORMADO PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de este protocolo de consentimiento es proporcionar a los participantes en esta investigación una clara explicación de la misma, así como de su rol en ella. La presente investigación es conducida por los siguientes estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú:

Nombre:	Marco Antonio Rodríguez Cerro	DNI:	70217672
Nombre:	Julisa María Benavides Alcalde	DNI:	70254793
Nombre:	Yasmin Gabriela Santiago Maravara	DNI:	73128036

El objetivo del estudio es comprender cómo Folk gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. El estudio se desarrolla como parte de nuestra tesis de investigación, bajo la conducción de la docente Martha Marianella Pacheco Marselli.

Si usted accede a participar, se le pedirá responder una serie de preguntas que tomarán aproximadamente 45 minutos de su tiempo. La conversación durante esta sesión se grabará de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

Su participación es absolutamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a las preguntas serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento. De igual manera, puede abstenerse de responder cualquier pregunta si lo considera conveniente. Asimismo, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por los estudiantes Marco Rodríguez, Julisa Benavides y Yasmin Santiago. He sido informado/a que el objetivo de este estudio es comprender cómo Folk gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista que tomará aproximadamente 45 minutos.

Reconozco que la información que yo proporcione en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento; que puedo abstenerme de responder cualquier pregunta y que puedo retirarme en cualquier momento que desee, sin que ello esto acarree perjuicio alguno para mí persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono 946 125 542 y al correo electrónico marco.rodriguez@pucp.pe

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando esta haya concluido. Para esto, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono y correo electrónico anteriormente mencionado.

Emiliano Alonso Hualde Gil  19. 09 - 19

Nombre del Participante:

Firma del Participante:

Fecha (en letras de imprenta)

CONSENTIMIENTO INFORMADO
PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de este protocolo de consentimiento es proporcionar a los participantes en esta investigación una clara explicación de la misma, así como de su rol en ella. La presente investigación es conducida por los siguientes estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú:

Nombre	Marcos Antonio Rodríguez Cerme	DNI	70217672
Nombre	Julissa María Benavides Avila	DNI	70254793
Nombre	Yasmin Gabriela Santiago Matamoros	DNI	7312803e

El objetivo del estudio es comprender cómo Folk gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. El estudio se desarrolla como parte de nuestra tesis de investigación, bajo la conducción de la docente Mirtha Mánuelita Pacheco Mariselli.

Si usted decide participar, se le pedirá responder una serie de preguntas que tomarán aproximadamente 45 minutos de su tiempo. Lo conversado durante esta sesión se grabará de modo que el investigador pueda transcribir después, las ideas que usted haya expresado.

Su participación es absolutamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a las preguntas serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento. De igual manera, puede abstenerse de responder cualquier pregunta si lo considera conveniente. Asimismo, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por los estudiantes Marcos Rodríguez, Julissa Benavides y Yasmin Santiago. He sido informado/a que el objetivo de este estudio es comprender cómo Folk gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista que tomará aproximadamente 45 minutos.

Reconozco que la información que yo proporciono en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento; que puedo abstenerme de responder cualquier pregunta y que puedo retirarme en cualquier momento que desee, sin que ello esto acarree perjuicio alguno para mí persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Marcos Rodríguez al teléfono 946 125 542 y al correo electrónico marcos.rodriguez@pucp.pe

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a Marcos Rodríguez al teléfono y correo electrónico anteriormente mencionado.

ANA LUCÍA GUEVARA

19/01/2019

Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha (en letras de imprenta)

CONSENTIMIENTO INFORMADO PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de este protocolo de consentimiento es proporcionar a los participantes en esta investigación una clara explicación de la misma, así como de su rol en ella. La presente investigación es conducida por los siguientes estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú:

Nombre	Marco Antonio Rodríguez Cerro	DNI	70211672
Nombre	Julissa María Benavides Asaldá	DNI	70254793
Nombre	Yasmin Gabriela Szaligo Macamoras	DNI	73128036

El objetivo del estudio es comprender cómo Folk gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. El estudio se desarrolla como parte de nuestra tesis de investigación bajo la conducción de la docente Martha Mariana Pacheco Mariselli.

Si usted decide participar, se le pedirá responder una serie de preguntas que tomarán aproximadamente 45 minutos de su tiempo. Lo conversado durante esta sesión se grabará de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

Su participación es absolutamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a las preguntas serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento. De igual manera, puede abstenerse de responder cualquier pregunta si lo considera conveniente. Asimismo, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso le perjudique en ninguna forma.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por los estudiantes Marco Rodríguez, Julissa Benavides y Yasmin Santiago. He sido informado/a que el objetivo de este estudio es comprender cómo Folk gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista que tomará aproximadamente 45 minutos.

Reconozco que la información que yo proporcione en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento, que puedo abstenerme de responder cualquier pregunta y que puedo retirarme en cualquier momento que desee, sin que ello acarree perjuicio alguno para mí persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono 946 129 542 y al correo electrónico marco.rodriguez@pucp.pe.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono y correo electrónico anteriormente mencionado.

Luis Ronella

Nombre del Participante

Firma del Participante

29/10/19
Fecha (en letras de imprenta)

CONSENTIMIENTO INFORMADO PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de este protocolo de consentimiento es proporcionar a los participantes en esta investigación una clara explicación de la misma, así como de su rol en ella. La presente investigación es conducida por los siguientes estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú:

Nombre	Marco Antonio Rodríguez Cerme	DNI	70217672
Nombre	Julissa María Benavides Asatoe	DNI	70254793
Nombre	Yasmin Gabriela Santiago Madamoras	DNI	73126036

El objetivo del estudio es comprender cómo Folk gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. El estudio se desarrolla como parte de nuestra tesis de investigación bajo la conducción de la docente Martha Marianella Pacheco Marisell.

Si usted decide participar, se le pedirá responder una serie de preguntas que tomarán aproximadamente 45 minutos de su tiempo. Lo conversado durante esta sesión se grabará de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

Su participación es absolutamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a las preguntas serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento. De igual manera, puede abstenerse de responder cualquier pregunta si lo considera conveniente. Asimismo, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma.

Desde ya, le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por los estudiantes Marco Rodríguez, Julissa Benavides y Yasmin Santiago. He sido informado/a que el objetivo de este estudio es comprender cómo Folk gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista que tomará aproximadamente 45 minutos.

Reconozco que la información que yo proporcione en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento, que puedo abstenerme de responder cualquier pregunta y que puedo retirarme en cualquier momento que desee, sin que ello acarree perjuicio alguno para mí persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono 946 125 542 y al correo electrónico marco.rodriguez@pucp.pe

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido. Para esto puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono y correo electrónico anteriormente mencionado.

Daniela Ramos C. Daniela Ramos 17 de enero de 2019
Nombre del Participante Firma del Participante Fecha (en letras de imprenta)

CONSENTIMIENTO INFORMADO PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de este protocolo de consentimiento es proporcionar a los participantes en esta investigación una clara explicación de la misma, así como de su rol en ella. La presente investigación es conducida por los siguientes estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú:

Nombre:	Marco Antonio Rodríguez Caruso	DNI:	73717673
Nombre:	Julissa María Benavides Alcalde	DNI:	70234759
Nombre:	Yasmin Gabriela Sanzago (Madrina)	DNI:	73128036

El objetivo del estudio es comprender cómo Folk gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. El estudio se desarrolla como parte de nuestra tesis de investigación, bajo la conducción de la docente Martha Marianella Pacheco Marwell.

Si usted accede a participar, se le pedirá responder una serie de preguntas que tomarán aproximadamente 45 minutos de su tiempo. Lo conversado durante esta sesión se grabará de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

Su participación es absolutamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a las preguntas serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento. De igual manera, puede abstenerse de responder cualquier pregunta si lo considera conveniente. Asimismo, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso le perjudique en ninguna forma.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por los estudiantes Marco Rodríguez, Julissa Benavides y Yasmin Sanzago. He sido informado/a que el objetivo de este estudio es comprender cómo Folk gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista que tomará aproximadamente 45 minutos.

Razono que la información que yo proporcione en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado/a de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento, que puedo abstenerme de responder cualquier pregunta y que puedo retirarme en cualquier momento que desee, sin que ello esto acarree perjuicio alguno para mí persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono 946 125 532 y al correo electrónico marco.rodriguez@pucp.pe.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido. Para esto, puedo contactar a Marco Rodríguez al teléfono y correo electrónico anteriormente mencionado.

Yasmin [Firma] 19/01/2019
Nombre del Participante Firma del Participante Fecha (en letras de imprenta)

ANEXO E: Guía de preguntas Entrevista 1 – CEO Folk

I. Introducción

Buenos días/tardes/noches, mi nombre es..., soy alumno/a de la Facultad de Gestión y Alta Dirección y estoy cursando el noveno ciclo de la carrera, esta entrevista se realiza en el marco del curso Seminario de Investigación 1.

El propósito de esta entrevista es recoger todas sus opiniones y comentarios referidos a la organización Folk y para ello le haré algunas preguntas que servirán como guía para nuestra entrevista

También es necesario resaltar los siguientes puntos: todo tipo de opinión que usted brinde será respetada y toda la información, comentarios y respuestas que se brinde es confidencial, es decir, solo se utilizarán para fines académicos sin perjudicar al entrevistado. Dicho esto me gustaría iniciar con su consentimiento verbal y escrito. (En este punto el entrevistador saca el formato).

II. Instrucciones

El gran tema a tratar será “la caracterización de Folk”. Las preguntas que conforman la entrevista obedecen a los siguientes sub-temas: **emprendimiento y crecimiento, estructura de Folk, modelo de negocio, posicionamiento y gestión de marca.**

Me gustaría pedirle que por favor se explaye y explique sus respuestas. En caso que alguna de las preguntas no sea clara le pido por favor que me lo haga saber para poder repetirlas o explicarlas mejor.

Nota para el entrevistador: En caso se tengan respuestas inmediatas (como afirmaciones o negaciones) es importante hacer re-preguntas que hagan que el entrevistado argumente su respuesta. Para tener un contexto que guíe las re-preguntas, cada pregunta cuenta con una serie de etiquetas guía que indican el sub-tema.

III. Secuencia de preguntas

Emprendimiento y crecimiento

1. ¿Cómo surgió la idea de crear Folk? ¿Cuáles eran tus expectativas al inicio?
2. ¿En cuántas etapas resumirías el crecimiento (hasta la fecha) de Folk?

Estructura de Folk

3. ¿Quiénes conforman el equipo de Folk (profesiones) y cuáles son sus principales organizaciones aliadas?

4. ¿Cómo está conformada la estructura organizacional de Folk?

Modelo de negocio

5. Cuéntanos sobre el giro de negocio, ¿a qué se dedica Folk precisamente? ¿Cómo es sostenible?

6. ¿Cuál es el propósito de Folk y que tipo de valor busca crear?

7. ¿Forma parte de un proyecto más grande o abarca más proyectos en sí?

Posicionamiento y gestión de marca

8. ¿A qué posicionamiento aspiran como organización? - Comentar brevemente qué es posicionamiento

9. ¿Cómo están gestionando su marca?

10. ¿Qué estrategias o tácticas ha implementado Folk desde que comenzó?

11. ¿Buscan hacerse con una mayor cuota de mercado o buscan hacer crecer el mercado?

12. ¿Quiénes se benefician con sus productos/servicios?

13. ¿Qué acciones se están tomando para lograr sus metas a corto plazo (este año)?'

14. ¿Folk usa referentes a nivel internacional? Si la respuesta es sí ¿Cuáles y por qué?

Nota para el entrevistador: Al finalizar, se agradece al entrevistado por su colaboración.

ANEXO F: Guía de preguntas Entrevista 2 - CEO Folk

I. Introducción

Buenos días/tardes/noches, mi nombre es..., soy alumno/a de la Facultad de Gestión y Alta Dirección y estoy cursando el décimo ciclo de la carrera, esta entrevista se realiza en el marco del curso Seminario de Investigación 2.

El propósito de esta entrevista es recoger todas sus opiniones y comentarios referidos a la gestión de marca de Folk y para ello le haré algunas preguntas que servirán como guía para nuestra entrevista

También es necesario resaltar los siguientes puntos: todo tipo de opinión que usted brinde será respetada y toda la información, comentarios y respuestas que se brinde es confidencial, es decir, solo se utilizarán para fines académicos sin perjudicar al entrevistado. Dicho esto me gustaría iniciar con su consentimiento verbal y escrito. (En este punto el entrevistador saca el formato).

II. Instrucciones

El gran tema a tratar será “la gestión de marca de Folk”. Las preguntas que conforman la entrevista obedecen a los siguientes sub-temas: **modelo de negocio y posicionamiento, gestión de marca, grupos de interés.**

Me gustaría pedirle que por favor se explye y explique sus respuestas. En caso que alguna de las preguntas no sea clara le pido por favor que me lo haga saber para poder repetir las o explicarlas mejor.

Nota para el entrevistador: En caso se tengan respuestas inmediatas (como afirmaciones o negaciones) es importante hacer re-preguntas que hagan que el entrevistado argumente su respuesta. Para tener un contexto que guíe las re-preguntas, cada pregunta cuenta con una serie de etiquetas guía que indican el sub-tema.

III. Secuencia de preguntas

Modelo de negocio y posicionamiento

1. ¿Qué variaciones ha experimentado el modelo de negocio de Folk este año?
2. ¿Cuál era la expectativa de posicionamiento planteada a inicios del año? ¿Tuvo cambios dicha expectativa?
3. Dentro de sus objetivos de posicionamiento, ¿cuáles son los principales atributos que desea posicionar Folk?

4. ¿Los objetivos de posicionamiento y las estrategias de gestión de marca varían según el tipo de cliente? ¿Cómo?

Gestión de marca

5. ¿Cuáles son los objetivos de marca que se ha planteado Folk? Definición, metas numéricas (de ser el caso) y plazos.

6. ¿Cuáles son las estrategias AUTÓNOMAS previstas para este año para el logro de dichos objetivos?

7. ¿Cuáles son las estrategias ASOCIATIVAS previstas para este año para el logro de dichos objetivos?

8. ¿Cuáles son las acciones y herramientas implicadas en el plan de acción de las estrategias mencionadas? [Asociar con alguna de las P's del marketing-mix: producto, precio, plaza, promoción, physical (entorno), personal, productividad, proceso].

Grupos de interés

9. ¿Qué personas y/o organizaciones están implicadas en el plan de acción?

10. ¿Cuáles son los principales grupos de interés (stakeholders) alrededor de Folk?

Nota para el entrevistador: Al finalizar, se agradece al entrevistado por su colaboración.

ANEXO G: Guía de preguntas Entrevista Experto 1 en Industrias Culturales

I. Introducción

Buenos días/tardes/noches, mi nombre es..., soy alumno/a de la Facultad de Gestión y Alta Dirección y estoy cursando el noveno ciclo de la carrera, esta entrevista se realiza en el marco del curso Seminario de Investigación 1.

El propósito de esta entrevista es recoger todas sus opiniones y comentarios referidos a la industria cultural limeña y para ello le haré algunas preguntas que servirán como guía para nuestra entrevista. También es necesario resaltar los siguientes puntos: todo tipo de opinión que usted brinde será respetada y toda la información, comentarios y respuestas que se brinde es confidencial, es decir, solo se utilizarán para fines académicos sin perjudicar al entrevistado. Dicho esto me gustaría iniciar con su consentimiento verbal y escrito. (En este punto el entrevistador saca el formato).

II. Instrucciones

El gran tema a tratar será “el sector cultural limeño”. Las preguntas que conforman la entrevista obedecen a los siguientes sub-temas: **el sector cultural, la oferta en el sector cultural, la demanda en el sector cultural, organizaciones que promueven el consumo de cultura (como Folk), marketing cultural.**

Me gustaría pedirle que por favor se explique y explique sus respuestas. En caso que alguna de las preguntas no sea clara le pido por favor que me lo haga saber para poder repetir las o explicarlas mejor.

Nota para el entrevistador: En caso se tengan respuestas inmediatas (como afirmaciones o negaciones) es importante hacer re-preguntas que hagan que el entrevistado argumente su respuesta. Para tener un contexto que guíe las re-preguntas, cada pregunta cuenta con una serie de etiquetas guía que indican el sub-tema.

III. Secuencia de preguntas

El sector cultural

1. ¿Qué industrias considera que son las más grandes en el sector cultura del Perú y, específicamente en Lima Metropolitana?
2. ¿Cuál considera que es la tendencia del consumo cultural en el Perú?
3. ¿Cuáles son los principales actores involucrados en la industria cultural?

4. ¿Qué restricciones existen para las organizaciones en este sector?

La oferta en el sector cultural

5. ¿Qué tipo de bienes y servicios culturales se transan en sector cultural limeño?

6. En cuanto a las presentaciones culturales como las de artes escénicas, ¿cuál es la cadena de valor de las mismas?

7. ¿Qué porcentaje (aproximadamente) de presentaciones culturales logran ser rentable? (Aquí acotamos por categoría: artes escénicas, ferias culturales, etc.)

La demanda en el sector cultural

8. ¿Qué medios considera que son los más usados para promover el consumo cultural en el Perú?

9. ¿De qué manera se mide la demanda de bienes y servicios culturales? ¿Y en el caso de artes escénicas?

10. ¿Cuáles son las preferencias de consumo cultural del público asistente al Gran Teatro Nacional?

11. ¿Cuál es la tendencia de consumo en el sector cultural? ¿Tiende a crecer? ¿Se perfila por algún segmento en particular?

Organizaciones que promueven el consumo de cultura (como Folk)

12. ¿Tiene algún conocimiento acerca de la organización Folk o de su producto?

13. ¿Conoce iniciativas del sector cultural similares a Folk?

14. ¿Qué se espera de este tipo de organizaciones?

Marketing cultural

15. ¿Considera que existe un alto profesionalismo en marketing en el sector cultural?

16. ¿Cuáles son las principales limitaciones que supone el sector cultural para el marketing?

17. ¿Existe algún caso específico en donde el uso adecuado de las estrategias de marketing permitió el logro de mayores beneficios?

18. Si se pretende incentivar el consumo de cultura, ¿cuáles son las estrategias más empleadas en el sector?

Nota para el entrevistador: Al finalizar, se agradece al entrevistado por su colaboración.

ANEXO H: Guía de preguntas Entrevista Experto 2 en Industrias Culturales

I. Introducción

Buenos días/tardes/noches, mi nombre es..., soy alumno/a de la Facultad de Gestión y Alta Dirección y estoy cursando el décimo ciclo de la carrera, esta entrevista se realiza en el marco del curso Seminario de Investigación 2.

El propósito de esta entrevista es recoger todas sus opiniones y comentarios referidos a la industria cultural limeña y para ello le haré algunas preguntas que servirán como guía para nuestra entrevista

También es necesario resaltar los siguientes puntos: todo tipo de opinión que usted brinde será respetada y toda la información, comentarios y respuestas que se brinde es confidencial, es decir, solo se utilizarán para fines académicos sin perjudicar al entrevistado. Dicho esto me gustaría iniciar con su consentimiento verbal y escrito. (En este punto el entrevistador saca el formato).

II. Instrucciones

El gran tema a tratar será “el sector cultural limeño”. Las preguntas que conforman la entrevista obedecen a los siguientes sub-temas: **sector cultural, demanda en el sector cultural, oferta en el sector cultural, organizaciones que promueven el consumo de cultura (como Folk), marketing cultural.**

Me gustaría pedirle que por favor se explique y explique sus respuestas. En caso que alguna de las preguntas no sea clara le pido por favor que me lo haga saber para poder repetir las o explicarlas mejor.

Nota para el entrevistador: En caso se tengan respuestas inmediatas (como afirmaciones o negaciones) es importante hacer re-preguntas que hagan que el entrevistado argumente su respuesta. Para tener un contexto que guíe las re-preguntas, cada pregunta cuenta con una serie de etiquetas guía que indican el sub-tema.

III. Secuencia de preguntas

Sector cultural

1. ¿Cuáles consideras que son los principales actores involucrados en la industria cultural?

2. ¿Consideras que existen restricciones para el desarrollo o el afianzamiento de las organizaciones culturales?

Oferta en el sector cultural

3. ¿Qué categorías de bienes y servicios culturales se ofrecen con mayor frecuencia en el sector cultural limeño?

4. ¿Cuál es la cadena de valor en el sector cultural? En el caso de las artes escénicas, ¿cuáles son las particularidades?

Demanda en el sector cultural

5. ¿Qué medios consideras que son los más usados para promover el consumo cultural en el Perú?

6. ¿Es posible medir la demanda de bienes y servicios culturales en Lima? ¿Cómo?

7. Según tu experiencia, ¿puede establecerse cuáles son las preferencias de consumo cultural del público asistente al Centro Cultural PUCP?

Organizaciones que promueven el consumo de cultura (como Folk)

8. ¿Conoce iniciativas del sector cultural que son similares a Folk?

9. ¿Qué se espera de este tipo de organizaciones?

Marketing cultural

10. ¿Cuál consideras que es el nivel de profesionalización en el desarrollo de estrategias de marketing y gestión de públicos en el sector cultural?

11. ¿Cuáles son, desde su perspectiva, las principales limitaciones del marketing dentro del sector cultural?

12. ¿Existe algún caso específico que recuerde de modo especial en donde el uso adecuado de estrategias de marketing haya permitido el logro de mayores beneficios?

13. ¿Cuáles son las estrategias más empleadas para incentivar el consumo en el Centro Cultural PUCP?

Nota para el entrevistador: Al finalizar, se agradece al entrevistado por su colaboración.

ANEXO I: Guía de observación

I. Contextos

Se distinguen los contextos A y B. El contexto A es el local del Gran Teatro Nacional que se ubica en Av. Javier Prado Este 2225, una observación se realizará el miércoles 19 de septiembre en el concierto de Nito Mestre y la orquesta académica Sinfonía por el Perú. La observación se dividirá en 3 partes: inicio del concierto, break y final

El contexto B es el local del Centro Cultural PUCP que se ubica en Av. Camino Real 1075. La primera observación se realizará el día 20 de septiembre por la noche durante la función “Vladimir” Se tomará como punto de observación el momento desde que los espectadores de la función reciban la revista Folk hasta el final de la función.

Ambos contextos son afines, dado que son funciones teatrales en las que Folk reparte sus ejemplares gratuitamente. Sin embargo, ambos teatros difieren en la capacidad que tienen para atender a determinada cantidad de espectadores. Además, el Gran Teatro Nacional tiene una oferta más amplia de funciones teatrales y rango variado de precios de entradas.

Las observaciones serán realizadas serán accesibles a nosotros, de tal manera que compremos las entradas para determinadas funciones y cumplamos a la vez la función de espectadores y observadores. Esto se dará en coordinación con la CEO de Folk para asegurar la presencia de Folk en cada una de las observaciones que realicemos.

II. Forma de registro

En orden de no perturbar los sucesos del contexto en observación, se escogió la forma de registro vía anotaciones, en la que cada observador irá de la manera más predispuesta y llevará un pequeño cuaderno y lapicero para tomar notas con facilidad. Se entrará en los diferentes ambientes y se registrará la interacción con el producto Folk Físico de tal forma que se ignore nuestra presencia. Por ejemplo, en la observación del Contexto A los observadores deberán ubicarse en un punto en el que no estorben el desenvolvimiento de los observados, de preferencia sus respectivas butacas al inicio de la función, junto a los pasamanos durante el intermedio y junto a las paredes de los corredores al final de la función. Está prohibido pararse en el medio de los grupos de asistentes dado que este espacio es donde normalmente podrían desenvolverse los observados, así como en la puerta para no interrumpir el paso. Asimismo, deberán apuntar, todo lo que vean, oigan y perciban, de preferencia en forma de guiones para que no demande mucho tiempo al momento de escribir. Cabe resaltar que los observadores no deben mirar fijamente a los

observados por mucho tiempo seguido, puesto que esto los podría intimidar y alterar su desenvolvimiento.

III. Aspectos específicos para observar

Los principales aspectos para observar son los siguientes: el espacio del contexto de observación y las relaciones interpersonales y con el producto. En relación con el espacio que frecuentan los espectadores de las funciones teatrales, nos interesa describir qué características son las comunes en estos espacios, como por ejemplo la capacidad del teatro, o en otras palabras el número de butacas, la comodidad de las instalaciones, espacio en el que se reparte Folk físico. De esta manera poder identificar si las características del ambiente físico influyen de forma directa en la experiencia de los espectadores.

En relación con las relaciones interpersonales y con el producto, es importante destacar el trato del personal encargado de los teatros en repartir Folk físico a los espectadores, el trato entre personal y espectadores en general, el comportamiento del espectador con Folk físico, la interacción entre espectadores frente al producto, reacción y expresiones frente al producto, el tiempo que aprecian el producto. La identificación de patrones de conducta nos ayudará a medir el grado de reconocimiento que tienen los espectadores hacia Folk

ANEXO J: Guía de preguntas Entrevista 1 Personal Folk

Guía de entrevista sobre Red de Teatros

I. Introducción

Buenos días/tardes/noches, mi nombre es..., soy alumno/a de la Facultad de Gestión y Alta Dirección y estoy cursando el décimo ciclo de la carrera, esta entrevista se realiza en el marco del curso Seminario de Investigación 2.

El propósito de esta entrevista es recoger todas sus opiniones y comentarios referidos a la red de teatros y su relación con la gestión de marca de Folk y para ello le haré algunas preguntas que servirán como guía para nuestra entrevista

También es necesario resaltar los siguientes puntos: todo tipo de opinión que usted brinde será respetada y toda la información, comentarios y respuestas que se brinde es confidencial, es decir, solo se utilizarán para fines académicos sin perjudicar al entrevistado. Dicho esto me gustaría iniciar con su consentimiento verbal y escrito. (En este punto el entrevistador saca el formato).

II. Instrucciones

El gran tema a tratar será “la gestión de la red de teatros para Folk”. Las preguntas que conforman la entrevista obedecen a los siguientes sub-temas: **sobre la red de teatros, prácticas autónomas, prácticas colaborativas.**

Me gustaría pedirle que por favor se explique y explique sus respuestas. En caso que alguna de las preguntas no sea clara le pido por favor que me lo haga saber para poder repetir las o explicarlas mejor.

Nota para el entrevistador: En caso se tengan respuestas inmediatas (como afirmaciones o negaciones) es importante hacer re-preguntas que hagan que el entrevistado argumente su respuesta. Para tener un contexto que guíe las re-preguntas, cada pregunta cuenta con una serie de etiquetas guía que indican el sub-tema.

III. Secuencia de preguntas

Sobre la “Red de Teatros”

1. ¿En qué consiste su trabajo como gestores de la red de teatros?
2. ¿Alguna organización plantea más barreras de entrada que otras?
3. ¿Alguna organización ofrece más facilidades que otras?

4. Actualmente, ¿qué tan fuerte es el vínculo entre las organizaciones de la red de teatros?

Prácticas colaborativas

5. ¿Qué prácticas son consideradas colaborativas?

6. ¿Folk compite en algún ámbito con sus aliados?

7. ¿Folk tiene competidores que también apunten a la red de teatros?

8. ¿Qué riesgos asume Folk dentro de estas alianzas? (Riesgos acerca de la marca)

9. ¿Qué riesgo asume la contraparte teatral al acoger a Folk?

10. ¿Han planeado estrategias de diferenciación junto a sus aliados?

Prácticas autónomas

11. Dentro de estas alianzas, ¿qué estrategias aplica Folk de manera autónoma?

12. ¿Qué posicionamiento busca lograr Folk al interior de la red de teatros?

13. ¿De qué manera Folk se retroalimenta de su interacción con la red de teatros?

14. ¿Cómo Folk monitorea la calidad de sus vínculos en la red de teatros?

15. Dentro de la red de teatros, ¿mediante qué herramientas Folk se distingue del teatro hospedador?

Nota para el entrevistador: Al finalizar, se agradece al entrevistado por su colaboración.

ANEXO K: Guía de preguntas Entrevista 2 Personal Folk

Guía de entrevista a director de medios Folk

I. Introducción

Buenos días/tardes/noches, mi nombre es..., soy alumno/a de la Facultad de Gestión y Alta Dirección y estoy cursando el décimo ciclo de la carrera, esta entrevista se realiza en el marco del curso Seminario de Investigación 2.

El propósito de esta entrevista es recoger todas sus opiniones y comentarios referidos a la gestión de la identidad de marca de Folk y para ello le haré algunas preguntas que servirán como guía para nuestra entrevista

También es necesario resaltar los siguientes puntos: todo tipo de opinión que usted brinde será respetada y toda la información, comentarios y respuestas que se brinde es confidencial, es decir, solo se utilizarán para fines académicos sin perjudicar al entrevistado. Dicho esto me gustaría iniciar con su consentimiento verbal y escrito. (En este punto el entrevistador saca el formato).

II. Instrucciones

El gran tema a tratar será “la gestión de la identidad de marca de Folk”. Las preguntas que conforman la entrevista obedecen a los siguientes sub-temas: **preguntas introductorias, estrategias, identidad, prácticas colaborativas, prácticas autónomas, reputación.**

Me gustaría pedirle que por favor se explaye y explique sus respuestas. En caso que alguna de las preguntas no sea clara le pido por favor que me lo haga saber para poder repetirlas o explicarlas mejor.

Nota para el entrevistador: En caso se tengan respuestas inmediatas (como afirmaciones o negaciones) es importante hacer re-preguntas que hagan que el entrevistado argumente su respuesta. Para tener un contexto que guíe las re-preguntas, cada pregunta cuenta con una serie de etiquetas guía que indican el sub-tema.

III. Secuencia de preguntas

Preguntas introductorias

1. ¿Cuáles son las funciones que tiene a cargo dentro de Folk?

Estrategias

2. ¿Cuáles son los objetivos planteados para este año? ¿Se distinguen por canal?

3. ¿Qué estrategias se han diseñado para cumplir los objetivos que tiene a cargo?
4. ¿Cuáles son las tácticas que ha implementado en los últimos 6 meses?

Identidad

5. ¿Cómo definiría la identidad de Folk?
6. ¿Considera que se está cumpliendo con el propósito de identificar a Folk como tal?
¿Por qué?
7. ¿Cómo segmenta a su público objetivo?

Prácticas colaborativas

8. ¿Cuáles son las estrategias colaborativas que ha implementado Folk y que usted tiene a su cargo?
9. ¿Con qué frecuencia se despliegan las tácticas o estrategias que han planificado?
10. ¿Cuál cree que es el efecto de publicar la oferta cultural de otras organizaciones en las plataformas virtuales de Folk? ¿Cómo lo mide?
11. ¿Cómo se decide que contenido colocar o no en las redes sociales de los distintos teatros o centros culturales?
12. ¿Qué busca lograr Folk a través de estas prácticas colaborativas tanto a nivel online como offline?

Prácticas autónomas

13. ¿Cuáles son las prácticas autónomas que realiza Folk que usted tiene a su cargo?
14. ¿Qué tanta acogida tienen las prácticas autónomas que realiza Folk? ¿Cómo lo mide?
15. ¿Cómo recoge la retroalimentación del público en las redes sociales?
16. ¿Se ha implementado las recomendaciones del público? ¿Cómo?

Reputación

17. ¿Considera que se están cumpliendo las expectativas del público? ¿Por qué?
18. ¿Cómo calificaría el logro de objetivos de Folk para este año? ¿Varía según canal?

Nota para el entrevistador: Al finalizar, se agradece al entrevistado por su colaboración.

ANEXO L: Guía de preguntas Focus Group

I. Ficha de Segmentación:

Personas naturales asistentes al CCPUCP que han demostrado (“mediante encuesta”) distinguir a Folk como una organización independiente al espacio donde se distribuye.

II. Introducción

Moderadora: Buenas noches a todos los presentes. Primero, gracias por venir. Este focus group está destinado a recoger información acerca de su s... como parte del curso Seminario de Investigación 2 de la Universidad Católica. Mi nombre es... soy alumno/a de la Facultad de Gestión y Alta Dirección y estoy cursando el décimo ciclo de la carrera. La información obtenida en este focus group será usada estrictamente para fines académicos. ¿Aceptan todos participar de este focus group y ser grabados?

Moderadora: Empecemos conociéndonos un poco, cuáles son sus nombres y cuáles son sus hobbies?

III. Secuencia de preguntas

1. ¿Qué elementos te indican que Folk es una organización independiente?
2. ¿Cuándo digo “Folk” con qué palabra lo asocias?
3. ¿Qué atributos percibes sobre la marca Folk?
4. ¿Qué te gusta sobre Folk? / ¿Qué es lo que más valoras?
5. ¿Qué no te gusta sobre Folk?
6. ¿Has percibido algún esfuerzo en conjunto de marca (Folk + CCPUCP/GTN/MT)?
7. ¿Cuál crees que es el propósito de Folk?
8. ¿Qué cambiarías en Folk físico? (entregar revistas + Actividad en pizarra en parejas)
9. ¿Por qué crees que Folk incluye el programa de mano?
10. ¿Cómo y en qué formato prefieres tener el programa de mano?
11. ¿Has visto a Folk en otro espacio?
12. ¿Qué rol crees que juega Folk en la Industria Cultural de Lima?
13. ¿Cómo y en qué formato prefieres enterarte de las actividades culturales en Lima?

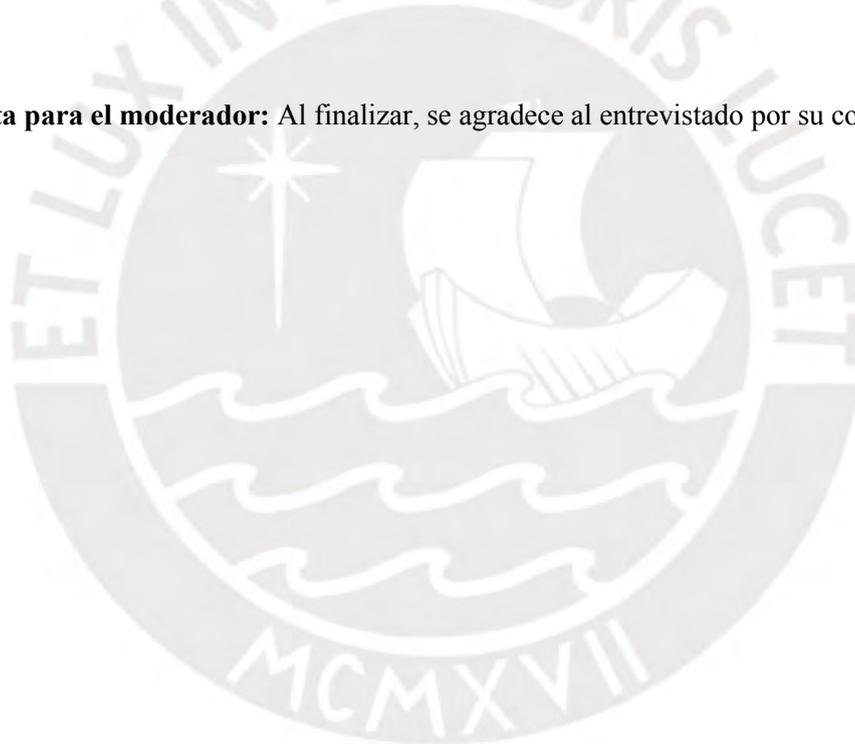
14. ¿Crees que Folk tiene competidores? De ser el caso, ¿cuáles?
15. Si Folk fuese tu organización, ¿qué harías para promocionar tu marca?
16. ¿Confías en el contenido de Folk físico? Sí/No ¿Por qué?

Por favor vean todas las páginas de la revista, tienen un minuto. ¿Qué recuerdan haber visto? (publicidad, artículos, cartelera, etc.)

17. ¿Ha habido algún cambio en su experiencia en el teatro luego de la aparición de Folk?
¿Por qué?

18. ¿Has visto actividad de Folk en redes sociales?
19. ¿Cómo valorarías la interacción de Folk con sus seguidores en redes sociales?
20. alguna recomendación o comentario final

Nota para el moderador: Al finalizar, se agradece al entrevistado por su colaboración.



ANEXO M: Guía preguntas Cuestionario

La presente investigación es conducida por los siguientes estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú:

Nombre	Marco Antonio Rodriguez Cerna	DNI	70217672
Nombre	Julissa Maria Benavides Asalde	DNI	70254793
Nombre	Yasmin Gabriela Santiago Matamoros	DNI	73128036

El objetivo del estudio es comprender cómo Folk gestiona su marca sin perder su identidad considerando su alianza con el Centro Cultural PUCP. El estudio se desarrolla como parte del curso Seminario de Investigación 2, bajo la conducción de la docente Martha Marianella Pacheco Mariselli.

Si usted accede a participar, se le pedirá responder una serie de preguntas que tomarán aproximadamente 15 minutos de su tiempo.

Su participación es absolutamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a las preguntas serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Desde ya le agradecemos su participación.

¿Acepta participar en esta investigación?

1. Si
2. No

Asistencia al teatro del Centro Cultural PUCP

1. ¿Ha asistido al teatro del Centro Cultural PUCP en los últimos 6 meses?
 - A. Si
 - B. No

Datos del encuestado

2. Edad
3. Distrito

Conciencia de marca

4. ¿Conoce usted la marca Folk?

- A. Sí
 - B. No
5. Considero que Folk es una publicación del Centro Cultural PUCP
- A. Totalmente en desacuerdo
 - B. En desacuerdo
 - C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - D. De acuerdo
 - E. Totalmente de acuerdo

Imagen funcional de la marca

6. Considero que Folk desempeña adecuadamente su función de divulgación cultural en Lima.
- A. Totalmente en desacuerdo
 - B. En desacuerdo
 - C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - D. De acuerdo
 - E. Totalmente de acuerdo
7. ¿Conoce algún producto o iniciativa virtual similar a Folk?
- A. Sí
 - B. No
8. Si respondió “Sí” a la pregunta anterior, ¿Cuál?
- _____

9. Si respondió la pregunta anterior. Considero que ese producto es de calidad superior en cuanto a difusión de cultura.

- A. Totalmente en desacuerdo
- B. En desacuerdo
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- D. De acuerdo
- E. Totalmente de acuerdo

10. Mi decisión sobre a qué obras asistir se ve influenciada por la información que me brinda Folk.

- A. Totalmente en desacuerdo
- B. En desacuerdo
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- D. De acuerdo
- E. Totalmente de acuerdo

11. Considero que es más práctico enterarme sobre la oferta cultural en otras fuentes o medios.

- A. Totalmente en desacuerdo
- B. En desacuerdo
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- D. De acuerdo
- E. Totalmente de acuerdo

Imagen afectiva de la marca

12. Disfruto interactuar con la publicación Folk

- A. Totalmente en desacuerdo
- B. En desacuerdo
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- D. De acuerdo
- E. Totalmente de acuerdo

13. ¿Sigues a Folk en redes sociales?

- A. Sí
B. No
14. Si respondió a la pregunta anterior con un sí. ¿Cuánto disfrutas la interacción con las redes sociales de Folk (Facebook, Instagram)?
- A. 1 (Muy poco)
B. 2
C. 3
D. 4
E. 5 (Mucho)
15. Si por algún motivo no recibe Folk en el teatro, ¿Lo solicita?
- A. Sí
B. No
16. Confío en que encontraré en Folk la información sobre la oferta cultural de Lima que cubra mis expectativas.
- A. Totalmente en desacuerdo
B. En desacuerdo
C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
D. De acuerdo
E. Totalmente de acuerdo
17. Folk es una marca que me despierta simpatía.
- A. Totalmente en desacuerdo
B. En desacuerdo
C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
D. De acuerdo
E. Totalmente de acuerdo

18. ¿Tiene usted una imagen del tipo de personas que lee Folk?

- A. Sí
- B. No

19. ¿Leer Folk dice algo sobre la clase de persona que eres?

- A. Sí
- B. No

Reputación organizacional

20. Considero que Folk tiene buena reputación

- A. Totalmente en desacuerdo
- B. En desacuerdo
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- D. De acuerdo
- E. Totalmente de acuerdo

21. Considero que Folk es una marca comprometida con la sociedad.

- A. Totalmente en desacuerdo
- B. En desacuerdo
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- D. De acuerdo
- E. Totalmente de acuerdo

22. Considero que Folk es una de las marcas referentes al sector cultural

- A. Totalmente en desacuerdo
- B. En desacuerdo
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- D. De acuerdo
- E. Totalmente de acuerdo

23. Considero que no hay ninguna diferencia entre Folk y otras plataformas de información similares.

- A. Totalmente en desacuerdo
- B. En desacuerdo
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- D. De acuerdo
- E. Totalmente de acuerdo



ANEXO N: Guía de preguntas Entrevista Experto en Gestión de Marca

I. Introducción

Buenos días/tardes/noches, mi nombre es..., soy alumno/a de la Facultad de Gestión y Alta Dirección y estoy cursando el décimo ciclo de la carrera, esta entrevista se realiza en el marco del curso Seminario de Investigación 2.

El propósito de esta entrevista es recoger todas sus opiniones y comentarios referidos a la gestión de marca y para ello le haré algunas preguntas que servirán como guía para nuestra entrevista

También es necesario resaltar los siguientes puntos: todo tipo de opinión que usted brinde será respetada y toda la información, comentarios y respuestas que se brinde es confidencial, es decir, solo se utilizarán para fines académicos sin perjudicar al entrevistado. Dicho esto me gustaría iniciar con su consentimiento verbal y escrito. (En este punto el entrevistador saca el formato).

II. Instrucciones

El gran tema a tratar será “gestión de marca”. Las preguntas que conforman la entrevista obedecen a los siguientes sub-temas: **preguntas introductorias, identidad de marca, imagen de marca, vinculación con el posicionamiento, vinculación con prácticas colaborativas.**

Me gustaría pedirle que por favor se explaye y explique sus respuestas. En caso que alguna de las preguntas no sea clara le pido por favor que me lo haga saber para poder repetir las o explicarlas mejor.

Nota para el entrevistador: En caso se tengan respuestas inmediatas (como afirmaciones o negaciones) es importante hacer re-preguntas que hagan que el entrevistado argumente su respuesta. Para tener un contexto que guíe las re-preguntas, cada pregunta cuenta con una serie de etiquetas guía que indican el sub-tema.

III. Secuencia de preguntas

Preguntas introductorias

1. ¿Qué concepto tienes acerca de la gestión de marca?
2. ¿Cuál es tu formación y cuánto tiempo de experiencias tiene en gestión de marca?

Identidad de marca (Nota para el entrevistador: Explicar cómo se entiende este concepto según la investigación)

3. ¿Cuáles son los elementos, atributos y/o características más relevantes para describir la identidad de marca en una organización?

4. Según su experiencia, ¿quiénes son los principales conocedores de la identidad de marca en una organización?

Imagen de marca (Nota para el entrevistador: Explicar cómo se entiende este concepto según la investigación)

5. ¿Qué tan relevante es la imagen de marca para una organización? ¿Esta relevancia podría variar según el sector?

6. ¿Cómo podemos valorar la intensidad de la conciencia de marca en el consumidor?

8. ¿Cómo podemos determinar si la imagen de marca se articula con la identidad de marca?

Vinculación con el posicionamiento

9. ¿Cómo podemos valorar si una estrategia de gestión de marca contribuye a encauzar la imagen de marca dentro de la identidad de marca?

10. ¿Cómo podemos asociar el acto del posicionamiento a la vinculación entre identidad e imagen de marca?

Vinculación con prácticas colaborativas

11. ¿Cómo podemos vincular la componente “colaborativa” de la gestión de marca a la asociación entre identidad e imagen de marca?

12. ¿Qué riesgos asume una organización al realizar prácticas colaborativas de gestión de marca?

Nota para el entrevistador: Al finalizar, se agradece al entrevistado por su colaboración.

ANEXO O: Guía de preguntas Entrevista 1 Personal CCPUCP

I. Introducción

Buenos días/tardes/noches, mi nombre es..., soy alumno/a de la Facultad de Gestión y Alta Dirección y estoy cursando el décimo ciclo de la carrera, esta entrevista se realiza en el marco del curso Seminario de Investigación 2.

El propósito de esta entrevista es recoger todas sus opiniones y comentarios referidos al Centro Cultural PUCP y su marca y para ello le haré algunas preguntas que servirán como guía para nuestra entrevista

También es necesario resaltar los siguientes puntos: todo tipo de opinión que usted brinde será respetada y toda la información, comentarios y respuestas que se brinde es confidencial, es decir, solo se utilizarán para fines académicos sin perjudicar al entrevistado. Dicho esto me gustaría iniciar con su consentimiento verbal y escrito. (En este punto el entrevistador saca el formato).

II. Instrucciones

El gran tema a tratar será “el Centro Cultural PUCP y su marca”. Las preguntas que conforman la entrevista obedecen a los siguientes sub-temas: **preguntas introductorias, sobre la organización, marca y posicionamiento.**

Me gustaría pedirle que por favor se explaye y explique sus respuestas. En caso que alguna de las preguntas no sea clara le pido por favor que me lo haga saber para poder repetir las o explicarlas mejor.

Nota para el entrevistador: En caso se tengan respuestas inmediatas (como afirmaciones o negaciones) es importante hacer re-preguntas que hagan que el entrevistado argumente su respuesta. Para tener un contexto que guíe las re-preguntas, cada pregunta cuenta con una serie de etiquetas guía que indican el sub-tema.

III. Secuencia de preguntas

Preguntas introductorias

1. ¿Cuál es su nombre y cuál es su rol en la organización?
2. ¿Hace cuánto tiempo forma parte de la organización?

Sobre la organización

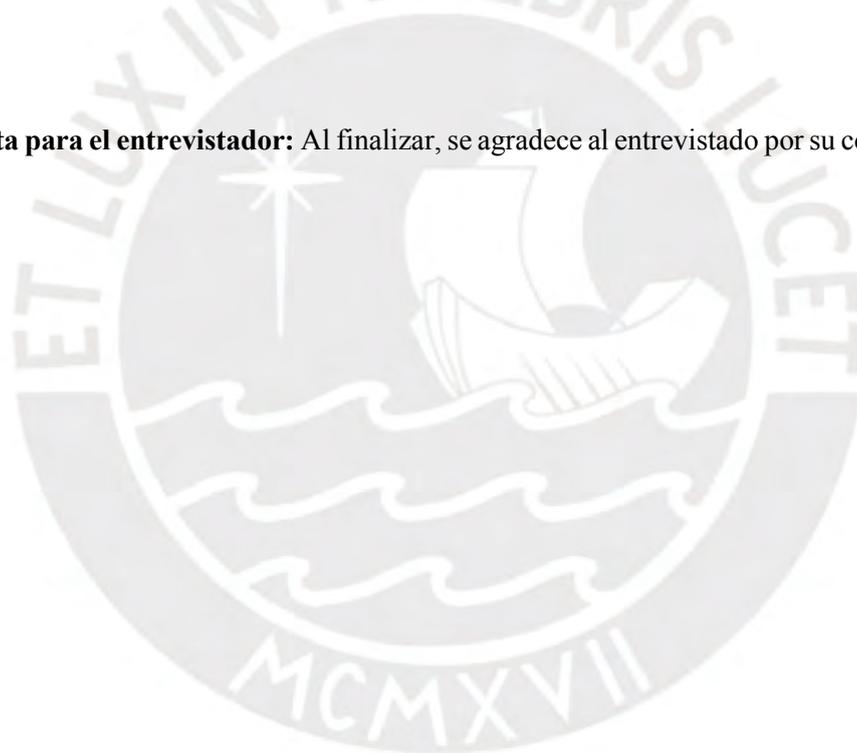
3. ¿Cuál es el propósito (misión) del Centro Cultural PUCP y qué tipo de valor busca crear?

4. ¿Cuáles son los objetivos de la organización?
5. ¿Qué acciones se están realizando para lograr sus metas a corto plazo?
6. Coméntenos acerca de su modelo de negocio, ¿cómo se hace sostenible?
7. ¿Cómo está conformada la estructura organizacional del CCPUCP?

Marca y posicionamiento

8. ¿A qué posicionamiento aspiran como organización?
9. ¿Con qué público buscan posicionarse?
10. ¿Cuáles son los esfuerzos autónomos que realizan para gestionar la marca CCPUCP?
11. ¿Cuáles son los esfuerzos colaborativos que realizan para gestionar la marca CCPUCP?

Nota para el entrevistador: Al finalizar, se agradece al entrevistado por su colaboración.



ANEXO P: Guía de preguntas Entrevista 2 Personal CCPUCP

Buenos días/tardes/noches, mi nombre es..., soy alumno/a de la Facultad de Gestión y Alta Dirección y estoy cursando el décimo ciclo de la carrera, esta entrevista se realiza en el marco del curso Seminario de Investigación 2.

El propósito de esta entrevista es recoger todas sus opiniones y comentarios referidos a la coordinación de comunicaciones del CCPUCP y para ello le haré algunas preguntas que servirán como guía para nuestra entrevista

También es necesario resaltar los siguientes puntos: todo tipo de opinión que usted brinde será respetada y toda la información, comentarios y respuestas que se brinde es confidencial, es decir, solo se utilizarán para fines académicos sin perjudicar al entrevistado. Dicho esto me gustaría iniciar con su consentimiento verbal y escrito. (En este punto el entrevistador saca el formato).

II. Instrucciones

El gran tema a tratar será “la coordinación de comunicaciones del CCPUCP”. Las preguntas que conforman la entrevista obedecen a los siguientes sub-temas: **preguntas introductorias, sobre el área, marca y posicionamiento.**

Me gustaría pedirle que por favor se explaye y explique sus respuestas. En caso que alguna de las preguntas no sea clara le pido por favor que me lo haga saber para poder repetirlas o explicarlas mejor.

Nota para el entrevistador: En caso se tengan respuestas inmediatas (como afirmaciones o negaciones) es importante hacer re-preguntas que hagan que el entrevistado argumente su respuesta. Para tener un contexto que guíe las re-preguntas, cada pregunta cuenta con una serie de etiquetas guía que indican el sub-tema.

III. Secuencia de preguntas

Preguntas introductorias

1. ¿Cuál es su nombre y cuál es su rol en la organización?
2. ¿Hace cuánto forma parte de la organización?

Sobre el área

3. ¿Cuál es el propósito (misión) de la coordinación de comunicaciones?
4. ¿Con qué personal trabaja usualmente?
5. ¿Cuál es la labor de dicho personal?

Marca y posicionamiento

6. ¿A qué posicionamiento aspiran como organización?
7. ¿Con qué público buscan posicionarse?
8. ¿Cuáles son los esfuerzos autónomos que realizan para gestionar la marca CCPUCP?
9. ¿Cuáles son los esfuerzos colaborativos que realizan para gestionar la marca CCPUCP?
10. ¿Cómo son sus esfuerzos de comunicación on-line?
11. ¿Cómo son sus esfuerzos de comunicación off-line?
12. ¿Cómo es la dinámica de colaboración con Folk?
13. ¿Se realizan esfuerzos conjuntos de gestión de marca con otras organizaciones?

Nota para el entrevistador: Al finalizar, se agradece al entrevistado por su colaboración.

