

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN**



**PUCP**

**Diseño de un Plan de Marketing Digital basado en técnicas de Storytelling  
para productoras teatrales. Caso: PROYEKTATE**

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Gestión con mención en Gestión  
Empresarial presentada por:

DEMARINI VALDIVIESO, Sandra

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

YANQUI INFANTES, Martín Anthony

Asesorados por: Mgtr. Martha Marianella Pacheco Mariselli

Lima, Diciembre del 2019

La tesis

**Diseño de un Plan de Marketing Digital basado en técnicas de Storytelling para productoras teatrales. CASO: PROYEKTATE**

ha sido aprobada por:

---

Mgr. María De Fátima Ponce Regalado  
[Presidente del Jurado]

---

Mgr. Martha Marianella Pacheco Mariselli  
[Asesor Jurado]

---

Mgr. Romy Barbel Ruth Guardamino Baskovich  
[Tercer Jurado]

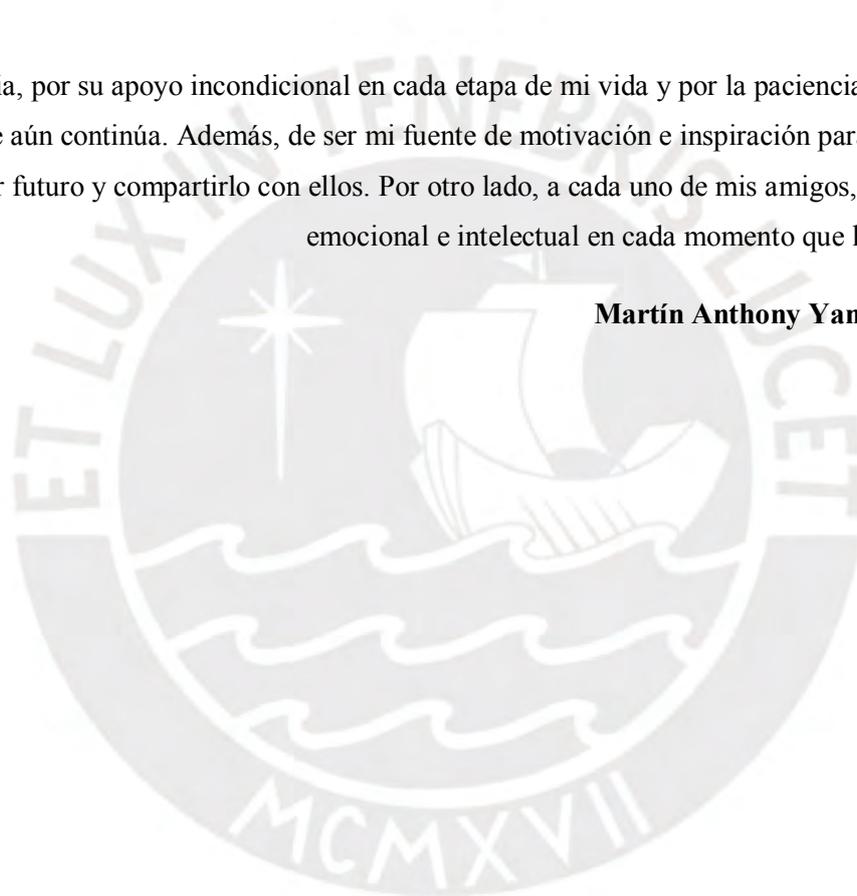


A Dios por darme la dicha de culminar satisfactoriamente mi carrera en la mejor universidad del Perú. Asimismo, a mis padres, quienes me han guiado durante toda mi vida y me han brindado todo su apoyo para dar lo mejor de mí. Ellos siempre han sido y serán mi mejor ejemplo a seguir. De igual manera, esta tesis está dedicada a mis cuatro abuelos que están en el cielo, en especial a mi abuela Elcira Robles Retis, quien en vida no dejó de motivarme para ser una gran profesional. Finalmente, a mis familiares y amigos más cercanos por estar a mi lado dándome sus mejores consejos y alegría para mi vida.

**Sandra Demarini Valdivieso**

A mi familia, por su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida y por la paciencia en todo este proceso, que aún continúa. Además, de ser mi fuente de motivación e inspiración para lograr tener un mejor futuro y compartirlo con ellos. Por otro lado, a cada uno de mis amigos, por el apoyo emocional e intelectual en cada momento que lo necesitaba.

**Martín Anthony Yanqui Infantes**



# TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>3</b>
1. Problema de Investigación .....	3
2. Justificación .....	5
3. Preguntas de investigación .....	5
3.1. Pregunta general: .....	5
3.2. Preguntas específicas: .....	5
4. Objetivos de investigación .....	6
4.1 Objetivo general: .....	6
4.2. Objetivos específicos: .....	6
5. Viabilidad .....	6
<b>CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>8</b>
1. Sector Teatral y Producción escénica .....	8
1.1 Gestión cultural e industria cultural .....	8
1.2. Sector teatral y producción escénica .....	12
2. Marketing y Producción Escénica .....	17
2.1. Marketing Cultural .....	18
2.2. Marketing estratégico y operativo .....	19
2.3. Marketing promocional y emocional .....	21
2.4. Marketing digital.....	23
2.5 Plan de Marketing Digital .....	27
3. Storytelling .....	33
3.1. Conceptos básicos del storytelling.....	33
3.2. Ámbitos aplicables.....	33
3.3. Principios del Storytelling .....	34
3.4. Proceso de creación de un Storytelling .....	36
3.5. Tipos de historias.....	38
4. Gestión de Marca .....	43

4.1. Valor de Marca .....	43
4.2. Construcción de marcas fuertes.....	44
4.3. Modelo de gestión de marca .....	44
<b>CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL .....</b>	<b>48</b>
1. Sector cultural .....	48
1.1. Industria cultural en el Perú .....	48
1.2. Industria teatral en Lima .....	49
2. Productoras de teatro en Lima.....	50
2.1. Tendencias del sector de productoras teatrales en Lima .....	50
3. Marketing digital en el Perú .....	52
3.1 Marketing digital en las productoras teatrales en Lima.....	53
<b>CAPÍTULO 4: PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA .....</b>	<b>56</b>
1. Descripción general de Proyektate .....	56
2. Estrategias actuales de la organización.....	58
<b>CAPÍTULO 5: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>61</b>
1. Alcance de la investigación .....	61
2. Enfoque de la investigación.....	62
3. Marco muestral.....	62
4. Técnicas de Recolección.....	66
<b>CAPÍTULO 6: HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>68</b>
1. Estrategias de marketing y propuestas de promoción de la productora Proyektate ...	68
1.1. Entrevistas a expertos .....	68
1.2. Entrevistas al Público .....	69
2. Desempeño de las estrategias de marketing y percepción del público .....	71
2.1. Entrevistas a expertos .....	71
2.2. Stakeholders.....	72
2.3. Entrevistas al Público .....	73
3. Recomendaciones por parte del público a ser consideradas en el plan de acción .....	112
<b>CAPÍTULO 7: ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA.....</b>	<b>117</b>

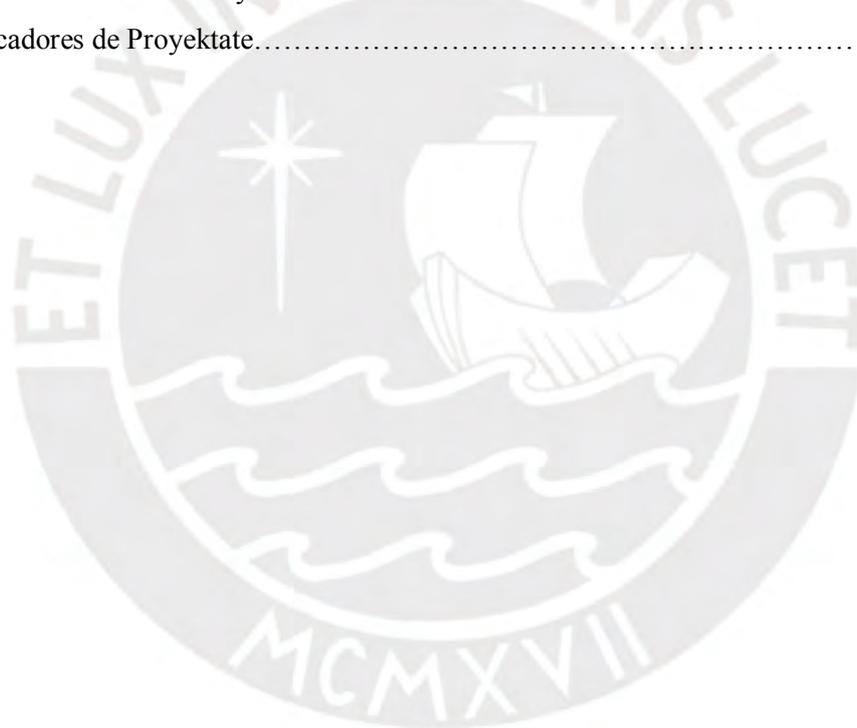
1. Análisis interno .....	117
1.1. Modelo de Negocio Canvas.....	117
1.2. Netnografía - Facebook.....	122
2. Análisis externo.....	125
2.1. PESTL .....	125
2.2. Las 5 Fuerzas de Porter .....	128
3. Análisis FODA .....	130
4. Plan de Marketing Digital.....	130
<b>CAPÍTULO 8: DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING BASADO EN TÉCNICAS DE STORYTELLING .....</b>	<b>133</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>141</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>147</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>149</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>159</b>
<b>ANEXO A: Consentimiento informado.....</b>	<b>159</b>
<b>ANEXO B: Matriz de Consistencia.....</b>	<b>160</b>
<b>ANEXO C: Observación virtual del Facebook de Proyektate.....</b>	<b>162</b>
<b>ANEXO D: Logo de Proyektate.....</b>	<b>164</b>
<b>ANEXO E: Modelo Canvas de Proyektate .....</b>	<b>165</b>
<b>ANEXO F: Análisis PESTL de Proyektate.....</b>	<b>166</b>
<b>ANEXO G: Actividades culturales y recreativas 2018 .....</b>	<b>167</b>
<b>ANEXO H: Matriz FODA.....</b>	<b>168</b>
<b>ANEXO I: Canvas storytelling .....</b>	<b>169</b>
<b>ANEXO I: Canvas storytelling (continuación).....</b>	<b>170</b>
<b>ANEXO J: Diagrama de Plan de acción – Primer trimestre año 2020.....</b>	<b>171</b>
<b>ANEXO K: Guía de entrevista preliminar – Miembros .....</b>	<b>172</b>
<b>ANEXO L: Guía de entrevista – Expertos.....</b>	<b>173</b>
<b>ANEXO M: Guía de entrevista – Miembros.....</b>	<b>175</b>
<b>ANEXO N: Guía de entrevista – Competidores.....</b>	<b>177</b>

<b>ANEXO Ñ: Guía de entrevista – Actores</b> .....	179
<b>ANEXO O: Guía de entrevista – Proveedores</b> .....	181
<b>ANEXO P: Guía de entrevista – Público</b> .....	182



## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Géneros teatrales.....	14
Tabla 2: Modelo Canvas.....	29
Tabla 3: Matriz FODA.....	31
Tabla 4: Tipos de Historia.....	41
Tabla 5: Lista de expertos entrevistados.....	63
Tabla 6: Lista de personas entrevistadas de manera preliminar.....	63
Tabla 7: Lista de 30 personas entrevistadas a profundidad.....	64
Tabla 8: Opiniones de los entrevistados sobre prominencia de marca de Proyektate.....	75
Tabla 9: Espacios de presentación de Proyektate.....	98
Tabla 10: Ingreso y gastos familiares mensuales.....	127
Tabla 11: Distribución de limeños y su nivel socioeconómico.....	127
Tabla 12: Indicadores de Proyektate.....	134



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Etapas de la producción teatral .....	15
Figura 2: Etapas de la producción teatral 2.0.....	16
Figura 3: Etapas del Plan de Marketing Digital.....	28
Figura 4: Análisis PESTL.....	30
Figura 5: Las 5 Fuerzas de Porter.....	31
Figura 6: Pirámide del modelo de construcción de marca basada en el cliente.....	46
Figura 7: Respuestas sobre imagen de marca de Proyektate.....	79
Figura 8: Percepciones de Proyektate si fuera una persona.....	82
Figura 9: Aspectos de Proyektate valorados por su público.....	84
Figura 10: Significado de Proyektate en la vida de los entrevistados.....	88
Figura 11: Emociones sobre las obras musicales de Proyektate.....	88
Figura 12: Obras realizadas por Proyektate.....	103
Figura 13: Observación netnográfica del Fanpage de Proyektate.....	123



## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como objetivo principal diseñar un plan de marketing digital basado en técnicas de storytelling para la productora teatral “Proyektate”. Para ello, es necesario conocer cuáles son las estrategias actuales de la empresa, cuál es su desempeño, qué oportunidades de mejora de dichas estrategias existen en el ámbito teatral y si es factible introducir la propuesta del storytelling como herramienta para promocionar la productora de una forma innovadora.

Para ello, se ha llevado a cabo entrevistas a expertos en marketing y storytelling para implementar el marco teórico y tener un mayor conocimiento del tema. Asimismo, se ha entrevistado a los miembros de Proyektate, así como a los principales stakeholders, para obtener toda la información necesaria de la empresa. Por último, se realizaron treinta entrevistas a profundidad al público asistente de las obras musicales para conocer su percepción sobre la productora.

De esta manera, se han obtenido diversos hallazgos; sin embargo, existen dos que tienen mayor relevancia en la investigación. En primer lugar, los miembros, stakeholders y la mayoría del público coinciden en que Proyektate, si bien es cierto maneja redes sociales y realiza publicaciones, no cuenta con una estrategia formal de marketing para implementarla de manera constante y con un estándar de resultados esperados. Por otro lado, dichas personas entrevistadas consideran interesante la propuesta del marketing basado en storytelling, pues es un formato novedoso que no se ha visto en otras productoras teatrales y captaría la atención del público.

Finalmente, en base al marco teórico, los hallazgos y el análisis realizado se ha diseñado un plan de marketing basado en técnicas de storytelling como propuesta a ser implementada en Proyektate en el año 2020.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como propósito diseñar un plan de marketing digital basado en técnicas de storytelling para la productora teatral “Proyektate”. De esta manera, se espera atraer nuevos clientes y fidelizar a los actuales, cuyos grupos pasan la mayor parte de su tiempo en plataformas virtuales como las redes sociales.

Sobre la estructura de este estudio, está conformada por ocho capítulos. En el primero de ellos se desarrolla el problema de investigación, la justificación, las preguntas de investigación, los objetivos que orientan el trabajo y, por último, la viabilidad. Respecto al segundo capítulo, se desarrolla el marco teórico, el cual está conformado por los siguientes tres enunciados. Por un lado, el sector teatral y producción escénica, que involucra la gestión cultural, industria cultural y producción escénica. Luego, se enfoca en el marketing y producción escénica, en el cual se describen los conceptos de marketing cultural, estratégico, operativo, promocional, emocional y digital. Además, se enfatiza en el storytelling y todos los aspectos que involucra. Finalmente, se centra en la gestión de marca.

En el tercer capítulo se describe el marco contextual, que hace referencia a la situación del sector cultural de manera general, luego de las productoras de teatro en Lima y finalmente del marketing digital. En el cuarto capítulo se presenta la productora teatral “Proyektate” y se detallan las estrategias de marketing que emplea actualmente.

Lo que respecta al quinto capítulo, se explica la metodología de la investigación, donde se menciona que la investigación tiene un alcance exploratorio y descriptivo. Asimismo, se detalla que el enfoque es netamente cualitativo, cuyas herramientas utilizadas son las entrevistas semi estructuradas, entrevistas focalizadas y observación netnográfica. Se especifica también el marco muestral, el cual es no probabilístico. El sexto capítulo presenta los hallazgos obtenidos de la aplicación de las herramientas de investigación. Se manejó tres grupos con distintos motivos: el primero, con el que se realizó entrevistas a expertos en marketing, teatro y storytelling para el adecuado desarrollo del plan de marketing y contar con algunas consideraciones importantes; el segundo, con entrevistas realizadas al público de la productora teatral para contrastar los distintos aspectos de la organización con la información brindada por los expertos, sobre todo de sus estrategias de marketing; tercero, las entrevistas a los miembros de la productora, con la finalidad de obtener información sobre la productora y cómo es que ellos mismos perciben sus propias estrategias de marketing.

En el séptimo capítulo se realiza el análisis interno de la empresa de manera detallada, empleando el modelo de negocio Canvas y la observación virtual de Facebook de la productora. Asimismo, se realiza el análisis externo empleando el análisis PESTL y las 5 Fuerzas de Porter. Con la finalidad de resumir la información obtenida en ambos análisis, se realiza una matriz FODA. Por último, se analiza el plan digital de la productora, aspectos como la determinación de objetivos, las estrategias y plan de acción, el presupuesto utilizado y, para finalizar, el control y el monitoreo.

El octavo capítulo hace referencia al diseño del plan de marketing basado en técnicas de storytelling, tomando en cuenta los diferentes aspectos más relevantes de los capítulos ya mencionados finales. Finalmente, se recogen las conclusiones y recomendaciones de la investigación.



# CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En este primer capítulo se detalla el problema de investigación inicialmente y luego su justificación. Asimismo, se presenta los objetivos, general y específicos, con sus respectivas preguntas. Finalmente, se expone los elementos que posibilitan la viabilidad del presente estudio.

## 1. Problema de Investigación

En primer lugar, existe una escasa demanda de espectáculos teatrales. En nuestro país, específicamente en Lima, la industria cultural se ha convertido en un sector emergente. Esto se ve reflejado en el aumento de salas de cine, del número de conciertos, de publicaciones, entre otros. La industria del cine ha sido el principal responsable de dicho crecimiento cultural en nuestro país. Sin embargo, en el caso de la industria del teatro, no sucede lo mismo, se ha mostrado un incremento en la oferta, mas no se ha visto reflejado un aumento considerable en la demanda. El incremento en la oferta se refleja en el aumento de establecimientos de teatro, pasando de 55 salas en el 2011 a 96 salas en el 2015, lo cual se traduciría en un crecimiento del 75%. Además, se ha incrementado el número de las puestas en escenas (INFOARTES, 2017).

En segundo lugar, existen errores o defectos en el proceso de promoción y difusión por parte de las productoras teatrales, sobre todo las emergentes. Estas realizan solo un mínimo esfuerzo por promocionar sus obras, sin considerar que este requiere del desarrollo de estrategias y de la utilización de medios de comunicación para dar a conocer sus proyectos y así poder captar al público de manera eficiente. Es decir, se desconoce la planificación y el manejo de tiempo adecuados para generar el interés del público, así como la dinámica de los medios de comunicación culturales para la difusión de las obras (Pineda, Diaz & Echandia, 2017).

Asimismo, no hay una adecuada gestión de marca en las productoras teatrales, dado que el público no reacciona tan favorablemente ante un espectáculo y sus actividades de marketing. Kotler y Keller (2012) señalan que una marca es un producto o un servicio cuyas dimensiones lo diferencian, de alguna manera, del resto de los productos o servicios destinados a satisfacer la misma necesidad. Las diferencias pueden ser funcionales, racionales, o tangibles —relacionadas con el desempeño del producto de la marca. Pueden ser también simbólicos, emocionales, o intangibles— relacionadas con lo que la marca representa o significa en un sentido más abstracto. En ese sentido, la marca es uno de los recursos más importantes de una organización, ya que crea valor para el cliente y la productora; por ello, se deberá gestionar de la mejor manera.

Finalmente, en los últimos años la sociedad limeña se encuentra saturada con demasiada publicidad, lo cual hace que las herramientas de marketing utilizadas por las distintas organizaciones no contribuyan a captar la atención del público objetivo. Debido a ello, las empresas se ven obligadas a recurrir a nuevas técnicas que consigan dicho propósito. Aprovechando esta situación, y la relación estrecha que existe entre el hombre y las historias, surge la aplicación del storytelling como una técnica muy útil, diferente e influyente. Es por ello que se trata de un tema muy interesante en sí mismo para ser abordado y poder aplicarlo a un caso en particular.

Ahora bien, de la realidad que están pasando las productoras teatrales limeñas, del poco esfuerzo o mínimo interés que existe por desarrollar una estrategia de promoción, la poca atención a la marca y de la escasa aplicación sobre storytelling es que se determina un diseño de un plan de marketing digital basado en técnicas de storytelling para productoras teatrales, en este caso para “Proyektate”.

En relación a lo anterior, se optó por elegir a la productora teatral “Proyektate” como sujeto de estudio por una razón fundamental. La integrante del equipo Sandra Demarini Valdivieso, quien a su vez estudió actuación como carrera complementaria, ha pertenecido a dicha productora 4 años consecutivos desde el 2015 hasta el 2018. Así, llegó a actuar en 4 de sus obras musicales, motivo por el cual está bien familiarizada con la manera cómo trabajan, el estilo de producción que elaboran, las diversas estrategias que emplean y el clima organizacional que se vive en el día a día, tanto en los talleres como en la presentación final. Además, ha generado un fuerte vínculo amical con los miembros y elenco, lo cual es de crucial importancia para la presente investigación debido a que los dueños de Proyektate estaban dispuestos a brindar toda la información necesaria y algunos integrantes del elenco, así como el público asistente que son cercanos a Sandra, han manifestado disponibilidad para ser entrevistados a profundidad. Por último, y por la misma razón del sentimiento de pertenencia y afecto generado en la integrante actriz, es que se eligió a Proyektate para realizar un análisis exhaustivo y contribuir con esta productora para que tenga una notable mejora en sus estrategias de marketing y, por ende, en su audiencia y retribuciones económicas. De esta manera, se tomó en cuenta el fan page de Proyektate, pues Facebook es la red social que mayor uso le da dicha empresa, para que, junto con las entrevistas a profundidad que se realicen a los miembros, se pueda llevar a cabo un adecuado diagnóstico de la organización. Todo ello sirvió como insumos importantes para elaborar un plan de marketing basado en storytelling, en donde se utilicen y potencien ambas redes sociales: Facebook e Instagram. Dicho plan está adecuado a todas las características y requerimientos de la productora para que obtenga los mejores resultados al aplicarlo.

## **2. Justificación**

En primer lugar, considerando su relevancia social, se busca expandir las opciones de las personas en participar de la vida cultural, la cual fortalece la identidad y, consecuentemente, ayuda a valorarla y apreciarla. En este sentido, las personas podrán desarrollarse individual y colectivamente gracias a los beneficios que ofrece el teatro. Asimismo, se proporciona un entorno propicio para la construcción del aprendizaje y la transmisión de valores culturales fomentando, de esta manera, la inclusión social y la tolerancia. Esto se debe a que el teatro es una forma de expresión humana donde expone diferentes tópicos que inciden en la sociedad a nivel nacional y mundial.

Luego, el valor teórico de la investigación es el de contribuir a las ciencias de la gestión, ya que puede ser utilizada como base para próximos proyectos, pues la gestión cultural no ha sido estudiada a profundidad. Asimismo, puede ser empleada como punto de partida por los interesados en la industria del teatro que desean aplicar el storytelling como herramienta publicitaria para fortalecer su marca, si es que cuentan con una.

Por último, respecto a su implicancia práctica, la investigación contribuye a la gestión del marketing digital de una empresa emergente, ya que permite apreciar buenas prácticas y, como parte de ello, brindar recomendaciones sobre las acciones a emplear en las estrategias y herramientas digitales. De esta manera, se beneficiarán los distintos stakeholders, como los dueños o directores de la organización, colaboradores, clientes, entre otros.

## **3. Preguntas de investigación**

### **3.1. Pregunta general:**

- ¿Cuál es el diseño de un plan de marketing digital basado en técnicas de storytelling para la productora teatral emergente Proyektate?

### **3.2. Preguntas específicas:**

- ¿Cuáles son las estrategias de marketing y propuestas de promoción que actualmente ejecuta Proyektate?
- ¿Cómo ha sido el desempeño de las estrategias de marketing de Proyektate?
- ¿Cuáles son las características y percepción del público de Proyektate?
- ¿Cuáles son las estrategias de marketing a utilizar para Proyektate basadas en técnicas de storytelling?

- ¿Cuál es el plan operativo de marketing de Proyektate?

#### **4. Objetivos de investigación**

##### **4.1 Objetivo general:**

- Diseñar un plan de marketing digital basado en técnicas de storytelling para la productora teatral emergente Proyektate

##### **4.2. Objetivos específicos:**

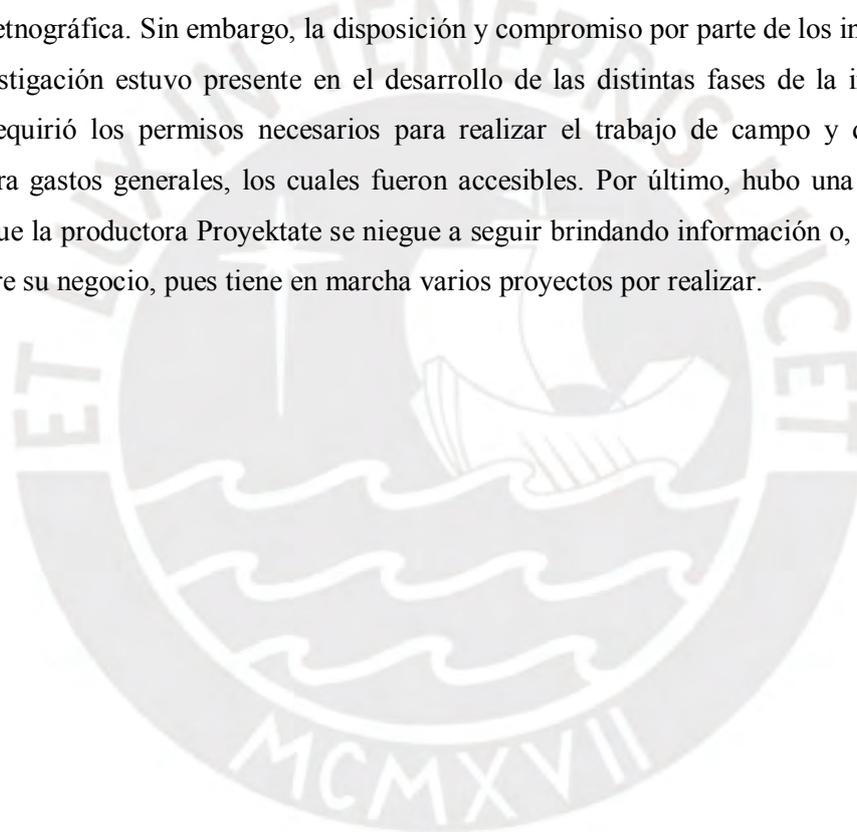
- Identificar las estrategias de marketing y propuestas de promoción que actualmente ejecuta Proyektate
- Evaluar el desempeño de las estrategias de marketing de Proyektate
- Conocer las características y percepción del público de Proyektate
- Diseñar las estrategias de marketing para Proyektate a partir del diagnóstico de su situación
- Diseñar el plan operativo de marketing de acuerdo a los objetivos y estrategias trazadas

#### **5. Viabilidad**

El presente estudio se focalizó en productoras emergentes de puestas en escenas y no en toda la industria cultural, dado que no sería conveniente por dos factores importantes: por un lado, su extensión y, por otro, el tiempo limitado para llevar a cabo el proyecto. Las investigaciones sobre teatro son las siguientes: “Gestión de públicos en las organizaciones escénicas independientes de Lima. Estudios de casos: Asociación Cultural “Selvámonos” y Asociación Cultural Teatro “La Plaza”, “Consumo cultural en jóvenes estudiantes de pregrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú” y “La gente dice que somos teatro popular: referentes de identidad en la práctica teatral de la zona periférica de Lima Metropolitana”. Asimismo, no existe demasiada bibliografía sobre storytelling desarrollada en el contexto limeño, sobre todo aplicado a productoras teatrales, pero sí aplicados al entretenimiento. No obstante, a nivel internacional, la situación es distinta; por ejemplo, en Estados Unidos se aborda el storytelling como recurso interactivo de enseñanza-aprendizaje, una poderosa herramienta empresarial, entre otros. Por ello, se optó por utilizar dichas fuentes bibliográficas. Para conseguir lo descrito fue importante tener acceso a las bibliotecas de diferentes universidades y a tesis que hayan trabajado sobre el tema de storytelling. Por ejemplo, “Storytelling: transformar datos en historia”, “Aplicación de storytelling y la obras teatro en pequeño formato como

herramientas de capacitación facilitadoras de la comunicación en un proceso de cambio organizacional” y “Influencia del storytelling como herramienta de la publicidad para la marca lego en la recordación en niños de 8 a 10 años del Colegio Parroquial san Columbano, del distrito de San Martín de Porres”.

Se realizó entrevistas al dueño y director de Proyejtate, así como a los distintos miembros de la organización y a expertos sobre el tema. Para ello, fue vital establecer una red de contacto previamente. Por otro lado, la principal limitación para la investigación fue la disponibilidad de tiempo para distintas acciones: recopilación de información, análisis de la información recopilada, asistencia a seminarios, coordinación, realización y análisis de entrevistas con los integrantes de la organización y entrevistas personales a los expertos del tema, así como la aplicación de fichas de observación netnográfica. Sin embargo, la disposición y compromiso por parte de los integrantes del grupo de investigación estuvo presente en el desarrollo de las distintas fases de la investigación. Además, se requirió los permisos necesarios para realizar el trabajo de campo y de un monto económico para gastos generales, los cuales fueron accesibles. Por último, hubo una probabilidad muy baja de que la productora Proyejtate se niegue a seguir brindando información o, en el peor de los casos, cierre su negocio, pues tiene en marcha varios proyectos por realizar.



## CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

En esta sección se revisarán los conceptos del sector cultural, así como los tipos de industrias que existen; luego, se hablará específicamente sobre el teatro y las productoras teatrales, así como de su gestión. Por otro lado, se tocarán distintos temas de marketing, los cuales guardan relación con las productoras teatrales. En primer lugar, marketing cultural, dado que el modelo tradicional de marketing no cuenta con las condiciones adecuadas para un producto o servicio cultural. En segundo lugar, el marketing estratégico y operativo, ya que es importante determinar qué es lo que quiere la productora teatral y cómo llegar a ello. En tercer lugar, el marketing promocional y emocional, se dará una especial atención a la promoción y el factor emocional como diferenciador para optar por una promoción entre una gran variedad. Otro punto que se va a considerar es el marketing digital, el cual se ha dividido en dos secciones para fines del presente estudio: el marketing de redes sociales y el marketing de contenidos. Luego, el plan de marketing digital, conformado por la determinación de objetivos, la estrategia de marketing, plan de acción, presupuesto, el control y monitoreo. Por último, y de una manera más detallada, se hablará sobre el storytelling: conceptos teóricos, principios, procesos y tipología.

### **1. Sector Teatral y Producción escénica**

#### **1.1 Gestión cultural e industria cultural**

##### ***1.1.1. Economía y cultura***

A lo largo de la historia la palabra cultura ha adoptado diversos significados. Es más, a menudo se presenta sin una definición precisa y en formas que difieren tanto entre disciplinas como dentro de cada una de ellas. Sin embargo, cultura se utiliza mayormente para denotar algo a lo que, según una definición más estricta, se haría referencia como los productos y prácticas de las bellas artes.

De esta manera, Throsby (2008), en su libro “Economía y cultura”, brinda dos definiciones para la palabra cultura. En primer lugar, la define ampliamente como una agrupación de actitudes, creencias, costumbres, convenciones, prácticas y valores comunes o compartidos por diversos grupos. Los signos, símbolos, textos, idiomas, instrumentos, tradición oral y escrita son características que definen a un grupo con la finalidad de establecer su identidad y proporcionar medios para diferenciar a sus miembros con los de otros grupos.

Como segunda definición alude a actividades que contribuyen al buen desarrollo de la mente, más que a adquirir habilidades netamente técnicas y vocacionales. Esto se deriva de las siguientes características:

- Las actividades incluyen, de alguna manera, creatividad en su producción.
- Generan y comunican un significado simbólico.
- El producto representa un tipo de propiedad intelectual.

Dicho esto, las definiciones descritas no son mutuamente excluyentes, pues se superponen en varios aspectos importantes: la función de las prácticas artísticas en la definición de la identidad del grupo, por ejemplo.

En el libro “El impacto económico de la cultura en Perú”, escrito por el equipo del Instituto de la Escuela Profesional de Turismo y Hotelería de la Universidad San Martín de Porres de Lima (2005), se menciona que las sociedades contemporáneas no son totalidades homogéneas sino divididas y con diferentes enfoques de desarrollo sociocultural. Por ello, a inicios del siglo XXI se generan diversos horizontes culturales y día a día más desterritorializados. Así, lo más importante a considerar es que la cultura se vuelve producto y, por ende, objeto de consumo.

Para culminar los conceptos básicos de cultura, cabe distinguir entre producción cultural e industria cultural. No necesariamente producir se inscribe en un ciclo industrial, ni sigue siempre las leyes de un mercado. Asimismo, ciertas actividades artísticas se apegan poco a una visión industrial de la cultura, por ejemplo, el teatro, el museo y la pintura. Mayormente no son producciones en masa y no todos los productos artísticos son generados a base de trabajo y producción industriales.

Descrito lo anterior, la industria cultural engloba a todas aquellas empresas productoras y distribuidoras especializadas en artes escénicas, tales como teatro, música, ópera o danza; adicionalmente, en artes visuales localizadas en galerías, museos, bibliotecas, monumentos y lugares históricos (Colbert & Cuadrado, 2010).

Asimismo, Throsby (2008) menciona que el término industria cultural no implica necesariamente un juicio ideológico o peyorativo ni impone motivaciones económicas o de otro tipo a quienes participan en esa industria. Por ello, debe reconocerse que en la práctica aplicar la palabra industria al arte y a la cultura centra la atención en los procesos económicos por los cuales los bienes y servicios culturales se producen, comercian, distribuyen y venden a los consumidores. El término industria cultural en su acepción contemporánea arrastra consigo, en efecto, una orientación hacia el potencial económico del quehacer cultural para generar bienes y servicios, empleos e ingresos, y para

satisfacer las demandas de los consumidores, cualesquiera que sean los otros nobles propósitos a los que se consagren los artistas y pongan en práctica los expertos (p. 156).

Cabe resaltar la importancia de las industrias culturales que, según Lebrún (2014), cumplen un rol fundamental en el desarrollo de las personas, sociedades y naciones. Además, son portadoras de identidad, valores, significados y son generadoras de innovación y empleo. Es por ello que los bienes y servicios culturales suponen creatividad en su producción, incorporan un cierto grado de propiedad intelectual y transmiten un significado simbólico.

Finalmente, los autores Colbert y Cuadrado (2010) también precisan sobre la importancia de dicha industria. Así, afirman que las organizaciones culturales tienen un lugar indispensable en la sociedad, ya que transmiten una determinada identidad cultural a través del contenido de las obras que producen, la manera cómo se plantea la intensidad de su presencia y el tipo de consumo que implica.

### ***1.1.2. Tipos de industrias culturales***

Según Lebrún (2014), las industrias culturales se agrupan en tres sectores, los cuales son los siguientes:

- Sectores tradicionales: el fonográfico, el cual está constituido por la industria discográfica, radio, ópera, orquesta, conciertos y actuaciones; el audiovisual, conformada por la industria cinematográfica, industria de la televisión, industria fotográfica, industria videográfica e industria de la publicidad; y la editorial, compuesta por los libros, industria gráfica, industria editorial, periódicos, revistas, diarios, literatura, bibliotecas, industria de la publicidad y el diseño.
- Otros sectores: artes visuales y escénicas, el cual está constituido por conciertos y actuaciones, teatro, orquestas, danza, ópera, artesanía, diseño, moda, arquitectura, museos y galerías; turismo cultural, conformado por la arquitectura, museos y galerías, gastronomía, productos típicos, ecoturismo, conciertos y actuaciones, artesanía; y el deporte.
- Sectores recientes: únicamente se encuentra el de multimedia, el cual está compuesto por la industria de la publicidad, software, videojuegos, soportes multimedia y diseño.

Cabe resaltar que la industria de la publicidad pertenece primariamente al sector multimedia; el diseño, las orquestas, la ópera, las artesanías, los conciertos y actuaciones, al sector de las artes

visuales y escénicas; la arquitectura, los museos y galerías, al turismo cultural. Adicionalmente, recalcar que en la presente investigación se ahondará lo que respecta al sector del teatro.

### *1.1.3. Gestión en las organizaciones culturales*

De acuerdo a Leal y Quero (2011), la gestión en las organizaciones culturales implica enfrentarse a continuos retos, independientemente si se trata del ámbito privado o público. Resulta relevante planificar cuál es la posición de la organización en el mercado y a dónde quiere llegar, así como sus objetivos, el cómo consiguen sus recursos y las limitaciones con las que cuenta. También resulta necesario mantener relaciones con los diferentes grupos de interés o stakeholders (miembros de la organización, el público, la competencia, entre otros), dado que forman parte de la creación de valor y por ende deben ser incorporados en la planificación. Cabe resaltar que la comunicación desempeña un papel importante para las relaciones con el entorno.

Ahora, gestionar un producto cultural es un arte que requiere habilidades para combinar tres aspectos importantes: la dimensión creativa del producto cultural, las habilidades de comunicación y la conexión con el mercado. Es decir, se requiere de un gran esfuerzo para gestionar los productos, personas, recursos y relaciones con el entorno. Además, es importante tener en claro algunas cuestiones (Leal & Quero, 2011):

- ¿Qué significa tener éxito en el mercado cultural? Tener éxito en el mercado cultural puede ser desde alcanzar un nivel de público establecido, un determinado impacto en los medios de comunicación, hasta conseguir un nivel ingresos o beneficios; en términos generales, tener un objetivo claro.
- ¿Qué beneficios buscamos? Los beneficios que se buscan no siempre son en términos económicos; sin embargo, hay que tener presente que una organización cultural no se puede mantener si los gastos superan los ingresos. Ello es importante en el diseño de las estrategias.
- ¿Por qué hacerlo? Pueden existir distintos motivos para emprender en el ámbito cultural, pero es importante saber qué se quiere, pues ello permitirá definir la visión de la organización cultural.
- ¿Qué perspectiva tenemos de nuestra organización en el futuro? Ello define hacia dónde se dirige, en otras palabras, tener una visión.

- ¿En qué sector estamos? Es relevante saber qué es lo que los clientes valoran de la actividad cultural de la organización, ya que ello será la misión de la organización.
- ¿Cómo trabajaremos? Tener claridad de los valores que rigen en la organización, pues guiarán a conseguir el éxito organizacional.

Estas cuestiones deben ser definidas desde un principio y deben replantearse cada cierto periodo de tiempo, ya que el mercado se encuentra en constantes cambios y la organización debe adaptarse a ellos. Se debe tener en cuenta que ningún producto cultural ni estrategia tendrá éxito si no se comprende la visión y misión de la organización y sus objetivos. Estos últimos se alcanzarán con el apoyo de las herramientas de marketing, las cuales se detallarán más adelante.

## **1.2. Sector teatral y producción escénica**

### ***1.2.1. Conceptos básicos de teatro***

La palabra teatro es considerada polisémica y ambigua, pues tiene diversos significados. Así, es una expresión literaria poética que sigue la línea de los géneros literarios de la lírica, la dramática y la épica. Es también un espectáculo, es decir, un arte cuyo producto es transmitido en el espacio y en el tiempo. Sin embargo, una de sus definiciones de mayor uso y tangibilidad es la que se le atribuye como concepto de lugar, en otras palabras, se refiere al espacio o edificación donde tienen lugar las representaciones teatrales en variadas formas y aspectos. Cabe resaltar que antiguamente el teatro griego era abierto, a diferencia de la concepción contemporánea del teatro como espacio público de edificación cerrada (INFOARTES, 2011).

El teatro, además de ser una expresión literaria poética, es una expresión artística representada por medio de un espectáculo, el cual es expresado en un determinado espacio y tiempo (Ministerio de Cultura, Banco Interamericano de Desarrollo y la Fundación Interamericana de Cultura y Desarrollo, 2011).

Asimismo, Ernst Rudin (2013) señala que el teatro es un conjunto de varios sistemas de signos o sistemas semióticos. Los más relevantes son los siguientes:

- El texto: se refiere a la trama.
- El escenario: determina el espacio donde se lleva a cabo la obra.
- La escenografía: compuesta por el diseño y decorado del escenario, el vestuario, la luz y los diversos tipos de focos, intensidad y tonalidades.
- El diseño sonoro: voces en off, ruidos, músicas y canciones.

- El elenco: grupo de actores y actrices que tienen cierta formación profesional.
- La actuación: talento y habilidades personales de cada uno de los integrantes del elenco en una puesta en escena.
- La coreografía: se refiere al aspecto del escenario y la distribución de los objetos.
- El público: factor importante de la puesta en escena, pues también influye en ella.
- Los contextos: determina el marco geográfico, histórico y sociopolítico de una obra.

Según la licenciada Eduarda Bordón (2012), especialista en educación artística, los elementos de la representación teatral son los siguientes: actores, público, personajes (que no necesariamente son seres humanos, pues pueden ser títeres o marionetas), vestuario, maquillaje, decorados, iluminación, sonidos y efectos especiales.

Así, ella también explica que, en general, existen seis tipos de teatros que se clasifican de la siguiente manera:

- Teatro Occidental: muchas teorías vinculan los orígenes a múltiples prácticas, como ritos, chamanismo, celebración de la cosecha, entre otras.
- Teatro Clásico: abarca el teatro de las civilizaciones clásicas y está escrito en griego o latín.
- Teatro del siglo XX: se caracterizó principalmente por la negación del formato establecido y por la búsqueda de un nuevo y original lenguaje escénico.
- Teatro Contemporáneo: el objetivo era el realismo psicológico, en el cual se utilizaron recursos dramáticos y escénicos no realistas, como secuencias sobre sueños, obras basadas en la memoria, entre otros.
- Teatro Latinoamericano: no se dispone de datos referentes a las manifestaciones escénicas en la época precolombina, ya que desaparecieron varios vestigios culturales con la implantación de otra cultura.
- Teatro Colonial: se basa en el modelo europeo, el cual procede principalmente de España.

Por otro lado, los géneros teatrales se dividen en tres grupos: “formas mayores”, conformado por la tragedia y comedia, drama, tragicomedia y auto sacramental; “formas menores”, conformado por el entremés, paso, monólogo y farsa; finalmente el teatro musical, el cual está conformado por la ópera, zarzuela y sainete” (véase Tabla 1).

**Tabla 1: Géneros teatrales**

<b>Formas mayores</b>	<b>Formas menores</b>	<b>Teatro musical</b>
Tragedia y comedia	Entremés	Opera
Drama	Paso	Zarzuela
Tragicomedia	Monólogo	Sainete
Auto sacramental	Farsa	-

Adaptado de: Chuculainn (2011)

### ***1.2.2. Productoras teatrales***

#### ***a. Conceptos generales***

“La producción teatral debe ser entendida como un proceso sistémico y sistemático, en el que intervienen diversos factores que, solo si son organizados y complementarizados de forma armónica, permiten el alcance de los objetivos propuestos” (Alvarado, 2008, p.3).

Así, la producción se puede definir como una actividad donde ciertos bienes se transforman en otros de una mejor calidad, lo cual explica una primera definición sobre la producción: se refiere a un proceso de transformación. La segunda consideración expresa que todos los procesos de producción aluden a los componentes del sector económico. Por ello, cada vez más se habla de industria teatral, pues las artes escénicas se han convertido en uno de los sectores productivos más importantes en la sociedad, tanto desde el punto de vista económico como desde el punto de vista social y cultural. Es importante mencionar que las artes escénicas en general trabajan con varios sectores que fortalecen a la economía (Alvarado, 2008).

Ahora bien, las productoras teatrales son considerados agentes productores de artes escénicas, tanto de entidades públicas como privadas. Estas tienen la capacidad de producir una obra escénica que esté vinculada con los siguientes géneros: teatro, ópera, danza, magia, circo, teatro musical, marionetas y títeres, teatro de calle, entre otros géneros escénicos (Pineda, Echeandía & Díaz, 2017).

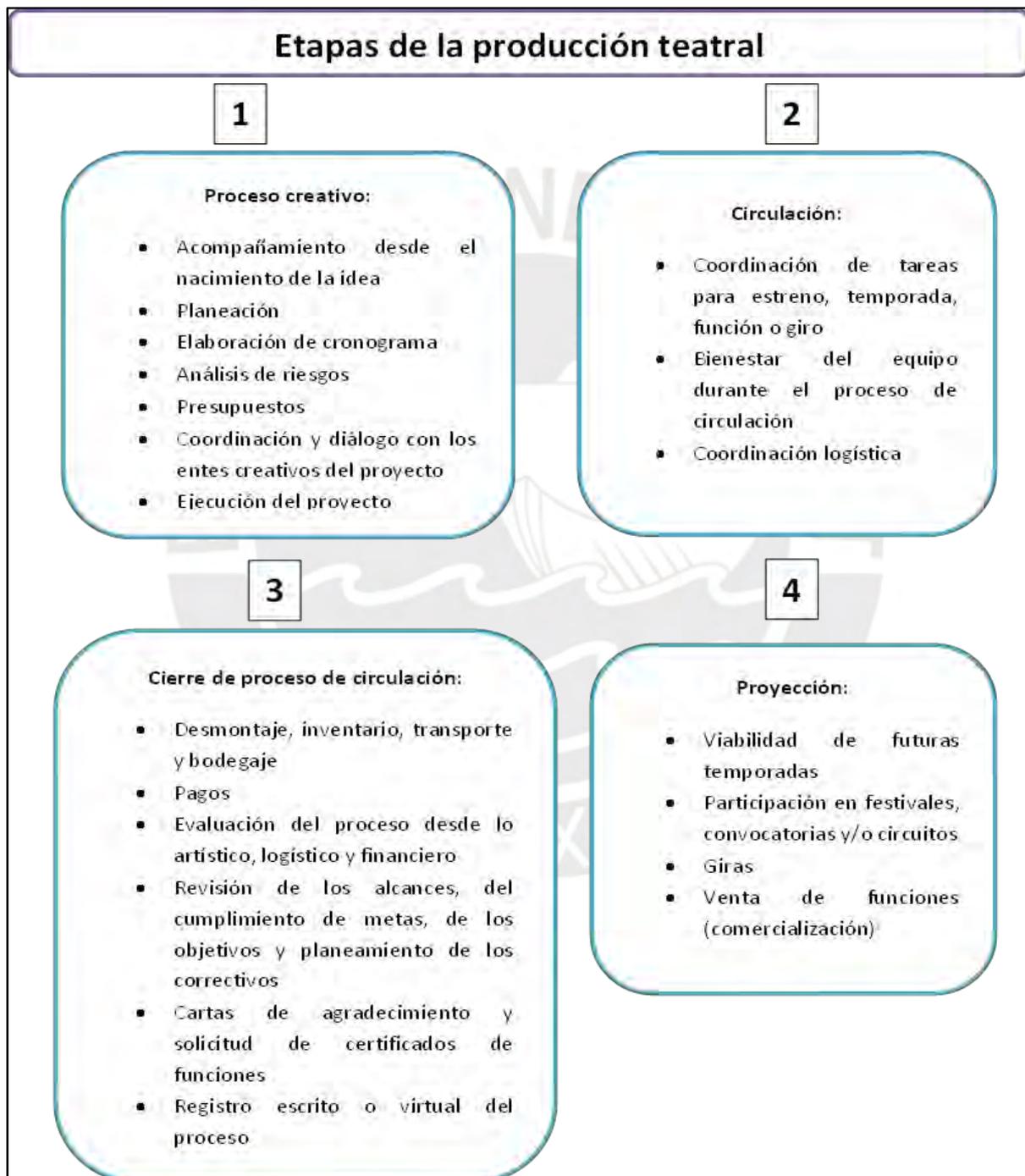
Según el Manual básico de la producción teatral independiente (2017), los objetivos de toda producción teatral son los siguientes:

- Organizar: Formalizar el cuerpo artístico de trabajo
- Planear: Estructurar el desarrollo del proyecto

- Administrar: Ejecutar y procurar recursos económicos
- Comercializar: Crear canales para la promoción y venta

De la misma manera, se mencionan las etapas de una producción teatral, las cuales se muestran en la siguiente figura para un mejor entendimiento (véase Figura 1).

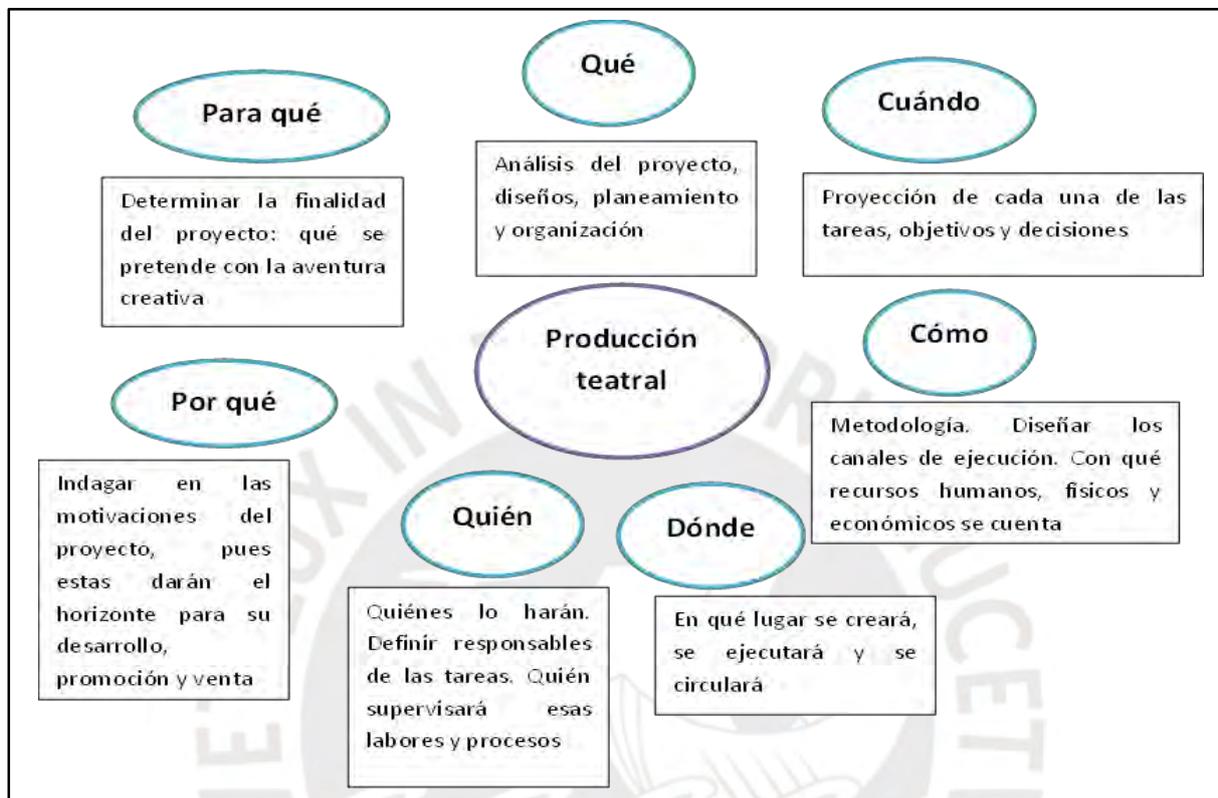
**Figura 1: Etapas de la producción teatral**



Adaptado de: Guevara (2017).

Por otro lado, existe una manera diferente de percibir las diferentes etapas que involucra una producción teatral. Los aspectos o pasos que la conforman se pueden apreciar a continuación (véase Figura 2):

**Figura 2: Etapas de la producción teatral 2.0**



Adaptado de: Guevara (2017)

### ***b. Tipos de productoras teatrales***

Alvarado (2008) señala que la producción teatral se considera desde cuatro modos principales de acción, los cuales establecen los llamados sistemas de producción. Estos sistemas están determinados fundamentalmente por los tipos de gestión que asumen, así como los procesos empleados para producir, promover y exhibir espectáculos, las formas de financiamiento con las que trabajan, las legislaciones que las regulan, los diferentes objetivos que se proponen y, entre otras características, el cómo conciben al hecho teatral. De esta manera, se presentan los siguientes modos de producción teatral:

#### ***b.1. Sistema comercial***

El principal objetivo que guía el trabajo de este sistema es la obtención de ganancias y beneficios económicos, es decir, la productora busca la rentabilidad económica. No recurre a los beneficios que ofrecen el Estado u otras instancias a través de diversos mecanismos. Además, este

sistema para atraer al público incluye personalidades y figuras públicas que son reconocidas por su participación en los medios de difusión masiva (televisión, radio y cine).

### ***b.2. Sistema institucional***

Se refiere al tipo de producciones que se originan como parte de las políticas y acciones culturales de una institución estatal y/o pública y que responden a los lineamientos establecidos por la entidad de adscripción. Su objetivo fundamental es democratizar el acceso. Un ejemplo común de ello son las diversas muestras y festivales que se realizan desde el Ministerio de Cultura.

### ***b.3. Sistema independiente***

Son organizaciones con nulo o poco vínculo con el sistema estatal, pero que no por dicha razón dejan de recibir beneficios a su gestión a través de distintas modalidades, tales como subsidios, compra de funciones, apoyo a la creación, entre otros. La meta principal de estas agrupaciones es la expresión creativa por medio de las artes escénicas y la generación de posturas ante las realidades y problemáticas del contexto. Así, sus objetivos se enfocan en la satisfacción del público con la presentación de servicios de calidad, el ejercicio profesional y la rentabilidad social. También puede estar incluido en este sistema la labor de los centros educativos de formación en artes escénicas a nivel medio y superior, así como las agrupaciones experimentales.

### ***b.4. Sistema comunitario***

Se incluye a todos los grupos que asumen la actividad teatral como una forma de estrategia de animación cultural o como ocupación del tiempo libre. A este sistema pertenece el teatro escolar, el teatro amateur, el teatro de los clubes, el teatro con fines sociales (niños/as especiales, penitenciario, discapacitados/as, tercera edad, entre otros), el teatro de comunidades populares, el teatro campesino, el teatro religioso, entre otros.

Para concluir, el sector cultural, en especial el teatral, está vinculado con el ámbito económico y organizacional, por lo que requiere ser sostenible para perdurar en el tiempo. Por tanto, necesita una adecuada gestión de marketing que capte audiencia para continuar sus actividades.

## **2. Marketing y Producción Escénica**

La presente sección está diseñada para resaltar la importancia del marketing en la gestión de organizaciones culturales. Posteriormente, se abordará el marketing cultural cuyo aspecto diferenciador es el aspecto cultural que contiene tanto de sus productos como de sus servicios.

Finalmente, se abordará el marketing estratégico y operativo, importante para determinar lo que se quiere lograr y el cómo hacerlo.

## **2.1. Marketing Cultural**

Antes de hablar de marketing cultural, resulta crucial definir en qué consiste el marketing tradicional de manera breve y concisa. Según Philip Kotler y Gary Armstrong (2007), el marketing es el proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones estrechas con ellos, para recibir a cambio valor de los clientes (p.4). Aplicado ello a las organizaciones culturales, significa crear valor para dos partes: el público y la agrupación teatral; cada una tiene valor potencial para la otra. Por ello, se planea y ejecuta un producto o servicio cultural, se establece los precios y la promoción, se realiza el cuidado de la sala o teatro, entre otros (Ramírez, 2006).

Asimismo, Colbert y Cuadrado (2013) señalan que no se puede aplicar el modelo habitual de marketing a las organizaciones del sector teatral. Si bien contienen los mismos componentes, el modelo habitual no puede reflejar de manera adecuada la realidad del contexto cultural; debido a ello, ambos autores proponen un nuevo modelo, denominado “modelo de marketing para las artes y la cultura”, o simplemente “marketing cultural”. Este modelo parte dentro de las productoras teatrales con el producto cultural mismo. En segundo lugar, las productoras teatrales tratan de identificar un mercado potencial, el cual esté interesado en dicho producto ya elaborado. Así, una vez identificado, determinarán los otros tres elementos, los cuales son el precio, promoción y plaza.

De acuerdo a Ramírez Briceño (2006), las productoras teatrales carecen de una implementación estructurada de estrategias de marketing que contribuyan en su labor de difusión cultural al país. Por lo general, se centran en la promoción de un determinado espectáculo teatral, lo cual es momentáneo y no más allá de este. Lo que se requiere es que haya público en cada función y que el mismo regrese constantemente, y aún más, que recomiende el trabajo realizado por la productora teatral.

Debido a lo explicado en el párrafo anterior, el marketing es indispensable para las productoras teatrales, independientemente del tamaño de la productora teatral. Por ello, deben contar con una estrategia de marketing para poder responder de manera adecuada las necesidades del público (Ramírez, 2006). Asimismo, el marketing es necesario para poder competir en el mercado y, de esta manera, lograr mantenerse.

## 2.2. Marketing estratégico y operativo

Muñiz González (2018) señala lo siguiente: El marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, localizar nuevos nichos de mercados, identificar segmentos de mercados potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de acción u hoja de ruta que consiga los objetivos buscados (p.41). En ese sentido, las productoras teatrales deberán tener en cuenta sus recursos y capacidades para desarrollar sus estrategias de marketing, las cuales les permitan adaptarse al entorno cambiante y obtener ventajas competitivas. Entonces, para que la empresa pueda posicionarse o calar en la mente de los consumidores, resulta esencial el marketing estratégico.

Por otro lado, Álvarez Pinto (2007) propone 5 fases en el proceso del marketing estratégico. Fase I, hace referencia a la situación en la que se encuentra actualmente la productora teatral, en términos de posición y participación competitiva. Fase II, implica la definición de fines y objetivos, para tener claro el panorama de dónde se quiere llegar como organización. Fase III, relacionada con la dirección estratégica y formulación de la estrategia, es decir, al cómo alcanzar los fines y objetivos. Fase IV, la cual consiste en la elección de la mejor alternativa para alcanzar los fines y objetivos planteados. Por último, la Fase V, que consiste en la ejecución y supervisión de la alternativa elegida. Cabe resaltar que, dentro del proceso de marketing estratégico, específicamente la Fase 5, se considera la planificación del marketing mix, mas no a su ejecución, pues eso le corresponde al marketing operativo, que se detallará más adelante.

Las productoras teatrales forman parte de un sector muy competitivo. Para sobresalir deberán adoptar una serie de actividades propias del marketing estratégico, que están relacionadas entre sí. De acuerdo a Kotler y Armstrong (2007), estas actividades son las siguientes. Por un lado, la segmentación de mercado, que consiste en dividir el mercado teatral en distintos grupos de consumidores; por ejemplo, hay consumidores que les gustan el drama, la comedia, el suspenso, los musicales, entre otros. Luego, la selección del mercado meta, lo cual consistirá en optar por un determinado grupo de consumidores o varios de ellos, lo cual dependerá de la capacidad de la productora teatral de generar valor y mantenerlo para el o los consumidores. Por último, el posicionamiento en el mercado, que implica hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente del consumidor.

Teniendo claro a dónde queremos llegar y cómo abordar el mercado, es necesario definir las acciones de marketing que le permitan captar al público y calar en la mente del consumidor (posicionamiento), dando paso de esta manera al concepto del Marketing Operativo o también llamado Marketing Mix.

Según Novoa Tamayo (2009), el marketing operativo es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina, de manera planificada y coherente, para producir una respuesta anhelada en el público objetivo, satisfaciendo las necesidades de las personas. Sus componentes son los siguientes:

- Producto: lo que la empresa ofrece para cumplir con sus objetivos de ventas. Las características del producto deben adaptarse a las necesidades del público objetivo.
- Precio: debe fijarse por encima del costo total promedio para que, de esta manera, se pueda obtener beneficios.
- Promoción: consiste en dar a conocer el producto mediante actividades de publicidad o relaciones públicas para que pueda ser adquirido.
- Plaza: hace referencia a los lugares de distribución del producto en el momento adecuado y a las actividades que se desarrollan para movilizar hasta el punto de consumo.

Cabe resaltar, que las 4 Ps están enfocadas en el producto, siendo estas insuficientes cuando se tratan de servicios. Debido a ello se incluyeron otras 3 Ps, cuya novedad radica en la consideración del aspecto humano, junto al servicio y el entorno físico. Antes de ahondar en ellas, es necesario diferenciar los servicios en dos categorías: por un lado, los servicios que son el propósito u objetivo de una transacción; por otro lado, los servicios que apoyan o facilitan la venta de un bien u otro servicio (Stanton et al., 2007). Este último es propio de las productoras teatrales, dado que no se oferta el espectáculo teatral como producto cultural por sí solo, sino que va acompañado de distintos servicios como por ejemplo el servicio de recepción, guardarropa, cafetería, entre otros.

Lovelock y Wirts (2004) señalan que las 3 Ps adicionales son las siguientes:

- Evidencia o entorno físico: es el espacio donde el público recibe los servicios complementarios o presencia el producto cultural.
- Proceso: hace referencia al método por el cual el público asistente es atendido. Así, los consumidores esperan que sea de calidad e igual para todos ellos.
- Personal: los miembros de las organizaciones encargados de atender al público juegan un papel importante en la entrega de los servicios. Es importante que dichos miembros conozcan las políticas de la organización.

Ahora bien, de todo este conjunto de las 7 Ps, para la presente investigación nos centraremos en la “Promoción”, debido al gran número de segmentos nuevos que ha surgido con el paso de tiempo (segmentación) y a la mayor exigencia por parte del mercado meta o target previamente determinado (Zorita, 2000).

### **2.3. Marketing promocional y emocional**

De acuerdo a Adad (2012), el marketing promocional se puede conceptualizar como la comunicación de marca con el objetivo de incrementar la percepción de su valor por medio de técnicas promocionales y puntos de contacto que activen la compra, el uso, la fidelización o la experiencia de productos o servicios. Consecuentemente, el propósito de este marketing es de llevar al cliente a una acción, ya sea la compra de un producto o de recibir un servicio o ambas de manera complementaria.

Según Montoya y Vásquez (2005), la promoción, uno de los componentes más fundamentales del marketing mix e incluso del marketing de las 7 Ps, está formada por un conjunto de herramientas, elementos, actividades, técnicas y estrategias con la finalidad de establecer una comunicación con las partes que integran el proceso comercial y que permita a la productora teatral atraer una mayor audiencia. En esencia lo que se busca es transmitir un mensaje transparente, congruente y convincente sobre la organización y sus productos a su mercado meta.

A continuación, se detallarán las herramientas de la mezcla de promoción (Socatelli, 2011):

- **Publicidad:** forma de comunicación personal pagada y de largo alcance para informar, persuadir o recordar a un grupo objetivo acerca de un producto, cuya finalidad es atraer a posibles compradores, espectadores, usuarios, seguidores, entre otros.
- **Venta personal:** acción que permite establecer un contacto directo con los clientes actuales y potenciales.
- **Promoción de ventas:** Consiste en incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto; por ejemplo: muestras gratuitas, paquetes especiales, cupones, regalos, etc.
- **Relaciones públicas:** hace referencia a un conjunto de acciones que están destinadas a construir buenas relaciones con los stakeholders (grupos de interés) con la finalidad de obtener la comprensión y aceptación, además de influir favorablemente hacia la empresa.

- Mercadeo directo: sistema interactivo que utiliza uno o más medios de comunicación para obtener una respuesta medible en un público objetivo; difiere de los métodos habituales de publicidad en que se envía directamente al cliente o consumidor. Por ejemplo, emplea mailing (envío de mensajes a buzones), el telemercadeo (realizar llamadas telefónicas), el emailing (envío de mensajes a través de internet) y el envío masivo de faxes, el cual es menos común.
- Merchandising: conjunto de técnicas dirigidas a estimular la compra en el punto de venta.
- Propaganda: forma de estimular la demanda o de influir en un público objetivo hacia la empresa.

La aplicación de una de estas herramientas o de un conjunto de ellas dependerá de lo que la organización busca. En el caso de las productoras teatrales, estas usualmente optan por la venta personal y las relaciones públicas, ya que consideran que es más efectivo, además de que les permiten entablar relaciones amigables. Por lo general, la elección de estas seis herramientas requiere de mucha creatividad y originalidad en el sector cultural para generar un verdadero impacto, ya que el mercado es dinámico. Pero qué es lo que finalmente hace que el público elija nuestra productora teatral o nuestro producto cultural y no otro: el factor emocional (ORSI, 2012).

De acuerdo a Gabriel Olamendi existe una tendencia por atraer a los clientes desde el plano emocional, dado que las experiencias sentimentales y emocionales venden más que el mismo producto cultural (Gómez, 2012).

Salvador (2014) sostiene que el marketing emocional consiste en conectar con las emociones, sentimientos y valores de los individuos para crear, de esta manera, acciones positivas hacia la marca o el producto cultural que se desea vender. Debido a ello, las productoras teatrales deberán trabajar estratégica y creativamente con el objetivo de cautivar la mente del público y llegar a construir una relación afectiva e intangible difícil de quebrar.

El marketing emocional no deja de lado el pensamiento racional, sino que esta es influenciada por la emoción; por ejemplo, el público asociará el consumo del producto cultural con satisfacción y agrado (Cadavid, 2004). Así, Ferrer (2009) explica cómo la emoción impacta en el público: la atención del público no se capta mediante argumentos racionales, sino a través de imágenes que emocionen; cuanto más intensa es la emoción, mayor será la motivación por adquirir el producto cultural. Cabe resaltar que las productoras teatrales no solo deben emocionar al público sino también cumplir con sus expectativas.

Ahora, las productoras teatrales deben buscar el medio adecuado para transmitir al público aquellos significados y emociones que desean que experimenten, con la finalidad de que se sientan identificados con la productora y sus productos culturales, brindando una experiencia diferenciada y exclusiva (Giménez, 2014). La respuesta a ello es tener presencia online, específicamente en redes sociales, ya que forman parte de la vida del público, pues las utilizan para distintos fines, por ejemplo, fines laborales, académicos, de negocios, entretenimiento, entre otros; además, no incurre en elevados costos (ORSI, 2012). De esta manera, se da paso al marketing digital.

## **2.4. Marketing digital**

En primer lugar, es importante reconocer que la sociedad ha atravesado por una revolución tecnológica, la cual comprende desde la llegada del Internet hasta su auge. Ello implicó un cambio coyuntural global, especialmente en la manera de comunicarse e interconectarse (Vargas, 2017).

A continuación, se ahondará en lo que consiste la web 1.0 y su evolución al web 2.0 con el propósito de tener un panorama claro y preciso que permita entender el tema. El término “web” se define “como un sistema de información que se transmite por medio de Internet” (Rodríguez, 2008, p.4); sistema por el cual hoy en día el público se puede comunicar e interactuar con las organizaciones. Asimismo, la web también ha evolucionado, pasando de la web 1.0 a la web 2.0.

La web 1.0 hace referencia a los primeros usos del Internet como herramienta de comunicación eficiente y rápida, y su uso básico para buscar información académica, informativa, didáctica o entretenimiento (Cornio & Solana, 2017). Cabe resaltar que en dicha comunicación no había interacción, pues solo se trataba de una cuestión informativa; es decir, el usuario era pasivo y no interactuaba. Respecto a la información que se obtenía, esta no estaba muy bien estructurada y diseñada, incluso no era actualizada con el transcurso del tiempo (Aretio, 2007).

El Instituto Internacional Español de Marketing Digital o IEMD (2016) define a la web 2.0 como “un número de herramientas y plataformas online donde la gente comparte sus perspectivas, opiniones, pensamientos y experiencias”. De ello se desprende que la comunicación deja de ser unidireccional y la información posee una mayor organización. Así, se promueve la participación, creación, publicación y diseminación de contenidos (Rodríguez, 2008). Adicionalmente el IEMD señala cuáles son las características de la web 2.0. Por ejemplo, es de acceso universal, permite al usuario clasificar y encontrar información de manera colectiva, enriquece la experiencia del usuario con contenido variado y dinámico, y, finalmente, el usuario interactúa con otros usuarios, incluso con el dueño de la web.

La importancia de la web 2.0 radica en que los distintos usuarios dejan de ser usuarios pasivos para convertirse en usuarios activos. Esto quiere decir que participan y contribuyen en los contenidos que se generan en la red, siendo capaces de crear, brindar soporte y ser parte de una comunidad o sociedad a nivel global. Además, la web 2.0 abarca una variedad de redes sociales, blogs, servicios multimedia, entre otros; todos ellos utilizan la inteligencia colectiva para proporcionar servicios interactivos (Salazar, 2017).

El marketing digital inicia con la existencia de la web 2.0. Entonces se podría definir como la utilización de la web para contribuir a las actividades de marketing para lograr la adquisición de rentabilidad y fidelización de clientes (Cangas & Guzmán, 2010). Las productoras teatrales la consideran como un pilar en el que se tienen que apoyar para dar a conocerse como marca y dar a conocer sus productos culturales.

Las características del marketing digital son las siguientes. En primer lugar, la personalización, que hace referencia a la recopilación de información a través de Internet. Por otro lado, las productoras teatrales pueden conseguir información sobre las preferencias, gustos e intereses de su público e información de su competencia. Finalmente, la masividad, que consiste en tener un mayor alcance con poco presupuesto (Selman, 2017).

Debido a que el tema es muy extenso, para fines del estudio nos centramos en el marketing de contenido, el cual consiste en la producción de contenidos cuya finalidad es la de atraer al público, y el marketing en redes sociales, el cual se centra en que los medios sociales sean el canal que amplía el alcance del contenido.

#### ***2.4.1. Marketing de contenidos***

Nieto (2015) señala que el marketing de contenidos consiste en la elaboración de contenidos relevantes y valiosos que serán transmitidos por Internet, específicamente por redes sociales, para atraer a un nuevo público y para fidelizar al existente. Para que estos mensajes sean eficaces tienen que aportar un valor agregado, el cual se logrará contando historias que impacten en la mente del público. Cabe resaltar, que si estos contenidos no cumplen alguna meta organizacional, dejan de ser marketing de contenidos (Pulizzi, 2014).

El marketing de contenidos brinda una serie de beneficios para las productoras teatrales: permite marcar distancia de sus competidores, dar conocer la marca, generar conocimiento y credibilidad, entablar fuertes relaciones a largo plazo, conseguir un amplio alcance, realizar bajas inversiones, entre otras (Gil, 2016).

Empleando marketing de contenidos no solo se beneficia la productora teatral, sino el público; es decir, no solo puede ser utilizado para promover las obras teatrales y así obtener mayores niveles de aceptación y de éxito por parte de la productora, también puede ser utilizado para divulgar temas relevantes sobre el sector y, de esta manera, se estaría aportando valor al público. Cuando el público haya interiorizado en su subconsciente dichos hitos, se sentirán cómodos con la productora teatral cuando tengan que enfrentarse a una decisión de compra (Wilcock, 2012).

Pulizzi (2014) señala que el marketing de contenidos puede ser utilizado en cualquier tipo de canales, desde los medios tradicionales o en las redes sociales, incluso en cualquier etapa del proceso de ventas. En esta oportunidad se optará por las redes sociales, dando paso así al siguiente enunciado: Marketing en redes sociales.

#### **2.4.2. Marketing en redes sociales**

Una vez definido el contenido relevante que se desea transmitir, lo siguiente es pensar en dónde y cómo distribuirlo. Esto se podría considerar como una decisión crítica dado que, sin un amplio conocimiento de las plataformas existentes, se podría estar ejecutando una estrategia errónea (Thatzad, 2014).

Somalo (2001) indica que las redes sociales son medios óptimos e imprescindibles donde las productoras teatrales deben sumergirse para relacionarse con su público. Cabe señalar que las redes sociales enriquecen el contenido que se desea transmitir, pues constituyen un formato de emisión masiva que establece comunicaciones multidireccionales e interactivas con el público. Es decir, el público espera recibir información nueva o adicional a la ya existente, además de comentar o brindar su opinión respecto a las obras teatrales de la productora, incluso de la productora misma (Arce & Cuervo, 2018).

Asimismo, Arce y Cuervo (2018) señalan que las productoras teatrales pueden generar lazos emocionales, a través del uso de las redes sociales, con su público para crear la necesidad de recurrir a estas plataformas. Respecto al uso de redes sociales, de acuerdo a Datum (2018), es la principal actividad que realizan los usuarios en Internet, alcanzando un 76% a comparación de otras. Así, dentro de este porcentaje, Facebook se posiciona como la preferida de todas las personas en el Perú, teniendo una cuota de 92%.

Facebook es una red social de uso gratuito que permite tener contacto con una gran cantidad de personas, como familiares, amigos e incluso conocidos alrededor del mundo. También contribuye a generar relaciones a nivel profesional, pues establece contacto directo con empresas o perfiles de

usuarios. Así, por las características que presenta, brinda la oportunidad de conocer más gente y compartir publicaciones, videos, música, aplicaciones, fotografías y juegos (FMI, 2014). El empleo de Facebook por parte de una productora teatral es idóneo, ya que no tiene elevados costos y no es ajeno a ninguna persona, ya sea por su edad, género o nivel socioeconómico. Por ejemplo, en el caso de Twitter, esta red social tiene como foco principal los usuarios de niveles socioeconómicos A y B; mientras que, en el caso de Snapchat, no es posible encontrar usuarios con más de 44 años (Datum, 2018).

Facebook cuenta con un gran número de métricas que permite conocer a una organización su situación. En caso de que no sea una situación favorable, nos permitirá llevar a cabo mejoras que contribuyan con el crecimiento de la misma. Se detallarán a continuación las métricas más relevantes o también llamadas indicadores de rendimiento (Ernault, 2013):

- Alcance: hace referencia al número de fans (no incluye personas de su entorno o “no fans”) que han visto una publicación determinada; su relevancia se debe a que refleja lo atractivo que resulta el contenido.
- Alcance orgánico: es similar a la primera métrica, solo que incluye a los “no fans”; esta métrica nos permite saber el nivel de atracción de nuevas audiencias o públicos.
- Interacción: indica el número de personas que hacen click en una publicación determinada; lo que significa dar “me gusta”, “comentar” o “compartir”, incluyendo las personas que han visto la publicación, han dado click en los enlaces, las fotos, los videos, entre otros. En general, es el número de personas que han participado en una publicación. Su importancia radica en que nos permita saber si lo que se publica genera algún tipo de interés.
- Generadores de historias: representa a las personas que han dado click a las 3 opciones bases (me gusta, comentar y compartir), ya que al hacerlo se genera una historia de actividades en Facebook, lo cual puede ser visto por las personas que tiene agregada como amigos. De ello radica su importancia, es decir, permite medir cuántas personas están dispuestas a correr la voz entre sus amistades acerca de uno.
- Porcentaje de clicks: se emplea para para medir la efectividad de las campañas de marketing; indica el número de personas que han dado clic en el enlace del contenido, que han visto un video o una foto en versión ampliada. Resulta importante, pues permite saber cuántas personas han visto potencialmente el contenido, a cuántos les ha interesado para actuar

consecuentemente y a cuántos realmente les interesa lo suficiente como para brindarle su atención al contenido publicado.

- Comentarios negativos: hace referencia a alguna acción negativa por parte de los fans; por ejemplo, ocultar la publicación, hacer clic en “ya no me gusta”, o en caso extremo denunciarlo como “spam”. Es vital mantenerlo en números muy bajos.

## **2.5 Plan de Marketing Digital**

Ahora bien, las organizaciones que no puedan adaptarse a los cambios de la tecnología o a la era digital podrían quedar desfasadas, ya que estarían perdiendo competitividad frente a las organizaciones que sí se han alineado al entorno digital (Rojas & Redondo, 2013). Para entender en qué consiste un plan de marketing digital con claridad, se explicará en qué consiste un plan de marketing convencional en primer lugar.

De manera general, un plan de marketing se entiende como una herramienta de suma importancia para la toma de decisiones por parte de la gerencia y alta dirección, así como para dar seguimiento y control del cumplimiento de dichas decisiones, lo cual permitirá hacer frente al entorno competitivo (Mayorga & Araujo, 2007).

Mayorga y Araujo (2007) señalan que se trata de un proceso, cuyas etapas son el análisis de la situación, la investigación de mercados, la formulación estratégica de marketing y la evaluación económica y financiera. Todo ello con la finalidad de lograr los objetivos de la organización. Para lograrlo, se requiere de estrategias (marketing estratégico) y tácticas (marketing operativo) específicas, por lo cual es importante tener en claro el análisis del entorno de cada organización.

Respecto al marketing operativo o marketing mix (4Ps), es el conjunto de herramientas tácticas de marketing que la empresa utiliza para producir una respuesta deseada en su público objetivo (Kotler et al., 2017). Asimismo, Peñaloza (2005) señala que la combinación de dichas herramientas depende de la naturaleza de la empresa, del producto que ofrece o, en todo caso, del tipo de cliente. Debido a que la organización a analizar es una productora teatral, su naturaleza radica netamente en lo cultural (marketing cultural); cabe resaltar que el marketing operativo fue explicado en detalle anteriormente.

Ahora bien, teniendo en cuenta el entorno digital, el plan de marketing digital consiste en reforzar y potenciar aquel plan de marketing convencional, integrando las herramientas tradicionales

con las nuevas herramientas digitales para que, de esta manera, ambas estén relacionadas y contribuyan al éxito de las campañas de marketing (Coto, 2008).

El plan de marketing digital es muy relevante para una organización, debido a que se complementa al marketing estratégico, estableciendo directrices claras para la gestión de sus estrategias. En cuanto a organizaciones pequeñas, el plan de marketing digital cumple un rol estratégico, ya que muchas de ellas carecen de planificación estratégica, adquiriendo de esta manera una mayor importancia (Sainz, 2017).

Para un adecuado desarrollo del plan de marketing digital, es necesario optar por un medio determinado, el cual permita llegar a los clientes potenciales en línea e influya en ellos. Chaffey y Ellis-Chadwick (2014) indican que existen 3 tipos de medios: en primer lugar, los medios pagados, los cuales consisten en realizar alguna inversión económica; luego, los medios ganados, los cuales, a diferencia de la primera, se generan mediante relaciones públicas; por último, los medios propios, que hacen referencia a medios que posee una marca, en los cuales podemos encontrar lo que se trata de presencia en redes sociales.

Respecto al proceso del plan de marketing digital, las etapas siguen siendo las mismas que las del marketing convencional (Mayorga & Araujo, 2007). A continuación, se detallarán cuáles son dichas etapas (véase Figura 3):

**Figura 3: Etapas del Plan de Marketing Digital**



Adaptado de: Vidal (2016)

### 2.5.1. Análisis de la situación

Resulta importante, dado que permite tener un panorama amplio y detallado de la situación actual de la organización en distintos niveles y mejorar las estrategias de la organización; está conformada por un estudio interno, externo y FODA.

a. Estudio interno: hace referencia a los recursos con los que cuenta la organización, la estrategia que utiliza para posicionarse, el valor agregado de sus productos o servicios que ofrece y las características primordiales de su público objetivo. En esta oportunidad, se empleará el modelo Canvas (véase Tabla 2) para comprender la lógica del negocio. Este modelo consiste en representar gráficamente cómo una empresa genera, ofrece y entrega valor a los clientes (Sainz, 2017).

**Tabla 2: Modelo Canvas**

Sodos claves	Actividades clave	Propuesta de valor	Relaciones con el cliente	Segmentos de clientes
¿Quién puede ayudarme?	¿Qué hacemos para ofrecer nuestra propuesta?	¿Qué ayuda ofrecemos? ¿Qué problema ayudamos a resolver? ¿Qué valor ofrecemos a nuestros clientes?	¿Cómo hacemos para que el cliente se mantenga ligado a nuestra propuesta?	¿Para quién creamos valor?
	<b>Recursos claves</b>		<b>Canales</b>	
	¿qué elementos tenemos para construir la propuesta de valor?		¿Cómo hacemos para que el cliente reciba nuestra propuesta de valor?	
<b>Estructura de coste</b>		<b>Ingresos</b>		
¿En qué costos incurro? ¿cuánto?		¿Qué fuentes genero? ¿Cuánto?		

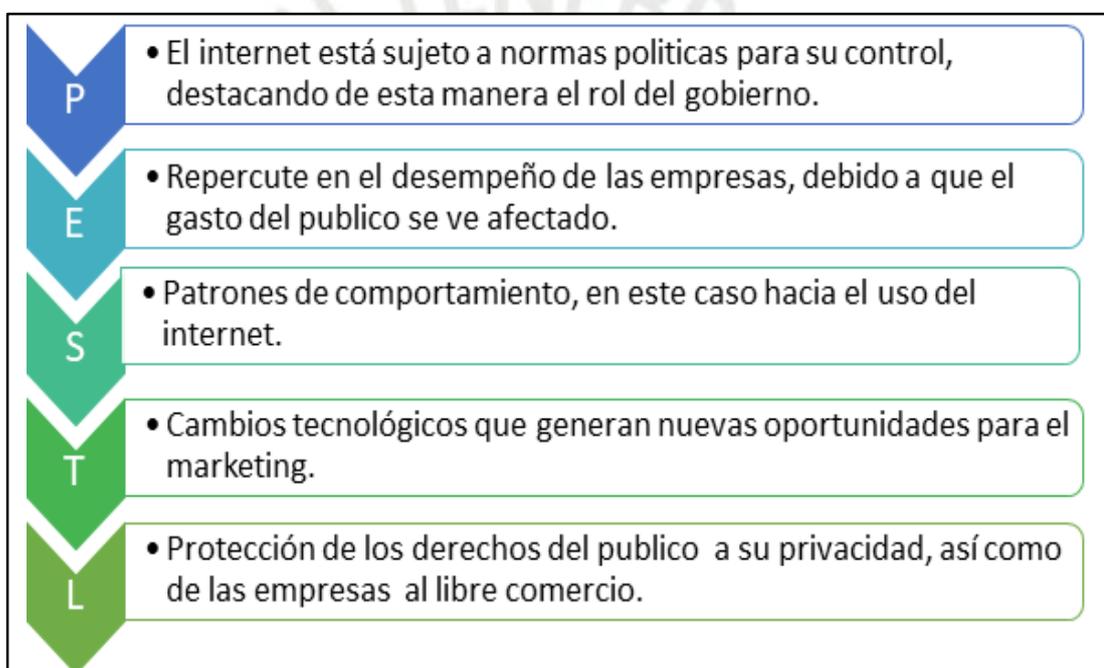
Adaptado de: Osterwalder & Pigneur (2011)

Una vez determinado el modelo Canvas, es importante conocer en profundidad al cliente, para ello se basará en las dos perspectivas que proponen Chaffey y Ellis-Chadwick (2014). Por un lado, el análisis de la demanda, el cual permite entender al gran número de personas que acude a una determinada plataforma digital y cómo esto se puede convertir en resultados estratégicos y tácticos. Por otro lado, el comportamiento del consumidor digital, que es el entendimiento y comprensión de las acciones del público meta para desarrollar tácticas específicas. Adicionalmente, es necesario realizar un análisis digital de la organización, cuyo centro de atención será la auditoría de redes sociales (Vidal, 2016), debido a que la organización a investigar cuenta con presencia en redes sociales, más no con una página web.

En la auditoría de redes sociales se evalúa el número de fans o seguidores, el alcance de las publicaciones, comentarios, reacciones, entre otros aspectos.

b. Estudio externo: hace referencia al conjunto de acontecimientos, tendencias o cambios que afectan o influyen en la organización. Para la presente investigación se realizará un análisis PESTL, dado que es una herramienta muy conocida, además de que engloba las 5 fuerzas más importantes del macro entorno: fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas y legales (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2014). A continuación, se definirá cada una de dichas fuerzas para un mejor entendimiento (véase Figura 4). Cabe resaltar, que un monitoreo adecuado de estas fuerzas permitirá a la organización generar una ventaja competitiva.

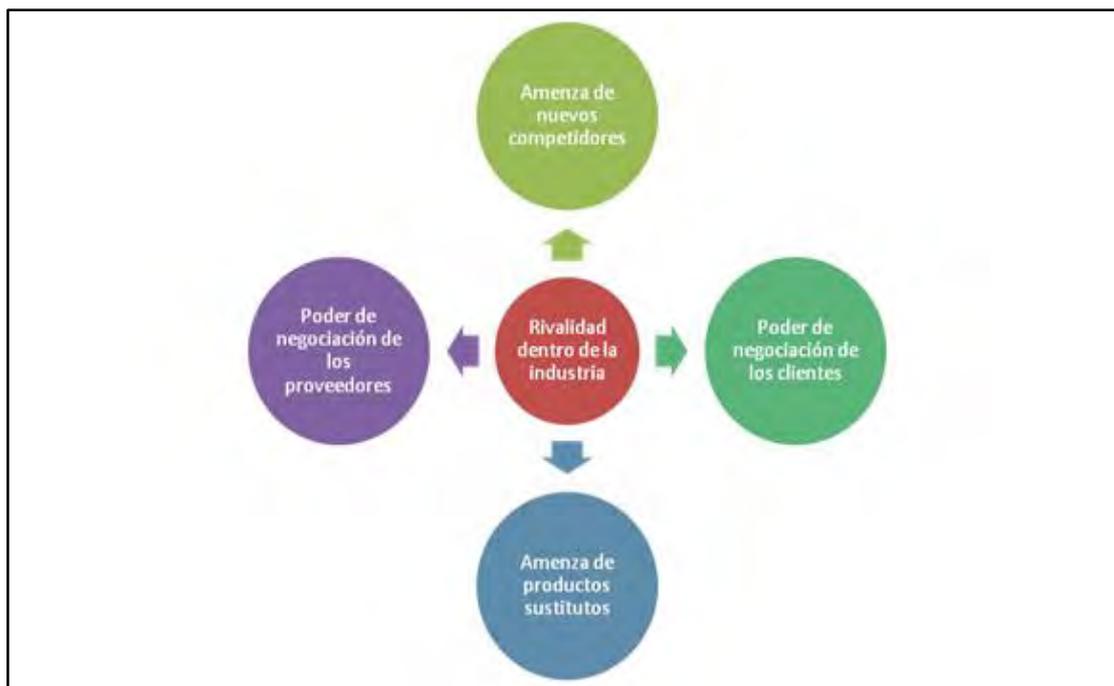
**Figura 4: Análisis PESTL**



Adaptado de: Chaffey y Ellis-Chadwick (2014)

Asimismo, se utilizará la herramienta de las 5 fuerzas de Porter (véase Figura 5) de manera complementaria: la rivalidad dentro de la industria, amenaza de nuevos competidores, amenaza de productos sustitutos, poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los clientes. La importancia de las 5 fuerzas de Porter radica en que juega un rol fundamental en la elaboración del plan de marketing digital (Martín, 2016). Respecto a la fuerza “amenaza de los nuevos competidores”, no solo se trata de identificar quiénes son, sino cuáles son sus estrategias de marketing o qué prácticas de marketing realiza, así como también conocer sus fortalezas y debilidades (Vidal, 2016).

**Figura 5: Las 5 Fuerzas de Porter**



Adaptado de: Chaffey y Ellis-Chadwick (2014)

c. Estudio FODA: hace referencia a las fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades (D) y amenazas (A) de una organización, combinando de esta manera el estudio interno y externo (véase Tabla 3). Su importancia radica en que permite reconocer las ventajas y desventajas organizacionales para generar estrategias de marketing adecuadas (Sainz, 2017).

**Tabla 3: Matriz FODA**

ESTUDIO INTERNO	ESTUDIO DEL EXTERNO	
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	E. OFENSIVAS (MAX-MAX)	E. DEFENSIVAS (MAXI-MIN)
DEBILIDADES	E. ADAPTATIVAS (MIN-MAX)	E. SUPERVIVENCIAS (MIN-MIN)

Adaptado de: Sarli, et al. (2015)

### 2.5.2. Determinación de objetivos

Una vez realizado el diagnóstico, se debe determinar los objetivos; estos deben ser claros, coherentes y precisos (Martin, 2016). De acuerdo a Sainz (2017), los objetivos de marketing digital usualmente no solo centran en el crecimiento del branding o marca, también se toman en cuenta objetivos relacionados a la generación de valor de la organización. Asimismo, los objetivos deben

cumplir con las siguientes características: ser específicos, medibles, alcanzables, realistas y que se puedan alcanzar en un tiempo específico.

### ***2.5.3. Elección de estrategias***

Luego de determinar los objetivos, esta sección implica la manera de lograrlos. La estrategia digital optada debe ser relevante con la organización ya que, de no ser así, se estaría malgastando esfuerzos (Fundación Integra de Murcia, 2014).

### ***2.5.4. Plan de acción***

La Fundación Integra Murcia (2014) señala que las acciones son el detalle de la estrategia seleccionada. Además de formularse en el corto plazo, estas son flexibles; mientras que las estrategias son de largo plazo y constantes. Asimismo, las acciones se enfocan en el marketing operativo o 4 Ps del marketing, principalmente en la “promoción”, debido al enfoque mismo de la presente investigación.

### ***2.5.5. Presupuesto***

Tanto los objetivos, las estrategias y el plan de acción tienen que ser rentables. Estimar el presupuesto se entiende por definir los recursos necesarios para realizar el plan de marketing digital y cuantificar tanto los costos como los riesgos financieros (Westwood, 2016). Una vez estimado el presupuesto, debe ser revisado por la gerencia de la organización para su aprobación; así, medir la compensación de las inversiones realizadas (Sainz, 2017).

### ***2.5.6. Control y monitoreo***

Después de todo lo trazado, es importante hacerse la pregunta ¿hemos llegado a nuestra meta? Para ello, es necesario establecer Kpi's o indicadores, ya que nos permitirá verificar a lo largo de nuestro plan de marketing digital si se está cumpliendo con los objetivos planteados previamente y, de no ser así, tomar medidas correctivas (Fundación Integra Murcia, 2014).

### **3. Storytelling**

#### **3.1. Conceptos básicos del storytelling**

La ciencia y los continuos avances tecnológicos han revolucionado el mundo del marketing y los estudios de mercado y lo seguirán haciendo en los próximos años, según han explicado los expertos asistentes a la 43 edición de la European Marketing Academy Conference (EMAC 2012), que ha tenido lugar en la Universidad de Valencia. Así, una de las disciplinas que más ha evolucionado en los últimos tiempos es el storytelling o narración de historias, la cual ha ido adaptándose a la nueva situación permitiendo transmitir historias de una forma más clara y sencilla haciendo uso de las nuevas tecnologías.

El storytelling es un término que está adquiriendo mayor importancia en el rubro de la comunicación. De esta forma, se le puede encontrar en varias de las modalidades de transmisión de información que se conoce, narrando historias que tienen como finalidad conectar de diversas maneras con el público. Por ello, la evolución que ha tenido el storytelling da la posibilidad de crear infinitas formas de transmitir mensajes (Díez, 2016).

“El storytelling o la narración de historias, hoy en día es un término muy general que tiene muchos ámbitos de uso diferentes. La definición más general de storytelling podría ser: el acto de transmitir relatos utilizando palabras y/o imágenes, haciendo uso de la improvisación y de distintos adornos estilísticos” (Díez, 2016, p. 5).

Por otro lado, el concepto de storytelling no es algo nuevo, pues ha existido desde los inicios de la humanidad adaptando sus usos y formas a las diversas necesidades que la sociedad tenía en ese momento para así poder transmitir a las siguientes generaciones sus vivencias. “Las historias y narraciones siempre han sido un buen medio para educar, entretener, inculcar valores, morales, difundir la cultura... El storytelling ha ido evolucionando, adaptándose y extendiéndose a diversos ámbitos de la sociedad dependiendo de las necesidades y posibilidades de cada generación” (Díez, 2016, p. 5). Sin embargo, la aparición y rápida evolución de la informática ha hecho que la manera de transmitir las historias cambie constantemente.

#### **3.2. Ámbitos aplicables**

El storytelling es un vehículo de transmisión de historias e información que se usa en distintos ámbitos de la sociedad con la finalidad de conectar con el público. El storytelling se fundamenta básicamente en las distintas formas de comunicar y una manera de clasificarlo es según el uso que se

le da. Así, en la tesis de Máster titulada “Storytelling: transformar datos en historias”, por el autor Ibai Díez Oronoz (2016), se mencionan los diferentes ámbitos de uso de storytelling en la actualidad. Estos son los siguientes:

### ***3.2.1. Educación***

En la actualidad se puede apreciar que la educación poco a poco se está adaptando al uso de las nuevas tecnologías. Además, existen muchas herramientas que nos brindan ayuda al momento de crear nuestras historias interactivas, como Articulate Storyline y eduCaixa.

### ***3.2.2. Entretenimiento***

El área del entretenimiento es uno de los ámbitos de uso en los que más acogida ha tenido el Storytelling. Esto se debe a que este rubro siempre ha tenido un gran peso en la sociedad. Así, podría ser uno de los mejores y más importantes medios que se puede utilizar para transmitir información. Además, al aplicar el storytelling al entretenimiento se utiliza nombres o términos diferentes, pero en esencia es lo mismo.

### ***3.2.3. Marketing y empresa***

El storytelling es un medio esencial para transmitir mensajes e historias y conectar con el público, por lo que es lógico que también tenga un papel importante en el rubro del marketing y de la empresa, ya que ambos buscan llegar al cliente para promocionar y vender sus productos. Por ello, diversos estudios buscan comprender qué es lo que las personas quieren y necesitan en cada momento, para ser capaces de llegar a un público cada vez más amplio y transmitirle el mensaje necesario para lograr su objetivo primordial.

## **3.3. Principios del Storytelling**

Otro punto importante a considerar es lo que se menciona en el libro “Persuasión y storytelling aplicados a la defensa penal” de Luis Miguel Reyna Alfaro (2015). Aquí se señala cuáles son los principios del storytelling o narración de historias. Estos son los siguientes:

### ***3.3.1. Importancia persuasiva de la utilización de los principios de narración de historias***

El uso de los principios de narración de historias ha sido recomendado por especialistas en materia del comportamiento humano debido a la preferencia del cerebro humano por captar la información entregada en forma narrativa. Así, Pennington y Hastie (citado en Reyna, 2015) han desarrollado la teoría “Story model”, la cual reconoce que toda historia debe tener cuatro principios: cobertura, coherencia, unidad y solidez. Estos son los que precisamente determinan que una historia sea aceptada. También es interesante la afirmación del literato Henry Miller (citado en Reyna, 2015), quien dice que la verdad de una historia está en su narración.

### ***3.3.2. ¿Qué es y qué contiene una historia?***

Una historia puede ser definida como la narración de un evento (o eventos) que comunica alguna información. Esta historia contiene, de preferencia, los siguientes elementos:

#### ***a. La escena (mostrar y contar la historia)***

La escena básicamente es uno de los elementos de mayor importancia en la narración. Así, la secuencia de escenas es la que permitirá mostrar una historia y una teoría. La escena atrae hacia el relato a través de la descripción detallada de los hechos.

#### ***b. Los personajes***

Un cuento interesante propone un enfrentamiento entre dos o más fuerzas en oposición, que suelen ser identificadas en términos morales como el héroe y el villano. La creación y descripción del carácter de un personaje constituye, como señala Meyer, una herramienta indispensable de narración persuasiva. El carácter del personaje tiene efectos directos en la interpretación de los hechos pues, a través de este, se pueden entender los hechos.

#### ***c. La trama***

Existe una relación simbiótica independiente entre los eventos y la historia. La existencia aislada de eventos no constituye aún una trama, ya que esta se logra solamente cuando dichos hechos se conectan y se vinculan entre sí. La trama se compone de una compleja red de cadenas causales de eventos. De esta manera, toda trama debe ser fluida, pues esa característica permitirá reconocer con anticipación hacia dónde se dirige la trama, cuál es la

trayectoria que debe seguir la narración y establecer los movimientos en la dinámica interna de la narración.

#### ***d. La credibilidad de la narración***

Es importante que la narración sea creíble, pues solo de esa manera podrá alcanzar eficacia persuasiva. La credibilidad de un relato depende de la consistencia del mismo con el sentido común, la lógica y la experiencia, elementos que deben complementarse con la coherencia interna del relato. Todo ello permite reconocer, desde el inicio de la narración, que cada movimiento narrativo funciona en relación al desenlace de la historia. Además, la credibilidad del relato se vincula también a su coherencia y su eficacia persuasiva dependerá del contenido que se ha propuesto; sin embargo, la inconsistencia y los vacíos restan credibilidad al relato.

#### ***e. La voz, el estilo y ritmo de la narración***

La voz del narrador, el estilo y ritmo forman parte de la historia misma, es decir, del relato. De esta manera, el ritmo que se le otorgue a la escena sirve para transmitir al público una señal de la importancia de una determinada pieza de la obra.

#### ***f. El tiempo narrativo***

Algunas historias no se pueden contar cronológicamente sin que afecte su persuasión. Muchas de ellas por su complejidad deben ser narradas superando las limitaciones de un relato plano. Así, dentro de las variaciones a la presentación cronológica existe la analepsia o flashback, la prolepsis o flashforward y la elipsis. La analepsia o flashback es el retorno anacrónico al pasado respecto del presente. La prolepsis o flashforward es un tiempo narrativo raramente aplicado en el storytelling que consiste en el anacrónico adelanto del tiempo hacia el futuro. Finalmente, la elipsis es un espacio abierto en la historia que no se completa con hechos, en el que la referencia a hechos se omite.

### **3.4. Proceso de creación de un Storytelling**

Para el desarrollo del storytelling en cada uno de los ámbitos señalados anteriormente es necesario el dominio de la representación de datos. Así, en el proceso de creación de un storytelling se pueden hallar diversos pasos que se repiten, como por ejemplo la búsqueda de una historia. Este

es un proceso que puede ser de mayor o menor complejidad, dependiendo del tipo de storytelling que se desee crear (Díez, 2016).

Por otro lado, otro de los pasos de la creación de un storytelling es el proceso de escritura de la historia. Este proceso puede realizarse de diversas formas y se puede utilizar una gran variedad de recursos y herramientas para conseguir una historia mejor.

De esta manera, el autor Ibai Díez (2016) menciona que el proceso de escritura de una historia debería tener en cuenta los siguientes aspectos:

#### ***3.4.1. Excelente representación***

La representación necesita contar una historia a la audiencia. Así, una excelente representación o visualización expresa ideas complejas comunicadas con precisión, claridad y eficiencia.

#### ***3.4.2. Narrativa convincente***

Se debe buscar una narrativa que sea convincente y, que además de contar los hechos y establecer conexiones entre ellos, no sea aburrida.

#### ***3.4.3. Pensar en el público***

Es importante también conocer el público al que irá dirigida la historia para decidir un enfoque, marco y nivel según las necesidades y capacidades del público. La visualización, además, debe ser enmarcada teniendo en cuenta el nivel de información que ellos ya tienen, sea correcta o incorrecta. Así, el público puede ser clasificado con diversos términos, tales como novato, generalista, administrativo, experto y ejecutivo.

#### ***3.4.4. Ser objetivo y ofrecer el equilibrio***

Una representación debe estar desprovista de prejuicios.

#### ***3.4.5. No censurar***

No hay que ser selectivo con los datos que se van a incluir o excluir. Los espectadores, de una u otra manera, se darán cuenta de ello y perderán la confianza en la visualización.

### **3.5. Tipos de historias**

La narración de historias es una forma cada vez más aceptada para alcanzar los objetivos de gestión; sin embargo, los líderes necesitan emplear una variedad de patrones narrativos para diferentes objetivos. Es así que Stephen Denning (2005) menciona los tipos de historias que hay que tener en consideración. Estos son los siguientes:

#### ***3.5.1. Acción chispeante***

El líder tiene como objetivo primordial lograr que las personas cambien. Para ello, debe saber comunicar la naturaleza compleja de los cambios necesarios e inspirar a una organización a menudo escéptica para que los lleve a cabo con entusiasmo. A este tipo de historia se le conoce como una "historia de trampolín", pues permite a los oyentes visualizar la transformación a gran escala que se necesita y luego actuar en función de su realización. Además, se basa en un suceso real y, de preferencia, reciente para que tenga una mayor relevancia. Tiene un solo protagonista con el que el público objetivo puede identificarse y tiene un final auténticamente feliz, demostrando que un cambio se ha implementado con éxito. La historia debe tener los detalles suficientes para ser clara, inteligible y creíble, pero sin demasiada textura para evitar que la audiencia quede completamente envuelta en ella.

#### ***3.5.2. Comunicando quién eres***

No existe la posibilidad de poder guiar y conducir a las personas si no confían en uno mismo. Así, es importante que conozcan al orador, es decir, quién es, de dónde viene y por qué tiene ciertas opiniones. Lo ideal es que no solo se logre un entendimiento, sino también empatizar con dicha persona. Las historias para este propósito mayormente se basan en un hecho de vida que revela cierta fortaleza o vulnerabilidad y muestra lo que el orador obtuvo de la experiencia. Además, esta historia suele ser bien contada, con un contexto interesante y detalles coloridos, a diferencia de una historia diseñada para provocar la acción. Por lo tanto, la persona debe asegurarse de que el público disponga de tiempo suficiente e interés para escuchar la historia.

#### ***3.5.3. Comunicando quién es la compañía: Marca***

Las historias que narran las empresas, reflejando su reputación y la de sus productos para establecer su marca, son análogas a las historias de los líderes sobre quiénes son. De la misma manera que estas personas necesitan ganar la confianza de la gente para liderar, las empresas necesitan tener confianza en sus productos y servicios para tener éxito en el mercado. Así, para que los clientes

confíen en una empresa y los productos que ofrece tienen que conocer el tipo de compañía con la que están tratando, qué tipo de valores profesa y cómo sus miembros se acercan a las necesidades de los clientes. Las marcas fuertes se basan en una narrativa y en una promesa que la empresa hace al cliente y que debe cumplir. Es una historia que el cliente tiene sobre la compañía, sus productos y servicios. La narrativa de la marca es propiedad del cliente, no de la organización.

#### ***3.5.4. Transmisión de valores***

Las historias son herramientas esenciales para fomentar valores dentro de una organización, sobre todo aquellos que ayudan a prevenir problemas futuros al determinar con claridad los límites en el comportamiento. Una narración de este estilo contribuye que el público entienda "cómo se hacen las cosas aquí?". Así, las historias generalmente toman la forma de una parábola, se establecen en un pasado genérico y tienen pocos detalles de contexto. Cabe resaltar que por sí solas no pueden establecer valores en una empresa, sino que los líderes deben vivirlos diariamente.

#### ***3.5.5. Fomentando la colaboración***

En este enfoque se lleva a cabo una narrativa común acerca de las preocupaciones y objetivos de un grupo, iniciando con una historia contada por un integrante del equipo. Así, esa primera historia provoca otra, que a su vez genera una más. Si el proceso prosigue, los miembros desarrollan una perspectiva compartida, la cual permite que el sentido de comunidad surja de manera natural. La historia con la que se inicia debe ser lo suficientemente conmovedora para desatar el impulso narrativo en las personas y para crear una disposición a escuchar más historias. Por ejemplo, se podría describir vívidamente cómo una persona ha lidiado con una situación laboral difícil. Para lograr que este proceso ocurra, es preferible que el grupo tenga una agenda abierta que permita que las historias salgan a la luz orgánicamente. También es recomendable tener preparado un plan para que la energía generada gracias a la experiencia positiva de compartir historias se pueda canalizar inmediatamente a la acción.

#### ***3.5.6. Domando la vid***

Los rumores fluyen de manera imparable a través de todas las organizaciones. Los que se basan en temas centrales para el futuro de la empresa, como tomas de decisiones, reorganizaciones y grandes cambios gerenciales, pueden ser una gran distracción para el personal y las partes interesadas externas. Lo que se debe hacer es aprovechar la energía de la vid para desactivar el rumor, utilizando una historia para convencer a los oyentes de que el chisme es falso o irrazonable. Este tipo de narración debe resaltar la incongruencia entre el rumor y la realidad. Se podría usar una sátira suave

para burlarse del rumor, del autor del rumor o incluso de uno mismo, con el objetivo de mermar el poder de este. Entonces, el truco es trabajar con, no contra, el flujo del vasto río subterráneo de comunicación informal que está presente en todas las organizaciones.

### ***3.5.7. El intercambio de conocimientos***

Gran parte del capital intelectual de una empresa no está escrito, sino que permanece en la mente del personal. Transmitir este conocimiento a través de una organización y más allá de esta con frecuencia ocurre de manera informal a través del intercambio de historias. Las narrativas de intercambio de conocimiento no son muy usuales, pues carecen de un héroe o de una trama. Tratan sobre todo acerca de los problemas, cómo y por qué se resolvieron o no. Asimismo, incluyen una descripción del problema, la configuración, la solución y la explicación. Por la misma razón que destacan un problema, tienden a tener un tono negativo y pueden ser de poco interés fuera de un grupo definido de personas. No obstante, este tipo de historias presentan una dificultad: en un entorno corporativo las narraciones sobre problemas no fluyen con facilidad, no solo por el hecho de que las personas temen las consecuencias de admitir los errores, sino también porque, en medio del éxito, suelen olvidar lo que aprendieron en el camino. Como resultado, la historia de intercambio de conocimiento no puede ser obligada, sino tiene que hacerse de una manera sutil.

### ***3.5.8. Dirigiendo personas hacia el futuro***

Un aspecto esencial de la labor de un líder es preparar a los demás para lo que viene, ya sea en términos concretos de un suceso real o en términos más conceptuales de una visión. Una historia puede ayudar a llevar a los oyentes de donde están actualmente a donde deben estar, familiarizándolos y logrando hacer que se sientan cómodos con el futuro en sus mentes. El problema, radica en la elaboración de una narración sobre el futuro que sea creíble cuando este es incognoscible e imprevisible. Hay una mayor probabilidad de que las personas superen la incertidumbre sobre el cambio si se les muestra a qué aspirar en lugar de qué evitar. Es importante considerar que contar una narrativa evocando el futuro requiere un alto nivel de habilidad verbal, el cual es un talento que no todos los líderes poseen. Sin embargo, la “historia de trampolín”, descrita en párrafos anteriores, ofrece una alternativa. Así, escuchar acerca de un cambio que ya sucedió puede ayudar al público a imaginar cómo podría funcionar en el futuro.

A continuación, en la Tabla 4 se presenta los usos de los diversos tipos de historias, de manera detallada:

**Tabla 4: Tipos de Historia**

<b>OCHO PATRONES NARRATIVOS DIFERENTES</b>			
<b>Si tu objetivo es...</b>	<b>Necesitarás una historia que...</b>	<b>Al contarlo, necesitarás...</b>	<b>Tu historia inspirará frases como...</b>
<b>Acción chispeante</b>	Describe cómo se implementó un éxito en el pasado, pero que permita al público imaginar cómo hacerlo en su situación.	Evitar los detalles excesivos que aparten de la mente de la audiencia el desafío que deben enfrentar.	"Solo imagina..."  "Y si..."
<b>Comunicando quién eres</b>	Brinde drama al público y revele cierta fortaleza y vulnerabilidad de tu pasado.	Proporcionar detalles significativos y verificar que la audiencia tendrá el tiempo y el deseo de escuchar su historia.	"¡No sabía eso de él!"  "¡Ahora veo a lo que nos conduce!"
<b>Transmisión de valores</b>	Sea familiar a la audiencia y que provoque un debate sobre los problemas planteados por el valor que se promueve.	Usar personajes y situaciones conflictivas (aunque tal vez hipotéticos) y no olvidar que la historia debe ser coherente con sus propias acciones.	"¡Eso es correcto!"  "¿Por qué no hacemos eso todo el tiempo?"
<b>Comunicando quién es la firma: marca</b>	Generalmente es contada por el propio producto o servicio, por "boca a boca" o por un tercero creíble.	Verificar que la empresa realmente cumpla con la promesa de la marca.	"¡Wow!"  "¡Voy a contarles esto a mis amigos!"

<p><b>Fomentar la colaboración</b></p>	<p>Conmovedoramente cuente una situación que las personas también hayan experimentado y que las impulse a compartir sus propias historias sobre el tema.</p>	<p>Verificar que una agenda preestablecida no frene el intercambio de historias y que exista un plan de acción listo para aprovechar la energía desatada por la reacción narrativa en cadena que se genere.</p>	<p>"Eso me recuerda cuando yo..."  "Oye, tengo una historia como esa"</p>
<p><b>Domando la vid</b></p>	<p>Presente aspectos destacados, a menudo mediante el uso de humor suave, y que revele que el rumor es falso o irrazonable.</p>	<p>Evitar la tentación de ser mezquino y verificar que el rumor sea falso.</p>	<p>"¡No es broma!"  "¡Nunca antes lo había pensado así!"</p>
<p><b>El intercambio de conocimientos</b></p>	<p>Se centre en los problemas y que muestre, con cierto detalle, cómo fueron corregidos, con una explicación del porqué la solución funcionó.</p>	<p>Solicitar soluciones alternativas y posiblemente mejores.</p>	<p>"Solo por la gracia del bien..."  "¡Dios!" "¡Será mejor que tengamos cuidado con eso en el futuro!"</p>
<p><b>Dirigiendo personas hacia el futuro</b></p>	<p>Evoque el futuro que desea crear sin proporcionar detalles excesivos que podrían resultar incorrectos.</p>	<p>Verificar tus habilidades para contar historias. De lo contrario, usar una historia en la que el pasado pueda servir como un trampolín hacia el futuro.</p>	<p>"¿Cuándo empezamos?"  "¡Vamos a hacerlo!"</p>

Adaptado de: Denning (2005)

Todos los conceptos brindados anteriormente son a modo general sobre el storytelling. Estos sirven de base para poder aplicar el storytelling o narración de historias en el ámbito que se requiera. Por ejemplo, muchas empresas, como Coca Cola y Samsung, lo utilizan en la elaboración de sus comerciales. Allí no muestran de modo explícito las características del producto que ofrecen, sino que lo cuentan a través de una historia. De la misma manera, Canon ha tenido la propuesta innovadora de hacer unos pequeños videos, a modo de serie, en su página de Facebook donde también se ve la aplicación del storytelling. Hay muchos rubros en donde se puede usar para llegar al público de una manera asertiva, siendo uno de ellos la industria del entretenimiento y, de modo más específico, del teatro.

#### **4. Gestión de Marca**

##### **4.1. Valor de Marca**

Antes de hablar del valor de marca es importante determinar qué se entiende por marca. Son muchos los autores que abordan el tema de la marca y su importancia para la organización. Para fines de la presente investigación se optó por la definición de los autores Del Pino, Echagaray y Manrique (2017), quienes señalan lo siguiente: la marca es la manera en la que la empresa desea ser percibida. Así, una buena gestión de esta puede conseguir diversos beneficios a la organización al transformarse en una marca poderosa. Además, para los consumidores la marca no solo simboliza algo más que un logo o un nombre, sino un conjunto de asociaciones que están vinculadas al producto o servicio.

Ahora bien, cuando se habla de valor de marca, hace referencia al gran valor que adquiere una organización cuando posiciona su producto o servicio en la mente del consumidor a comparación de otros productos o servicios de la misma categoría. Asimismo, es el valor agregado que los consumidores le aportan a la marca, el cual tiene un valor estratégico muy importante, sobre todo en nivel de creación de valor. Todo ello hace inolvidable a los productos o servicios y reconocibles con asociaciones positivas hacia su calidad, aumentando así el nivel de confianza de los consumidores (San Miguel, 2014).

De acuerdo a Keller (2008) son tres los puntos claves en el valor de la marca. En primer lugar, el efecto diferencial, el cual explica que el valor de marca surge de las distintas respuestas por parte del consumidor; si se ausenta estas pueden calificarse como un producto o servicio genérico. Luego, el conocimiento de marca, que hace referencia a las distintas respuestas que se obtienen por parte del consumidor, las cuales inician de su conocimiento o de qué tan familiarizado esté con la marca. Por último, la respuesta del consumidor al marketing, que comprende las percepciones, preferencias y comportamientos que guardan relación con los diferentes aspectos del marketing de la marca.

## **4.2. Construcción de marcas fuertes**

Se entiende por construcción de marca fuerte a la gestión que se realiza para que una marca alcance un valor positivo en la mente de los consumidores. La base principal para que la marca se fortalezca es su posicionamiento, lo cual Keller (2008) lo denomina como el corazón de la estrategia de marketing. El posicionamiento consiste en diseñar una propuesta de valor de la marca con el fin de calar de manera distintiva y apreciada en la mente del consumidor, superando así a otras marcas. Es importante que la empresa diseñe e implemente esfuerzos y programas de marketing de manera complementaria. Cabe resaltar que deben estar adecuadamente estructurados para que genera valor a favor de la empresa (Coriat, 2017).

Para la construcción de marcas fuertes existen distintos modelos, entre las cuales destacan las siguientes: el VAM o Valor Activo de Marca, el modelo Brand Z, el modelo Lovemarks de Kevin Roberts y el modelo de Valor de Marca de Aker. Todos ellos tienen como base el valor de marca, pero no cuentan con las mismas métricas y perspectivas; sin embargo, todos apuntan a obtener un resultado real.

## **4.3. Modelo de gestión de marca**

Si bien se mencionó anteriormente distintos modelos, se optó por el modelo de Valor capital de marca basado en el cliente de Keller, debido a que es el más adecuado para la investigación, cuyos motivos son los siguientes. En primer lugar, el modelo elegido guarda relación con el marketing mix; es decir, involucra a las variables básicas que debe tener en cuenta toda organización para conocer su situación organizacional, dado que todas ellas influyen en la creación de valor de la marca, permitiéndole diferenciarse y posicionarse (San Miguel, 2014). En segundo lugar, se trata de un modelo muy completo, ya que abarca conceptos importantes de cada modelo ya mencionado, es decir, es muy detallado y resume al resto. En tercer lugar, es un modelo muy bien estructurado de manera ascendente, que cuenta con una secuencia ordenada y lógica, lo cual permite llegar así a un último escalón o también considerado como la fase anhelada. Por último, cuenta con dos perspectivas muy importantes en el consumo, que es lo racional y emocional, lo cual calza con el storytelling, que más adelante se detallará.

Por otro lado, aterrizando estos conceptos al sector de productoras teatrales, se prioriza utilizar el modelo de Kevin Keller, debido a que permite diagnosticar como la productora teatral estudiada está construyendo su marca desde la percepción del consumidor, que en este caso viene a ser el público asistente, para así lograr ser una marca fuerte que establezca relaciones positivas con el

público. Además, guarda relación con la propuesta de valor de la organización que debe ofrecer a través de sus estrategias de marketing.

El modelo de valor capital de marca basado en el cliente sostiene lo siguiente: para que el marketing o plan de marketing de una organización sea exitoso es necesario, por un lado, comprender las necesidades y deseos de los clientes y de las organizaciones y, por otro, diseñar los productos y programas para la satisfacción de dichas necesidades y deseos. De esta manera, los sentimientos, creencias, pensamientos, imágenes, opiniones y percepciones que habitualmente conviven en la mente del consumidor respecto a la marca, son determinantes en el poder de la misma (Keller, 2008).

Asimismo, el modelo de Keller (2008) está constituido por dos conceptos fundamentales. Por un lado, la conciencia de marca, la cual indica la capacidad del consumidor para tener presente la marca en su mente; además, permite incrementar la familiaridad con la marca. Así, esta se registrará con más intensidad en la mente del consumidor cuanto más experimente con la marca al pensarla, verla y escucharla. Por otro lado, la imagen de la marca, la cual hace referencia a las asociaciones que tiene el consumidor respecto a la marca. Las asociaciones se forman a partir de los atributos o beneficios de la marca; estas deben ser exclusivas y favorables para construir una imagen positiva que permita diferenciarse de la competencia.

Ahora bien, el proceso de construcción de marca que sigue el modelo de Keller (2008) consta de cuatro fases fundamentales, que son las siguientes: identidad, el consumidor identifica a la marca, asociándola con una clase de producto o en todo caso una necesidad específica; significado, el consumidor relaciona a la marca con un conjunto de características tangibles e intangibles; respuesta, hace referencia a la reacción del consumidor frente a la marca; finalmente, relaciones, consiste en convertir la respuesta frente a la marca en una relación de lealtad activa e intensa. Cada una de las fases responde a una interrogante específica en el consumidor. La primera fase responde a la interrogante sobre quién es la marca; la segunda, sobre qué es la marca o cuál es su significado; la tercera, sobre qué se dice de la marca o qué opiniones tienen otros consumidores sobre ella; por último, sobre la manera de cómo relacionarse con la marca.

Cada fase mencionada anteriormente está ordenada de manera ascendente y cada una de ellas está alineada con los bloques de construcción de marca (véase Figura 6): prominencia de la marca, desempeño o rendimiento de marca, imagen o imagería de la marca, juicios de la marca, sentimientos hacia la marca y resonancia de la marca.

**Figura 6: Pirámide del modelo de construcción de marca basado en el cliente**



Adaptado de: Keller (2008)

Respecto a la prominencia de la marca, esta mide el nivel de conciencia del consumidor sobre la marca; resulta relevante que el consumidor pueda recordar y reconocer la marca en diferentes situaciones, las cuales deben ser las correctas. El desempeño de la marca indica si el producto o servicio que ofrece la marca cumple con las expectativas del consumidor, es decir, si satisface sus necesidades y deseos. La imagería o imágenes de la marca hacen referencia a los aspectos o características intangibles que el consumidor tiene sobre el producto o servicio, los cuales influyen de alguna manera en su decisión de compra. Los juicios de la marca hacen referencia a las opiniones y evaluaciones que tiene el consumidor sobre la marca. Son 4 tipos de enjuiciamientos que existen: calidad de la marca, se refiere principalmente a la calidad percibida, al valor y satisfacción que genera en el consumidor; la credibilidad de la marca, mide qué tan buena es la organización en lo que hace, preocupada por el consumidor y con un simple atractivo; consideración de la marca, tanto la calidad como la credibilidad de la marca no son suficientes si el consumidor no las toma en cuenta para su posible compra, siendo la consideración un filtro esencial en la construcción de valor; superioridad de la marca, indica qué tanto el consumidor considera que la marca es exclusiva y mejor que la competencia. Los sentimientos llegan a ser las reacciones o respuestas emocionales por parte del consumidor hacia la marca. Estos pueden ser negativos o positivos, siendo lo ideal esto último: calidez, diversión, aprobación social, seguridad y auto respeto. Por último, la resonancia de la marca, describe el nivel o grado de la sintonía de la relación del consumidor con la marca. Este último bloque está constituido por cuatro categorías: lealtad de la conducta (frecuencia de compra), apego de las actitudes (consideración por la marca como algo especial en un contexto muy amplio), sentido de la comunidad (familiaridad con los demás consumidores de la marca) y participación activa (disposición del consumidor para invertir sus recursos en la marca). Tanto el apego y el sentido de comunidad

están relacionados con la intensidad de la marca, mientras que la lealtad y la participación activa se relacionan con la actividad de la marca (Keller, 2008).



## **CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL**

En esta sección de la investigación se expone el panorama del sector teatral en el Perú y en Lima; posteriormente, el marketing digital en el Perú y finalmente el estado actual de la productora Proyektate. Se estableció aclarar estos temas con la intención de orientar al lector en el contexto donde se desarrolla la investigación. Hay que recalcar que, por la escasez de literatura, la investigación se apoyó con las entrevistas a expertos en los temas a tratar y con los propietarios y miembros de la organización a investigar.

### **1. Sector cultural**

Para esta sección se expondrá un breve contexto de la industria teatral y las productoras teatrales en Perú y en Lima Metropolitana.

#### **1.1. Industria cultural en el Perú**

De acuerdo al Ministerio de Cultura (2018), en el Perú el organismo más importante y responsable de todos los aspectos culturales es el mismo Ministerio de Cultura, el cual es un organismo del Poder Ejecutivo fundado en el 2010, dentro del cual se encuentra la Dirección General de Industrias Culturales y Artes. Esta última es el órgano de línea encargado de las políticas, estrategias y acciones orientadas a estimular la creación artística y fomentarla en distintos campos. Asimismo, está conformado por la Dirección audiovisual, la Fonografía y los Nuevos Medios; la Dirección del Libro y la Lectura; la Dirección de Artes y la Dirección de Elencos Nacionales.

Se pondrá énfasis en la Dirección de Artes, ya que en ella es posible encontrar al teatro. La Dirección de Artes es la unidad orgánica encargada de diseñar, promover e implementar políticas, estrategias y acciones orientadas a estimular la actividad creativa en los más diversos campos de las artes escénicas, musicales, plásticas, visuales, artes aplicadas y multidisciplinarias; así mismo, desarrollar acciones que permitan ampliar el acceso de la ciudadanía al ejercicio de sus derechos culturales respecto a la formación, creación, producción, circulación, difusión y disfrute de las expresiones artísticas de sus identidades y diversidad (Ministerio de Cultura, 2018). Esta unidad nos brindará información pertinente para la investigación.

De acuerdo a las investigaciones realizadas por Basilio y Romero (2017), el Perú cuenta con escasa información sobre industrias culturales, precisamente en las artes escénicas, sobre todo en el teatro. Incluso hace referencia a dos estudios del Instituto Nacional de Estadísticas e Información como lo son la Encuesta Nacional de Uso del Tiempo del 2010 y el Compendio Estadístico del Perú

del 2015, con el propósito de señalar que no incluye el desarrollo del sector del teatro en sus estudios, pese a ser un organismo central y rector. El primero de dichos estudios comprende una serie de actividades con datos generales sobre las horas que emplean las personas en sus horas libres, sin especificar sobre actividades como la asistencia al teatro. Por otro lado, en el segundo estudio, solo se puede encontrar registro de datos de bibliotecas, becas, visitas a museos, al Parque de las Leyendas y a actividades deportivas, sin mencionar nada respecto al teatro.

Este escenario nos muestra un bajo desarrollo de la investigación formal que se genera acerca del teatro en nuestra realidad; sin embargo, la práctica teatral no le es ajena a ninguna zona del Perú, aunque se lleve a cabo con muchas diferencias. Entonces, queda claro la necesidad de hacer crecer al teatro como arte y como actividad cultural generadora de desarrollo social (Malca, 2008).

## **1.2 Industria teatral en Lima**

Para describir la situación actual del teatro limeño se empleará información obtenida de las entrevistas realizadas a dos expertos en el tema por los autores Basilio y Romero (2017).

Miguel Rubio (citado en Basilio & Romero, 2017), quien es director, investigador teatral y miembro fundador del Grupo Cultural Yuyachkani, sostiene que el sector teatral limeño se vio afectado por la crisis política y económica de la década de los ochenta, ya que la organización terrorista “Sendero Luminoso” y otros grupos similares finiquitaron los grupos teatrales y, de manera general, el movimiento popular del teatro. Luego de ello, superada la crisis, la Pontificia Universidad Católica del Perú estrenó su Centro Cultural a mediados de la década de los noventa, dando a conocer las primeras producciones de gran nivel de calidad en Lima. De la misma manera, se desarrolló paralelamente el teatro tradicional, el cual es dirigido a un extenso público.

De acuerdo al Ministerio de Cultura (2016), la mayoría de los distintos puntos culturales se concentra en Lima. En total son 115 que, a comparación con los demás departamentos, está muy por encima, ya que por lo general los demás cuentan con menos de 25 puntos de cultura. Cabe resaltar que como punto cultural se hace referencia a las organizaciones, asociaciones, cooperativas, colectivos o agrupaciones culturales sin fines de lucro de la sociedad civil que desarrollan y/o promueven iniciativas culturales y artísticas. Dentro de estos puntos culturales, cuatro se dedican a la disciplina del teatro: “Asociación Comunicando Senti2”, “Asociación Semillas - Movimiento Artístico para los Valores y el Liderazgo Infantil”, “Asociación Cultural para una Discapacidad Auditiva Responsable (Teatro en Silencio)” y el “Centro Cultural Rimaq Wayra 20 de abril”.

Por otro lado, a grandes rasgos, encontramos el Teatro Comercial, el cual hace referencia al trabajo de productores cuya finalidad principal es la ganancia económica. Este tipo de teatro engloba puestas en escenas superficiales, dramas o comedias ligeras, basadas en las técnicas de clown, la improvisación o el Stand Up comedy. Asimismo, se recurre a contratar actores o actrices reconocidos para que la puesta en escena tenga más acogida. En general, todo está a disposición de garantizar que sea un éxito de taquilla (Malca, 2008). Entre las principales asociaciones y centro culturales destacan los siguientes: Centro Cultural de la Pontificia Universidad Católica del Perú, Centro Cultural de la Universidad del Pacífico, Centro Cultural Británico y el Teatro La Plaza. Todos estos centros presentan las mejores y más importantes producciones teatrales en la ciudad limeña. A menor escala podemos encontrar el teatro de la Alianza Francesa, ICPNA, Centro Cultural El Olivar, la Asociación Cultural Yuyachkani; además de otros grupos teatrales de pequeños formatos (INFOARTES, 2013).

De acuerdo a Sergio Llusera, quien es Director del Centro Cultural de la Universidad del Pacífico y experto en gestión cultural y artes escénicas, actualmente el teatro limeño es un sector emergente, ya que el teatro tradicional está en crecimiento. Debido a ello, es considerado uno de los motores que impulsa a toda la industria en general. A pesar de ello, aún no existe un público estable que permita la sostenibilidad de la actividad teatral en todos sus niveles (Basilio & Romero, 2017).

El crecimiento de esta industria se ve reflejado con el gran número de montajes y obras que están a disposición de la población hoy en día, la mayoría de ellas realizadas por el sector privado. Ello se debe principalmente al crecimiento de la población y, paralelamente, al crecimiento económico de esta. Los teatros o auditorios más concurridos son el Teatro Peruano Japonés y el Teatro Segura, seguidos por el Teatro Británico, los auditorios de los colegios Santa Úrsula y San Agustín, entre otros. Los precios que se pagan por asistir una función teatral oscila desde los S/. 10 hasta los S/. 85 soles (Arroyo, 2011).

## **2. Productoras de teatro en Lima**

Un punto importante de la investigación es conocer el contexto de las productoras de teatro en Lima, la situación actual, los estudios realizados y las productoras más representativas.

### **2.1. Tendencias del sector de productoras teatrales en Lima**

Daniel Segovia, gestor de la plataforma web del Sistema de Información de las Artes en el Perú (INFOARTES) del Ministerio de Cultura, menciona que se está trabajando a raíz de un módulo de la INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática) el “Módulo ENAPRES (Encuesta Nacional de Programas Estratégicos)”. En este se ha logrado insertar en el año 2016 la medición para

bienes y servicios culturales. En servicios culturales se ha logrado, a través de una encuesta pública de periodicidad trimestral, que salgan resultados como “acceso a ofertas de artes escénicas”. Fue así que se tomó en cuenta una población peruana de 14 años a más, la cual está conformada por 23’ 571, 493 personas. De dicha cantidad, solo el 8.8% son consumidores de teatro y, de ese porcentaje, el 53.5% son mujeres y el 46.5% son hombres. Además, el 46.2% del porcentaje consumidor pertenece a Lima.

Como se mencionó anteriormente, la oferta de teatro se ha incrementado. Esto también se puede apreciar en el aumento de las productoras teatrales. Así, Jorge Mandujano (comunicación personal, 2018), quien es el productor general de Proyektate, menciona que hay productoras que se dedican a realizar obras de manera profesional como, por ejemplo, Los Productores y ED producciones; sin embargo, hay una gran cantidad de productoras que realizan obras teatrales o musicales como talleres y presentan la obra como muestra final en teatros de Lima. Como ejemplos de estas productoras emergentes se puede mencionar las siguientes: Las Máscaras, Vodevil, Meravillos, D Sueños Vip, Martin’s Producciones, entre otras.

También afirma que actualmente las productoras más importantes son Preludio, Los Productores, La Plaza y D’Art con su productora ED Producciones. Todas estas se encuentran en constante trabajo realizando obras importantes en Lima. Por su parte, el teatro Canout y el Marsano también realizan obras en temporadas largas o cortas; sin embargo, no tienen tanta difusión como las mencionadas anteriormente.

Ante ello, el productor de Proyektate menciona que el movimiento que realiza Los Productores es increíble porque hace que lleguen las obras a muchos sectores que no están tan metidos en lo que es teatro, lo cual quiere decir que tienen un buen manejo de marketing. Asimismo, recalca que Preludio es el más antiguo y se mantiene en uno de los “tops” porque han sabido mantener su marca y la calidad que los precede. Por otro lado, La Plaza no hace musicales, pero sí hace obras de teatro puro con una excelente calidad en producción, marketing y en los mismos actores; son muy detallistas en todo lo que hacen. Por último, D’Art es un clásico, además allí netamente se forman a los alumnos y los mejores son invitados a participar en las obras profesionales.

Hay otros lugares, como la Universidad del Pacífico o el Mocha Graña, que realizan obras de teatro puro, pero no están en el “top”. De por sí la mayoría sabe cómo colocarse en el mercado. Así, en palabras de Jorge Mandujano: “hacer teatro tanto profesional como amateur es jugar a la ruleta rusa, pues un día se puede estar muy bien y otro día solo se tiene 30 personas en una función para un aforo de 700, son cosas que pueden pasar. Para ello se usan actores mediáticos que están vigentes, pues se piensa que si están en la televisión sí se mueven entradas y se puede lograr llenar la sala, a

comparación de una persona que ha salido de una escuela y que nadie lo conoce. Considero que es una mala decisión sobre los actores a formar parte de una obra. Es más, si hubiera más movimiento actoral y mayores oportunidades a los nuevos talentos, se verían caras nuevas en el teatro, lo cual propiciaría a que las salas se llenen más, ya que una persona va a ver la obra porque le gusta la obra en sí o porque quiere ver al actor que está en escena o porque tiene una cultura teatral, aunque este segmento es el más pequeño” (comunicación personal, 2018).

En general, la oferta de productoras teatrales en Lima se ha incrementado, lo cual se aprecia en la creación de una mayor cantidad de productoras y puestas en escena; sin embargo, estas deben ser capaces de atraer cada vez más audiencia a través de una publicidad adecuada que les genere interés en asistir a las obras de teatro.

### **3. Marketing digital en el Perú**

Para esta parte de la investigación es necesario conocer los hábitos de los peruanos frente a su interacción con el Internet y qué tipo de dicha red es usado por ellos. Para 2015 el 52% de la población tenía acceso a Internet; para el 2016 aumento al 66% (Datum Internacional, 2017), lo que refleja que el acceso a Internet se ha incrementado. Con respecto a las zonas urbanas, las estadísticas aumentan, ya que Proyección está en una zona urbana. De acuerdo al Ministerio de Cultura (2016), la mayoría de los 115 puntos culturales se concentra en Lima; además, según Datum Internacional (2017) el 73% de la población urbana tiene acceso a Internet. Estos datos estadísticos demuestran que existe un crecimiento en el acceso a Internet en el Perú y su concentración está en las zonas urbanas donde se encuentra la mayoría de los teatros nacionales. Considerando el tiempo de conexión, 6 de cada 10 usuarios ingresan Internet todos los días en un periodo promedio de 2.8 horas. Así, el 80% utiliza smartphones como principal medio de acceso y, principalmente, son los más jóvenes (Datum Internacional, 2017).

Por otro lado, las principales actividades en Internet, según Datum (2017), son entrar a las redes sociales (76%), chatear (50%), buscar información (47%) y leer emails (30%). Las redes sociales son la principal actividad, por tanto, esto sería una motivación para que las organizaciones construyan un contacto más cercano con las personas por medio de estas. En cuanto al comportamiento de realizar compras por Internet, la cifra es muy baja. Así, Datum indica que se debe a la sensación de inseguridad y falta de conocimiento. Por ello, las personas que sí realizan compras acceden a sitios como Google (77%) o redes sociales (18%); de este punto hay que resaltar que los sitios en Google son espacios propios en la red o aplicaciones.

Los peruanos indudablemente tienen una gran preferencia por las redes sociales; no obstante, antes de ahondar en el posicionamiento de algunas redes sociales, nos importa también conocer los rangos de edad de las personas que tienen acceso a ellas, ya que ellos serán los que adquirirían los productos o servicios ofrecidos. La productora Proyecktate está en el rubro del sector cultural, pues realiza obras teatrales y, aunque no existe una restricción respecto a la edad del público a quien va dirigido, se debe aclarar que los que recibirán los mensajes por medio de redes sociales serán aquellos que interactúan más con dichas redes. De esta manera, se resaltan dos generaciones: los Millennials y la generación Z, debido a que ellos son los que más acceso y conocimiento tienen con las redes sociales. Según Datum (2017), los Millennials en Perú tienen entre 19 a 35 años y su demanda de redes sociales son en Facebook (99%), Youtube (81%), Instagram (42%) y Twitter (25%), entre las principales. Por otro lado, Según Datum (2018), la generación Z en este país tiene entre 13 a 19 años y su demanda de redes sociales son en Facebook (86%), Youtube (84%), Instagram (35%), Snapchat (16.9%), Pinterest (15%), Twitter (14%), entre otros. Además, hay un aumento en otras redes sociales y, debido al escándalo desatado con Cambridge Analytica y Facebook, ha avivado la discusión sobre la protección de datos personales (Datum internacional, 2018).

Ante este panorama, es innegable la preferencia de los peruanos por las redes sociales, en especial Facebook, Youtube e Instagram. Por ello, aplicar una estrategia de marketing digital sería efectiva. Estas 3 redes sociales comparten algunas características favorables, como producir contenido interactivo y novedoso. Este contenido puede estar compuesto por imágenes, fotos y videos, lo cual favorece a diversas organizaciones al plantear estrategias de marketing digital. Pero esto no quiere decir que solo en Perú se aplique un enfoque del marketing digital en redes sociales. Por ejemplo, en América latina se ha invertido en publicidad digital, en especial en mobile marketing. Además, según Datum Internacional (2018), se ha invertido 4020 miles de dólares en Brasil, 1847 miles de dólares en México, 1461 miles de dólares en Argentina, 212 miles de dólares en Chile y en Perú solo hay una inversión de 96 miles de dólares, la cual representa la menor inversión en toda la región. Ante este suceso, es indudable que el uso de redes sociales tiene un gran aumento y uso; es una tendencia que crece y que se traduce en una oportunidad para aplicarlo. Entonces, para confirmar lo expuesto, es necesario conocer la aplicación de las redes sociales con relación a las productoras de teatro u organizaciones culturales.

### **3.1 Marketing digital en las productoras teatrales en Lima**

Hay que resaltar que no existen estudios realizados de marketing digital en productoras teatrales. Debido a ello, se ha asistido a conversatorios y se ha llevado a cabo entrevistas a especialistas o investigadores sobre el tema. Así, en el conversatorio “Gestión de públicos en las organizaciones escénicas” que tuvo lugar en la Pontificia Universidad Católica del Perú (2018),

Alexandra Araujo (gerente general de la Asociación Drama - Teatro La Plaza), quien fue invitada al conversatorio, explicó el contexto de la gestión de marketing en el sector cultural desde su experiencia. Así, mencionó que es muy diferente al convencional, ya que ellos no buscan vender un producto sino dar a conocer, a través de las puestas en escena, algún tema que tenga incidencia en la sociedad peruana. Ejemplos de ello pueden ser los valores, ideas contra la discriminación o la valoración de personajes históricos de nuestro país, entre otros temas que lleven al espectador a la reflexión. Entonces el marketing no se realiza de una manera convencional, es decir, que primero se hace un estudio y análisis del público objetivo antes de lanzar el producto o servicio. En el caso de las productoras, primero deciden realizar la puesta en escena (el producto) y luego hacen su estrategia de marketing; en otras palabras, se puede decir que el análisis se realiza desde la perspectiva de la oferta. Agregado a esto Alexandra Araujo (2018) nos dice que las estrategias de marketing están en gran medida enfocadas a las redes sociales y que el “boca a boca” es otra manera de comunicación efectiva pero muy poco medible e incierta.

Por otro lado, aunque tener estrategias de marketing en redes sociales es muy positivo y significa un gran ahorro al ser económico frente a otros canales de comunicación, tiene un gran problema, pues el contenido que la asociación crea solo es seguido por un grupo específico, como, por ejemplo, las personas que siempre van a los conciertos o eventos que ellos realizan. En otras palabras, no tiene mayor alcance, así que se encarga de hacer algunos afiches y colocarlos en sitios estratégicos para atraer a una nueva audiencia. A pesar de ello, las redes sociales siguen siendo la mejor opción como canales de comunicación.

Agregando a esto, el trabajo de marketing de las organizaciones escénicas independientes depende mucho del “boca a boca” y que la percepción que se genere en los espectadores generará un aumento o disminución en la audiencia. Además, hay una falsa percepción del aumento de audiencia en los teatros, pues en realidad lo que existe es un aumento de puestas en escena que no tiene la misma proporción con la demanda. Por ello, las estrategias de marketing de las organizaciones son mayormente a través de redes sociales por un tema de costos. No hay muchas organizaciones que sean difusoras de eventos escénicos en Lima, por lo que sus canales de comunicación son las redes sociales, blog, algunos comentarios en diarios, banner en Internet y en físico en menor medida (Basilio & Romero, 2018).

Entre las muchas formas que las redes sociales atraen a los usuarios es por medio de la creación de contenido, ya que la organización que la investigación tiene como caso de estudio se dedica a las puestas en escena teatrales. Así, una forma dinámica de atraer espectadores es aprovechando las características del teatro y poder entregar contenido novedoso que empatice con las personas. Como una propuesta de creación de contenido se encuentra el storytelling, ya que aporta

muchas oportunidades, como explotar las características y bondades del teatro a través de buenas historias, las cuales se pueden materializar en videos que, junto con las redes sociales, pueden ser visualizadas por una gran cantidad de personas.



## CAPÍTULO 4: PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

### 1. Descripción general de Proyektate

En el presente trabajo, para comprender el contexto y situación de productoras emergentes en Lima Metropolitana nos centraremos en la productora Proyektate, ya que cuenta con características que nos permitirá introducir una exploración de la situación de las productoras emergentes. Debido a que no hay una información sobre el origen, historia y datos relevantes de dicha productora en diversas fuentes, esta sección del trabajo está basado en una entrevista directa con el productor de Proyektate Jorge Mandujano Calderón, la cual se llevó a cabo el 14 de octubre del 2018.

Jorge Mandujano (comunicación personal, 2018) nos narra que Proyektate nació de un trabajo de colegio, en el cual les pidieron realizar una obra con contenido social hablando sobre el tema del racismo y, como él tenía experiencia actuando, lo dejaron liderar el grupo. Así, su hermano José Mandujano se encargó de escribir el libreto y de dirigir la obra y él del trabajo coreográfico y de las canciones. Luego mostraron el trabajo final, el cual consistió en una obra de 1 hora y tanto fue del agrado del profesor que les propuso presentarlo a todo el colegio. Fue en ese momento que se dieron cuenta de que ese era su camino. Prácticamente fue el inicio de todo, pues de ahí se hizo cargo del grupo de teatro del colegio en 4to y 5to de secundaria y, luego de terminar el colegio, Jorge decidió junto a su hermano plantear esto como algo más grande y profesional.

Pasaron 3 años para que se atrevieran a hacer una obra en un teatro producida por él mismo y dirigida por su hermano. Es así como en el año 2012 convocaron a un grupo de jóvenes para que hicieran su primera obra, y qué mejor manera para empezar con un homenaje a los musicales que más les gustaban, nos cuenta José Mandujano (comunicación personal, 2018). Es así que salió “Una noche de chicas en Broadway” en el teatro de la AAA (Asociación de Artistas Aficionados). Jorge Mandujano nos cuenta *“yo tenía 18 para 19 años y José 21 para 22. Estábamos en pañales y nos enfrentamos a este alocado mundo sin ayuda de nadie, pero con un gran respeto y amor por el teatro”* (2018).

Un punto importante a mencionar es que Jorge Mandujano estudiaba marketing y hacía sus estudios de mercado sobre el teatro, cómo podían segmentarlo y dónde se les haría factible abrir los talleres. Esto les dio varias zonas; sin embargo, empezaron en el Centro de Lima, ya que con 18 años no todas las puertas se les abrían y la AAA fue prácticamente su casa de toda la vida. Luego, volviendo a analizar el mercado, se dieron cuenta de que su público objetivo (jóvenes entre los 16 a 25 años) no tenía las facilidades de llegar a los ensayos por esa zona, así que decidieron mudarse a Lince límite con San Isidro.

Esta productora no tiene un lugar propio de trabajo; esto quiere decir que, para realizar una obra musical, Proyektate alquila un espacio para los ensayos. Hoy en día, alquila frecuentemente el Teatro AFORO XI, el cual está ubicado en un tercer piso en Av. Mariano Cornejo 947 Pueblo Libre.

En la actualidad Proyektate ya tiene 7 años realizando obras de teatro como colectivos, como laboratorios y como talleres. Como colectivos hicieron Una noche de chicas en Broadway y Godspell. Luego, como laboratorios, Primavera y Hair. De ahí, talleres para jóvenes y adultos, tales como Mamma Mia, Grease y La Sirenita, y talleres para niños como Matilda, Annie, Charlie y la fábrica de chocolate y, en el presente año 2018, Escuela de rock (Mandujano, 2018).

Además de lo mencionado, Proyektate cuenta con una rama llamada “Kreativos”, la cual se encarga de hacer vestuarios, utilería, escenografías, entre otros. Antes realizaban todo eso solo para su propia productora, pero como les pedían realizar dichos trabajos para otros grupos, decidieron no trabajar como Proyektate sino como una rama sin perder la calidad que los identifica (Mandujano, 2018).

Antes de iniciar con los talleres que Proyektate ofrece, se decidió realizar una observación y seguimiento a diferentes grupos que se dedicaban a brindar clases de teatro y, de esta manera, realizar una diferencia y generar valor. Es así que en Proyektate se dictan clases generales de teatro según el nivel del grupo para que los alumnos estén al nivel y entrenados no solo para realizar el montaje de la obra, sino que puedan tener el conocimiento y práctica para estar preparados en otras organizaciones similares que ellos participen. Las clases que ofrece la productora es de 2 meses de duración y en los posteriores 3 meses se trabaja la obra. Jorge Mandujano menciona lo siguiente:

*“Somos bastante disciplinados y muy exigentes, pese a que actualmente trabajamos con niños de 10 a 13 años, pero el trabajo final es presentarnos a un público, y el público merece lo mejor de nosotros. Siempre con risas, juegos, mucho amor y respeto por el teatro hacemos que las cosas funcionen”.*  
(Comunicación personal, 2018)

Proyektate tiene la particularidad de que es una empresa familiar, pues cuenta con una administradora que es Dalila Mandujano (hermana de Jorge Mandujano), la directora de arte Rosario Calderón (madre de Jorge), quien se encarga de todo lo que es escenografía, vestuarios, utilería, entre otros. También tiene un director vocal, una directora coreográfica, el director general José Mandujano (su hermano) y el productor que es Jorge Mandujano. Ese es el equipo que conforma el grupo (Mandujano, 2018).

Finalmente, según la información brindada en el marco teórico en los tipos de productoras teatrales, es importante resaltar que Proyektate es una productora independiente y emergente. Esto se

debe a que su propósito fundamental es la expresión creativa a través de las artes escénicas, la satisfacción del público a través de la presentación de servicios de calidad estética y la rentabilidad social. Asimismo, es importante mencionar que para una mejor comprensión del modelo de negocio de Proyektate y conocer su situación organizacional se han empleado distintas herramientas de análisis, detalladas en el marco teórico, tales como el Modelo Canvas, las 5 fuerzas de Porter, PESTL y FODA. Todo ello puede ser observado más adelante en el capítulo “Análisis de la investigación recolectada”.

## 2. Estrategias actuales de la organización

Proyektate ha atravesado muchos obstáculos, pues mucho influye el marketing de boca a boca, los sectores y la falta de alumnado. Es bastante difícil llegar a estar estables en este mercado. En palabras de Jorge Mandujano:

*“Así seas Denisse Dibós o Henry Gurmendi, todos pateamos para que nuevos alumnos lleguen y se puedan trabajar los talleres. Sin alumnos no hay profesores, y sin profesores no hay talleres. Otro caso es el tema de teatros. No hay muchos en Lima que puedan funcionar para los talleres, y los que hay son muy caros y sobresalen en costos. Muchas personas piensan que hacer una obra es barato pero no es así, pues los costos son elevados y cuando no hay acogida no se cumple con el presupuesto ni con las metas establecidas y empiezan los problemas”.* (Comunicación personal, 2018)

Otro reto muy grande para Proyektate es que el mercado actual del teatro es bastante bajo, pues no todos los que viven en Lima (por no hablar en todo el Perú) consumen teatro al 100%. Jorge Mandujano se expresa de la siguiente manera:

*“Es un mercado bastante complicado. Llenar las salas de teatro no es fácil, llenar las escuelas de teatro tampoco y es porque, como no existe amplitud de este mercado, los padres no arriesgan a sus hijos a estudiar teatro como una carrera profesional que les dará de comer. Lo toman como un hobby, como algún tratamiento psicológico o como algo para que sus hijos vayan a hacer hora y no molesten. Lo que sí es cierto es que hace 10 años era más complicado y que actualmente hay más movimiento, pero para ser como Argentina, Madrid, o Broadway nos falta mil años de experiencia”.* (Comunicación personal, 2018)

Por ejemplo, las obras musicales que realiza Proyektate mayormente se llevan a cabo en el Teatro Español o en el Teatro del Centro de la Amistad Peruano China. El primero tiene un aforo de 200 personas y el segundo tiene una capacidad de 320. Según los datos brindados, el público de las obras de Proyektate oscila entre 150 a 200 personas por función. De hecho, hay temporadas bajas y altas. Así, la taquilla más baja que han tenido ha sido de 120 personas y la más alta fue de 320. Las

obras que más acogida y mayor público han tenido son las que participan más niños, debido a que van mayor cantidad de familiares y amistades a verlos. Cabe recalcar que es más fácil llenar el Teatro Español, ya que cuenta con un aforo menor que el otro teatro. Dicho esto, en muchas oportunidades no se ha logrado llenar todo el aforo del Teatro del Centro de la Amistad Peruano China y, lamentablemente, había asientos vacíos en las funciones (Mandujano, 2018).

Dicho todo esto acerca de la productora y su trayectoria, es momento de aterrizar a la meta principal que tiene Jorge Mandujano sobre Proyektate en un futuro muy cercano. Él afirma lo siguiente:

*“Nuestra meta como productora es llegar a realizar obras profesionales de larga duración, no solo pequeñas temporadas, sino abrir el camino a todos los que se preparan para trabajar en este oficio. Además, queremos abrir escuelas en otros puntos del país y llevar el arte a más personas, pues creemos que el arte es inclusivo y no debería haber diferencias”. (Comunicación personal, 2018)*

Para lograr alcanzar dicha meta actualmente la organización está en proceso de formalización como una productora y también se está realizando colectivos para ir promoviendo el tema de hacer obras con un pago directo en base a la venta de entradas. Por otro lado, tienen la idea de extender sus locales, pues hay uno por confirmar en San Borja. “No nos paran, seguimos creciendo y estamos viendo la manera de invertir en próximos musicales para el público peruano”, dice muy entusiasmado Jorge Mandujano (Comunicación personal, 2018).

Si bien es cierto para llegar a ser una productora profesional es indispensable formalizar la empresa y reunir mayor capital para la producción, Proyektate no está tomando en consideración qué mecanismos utilizar para aumentar su taquilla en sus obras profesionales. En una entrevista con Efraín Aguilar (comunicación personal, 2017), director y productor de teatro y televisión, resalta que los medios de comunicación tienen a la población en una burbuja, anunciando que estamos en un boom teatral y que los teatros están totalmente llenos. La realidad es todo lo contrario: la demanda del teatro, a comparación de décadas atrás, ha decrecido porque los peruanos no asisten mucho al teatro, debido a que no han cultivado dicha costumbre y optan por otro tipo de entretenimiento cercano, como por ejemplo el cine. Las personas necesitan ese “algo diferente” que les genere nuevas sensaciones e incremente su interés de ir al teatro.

En resumen, hay un problema empírico a tratar, puesto que Proyektate quiere llegar a consolidarse como empresa y hacer obras profesionales, pero carece de una gestión de marketing adecuada para lograr con éxito el objetivo. Ante ello, en esta investigación se quiere proponer una poderosa herramienta de marketing que puede ayudar en gran medida a dicha productora: el

Storytelling. Además, esta herramienta aprovechará las ventajas que ofrecen las diversas redes sociales que son usadas por las organizaciones escénicas hoy en día.



## CAPÍTULO 5: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Luego de conocer la gestión de marketing digital en las organizaciones, analizar el panorama contextual del marketing digital en el Perú e investigar a detalle cómo la productora teatral Proyektate realiza su gestión de marketing, sobre todo el digital, es relevante precisar el diseño metodológico que se empleará en la investigación. Debido a ello, el presente capítulo se enfoca en describir la metodología que se utilizará para el desarrollo del presente estudio.

### 1. Alcance de la investigación

De acuerdo a los autores Hernández, Fernández y Baptista (2014), existen diferentes tipos de alcances, dependiendo del cómo se estructuren las investigaciones o estudios. Así, estos pueden ser de índole descriptivo, exploratorio, causal y/o correlacional; cabe resaltar que se pueden emplear más de un tipo de alcance en una misma investigación.

En consecuencia, la presente investigación es de alcance exploratorio, ya que se aborda o examina un fenómeno poco estudiado. Para esta oportunidad se trata de la gestión de marketing digital en productoras teatrales, específicamente en el contexto limeño, así como también del empleo de storytelling. Existen pocos estudios sobre ambos temas, por lo que se busca familiarizarlos y, de esta manera, establecer una base sólida para futuras investigaciones. Para ello, fue necesario acudir a referencias bibliográficas sobre marketing digital, con el propósito de aterrizar los conceptos que engloba y tener un mayor conocimiento sobre la situación del marketing digital en Lima. Además, y de manera complementaria, fue indispensable acompañar dicha bibliografía con entrevistas a expertos sobre el tema; cabe mencionar que lo mismo se realizó respecto al tema del storytelling y el teatro.

Asimismo, la presente tesis abarca un alcance descriptivo, lo cual será vital para describir a la productora emergente Proyektate, sus distintos aspectos como su historia, su actividad principal o “core business”, su gestión de marketing, lo que el público valora de su plataforma digital, entre otros. Con dicho tipo de alcance se pretende tener un panorama claro del contexto donde se desarrolla el fenómeno; además pretende recolectar información sobre los conceptos y variables a analizar.

Sobre las variables a analizar, la presente investigación no busca establecer correlaciones ni entablar relaciones causales entre ellas, descartando de esta manera el tipo de alcance correlacional y causal respectivamente.

## **2. Enfoque de la investigación**

Para el presente tema de investigación, se optó por un enfoque netamente cualitativo, debido a que su análisis se concentra en la descripción de fenómenos observados, realizando una interpretación y comprensión profunda de ellos. Para ello, se utiliza instrumentos de medidas más abiertas, los cuales son aplicables a pequeñas muestras (Pasco & Ponce, 2015). Este tipo de enfoque se alinea más a las características de la investigación, pues permitió profundizar el marco teórico y el marco contextual; además de realizar el diagnóstico de la gestión de marketing de Proyeckate. Asimismo, permitió reajustar las preguntas de investigación o, en todo caso, responder ciertas dudas que surgieron en el proceso de interpretación (Hernández et al., 2014).

Para determinar que el enfoque del presente estudio sea netamente cualitativo, fue importante la entrevista realizada al docente Milos Lau de la PUCP, quien es especialista en la materia de Métodos de investigación cuantitativa. A dicho docente se le consultó si era necesario realizar herramientas cuantitativas (encuestas, por ejemplo); sin embargo, su respuesta fue negativa, confirmando de esta manera que el enfoque cuantitativo no se ajusta a las características del estudio. Otra de las razones se debió a la naturaleza del marketing cultural, el cual parte de un producto ya realizado y posteriormente se busca venderlo, mas no conocer con precisión las necesidades y preferencias del público y a partir de ello crear un producto determinado. Por último, el enfoque cuantitativo no cuenta con tanta flexibilidad como el enfoque cualitativo: la secuencia de estudio es lineal (Hernández et al., 2014).

## **3. Marco muestral**

El tipo de muestra seleccionado para la investigación será fundamentalmente no probabilístico. Este permitirá seleccionar distintos participantes que no necesariamente tengan que ser representativos a nivel de toda la población, lo cual contribuye a tener un acercamiento al fenómeno estudiado (UNINAV, 2016).

En un primer momento se realizaron entrevistas preliminares a expertos en los distintos temas relacionados al presente estudio (véase Tabla 5), destacando la participación principal de cinco docentes que laboran en la Pontificia Universidad Católica del Perú: Andrés Macara-Chvili, Milos Lau, Romy Guardamino, Jorge Martínez y Omar Vite. Este último tuvo un mayor protagonismo, debido a que conocía a detalle el tema de marketing digital y su vínculo con el storytelling. Además, no sólo conocía de ello por su experiencia como docente, sino también por sus experiencias personales; es decir, había viajado a distintos países extranjeros que le permitieron presenciar la aplicación del storytelling como herramienta de marketing digital en su mayor expresión. De esta

manera, y con la ayuda de los cinco docentes, se pudo reformular la presente investigación y atender aquellos detalles que no permitían entenderla con claridad.

**Tabla 5: Lista de expertos entrevistados**

Nombre	Organización	Cargo	Materia	Fechas
Andrés Macara-Chvili Helguero	PUCP	Docente	Marketing	01/10/2018
Jorge Martínez	PUCP	Docente	Marketing	25/09/2018
Romy Ruth Guardamino Baskovich	PUCP	Docente	Marketing digital	27/09/2018
Víctor Omar Vite León	PUCP	Docente	Métodos de investigación cualitativa, Marketing digital y storytelling	21/09/2018

Adicionalmente, también se realizaron entrevistas preliminares a los distintos grupos de interés o stakeholders (véase Tabla 6), para conocer la situación de la organización desde diferentes puntos de vista y no tener una única percepción (unidireccional), que algunas veces puede ser errónea o no se consideran elementos importantes.

**Tabla 6: Lista de personas entrevistadas de manera preliminar**

Nombre	Grupo de interés o stakeholder
Jorge Mandujano	Dueño de Proyektate
Doreen Valdivieso	Público
Cecilia Rojas	Público
Maritza Minahue	Proveedor
Rubén Pérez	Actor
Renzo Zapata	Actor

Las entrevistas realizadas a los distintos grupos de interés o stakeholders eran semi estructuradas. Luego de ello y analizada la información obtenida, se estructuró una nueva entrevista (también denominada entrevista focalizada) de acuerdo a los conceptos de productoras teatrales,

marketing estratégico y marketing operativo, cuyas variables estaban involucradas en la gestión de marca. Así, considerando el grupo de interés “público de Proyektate”, se llevaron a cabo entrevistas focalizadas a 30 personas. Dichas entrevistas fueron realizadas por Sandra Demarini, integrante del equipo de investigación. De esta manera, se obtuvo información general de los entrevistados, además de sus recomendaciones y opiniones respecto a la productora y a la propuesta de storytelling.

Como se mencionó en el capítulo “Planteamiento del problema”, la integrante del equipo que perteneció a Proyektate generó lazos de amistad y confianza con los miembros, elenco y algunas personas que forman parte del público que asiste a las obras musicales de la productora. Por tanto, las 30 personas entrevistadas fueron seleccionadas teniendo en cuenta la cercanía, grado de confianza, disposición y disponibilidad. Entonces, todo lo anterior hace referencia al muestreo por conveniencia, ya que los entrevistados fueron seleccionados convenientemente por la accesibilidad y proximidad que tenían los integrantes del grupo con ellos. Las entrevistas se llevaron a cabo de acuerdo a la disponibilidad de los entrevistados, así como del tiempo disponible del equipo de investigación (Hernández et al., 2014).

De estas personas entrevistadas, la mayoría fueron mujeres; respecto a las edades, estas fueron muy variadas, al igual que sus ocupaciones. Así, en la siguiente tabla se puede apreciar un resumen de dicha información de los perfiles.

**Tabla 7: Lista de las 30 personas entrevistadas**

<b>NOMBRE</b>	<b>FECHA DE ENTREVISTA</b>	<b>EDAD</b>	<b>PROFESIÓN</b>
Morelia Gonzales	28/12/2018	14	Estudiante
Lisbeth Beatriz	28/12/2018	27	Gestor Empresarial
María Ángela Paredes	21/12/2018	27	Animadora digital
Sara Garro	11/12/2018	27	Médico General
Carol Gómez	19/12/2018	28	Administradora
Mayela Linares	27/12/2018	28	Cantante
Yesenia Carhuachin	22/12/2018	28	Abogada

María Alejandra Paredes	10/12/2018	29	Asistente administrativa
Fiorella Viñas	23/12/2018	34	Tripulante de cabina
Claudett Matos	26/12/2018	38	Negociante
Viviana Zolessi	21/12/2018	40	Administradora
Verónica Valdivia	28/12/2018	41	Psicóloga
Verónica Centurión	17/12/2018	40	Economista
Cecilia Rojas Ghezzy	18/12/2018	46	Asistente de gerencia
Maritza San Martín	30/12/2018	48	Bióloga
Patricia Enríquez	10/12/2018	48	Ama de casa
María Elena Moreno	29/12/2018	52	Docente de educación inicial
Janet Enríquez	10/12/2018	54	Administradora
Consuelo García	17/12/2018	54	Arquitecta
Doreen Valdivieso	02/02/2019	55	Docente de educación inicial
Patricia Trujillo	28/12/2018	55	Ama de casa
Ana Ferrari	19/12/2018	57	Comerciante
Nancy Navarro	20/12/2018	58	Ama de casa
Mercedes Robles	18/12/2018	58	Ama de casa
Bertha Ojeda	11/12/2018	69	Ama de casa
Elcira Robles	26/12/2018	85	Ama de casa

Diego Ojeda	02/01/2019	20	Estudiante
Renzo Zapata	13/12/2018	25	Promotor de ventas
Daniel Lozada	21/12/2018	40	Comercial ejecutivo
Saúl Peña	19/12/2018	56	Docente universitario

Por último, se realizó la observación web (netnografía), la cual consistió en el análisis del fan page del Facebook de Proyektate, involucrando el concepto de marketing por redes sociales y el marketing de contenido específicamente. Todo ello se realizó tomando en cuenta los objetivos planteados y, consecuentemente, responder a las preguntas generales y específicas de la investigación.

#### **4. Técnicas de Recolección**

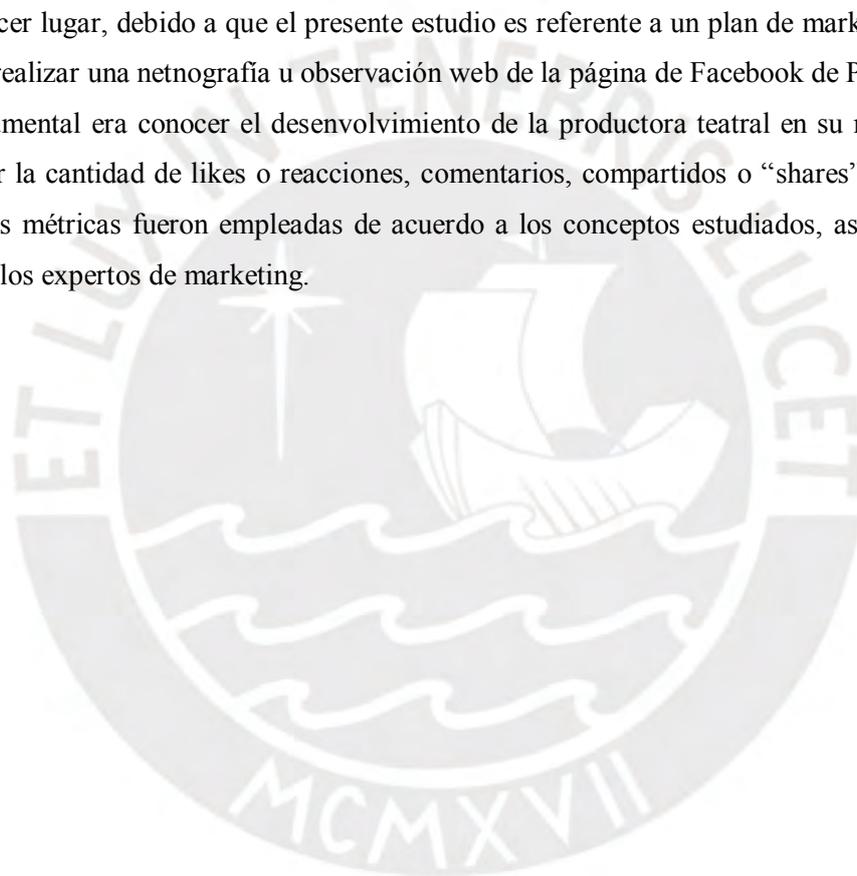
Básicamente para la recolección de información se utilizarán las siguientes herramientas. En primer lugar, las entrevistas preliminares para el recojo de datos importantes desde la perspectiva de los distintos grupos de interés o stakeholders de la productora. Estas se aplicaron a los actores, al público y a uno de los proveedores, con el propósito de conocer su opinión y conocimiento sobre la situación de Proyektate como productora teatral y su gestión de marketing. Como se puede apreciar, los entrevistados fueron quienes tenían cercanía con la productora o han estado involucrados con ella. La información recolectada fue de gran ayuda para corroborar la problemática de la investigación y para limar detalles sobre el marco teórico, además de sustentar la importancia de este estudio. Por otro lado, se emplearán documentos institucionales de la misma organización con el fin de conocerla a mayor profundidad, identificar los procesos principales y las herramientas de publicidad que utilizan y analizar cómo influyen en la audiencia.

En segundo lugar, las entrevistas a profundidad, para lo cual se empleó una guía semi estructurada, debido a su flexibilidad y a que permite agregar preguntas para ahondar en el tema. Se destaca la participación de los dueños y fundadores de Proyektate Jorge Mandujano y José Mandujano, pues son ellos quienes manejan toda información relacionada a la productora teatral. Asimismo, fue importante el rol del público, ya que permitió conocer su percepción respecto a Proyektate y a su gestión de marketing. Además, se pudo apreciar qué tan definido está su marketing estratégico y qué tan adecuadamente emplea su marketing operativo; paralelamente, contribuyó en brindar información sobre qué tan fuerte es la marca Proyektate en la mente del público. Cabe señalar que se aplicaron entrevistas a docentes de la PUCP, los cuales fueron señalados anteriormente, con

la finalidad de recopilar información, su opinión y conocimientos sobre marketing digital y storytelling, incluso de métodos de investigación cualitativa y cuantitativa.

Es preciso señalar que la información obtenida en todas las entrevistas realizadas fue sistematizadas a través de la matriz de codificación. Asimismo, las entrevistas fueron realizadas con el consentimiento de todos los involucrados, para lo cual tuvieron que firmar un documento autorizando su participación en la entrevista. Este consentimiento informado (véase anexo A) contenía una breve explicación acerca de los enunciados que se iban a tratar y se les explicaba que la manipulación de la información sería para fines académicos exclusivamente.

En tercer lugar, debido a que el presente estudio es referente a un plan de marketing digital, fue necesario realizar una netnografía u observación web de la página de Facebook de Proyecktate. El objetivo fundamental era conocer el desenvolvimiento de la productora teatral en su red social; es decir, observar la cantidad de likes o reacciones, comentarios, compartidos o “shares”, entre otros. Finalmente, las métricas fueron empleadas de acuerdo a los conceptos estudiados, así como de la percepción de los expertos de marketing.



## **CAPÍTULO 6: HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente capítulo detalla los hallazgos encontrados a través de las entrevistas focalizadas realizadas a expertos en marketing, teatro y storytelling, stakeholders y público en general de Proyektate. Sobre los primeros, se realizaron dichas entrevistas con la finalidad de tener conocimiento sobre la aplicación de estrategias de marketing en el sector cultural y cuáles son los medios de promoción que emplean para dar a conocer sus productos culturales. En el caso de los stakeholders, para obtener información acerca de sus aportes hacia esta productora, así como la imagen que tienen de ella. Finalmente, las entrevistas realizadas al público tuvieron el objetivo de dar a conocer las diversas opiniones que tienen sobre los productos y servicios que brinda Proyektate y, de la misma manera, sobre su desempeño en el sector teatral. Así, se hace factible comparar con la información brindada por los expertos.

Por otro lado, los hallazgos serán presentados en base a la estructura de los objetivos planteados al inicio de la investigación. De esta manera, primero se plasmará los resultados sobre las estrategias de marketing de Proyektate. Seguidamente, se tocará el tema de su desempeño, en donde se considerará el marketing estratégico y operativo. Luego, se expondrá todo acerca de la percepción que tiene el público de la productora. Después, se pondrá énfasis en la opinión de las personas sobre la implementación de estrategias de marketing basadas en storytelling. Finalmente, se hará una recopilación de las recomendaciones brindadas que puedan contribuir con el plan de acción a elaborar posteriormente. Es importante mencionar que la estructura de este capítulo y la información recolectada están vinculadas con la matriz de consistencia (véase Anexo B)

### **1. Estrategias de marketing y propuestas de promoción de la productora Proyektate**

#### **1.1. Entrevistas a expertos**

Omar Vite (comunicación personal, 2019) menciona que hay mucho por hacer en el sector cultural, ya que es muy escaso el marketing, lo cual le resta posibilidades de llegar a un mayor público. Esto quiere decir que se desconoce lo que se viene realizando en temas culturales, porque básicamente no hay un manejo intensivo y profesional del marketing que les pueda brindar la visibilidad que merecen.

En el caso del sector teatral, Andrés Macara Chvili (comunicación personal, 2018) sostiene que las productoras teatrales emplean estrategias de marketing muy similares, con formatos muy estándares y sin mucha innovación, cuyo único propósito es informar. Ello se debe a que no disponen de un gran presupuesto que les permita optar por los medios de promoción adecuados, sobre todo las

productoras amateurs. Además, no cuentan con un lugar propio para los ensayos y para sus presentaciones, así como materiales, vestuarios y equipos idóneos.

Los distintos expertos coinciden en que las productoras teatrales emplean diferentes medios de promoción como revistas, periódicos, publicidad en puntos de venta de Teleticket, participación en programas televisivos, redes sociales, entre otros. El medio que elijan depende del presupuesto que maneja cada una de ellas, como se mencionó anteriormente. Pese a la utilización de diferentes medios por parte de las productoras para promocionar sus obras teatrales, Andrés Macara Chvili (comunicación personal, 2018) señala que las personas acuden a presenciar una obra teatral por un tema de “boca a boca” o de recomendaciones, ya que de esta manera no solo saben que obra se presentará, sino que además tienen conocimiento de la sinopsis, que en su mayoría de veces no se expone en la publicidad.

*“En mi caso es porque considero que son muy similares ¿no? Entonces cuando veo algo, ¿y esto de que trata?, no sé. Y si no me lo das ahí pude ser que... este... la pierda. Diferente cuando tengo una reseña ¿no?”. (Andrés Macara, comunicación personal, 2018)*

*“O sea, de pronto en la sección cultural de “Luces” de “El Comercio”, por ejemplo ¿no? ahí tienes una reseña sobre una obra que se está dando en un teatro. Ahí estás con... “¡Ah! mira, esto es lo que pasa y de esto trata, que interesante, quiero verla” ¿no? Eh... ¿Por qué?, porque hay información y alguien la está comentando. Entonces, por ahí hay algo de... de interés”. (Andrés Macara, comunicación personal, 2018)*

Respecto a las redes sociales, es un medio de promoción común, dado que no se requiere de inversión económica alguna, pero sobre todo porque representa una oportunidad de llegar a un público mucho más amplio; sin embargo, no han logrado beneficiarse de la mejor manera. Por su parte, Romy Guardamino (comunicación personal, 2018) considera que otro medio de promoción en común entre las productoras es optar por utilizar la imagen de un actor conocido para captar consumidores, lo cual puede ser muy beneficioso pero que en su mayoría de veces genera confusión en el público, ya que el actor en mención es imagen de más de una productora a la vez y no se logra reconocer a qué productora realmente pertenece.

## **1.2. Entrevistas al Público**

En general, el público entrevistado no tenía el conocimiento exacto de la estrategia de marketing de Proyejtate y, por tanto, las personas no mencionaron alguna información al respecto. La mayoría se ha enterado de una obra musical de esta productora porque les pasó la voz un amigo o

familiar, no porque vieron alguna publicidad en particular. Además, no saben mucho de esta empresa porque no disponen del acceso para ver sus publicaciones y propagandas, pues no conocen el fan page.

*“La verdad que solo... Bueno, solamente recordé que Proyektate... no sé. Solo sé que debe hacer obras teatrales porque es una productora, pero no sé la frecuencia, ... ehh... dónde se presenta, con qué frecuencia, esas cosas. No tengo mucho vínculo y... y tampoco veo las... eh... las propagandas, la difusión ¿no? No tengo acceso a eso.” (Maritza San Martín, comunicación personal, 2018)*

Asimismo, de los 30 entrevistados, la gran mayoría no había visto en redes sociales a Proyektate. Además, de este grupo anterior, varios de ellos no recordaban a la productora.

Por otro lado, como se mencionó anteriormente, muchos de los entrevistados no se enteran de las obras que se llevarán a cabo por la publicidad que comparte Proyektate, sino porque les pasan la voz. Por tal motivo, dichas personas consideran que la productora no realiza mucho marketing ni movimiento frecuente en redes sociales a comparación de otras y más se basan en la publicidad de “boca a boca”, lo cual es un factor positivo, pero no suficiente, puesto que hay otras productoras que sí invierten un poco más en difundir su empresa.

*“Creo que no mucho, pero justamente porque es... este... que va más por el tema familiar, del “boca a boca” ¿no? Eh... hay un montón de productoras que usan más el tema de marketing para poder hacerse conocido. Pero a veces el “boca a boca” también creo yo que es muy bueno ¿no?, para poder... ehh... difundir el trabajo de la empresa. A mí personalmente, como te digo, los conozco por un amigo en común que trabajaba ahí y me gusta. Pero yo sé, o al menos percibo, que no son muy conocidos a la fecha.” (Yesenia Carhuachin, comunicación personal, 2018)*

Sin embargo, una pequeña minoría (03 entrevistados) sí estaba enterada de la manera en que Proyektate realiza su marketing. Así, mencionaban que la productora en su fan page promociona los talleres de las obras que se llevarán a cabo en la temporada con toda la información muy bien detallada. Luego, faltando un mes aproximadamente para presentar el producto musical, hacen propaganda invitando al público para que compren sus entradas.

Finalmente, algunos recalcaron que Proyektate solo es conocida en el medio de las productoras de talleres, puesto que la publicidad no es tan grande para abarcar un mayor territorio. Esto quiere decir que los que mayormente siguen sus redes sociales y les llega toda su publicidad son las personas que ya conocen a la productora, ya sea porque han pertenecido a uno de sus talleres, han asistido como público a una de sus obras o por recomendaciones. No obstante, su marketing no es tan amplio para tener un mayor alcance y llegar a todo el público en general.

## 2. Desempeño de las estrategias de marketing y percepción del público sobre Proyektate

### 2.1. Entrevistas a expertos

En relación al desempeño de las estrategias de marketing empleadas por las productoras teatrales, los distintos expertos señalan que para llevar a cabo una adecuada estrategia de marketing es importante tener en cuenta dos conceptos: el marketing estratégico y el marketing operativo.

El marketing estratégico hace referencia a lo que quiere lograr una productora teatral. Este marketing este conformado por la segmentación, el targeting y el posicionamiento. Los expertos básicamente se centraron en el posicionamiento, dado que considera que tanto la segmentación y targeting son dos paso previos y necesarios para el posicionamiento de una organización. Estos consisten respectivamente en segmentar el mercado teatral por géneros y optar por dirigirse a uno de ellos. Una vez realizada la segmentación, la productora teatral debe decidir la imagen que quiere representar en la mente del consumidor.

Ahora bien, una productora teatral debe conocer qué posicionamiento tiene en la mente del consumidor; es decir, el grado en que acude su marca a la mente de ellos al momento de querer adquirir una entrada para una obra teatral. En el caso de que la productora detecte que el consumidor tiene una percepción diferente a la que ella desea, debe de tomar una serie de acciones para revertir dicho posicionamiento equivoco.

*“El posicionamiento tiene que ver con la marca, lo que se posicionan son marcas. Una productora teatral que quiera posicionarse en la mente del consumidor tendría primero que saber si tiene o no tiene algún posicionamiento. Si no tiene algún posicionamiento significa que no es recordada. En cuanto sea recordada, puede ser recordada con una imagen, con otra o con una tercera o una cuarta imagen. Esta comparación de la imagen de la marca de la productora con la imagen de otras marcas es el posicionamiento que tiene. Entonces, si esta productora, que tiene una marca nuevamente, descubre que el posicionamiento que tiene no es el que quiere, tratará de cambiar el posicionamiento hacia el posicionamiento que quiere, y para eso tendrá que hacer algún tipo de trabajo seguramente”.*  
(Jorge Martínez, comunicación personal, 2018)

Por otro lado, los expertos señalan que el marketing operativo consiste en todos los esfuerzos por parte de la productora para lograr el posicionamiento que desea tener. Es importante señalar que dichos esfuerzos son direccionados por el marketing estratégico, ya que este funciona como una hoja de ruta. Asimismo, el marketing operativo trabaja con una serie de elementos de manera conjunta, las cuales la conocemos como marketing mix (en este caso marketing de las 7 Ps), siendo todos ellos indispensables.

*“[...] Si tenemos un determinado público objetivo, debemos ir donde está ese público objetivo y anunciar nuestra marca”. (Jorge Martínez, comunicación personal, 2018)*

*“Importa mucho todos los elementos del marketing ¿no? O sea, el producto que se ofrece, la... la calidad de la obra que se ofrece, tiene que ser muy buena, el espacio tangible. El teatro... el... tiene que ser un elemento que... que llame la atención ¿no? la escenificación. O sea, el producto en sí, la parte tangible tiene que... tiene que estar clara ¿no?”. (Jorge Martínez, comunicación personal, 2018)*

Resulta relevante que tanto el marketing estratégico y operativo trabajen de manera simultánea y conjunta, ya que son componentes esenciales de la estrategia de marketing no solo de una productora teatral, sino que de todo tipo de organizaciones. Uno sin el otro no son nada por sí mismo.

*“No, es que el posicionamiento... el posicionamiento se da justamente con el mix de producto, precio, plaza, promoción, personas. O sea, todo... todo el... todo el mix de... de marketing, en este caso de servicios, va ser usado para posicionar la marca en el público objetivo ¿no?. Entonces... eh... sí, hay que hacer una gestión de... de... del marketing estratégico. Se tiene un público al que se quiere dirigir, cómo se quiere ver para ese público, o sea, qué... qué tipo de productora quiero ser. Quiero ser una productora que me vean como drama, quiero ser una productora que me vea más vinculado con musicales, quiero... qué tipo de productora quiero ser para ese público objetivo, incluso puedo tener varios públicos objetivos diferentes. Y cómo trabajo el producto, precio, plaza, promoción, etc. para lograr ese posicionamiento”. (Andrés Macara, comunicación personal, 2018)*

## **2.2. Stakeholders**

Los stakeholders de Proyejtate han percibido que la productora en mención trabaja mucho lo que son redes sociales, sobretodo Facebook. Ellos consideran a que Facebook es una plataforma digital muy potente, sin necesidad de recurrir a una gran inversión económica.

*“[...] No recuerdo si tienen Instagram, creo que sí. Pero... este... trabajan mucho en lo que es... este... Facebook. En realidad, hoy... hoy en día las redes sociales es... es... es un elemento de marketing poderoso”. (Renzo Zapata, comunicación personal, 2018)*

Adicionalmente, los stakeholders señalan que el trabajo que realiza Proyejtate de manera virtual es muy superficial y que debería profundizar más en ese aspecto. Si Proyejtate ha logrado estar presente en la mente de los consumidores, ha sido gracias a que sus esfuerzos en su fanpage han sido reforzados por el “marketing boca a boca”. Asimismo, sostienen que Proyejtate ya cuenta con un público asegurado.

*“Creo, que al igual que muchos talleres de teatro pequeños, soportan mucho su capacidad, digamos, de jalar gente de las redes de los actores. Entonces los actores tienen "x" cantidad de amigos, entonces no hay tanta necesidad, o al menos eso sienten, de que no hay una necesidad de marketearse por otro lado, porque al fin acabó si yo tengo 10 actores que van a traer 10 personas cada uno, son algo de 100 personas al menos. Ya hay un espacio o una cantidad de gente que ya está asegurado”. (Rubén Pérez, comunicación personal, 2018)*

### **2.3. Entrevistas al Público**

La percepción del público de Proyektate se presentará de acuerdo a los conceptos del marketing estratégico y el marketing operativo, señalados por los expertos previamente. Cada uno de estos conceptos involucra una serie de variables que facilitarán un mejor entendimiento de cómo la productora viene desempeñando su estrategia de marketing.

#### **2.3.1 Marketing Estratégico**

##### **a. Segmentación**

El tema de la segmentación que ha realizado Proyektate para determinar su público no ha sido muy relevante en los entrevistados. Así, hubo un reducido grupo que mencionó que los actores adultos que forman parte de los talleres que lleva a cabo la productora tienen una edad máxima de 32 años. Ellos consideran que participan siempre jóvenes porque el público observa que mayormente se inscriben personas de dichas edades. Por tanto, como no ven que hay adultos mayores de 30 que estén dentro del taller, no sienten el interés de también formar parte o les da vergüenza.

Por otro lado, teniendo en cuenta las publicaciones y diseño del fan page de Proyektate, algunos percibieron que la productora ha hecho una segmentación para un público juvenil. De esta manera, comentaron que las productoras tienen un estilo de publicar contenido de acuerdo a su segmento.

*“A un público.... bueno, de hecho a gente que le gusta el teatro, pero público más juvenil me parece, gente que puede interesarse, o sea, que ve el resultado de estos talleres y dice wow yo quiero hacer esto también.” (María Alejandra Paredes, comunicación personal, 2018)*

*“¡Ah! Eso... este... es un grupo... ehh... que se dedica a hacer... este... bueno, lo que yo he ido a ver, incluso, las obras que he llegado a ver... este... son... son así como que con actores juveniles y temas juveniles ¿no?... este... temas que... que buscan un... este... gustar a la... a la... al sector juvenil ¿no? Es muy... este... y los he visto muy... este... ehh... empeñosos ¿no?, muy... este... de trabajar con*

*bastante empeño en gustar a la gente, al público, ¿no?”. (Janet Enríquez, comunicación personal, 2018)*

### **b. Target**

La mayoría de los entrevistados piensa, en general, que Proyektate tiene un público juvenil que se inscribe en los talleres de obras musicales. Muy pocos de los entrevistados conocen con mayor profundidad el tema. Algunos sí mencionaron que esta productora anteriormente trabaja más con jóvenes y adultos; sin embargo, actualmente tienen como target niños y adolescentes para sus producciones. También consideran a los jóvenes adultos, pero como apoyo en personajes de dichas edades.

*“De hecho hoy en día... este... la productora Proyektate se dedica más que todo a... al segmento de... de talleres para niños ¿no?, talleres montaje que también involucra a un elenco de adultos preparados ¿no?, para poder montar la obra. Tengo entendido que ellos hacen, hasta hace un tiempo atrás, ellos también trabajaban con adultos, con jóvenes ¿no?, y estaban ahí siempre en un estándar intermedio con otras productoras que también trabajaban pues ¿no?, que vienen de la escuela de “Preludio”. Ehh... y bueno, ahora... este... al menos en el segmento de niños... ehh... se está posicionando bastante ¿no?, porque ya hay gente que sabe ¿no? que la productora “Proyektate” trabaja muy bien... este... el lado... el lado actoral de los niños ¿no?. Los... los involucra bastante, los desarrolla ¿no?, los prepara muy bien. Los niños ya salen conociendo mucho de lo que son teoría básica y teoría general de... de teatro, teatro musical, dramático. Ehh... ya saben ya lo que es una acción, cómo construir un personaje ¿no?,... ehh... las... las... las tres disciplinas, que es... que es el canto, que es el baile ¿no?, que es el mismo... la actuación misma. Entonces son niños que salen ya preparados y al momento que ellos enrumban a otro lado ya tienen la base, y hasta un poco más, y se... y se explayan muy bien”. (Renzo Zapata, comunicación personal, 2018)*

*“Yo creo que... están tratando que su público, este... sea los niños y se proyectan de acuerdo a ellos; sus obras lo hacen de acuerdo al mundo de los niños; los hacen vivir como una magia especial.” (Viviana Zolessi, comunicación personal, 2018)*

Finalmente, algunos mencionaron que, en cuanto al público que va a apreciar las obras musicales, el target es público en general; sin embargo, se ve más público juvenil. Esto la diferencia de otras productoras teatrales más reconocidas, donde el público que va es mayor y poco van niños. En Proyektate sí van porque las obras están dirigidas para ellos.

### c. Posicionamiento

#### c.1. Prominencia de marca

Todos los entrevistados habían ido por lo menos a una obra de Proyektate; sin embargo, algunos no tenían conocimiento del nombre de la productora y otros no la reconocían mirando el logo. Había un pequeño grupo que sí sabía que se trataba de Proyektate y recordaban haber visto el logo en el Facebook o en las tarjetas de las entradas para ver una obra musical. De igual manera, algunos reconocían el nombre de la productora mas no el logo. No obstante, si bien es cierto la mayoría no se percató de la productora, todos recordaban las obras musicales que habían ido a ver de Proyektate. A continuación, se puede presenciar las opiniones de los entrevistados sobre la prominencia de Marca de Proyektate (véase Tabla 8), que involucra la percepción sobre el logo, las obras teatrales, y de la productora como tal.

**Tabla 8: Opiniones de los entrevistados sobre la Prominencia de Marca de Proyektate**

Reconocimiento de las obras musicales	Reconocimiento del logo de Proyektate
<p><i>"A ver. De Proyektate, si no me equivoco... este... "La sirenita". Me encantó "La sirenita" ¡Ah! Me encantó, bastante. Creo que fue una de las que más me... como que lo viví. La viví, la viví. Este... porque también vi... este... "Matilda" creo ¿no?". (Janet Enríquez, comunicación personal, 2018)</i></p>	<p><i>"Sí. Ahora viendo esta... este dibujo, este logo, sí, sí me acuerdo. Me acuerdo porque... porque tenía la letra... en medio tenía la letra K". (Nancy Navarro, comunicación personal, 2018)</i></p>
Reconocimiento de la productora	Reconocimiento de la productora
<p><i>"Es que no percaté ¿ah?, realmente. Yo solamente fui a ver... ehh... la obra y no me percaté si era Proyektate u otra... productora (...) Como dije en un inicio yo no me fijo en las productoras sino en las obras". (Bertha Ojeda, comunicación personal, 2018)</i></p> <p><i>"Bueno, puede ser por varios factores ¿ah? Puede ser porque quizá estaba más concentrada porque iba a ver obras... ehh... especial de una persona que es muy cercana a mí, que quiero mucho y quizá no me fijaba en ese tipo de detalles sino en llegar y entrar rápido a ubicarme ¿no?". (Carol Gómez, comunicación personal, 2018)</i></p>	<p><i>"Eh... no conozco muchas productoras de teatro, pero sé que en la que se presentó mi amiga se llamaba "Proyektate". Es la... o sea, sé que se llamaba "Proyektate" porque ella se presentaba ahí. No... realmente no... no conozco mucho de las productoras de teatro." (Verónica Centurión, comunicación personal, 2018)</i></p> <p><i>"A ver. Creo que la más conocida, por lo menos para mí, es "Los Productores". Este... he ido a varias de las obras de ellos. También he ido a un par de una productora que se llama "Proyektate", y otras ahorita no recuerdo mucho." (Yesenia Carhuachin, comunicación personal, 2018)</i></p>

Por otro lado, cuando se les preguntó a los entrevistados sobre lo que saben acerca de Proyektate, solo pocos de ellos comentaron que es una productora que hace talleres y que, al finalizar, presentan una obra musical. Cabe resaltar que algunos de ellos tenían mayor conocimiento que otros sobre la empresa. La mayoría afirmó que no conocen dicha productora y no tienen información

alguna. Sin embargo, se sorprendieron cuando se les mencionó que las obras a las que habían asistido, sea “Mamma Mía”, “La Sirenita”, “Matilda” o “Escuela de Rock”, eran de Proyektate.

*“Es una produc... productora que está dirigido por gente joven. Es una productora familiar porque... bueno... la... las oportunidades que he tenido de... de ir a ver las obras, la... la familia... hay mucho apoyo de la familia, de la mamá, del papá inclusive... ehh... de la hermana. Todos apoyan ahí ¿no? Entonces... ehh... eso es lo que se puede apreciar.” (Verónica Valdivia, comunicación personal, 2018)*  
*“¿Qué sé? La verdad no sé nada. (Risas). Porque yo no te voy a mentir. Este... yo... nosotros fuimos a ver “La Sirenita” y recién me entero que lo había hecho “Proyektate”, porque no... no conocía...” (Daniel Lozada, comunicación personal, 2018)*

*“No sé nada de productoras teatrales. O sea, la ge... o sea, el... la productora tea... teatral recién está como si fuera una marca, porque no... nosotros lo que identificamos es el actor.” (Patricia Trujillo, comunicación personal, 2018)*

Otro aspecto importante es el nivel de popularidad de Proyektate respecto a otras productoras teatrales; no obstante, el público entrevistado no estaba seguro de qué tan conocida es la productora. Un pequeño grupo afirmó que Proyektate sí es conocida, pero en el sector de productoras a nivel de talleres. Así, mayormente las personas que conocen Proyektate es porque han ido a alguna de sus obras, ya sea de un amigo o familiar.

*“Me imagino que si van a trabajar con lo que es niños, sí... sí van a llegar a ser conocidos ¿no? Y si más aún, hacen las obras que están de moda ¿no? para los niñitos, sí me imagino que sí van a llegar a ser... este... conocidos y... y que la gente los va a ir a ver ¿no?” (Viviana Zolessi, comunicación personal, 2018)*

*“Porque muchas veces por los niños es que los adultos van ¿no? Entonces... porque por ejemplo si yo... no... no me dijeran “¡Ah! voy a ir... mamá quiero ver tal obra o quiero ir a ver...”, de repente tal vez yo no iría por mi propia voluntad. Entonces... entonces sí es con los niños, como que jala más ¿no?” (Viviana Zolessi, comunicación personal, 2018)*

*“En el medio teatral, yo creo que todavía les falta un poquito. Es full marketing esto, es así. Y... y sí, sería espectacular que más gente lo conozca ¿no? Es... yo creo que el público es muy pequeño, el que lo conoce. Porque realmente sus musicales son, de verdad, muy profesionales, de verdad. Son muy profesionales.” (Mayela Linares, comunicación personal, 2018)*

*“Respecto a otras productoras. O sea, para mí es bien conocida ¿no?, puesto que yo siempre me entero de esto. Pero con respecto a otras que también... están casi al mismo nivel ¿ah? Las productoras de talleres, como los que ya te he nombrado enantes: “D’Art”, “Proyektate”,*

*“Martin’s”, todo eso; o sea, están a nivel. O sea, todas son conocidas como talleres de... de... de chicos ¿no?” (Doreen Valdivieso, comunicación personal, 2019)*

*“Bueno, ... ah... esta productora la conozco porque tengo un amigo que ha actuado ahí. Entonces, ... este... en alguna oportunidad me invitó a ver las obras ¿no?, que... que realizan. He ido hasta ahora solamente a una que es “Charlie”, que ya le comenté que me gustó mucho.” (Yesenia Carhuachin, comunicación personal, 2018)*

### **c.2. Desempeño de marca**

Los entrevistados mayormente enfatizaban el desempeño de Proyektate en cuanto al resultado del producto; es decir, sus puestas en escena. Varios de ellos coincidieron en que realizan una producción de una calidad aceptable que agrada al público. Es más, recalcaron que son muy eficientes, pues, a pesar de tener un presupuesto limitado como taller, hacen uso de los recursos que tienen y los aprovechan al máximo para hacer sus montajes de la mejor manera posible.

*“Producción, bueno es buena considerando las cosas que tienen. Es obvio que no cuentan con un gran presupuesto. No cuentan con un presupuesto muy grande, pero con lo que tienen, trabajan muy bien, no dejan que eso los detenga. Entonces la producción en ese sentido, técnicamente es buena.” (María Alejandra, comunicación personal, 2018)*

*“O sea, siento que hicieron una... un uso de recursos bastante bueno que, con lo poco que tenían lo supieron distribuir, lo supieron trabajar y así, en general, me gustó muchísimo la puesta en escena.” (Yesenia Carhuachin, comunicación personal, 2018)*

*“Aprovechando de esto te cuento, recuerdo que el chico que estaba en su balsita y que creo que cuando venía una tormenta si es que no me equivoco, y de verdad que las luces, las luces eso, los efectos se apagaban y se prendían con la tormenta, parecía que uno estuviera ahí, el sonido que le ponen al ruido de la tormenta, la verdad de que era, que parecía que viera el cine en vivo, pero en vivo, o sea mucha sensación. Es muy bonito en sí.” (Janet Enríquez, comunicación personal, 2018)*

*“Porque se veía completo, o sea para ser principiantes... o estudiantes mejor dicho, se veía esmero en todo sentido, se habían ocupado bien en, en el vestuario... la escenografía lo hicieron lo mejor posible ¿no?...sí, estuvo buena.” (Ana Ferrari, comunicación personal, 2018)*

De la misma manera, 1 de los 30 entrevistados, que tenía un mayor conocimiento sobre la productora, destacó un aspecto importante. Proyektate, a pesar de no contar con las licencias que obtienen las productoras a nivel profesional, con el limitado presupuesto que tiene logra adquirir otras licencias indispensables para hacer un producto de calidad.

*“Su producción porque es... ellos trabajan mucho el concepto. No solamente es imitar lo que ya se hizo en obras profesionales. Se sabe, es claro que cuando es un musical, este musical tiene licencia, este musical ya fue hecho de manera profesional y hay que cumplir con ciertos estándares para poder hacerlo acá en este país... Ellos si bien no pueden comprar las licencias de la obra pero si a hay pequeños este como por ejemplo las partituras, la música, que ellos si pueden comprar, obviamente la obra va ir de acuerdo a lo legal. Yo creo que ellos trabajan muy bien eso y en el tema de escenografía, de concepto de arte, ellos toman si lo bueno lo mejor que te ofrecen estas obras y las puestas en escena en el extranjero y la agregan su toque, su mano.” (Renzo Zapata, comunicación personal, 2018)*

Por otro lado, mencionaron que Proyektate se esmera en desarrollar a sus actores, sobre todo en la actuación, y todo el esfuerzo de los ensayos se percibe en escena. Sin embargo, algunos resaltaron que falta perfeccionar un poco más el canto, pues se han escuchado en varias oportunidades desafinaciones y demerita el producto. Además, hubo un pequeño grupo que comentó que, si bien es cierto la producción realizada es buena en la empresa, tienen la capacidad de mejorar cada vez más, pues tienen los recursos para hacerlo.

*“Yo diría que media, porque pueden mejorarlo aún más, pueden mejorar aún más la calidad de su escenografía, los factores aún son jóvenes, aún están en constante aprendizaje y crecimiento. Pero yo diría media, que pueden ir para más, que tiene todo para ir para más.” (Carol Gómez, comunicación personal, 2018)*

*“La escenografía me gustó pero yo creo que podría ser mejor. Se veía simple pero si estaba bien lograda.” (Consuelo García, comunicación personal, 2018)*

*“Muy buenas. O sea, de hecho el trabajo que hacen con los niños es muy bueno ¿no? Aparte que el elenco adulto que apoya normalmente las obras... ehh... son chicos muy talentosos, que se esfuerzan bastante. La producción es increíble. Ellos invierten bastante en lo que es producción escenográfica y... y hacen... y convierten... hacen que esa obra al final, sí o sí, les deje un mensaje ¿no? a las personas, los llene, los...los exalten, queden maravillados ¿no? No solamente por el trabajo de los... de las... de los que están actuando, de los que están tablas, sino del trabajo que... que se hizo atrás ¿no?, de la... de la producción, de... de la gente que ha estado haciendo los... las escenografías, que la nube, que... que la posición de los sillones, que la... que el marco. O sea, es un trabajo muy... muy... muy bonito, muy interesante.” (Renzo Zapata, comunicación personal, 2018)*

*“Me parece que estudio de ambos directores. Exigir de que los artistas puedan dar más de sí, puedan estudiar mejor los papeles para que Proyektate pueda salir adelante, sino por ellos mismos.” (Bertha Ojeda, comunicación personal, 2018)*

Finalmente, si bien es cierto que el público considera que Proyektate podría mejorar su marketing y difusión, algunos entrevistados que han venido siguiendo su fanpage han notado una mejora respecto al año anterior. Esto es debido a que están moviendo más sus redes sociales y están siendo más creativos y cautelosos en sus publicaciones, pero se puede innovar más todavía.

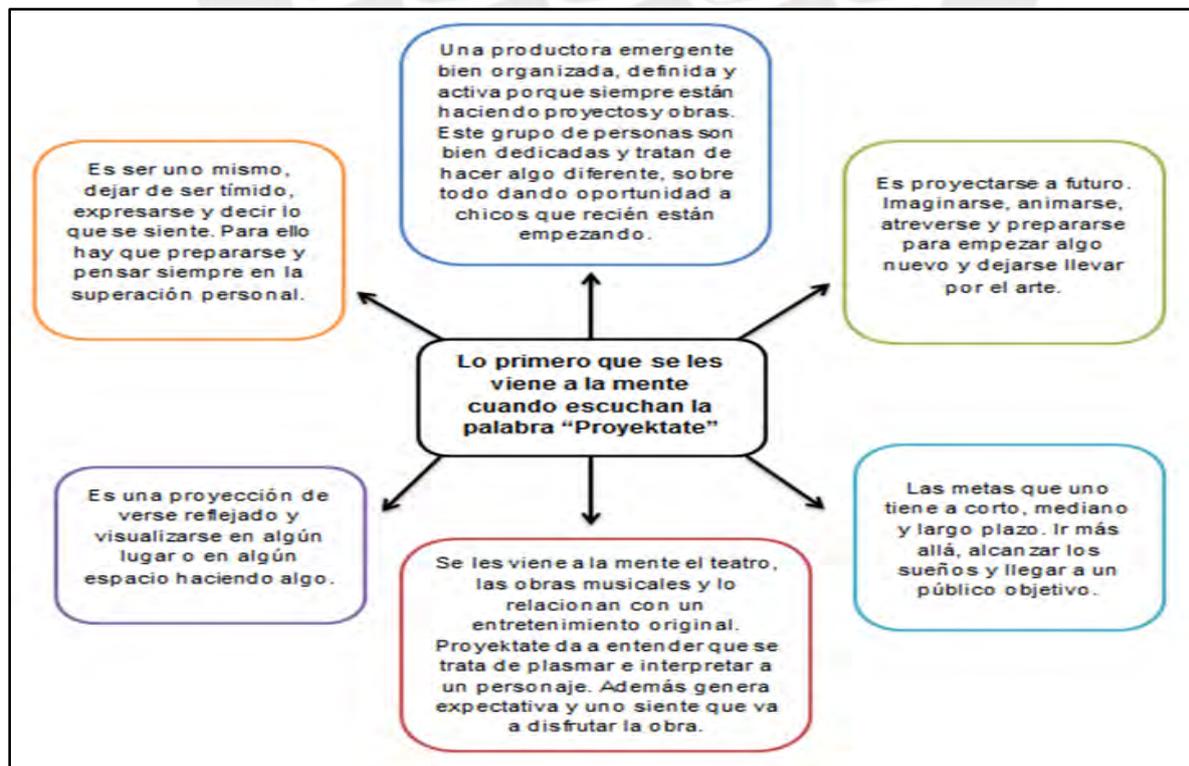
*“Este año se... se han esforzado bastante en el contenido, en las imágenes, en... en... en... ¿cómo se llama esto? En la redacción ¿no? de... de sus... de sus temas. Entonces... incluso de sus noticias.”*  
(Renzo Zapata, comunicación personal, 2018)

### c.3. Imagen de marca

El objetivo es saber cuál es la imagen que tienen los entrevistados sobre Proyektate. Si bien es cierto la mayoría no lo recuerda como empresa, a todos les preguntó acerca de lo primero que se les viene a la mente al escuchar la palabra “Proyektate”. De este modo se puede apreciar el impacto que tiene el nombre de la productora y el mensaje que transmite al público, tanto en personas que lo conocen como de los que no la recuerdan como la productora de las obras que asistieron.

En el siguiente esquema se puede observar un resumen organizado de los diversos tipos de respuesta que plantearon los entrevistados (véase Figura 7).

**Figura 7: Respuestas sobre imagen de marca de Proyektate**



Cabe resaltar que hubo una pequeña minoría que no relacionó el nombre a una productora ni al rubro teatral, sino a una empresa de negocios o incentivo laboral. No obstante, como se puede apreciar, la gran mayoría lo vincula a temas de superación personal y visualización de uno mismo en el futuro logrando sus metas. También sobre el disfrute del teatro y de la misma productora en sí, sobre todo cómo es y cómo se la imaginan.

*“Proyektate... ahora que sé que son la productora que hizo "La Sirenita", obviamente este... diversión, esté... Proyektate, Proyektate... me pongo a pensar que voy a esperar algo más, me proyecto a qué más puedo ver, qué más puedo observar o de repente sentir cuando este en una de sus obras.” (Daniel Lozada, comunicación personal, 2018)*

*“Bueno, en sí el trabajo de teatro es un trabajo de introspección junto con un trabajo de extrospección. Es meterse a un personaje, ser otra persona en... por la duración del... del proyecto. Entonces, “Proyektate” es como que “métete a este personaje”, hazlo tuyo, mezcla esta nueva personalidad con... contigo mismo. Es por eso es que dos actores diferentes pueden interpretar a un mismo personaje de formas muy distintas.” (María Alejandra, comunicación personal, 2018)*

*“Bueno, proyectarme a algo grande, no sé si lo veo de una perspectiva de un joven 12, 13 años pero si lo veo desde mi perspectiva creo que sería como que ver más allá, es aprovechar todo las herramientas actorales y lanzarme, mandarme, ser exitoso con eso, con el arte”. (Renzo Zapata, comunicación personal, 2018)*

*“Creo que lo que te dije, Proyektate para mí como te dije anteriormente, para mí es un bonito nombre, porque te estás proyectando a conseguir que las personas disfruten de las obras que tú le des, te proyectas a más, o sea a dar lo mejor de ti, te proyecta a que todo salga bien, te proyectas, como dicen en el teatro, que haya mucha ya sabes qué.” (Elsa Robles, comunicación personal, 2018)*

En cuanto a las características de Proyektate, la mayoría afirmó que es un lugar sociable. Esto es porque tiene que ver con el teatro y es allí donde interactúa mucha gente y entre ellos pueden dar diferentes opiniones sobre la obra vista. Además, al ir a ver una obra te interrelacionas al inicio y al final con personas que han ido a ver a la misma persona. De esta manera, se fomenta la unión porque van a ver la obra familiares y amistades. Por otro lado, en los talleres que brinda esta productora también se observa dicha socialización, pues Proyektate recibe todo tipo de personas con diferentes emociones y vivencias. Existe una camaradería entre todos, hasta con los padres de los niños inscritos en el taller. Así, en escena se ve reflejado ese compañerismo en la química que existe entre los actores. En general, contribuye a compartir con otras personas un mismo gusto por el arte.

*“Sí, por supuesto que sí, este... hay mucho que trabajar el lado interno y personal de los jóvenes, incluso los adultos que han participado. Socializas mucho con los actores, con los actrices, a los niños*

*les ayuda mucho a quitarse algunos medios, a despertar algunas habilidades, entonces yo creo que sí.” (Renzo Zapata, comunicación personal, 2018)*

*“Sí, como te comenté al ser una empresa pequeña, me da mayor familiaridad, siento que cada vez que voy a una obra o la ocasión en que fui a ver a esa obra, te encuentras amigos. Es un entorno pequeño y acogedor básicamente.” (Yesenia Carhuachin, comunicación personal, 2018)*

De la misma manera, consideran que Proyecktate es cultural porque fomenta el arte y el arte es cultura. Además, sus producciones musicales se basan en obras reales y es cultural para los mismos actores, pues aprenden del personaje que interpretan, del autor y el mensaje de la obra. Así, tanto para los actores como para el público esta productora proyecta educación, ya que sus obras reflejan costumbres, música y aspectos relacionados a las culturas de los pueblos o del país.

Por otro lado, considerando el estilo de las producciones de Proyecktate, un poco más de la mitad de los entrevistados lo catalogaron como moderno, una reducida cantidad del público mencionó que era más convencional y los otros restantes decidieron que era una fusión de ambos estilos. El primer grupo optó por que la productora es moderna ya que se adaptan a las épocas actuales y los productores, gracias al Internet, investigan y se actualizan constantemente. Por tanto, es innovador porque usan elementos que así nomás no se aplica, estudian mucho el teatro y espacios para poder recién aplicar la escenografía. No obstante, las personas que consideran que la producción es más convencional se refieren al nivel de calidad y recursos empleados comparando con puestas en escena en países más desarrollados en este rubro, como New York y Argentina. Además resaltan que en Perú, inclusive con las productoras profesionales, falta mejorar mucho en producción, iluminación y montaje. Por último, los que afirman que tiene de ambos estilos es porque depende de la obra que van a realizar, la época a la cual pertenece y los materiales que se van utilizar.

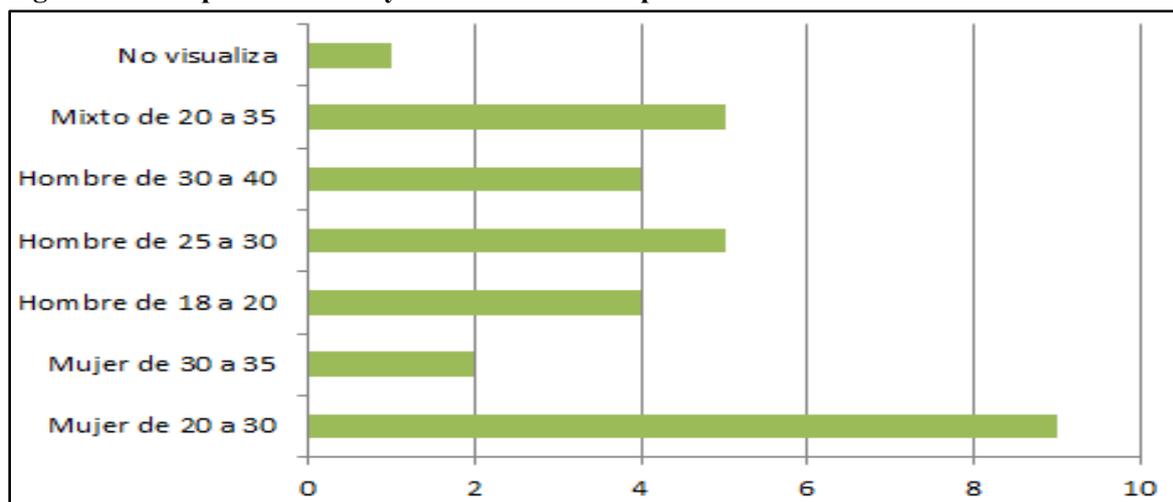
*“Moderna porque... ehh... es como que... a veces no es que... En algunas oportunidades que he ido a ver, no es que se ciñan tanto al... a... al texto, sino que por ahí también como que le agregan algo de... de... de lo que pasa en el... en el momento ¿no?, en las situaciones.” (Verónica Valdivia, comunicación personal, 2018)*

*“Sí. Por las cosas que usan ¿no? Por los medios que usan: las proyecciones, los materiales, las luces, todo eso es moderno. Me encanta el juego de luces que hacen. Aunque hay dos juegos de luces que no me gustan, que es la luz roja y la luz azul.” (Doreen Valdivieso, comunicación personal, 2019)*

*“Creo que es bastante versátil, dependiendo de la obra que hagan, tratan de asemejarse a la obra original y a sus adaptaciones en la medida de sus capacidades, de sus presupuesto tratan de ser los más fieles a la obra de origen”. (Yesenia Carhuachin, comunicación personal, 2018)*

Para tener una idea de cómo el público visualiza a Proyektate, se les pidió que describan cómo se imaginan a la productora si fuera una persona, en aspectos como género, edad, personalidad, entre otros. Así, los resultados obtenidos en cuanto a género y rangos de edades se aprecian en el siguiente gráfico (véase figura 8). Cabe resaltar que este gráfico de barras solo se muestra con el objetivo de dar a conocer las diversas percepciones de las personas y cuáles de ellas son las más comunes entre el público entrevistado.

**Figura 8: Percepciones de Proyektate si fuera una persona**



En cuanto a descripción de personalidad hubo diversos puntos de vista. Así, a la mujer entre 20 a 30 la consideran vital, auténtica, organizada, creativa y, en algunos casos, hipster. Además, mencionaron que debe ser sociable y tener esa frescura y alegría para tratar con niños. De la misma manera, a la mujer entre 30 a 35 la visualizan líder, emprendedora y dispuesta a adoptar retos.

Por otro lado, al hombre adolescente se lo imaginan con todas las energías para realizar cualquier actividad. Al que pertenece al rango entre 25 a 30 lo describen como una persona creativa, disciplinada, con ropa holgada y libre. Sobre todo, que tenga un carácter alegre, sociable, extrovertido y esté con todas las ganas de explorar y promover cultura. Algunas personas lo imaginaron de estilo hippie con lentes, ropa de colores, misterioso y un poco bohemio. Siempre está con toda la vitalidad caminando con un rumbo viendo el mundo libre. En cambio, al hombre entre los 35 a 40 lo caracterizaron como alguien intelectual con ideas futuristas.

Finalmente, las personas que pensaron que Proyektate podría tener el perfil tanto de un hombre como de una mujer, ambos en el rango comprendido entre 22 a 35 años, consideran que debe ser divertido, perseverante, firme con sus objetivos y, sobre todo, con ganas de generar cultura en el Perú.

*“Género cualquiera, puede ser bien un chico o una chica. Tendría pues sus 20 y 22 años, muy risueño, muy creativo, sería quizás hasta un poco este... una personalidad bien bien bien interesante, aunque sería bien juguetón, bien alegre, bien creativo, vehemente con algunas ideas, algunas cosas, pero a pesar de esa locura que lo tenemos todos los jóvenes es alguien bien centrado también, sabe que todo esa magia todo eso que tiene en la cabeza, en el cuerpo, lo canaliza y lo lleva por un camino correcto, un camino que sabe muy bien que si no se distrae va a llegar al éxito.” (Renzo Zapata, comunicación personal, 2018)*

En general, la mayor parte del público afirma que la calidad de los productos es impecable y se nota el trabajo realizado; sin embargo, recalcan que puede mejorar aún más, pues existen otras productoras que llevan a cabo obras de mayor complejidad y con otro estilo de infraestructura.

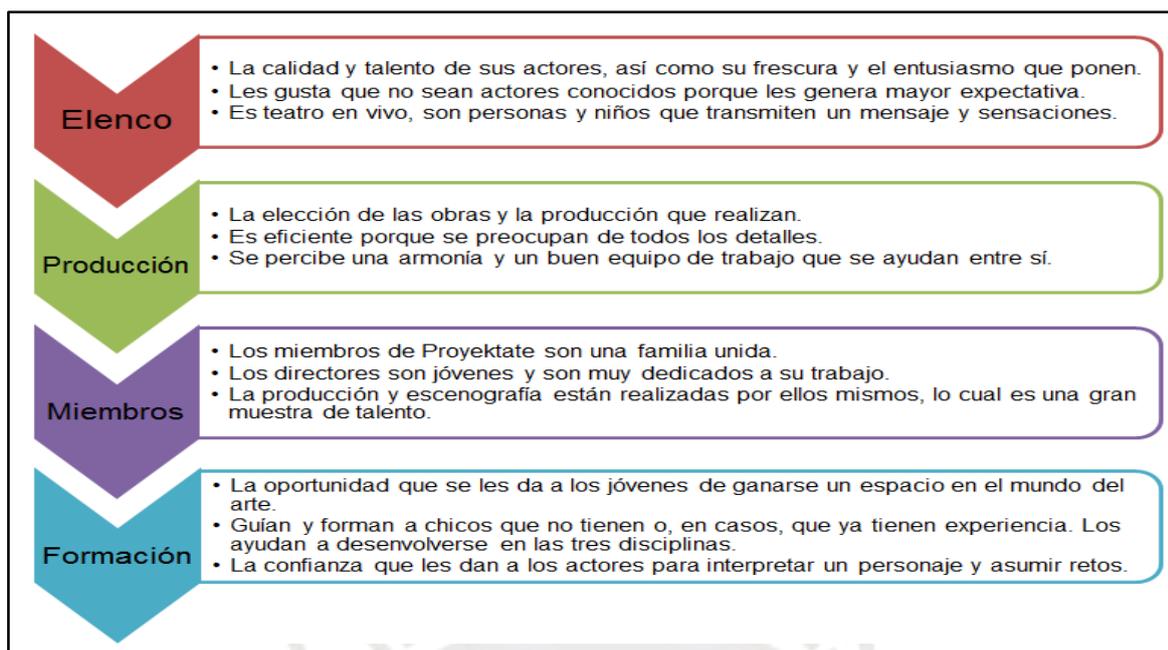
Como se mencionó anteriormente, la mayoría de los entrevistados no recordaba el nombre de la productora, pero sí nombraron las obras a las cuales habían asistido. Así, de los musicales de Proyektate los aspectos que quedaron en su memoria son los vestuarios, pues son muy coloridos y llaman la atención, sobre todo de los niños. De la misma manera, les agradó la escenografía, los materiales empleados para plasmar diversos escenarios y el orden con que todo el proceso se llevaba a cabo. Además, reconocían que había una buena iluminación y sonido. También recordaban las canciones de los musicales y el énfasis que ponían los actores, tanto niños como adultos, en sus roles.

*“Eh... se puso a llorar cuando la... la directora de “Matilda” empezaba a gritar. Entonces yo creo que sí, los chicos tienen talento, sí... sí transmiten. Sí tienen potencial y van a llegar lejos y estas iniciativas... este... son buenas para... para encontrar el verdadero talento de la gente pues ¿no?”. (Fiorella Viñas, comunicación personal, 2018)*

*“Como te digo, o sea lo que me gusto de Proyektate y de esta obra en especial fue que... el trabajo de producción fue muy bueno a comparación que otros que son recontra improvisados. Ellos sí tenían todo bien, bien preparado mejor dicho.” (Daniel Lozada, comunicación personal, 2018)*

Por ello, afirmaron que, cuando se les presenta la oportunidad de asistir a una obra de Proyektate, sienten la garantía de que la van a disfrutar porque ya han apreciado sus trabajos anteriores y ven que es una empresa seria. Además, se nota en escena el nivel de ensayo y organización por parte del equipo. Es así que los entrevistados mencionaron los aspectos que más valoran de esta productora. Los resultados se observan a continuación (véase Figura 9).

**Figura 9: Aspectos de Proyektate valorados por su público**



*“Veo que es un grupo de muchachos, niños que tratan de hacer, disfrutar y divertir en este caso a niños y a toda la familia, o sea es un grupo que quiere...disfruta de lo que hace y lo hace bien.” (Viviana Zolessi, comunicación personal, 2018)*

*“Yo creo que lo que más valoro es el énfasis, a ver... lo que más valoro es el... el hecho de enseñar para mostrar, el hecho de hacer un taller previo, para que los chicos vayan aprendiendo más, ahí... y lograr lo que lograron después de todo ese taller, o sea es algo que es bastante valorable, porque a veces de repente este... entran a los talleres chicos que no saben nada de teatro, míralo y lo ves actuar de las mil maravillas, entonces ese es algo logable.” (Daniel Lozada, comunicación personal, 2018)*

*“Porque llega gente tan linda, tan talentosa, tan única, que no ves ahí máscaras, vez a gente que se muestra tal cual, y porque también la productora te acoge con los brazos abiertos, que son ellos.” (Renzo Zapata, comunicación personal, 2018)*

Otro aspecto importante de conocer en los entrevistados es lo que perciben de Proyektate como productora con tan solo ver su logo. Si bien es cierto que algunos no podían definir cómo era la empresa al observar una imagen, hubo un grupo de personas que sí manifestó cómo se la imaginan como empresa. En general la mayoría de ellos coincidió con que los tonos azul y celeste empleados en el logo brindan seguridad, por lo que transmite seriedad en su trabajo. Sin embargo, a la vez refleja ser una empresa creativa e innovadora que produce obras “light” o digerible para el público.

*“Bueno, como te digo, yo lo vinculo todo al... al diseño que me hace recordar bastante a una mandala y me parece una empre... me parecería que es una empresa que busca bastante captar... ehh... la*

*atención de los clientes con obras que son interesantes, innovadoras. Ehh... bueno, que... que buscan también nuevos talentos.” (Yesenia Carhuachin, comunicación personal, 2018)*

*“Como que... ehh... hace bastante trabajo creativo. Y se parece a un mandala y los mandalas son arte abstracto básicamente. Entonces, bastante salir de... del molde, bastante pensar fuera de la caja. Ese tipo de cosas.” (María Alejandra, comunicación personal, 2018)*

*“Que son obras independientes. O sea, “indis” u obras... este... originales. Son obras que no sé, quizás no sean muy conocidas. Teatro experimental o algo así.” (María Ángela, comunicación personal, 2018)*

De la misma manera, el público pudo relacionar cómo es Proyektate como empresa al apreciar alguna de sus obras musicales. Mencionaron que es una productora que desea destacar y pone todo su esfuerzo para poder estar en un nivel que se acerque a lo profesional. Además, la calidad de la producción es muy buena para el precio que cobran y se nota el nivel de ensayo. Por otro lado, algunos iban a ver una obra de Proyektate por primera vez y salían sorprendidos porque, por el precio, no esperaban algo tan bien elaborado. Lo último que un pequeño grupo resaltó es que les gusta hacer las obras musicales al estilo Broadway, pues están al detalle de todo, sobre todo de los vestuarios, las escenografías y las pistas instrumentales.

*“Bueno, para mí es que es una productora que tiene obras teatrales que dejan algún mensaje, son casi buenas obras y también el precio pues, no es caro ¿no?, es precio de modo accesible.” (Maritza San Martín, comunicación personal, 2018)*

Ahora, entrando al rubro de la comparación con otras productoras de teatro, la mayoría de los entrevistados calificaron Proyektate como estándar, pocas personas consideraron que es superior, una mínima cantidad catalogó que es inferior y los restantes mencionaron que tiene de ambos. Por último, hubo un pequeño grupo que optó por no etiquetar con dichos adjetivos a la productora.

Así, el público que consideró que Proyektate es una productora estándar se refirió tanto a nivel de talleres como a nivel de obras profesionales, pues mencionaron que, en general, está en un buen nivel, pero aún puede mejorar más.

*“Yo creo que no tiene nada que envidiarle a las productoras grandes, solamente falta un poquito el tema de la difusión para que ya puedan salir adelante con mayores presupuestos tal vez y estar ahí al nivel.” (Yesenia Carhuachin, comunicación personal, 2018)*

Las personas que calificaron a la productora como superior afirmaron que sí está al nivel de otras productoras teatrales; sin embargo, lo que le da esa diferencia es la participación múltiple de

niños y adultos, pues en otros teatros generalmente son mayores. Así, hay algunos que han brindado apreciaciones de Proyejtate que la hace superior y otros aspectos que la sitúan en un nivel inferior. En líneas generales reconocen que es superior en la formación que se les brinda a los alumnos, tanto a los que tienen como a los que no tienen experiencia, la unión de la familia y el trabajo en equipo que se refleja. Por otro lado, en lo que está por debajo de otras productoras, sobre todo comparando con las profesionales, es el tema de difusión y financiamiento para que puedan invertir más en producción.

*“Ya, bueno. Superior por la calidad como trabajan con sus alumnos, con sus alumnos y actores. Que es una... es una química de familia, de... de apoyo, de “vamos a hacerlo”. En cambio, en otras productoras a veces hay mucha presión, entonces... ehh... de por sí las personas a veces... no todos tienen la capacidad de afrontar eso y se bloquean y ya no pueden seguir avanzando.” (Mayela Linares, comunicación personal, 2018)*

*“En el medio teatral, yo creo que todavía les falta un poquito. Es full marketing esto, es así. Y... y sí, sería espectacular que más gente lo conozca ¿no? Es... yo creo que el público es muy pequeño, el que lo conoce. Porque realmente sus musicales son, de verdad, muy profesionales, de verdad. Son muy profesionales.” (Mayela Linares, comunicación personal, 2018)*

*“A ver... puede ser... este... ehh... superior en el... en el... no sé... en las actuaciones, porque ellos... De repente hay otros... otras productoras donde reúne actores para hacer la obra, en cambio acá las está formando también. Ese es el plus ¿no?, que está... que trabaja con ellos para hacer la obra, entonces se aprecia una buena calidad de actuaciones. Ahh... además de eso, también... ehh... lo que reflejan ¿no?, de repente en otras obras puedo... se puede ver... este... compañeros de trabajo, en cambio en “Proyejtate”... ehh... refleja compañerismo, familia.” (Lisbeth Beatriz, comunicación personal, 2018)*

Finalmente, las personas entrevistadas que no han deseado calificar a Proyejtate ha sido por diferentes razones. La principal fue porque no conocían otras productoras, por lo que no tenían base para realizar dicha comparación. También se mencionó que no se puede etiquetar a una empresa que recién se está formando, pero está en un nivel aceptable. Otra de las razones fue que no se debe comparar a las productoras, ya que todas plasman en sus trabajos su mayor esfuerzo.

*“No creo que una productora sea mejor o peor que otra. Pienso que las productoras son las productoras ¿no? y que son personas que están haciendo un esfuerzo por brindarte algo.” (Patricia Trujillo, comunicación personal, 2018)*

Por todo lo mencionado, los 30 entrevistados recomiendan Proyejtate, tanto para que se inscriban en los talleres como para que asistan como público a sus obras musicales. En el primer caso,

las razones que la mayoría coincidía eran que los jóvenes irían a un espacio donde podrán aprender las tres disciplinas, canto, baile y actuación, sin presiones ni nadie que los juzgue. Además, los talleres son de nivel avanzado y los profesores enseñan con mucha dedicación, por lo que llena las expectativas al ser una empresa seria y que brinda buena formación. En el segundo caso, es una productora nueva y se deben dar la oportunidad de conocerla. Además, es una buena opción cultural para divertirse, sobre todo para los niños, pues es muy entretenido, se ve buena calidad de actores y un trabajo bien realizado.

*“De hecho para el público, para las personas, los jóvenes que quieren iniciarse en el teatro, el taller ¿no? y para las personas que... quieren distraerse un rato con la familia, pues qué mejor que ver teatro musical con ellos.” (Renzo Zapata, comunicación personal, 2018)*

*“Porque he visto la actuación, en las obras de los niños, sobre todo los niños, les ayuda bastante aparte de que dejen las redes sociales, los juegos, o sea es bueno que también se preocupen en los temas culturales y desarrollar, personificar es extraordinario.” (Cecilia Rojas, comunicación personal, 2018)*

Para culminar, el público expresó los aspectos que extrañaría si Proyejtate dejara de operar en el sector teatral. Así, lo que más causaría nostalgia entre ellos es la calidad de obras, la originalidad del montaje y el entretenimiento que ofrece a un precio accesible de 25 a 30 soles. También resaltaron la calidad de actores y, los que asisten por sus amistades o familiares, extrañarían verlos en escena. Por otro lado, mencionaron la familiaridad y calidad humana de los que integran la productora, así como la ternura y magia con la que tratan a los niños. Finalmente, si bien es cierto que algunos confesaron que no extrañarían a Proyejtate porque no sienten cercanía, comentaron que no es agradable, ya que sería una productora menos de teatro y ellos tienen aún más por brindar.

#### ***c.4. Juicio de marca***

Se desea conocer, por medio de algunas preguntas, qué es lo que el público siente por Proyejtate y cuando ve alguna de sus obras musicales. Fue así que los entrevistados brindaron diversas opiniones acerca de lo que significa esta productora en sus vidas (véase Figura 10).

**Figura 10: Significado de Proyektate en la vida de los entrevistados**



En general, la gran mayoría del público tiene una buena apreciación de la productora; sin embargo, hubo un par de entrevistados que no otorgaron comentario alguno, ya que afirmaron que no significa algo en particular porque no conocen la empresa y no la sienten cercana.

### *c.5. Sentimiento de marca*

Por otro lado, los entrevistados expresaron sus emociones al ver una obra musical de Proyektate. Casi todos coincidieron en que es una grata satisfacción, pues uno se mete en los personajes y se transporta en el momento de la historia. A continuación, se visualizan didácticamente los diferentes tipos de respuestas que otorgaron los entrevistados (véase Figura 11).

**Figura 11: Emociones sobre las obras musicales de Proyektate**



*“Qué sensación... mmm... agradable... una incertidumbre de qué es lo vas a recibir, yo sé que va ser algo bueno, pero obviamente este...espero más, más de lo que ya hemos recibido.” (Daniel Lozada, comunicación personal, 2018)*

*“¡Ay! Yo la vivo. Este... me... en ese momento me olvido de todo, estoy bien involucrada en lo que estoy viendo.” (Lisbeth Beatriz, comunicación personal, 2018)*

*“Sí, me gustó; además el tema de los niños, a los adultos nos gustan, porque uno son tiernos; dos, es como que joven... niños que están haciendo, están labrándose trabajando, uno los asocia con los hijos, con los sobrinos, o sea lo niños siempre agradan ¿no?” (Saúl Peña, comunicación personal, 2018)*

*“Justamente por el tema de que es más pequeño lo hace más familiar. No lo veo tan comercial, y eso por un lado es bueno, porque a las personas que vamos nos genera mayor confianza, mayor una sensación más bonita al ver las obras, que no se lograr con las productoras grandes, pero lamentablemente eso... impacta en el tema económico tal vez de la productora ¿no?”. (Yesenia Carhuachin, comunicación personal, 2018)*

#### **c.6. Resonancia de marca**

Esta sección es la parte cumbre de la pirámide de posicionamiento de marca. Aquí se puede apreciar, después de todo lo que el público mencionó anteriormente, si realmente Proyeqtate ha captado su interés y sienten que en el futuro mantendrán una fidelización hacia la productora.

El interés y la fidelización se considera para ambos servicios de Proyeqtate; es decir, para formar parte de sus talleres y para asistir como público a sus obras musicales. Por tanto, se expondrán los resultados para ambos aspectos.

De los 30 entrevistados, cerca de la mitad de ellos tienen un hijo cuya edad está dentro del target para pertenecer a los talleres de Proyeqtate. A su vez, este grupo está dividido en tres partes: los que ya tenían a sus hijos dentro de la productora, los entrevistados que están interesados en inscribirlos en alguno de los talleres y los otros que no se animaron a que participen en los musicales. Así, los padres cuyos hijos ya estaban integrados con la productora, están entusiasmados con sus avances y afirmaron que desean que continúen en Proyeqtate. De la misma manera, el segundo grupo resaltó su interés, porque han observado el trabajo de esta productora y los beneficios que aporta a los demás niños y jóvenes, por lo que optaron por que sus hijos desarrollen dichas habilidades que contribuyan a su crecimiento personal. Por último, los entrevistados que quedan de este grupo comentaron que sí les gustaría que sus hijos formen parte de los talleres; sin embargo, no se animan a inscribirlos por factor tiempo y horarios. Cabe mencionar que hubo un par de personas que mostró interés, pero no por sus hijos, sino para que un familiar forme parte de los talleres y musicales.

También algunos de los jóvenes entrevistados estaban motivados a pertenecer, en alguna oportunidad Proyectoate.

*“Voy a recomendar a mi sobrino, que está en el “Coro Nacional”, que le gusta actuar y canta excelente, para que vaya.” (María Elena Moreno, comunicación personal, 2018)*

*“Me parece lindo, porque justo estoy pensando en talleres de verano para mi hijo y al él le gusta la actuación. O sea, yo... es como que tímido al principio pero yo creo que sí sería bueno para eso, porque tiene voz alta y es bien extrovertido”. (Fiorella Viñas, comunicación personal, 2018)*

Algunas personas comentaron que, después de las obras que presentan en el teatro, sale el director a hablar ante el público y promociona sus próximos talleres e invita a que se inscriban los que estén interesados en participar y quieran vivir una nueva experiencia. Además, otra de las formas en que Proyectoate capta nuevos talentos para sus talleres es a través de sus redes sociales promocionando sus servicios. Así, las personas que pertenecen al target de esta productora, o alguno de sus familiares que esté dentro del rango de edad, se enteran por estos medios y se comunican con los encargados para solicitar información.

Por otro lado, en cuanto a captación de público para que asistan a las obras musicales de Proyectoate, la mayoría de los entrevistados mencionó que han ido porque les pasaron la voz. De esa manera se enteraron de la existencia de esta productora y de la calidad de sus obras. Por ello, como quedaron satisfechos con el producto, están dispuestos a seguir yendo a sus presentaciones, es más, también la recomendarían a sus familiares y amistades. Esto quiere decir que, así como los entrevistados asistieron por recomendación de otras personas, ellos mismos están captando un nuevo público pues, de la misma manera, comentan sus experiencias con sus amistades y familiares y los motivan a que vayan a disfrutar de alguna de las obras musicales de Proyectoate.

*“A partir de esta entrevista que ha sido muy interesante yo creo que me gustaría saber más de Proyectoate y me gustaría asistir a otras obras teatrales, así esté o no este mi amiga.” (Sara Garro, comunicación personal, 2018)*

*“O sea en tanto hay ofertas, en tanto se conozca, por ejemplo en este caso ha sido de boca a boca...le llamaría, si pudiese iría o la mandaría a mi hija o la recomendaría a la familia.” (Saúl Peña, comunicación personal, 2018)*

*“Y después lo voy a poner ¿quiere recibir publicaciones?, le voy a dar para seguir las publicaciones y... y ¡qué lindo pues!, porque así como sigo a “Proyectoate” me gustaría seguir a... a otras productoras para enterarme de las novedades y ser la primera en asistir a los teatros, para contarle*

*a todas mis amigas que ya la vi la obra y que no dejen de verla.” (Patricia Trujillo, comunicación personal, 2018)*

*“Incluso invito a mis amigas, a todas las que pueda. Me parece es el horario ¿no?, y lo bueno que tiene es el horario que tiene horario sábado y domingo, en dos horarios, más o menos. Entonces, como yo ando muy ocupadita de lunes a sábado, domingo es cuando me doy tiempo para ir con tranquilidad a la obra teatral.” (Maritza San Martín, comunicación personal, 2018)*

*“Sí, sí les digo. Bueno, yo siempre digo ¿no?, “Vayan a esto, vayan a las...”. El teatro cambia la vida de las personas, te hace que tengas más personalidad, más... te para... te paras mejor en el escenario, eres más espontáneo, sabes hablar mejor, te expresas mejor ante un público. Yo veo eso en mi hija ¿no?”. (Doreen Valdivieso, comunicación personal, 2019)*

Dicho todo esto, es importante saber qué tan fidelizados se sienten cada uno de los entrevistados; es decir, si sienten que ya son clientes fijos o si tienen el deseo de seguir yendo a disfrutar de las obras musicales de Proyecktate en el futuro.

Así, la gran mayoría de los entrevistados afirmó considerarse leal a la productora. Algunos de ellos habían ido a dos o más de sus obras, por lo que ya se consideraban clientes fijos; otros solo fueron a una, pero aun así sentían la fidelidad de seguir yendo a sus presentaciones en el futuro. Por otro lado, un pequeño grupo no se consideraba leal, pues solo habían asistido a un musical y no sentían cercanía con la empresa. Por último, los otros entrevistados restantes no estaban seguros de sentirse fiel o no. Las razones eran porque no habían ido a un número significativo de obras para ser consideradas leales a la productora y porque creían que eran más fieles a su amistad que a Proyecktate, es decir, van a casi todas las presentaciones de dicha persona sin percatarse de qué productora se trate.

*“Porque en mi caso personal, me recuerda a una persona que es muy cercana a mí, a la cual yo quiero mucho, definitivamente sí, lo consideraría muy cercano y fiel en ese sentido”. (Carol Gómez, comunicación personal, 2018)*

*“Ah bueno yo he ido una sola vez, pero no soy leal, porque, o sea, uno es que no sea fanático de algo, sino que ves el mercado, qué obras están dando, si te gusta el tema y todo eso, entonces según eso escoge, uno no necesariamente escoge por la productora, sino por la obra”. (Consuelo García, comunicación personal, 2018)*

*“Porque yo he estado siguiéndolas, yo he estado yendo a las obras, porque me han gustado las obras realmente. No es porque sea una persona que conozca que actúe ahí. Sino que me gusta, me gusta la disciplina, me gusta... este... cómo actúan los chicos, me gusta la entrega que hacen, la organización. Me encanta”. (Elsa Robles, comunicación personal, 2018)*

*“Sí, porque cada vez que... que... que me entero ¿no?, que hay una obra teatral asisto, pero cuando no... no sé, no voy. No porque no quiera sino porque no... no me he enterado que había una obra”.* (Maritza San Martín, comunicación personal, 2018)

De una manera más específica, la mitad de los entrevistados asistió solo a una obra de Proyektate. Aproximadamente la cuarta parte llegó a presenciar dos musicales y el grupo restante logró apreciar entre 3 a 4 producciones.

Cabe resaltar que los 30 entrevistados, se consideren leales o no, mencionaron estar dispuestos a seguir yendo a las presentaciones de Proyektate, es más, lo recomendarán entre sus amistades para ir en grupo. Así, una gran mayoría afirmó que, aunque su familiar o amistad no esté actuando, igual irían a disfrutar de la obra porque ya conocen la calidad del producto y están seguros que quedarán satisfechos. Por otro lado, una minoría recaló que sí podrían ir pero depende de varios factores, como el tiempo, la ubicación del teatro, la obra que se va a presentar y el precio.

*“Ah bueno sí, mientras que Proyektate siga así y así eleve su precio un poco, no importa, es porque también ofrece calidad”.* (Janet Enríquez, comunicación personal, 2018)

*“Claro, si es que hay una comunicación de lo que se va a presentar, claro que sí, porque uno ya sabe. Uno puede decir "tal fin de semana, yo me voy a ver tal obra" siempre y cuando haya una comunicación o algún tipo de publicidad para que nos permita ver que lo que ellos van a presentar”.* (Viviana Zolessi, comunicación personal, 2018)

*“Podría... ehh... Más que todo sería como... por un tema de... de que me den una información certera. Que pro... que me promocionen un... tal vez un show con una temática que me interese”.* (Diego Ojeda, comunicación personal, 2019)

*“Sí, sí, sí. Porque son gente bien preparada y bueno, me llena pues la... lo que va... sobre todo lo que van a... cómo van a actuar y qué van a actuar, de qué... qué personajes van a haber y... siempre es interesante para mí ver un teatro”.* (Elcira Robles, comunicación personal, 2018)

*“Sí, por supuesto que seguiré yendo a sus obras, esté o no esté mi hija, porque de verdad vale la pena... ehh... asis... asistir a las obras y vale la pena también que la gente conozca de esto”.* (Doreen Valdivieso, comunicación personal, 2019)

*“Depende si me queda cerca,... eh... si el tema de la obra me llama la atención,... eh... si el lugar va a ser adecuado para poder ir con mi hijo, si voy a tener donde estacionar mi carro,... ehh... si el precio va... calidad/precio ¿no?”.* (Fiorella Viñas, comunicación personal, 2018)

Para conocer las preferencias en cuanto a productoras por parte del público, se les preguntó cuál era su productora favorita o a la que asistía con mayor frecuencia a apreciar sus obras. Así, varios de los entrevistados comentaron que “Proyektate” era su productora favorita, tanto por la cercanía como por la calidad de obras que ofrece. Otro grupo considerable de personas mencionó otras productoras, sobre todo “Los Productores” y las obras de Cattone. También, en vez de decir las empresas de teatro, nombraban las obras que les habían gustado más. Finalmente, hubo un reducido número de personas que no tenían ni productora ni obra favorita porque no recordaban los nombres o no se habían puesto a pensar en ello.

Para culminar, esta fidelización no se da solo con el público. También los que han pertenecido a alguno de sus talleres tienen el deseo de permanecer siempre con Proyektate. Además, algunos entrevistados mostraron lealtad y cariño a Proyektate al recalcar que, aparte de ir a sus obras o participar de algún taller, estarían dispuestos a brindar cualquier tipo de ayuda.

*“Sí, porque cómo siempre, cuando hablo con José o con Coco le digo de que siempre estoy para... para lo que ellos... lo que ellos dispongan conmigo. Si... si quieren contar conmigo para cualquier cosa, ya. Al igual con mi hija, estamos ahí para apoyarlo ¿no?”. (Mayela Linares, comunicación personal, 2018)*

*“O sea, me gustaría ayudar en todo lo que puedo, pero actuar no me gusta, a pesar que soy profesora de niños... este... Pero me gustaría ayudar y ver... hacer todo lo que pueda porque esto se conozca más también ¿no?, para que la gente aprecie más este arte tan lindo”. (Doreen Valdivieso, comunicación personal, 2019)*

### **2.3.2 Marketing operativo**

#### **a. Personas**

Los entrevistados afirmaron que Proyektate tiene un buen nivel de organización y se refleja en sus presentaciones. Además, los miembros de Proyektate, como familia, realizan un buen trabajo en equipo para sacar delante de la mejor manera posible su obra musical. Cada uno se desenvuelve bien en su función, se sienten identificados y se apoyan cuando sea necesario. Lo que también mencionaron es que no solo se ve un buen trabajo grupal por parte de los miembros de la familia, sino que todos los que integran esta productora son un equipo y se esfuerzan en hacer las cosas bien. De igual manera, siempre hay mucha gente que está ayudando con los detalles que se requieran en pro del producto final.

*“Porque se ve el esfuerzo. No te voy a decir que es una ‘wow producciones de escena’, pero se ve que les gusta. Los chicos han puesto su mayor esfuerzo, se nota... comenzando que les gusta lo que están*

*haciendo, que le ponen pasión, que le ponen ganas. Se ve la dedicación en la proyección”. (María Alejandra, comunicación personal, 2018)*

Asimismo, recalcan las capacidades de los actores, tanto niños y jóvenes, que integran Proyektate. La mayoría del público percibe que están preparados para hacer una obra a nivel profesional, pues se nota en escena el trabajo previo del equipo. También comentaron que los niños, además de tener su función de actuar en la obra musical, colaboraban en otros aspectos al igual que los adultos, como la movilización de la escenografía en plena producción.

*“También me agradaba porque, o sea los niños también participaban cada vez que cambiaban los escenarios. O sea ellos también ayudaban en todo eso”. (Nancy Navarro, comunicación personal, 2018)*

Por otro lado, les parece una buena estrategia trabajar con varios de sus mismos actores, pues una manera adecuada de invertir en ellos para formarlos y perfeccionarlos cada vez más. Además, algunos resaltaron que Proyektate cuenta con buenos profesores de baile, canto y actuación. Así, dichos docentes han sabido guiarlos según las deficiencias que padecía cada actor en cada una de las tres disciplinas.

Uno de los aspectos que más valora el público de Proyektate es que esta productora está conformada por una familia unida y todo lo que hacen tiene una buena armonía. Además, los alumnos, actores y hasta los padres de los niños tienen una relación de camaradería muy amena y todos sienten que son parte de una familia. Todo esto le otorga un plus superior a Proyektate que la distingue de otras productoras teatrales. Sin embargo, como en todo lugar, hay momentos en que algunas personas fallan y se crea un ambiente turbio. Para ello todos juntos como equipo tratan de solucionarlo y salir adelante pese a las dificultades.

*“No sé tanto si compararlo, porque no recuerdo detalles, pero lo que me gustó bastante de las dos obras que vi en Proyektate que al final, cuando todos ya se despiden, noté bastante unión entre los actores, como bastante... que había bastante confianza, como que ello jaló bastante mi atención”. (Sara Garro, comunicación personal, 2018)*

Dentro de esta categoría del marketing operativo es importante exponer los comentarios del público respecto a los actores que, aunque no son miembros de Proyektate, forman parte del elenco de las obras musicales de la productora.

La gran mayoría del público estaba satisfecha con la calidad de actores, tanto adultos como niños, con que cuenta Proyektate pues, aunque no sean profesionales del medio tenían un buen

desenvolvimiento y realizaban un trabajo a la altura. Sin embargo, dicha calidad de actores era variada, puesto que no todos cuentan con la misma experiencia y algunos resaltaban más que otros. Unos destacan más en el canto, otros en baile, en actuación o en una combinación de los tres talentos. Así, hay otros integrantes del elenco que no manejan adecuadamente alguno de esos rubros y es notorio en escena. Pero en conjunto en la obra musical se logra ver todo armónico porque, fuera del nivel de experiencia que posee cada uno, todos ponen su máximo esfuerzo.

Por otro lado, actoralmente hablando, varios opinan que no es necesario incluir a algún actor conocido en una presentación, pues el elenco de *Proyektate* es bueno. Así, si la obra es buena, se pasan la voz. Además, las personas irían más para ver a ese famoso, mas no por los nuevos talentos que caracteriza a la productora. No obstante, otros afirman que, si bien es cierto los actores están a un buen nivel, sería recomendable contar con un personaje del medio por temas de marketing, publicidad y como una garantía para el público de que la obra será de calidad.

Algunas personas del público piensan que, de todas maneras, para llegar a estar a un nivel de una obra profesional se debería mejorar la actuación, sobre todo de los que tienen menos experiencia. Sin embargo, reconocen a la vez que hay muy buenos actores que, con un poco más de práctica, lo pueden lograr. Por eso, seleccionando a los mejores actores del elenco sí lo pueden llevar a ese nivel.

*“A mí sí me pareció que seleccionando a las personas sí podría hacerse algo profesional sin un actor conocido. Pero tal vez para un inicio podría ser ¿no? por un tema de... de promoción, podría ayudar”.* (Diego Ojeda, comunicación personal, 2019)

*“Sí, claro que sí, tiene muy buenos. A los chicos que los he visto participar ahí, hay muy buenos elementos, que yo pienso que un poquito más de prácticas, más presentaciones, o sea de repente hacen 3 o 4 presentaciones al año. Si hubiera un poquito más, de repente se podían foguear”.* (Cecilia Rojas, comunicación personal, 2018)

*“Un actor puede ser muy talentoso, pero tiene que estar en constante preparación para llegar a un nivel óptimo. *Proyektate* debería invertir un poco más en ese aspecto. “Por más que seas talentoso tú tienes que prepararte. Yo puedo ser un... como se dice... un actor en proyección que tengo un buen registro vocal, que tengo peso escénico, pero igual eso es, no solamente basta con tenerlos, tienes que trabajarlo, tienes que pulirlo, tienes que formarte en realidad. Entonces yo creo que faltaría un poco más de formación para su elenco actoral, para llegar a ser ese nivel top como se dice y de hecho invertir un poco más”.* (Renzo Zapata, comunicación personal, 2018)

Un aspecto que el público notó en escena es que los adultos tienen mucha más experiencia; sin embargo, no le quitan el mérito a los niños, pues eran muy naturales y fluían bien en escena. En conjunto se veía mucha energía y naturalidad por parte de todos. Reconocen que es muy difícil dirigir

niños y no hay muchas productoras teatrales que lo hagan. La mayoría, tanto amateurs como profesionales, trabajan con jóvenes y adultos, pero pocas veces con niños y adolescentes. Por ello, resaltan el mérito de Proyejtate por lograr grandes cosas con los pequeños. Hasta ellos mismos ayudaban en los cambios de escenografía y estaban bien organizados.

*“Se diferencia porque veo que participan... este... chicos jóvenes ¿no? y también niños. En otras obras he visto... bueno, cuando he ido a las obra hace años de Osvaldo Cattone, siempre son adultos nada más. Incluso el público es adulto. Pero en este de Proyejtate no, hay niños, adolescentes, jóvenes, eh... adultos”. (Maritza San Martín, comunicación personal, 2018)*

*“En la calidad de los... de... Los actores grandes son muy buenos, y todas las empresas tienen actores... ehh... adultos muy buenos, pero no todas tienen... ehh... niños de menores de trece años tan buenos y que todos sean excelentes. Porque todos son excelentes. Bueno, para mí”. (Verónica Valdivia, comunicación personal, 2018)*

Hay obras teatrales que requieren ser interpretados por adultos de mayor edad que la que tienen los del elenco; no obstante, los mismos jóvenes son capaces de caracterizarlos de la mejor manera posible y hacer creer al público que en realidad tienen la edad del personaje. Así, casi todos sentían más parejo el rubro actoral que el vocal, tanto en adultos como en niños. No obstante, cuando hacen dos elencos para una misma obra, saben balancear bien a los actores de modo que, aunque en un elenco destaquen unos actores y en el segundo elenco destaquen otros, en conjuntos ambos grupos se vean parejos.

Un detalle importante que han resaltado sobre el elenco de los niños es que muchos de ellos tienen problemas de dicción y no se logra entender parte del texto que dicen y, por ende, el mensaje no llegaba correctamente. Asimismo, cuando hay muchos niños en escena, en algunas ocasiones todos hablan a la vez y no se entiende que es lo que están diciendo. También han observado que, en pequeños momentos, los niños se dispersan y están un poco inquietos, pero son ayudados por los actores del elenco adulto.

Por otro lado, cuando se le comentó al público que, en un par de ocasiones, se ha incluido en los talleres un niño con habilidades especiales, la gran mayoría brindó comentarios totalmente a favor de esta iniciativa. En general, les parece una excelente idea porque muchos de estos niños tienen cualidades artísticas y mucha sensibilidad que pueden ser explotadas y el arte puede ayudarlos a ellos mismos en su desenvolvimiento. Además, se debe aprender a ser más tolerantes e incluir a todo tipo de personas porque el mundo es de todos y también estos niños tienen derecho, ya que necesitan mucha ayuda y muchas veces son rechazados por la sociedad. Por tanto, afirmaron que es una buena

iniciativa que se les incluya porque se darían cuenta de que no hay diferencias y que todos son tratados de la misma manera. Es más, mencionaron que esta inclusión no la habían visto en otras productoras similares.

*“Bueno, yo tengo entendido que estos niñitos son... eh... tienen bastantes dones en lo que es la parte artística ¿no? por lo que más o menos un poco conozco ¿no? de... de... de este tipo de niñitos. Pero sí, sí me parece bien porque... incluirlos, porque ellos pueden expresar sus emociones de repente también en una obra ¿no? De repente el canto ¿no? porque sí sé que son muy... ellos les gusta mucho el arte”. (Viviana Zolessi, comunicación personal, 2018)*

Dicho esto, también aseguraron que el público tendría una respuesta positiva al apreciar una obra musical donde haya algún niño especial, pero siempre dando la premisa de que en el elenco hay un niño con dichas características para que el público se muestre más comprensivo y tolerante. Es más, algunos afirmaron que las personas aplaudirían con más ánimos el producto y le darían mayor importancia a la productora. Además, los familiares de dichos niños sentirían una grata satisfacción de verlos en escena. Sin embargo, la productora debe ser muy cautelosa con el personaje que se les otorgue, de modo que puedan realizar un desempeño en sus óptimas capacidades.

*“O sea, a veces las personas tal... si bien es cierto buscamos la perfección o la calidad en lo que vemos, también sabemos reconocer el talento de las personas hasta el límite de sus capacidades. Y ver a un niño con esas cualidades parti... este... actuar... intentar actuar siquiera, yo creo que es bastante loable. Y creo que en mi entorno, al menos, valorarían mucho su participación, tanto de niños como de la empresa que les dio la oportunidad”. (Yesenia Carhuachin, comunicación personal, 2018)*

*“O sea, actuar con chicos con este tipo de... de problemas va a hacer que la parte donde ellos actúan va a ser un poco más lenta ¿no? No va a ser al ritmo de todos los chicos, pero definitivamente los padres tienen que entender ¿no? y ponerse en el papel del niño y todos los vamos a tomar con... con mucho cariño”. (Doreen Valdivieso, comunicación personal, 2019)*

## **b. Plaza**

Este rubro se refiere a los teatros que Proyejtate elige para presentar sus obras musicales. Así, más de la mitad de los entrevistados recordaban el nombre de los diferentes teatros a los que habían asistido. Los demás solo sabían su ubicación, pero no el nombre exacto.

“Recuerdo que estaba por Salaverry, sí Salaverry. Era bien este...no muy grande pero bien acogedor... No era muy muy moderno, era poco tradicional ¿no?”. (Viviana Zolessi, comunicación personal, 2018)

“Escuela de Rock. Escuela de Rock. Sí, sí, sí, sí, sí. En Felipe Pardo y Aliaga, que está a la espalda del que antes era el Ministerio de Educación. Para mí es el Ministerio de Educación y siempre va a ser el Ministerio de Educación”. (Patricia Trujillo, comunicación personal, 2018)

Los espacios de presentación más utilizados por Proyektate son 3 (véase Tabla 9), las cuales se detallan a continuación junto a sus características:

**Tabla 9: Espacios de presentación de Proyektate**

Espacios de presentación de Proyektate		
Teatro Español	Teatro Peruano Chino	Teatro Felipe Pardo y Aliaga
<p>Está ubicado en la Av. Salaverry y ahí se realizaron los musicales "Mamma Mia" y "La Sirenita". El Teatro Español en general ha sido considerado un término medio. Algunos afirmaban que lo veían moderno por la infraestructura y el juego de luces; otros, en cambio, pensaban que era más convencional a comparación de otros teatros por las butacas, el techo alto y los camerinos. Había un grupo que sí mencionaban que es un término medio entre ambos estilos.</p> <p><i>"Bueno, debe ser... este... ni uno ni lo otro, de repente me... ¿no?, porque tampoco es moderno, pero tampoco es tan... este... convencional. O puede ser que sí, tiene varios ahí salones donde se puede realizar obras." (Lisbeth)</i></p> <p><i>"Sí, tiene una capacidad buena y es un lugar fácil de acceder, está en plena avenida." (Maja)</i></p> <p>Resaltaron que el escenario era un poco pequeño y merecerían estar en un teatro más grande por la magnitud de sus producciones.</p>	<p>Está ubicado en Jesús María cerca al Campo de Marte. Los musicales presentados fueron "Matilda" y "Charlie y la fábrica de chocolates". Reconocieron que este teatro es moderno por sus estructuras, tecnología para aprovechar en el escenario y equipo de luces de mejor calidad y variedad.</p> <p><i>"Para mí, lindo, moderno, increíble. Siempre había pasado por ahí, lo había visto por fuera, nunca había tenido la oportunidad de entrar, y cuando entré, me sorprendió, porque era un teatro lindo, moderno y... y... y tranquilo. Porque como queda ahí en Jesús María por el Campo de Marte, es un sitio muy tranquilo, muy tranquilo, donde no se sienten ruidos de carros que te estresan y todo eso." (Paty Trujillo)</i></p> <p><i>"Eh bueno donde he ido este... El Peruano Chino si está muy muy muy acorde, es como casi el parecido al Peruano Japonés." (Ceci)</i></p> <p>Las personas se sintieron a gusto, ya que era un lugar céntrico y muy confortable.</p>	<p>Está ubicado en el Centro de Lima y el musical realizado fue "Escuela de Rock". El público percibió que este teatro tiene una infraestructura de estilo convencional.</p> <p><i>"Ese es un teatro bellísimo, con una acústica increíble, los asientos de terciopelo y sí, es un teatro antiguo, tradicional, pero muy bello, muy bello." (Paty Trujillo)</i></p> <p><i>"Ahora Escuela de Rock... ¿qué cosa fue lo malo?... Escuela de Rock fue un escenario... ¡Ah!, ya. Para mí fue un escenario... ehh... que todo... claro, era grande y querían abarcar todo el escenario, pero me parece como que se fueron ya muy a todo el escenario." (Doreen)</i></p> <p>Algunos comentaron que se sintieron incómodos por la lejanía del lugar y por esa razón no hubo mucho público.</p>

### c. Promoción

Como se mencionó al inicio de este capítulo, la mayoría de los entrevistados no sabía las maneras en que Proyektate promociona sus productos y servicios, pues no conocen su fanpage en redes sociales y, por ende, no le han hecho un seguimiento. Casi todos afirmaron que asistieron a una obra de esta productora porque les pasaron la voz que algún familiar o amistad está actuando allí, ya que no disponían de otros medios para recibir dicha información. Unos pocos del público sí se llegaban a enterar de ambas formas.

*“No, fuimos porque nos pasaron la voz porque iba a dar esa obra y como a mis hijitos les gustaba en ese momento esa obra, decidimos ir”. (Viviana Zolessi, comunicación personal, 2018)*

*“Por la publicidad que ponen en el Facebook y también porque hay amigos en comunes... ehh... nos pasan la voz”. (Verónica Valdivia, comunicación personal, 2018)*

Cabe resaltar que había un pequeño grupo que no usaba redes sociales, por lo que propusieron que Proyektate debería expandir sus medios de promoción. Sin embargo, los demás consideraron que es un buen medio de comunicación masiva, pues tiene un buen alcance y no requiere un gran presupuesto.

*“Eh... quizás el marketing, ¿no?, como decía, mi caso por whatsapp, en mi caso, debe haber muchos segmentos. Mucho ven Face, millones, pero otros ya no queremos, somos otros segmentos. Y otros de repente ven periódicos... ah ya, los periódicos conocidos”. (Saúl Peña, comunicación personal, 2018)*

*“Yo creo que los dos, creo que ahora las redes sociales te lo dicen todo, todo lo que no sabes de por sí, te lo dice, te lo dice las redes sociales”. (Verónica Centurión, comunicación personal, 2018)*

Por otro lado, se les mostró el logo de Proyektate (véase Anexo C), tanto a los que ya lo conocían como a los que nunca lo habían visto, para que den su apreciación respecto al diseño y lo que les transmite. Así, a un grupo de los entrevistados le agradó el diseño, ya que les transmite alegría, paz, tranquilidad y armonía, como si fuera un todo simétrico. Además, perciben que la productora tiene un estilo juvenil por los colores y la imagen de la mandala; es más, algunos lo relacionaron a una onda hippie y bohemia. También comentaron que, al ver el logo, podían imaginar cómo serían sus producciones. Estas definitivamente serían buenas, novedosas, modernas, organizadas, una producción “hecha a mano” y, sobre todo, siempre buscando captar nuevos talentos. Otros no brindaron opinión alguna al respecto, pues el logo no les otorgaba dicha información.

Sin embargo, muchos de los entrevistados consideraron que el logo no tiene relación con el rubro teatral; es decir, no parece que sea de una productora de teatro, sino a una tienda de ropa, un resort o simplemente un logo de bikinis y pareos. También mencionaron que podría tratarse de algo relacionado al yoga, a lo hindú o a lo espiritual. Otros sí vinculaban el logo con el rubro del arte y del teatro, sobre todo por el nombre “Proyektate”, pues lo asemejan a proyección y a una puesta en escena. Algunos no directamente al teatro pero sí al rubro cultural, es decir, música, circo, dibujo, entre otros. Por ello, la mayoría propuso que el logo tenga elementos propios del teatro, tales como máscaras, luces, telones u otras imágenes que se puedan incorporar.

*“Bueno, lo básico, que son pues las mascaritas, el telón, cosas así. Pero esto... ¿sabes qué es lo malo? Que ya es muy común. Entonces, justo a veces uno siempre es bueno que innove y creo que lo han*

*hecho en este caso, pero... ah... de cierta manera, tal vez momentáneamente o asociándolo a esos... a esas imágenes que ya son clásicas de... de temas de teatro, para que gane mayor fuerza ¿no? Y tal vez más adelante reinventar y qué sé yo. Pero en general, así como está, a mí me parece perfecto”.* (Yesenia Carhuachin, comunicación personal, 2018)

En general, los colores que lograron identificar con mayor claridad fueron los colores agua y sobrios, como el turquesa y el azul. No obstante, algunos de los entrevistados recomendaron combinar más colores o resaltar los que ya posee para que se vea más llamativo. Uno de ellos propuso, por ejemplo, que se puede utilizar los colores primarios, o sea el rojo, amarillo y azul, ya que de una manera armonizada se vería muy llamativo.

Una característica que a varios les llamó la atención era el nombre “Proyektate” con la letra “K”, pues lo veían fuera de lo común; sin embargo, a un grupo de personas no les gustó la forma de las letras, por lo que comentaron que deberían cambiar el color y la fuente para que sea más original.

*“A mí no me gusta. Sí, parece sus letras medio karatecas. No sé, la verdad es que no es para el teatro. Yo espero ver un logo pues de una productora que tenga que ver con máscaras de teatro, que tenga que ver con algún material que tenga que ver con el teatro. Un telón, algo colorido pues. Esto no es colorido. La verdad que no me gusta”.* (Doreen Valdivieso, comunicación personal, 2019)

Por último, una gran parte del público no distinguió la figura de la mándala, solo pensaron que eran figuras geométricas. Hubo un pequeño grupo que sí la reconoció, pero no estaban seguros del porqué se usó dicha imagen en el logo. Solamente dos personas, que conocían más sobre el tema, otorgaron su opinión al respecto. Ellos pensaron que el productor ha querido plasmar una mándala en el logo para transmitir una sensación de relajación y para que las personas se transporten.

*“Sé que es... este... como una figura, pero... eh... entonces, es una figura no sé si hindú, no sé... oriental, no me acuer... la verdad no”.* (Claudett Matos, comunicación personal, 2018)

*“Bueno, más que seguro que de repente se sienten identificados con... con estos... con estas figuras que son bonitas. Eh... la mayoría de... de las personas que son creativas, yo siento, pienso que... que han hecho alguna vez una mándala o han pintado una mándala, entonces pienso que es por eso ¿no?”.* (Verónica Valdivia, comunicación personal, 2018)

*“Yo creo por... uno, que le gusta. Dos, que yo siento que él quiere inspirar eso, libertad, colores, fantasía”.* (Mayela Linares, comunicación personal, 2018)

Así como se les mostró el logo, también se les enseñó el fan page de Proyektate para que brinden su opinión. En cuanto a la foto de portada, la cual era una imagen de las cuatro obras que se

iban a llevar a cabo en verano, a casi todos les gustó la idea de plasmar todos los proyectos en una sola foto. Además, comentaron que el diseño les parecía más llamativo que el del logo, sobre todo por la combinación de colores.

*“Me gusta. Está interesante porque han querido acoplar todas las obras en un mismo... en una misma foto. Y sí, está... está bien”.* (Verónica Valdivia, comunicación personal, 2018)

En cambio, hubo un pequeño grupo que no le agradó que estén las imágenes de las cuatro obras juntas, ya que da a entender que se trata de un solo tema y deberían ser cuatro mensajes diferentes. Además, opinaron que las fotos en sentido vertical le daban un aspecto muy estático y más parecían ser libros que obras. Para ello se le podría agregar unas notas musicales para que se entienda que son obras musicales.

*“Está bonito. Está bonito... eh... pero como son cuatro obras distintas yo creo que deberían de tener... eh... cuatro lenguajes distintos. Aquí es como que muchas... muchas rayas, entonces es como si fuera un... un solo anuncio”.* (Fiorella Viñas, comunicación personal, 2018)

En líneas generales, hubo un agrado por parte del público respecto a la foto de portada del fan page. Sobre todo afirman que les gusta que, en la misma foto, están fragmentadas cada una de las obras con su color respectivo y se visualizan los datos más importantes. Además, lo ven colorido y llamativo sin llegar a ser recargado y, con solo apreciar dicha imagen, perciben que esta productora está segmentada para un público juvenil.

*“Nuevamente, me parece que es bastante juvenil, colorido... eh... para un público joven. Me parece que está bien dirigido. ¿Su segmento es público juvenil? Porque sí me parece que está bien segmentado en ese sentido, por los tonos”.* (Carol Gómez, comunicación personal, 2018)

En cuanto a percepción de contenido, mencionaron que en la foto de portada de un solo pantallazo se plasman todos los talleres que se llevarán a cabo en la temporada de verano. De este modo, a uno se le facilita elegir el de su preferencia. Sin embargo, algunos proponen que haya más imágenes y menos letras para que capte mayor atención del público. Asimismo, la mayoría de los entrevistados comentó que, a comparación de otras productoras teatrales, Proyejtate especifica mejor los servicios que brinda. Esto es debido a que en las publicaciones que brindan información sobre los talleres siempre son bien detallistas y colocan lo más importante que los interesados deben saber. El público prefiere siempre que la información sea clara, precisa y haya un contacto directo con la persona encargada. Además, que las locaciones estén al alcance de todos y sean variadas.

*“Por lo que ahora estoy viendo, sí, sí me agrada. Va... dicen las... las cosas más importantes ¿no? Eh... la... el rango de edad, el inicio y cuántas clases son por semana, que es lo que se necesitaría. De ahí ya, como usted dice, en el tema del precio es lógico que sea algo privado”. (Diego Ojeda, comunicación personal, 2019)*

*“Eh... las otras... las otras productoras las... a veces las veo... eh... de repente porque no he trabajado con ellas ¿no? pero las veo como que muy... mucha imagen y todo, pero no son específicas con lo que van a trabajar. En Proyejtate... este... te especifican lo que es, de qué edad a qué edad, qué es lo que van a trabajar. Entonces, eso es bueno ¿no? porque te dicen toda la información y los padres pueden saber a dónde van sus... sus hijos, que también ahora es bastante peligroso saber a dónde los vas a dejar”. (Mayela Linares, comunicación personal, 2018)*

Cabe resaltar que uno de los entrevistados propuso una mayor interacción con el público en el fan page. De este modo, tendrían mayor interés en seguir constantemente sus publicaciones.

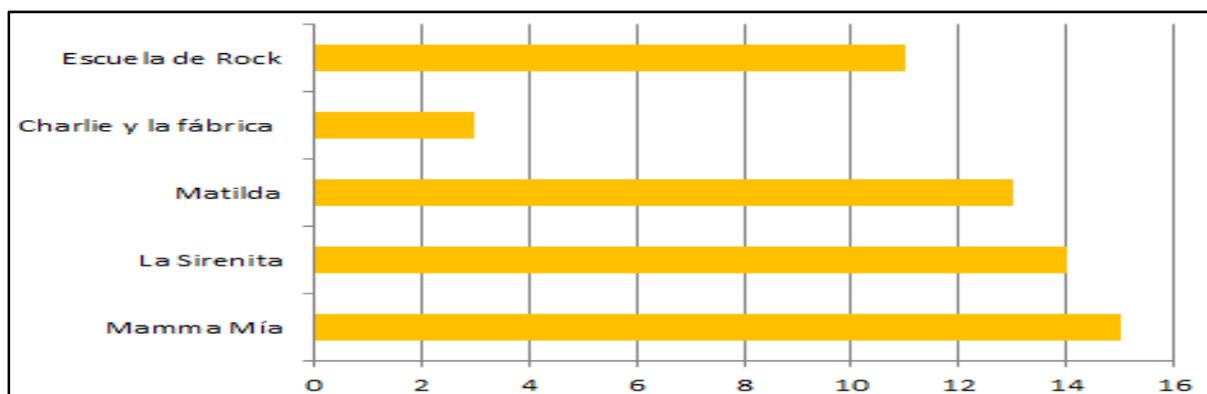
*“Tal vez mayor interacción con el público ¿no? De repente preguntas, datos curiosos que haga que la gente comente, que comparta. Eso creo yo que podría ser de alguna manera un primer paso ¿no? para que se haga más conocido y no solamente en un entorno familiar o de amistades”. (Yesenia Carhuachin, comunicación personal, 2018)*

En general, les gusta que den la oportunidad a los niños y jóvenes de participar en sus diversos talleres, pues no necesariamente es para los que quieren ser actores, sino los que quieran hacerlo como hobby para obtener un mejor desenvolvimiento y nuevas habilidades en su vida.

#### ***d. Producto***

El público mencionó que vio las siguientes obras musicales de Proyejtate: Mamma Mía, La Sirenita, Matilda, Charlie y la Fábrica de Chocolates y Escuela de Rock. Así, la proporción de personas que asistieron a cada una de las presentaciones se muestra a continuación (véase Figura 12):

**Figura 12: Obras realizadas por Proyejtate**



En general, a todos los entrevistados les agradó mucho cada una de las obras. Lo que más resaltaron fue la puesta en escena y la producción; es decir, las escenografías originales realizada por ellos mismos y los materiales que usaban para los muebles y utensilios que diversas escenas requerían. También halagaron el trabajo de los actores, tanto de los niños como de los adultos y la armonía grupal que se reflejaba en el escenario.

*“Impecable. La producción es buenisima. De verdad, es como te digo, al detalle, el ganchito, todo, todo lo que le falta. O sea, más allá del texto, de la música, de todo, ... este... ellos en cuanto a sus escenografías son impecables, cosa de que en otras productoras no se preocupan mucho”. (Mayela Linares, comunicación personal, 2018)*

*“Me parece que tal vez... ehh... Me parece que el tema... un tema muy... que me gustaría resaltar, es el tema de las pistas. Me parecieron muy, muy buenas y... y bueno, yo trabajo en... en el ámbito del... del sonido ¿no?, y entonces sí pude notar que... que estaban muy bien trabajadas, tenían una calidad muy buena y que... y que... bueno, eso es esencial. Incluso... incluso en la... en... en lo que fue la obra de la... de “La Sirenita” pude escuchar, incluso desde una grabación, lo que es la música de fondo. El... el acompañamiento genera más inmersión ¿no? en la obra y te genera más emoción y es muy, muy genial”. (Diego Ojeda, comunicación personal, 2019)*

De esta manera, a continuación, se expone un consenso de todas las opiniones y comentarios que brindó el público de cada una de las obras que asistieron.

#### **d.1. Mamma Mía**

Recalaron que lo que más les impresionó era la escenografía, pues era muy llamativa y contribuía a que uno se contextualice mejor en la obra. Recuerdan que el escenario estaba decorado por las islas griegas y rápidamente cambiaban de escenario según las escenas, es decir, si el lugar era la playa, las islas, el o el hotel. También les gustaron los actores porque tenían mucha energía y motivación, así como sus vestuarios que estaban bien elaborados y coloridos. Además, sintieron

emoción al escuchar las canciones de ABBA, ya que los transportaba a la época correspondiente. Por otro lado, si bien es cierto en la actuación todos estaban bien metidos en sus personajes, era muy notorio que en el canto algunos destacaban más que otros. Por ello, a los que tenían más experiencia les daban los papeles principales. Estos entrevistados comentaron que cuando los personajes cantaban, en las armonías del coro se escuchaban desafinaciones.

*“Sí. ¿Sabes qué me gustó mucho también?, el juego de luces. Incluyeron unas luces que eran unas estrellas que giraban de arriba abajo y alrededor cuando cantaban las chicas ¿no?, las... este... las tres di... “Dynamos”... ¡Ay!, no, que lindo. El juego de luces estuvo espectacular en todo momento, porque se supone que estaban como en una especie de discoteca”. (Doreen Valdivieso, comunicación personal, 2019)*

*“Ehh... respecto a esas obras... bueno, en términos generales me gustó mucho lo que vi en... en “Mamma Mia”. Ehh... me... me gustó cómo fue trabajado el escenario, el cambio de las luces. Me gustó también el... la... bueno, la puesta en escena básicamente, me... me gustó bastante”. (Diego Ojeda, comunicación personal, 2019)*

*“Me gustó “Mamma Mía”. Me gustó bastante. Me gustó... sé que es un... un... los chicos son jóvenes, recién están saliendo. Ehh... pero sí, bien, porque el nivel de ensayos se notó, la calidad en las canciones fue bonita,... ehh... los vestuarios fueron bien cuidados. Entonces, para no ser obras de... no sé... carísimas o... o con un tema de producción a todo nivel,... ehh... a mí me gustó. Me pareció una obra bonita”. (Fiorella Viñas, comunicación personal, 2018)*

## **d.2. La Sirenita**

Lo que el público más destacó es que la obra tenía buena calidad de canto, actuación y tenía buenos bailes. Les agradó la escenografía y los vestuarios, pues eran muy coloridos y llamaban la atención sobre todo de los niños. Es cierto que había personajes que sobresalían más que otros por su nivel de experiencia; sin embargo, se notaba que todos ponían su máximo empeño y que habían ensayado. Además, el trabajo de producción fue muy eficiente, pues hicieron muy buenos escenarios y se preocuparon mucho de todos los detalles.

*“Bueno, La Sirenita me gustó mucho el trabajo. To... ehh... la escenografía, los vestuarios. Ehh... realmente me llevaron al lugar mágico que tenían que llevarme. Me gustó mucho el trabajo de los actores. Mi hija salió fascinada”. (Mayela Linares, comunicación personal, 2018)*

*“Ehh... la escenografía, muy buena. Este... el... todos los materiales utilizados para la es... misma escenografía que iban cambiando, también... este... adecuados. Ehh... los personajes bien*

*interpretados. Hmm... la calidad vocal de todos los personajes no era la misma". (María Elena Moreno, comunicación personal, 2018)*

*"La Sirenita me pareció un escenario muy espectacular, vistoso. Inclusive cuando estaba ahí viendo, pare... pareciera con el juego de luces, que estuviera yo en el agua ¿no? O sea, viendo eso... Ponían luces de colores, pero hacía que el escenario se mo... como que se moviera un poco la... no sé si la tela que pusieron al fondo se... se movía... y había chicos que movían, pero las luces hacían que se reflejara un movimiento suavcito". (Doreen Valdivieso, comunicación personal, 2019)*

### **d.3. Matilda**

Les agradó mucho la historia del musical y la calidad de actores, sobre todo la participación múltiple de grandes y niños. Les pareció admirable cómo se integraban todos y cómo los adultos se adaptaban a los más pequeños. En general todos hicieron un buen rol; sin embargo, les impresionó más el trabajo actoral de los adultos. Así, el personaje que recordaban con mayor asombro casi todos los que fueron a ver Matilda era "Tronchatoro". También mencionaron que notaron problemas de dicción por parte de algunos niños y no podían entender algunos momentos que hablaban muy rápido. Por último, comentaron que estaban bien seleccionados los materiales utilizados en producción y la escenografía en proyector fue un recurso original.

*"Matilda. Especialmente una niña especial que me llamó la atención desde el comienzo. De la poca interés que tenían sus padres con ella y más con el manganoncito de hijo que tenían. Ehh... la madre toda despreocupada y el padre pensando en otras cosas, bueno. Es muy interesante". (Elcira Robles, comunicación personal, 2018)*

*"Matilda me gustó mucho, pero me pareció que en algunas niñas habían problemas de dicción. Entonces, ... ehh... el mensaje no llegaba. Por ahí también algunas ¿no? desafinaciones, cosas, pero cosas muy puntuales. Pero más que todo el problema fue la dicción, porque... porque Matilda tiene textos como que muy corridos, entonces no se entendía realmente lo que... lo que querían decirnos ¿no?". (Mayela Linares, comunicación personal, 2018)*

*"Hmm... no... no... no podría decir, porque sí se veía que habían... habían los personajes principales, se veía que eran chicos que ya tenían cierta experiencia. En cambio los... los niños obviamente no tenían mucha experiencia. Pero de todas maneras su espontaneidad vale". (Patricia Trujillo, comunicación personal, 2018)*

*"Claro, una escenografía sencilla pero a la vez muy sugerente... porque te transporta. Me encantaron los colores, me encantó... este... que no... no estaba recargado el mobiliario. Era un mobiliario simple pero al mismo tiempo adecuado, versátil, ligero, porque veía que en eso que apagaban la luz, rápido*

*cambiaban, movían las cosas. Entonces... este... sí, me pareció que estaba muy bien”. (Patricia Trujillo, comunicación personal, 2018)*

*“Sí, me gustó mucho la integración, me gustó mucho cómo los grandes ayudaban a los chicos a salir adelante en esto ¿no? O sea, toda un... toda esa parte... Sin quitarles mérito a los niños que también lo hicieron muy lindo, pero los adultos... un factor muy... un... importante es la presencia de los adultos en esto de los niños de “Matilda”. Este... hubo un proyector gigante, de una cosa de pantalla gigante. Me encantó porque proyectaba... ehh... las escenas... o sea, los... los lugares de acuerdo a lo que estaban actuando”. (Doreen Valdivieso, comunicación personal, 2018)*

#### **d.4. Charlie y la fábrica de chocolates**

Como se pudo apreciar en el gráfico de barras, pocas personas presenciaron esta obra. Así, ellos contaron que lo que más les sorprendió fue la actuación de los niños y la producción, pues fueron bastante creativos al plasmar las diversas escenas que se ven en la película original al teatro musical.

*“Muy bonita, eh... no he visto la película tampoco. Vi las escenas, vi la escenografía, la participación de los niños sobre todo. Me quede sorprendida. A decir verdad como te comento por el precio no esperaba algo así... majestuoso, por así decirlo, pero me gustó mucho, salí gratamente sorprendida. Me gustó la escenografía, la actuación, muy buena”. (Yesenia Carhuachin, comunicación personal, 2018)*

#### **d.5. Escuela de Rock**

Varios de los que fueron a esta obra comentaron que fue una desventaja la ubicación del teatro en el Centro de Lima, ya que para muchas personas se les pudo haber complicado ir. Por ese motivo, opinaron que fue la obra donde hubo menor cantidad de público. Sin embargo, a los que asistieron les agradó el musical, sobre todo la originalidad de la escenografía con pocos recursos y materiales. Recordaron que solo era un fondo negro con diferentes dibujos hechos con cinta masking tape y para los escenarios utilizaban, además de diversos muebles, objetos que ellos mismos elaboraban. Finalmente, algunos mencionaron que el productor, como el escenario era bien grande, quiso abarcarlo todo; no obstante, la imagen de la escena se dispersaba y se perdía el foco, que mayormente es en el centro.

*“Sí. Ya. Escuela de Rock ¿Sabes qué me llamó la atención?, que fue un escenario muy sencillito. O sea, fue... fue una tela negra grandota que... que cubrió todo el escenario y fue sencillo, fue... Quedó muy bien. O sea, la... la gente le gustó porque fue una tela y... ¿sabes qué cosa?... era... este... figuras en la tela, figuras hechas con cinta masking tape... porque yo después pregunté... eran figuras de todo tipo, geométricas”. (Doreen Valdivieso, comunicación personal, 2019)*

*“Acá no había más que los instrumentos, las sillas de los chicos y dos tremendos... este... ehh... como eran unos... unas paredes así, movibles... como unos paneles movibles y los instrumentos musicales que los ponían y los sacaban también en algo movable. Me pareció muy bien, muy práctico... ehh... esa... esa parte ¿no?, eso me gustó”. (Doreen Valdivieso, comunicación personal, 2019)*

*“Ahora “Escuela de Rock” ... ¿qué cosa fue lo malo?... “Escuela de Rock” fue un escenario... ¡Ah!, ya. Para mí fue un escenario... ehh... que todo... claro, era grande y querían abarcar todo el escenario, pero me parece como que se fueron ya muy a todo el escenario... Era bien grande y quisieron que todo el escenario esté... este... copado, pero como que me pareció mucho, porque tú al... finalmente lo que miras es al... mayormente al centro ¿no?, y estuvieron mucho más...” (Doreen Valdivieso, comunicación personal, 2019)*

Para culminar, algunos aspectos generales que algunos comentaron fueron que en todas las obras no todos tienen micro de vincha, solo los principales y, por ende, a los demás no se les escucha bien y se pierde el mensaje. De la misma manera, hay ocasiones que en los camerinos no apagan sus micros y el público escucha lo que hablan. Por otro lado, el instrumental de las canciones es de una excelente calidad, ya que Proyejtate compra los derechos de las pistas originales; sin embargo, lo ponen en un volumen más elevado que el micrófono del actor y no se escucha con total claridad lo que canta ni se logra apreciar su voz.

En cuanto al tema de los vestuarios, son excelentes y muy detallistas más que todo con los actores principales. En el caso de los ensambles, en la mayoría de las ocasiones ellos mismos deben conseguir su vestuario y no todos se esmeran de la misma manera, por lo que en el escenario se percibe la diferencia.

*“Y también en... algo... hay algunos... hay algunas cosas que me... que no me gustaron también en lo que es el... el posicionamiento de... de todo el escenario, o sea de... de la... de los mismos actores y el... y el equipo... el... no sé como... A las mesas o al... a las mesas. A la posición de los actores cuando están... están haciendo una canción. Ehh... Por momentos me pareció que era... que tapaba un poco la visibilidad”. (Diego Ojeda, comunicación personal, 2019)*

Finalmente, a pesar de que a la gran mayoría le ha gustado las obras que han visto, algunas personas, comparando Proyejtate con productoras profesionales, se dan cuenta de que les falta financiamiento para una mayor inversión.

*“Si... si la comparo con obras en el “Pirandello” o en el “Peruano Japonés” a las que he ido, obviamente te das cuenta que es una productora nueva, que todavía no hay mucha inversión en el tema de puestas en escena”. (Fiorella Viñas, comunicación personal, 2018)*

### **e. Precio**

Cuando se les preguntó cuánto les costó la entrada para las obras a las que asistieron, la gran mayoría de los entrevistados recordó que el precio fluctuaba entre 20 a 30 soles. Así, casi la mitad opinó que estaba en su precio y vale lo que cuesta. Están dispuestos a pagar la misma cantidad porque es accesible al presupuesto y, de esa manera, se puede ir con mayor frecuencia y con la familia. Por otro lado, la otra mitad consideró que debería costar un poco más por la calidad de sus presentaciones y para que cubran todos los gastos. Sin embargo, algunos recalcaron que, así como Proyektate podría incrementar sus precios, también podría ofrecer algo más, ya sea invirtiendo en la producción o en algún obsequio para el público.

*“Yo pienso que si quieren atraer más gente, el precio de que están cobrando sí está bien, porque la gente se decide más rápido por ir ahí”. (Viviana Zolessi, comunicación personal, 2018)*

*“Yo creo que el precio está bien, el precio está bien, está bastante accesible y por la producción que tuvieron está bien, hasta de repente debería ser un poquito más, pero está bien”. (Daniel Lozada, comunicación personal, 2018)*

*“Considero que está demasiado barato. Es más, el teatro acá es demasiado barato”. (Paty Trujillo)*

*“Podría cobrar un poco más pero también podría dar algo más, no sé yo de repente podría porque son basadas en libros las obras, algunas”. (Consuelo García, comunicación personal, 2018)*

En cuanto al público que estaba dispuesto a pagar un precio más elevado, mencionaron que podrían pagar entre 35 a 50 soles. Asimismo, los que opinaron que está en su precio resaltaron que, si la productora incorpora algún actor conocido o brinda una mejora notoria en la producción, pagarían una mayor cantidad.

*“Uff... de todas maneras como te digo yo al principio dije por 25 soles no creo que vea la gran cosa, porque encima era una sola zona y me llegue temprano y me senté casi casi adelante y esperaba simplemente por así decirlo apoyar al amigo que se estaba presentando, pero no. Salí sorprendida, me gustó mucho la actuación, la performance de cada uno de los actores grandes y chiquitos, me gustó mucho. Lo que tu vez pagando el triple de la entrada, sentándote atrás, aquí no hay ni un punto de comparación, no hay nada que le tenga que envidiar a otras productoras grandes definitivamente”. (Yesenia Carhuachin, comunicación personal, 2018)*

*“Yo creo que sí, por ejemplo para lo de Charlie, para la presentación que hubo yo hubiera pagado feliz mis 40-50 soles. Me gustó mucho”. (Yesenia Carhuachin, comunicación personal, 2018)*

*“Hmm... Yo creo que treinta y cinco está bien, por lo mismo que el público sabe de que son alumnos, entonces el público a veces es medio, medio pesadito ¿no?”. (Mayela Linares, comunicación personal, 2018)*

*“Hmm... se podría... Bueno, yo... o sea, yo pienso que esa obra, por el vestuario, por la cantidad de actores, porque no es una obra donde sale uno o dos personajes, es una obra en donde hay por lo menos treinta en escena, y... y esos son los que tú ves, ¿y los que no ves?, porque yo sí sé que detrás de una obra hay el que maquilla, el que peina, el que viste, no sé. El back... backstage, lo que le llaman ¿no? Hay... o sea, es más gente trabajando. Y así esté toda la sala llena, ¿veinticinco soles? Yo sé de costos porque soy contadora y eso no cubre. No cubre”. (Patricia Trujillo, comunicación personal, 2018)*

*“Yo creo que hasta podría costar más. Porque lamentablemente acá en el país no se aprecia mucho el arte y muchas veces los actores son hasta mal pagados, los productores son mal vistos muchas veces, porque quizás... este... no... no se les entiende ¿no? el trabajo que hacen. Lamentablemente nuestro nivel cultural es bajo pues”. (Bertha Ojeda, comunicación personal, 2018)*

## **f. Procesos**

### **f.1. Matrícula**

Un pequeño grupo comentó que Proyektate ya tiene segmentado su público para que se inscriba en sus talleres. Entonces en su fan page publica las obras y los rangos de edades para que, los que estén interesados, se comuniquen con las personas indicadas y les informen el proceso que deben seguir para inscribirse.

*“Yo me imagino que debe haber algún tema de segmentación ¿no? Porque no creo que todos manejen el mismo speech. Pero según lo que veo, es normalmente un anuncio regular que utilizan las páginas... ehh... para promocionar sus... sus servicios”. (Carol Gómez, comunicación personal, 2018)*

*“Uno de ellos es Annie. Están relanzando con Annie nuevamente, para lo que son niñas de nueve y doce años. Ehh... luego también tienen el taller de Finding Neverland, de la historia ¿no? en base de Peter Pan ¿no?, para que la gente más o menos entienda. Y también están con una... una nueva obra que se llama “Trece”, que involucra tanto niños... o sea, chicos adolescentes como chicas adolescentes. Ya va para un sector de doce a quince años más o menos. Entonces... este... poco a poco van subiendo las edades ¿no? y para también preparar también a... a los quizás futuros actores”. (Renzo Zapata, comunicación personal, 2018)*

### **f.2. Cafetería**

En cuanto al servicio de cafetería que ofrece Proyektate, unas cuantas personas del público no estaban conformes, pues faltaba más variedad de productos y había poco personal para atender a

todo el público. Por este último motivo es que se formaban largas colas, lo cual causaba incomodidad de los asistentes.

“Tan pocas personas para tanta gente, no tenían trato al cliente, no me gustó. Al final no compre nada, con eso te digo todo”. (Yesenia Carhuachin, *comunicación personal*, 2018)

“Muy simples, galletitas, golosinas. A veces uno esperaba ver cosas más, tampoco... yo entiendo que por el presupuesto no se pueden dar el lujo de hacer cosas así como a las productoras grandes, pero tal vez brownies, kekitos, juguitos, cosas así ¿no?”. (Yesenia Carhuachin, *comunicación personal*, 2018)

“De hecho, siempre es bueno tener más opciones. De repente ampliar un poquito más, lo que recuerdo es que siempre tienen panes con pollo, que es buenazo, pero como que más opciones también sería aparte”. (María Alejandra, *comunicación personal*, 2018)

“La cafetería... yo diría que no hay mucha variedad, incluso cuando uno sale en el intermedio es una cola que se acumula y es un espacio muy pequeño que de repente la persona no sea mucho a basto, creo que me parece no haber visto mucha variedad...En el tema de los servicios también, se forman largas colas”. (Carol Gómez, *comunicación personal*, 2018)

### **f.3. Ingreso**

Una persona de los entrevistados comentó sobre el ingreso al teatro para presenciar la obra. Así, expresó un desagrado en el servicio porque no había un orden establecido al momento de ingresar. Sin embargo, también mencionó que esto fue al inicio, pues luego estuvieron mejor organizados.

“A veces como que... Ya cambió un poco, pero al inicio sí, como que no sabías si hacer tu cola... si estar a la cola para qué... Cuando entraban gritaban. La... la persona que... que hacía pasar pues, gritaba y yo me sentía incómoda. Y hubo una vez que un... unos invitados se sintieron muy incómodos porque... porque... “A ver ¿no?, tienen que hacer su cola”, comenzó así a gritar, entonces, sí me incomodé. Lo bueno de que sí lo conversé y... y se solucionó”. (Verónica Valdivia, *comunicación personal*, 2018)

### **f.4. Ensayos**

El público no tocó con profundidad el tema de los ensayos, solo las personas que tienen a sus hijos dentro del elenco de Proyejtate mencionaron que han presenciado los ensayos y trabajan de manera ardua y constante. El director es muy exigente, tanto con los niños como con los adultos. De

igual manera, los que no han visto personalmente cómo ensayan los actores afirman que en escena se nota que han realizado un buen nivel de entrenamiento.

### ***g. Planta***

No se ha mencionado información acerca del lugar o espacio donde Proyeqtate realiza sus talleres y ensayos. Lo único que algunas personas comentaron es que la productora no cuenta con un lugar propio, sino que constantemente alquila a sus proveedores.

### **3. Percepción de la propuesta de Storytelling**

Después de mostrarle al público el fan page de Proyeqtate, se le explicó una propuesta para saber su opinión. Esta consistía en incorporar en sus publicaciones videos de duración corta, ya sea acerca de la misma productora, cómo se llevan a cabo los ensayos y sobre la obra musical que se va a presentar. Todo ello siempre sería en formato de narración de historias y de manera didáctica, de modo que genere interés y emociones en las personas y, sobre todo, algún tipo de identificación con ciertos personajes.

Así, la gran mayoría de los entrevistados estuvo de acuerdo con la propuesta de implementar storytelling en las publicaciones de Proyeqtate para hacer una publicidad original a sus productos y servicios. En general, les parecía una idea novedosa y que generaría mayor interés hasta en las personas que no tienen la costumbre de ir al teatro. Esto es porque es un material más didáctico, divertido, novedoso y que genera expectativa. Por ello mencionaron que las historias narradas y videos deben ser cortos y, en el caso de las promociones de las obras, no deben “spoilear” las partes más importantes, de modo que deje con el interés a las personas.

*“Sí. Me parece que... que lo que comentas... que llamaría bastante la atención que... que haría que nosotros como espectadores nos involucremos más ¿no? Porque hace un rato te mencioné que recuerdo las obras pero no a las productoras, de repente es por esto ¿no?, que... que se centran en presentar la obra. Pero de repente pueden... ehh... jalar la atención desde incluso antes ¿no?, que... que después quieras ver todas las obras de ellos. O sea, no... no solo específicamente una obra, sino que por lo que te he ido mostrando de esa forma tan dinámica, me dices, con historias cortas”. (Lisbeth Beatriz, comunicación personal, 2018)*

*“Totalmente. Justamente como usted... usted ahora que menciona, muchas de estas... de estas productoras como el caso de “La Plaza”, sus publicaciones son un poco frías. A veces siento que son un poco frías. Ehh... no... no generan esta identificación o... o sentirse parte de. Solamente te catalogan a veces como un... uno más. En cambio, si con estos... como usted dice, con estos extra, de*

*repente me llamaría más y podría identificarme con... con... con el proyecto". (Diego Ojeda, comunicación personal, 2019)*

Lo más importante que resaltan es que el público podrá conocer con mayor claridad más aspectos sobre la productora, es decir, cómo se formó, cuáles son las instalaciones en donde realizan los talleres y ensayos, cómo trabajan, qué es lo que realmente hacen y cuáles son las experiencias aprendidas. Además, cuando el público desea ir a ver una de sus obras puede obtener una mayor información sobre la historia del musical, puede apreciar pequeñas partes de las escenas más importantes y conocer a los actores que conforman *Proyektate*. Así, cuando uno desea entrar a un taller o ir a ver una obra musical, ya sabe a qué va.

*"Claro. Sí, sí. Sería... sería muy bueno, porque las personas tenemos muchas dudas ¿no?, entonces... E inclusive esos videos que tú indicas... ehh... serían muy... muy recomendables porque así las personas como que entienden un poquito más de quién es 'Proyektate', cómo así se formaron, cuántos años tienen. Es más, si de repente yo quiero... ehh... decirle a una amiga de que inscriba a su hijo o hija a... a algún taller de "Proyektate", pues lo que yo puedo hacer es mandarle el video en donde explica todo de quiénes son y... y ella también puede... ehh... conocer un poquito más". (Verónica Valdivia, comunicación personal, 2018)*

*"Bueno, a mí de todas maneras... a mí de todas maneras, definitivamente me gustaría ver detalles de los productores y actores ¿no? O sea, sino... ver cómo actúan, porque si yo no veo, no me... o sea, me... me parecería más interesante yo poder ver algo de esas cosas para poder saber cómo actúan. Bueno, también me gustaría ver estos videos ¿no?, bue... pequeños, tampoco no pues tan... tan largos, cómo se desenvuelven, cómo trabajan en conjunto, cómo conviven, o sea cómo conviven en grupo ¿no?, o sea, me gustaría ver eso". (Doreen Valdivieso, comunicación personal, 2019)*

Finalmente, lo que afirmaron que es lo más importante que les gustaría que se incluya en dichas historias son los siguientes aspectos: información sobre la empresa, videos de trabajos anteriores, breve resumen de la obra a presentar y la presentación de los integrantes del elenco con sus respectivos personajes. Las voces de la narración desean que sea de ambas partes, es decir, por parte tanto del director como de los personajes.

*"Claro que sí. Me gustaría que cada... cada actor podría contar un poquito lo que está haciendo en la obra ¿no? Y conocer un poquito más y así la gente se engancha y va más público". (Mayela Linares, comunicación personal, 2018)*

### **3. Recomendaciones por parte del público a ser consideradas en el plan de acción**

Después de todo lo que los entrevistados mencionaron anteriormente, también realizaron algunas recomendaciones. Todas ellas vinculadas al rubro de promoción de Proyejtate, producción e inversión en sus obras musicales, los espacios de presentación y trabajo en general de la productora.

En primer lugar, la mayoría consideró que Proyejtate debería realizar publicaciones en redes sociales de una manera más constante para actualizar información y mantener el interés del público.

*“Incluso podrían inc... ehh... agregar videos pequeños de entrevistas que les hacen al público que sale, qué tal le pareció la obra. Y colocar los positivos ¿no? como para que el público también vea... eh... la opinión de... de las demás personas ¿no?, respecto a eso”. (Carol Gómez, comunicación personal, 2018)*

Asimismo, en el fan page se podría realizar promociones para comprar entradas a los musicales para captar una mayor cantidad de público. Sería mejor si se pudiera reservar cupo para evitar las colas en la entrada. Además, una persona del público resaltó que es muy importante realizar preventas. Esto es beneficioso para ambas partes, ya que los consumidores pagarían un menor precio y la productora tiene una audiencia asegurada, así como un dinero anticipado que puede utilizarlo en su producción. A la vez, sería una excelente idea que brinden becas para que los alumnos puedan pertenecer a un taller, pues muchas veces los jóvenes tienen mucho talento pero no cuentan con los recursos económicos para explotarlo.

También recomendaron que, cuando estén promocionando una obra, incluyan referencias del musical y una breve sinopsis para que estén enterados de qué trata la historia y para qué público va dirigido. De la misma manera, sería interesante que publiquen canciones y escenas representativas de cada obra para que las personas se animen a inscribirse en el taller o a ver el producto final de la obra musical. Otro aspecto que consideran necesario es ver videos sobre el progreso de los alumnos y cómo lo fueron logrando. En general sugieren que la productora realice más propagandas de sus servicios, tenga una mayor interacción con el público y publique una programación con todas las actividades que se llevarán a cabo.

*“A ver. Tal vez mayor interacción con el público ¿no? De repente preguntas, datos curiosos que hagan que la gente comente, que comparta. Eso creo yo que podría ser de alguna manera un primer paso ¿no?, para que se haga más conocido y no solamente en un entorno familiar o de amistades”. (Yesenia Carhuachin, comunicación personal, 2018)*

*“Sí, muy buena, me gustaría ver eso, sobretodo más que nada por el tema del backstage, de repente como maquillan a los actores, como arman la escenografía. Tal vez los bloopers, tú sabes que eso jala*

*bastante la atención de las personas. Ese tipo de cosas me gustaría ver en la página ¿no?”. (Yesenia Carhuachin, comunicación personal, 2018)*

Cabe recalcar que, si bien es cierto la mayoría opinó que las redes sociales son la mejor manera de promocionar los productos y servicios de una productora teatral, hubo un pequeño grupo que tuvo una forma de pensar diferente. Ellos están de acuerdo con el hecho de que se debe realizar una mayor difusión de la marca; sin embargo, afirmaron que hay muchas personas que no tienen redes sociales, pero les gustaría enterarse de dicha publicidad. Por ello proponen que Proyecktate podría expandir su marketing a otros medios que no requiere un gran presupuesto, como periódico y radio.

*“Bueno, generalmente en el periódico, que es la forma que más llega a la gente. O sea, el periódico más chico que todo el mundo lo compra ¿no? El Trome”. (Elcira Robles, comunicación personal, 2018)*

*“En los periódicos culturales también. El Comercio, que hay bastantes partes culturales ¿no?, y la gente culta también ¿no? y otras personas también lo leen ¿no? También... este... los populares ¿no? como... este... este... Correo... este... Trome... eso que... ¿no? Hay varios que... Expreso... no sé”. (Doreen Valdivieso, comunicación personal, 2019)*

*“Ehh... un poco inferior en lo que es... este... promociones ¿no? O sea marketing, moverlo en redes, si se puede en televisión, sería genial. O sea si alguien, ... claro, si alguien le hace una nota a José o a Coco, los entrevistan y les... o sea... En el Canal 7 ahorita hay mucha... mucha salida para lo que es la cultura”. (Mayela Linares, comunicación personal, 2018)*

Otra alternativa sería que los miembros vayan a los colegios para promocionar sus talleres para que los niños y jóvenes se animen a inscribirse.

Por otro lado, en cuanto a las puestas en escena, algunos entrevistados hicieron hincapié en varios aspectos. Los que asistieron a los teatros que consideraron convencionales mencionaron que deberían presentarse en teatros más nuevos, modernos y más grandes para que los actores tengan un mayor desplazamiento. De la misma manera, podrían hacer mayor uso de tecnología en sus producciones para incrementar su calidad.

Hubo una persona del público entrevistado que sugirió que las obras, cuando estén dirigidas para niños, tengan una menor duración para capturar la atención de los más pequeños en todo momento.

*“La productora, eh... mejorar... a ver, tal vez de repente en el sentido de que... las obras sean más, yo me acuerdo que eran un poco larga, tal vez que lo hagan más ligera. El canto estuvo bien y... eso no más, como que un poco más rápida, más ligera, que los niños la sientan más rápida para que no estén tanto tiempo sentado, porque ellos no son... cuando son niñitos, se aburren rápido. Eso más que todo”.* (Viviana Zolessi, comunicación personal, 2018)

En cuanto a los actores, comentaron que es necesario que trabajen la afinación en el canto y los niños mejoren cada vez más su actuación y dicción al hablar. Asimismo, tanto adultos como niños, deben dominar la improvisación. Para ello, uno de los entrevistados brindó una idea para realizarla durante los ensayos. Esta consistía en que el director le indique a un actor del elenco que, a propósito, se olvide un texto importante o haga una acción de manera diferente para ver cómo lo resuelven los demás. También manifestaron que, si hacen dos elencos para varias funciones, debe haber un balance entre los actores que tienen más experiencia con los principiantes.

*“Ahora la calidad también, este... los chicos, o sea los actores, debe haber un balance creo, unos más simpáticos, físicamente buenos mozos algunos otros, un poco para que haya un balance y también nos identifiquemos, porque tenemos que identificarnos con todos los personajes y por eso tiene que ver de todos los tipos, que haya variedad”.* (Janet Enríquez, comunicación personal, 2018)

En el tema de producción, opinaron que podrían hacer la escenografía aún más llamativa. Algunas personas sugirieron que las luces de color rojo y azul se utilicen solo en momentos específicos, es decir, en suspenso o escenas donde aparece un actor de villano. No usarlas en situaciones cotidianas porque no se logran distinguir los rostros y no se aprecia bien la escena. También comentaron que debe haber un control en el nivel de volumen de la música instrumental y de los micrófonos de los actores, de modo que estén a un mismo nivel y el público pueda escuchar sus voces. Asimismo, deben tener cuidado en los camerinos de apagar los micrófonos para que no se escuche nada en el escenario que perturbe la obra, como ya ha sucedido en algunas oportunidades. Además, deben estar atentos con el posicionamiento de los actores y equipos que están en el escenario, pues algunos se percataron que en pequeños momentos han obstaculizado la visibilidad.

*“Me gustaría que haya una persona que esté al tanto... de ahí... viendo algunos defectos para que, supongamos, el audio está bajo, que avise. Una sola persona que esté al tanto de todo”.* (Doreen Valdivieso, comunicación personal, 2018)

En el rubro de coreografías, solo recomendaron incluir el jazz puro, ya que es el estilo más usado en el teatro musical. Finalmente, hubo una sugerencia de incorporar una orquesta en vivo en reemplazo de las pistas instrumentales, ya que se vería más original y emocionante.

*“Tal vez no en todo, porque de... a veces no... no se puede, pero sí en algunas obras o en algunas partes de... de las obras sería bueno que haya un... Cuando están cantando los solos y son como baladitas, entonces imagínate al costado un violín o una... un saxo, ajá, sería... pero fabulosísimo así”. (Verónica Valdivia, comunicación personal, 2018)*

En general, la gran mayoría ha recomendado que Proyektate debería realizar más inversiones en marketing, en un diseñador para mejorar la visión de su publicidad y en su producción para elevar la calidad de la obra. Así, afirmaron que la productora podría incrementar sus precios, pues estarían ofreciendo un mejor producto al público.

*“De repente que... de repente le falta mayor financiamiento, porque para eso también depende... este... el... Con el financiamiento para que pueda invertir en escenografía y todo eso”. (Lisbeth Beatriz, comunicación personal, 2018)*

*“Yo creo que el tema de inversión, eh... para una puesta en escena más bonita, eh... iluminación,... eh... Es... es... es bueno cuando... cuando comparas no necesariamente con lo que tienes en tu país ¿no?, porque aquí nomás, Argentina, a mí me parece fue una... Buenos Aires, una de las mejores ciudades... este... en... en... en puestas en escena, en teatro. Y... y ahora el Internet nos... nos pone al alcance de todo ¿no?”. (Fiorella Viñas, comunicación personal, 2018)*

## CAPÍTULO 7: ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA

El propósito de este capítulo es, principalmente, mostrar el análisis situacional de Proyektate, el cual está conformado por el estudio interno y externo de la productora. El estudio interno está conformado por el Modelo de Negocio Canvas, acompañado de la netnografía del fan page de Proyektate. Asimismo, el estudio externo está conformado por el análisis PEST y las 5 fuerzas de Porter. Luego de ello, se presenta la matriz FODA, la cual es un resumen de los aspectos más importantes de los análisis realizados previamente. De esta manera, se tiene un panorama situacional de la productora estudiada en general, lo cual facilitará la realización de un óptimo diagnóstico del plan de marketing digital.

### 1. Análisis interno

#### 1.1. Modelo de Negocio Canvas

##### 1.1.1. Propuesta de valor

Se entiende por propuesta de valor al esfuerzo que realiza una organización por satisfacer las necesidades o por solucionar un problema de sus clientes. En ese sentido, se trata de una serie de ventajas y/o beneficios que se ofrece a los clientes (Osterwalder & Pigneur, 2011). Para esta oportunidad, la propuesta de valor básica es brindar obras musicales de calidad, las cuales son desarrolladas por un elenco amateur acompañado de una producción adecuada. Asimismo, son presentadas en salas de teatro que cuentan con condiciones físicas mínimas requeridas para brindar un buen servicio y con una ubicación accesible. Además, el precio de las entradas para presenciar las obras musicales es económico.

Respecto al valor esperado, los clientes anhelan un servicio de atención eficiente y amigable a través de los distintos canales, como redes sociales, vía telefónica, correo electrónico y el contacto directo. Proyektate no solo pretende brindar un trato amigable, sino que va más allá de ello; es decir, busca brindar una atención cálida como si fueran miembros de una misma familia. Sobre la atención de Proyektate, Jorge Luis Mandujano (comunicación personal, 2019) sostiene que buscan hacerlo lo más íntimo posible como si fueran amigos de toda la vida o miembros de una familia que no se ven hace mucho tiempo.

Ahora bien, sobre el valor añadido, Proyektate invierte en la adquisición de derechos de las pistas instrumentales originales para presentar obras musicales extranjeras, lo cual representa un esfuerzo en innovación y superación. Por lo general, las otras productoras teatrales están centradas

en el mercado de los adultos jóvenes, el cual ya se encuentra muy saturado. Adicionalmente, quienes inician en el sector teatral, mayormente se dirigen al sector juvenil y adulto. Por ello, Proyejtate decidió enfocarse en el mercado infantil y adolescente, marcando así la diferencia en sus obras musicales.

### ***1.1.2. Actividades claves***

Describe las acciones relevantes que realiza la organización para que el modelo de negocio funcione. Su importancia radica en que son necesarias para concebir la propuesta de valor, influir en los segmentos determinados, mantener las relaciones con los clientes y generar ingresos (Osterwalder & Pigneur, 2011).

En el caso de Proyejtate, se hace referencia a todos los esfuerzos que se realiza por colocar la obra musical en escena, los cuales son los siguientes. En primer lugar, comprar los derechos para utilizar las pistas de las canciones originales de los musicales. Luego, llevar a cabo las traducciones y adaptaciones de las obras adquiridas del extranjero. Finalmente, la contratación de los docentes encargados de la instrucción de quienes forman parte del elenco, así como el alquiler de un espacio o local para realizar los ensayos y el alquiler de salas de teatro para las presentaciones.

### ***1.1.3. Socios claves***

También llamados como asociaciones claves. Su importancia radica en su contribución a la organización para la entrega de la propuesta de valor. Existen 3 razones para crear asociaciones: para la optimización y economía de escala, reducción de riesgos e incertidumbre, y la adquisición de recursos y actividades particulares (Osterwalder & Pigneur, 2011). Debido al sector al que pertenece Proyejtate, esta debe establecer asociaciones para la adquisición de salas de teatro para presentar sus obras musicales, así como para obtener un espacio para llevar a cabo los ensayos del elenco o los talleres y, por último, para la adquisición de conocimientos y licencias de las obras musicales. Respecto a los proveedores de salas de teatro, los principales son “Teatro del Centro Español del Perú”, el “Teatro Auditorio Centro de la Amistad Chino-Peruana” y “Teatro Felipe Pardo y Aliaga”.

### ***1.1.4. Segmento de clientes***

El segmento de clientes hace referencia al grupo de personas al cual una organización pretende alcanzar y brindar su propuesta de valor. Estos grupos deben estar bien definidos para satisfacerlos eficientemente (Osterwalder & Pigneur, 2011). Proyejtate cuenta con dos segmentos: el público asistente y quienes se inscriben en los talleres para formar parte del elenco. Respecto al

primero, está enfocado a un público general que tiene interés por el teatro, debido a que se trata de una actividad de entretenimiento, pero principalmente a los familiares y amistades de los actores integrantes de las obras musicales. Respecto a los talleres, actualmente está dirigido a niños a partir de los 8 años hasta los 11 años y adolescentes desde los 12 años hasta los 17 años.

### ***1.1.5. Relación con el cliente***

De acuerdo a Osterwalder y Pigneur (2011), la relación con el cliente hace referencia a la conexión que se pretende entablar con este. Existen 3 tipos de relaciones: la atracción de clientes, la fidelización de los clientes e impulsar las ventas.

Sobre la atracción de clientes, existe una ampliación de la oferta teatral, acompañada por un mayor interés por parte de las personas por las obras musicales. Ello representa un buen panorama para Proyejtate, ya que se puede percibir como una oportunidad de crecimiento de su cartera de clientes. La productora no solo busca establecer una comunicación bidireccional a través de las redes sociales, por vía telefónica o por correo electrónico, sino que además busca la empatía en el contacto directo con los clientes. La finalidad de lo anterior es crear un ambiente familiar. Ante ello, Jorge Mandujano (comunicación personal, 2019) señala que no brindan una atención formal, sino que tratan de ser lo más amigable posible. Como consecuencia de ello, en el momento del contacto directo, los clientes tienden a reconocer a la persona con quién se comunicaron previamente y se sienten a gusto.

Sobre la fidelización, son muy pocos los esfuerzos que realiza Proyejtate para mantener la lealtad de sus clientes. Con el apoyo de las redes sociales y con una oportuna gestión en este tipo de relación, no solo permitirá mantener una relación estable, sino que además permitirá despertar el interés de nuevos usuarios hacia las obras musicales. Para ello, resulta importante desarrollar un gran contenido que logre impactar en el consumidor para que se sienta identificado con la productora y desee formar parte de esa gran familia a largo plazo.

Por último, respecto al impulso de ventas, Proyejtate realiza promociones, dando a conocer la preparación y los esfuerzos que realizan los integrantes de su elenco para su presentación final. Usualmente, lo realiza mediante redes sociales, sobre todo Facebook. Por lo general, sus recursos más utilizados son fotos, acompañados de una pequeña descripción en cada una de ellas. Asimismo, se publican las obras musicales que van a llevar a cabo en una fecha determinada. Como se puede apreciar, son muy básicas las acciones que se realiza en el fan page de Proyejtate, lo cual representa un punto débil que se debe reforzar. No se trata de realizar demasiadas actividades promocionales para atraer más clientes y aumentar las ventas, sino de realizar las necesarias con un contenido de calidad.

### ***1.1.6. Recursos claves***

Se requiere de recursos claves para que el modelo de negocio funcione, ya que permitirá crear la propuesta de valor, alcanzar los segmentos determinados y mantener las relaciones con los clientes. Estos pueden ser comprados, alquilados o cedidos por parte de los socios claves. Asimismo, los recursos pueden ser físicos, financieros, humanos, intelectuales, materiales, entre otros (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Respecto a los recursos físicos de Proyejtate, la productora requiere de un establecimiento para llevar a cabo los ensayos del elenco; sin embargo, como no cuenta con uno propio, debe alquilarlo. De igual manera, requiere salas de teatro, por los cuales también debe pagar un alquiler. Cabe mencionar que los principales teatros en donde Proyejtate realiza sus presentaciones fueron mencionados en el apartado de “Socios claves”.

Sobre los recursos humanos, el más importante es el elenco de Proyejtate, el cual está conformado por niños, adolescentes y el apoyo de los adultos. Si bien no son actores reconocidos y de gran trayectoria, representan un elemento diferenciador e innovador, dado que son muy pocas las productoras que trabajan con este segmento. Además, trabajar con niños y adolescentes requiere de un trabajo arduo y constante, lo cual es muy valorado por ellos mismos. Es importante señalar que todo ello representa una ventaja, ya que le permite a Proyejtate formar sus propios actores.

Otro de los recursos humanos es el personal administrativo, el cual está conformado por las siguientes personas: Jorge Mandujano, quien es el productor general; José Mandujano, el director general; Dalila Mandujano, la encargada de la contabilidad de Proyejtate; y finalmente, Rosario Calderón, quien es la encargada de la administración. Asimismo, es vital contar con docentes teatrales, pues son los encargados de encaminar a las jóvenes promesas y de sustraer lo mejor de cada uno de ellos.

Respecto a los recursos intelectuales, Proyejtate debe pagar por derechos de las canciones instrumentales a ser utilizadas en las obras musicales que presenta, por lo cual hacen un gran esfuerzo e inversión por adquirirlos. El desembolso se debe a la misma naturaleza de las obras, por tratarse de producciones que pertenecen a una marca y que ya han sido reconocidas como tal a nivel internacional. Son pocas las productoras teatrales nacionales que imitan esta acción; por ello, se considera como un elemento diferenciador adicional.

### ***1.1.7. Canales***

Se entiende por canales a la manera cómo una organización hace para llegar a sus clientes para entregar su propuesta de valor. Los canales están conformados por 5 fases distintivas: la percepción, la evaluación, la compra, la entrega y la post venta. Estas fases aplican para los distintos tipos de canales, los cuales son el canal propio, los canales asociados y los canales directos e indirectos (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Lo que respecta a los canales de comunicación, Proyektate emplea tres vías para comunicarse con sus clientes. En primer lugar, por vía telefónica, la cual es utilizada para brindar información y responder distintas consultas. De manera complementaria, de acuerdo a las entrevistas realizadas al público objetivo, se puede considerar un canal de la productora estudiada la comunicación “boca a boca” (o marketing “boca a boca”), ya que no solo se transmite la experiencia de una persona a otra, sino que además se recomienda asistir a Proyektate. En segundo lugar, por correo electrónico, el cual se considera un canal de comunicación usado en menor medida, pero que igual lo siguen empleando para algunos casos. Sin embargo, en cuanto a los canales de ventas, el único medio que existe es el punto de venta directo o por medio de los actores. En tercer lugar, las redes sociales, las cuales no solo son utilizadas para compartir información, sino para recepcionar sugerencias, atender dudas e interactuar con los usuarios ante cualquier inquietud o incertidumbre sobre las obras que se van a presentar. El motivo por el cual Proyektate empezó utilizar Facebook, de acuerdo a José Luis Mandujano (comunicación personal, 2018), fue cuando percibió que la entrega de flyers o volantes era innecesario, dado que no cumplía con su propósito. Así, de cada mil personas solo llegaban a una, básicamente porque las personas están cansadas de tantos volantes que los desechan rápidamente sin haberlos leído, lo cual además era considerado antiecológico.

### ***1.1.8. Fuente de ingresos***

Osterwalder & Pigneur (2011) hacen referencia a la manera de cómo una organización genera sus ingresos. Así, se puede determinar una o más fuentes de ingresos para cada segmento al cual se dirige la empresa.

En el caso de Proyektate, la venta de entradas es su fuente primordial para generar ingresos. Así, el precio promedio de cada entrada es de 25 soles. Los entrevistados consideran que es un precio muy accesible; incluso consideran que podrían pagar un poco más de lo establecido, debido a que realizan obras musicales de calidad, en las cuales se puede apreciar el trabajo de todo el elenco y las ganas que le ponen. Asimismo, las salas de teatro donde se presentan se encuentran en óptimas condiciones, por lo que el público puede disfrutar de la obra sin ningún inconveniente. Otros aspectos

como la escenografía, los vestuarios, la utilería, el sonido, entre otros, tampoco pasan desapercibidos. Por otro lado, la segunda fuente de ingresos es la mensualidad que cobra la productora a los alumnos que se inscriben en los talleres. El precio promedio es 250 soles, aunque hay ocasiones en que hacen un descuento a 200 soles. Mayormente este dinero recaudado por los tres meses que dura un taller es utilizado en la producción, alquiler de teatro y diversos implementos.

### ***1.1.9. Estructura de costes***

La estructura de costes describe todos los costos que se realizaron para la puesta en marcha de la organización. Resulta indispensable definir los recursos, las actividades y las asociaciones claves para calcular todos los costos de manera sencilla y sin complicaciones. Las estructuras de costos están conformadas por costos fijos, costos variables, economía de escala y economía de amplitud (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Respecto a los costos fijos de Proyektate, el principal es el alquiler del espacio en donde llevan a cabo sus talleres. También implica el alquiler de salas de teatro para las presentaciones de las obras teatrales, cuyo tarifario difiere dependiendo del teatro que se elija. De la misma manera, el pago por derechos de las pistas de las obras musicales, las remuneraciones de los docentes y los sueldos administrativos forman parte de la estructura de costos.

Es importante señalar que el Modelo de Negocio Canvas de Proyektate se puede apreciar de manera estructurada y resumida en el Anexo E.

### **1.2. Netnografía - Facebook**

En este apartado se detalla las observaciones realizadas en el fan page de Proyektate, el cual es empleado por la productora con la finalidad de promocionar sus talleres y obras teatrales. Asimismo, es la plataforma más utilizada para interactuar con su público objetivo a diferencia de Instagram. La observación se realizó de manera diaria durante 4 días, cuya fecha de partida fue el 25 de julio hasta el 28 de julio del 2019. Por otro lado, las variables que se observaron fueron las siguientes: la frecuencia de publicación (fecha), qué obras se promocionaban, qué tipo de publicación se realizaba (si eran estados, fotos o vídeos), en qué aspecto o foco se centraba de la promoción de la obra (si era sobre el taller, el elenco, la presentación en sí, agradecimientos post producción o fechas importantes) y finalmente el número de interacciones, el cual involucra los comentarios, las reacciones y compartidos conjuntamente de cada publicación.

### 1.2.1. Información general

Proyektate empezó sus actividades virtuales en Facebook el 10 julio del 2008. Es importante resaltar que, de acuerdo al director general Jorge Mandujano (comunicación personal, 2018), Proyektate inició sus actividades teatrales en el 2012, ya de manera profesional como productora. Antes de dicho año, solo se dedicaban a realizar actividades teatrales amateurs. Sobre el manejo del Facebook, es realizado por una sola persona, cuyo nombre es Gabriela Quiroz. Sin embargo, José Luis Mandujano (comunicación personal, 2018) señala que es consciente de que se requiere un mínimo de 2 personas para fomentar el movimiento de la página constantemente y, de esta manera, los usuarios entiendan y comprendan que existe la productora.

De acuerdo a la observación netnográfica (véase Figura 13), Proyektate cuenta con una valoración de 4.5 de 5 estrellas. Esta valoración se basa en las recomendaciones y las diferentes opiniones que brindan los usuarios sobre las obras musicales y servicio en general de la productora. Ahora bien, las últimas opiniones corresponden a los años 2017 y 2018. Asimismo, como se muestra en la siguiente figura, esta plataforma virtual tiene 3,048 “Me gusta” y 3,044 seguidores.

Figura 13: Observación netnográfica del fan page de Proyektate



Fuente: Proyektate (2018)

### 1.2.2. Perfil de seguidores

Sobre el perfil de los seguidores de Proyektate, el porcentaje de las mujeres es ligeramente superior al de los hombres, siendo este un 57% y un 42% respectivamente. Sin embargo, el 72% de las interacciones realizadas es hecho por mujeres, mientras que la diferencia es realizada por hombres. De manera adicional, el rango de edad va desde los 18 años hasta los 44 años, de acuerdo a las estadísticas del facebook de Proyektate.

Respecto al alcance de las publicaciones de Proyektate, estas son direccionadas a diversos distritos, tales como La Molina, San Borja, San Miguel, Pueblo Libre, Jesús María, Chorrillos, Magdalena, San Isidro, Rímac, La Victoria, entre otros. Como se puede apreciar no se puede realizar una segmentación determinada, ya que no es un factor excluyente, demostrando así nuevamente que todo público en general es bienvenido.

*“[...] es que hay público para todos. [...] No es que haya una competencia y yo diga a no yo quiero la gente de Miraflores [...] voy a ir a ese mercado [...]”.* Jorge Mandujano (comunicación personal, 2019)

### **1.2.3. Publicaciones de Proyektate**

Este apartado está centrado en las publicaciones que realizó Proyektate durante el año 2019 desde el mes de enero al mes de julio. En ellas se puede observar que la productora publica fotos en su mayoría. Principalmente se centra en promocionar las inscripciones para los talleres teatrales, dar a conocer a los integrantes del elenco actoral, avisar los días de presentación de las obras musicales, dar el agradecimiento a todas personas involucradas con la empresa y publicar ciertas fechas y actividades importantes. Solo en una oportunidad realizó una recopilación de las obras musicales que presentó en años anteriores; sin embargo, el número de reacciones (19 reacciones) no iguala a la cantidad que obtiene en sus fotos, básicamente donde sobresale el elenco (36 reacciones en promedio).

Sobre la frecuencia de las publicaciones, Proyektate realizó un gran número en enero y julio. Respecto al mes de enero, colocó 4 publicaciones para los talleres de la obra musical “13” y los 2 restantes para la obra musical “Annie”. En el caso de julio, publicó 8 veces solamente para la próxima obra musical “El Rey León” que se llevará a cabo en la temporada de primavera; no obstante, el número de reacciones sobre los talleres es muy inferior a la cantidad de reacciones que tienen las publicaciones sobre el elenco. Entre los meses que comprende de enero a julio, el número de publicaciones en promedio es de 3 publicaciones por mes. Es importante señalar que en el mes de marzo solo se centró en publicar dos acontecimientos importantes: por un lado, el Día Mundial del Síndrome de Down y, por otro, el Día Mundial del Teatro. Ambas fechas fueron tan bien percibidas por los usuarios que la cantidad de interacciones superó al promedio. En cuanto a los videos, tuvo un gran número de interacciones al tratarse principalmente del elenco (32 reacciones). Cabe resaltar que en algunos casos se trataba de videos cortos, similares a un gift, siendo estos muy simples y no logrando un mayor número de interacciones en comparación a los otros videos que eran sobre el ensayo del elenco. La observación virtual del Facebook de Proyektate se puede visualizar de manera estructurada y resumida en el anexo C.

Ahora bien, respecto al análisis de este apartado, se puede decir que la empresa cuenta con más de 5 años de creación. Con el transcurso del tiempo, el número de usuarios que siguen el fan page de Proyektate y la cantidad de “Me gusta” han incrementado de a pocos. Asimismo, el fan page de la productora posee una alta valoración por parte de los usuarios, pese a que el nivel de interacción en esta red social es muy inestable, lo cual se ve reflejado en las publicaciones. Los fans provienen de distintos distritos, los cuales ya se mencionaron con anterioridad, y la mayoría de ellos son mujeres con un rango de edad muy variado. Asimismo, en cada una de las publicaciones se puede apreciar que la información que se brinda es muy breve y concisa, además de percibirse agradable por parte de los usuarios. Sobre el contenido que hay en el fan page de Proyektate, este es muy variado. Además, se puede visualizar información relevante de la organización como su descripción, sus obras musicales, su horario de atención y un correo para contacto. Sin embargo, no se muestra la visión, misión y valores de la productora, pese a que Jorge Mandujano sostuvo en su entrevista que sí contaban con ellos. Otro detalle que se puede presenciar es el apoyo en publicidad entre Proyektate y sus proveedores. Por otro lado, sobre las publicaciones de la productora, estas son informativas en su totalidad y el promedio de interacción por publicación es de 13 interacciones. Adicionalmente, las fotos son un formato de mayor aceptación por parte de los usuarios y mucho más valoradas si contienen información sobre el elenco. Lo mismo sucede con los videos que, si bien no es muy frecuente, han generado un mayor impacto en los usuarios las veces que se han publicado.

## **2. Análisis externo**

### **2.1. PESTL**

La presente herramienta pretende analizar los factores políticos, legales, económicos, sociales y tecnológicos externos que influyen el sector teatral, al cual pertenece Proyektate. El análisis PESTL de Proyektate se puede visualizar de manera estructurada y resumida en el anexo F.

#### ***2.1.1. Factor político legal***

Por un lado, las productoras teatrales incurren en costos por Derecho de Autor, debido a que realizan representaciones de obras que ya existen y se presentan internacionalmente respetando todo el estilo de la original. Por tanto, si se desea producir una obra a nivel profesional, es necesario adquirir dichos derechos, en caso contrario, no es legal utilizar el nombre y guión original. Se entiende por Derechos de Autor a las normas que benefician a los creadores, garantizando sus derechos de propiedad intelectual sobre sus obras. Ante ello, quien contrata la representación teatral debe brindar facilidades al autor para que inspeccione la obra si lo requiere, debe pagarle una remuneración y otorgarle una programación. En el Perú, el Decreto Legislativo N°822 regula el régimen sobre el

Derecho de Autor, el cual está constituido por un grupo de normas y derechos aplicables a todos los autores y sus obras (Indecopi, 2013). Asimismo, los Derechos de Autor están reconocidos por la Declaración Universal de los Derechos Humanos en su artículo 27, inciso 2. “Toda persona tiene derecho a la protección de los intereses morales y materiales que le correspondan por razón de las producciones científicas, literarias o artísticas de que sea autora” (Declaración Universal de los Derechos Humanos, s.f.)

Por otro lado, otro tema resaltante es el tratamiento tributario, ya que influye en la liquidez de toda organización. Así, los más representativos son el Impuesto General a las Ventas (IGV) y el Impuesto a la Renta (IR). En el caso de las organizaciones culturales, estas se encuentran exoneradas del IGV en lo que respecta a la venta de entradas, de acuerdo al numeral 4 del Apéndice II de la Ley del Impuesto General a las Ventas (UPN, 2017). De manera complementaria, cabe mencionar que existen otras leyes y proyectos que buscan respaldar los esfuerzos realizados dentro del sector teatral; sin embargo, aún falta mucho por hacer para que sea sostenible el ejercicio teatral.

### **2.1.2. Factor económico**

De acuerdo al INEI (2019), el PBI del Perú incrementó en un 2.28% durante el primer trimestre del 2019; sin embargo, no alcanzó el porcentaje proyectado para dicho periodo (2.3%). El crecimiento del PBI se debió al buen desempeño del sector de telecomunicaciones, electricidad, gas y agua, pero contrarrestado por el desempeño negativo del sector pesca, manufactura y construcción.

Respecto al ingreso familiar mensual ha incrementado de 3905 soles en el 2017 a 4744 soles en el 2018, lo cual indica que hay un mayor poder adquisitivo por parte de las familias peruanas. Asimismo, su gasto promedio per cápita mensual en el 2018 fue de 758 soles, incrementado en 1.7% al compararlo con el nivel de gasto del 2017, el cual fue de 732 soles (Andina, 2019). En línea con ello, el gasto familiar mensual en “Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza”, también ha incrementado de 343 soles en el 2017 a 483 soles en el 2018. Ello representa un contexto muy favorable para el sector teatral, ya que existe una demanda apreciable por el consumo de servicios culturales por parte de las familias limeñas (APEIM, 2017 - 2018).

**Tabla 10: Ingreso y gastos familiares mensuales**

Detalle	2017	2018
<b>Ingreso familiar mensual</b>	S/ 3905	S/ 4744
<b>Gasto familiar mensual</b>	S/ 732	S/ 758
<b>Gasto familiar mensual en “Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza”</b>	S/ 343	S/483

Adaptado de: APEIM (2017-2018)

Por otra parte, la Ministra de Cultura Ulla Holmquist señala que se está brindando incentivos económicos con la finalidad de fortalecer el sector cultural y de las artes en nuestro país, desde una perspectiva de inclusión y de ampliación de la oferta cultural. Los incentivos económicos hacen referencia que se está realizando 9 concursos por un presupuesto de 2 millones en total, en los cuales participan todas las personas sin distinción de género, que con el tiempo han venido gestando, articulando y creando productos culturales con escasos recursos y sin reconocimiento por parte de las instituciones con el anhelo de democratizar la cultura (Perleche, 2019).

### *2.1.3. Factor socio cultural*

Es importante saber cómo están distribuidos los limeños y cuál es su nivel socioeconómico, dado que son quienes influyen en la productora teatral estudiada. Para este caso, cabe señalar que ningún grupo es excluyente.

**Tabla 11: Distribución de limeños y su nivel socioeconómico**

ZONA	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	4.7	23.2	41.3	24.4	6.4
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	100	0.0	15.0	37.8	38.2	9.0
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	2.2	26.9	49.3	19.3	2.3
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	1.1	17.4	43.2	28.9	9.5
Zona 4 (Cercado, Rímac, Breña, La Victoria)	100	2.5	26.7	43.0	24.1	3.8
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	1.0	10.4	45.1	33.3	10.2
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	14.4	56.0	23.9	3.9	1.8
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	34.6	46.4	13.7	4.2	1.1
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	2.0	28.8	47.4	18.1	3.7
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	100	0.4	7.2	49.2	34.0	9.3
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla, Mi Perú)	100	1.3	18.7	45.7	24.6	9.8
Otros	100	0.0	8.8	42.6	32.8	15.7

Adaptado de: APEIM (2018)

La satisfacción de todos ellos frente a la calidad y cantidad de actividades recreativas y culturales es muy baja: solo el 16.5% están satisfechos. Dentro de la categorización de actividades recreativas y culturales se encuentra el “ir al teatro”, siendo una de las actividades con menor porcentaje de asistencia (8.3%). En el otro extremo, se tiene el “ir a un centro comercial”, “ir a parques a pasear” e “ir al cine” como las actividades realizadas con mayor frecuencia con un porcentaje de 82.1%, 73% y 56.9% respectivamente (véase Anexo G).

La situación se vuelve aún más crítica cuando se presentan eventos deportivos en las mismas fechas que están programadas las obras teatrales. Ello se debe principalmente por el fútbol, pues es el único deporte que capta la atención de todos peruanos a nivel nacional de manera masiva. Reinaldo Arenas (comunicación personal, 2017) señala que en una oportunidad tuvo que cancelar una función porque jugaba el equipo peruano contra Ecuador, considerándolo una situación poco agradable.

#### **2.1.4. Factor tecnológico**

Hoy en día el Internet se ha vuelto una mega tendencia, debido a que reduce la brecha de acceso a la información, incluso de los sectores más bajos de los países en desarrollo. Asimismo, se ha convertido en uno de los medios más utilizados por las organizaciones, pues representa una gran oportunidad de inversión. Además, el Internet permitirá abrir nuevas oportunidades de negocios y de desarrollo a medida que se consolide. (CEPLAN, 2011)

De acuerdo al Foro Económico Mundial, las redes sociales representan un medio muy fácil para conectar con los clientes que busca una organización, además de tener un buen costo/beneficio. Se puede utilizar fotografías, videos y demás tipos de publicaciones que permitan hacer demostraciones de los productos o servicios organizacionales. Por ello, es importante tener en cuenta el tipo de persona que se desea atraer. (GESTIÓN, 2018)

La red social más utilizada es Facebook, representando un 92% del total de la población en el Perú, sin importar aspectos como la edad, el género o nivel socioeconómico. Las redes sociales que le siguen son Whatsapp con un 64%, Google+ con un 29%, Twitter con un 23% y finalmente Instagram con un 14%. Cabe mencionar que la utilización de una de las redes sociales no excluye a las otras. (DATUM, 2016)

#### **2.2. Las 5 Fuerzas de Porter**

Resulta pertinente realizar este análisis para idear una estrategia propia para una organización, en este caso para una productora teatral, para la elaboración del plan de marketing digital.

### ***2.2.1. Poder de negociación de los proveedores***

El poder de negociación de los proveedores es medio. Los principales proveedores son los de las salas de teatro y los de los espacios para brindar los talleres. Proyektate no cuenta con un lugar propio para presentar sus obras teatrales y la oferta de salas de teatro en Lima es muy amplia. De acuerdo a las entrevistas, los teatros más resaltantes son el “Teatro del Centro Español” y el “Teatro Auditorio Centro de la Amistad Peruano-Chino”. Por lo general, las dos salas de teatro cuentan con las condiciones mínimas que requiere Proyektate, tal como infraestructura, capacidad, comodidad, entre otros. Además, todas ellas son marcas conocidas por el público asistente, lo cual resulta ser beneficioso, ya que tienen un posicionamiento determinado en el mercado.

### ***2.2.2. Poder de negociación de los clientes***

En el caso de los clientes (público asistente), el poder de negociación es bajo, debido principalmente a que la adquisición de las entradas se realiza de manera individual y no de manera grupal. Asimismo, existe desconocimiento por parte de los clientes sobre los costos que tiene la productora teatral. Además, el público asistente considera que es grande la labor que hace Proyektate en los talleres por instruir a los niños y jóvenes como para ser exigentes o imponer condiciones en el momento de comprar una o varias entradas para presenciar una obra teatral.

### ***2.2.3. Amenaza de nuevos competidores***

El riesgo de entrar a la industria es medio. No existen barreras de entrada legales ni economías de escala. El Ministerio de Cultura, por su parte, está incentivando a todas las personas que tengan interés en la cultura a iniciarse en el sector teatral brindando fondos a través de concursos con la finalidad de aumentar la oferta teatral; sin embargo, es importante señalar que para mantenerse en el sector en mención se requiere de una gran inversión, lo que para muchos representa una limitante. Además, los márgenes de rentabilidad tienden a reducirse en cuanto aumenta la oferta, o de lo contrario, para que no se vea afectado, dependerá de los esfuerzos que se realice para atraer exitosamente al público objetivo.

### ***2.2.4. Amenaza de productos sustitutos***

Es indispensable diferenciar dos aspectos importantes en cuanto al poder de productos sustitutos. Por un lado, los clientes que acuden a las obras teatrales por una cuestión de diversión, entretenimiento o esparcimiento; por otro, quienes asisten a los talleres por una cuestión de formación profesional. Respecto al primero, la presión de los productos sustitutos es alta, pues existe una gran

variedad de sustitutos de fácil acceso y muy comunes, como es la asistencia a los cines, practicar algún deporte, estudiar idiomas, entre otros. Respecto al segundo, de quienes buscan una formación actoral, la presión es baja, debido a que no existen sustitutos de ese tipo.

### ***2.2.5. Rivalidad dentro de la industria***

Dentro del sector teatral, existe un gran número de productoras teatrales, tales como "D'Art", "Las Máscaras", "Del Barrio Producciones", "Los Productores", "La Plaza", "Butaca 32", "Meravellos", entre otros. A primera impresión se podría considerar que la rivalidad dentro del sector teatral es alta; sin embargo, ello no es así, ya que se trata de un sector donde la competencia es sana. Ello se ve reflejado en palabras de Jorge Luis Mandujano (comunicación personal, 2019), quien menciona que los alumnos de Proyektate han migrado a otras productoras, pero finalmente vuelven a Proyektate y expresan que realmente les gusta pertenecer a dicha productora teatral y que se sienten a gusto trabajando con ellos. Además, la idiosincrasia de los directores y la capacidad limitada de los teatros hacen que el grado de rivalidad sea bajo (Pahl, 2011).

## **3. Análisis FODA**

Esta herramienta consiste en recopilar la información tanto del análisis interno como el externo de la organización, con el propósito de indicar cuáles son las líneas de acción para encaminar a la empresa hacia un óptimo desempeño de su plan de marketing.

De acuerdo a la información recolectada del análisis interno y externo, Proyektate no cuenta con estrategias diversas para aprovechar cada uno de los aspectos de la matriz FODA (véase anexo H). Básicamente se ha enfocado en aprovechar las redes sociales como medio de promoción cultural, con la finalidad de despertar el interés de las personas hacia las obras musicales y con la finalidad de incrementar el conocimiento de su marca con sus clientes actuales. Sin embargo, no cuenta con un plan estructurado de las acciones que va a realizar para lograr lo que se ha propuesto.

## **4. Plan de Marketing Digital**

### **4.1. Determinación de objetivos**

De acuerdo a las entrevistas realizadas a los miembros de la organización, Proyektate no cuenta con objetivos planteados para el presente año. Sin embargo, de manera tácita, tiene la intención de incrementar sus ventas, generar tráfico y potenciar su fan page, así como promocionar sus obras musicales y talleres de manera virtual. Por lo general, los objetivos de una organización tienen tres

enfoques, los cuales son ventas, atracción y fidelización. Estos enfoques indirectamente guardan relación con las intenciones que tiene Proyektate.

De acuerdo a Manuel Acevedo (2019), los objetivos de un plan de marketing deben ser específicos, medibles, alcanzables, realistas y a tiempo (SMART, por sus siglas en inglés). Sin embargo, las intenciones que tiene Proyektate no cumplen con las características mencionadas, lo cual dificulta su persecución y cumplimiento. Además, son muy generales, lo cual complica su medición y su seguimiento. Ante ello, deben reformularse y establecerse como tal.

#### **4.2. Estrategias**

Proyektate no cuenta con un plan establecido sobre las acciones a realizar y en el momento que las hará. Como se mencionó en líneas anteriores, Proyektate inició su camino en Facebook de manera formal como productora en el 2012. De acuerdo a las entrevistas a los miembros de la organización, en un primer momento pagaban a otros fans pages para que les promocionen el suyo. Asimismo, la productora realiza distintas publicaciones con la finalidad de promocionar sus obras musicales, sus talleres, los ensayos del elenco, el auspicio a sus proveedores, entre otros. Hasta el momento Proyektate cuenta con 3048 “Me gusta” y espera conseguir más con el transcurso del tiempo.

Es importante señalar que cuenta con otra red social que es Instagram; sin embargo, hoy en día lo emplean de manera eventual, por lo cual no se ha considerado dentro de las estrategias planteadas. Otra de las razones es que es una plataforma muy vertical; es decir, no se puede hablar de distintos temas como en Facebook. Así, básicamente en Instagram se manejan temas de moda o beauty (belleza) o, en todo caso, simplemente un usuario mantiene los temas de su preferencia. Finalmente, esta plataforma se ha potenciado con la llegada de los “stories”, al igual que Facebook. Además, es importante indicar que se considera a Facebook como el padre de la plataforma digital de Instagram (Acevedo, 2019).

Ahora bien, se demuestra que Proyektate emplea un fan page con el propósito de estar más cerca de su público objetivo. Esto es, para comunicarse e interactuar con quienes lo conforman, tratando de ser lo más amigable y familiar posible y que piensen que están hablando con una persona y no con una marca. Es evidente que sus publicaciones no están realizadas para un segmento determinado, ya que manejan un público muy variado; no obstante, han atraído seguidores que no conocían la marca, demostrando que hay un interés mínimo por conocer a Proyektate y lo que ofrece.

Por otro lado, Proyektate no cuenta con una estrategia de influencers. No obstante, es importante contar con ellos, en este caso micro influencers por el tamaño de la organización, debido a que permitirá acercar a los usuarios con la productora y, de esta manera, generar conciencia comunitaria para incentivar el consumo de obras musicales como una nueva manera de entretenimiento. Se trata de percibirlo como una inversión de gente que puede influenciar en otra gente para que pueda conocer a Proyektate, la pruebe y se quede con ella.

#### **4.3. Presupuesto**

De acuerdo a lo dicho con anterioridad, Proyektate no cuenta con un presupuesto designado a su estrategia de promoción, debido a que básicamente solo se ha centrado en su plataforma virtual Facebook, el cual no requiere de inversión económica alguna. El no contar con un presupuesto estructurado representa para la organización un descontrol de sus ingresos y de sus gastos, lo cual le permitiría calcular una retribución a partir de lo que ha invertido. Es importante señalar que lo adecuado para toda organización es invertir eficientemente y así lograr sobresalir.

#### **4.4. Control y monitoreo**

Su importancia radica en el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos. Como se mencionó anteriormente, Proyektate no cuenta con objetivos formulados, sino con intenciones. Asimismo, la organización no cuenta con indicadores o KPIs de manera formal, lo cual complica la medición del nivel de progreso de los objetivos implícitos de la empresa. Por otro lado, la productora considera relevantes dos indicadores, los cuales son medibles: por un lado, el número de entradas vendidas para cada obra musical y, por otro, la cantidad de seguidores, “me gusta” e interacciones en su plataforma virtual. Sin embargo, no cuenta con un registro formal de los indicadores en mención de seguimiento y control.

## **CAPÍTULO 8: DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING BASADO EN TÉCNICAS DE STORYTELLING**

En el presente capítulo se diseñará un plan de marketing basado en storytelling para la productora teatral Proyektate para ser aplicado a partir del 2 de enero del año 2020, teniendo en cuenta los aspectos relevantes de todo del marco teórico, opinión de los expertos, entrevistas a los miembros de la organización y recomendaciones del público.

### **1. Importancia**

Se optó por un plan de marketing digital basado en técnicas de storytelling debido principalmente a que los medios tradicionales han perdido credibilidad, además de surgir nuevas tendencias tecnológicas y virtuales. En ese sentido, surge la necesidad de entablar una relación con el público de no solo conectarse de manera racional, sino también emocionalmente.

### **2. Análisis situacional**

Se debe buscar crear valor para los clientes, lo cual se logrará dejando de lado el protagonismo como organización y centrándose en lo que buscan los clientes. A partir de ello, se van a mejorar y optimizar las acciones y contenidos que cada vez se volverán más relevantes para el consumidor. No solo se trata de entender a los clientes, sino además de tener en cuenta el análisis situacional de la productora, tanto interna como externa. Es por ello que se da énfasis a la matriz FODA elaborada en capítulos anteriores. En esta matriz resalta la importancia de las redes sociales como medio de promoción cultural, debido a que la mayoría de las oportunidades identificadas pueden ser aprovechadas a través de estas y porque se ajustan a la situación organizacional de Proyektate.

### **3. Target**

De manera complementaria, se debe determinar el público objetivo. Para la presente investigación se propone lo siguiente: por un lado, adolescentes a partir de los 13 años en adelante de nivel socioeconómico A, B y C, que busquen nuevas formas de entretenimiento; por otro lado, padres de familias de nivel socioeconómico A, B y C, con hijos menores de edad entre 5 y 12 años, que tengan interés en obras teatrales o que busquen nuevas formas de entretenimiento. Es importante señalar que ambos grupos deben hacer uso de las redes sociales.

#### 4. Objetivos

Siguiendo con la secuencia del plan de marketing digital, se plantea los siguientes objetivos (SMART), los cuales se espera que sean alcanzados en un periodo trimestral, debido a que Proyeqtate realiza sus talleres y producciones con dicha frecuencia.

- Conseguir un aumento del 10% en el número de seguidores del fan page
- Obtener un promedio de 50 interacciones por publicación por parte de los seguidores
- Reducir en 5% el número de personas que pierden interés y contacto con Proyeqtate

De esta manera, en la siguiente tabla se muestran los indicadores de control que tendrá Proyeqtate, cuyas cifras y porcentajes serían el estándar que deberá cumplir o, en el mejor de los casos, superar.

Tabla 12: Indicadores de Proyeqtate

OBJETIVO	INDICADOR	FÓRMULA	META	TEMPORALIDAD	ACTIVIDADES	
Conseguir un aumento del 10% en el número de seguidores del fan page	KRI	Porcentaje diferencial del número de seguidores del fan page	$(N^{\circ} \text{ seguidores T} - N^{\circ} \text{ seguidores T-1}) / (N^{\circ} \text{ seguidores T-1})$	(+10%	Trimestral	Compartir el fan page de Proyeqtate redactando frases o una breve información de contenido interesante acerca de la productora, sus productos y servicios.
	KPI	Frecuencia por persona de compartir la página al público objetivo	N° de veces compartido el fan page por persona	2	Mensual	Compartir 1 vez cada 2 semanas el fan page, de modo que no genere saturación ni pérdida de interés por parte del público.
	PI	Cantidad de personas que comparten el fan page	N° de personas dispuestas a compartir el fan page	20	Mensual	Disponer quiénes de los miembros y del elenco van a compartir el fan page de Proyeqtate.
	PI	Alcance promedio por persona que comparte el fan page	N° de likes promedio por persona	15	Trimestral	Compartir el fan page tanto en Facebook como en Instagram para lograr un mayor alcance.
Obtener un promedio de 50 interacciones por publicación por parte de los seguidores	KRI	Cantidad de interacciones promedio generadas por publicación	N° de interacciones promedio por publicación	50	Trimestral	Realizar publicaciones otorgando toda la información detallada y con una adecuada redacción.
	KPI	Frecuencia de las publicaciones	N° de publicaciones realizadas	25	Trimestral	Publicar contenido 8 veces al mes y 1 vez en cualquier momento del trimestre que sea una ocasión especial.
	PI	Frecuencia de las publicaciones con contenido de storytelling	N° de publicaciones realizadas basadas en técnicas de storytelling	6	Trimestral	Incorporar publicaciones con contenido de storytelling 2 veces al mes; es decir 1 vez cada 2 semanas.
	PI	Frecuencia de publicaciones comunes	N° de publicaciones de contenido común	19	Trimestral	Realizar publicaciones de contenido común como suelen hacerlo acerca de los talleres, el elenco y la promoción del musical a estrenar.

<b>Nota</b>	Trimestre actual	T
	Trimestre anterior	T - 1

Reducir en 5% el número de personas que pierden interés y contacto con Proyejtate	KRI	Porcentaje diferencial del número de personas insatisfechas	$(N^{\circ} \text{ insatisfechos T} - N^{\circ} \text{ insatisfechos T-1}) / (N^{\circ} \text{ insatisfechos T-1})$	(-5%)	Trimestral	Realizar encuestas virtuales en el fan page, brindando algún incentivo, para conocer el nivel de satisfacción del público en general de Proyejtate.
	KPI	Porcentaje diferencial del número de personas que dejaron de seguir el fan page de Proyejtate	$(N^{\circ} \text{ ya no seguidores T} - N^{\circ} \text{ ya no seguidores T-1}) / (N^{\circ} \text{ ya no seguidores T-1})$	(-5%)	Trimestral	Publicar contenido ameno, divertido y original que mantenga el interés de los seguidores. Este podría ser, datos curiosos, memes relacionados al teatro, links de información valiosa, entre otros.
	PI	Ratio de comentarios positivos y negativos	$N^{\circ} \text{ de comentarios positivos} / N^{\circ} \text{ de comentarios negativos}$	10/1	Trimestral	Agradecer pública y personalmente en los comentarios a cada persona que otorgue una opinión favorable para la productora y sus publicaciones.
	PI	Cantidad de denuncias o acusaciones hacia la productora	$N^{\circ} \text{ de denuncias o acusaciones}$	0	Trimestral	Generar confianza en el público hacia la productora y, de existir comentarios negativos, expresar el interés de tomarlos en cuenta para mejorar.

## 5. Estrategia

Por un lado, se debe emplear una estrategia de contenido. Para ello, resulta vital establecer los objetivos, los cuales ya fueron determinados en líneas anteriores. Esto contribuirá a decidir la generación de contenido y a determinar los medios adecuados para su distribución; es decir, brindará la garantía de que el mensaje a transmitir sea atractivo y que sea capaz de llegar al público. El contenido debe ser de fácil entendimiento para que cualquier persona espontáneamente pueda acceder a este. Sobre el contenido en sí, será explicado más adelante dentro del Canvas Storytelling (véase Anexo H).

Por otro lado, se empleará una estrategia por redes sociales, la cual consiste en elegir la plataforma adecuada para transmitir el contenido, ya determinado previamente. En este caso se tratará de Facebook ya que, como se mencionó anteriormente, es la red social más utilizada por el público de Proyejtate; sin embargo, se empleará Instagram de manera complementaria, pues posee un formato muy similar al de Facebook.

Ahora bien, se optó por una estrategia de contenido y por redes sociales, ya que ambas están relacionadas y los conceptos que manejan se acoplan perfectamente a las técnicas de storytelling. Es así que trabajando de manera conjunta permitirán atraer a nuevos usuarios y lograrán fidelizar a los clientes actuales.

Cabe resaltar que la información básica que Proyejtate debe manejar en sus redes sociales, más allá de los contenidos de sus publicaciones, es la siguiente:

- **¿Qué hacemos?:** Somos una productora teatral que busca entretener al público en general. Asimismo, ofrecemos talleres con un equipo de docentes talentosos.

- **¿Cómo lo hacemos?:** Ofreciendo obras musicales, desarrolladas por un elenco amateur pero talentoso, a un precio accesible, en lugares de presentación agradables y muy bien ubicados.
- **¿Por qué?:** Porque creemos que toda la comunidad peruana tiene derecho a tener una amplia variedad de opciones de entretenimiento, desmitificando la idea de que el teatro es una actividad elitista.

## 6. Plan de acción

Con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos mediante la estrategia, se explica la manera de cómo serán empleadas las redes sociales.

- Renovar la imagen del fan page de Proyeqtate, tanto la foto perfil como la de portada, ya que es importante generar una buena impresión innovando y proyectando una imagen de trabajo en equipo. Por ejemplo, se podría mostrar que los miembros de Proyeqtate están compartiendo momentos no solo con el elenco, sino también con el público asistente. En el caso de la foto de perfil, por lo general va el logo de la productora. Además, se debe tener en cuenta las recomendaciones de los entrevistados sobre ello y ver la manera de complementarlas, pues sería muy valorado por el público. Por ejemplo, el incluir símbolos relacionados al teatro, dado que a simple vista parece no tratarse de una productora teatral; además incorporar más colores en la elaboración del logo, ya que es muy monótono a simple a vista.
- Realizar una publicación semanal sobre los talleres en un horario donde exista una mayor actividad de los usuarios en la plataforma virtual. Por lo general, los fines de semana a partir del día viernes en la tarde, debido a que los adolescentes de 13 años a más cuentan con mayor tiempo libre, incluido padres de familias, pues ya están terminado sus horas de estudios o jornadas laborales. En el caso de los menores de edad, suele acoplarse al horario en mención, ya que hoy en día es muy usual que los padres de familia brinden sus equipos multimedia (ya sean celulares, PCs o laptops) como forma de entretenimiento cuando no se encuentran trabajando. Por otro lado, realizar publicaciones de manera ocasional ante alguna fecha importante como el “día del actor” o el “día mundial del síndrome de down”, como hizo la productora en este año. Es importante que el horario a realizarlo sea en la tarde, a partir de las 5:00 pm, pues es la hora en que el público objetivo cuenta con mayor disponibilidad para navegar sobre la plataforma de Facebook. En el caso de las obras musicales, realizar

dos publicaciones semanales con un mes de anticipación a la presentación final, en los periodos señalados en líneas anteriores. Todo ello, debe ser coordinado adecuadamente.

- Invitar a otros usuarios a conocer el fan page de Proyektate con la finalidad de aumentar el número de seguidores, dar a conocer a la productora y, consecuencia de ello, aumentar el número de interacciones. Para ello, se solicitará a los integrantes del elenco que inviten a sus contactos a ser seguidores de Proyektate. El integrante que tenga el mayor número de invitados que le ha dado “like” al fan page obtendrá 02 entradas gratis para la presentación de la obra. Asimismo, otras 02 entradas serán sorteadas entre todas las personas que le han dado like al fan page. Para lograrlo, será necesario que los integrantes manden una “captura de pantalla” o “screenshot” de la parte superior derecha una vez dentro del fan page de Proyektate, en la cual deberá figurar la lista de sus invitados y específicamente quiénes le han dado like. Cabe resaltar que las cifras estándares del número de integrantes que debe compartir el fan page y el número de “likes” mínimo que debería obtener cada uno se encuentran detallados en la tabla de indicadores de control, mostrada anteriormente.

Para la presente propuesta no se consideró utilizar la publicidad pagada a través de redes sociales, ya que no es determinante. Lo indispensable es una adecuada técnica de comunicación que sea capaz de impactar en el usuario con contenidos útiles y relevantes. Es ahí donde radica el rol fundamental del storytelling. Para esta oportunidad se empleará un “Canvas Storytelling” (véase Anexo J), el cual está conformado por cuatro bloques que se detallan a continuación.

## **7. Canvas Storytelling**

El canvas storytelling (véase Anexo I) resulta ser una herramienta muy útil en esta oportunidad, debido a que involucra los aspectos más importantes de la estrategia de contenidos, estrategia por redes sociales e introduce las técnicas de storytelling. Todo de manera conjunta y adecuada, guardando vínculos entre ellos mismos de manera coherente. A continuación, se detallarán cada una de las partes de la herramienta en mención.

### **7.1. Información**

Hace referencia al contenido sobre Proyektate que se van a publicar; en este caso, las experiencias en los talleres y el contenido de las obras musicales. Por ejemplo, videos de los ensayos, en los cuales se puede apreciar la relación entre el elenco y sus docentes encargados, además de

resaltar el trabajo de ambas partes. Ello se transmitirá a través de las publicaciones en el fan page y en su página de Instagram, así como en los “stories” de ambas redes sociales. Cabe resaltar que pueden hacerse dichas opciones a la vez o en diferentes momentos.

Las publicaciones sobre la productora y sus talleres se pueden realizar en cualquier momento que se considere pertinente. Por lo general de lunes a viernes a partir de las 4:00 pm debido a que a partir de dicha hora el público objetivo pasa más tiempo en redes sociales. En cambio, las que corresponden a promocionar las obras musicales, lo más recomendable es que sean publicadas con un mes antes de anticipación, en el mismo periodo de tiempo, de modo que se genere expectativa en los seguidores. Cabe señalar que la información deber ser bien delimitada. Asimismo, es importante tener en cuenta el estilo de comunicación, debido a que el target está conformado por dos grupos, ya determinados anteriormente. Es importante resaltar que la mayoría de las productoras teatrales descuidan este detalle y realizan sus publicaciones de manera generalizada, siendo percibida por los usuarios. Por ello, una buena estrategia es usar storytelling, ya que resulta una herramienta didáctica y original que hará de Proyejtate una productora innovadora por sus historias divertidas, creativas y, a la vez, informativas. Además, toda esta publicidad podrá ser vista por todo el público en general que emplea las redes sociales anteriormente mencionadas.

## **7.2. Público**

En general, se puede decir que las publicaciones por parte de Proyejtate están dirigidas para todas las personas que tengan interés en el teatro, busquen nuevas maneras de entretenimiento y que empleen redes sociales para que puedan enterarse de todas las actualizaciones. De esta manera, el objetivo es captar la atención de los dos tipos de público. Esto es, para las personas que no conocen sobre Proyejtate, generar el interés en saber más de esta productora y motivarlas a adquirir sus productos y/o servicios. Por otro lado, para los que ya conocen la empresa y son clientes, ya sea en los talleres o como público en las obras musicales, lograr una fidelización a través de diversos sentimientos generados gracias al storytelling.

## **7.3. Historia**

Para emprender historias que sean emotivas y, a la vez, reales se emplearán tres tipos de personajes. Estos son los miembros de Proyejtate, el elenco de niños y adultos y algún stakeholder importante para la ocasión. Asimismo, se transmitirá tres tipos de conflicto según el rubro que se está contando. En el caso de las historias sobre la productora, se mostrará los diversos obstáculos que tuvieron que atravesar y cómo los superaron. Sobre los talleres, se podrá apreciar los retos que los alumnos deben enfrentar y cómo los llevan a cabo. Finalmente, sobre las obras, se publicará un breve

resumen de la historia, los personajes, los retos que atravesarán y una presentación de los actores que les darán vida a cada uno de ellos.

Así, todo ello debe generar una conexión racional y emocional por parte del público al apreciar las historias. Además, es muy importante que el público sienta una identificación con la trama de las obras musicales y/o con alguno de los personajes, de modo que se incremente su interés en asistir a sus presentaciones. También habrá una identificación con Proyektate por parte de los alumnos, actores y todos los que forman parte del equipo, lo cual fortalecerá las relaciones interpersonales y la fidelización hacia la productora. Para lograr realizar todo lo planificado se va a emplear toda la información hasta la actualidad que se tiene de Proyektate y la disponibilidad, creatividad y originalidad de todos los miembros para emprender la idea.

#### **7.4. Distribución**

Como se mencionó al inicio del capítulo, las publicaciones con formato de historias serán publicadas en redes sociales, tales como Facebook e Instagram. De esta manera, el formato que se va a emplear será uno amigable y con colores llamativos, pero sin llegar a lo extremo. Por amigable se entiende que se emplee una redacción coloquial que genere confianza hacia la productora. Así, es importante tener en cuenta que los colores primarios mayormente son del agrado de ambos géneros y diversas edades. Por ello, es recomendable combinar con dichos colores para que se vea más llamativo, sin llegar al extremo de utilizar una gama muy extensa de colores o de tonalidades que no se vean estéticas a la vista. Respecto al contenido, será sobre la productora teatral, los talleres brindados y sobre las distintas obras que presentarán. Además, todo será contado por un miembro o varios de Proyektate, ya que generaría un mayor impacto, pues son quienes realmente conviven el día a día con la productora. El tono de voz a emplearse debe ser expresivo y con una excelente dicción, lo cual mostraría la calidad de los actores que estarán en las presentaciones.

#### **8. Control y monitoreo**

Las acciones deben ser realizadas de acuerdo a lo establecido (ver Anexo I). De esta manera, poder medir y analizar los resultados empleando los indicadores de control con la finalidad de identificar aquellas acciones que alcanzaron una gran acogida, así como las que no fueron consideradas interesantes. Como consecuencia de ello, se deberá reajustar el diagrama de acciones. Finalmente, se recomienda realizar trimestralmente, al día siguiente del término de la presentación de la obra musical, una encuesta virtual en el fan page para medir el nivel de satisfacción del público en general de Proyektate. Así, dicha encuesta deberá tener dos enfoques. La mayor parte deberá ser cuantitativa, empleando escala de Likert por ejemplo, de modo que sea más fácil y rápida la medición

de resultados. Por otro lado, es importante considerar el aspecto cualitativo en preguntas clave para conocer a profundidad la percepción de las personas. Las preguntas clave deberán estar enfocadas a conocer la apreciación del público respecto a los talleres brindados, la calidad percibida del producto final y los sentimientos generados tanto para las personas que pertenecen a Proyektate como para los externos que, de una u otra manera, han tenido contacto con la productora. En conclusión, los indicadores de control, el diagrama del plan de acción y las encuestas virtuales son las tres maneras esenciales con las que Proyektate podrá medir sus resultados e implementar acciones de mejora.



## CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados en un primer momento en la investigación, los hallazgos y análisis expuestos en capítulos anteriores, se desarrollarán las conclusiones. Estas se encuentran agrupadas en 5 categorías, las cuales están vinculadas con cada uno de los objetivos específicos. Cabe resaltar que para elaborar las siguientes conclusiones se ha tomado en consideración las opiniones del público, de los miembros y de los expertos.

### 1. Estrategias de marketing y propuestas de promoción que utiliza Proyektate

- La plataforma virtual utilizada a gran escala por Proyektate es Facebook. La emplea con gran frecuencia para dar a conocer sus productos (talleres y obras musicales), debido a que se ajusta a las condiciones de la organización y cuenta con mayor repercusión. Sin embargo, no está siendo empleada adecuadamente ni se está dando a conocer a todo el público que tiene interés en el teatro.
- Proyektate no tiene en cuenta las preferencias de su público objetivo para la elaboración del contenido de sus publicaciones que realiza en su fan page. Por lo general, el tipo de publicación que realizan con más frecuencias es a base de fotos, todas ellas de carácter informativo en su mayoría. Asimismo, en las entrevistas realizadas quedó en evidencia que los clientes esperan encontrar mayor diversidad, como videos cortos sobre Proyektate como marca, además de las obras musicales y los talleres.
- La estrategia utilizada por Proyektate en Facebook no se encuentra dentro de un plan de marketing, el cual debe ser desarrollado correctamente. Si bien la productora realizó un estudio de mercado, este fue muy superficial y no se ha actualizado, dejando de lado las oportunidades y las amenazas identificadas en el análisis.

### 2. Desempeño de las estrategias de marketing de Proyektate

- Proyektate no solo no cuenta con un plan de marketing digital, tampoco cuenta con un plan de marketing tradicional, lo cual es algo característico del sector al que pertenece. La ausencia de ellos no le permite contar con herramientas que permitan gestionar todos los esfuerzos del marketing, mucho menos tener un responsable y un calendario sobre quién y cuándo se realizarán dichos esfuerzos respectivamente.

- Si bien es cierto que Proyektate no lleva a cabo un plan de marketing definido, la productora ha realizado una notoria mejora en cuanto al contenido de sus redes sociales en comparación al año anterior. De esta manera, se aprecia en el fan page una mayor frecuencia de publicaciones, información más detallada para los seguidores y una mejor redacción por parte de los miembros.
- Proyektate no cuenta con objetivos establecidos formalmente para que puedan articularse con la estrategia elegida y, de tal manera, puedan direccionar el fan page de la productora. El no contar con objetivos dificulta el diseño de indicadores de control y monitoreo.
- Proyektate centra todos sus esfuerzos en su fan page para fidelizar a su público actual, así como atraer nuevos clientes. Sin embargo, de acuerdo a la netnografía realizada sobre su fan page, el número de seguidores e interacciones no es muy elevado. Ello se debe principalmente a que el contenido de sus publicaciones no ha logrado generar un gran impacto en los usuarios.
- Se está generando un buen nivel de captación de público para la empresa. Así, existe un interés por parte de los padres de familia entrevistados en integrar a sus hijos en los talleres de Proyektate, ya que han presenciado sus presentaciones y ya conocen la manera en que trabajan como productora. Además, en algunos casos, han observado cómo han ido evolucionando los actores que ya conocen y les gustaría que sus hijos experimenten dicho desarrollo. De la misma manera, hay otros que desean inscribirlos, pero no cuentan con el tiempo necesario para llevarlos a los talleres. Por otro lado, el público que solo ha asistido a una de las obras musicales ha quedado tan satisfecho que está dispuesto a seguir yendo a sus próximas presentaciones. Es más, recomendarán a sus amistades y familiares que, cuando busquen un momento de entretenimiento ameno y diferente, vayan a ver los musicales de la productora.
- Las principales fortalezas que hacen de Proyektate superior a otras productoras de talleres son las relaciones interpersonales entre los miembros de la productora y los actores del elenco. También el nivel de adaptabilidad de los actores adultos con los niños y de los directores ante cualquier circunstancia que se presente.
- Existen dos maneras principales en que Proyektate promociona sus productos y servicios. La más utilizada es la publicidad en sus redes sociales, sobre todo en el fan page, y la otra es la promoción que hace el director al público al culminar la obra musical sobre los

próximos talleres a realizarse. Si bien es cierto esta información tiene un alcance limitado, pues solo la obtienen los seguidores de sus redes y los que asisten a sus presentaciones, Proyektate tiene la certeza de que el marketing “boca a boca” es muy efectivo, ya que siempre los consumidores satisfechos la recomendarán a otras personas.

- El precio de las entradas fluctúa entre 25 a 30 soles; sin embargo, muchas personas del público son conscientes de que la obra vale más y se debería incrementar ligeramente el precio. Además, cobrando una pequeña cantidad adicional, Proyektate dispondría de un mayor presupuesto para ofrecer un producto de mejor calidad que justifique el nuevo precio y tenga una mejor reputación de la que tiene actualmente.

### **3. Características y percepción del público de Proyektate**

- La productora tiene dos tipos de público consumidor: alumnos para sus talleres y público en general para asistir a sus presentaciones. En el primer caso, al inicio estaba más enfocado en jóvenes y adultos; sin embargo, actualmente el director prefiere trabajar con niños y adolescentes, pues es un segmento poco explotado por las productoras competidoras. En el segundo caso, el público en general está conformado por personas de todas las edades y nivel socioeconómico que les guste el teatro, tengan algún familiar o amistad actuando, hayan sido recomendados o simplemente que quieran pasar un momento agradable en familia.
- La mayoría de las personas que han asistido por lo menos a una obra de Proyektate no recordaba el nombre de la productora ni se percató del logo. Esto se debe a que el público más se concentra en divertirse con la obra que en conocer qué empresa la está realizando. Por otro lado, según las entrevistas, tampoco están actualizados con el desempeño de las productoras competidoras. Por ello, no podían afirmar el nivel de popularidad de Proyektate en el sector teatral.
- A la mayor parte del público le agrada los musicales de Proyektate. Así, lo que más les llama la atención y hace que recuerden sus obras son los actores, la escenografía y la producción en general. En cuanto a los actores, reconocen que la productora contribuye adecuadamente a su desarrollo y en escena se aprecia una buena integración del elenco de niños con el de los adultos. Sin embargo, deben poner mayor énfasis en el aspecto vocal en algunos integrantes, tanto en la dicción como en el canto. Por otro lado, la producción, en su mayoría, es hecha a mano. Tienen una gran creatividad y son eficientes pues, con los recursos limitados que disponen, logran elaborar escenografías y escenarios

vistosos y originales; no obstante, tienen la capacidad para mejorar y sobresalir en este rubro si llegan a invertir un poco más.

- En general, la imagen que el público tiene sobre el nombre “Proyektate” es de superación personal, visualización de uno mismo en el futuro logrando sus metas, el entretenimiento que genera el teatro y también recuerdan la misma productora en sí, sobre que es una empresa emergente, bien organizada y activa. Así, un aspecto que valoran de Proyektate es la unión familiar por parte de los miembros y el trabajo en equipo que realizan para emprender grandes producciones. Además, admiran la oportunidad que brindan a los niños y jóvenes para hacer teatro y contribuir en su formación.
- Teniendo en cuenta todas las productoras del sector teatral, una gran parte del público entrevistado considera que Proyektate es una productora de nivel estándar. Esto es porque posee muchas cualidades y sus productos son de buena calidad; sin embargo, hay varios aspectos en los que puede realizar mejoras. Aun así, la gran mayoría recomienda esta productora tanto para las personas que desean inscribirse en un taller de teatro como para los que quieren pasar un momento de entretenimiento diferente.
- Para muchas personas Proyektate significa un esparcimiento cultural, un escape de la rutina donde uno se olvida de los problemas cotidianos y disfruta el momento. Así, el público que asiste a una obra de la productora experimenta diversos sentimientos, como emoción, ternura al ver actuar a los niños, nostalgia de también querer estar en el escenario y satisfacción por la calidad del producto, pues uno se mete en los personajes y se transporta en el momento de la historia.
- Se ha creado un buen grado de fidelización por ambos tipos de público. En primer lugar, los entrevistados que ya forman parte del elenco o los padres de familia cuyos hijos pertenecen a la productora, están entusiasmados con el trabajo que vienen realizando y desean permanecer en Proyektate aprendiendo cada vez más. Por otro lado, el público asistente de las obras musicales está dispuesto a seguir yendo a disfrutar las presentaciones esté o no actuando su familiar o amistad.
- El público valora que los actores que se presentan son caras nuevas; sin embargo, su calidad actuarial es muy buena y transmite correctamente el mensaje del personaje. Por esa parte, consideran que no sería necesario incorporar actores conocidos;

- En cuanto a los espacios de presentación, el teatro del “Centro Español” y el “Peruano Chino” han sido calificados de una manera positiva por parte del público, pues los consideran acogedores, modernos y ubicados en una zona céntrica y accesible. Sin embargo, no estuvieron conformes con el teatro “Felipe Pardo y Aliaga”, sobre todo por el lugar en donde se situaba.

#### **4. Estrategias de marketing para Proyektate a partir de su diagnóstico**

- A partir del análisis situacional y de la evaluación de las estrategias de Proyektate, es evidente la necesidad de un plan de marketing como tal. Por ello fue necesario que se desarrollara cada una de las partes que involucra el plan de marketing aplicada a la productora teatral investigada, ya sea proponiendo nuevas ideas o complementando algunos de sus esfuerzos de marketing para una mayor relevancia.
- Las estrategias de marketing propuestas para Proyektate fueron principalmente una estrategia de contenido y por redes sociales. Estas dos guardan relación directa y lo más importante es que pueden trabajar de manera conjunta con las técnicas de storytelling. Además, se ajustan a las condiciones de Proyektate.
- La estrategia de emplear técnicas de storytelling radica en su novedad, dinamismo y facilidad para llegar al público objetivo. También para fidelizarlos, lo cual dependerá de lo que proponga Proyektate con el paso del tiempo.

#### **5. Plan operativo de marketing para Proyektate**

- Resulta importante renovar tanto la foto de perfil y de portada del fan page de Proyektate trimestralmente como mínimo, debido a que a veces puede ser considerado anticuado. Además, se debe alternar distintos contenidos, no solamente colocar el logo de Proyektate, sino alguna imagen más representativa y llamativa.
- Es relevante establecer periodos de tiempo para realizar las publicaciones en el fan page de Proyektate, sobre todo saber en qué momento hacerlo y con qué frecuencia a la semana o mensualmente, debido a que no siempre coinciden los momentos de mayor interacción. Por lo general suelen ser en las tardes de lunes a viernes y los fines de semana en tu totalidad.

- Es indispensable contar con la herramienta canvas storytelling, debido a que involucra la estrategia de contenidos, la de redes sociales y las técnicas de storytelling. Su importancia radica en que facilita el manejo de información y permite una mayor comprensión de la manera cómo se propone el plan de marketing.



## RECOMENDACIONES

Se debe tener en consideración las siguientes recomendaciones para ser aplicadas en el plan de marketing basado en técnicas de storytelling para Proyejtate:

- Los videos deben tener una duración breve de 1 a 3 minutos, porque los usuarios pueden caer en el aburrimiento. El rango dependerá de lo que se quiera transmitir, ya sea sobre los ensayos del elenco, de la obra teatral, de alguna en especial, entre otros.
- Se debe contar con un personal responsable, que por lo general es un community manager, para controlar la participación de los usuarios en las redes sociales. De manera adicional, debe conocer el storytelling como tal.
- Este mismo debe decidir el contenido de la historia para así involucrarse desde un primer momento con el proceso de producción. Los tipos de historia a emplear, teniendo en cuenta los expuestos en el marco teórico, deben ser los siguientes: “Comunicando quién eres”, “Comunicando quién es la compañía: Marca”, “Fomentando la colaboración”, y “Dirigiendo personas hacia el futuro”, debido a que se ajustan más a lo que se pretende lograr con los objetivos, ya determinados anteriormente.
- El tiempo a dedicar por parte del personal responsable debe ser lo suficiente para que la historia sea completa, interesante y sobre todo efectiva. Esto dependerá de la complejidad que se le quiera dar al video; así, puede ir desde 03 horas en un solo día o de 02 horas de manera diaria durante tres días. Cabe mencionar que se pueden cometer errores en un inicio hasta lograr adaptarse.
- Sobre el contenido de la historia, no es necesario memorizarla textualmente. Lo principal es estructurar el contenido de esta y aprenderlo; los detalles deben fluir por sí solos. Sin embargo, no se trata de improvisar, debido a que se puede entrar en contradicciones.
- Se debe contar con una comunidad virtual de manera complementaria, con el propósito de reforzar lo que la productora quiere transmitir. Tanto la productora como la comunidad virtual deben crecer a la vez. Para lograrlo, se debe incentivar a los mismos usuarios del fan page, quienes se encargarán de contar sus experiencias, de recomendarlas y de interactuar con otros usuarios.

- La comunidad virtual se basa en colaboración social, lo cual requiere de tiempo, por lo que no debe ser considerada como una pérdida de tiempo, sino como una inversión donde los usuarios pueden influenciar en otros para que den a conocer la marca y se queden con ellos. Además, se debe tener en cuenta tanto los buenos comentarios como las críticas. Estas últimas son un regalo, dado que permiten mejorar y construir confianza.



## REFERENCIAS

- Acevedo, M. (2019). *Plan de Marketing Digital*. Netzun Plus.
- Adad, P. (2012). *A importancia do marketing promocional no crescimento das empresas de consultoria*. Recuperado de <http://tcconline.utp.br/wp-content/uploads/2013/02/A-IMPORTANCIA-DO-MARKETING-PROMOCIONAL.pdf>
- Agencia Peruana de Noticias - ANDINA. (2019). Pobreza bajó a 20.5% en 2018 y 313,000 peruanos abandonaron dicha condición. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-pobreza-bajo-a-205-2018-y-313000-peruanos-abandonaron-dicha-condicion-748068.aspx>
- Alvarado, M. (2008). *Temas básicos de producción teatral*. Recuperado de <http://saber.ucv.ve/bitstream/123456789/4136/1/Temas%20b%C3%A1sicos%20de%20Producci%C3%B3n%20Teatral.pdf>
- Alvarez, F. (2007). *Planificación estratégica de marketing. Perspectivas*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331006.pdf>
- Angosto, N. (2015). *Marketing de contenidos y viralidad*. Recuperado de <http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/5036/tfg262.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arce, G., & Cuervo, A. (2018). *La influencia de la red social Facebook para el desarrollo de una marca: caso de una amrca peruana de ropa femenina*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú (Tesis de licenciatura). Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12853/ARCE\\_CUERO\\_LA\\_INFLUENCIA\\_DE\\_LA\\_RED\\_SOCIAL\\_FACEBOOK\\_PARA\\_EL\\_DESARROLLO\\_DE\\_UNA\\_MARCA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12853/ARCE_CUERO_LA_INFLUENCIA_DE_LA_RED_SOCIAL_FACEBOOK_PARA_EL_DESARROLLO_DE_UNA_MARCA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arrieto, L. (2007). *Concepción y tendencias de la educación a distancia América Latina*. Centro de Altos Estudios Universitarios. Organización de Estado Iberoamericanos.
- Arroyo, G. (2011). *Consumo cultural en jóvenes estudiantes de pregrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú (Tesis de Licenciatura). Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/1166>
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados - APEIM. (2018). *Niveles socioeconómicos 2018*. Recuperado de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2018.pdf>
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados - APEIM. (2017). *Niveles socioeconómicos 2017*. Recuperado de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf>

- Basilio, C., & Romero, S. (2017). *Gestión de públicos en las organizaciones escénicas independientes de Lima. Estudio de casos: ASociación Cultural "Selvámonos" y Asociación Cultural "La Plaza"*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú (Tesis de Licenciatura). Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/8923/BASILIO\\_SALDA%C3%91A\\_ROMERO\\_RODRIGUEZ\\_GESTION\\_DE\\_PUBLICOS\\_EN\\_LAS\\_ORGANIZACIONES%20ESCENICAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/8923/BASILIO_SALDA%C3%91A_ROMERO_RODRIGUEZ_GESTION_DE_PUBLICOS_EN_LAS_ORGANIZACIONES%20ESCENICAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bennett, J. (2014). *Aplicación del Storytelling y las obras de teatro en pequeño formato como herramientas de capacitación facilitadoras de la comunicación en un proceso de cambio organizacional*. Santiago, Chile: Universidad Alberto Hurtado (Tesis de maestría).
- Bordón, E. (2012). *El teatro y sus características*. Recuperado de <http://www.abc.com.py/edicion-impresa/suplementos/escolar/el-teatro-y-sus-caracteristicas-398889.html>
- Cadavid, D. (2004). *Marketing de emociones: la forma para lograr fidelidad de los clientes*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1650/165013657008.pdf>
- Cangas, J., & Guzmán, M. (2010). *Marketing digital – Tendencias en su apoyo al E-commerce y sugerencias de implementación*. Universidad de Chile.
- Castells, M. (2014). *Comunicación y poder*. Madrid, España: Alianza Editorial.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN. (2011). *Plan bicentenario: El Perú hacia el 2021*. Recuperado de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/acerc\\_mins/doc\\_gestion/PlanBicentenarioversionfinal.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/acerc_mins/doc_gestion/PlanBicentenarioversionfinal.pdf)
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2014). *Marketing digital: Estrategia, implementación y práctica*. México D.F., México: Person Educación.
- Chuculainn, M. (2011). *Géneros teatrales*. Recuperado de [http://www.festinhumour.org/IMG/pdf/GENEROS\\_TEATRALES.pdf](http://www.festinhumour.org/IMG/pdf/GENEROS_TEATRALES.pdf)
- Colbert, F., & Cuadrado, M. (2010). *Marketing de las artes y la cultura*. Barcelona, España: Planeta.
- Coriat, J. (2017). *El irremplazable rol de la marca: su Brand Equity*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú (Tesis de licenciatura).
- Cornio, C., & Solano, P. (2017). *Evolución de la web 2.0 a la web 3.0, y su impacto en la empresa*. Cantabria, España: Universidad de Cantabria.
- Coto, M. (2008). *El plan de marketing digital. Blended Marketing como integración de acciones on y offline*. Madrid, España: Person Educación.
- DATUM. (2016). *Internet en el Perú*. Recuperado de [http://www.datum.com.pe/new\\_web\\_files/files/pdf/Internet.pdf](http://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/Internet.pdf)

- DATUM. (2017). *Datum Internacional*. Recuperado de [http://www.datum.com.pe/new\\_web\\_files/files/pdf/Internet.pdf](http://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/Internet.pdf)
- DATUM. (2018). *Datum Internacional*. Recuperado de [http://www.datum.com.pe/new\\_web\\_files/files/pdf/GeneracionZ.pdf](http://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/GeneracionZ.pdf)
- De Gabriel I Eroles, J. (2010). *Internet Marketing 2.0*. Barcelona, España: Reverté.
- De Juan, M. (2012). *Introducción al marketing: conceptos básicos*. Universidad de Alicante.
- Declaración de los derechos humanos. (s.f.). *Declaración de los derechos humanos*. Recuperado de [https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Documents/UDHR\\_Translations/spn.pdf](https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Documents/UDHR_Translations/spn.pdf)
- Del Pino, A., Echegaray, D., & Manrique, J. (2017). *Análisis y propuesta de construcción de marca en una empresa social de Lima. Caso de estudio: HOSEG*. Pontificia Universidad Católica del Perú (Tesis de Licenciatura).
- Denning, S. (2005). *The leader's guide to storytelling: mastering the art and disciplina of business narrative*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Diario Gestión. (2018). *Foro económico mundial: los 3 retos que enfrenta los emprendedores*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/foro-economico-mundial-3-retos-enfrentan-emprendedores-234285>
- Digital, I. I. (2016). *Instituto Internacional Español de Marketing Digital*. Recuperado de <https://iiemd.com/web-2-0/que-es-web-2-0>
- Ernault, E. (2013). *Las 6 métricas de Facebook imprescindibles para los especialistas de marketing*. Recuperado de <http://www.socialancer.com/metricas-pagina-facebook-marketing/>
- Ferrer, A. (2009). *Neuromarketing: la tangebilización de las emociones*. Recuperado de <https://www.recercat.cat/bitstream/handle/2072/39460/TFC-FERRER-2009.pdf>
- Fundación Integra Murcia - FMI. (2014). *Tu Plan de Marketing en Redes Sociales*. Recuperado de <http://www.cecarm.com/tu-plan-de-marketing-en-redessociales-implantacion-y-estrategias.pdf-6121>
- Gil, A. (2016). *Marketing de Contenidos ¿Qué uso le dan las bodegas españolas?* Recuperado de [https://biblioteca.unirioja.es/tfe\\_e/TFE002006.pdf](https://biblioteca.unirioja.es/tfe_e/TFE002006.pdf)
- Gilardi, F. (2014). *Discurso y funcionalidad del marketing digital para bandas de rock alternativo limeñas*. Pontificia Universidad Católica del Perú (Tesis de licenciatura).
- Giménez, A. (2014). *La creación de emociones y significados en los consumidores a través de la personalización de productos*. Recuperado de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/154/TFG000042.pdf?sequence=1>

- Gómez, C. (2012). *La gestión de marketing que conecta los sentidos*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/206/20625032010.pdf>
- Guevara, W. (2017). *Manual básico de la producción teatral independiente en Bogotá*. Recuperado de <http://www.kioskoteatral.com/wp-content/uploads/2017/01/MANUAL-B%3%81SICO-DE-LA-PRODUCCI%3%93N-TEATRAL-INDEPENDIENTE-EN-BOGOT%3%81-kiosko-teatral-baja-resoluci%3%B3n.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación (6ta ed.)*. Ciudad de México, México: McGraw Hill Education.
- Ibai, O. (2016). *Storytelling: transformar datos en historias*. Universidad del país Vasco (Tesis de maestría). Recuperado de <https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/19297/TFM-IbaiDiezOronoz.pdf;jsessionid=C393A8F2770246849AB3A5C6EBA60001?sequence=1>
- Indecopi. (2013). *Guía de de Derecho de autor para creadores de obra dramático-musicales*. Lima, Perú: Indecopi. Recuperado de [https://www.indecopi.gob.pe/documents/20182/143803/GDA\\_AutoresDeObrasDramatico-musicales.pdf](https://www.indecopi.gob.pe/documents/20182/143803/GDA_AutoresDeObrasDramatico-musicales.pdf)
- INFOARTES. (2011). *Salas de Teatro*. Recuperado de <http://www.infoartes.pe/f/infraestructura/salas-de-teatro/page/2/?artes=artes-escenicas>
- INFOARTES. (2013). *Centros culturales*. Recuperado de <http://www.infoartes.pe/f/infraestructura-cultural/centros/page/8/>
- INFOARTES. (2017). *Cifras en escenas 2017. Alrededor de 2 millones de peruanos asistieron a un espectáculo teatral 2016*. Recuperado de <http://www.infoartes.pe/cifras-en-escena-2017-alrededor-de-2-millones-de-peruanos-asistieron-a-un-espectaculo-teatral-en-2016/>
- Instituto Internacional Español de Marketing Digital. (2016). *Instituto Internacional Español de Marketing Digital*. Recuperado de <https://iiemd.com/web-2-0/que-es-web-2-0>
- Instituto Nacional de estadística e Informática - INEI. (2019). *Comportamiento de la economía peruana en el primer trimestre del 2019*. Lima, Perú: INEI. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/pbi\\_trimestral\\_mayo2019.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/pbi_trimestral_mayo2019.pdf)
- Keller, K. (2008). *Administración estratégica de marca: Branding (3ra ed.)*. México: Pearson Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing: versión para Latinoamérica*. México: Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing (14ta ed.)*. México: Pearson Education.
- Kotler, P., Armstrong, G., & Amador, A. (2017). *Fundamentos de marketing (13ra ed.)*. México: Pearson Education.

- Leal, A., & Quero, M. (2011). *Manual de marketing y comunicación cultural*. Observatorio del proyecto Atalaya N°44.
- Lebrún, A. (2014). *Industria culturales, creativas y de contenidos*. Centro de Investigaciones de la Universidad Femenina del Sagrado Corazón. Recuperado de [http://www.unife.edu.pe/centro-investigacion/revista/N19\\_Vol2/Artu00EDculo%203.pdf](http://www.unife.edu.pe/centro-investigacion/revista/N19_Vol2/Artu00EDculo%203.pdf)
- Lima Cómo Vamos. (2018). *Encuesta Lima Cómo Vamos 2018*. Recuperado de <http://www.limacomovamos.org/cm/wp-content/uploads/2018/12/EncuestaLimaComoVamos2018.pdf>
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2004). *Marketing de servicios: personal, tecnología y estratégica (6ta ed.)*. México: Pearson Education.
- Malca, M. (2008). *La gente dice que somos teatro popular: referentes de identidad en la práctica teatral de la zona periférica de Lima Metropolitana*. Pontificia Universidad Católica del Perú (Tesis de licenciatura). Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/392/MALCA\\_VARGAS\\_MALCOLM\\_GENTE\\_DICE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/392/MALCA_VARGAS_MALCOLM_GENTE_DICE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Martín, M. (2016). *Marketing Digital*. Madrid, España: García Maroto Editores. Recuperado de [http://www.ingebook.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/ib/NPcd/IB\\_BooksVis?cod\\_primaria=1000193&codigo\\_libro=](http://www.ingebook.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000193&codigo_libro=)
- Mayorga, D., & Araujo, P. (2007). *El plan de marketing*. Lima, Perú: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico.
- Ministerio de Cultura. (2018). *Información institucional ¿Quiénes somos?* Recuperado de <http://www.cultura.gob.pe/es/informacioninstitucional/quienessomos>
- Ministerio de Cultura. (2016). *Puntos de Cultura*. Recuperado de <http://www.cultura.gob.pe/es/comunicacion/noticia/proyecto-de-ley-de-promocion-de-puntos-de-cultura-aprobado-por-unanimidad>
- Ministerio de Cultura. (2018). *Dirección de Artes*. Recuperado de <http://www.cultura.gob.pe/es/industriasculturalesartes/artes>
- Ministerio de Cultura. (2018). *Dirección General de Industrias Culturales y Arte*. Recuperado de <http://www.cultura.gob.pe/es/industriasculturalesartes>
- Ministerio de Cultura, Banco Interoamericano de Desarrollo y Fundación Interoamericana de Cultura y Desarrollo. (2011). *Atlas de infraestructura y patrimonio cultural de las Américas*. México.
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos del marketing*. Universitat Jaume.
- Montoya, R., & Vásquez, O. (2005). *Actitud de los consumidores frente a las promociones de venta*. Santiago, Chile: Universidad de Chile.

- Muñiz, R. (2018). *Marketing en el siglo XXI (5ta ed.)*. Ediciones CEF. Recuperado de [http://pdfi.cef.es/marketing\\_en\\_el\\_siglo\\_xx1\\_freemium/files/assets/common/downloads/publication.pdf](http://pdfi.cef.es/marketing_en_el_siglo_xx1_freemium/files/assets/common/downloads/publication.pdf)
- Novoa, L. (2009). *Estrategias de marketing mix*. Universidad de Fuerzas Armadas ESPE. Recuperado de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1154/13/T-ESPE-021513-C.pdf>
- Olamendi, G. (2010). *Escuela Técnica de Negocios y Tecnologías (ESDEN)*. Recuperado de <http://www.esdenonline.com/datos/descargas/archivo20/archivo20.pdf>
- ORSI. (2012). *Marketing digital para pymes*. doi:<http://www.cyldigital.es/sites/default/files/library/guiamarketingdigital.pdf>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Bilbao: Deusto.
- Pahl, G. (2011). *Plan de Marketing*. Alquimia Teatro (Doctoral Dissertation). Recuperado de [https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/10270/Plan\\_de\\_marketing\\_Alquimia.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/10270/Plan_de_marketing_Alquimia.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pasco, M., & Ponce, M. (2015). *Guía de Investigación en Gestión*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Peñaloza, M. (2005). *El mix de marketing: una herramienta para servir al cliente*. Actualidad contable faces.
- Perleche, J. (2019). *Ministerio de Cultura invertirá más de 23 millones de soles en estímulos económicos para las iniciativas de industrias culturales y artes*. Recuperado de <https://tvrobles.lamula.pe/2019/04/14/ministerio-de-cultura-invertira-mas-de-23-millones-de-soles-en-estimulos-economicos-para-las-iniciativas-de-industrias-culturales-y-artes/tvrobles/>
- Pineda, D., Díaz, L., & Echeandia, S. (2017). *Retos de gestión de productoras teatrales independientes de Lima Metropolitana en los procesos de producción y difusión de montajes escénicos*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú (Tesis de licenciatura).
- Pulizzi, J. (2014). *Epic Content Marketing. How to tell a different story, break through the clutter and win more customers by marketing less*. Estados Unidos de Norteamérica: McGraw Hill Education.
- Ramírez, V. (2006). *Marketing teatral: la aplicación del Merchandising*. Recuperado de <http://repositorio.uned.ac.cr/reuned/bitstream/120809/828/1/Marketing%20teatral%20la%20aplicacion%20del%20merchandising.pdf>
- Reyna, L. (2015). *Persuasión y storytelling aplicados a la defensa penal*. Pamplona, España: Instituto Vasco de Derecho Procesal.

- Rodríguez, D. (2008). *Nuevas tecnologías Web 2.0: Hacia una real democratización de la información y el conocimiento*. España: El mismo.
- Rojas, P., & Redondo, M. (2013). *Cómo preparar un plan de social media marketing: En un mundo que ya es 2.0*. Grupo Planeta Spain.
- Rudin, E. (2013). *Teatro: conceptos básicos para su análisis*. Universidad de Friburgo. Recuperado de <http://www.neto.ch/FR16/pdf/16%20conceptos.pdf>
- Sainz, J. (2015). *El plan de marketing digital en la práctica*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Sainz, V. (2017). *El plan de marketing en la práctica*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Salvador, M. (2014). *Centro de innovación y desarrollo empresarial de Canarias*. Recuperado de <http://cidecan.com/wp-content/uploads/2014/11/marketing-emocional.pdf>
- San Miguel, L. (2014). *Gestión de marca - Brand managment*. Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/5571/TFG-N.63.pdf;jsessionid=721F89450CDAAB2BEB839EBF2C0F37EB?sequence=1>
- Sarli, R., Gonzales, S., & Ayres, N. (2015). *Análisis FODA, una herramienta necesaria*. Recuperado de [http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/7320/sarlirfo-912015.pdf](http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/7320/sarlirfo-912015.pdf)
- Selman, H. (2017). *Marketing digital*. Ibukku.
- Socatelli, M. (2011). *La promoción y la gestión de medios*. Recuperado de [www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS14/MGTSV-09/semana4/Mercadeo\\_Turistico\\_-\\_LS4.2.\\_Promocion\\_Gestion\\_de\\_Medios.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS14/MGTSV-09/semana4/Mercadeo_Turistico_-_LS4.2._Promocion_Gestion_de_Medios.pdf).
- Somalo, I. (2011). *Todo lo que hay que saber de marketing online y comunicación digital*. Valencia, España: Wolters Kluwer.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw Hill.
- Thatzad, N. (2014). *La estrategia de marketing de contenidos*. Recuperado de <https://www.thatzad.com/recursos/pdf/la-estrategia-del-marketing-de-contenidos.pdf>
- Throsby, D. (2008). *Economía y cultura*. Aka.
- Torres, M. (2011). *Una aproximación al Marketing digital*. Lima, Perú: Briefing N°28.
- UNESCO. (2015). *Indicadores de cultura para el desarrollo*. Recuperado de [http://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/cdis/resumen\\_analitico\\_iucd\\_peru\\_web\\_1.pdf](http://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/cdis/resumen_analitico_iucd_peru_web_1.pdf)
- Universidad de San Martín de Porres. (2005). *El impacto económico de la cultura en Perú*. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=fOKgtCnP9FoC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=fOKgtCnP9FoC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

- Universidad de Valencia. (2012). *ADEIT*. Recuperado de <http://www.adeituv.es/noticias-congreso-emas-2/>
- Universidad Naval. (2014). *Metodología de investigación*. Ciudad de México, México. Recuperado de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/133491/METODOLOGIA\\_DE\\_INVESTIGACION.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/133491/METODOLOGIA_DE_INVESTIGACION.pdf)
- Universidad Privada del Norte. (2017). *Espectáculos públicos culturales y beneficios tributarios*. Recuperado de <https://blogs.upn.edu.pe/negocios/2017/06/06/espectaculos-publicos-culturales-y-beneficios-tributarios/>
- Vargas, G. (2017). *Marketing digital y su poder en la comunicación*. Recuperado de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/4523/VargasGivanni2017.pdf?se>
- Vidal, P. (s.f.). *Metodología para la elaboración de un plan de marketing online*. 3c Empresa: investigación y pensamiento crítico.
- Westwood, J. (2016). *Preparar un plan de marketing*. Profit Editorial. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=ADcBDAAAQBAJ&lpq=PT12&ots=NaMzU5VJ8C&dq=Preparar%20un%20plan%20de%20marketing.%20&lr&hl=es&pg=PT4#v=onepage&q=Preparar%20un%20plan%20de%20marketing.&f=false>
- Wilcock, M. (2012). *Marketing de contenido. Crear para convertir*. Divisadero. Recuperado de [https://www.divisadero.es/wp-content/uploads/publicaciones/Marketing-de-Contenidos2\\_para\\_web.pdf](https://www.divisadero.es/wp-content/uploads/publicaciones/Marketing-de-Contenidos2_para_web.pdf)
- Zorita, E. (2000). *Marketing promocional*. Madrid, España: ESIC.

## ANEXOS

### ANEXO A: 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	Sandra Demarini Valdivieso	DNI	47542171	Firma
Nombre	Anthony Yanqui Infantes	DNI	75067403	Firma

El objetivo del estudio es diseñar un plan de marketing digital basado en técnicas de storytelling para la productora teatral emergente Proyejtate. La investigación se desarrolla como parte del curso de Seminario de Investigación II bajo la conducción de la asesora Martha Pacheco Mariselli.

Si usted accede a participar, se le pedirá responder una serie de preguntas que tomarán aproximadamente 30 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 Sandra Demarini Valdivieso y Anthony Yanqui Infantes. He sido informado/a de que el objetivo de este estudio es diseñar un plan de marketing digital basado en técnicas de storytelling para la productora teatral emergente Proyejtate. 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 mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio puedo contactar a Sandra Demarini al teléfono 949795871 o al correo electrónico sandydv\_92@hotmail.com, o a Anthony Yanqui al teléfono 941377104 o al correo a.yanqui@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 Sandra Demarini o a Anthony Yanqui al teléfono o correo electrónico anteriormente mencionado.

---

Nombre del Participante	Firma del Participante	Fecha (en letras de imprenta)
-------------------------	------------------------	-------------------------------

(De ser menor de edad) Firma del apoderado \_\_\_\_\_

## ANEXO B: Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA							
Tema de investigación	Preguntas de investigación	Objetivos	Variables de Estudios	Indicadores	Técnicas Recolección de Datos	Criterios selección muestra	Guías
Diseño de un plan de marketing digital basado en técnicas de storytelling para productoras teatrales emergentes. Caso Proyeckate	Pregunta principal: ¿Cuál es el diseño de un plan de marketing digital basado en técnicas de storytelling para la productora teatral emergente Proyeckate?	Objetivo principal: Diseñar un plan de marketing digital basado en técnicas de storytelling para la productora teatral emergente Proyeckate	Variable Dependiente: Criterios para diseñar un plan de marketing digital basado en storytelling		Entrevistas a profundidad a miembros de Proyeckate, al público y a expertos en temas de marketing y storytelling. Revisión de literatura. También observación participante del fan page de Proyeckate.	Selección por conveniencia y accesibilidad	¿Qué criterios hay que considerar para diseñar un plan de marketing digital basado en storytelling? ¿Cuál sería la estructura de dicho plan de marketing? ¿Cuál es el objetivo principal? ¿Qué resultados se esperan obtener?
	P1: ¿Cuáles son las estrategias de marketing y propuestas de promoción que actualmente ejecuta Proyeckate?	O.S.1: Identificar las estrategias de marketing y propuestas de promoción que actualmente ejecuta Proyeckate	Análisis FODA de Proyeckate	Marketing estratégico	Entrevistas a profundidad a miembros de Proyeckate. Revisión de literatura. Recopilación de información y documentos de la productora.		¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de Proyeckate?
			Análisis PESTEL de Proyeckate				¿Cuáles son los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y legales que influyen en Proyeckate?
			5 fuerzas de Porter				¿Cuál es el nivel de cada una de las 5 fuerzas de Porter en Proyeckate?
			Modelo Canvas				¿Cuál es el modelo de negocio que emplea Proyeckate?
	P2: ¿Cómo ha sido el desempeño de las estrategias de marketing de Proyeckate?	O.S.2: Evaluar el desempeño de las estrategias de marketing de Proyeckate	Marketing operativo	Segmentación del público de Proyeckate	Entrevistas a profundidad a expertos en el tema de marketing y a los miembros de Proyeckate. Observación participante del fan page de Proyeckate.		¿Proyeckate ha llevado a cabo una investigación de mercado previa? ¿De qué manera ha segmentado su público?
				Target del público de Proyeckate			¿Cuál es el target de Proyeckate? ¿Qué aspectos tomaron en cuenta para elegirlo?
				Posicionamiento de Proyeckate			¿Qué piensan los consumidores de Proyeckate sobre esta productora? ¿Qué tan presente está la marca Proyeckate en la mente de los consumidores?
				Promoción que utiliza Proyeckate			¿Qué medios emplea Proyeckate para promocionar sus talleres y obras teatrales? ¿De qué manera promociona sus servicios?
				Plaza en donde presenta sus obras Proyeckate			¿En qué teatros Proyeckate suele presentar sus obras teatrales?
		Productos y servicios que ofrece Proyeckate		¿Qué productos y servicios ofrece Proyeckate?			
		Precio de los servicios y productos de Proyeckate		¿Cuál es el precio de los talleres que brinda Proyeckate y de las entradas a las obras teatrales que presenta?			
		Personas que pertenecen a Proyeckate		¿Quiénes son los miembros de la productora Proyeckate? ¿Qué otras personas están involucradas?			
		Procesos que se llevan a cabo en Proyeckate	¿Qué procesos siguen para realizar determinadas actividades?				
			Planta o lugar de trabajo de Proyeckate		¿Dónde suele Proyeckate realizar los talleres y ensayos? ¿Cuenta con lugar propio?		
P3: ¿Cuáles son las características y percepción del público de Proyeckate?	O.S.3: Conocer las características y percepción del público de Proyeckate	Características del público asistente	Género, edad, ocupación, lugar de residencia, actividades recreativas y gastos en actividades recreativas	160	Entrevistas a profundidad al público de Proyeckate	¿Cuál es el género del público asistente? ¿Cuál es la edad promedio del público asistente? ¿Cuál es la ocupación del públicos asistente? ¿Cuál es el lugar de residencia del público asistente? ¿Qué actividades recreativas suele realizar el público asistente? ¿Cuánto es el gasto promedio por parte del público asistente en actividades recreativas?	
			Disposición a asistir a Proyeckate, calidad			¿Cuál es la frecuencia con la que asisten a Proyeckate? ¿Cómo consideran la calidad	

<p>storytelling para productoras teatrales emergentes. Caso ProyeKtate</p>			<p>marketing operativo</p> <p>ProyeKtate</p> <p>Personas que pertenecen a ProyeKtate</p> <p>Procesos que se llevan a cabo en ProyeKtate</p> <p>Planta o lugar de trabajo de ProyeKtate</p>		<p>Selección por conveniencia y accesibilidad</p>	<p>teatrales que presentan?</p> <p>¿Quiénes son los miembros de la productora ProyeKtate? ¿Qué otras personas están involucradas?</p> <p>¿Qué procesos siguen para realizar determinadas actividades?</p> <p>¿Dónde suele ProyeKtate realizar los talleres y ensayos? ¿Cuenta con lugar propio?</p>
<b>ANEXO B: Matriz de Consistencia (continuación)</b>						
	<p>P3: ¿Cuáles son las características y percepción del público de ProyeKtate?</p>	<p>O.S.3: Conocer las características y percepción del público asistente de ProyeKtate?</p>	<p>Características del público asistente</p>	<p>Género, edad, ocupación, lugar de vivencia, actividades recreativas y gastos en actividades recreativas</p>	<p>Entrevistas a profundidad al público de ProyeKtate</p>	<p>¿Cuál es el género del público asistente? ¿Cuál es la edad promedio del público asistente? ¿Cuál es la ocupación del públicos asistente? ¿Cuál es el lugar de vivencia del público asistente? ¿Qué actividades recreativas suele realizar el público asistente? ¿Cuanto es el gasto promedio por parte del público asistente en actividades recreativas?</p>
	<p>P4: ¿Cuáles son las estrategias de marketing a utilizar por ProyeKtate basado en técnicas de storytelling?</p>	<p>O.S.4: Diseñar las estrategias de marketing de ProyeKtate basado en técnicas de storytelling a partir del diagnóstico de su situación</p>	<p>Estrategia de contenidos</p>	<p>Contenido relevante y auténtico</p>	<p>Entrevistas a profundidad al público de ProyeKtate y observación participante del Fanpage de ProyeKtate</p>	<p>¿Qué desea transmitir ProyeKtate?</p>
			<p>Estrategia de redes sociales</p>	<p>Medio idóneo</p>		<p>¿Cuál es la plataforma adecuada para alcanzar a los usuarios?</p>
			<p>Storytelling</p>	<p>Principios</p>		<p>¿Cuales son los principios del storytelling para su implementación en ProyeKtate?</p>
			<p>Tipos de Historias</p>	<p>Tipos de Historias</p>		<p>¿Cuales son los tipos de historias relevantes del storytelling para su implementación en ProyeKtate?</p>
			<p>Procesos relevantes de implementación</p>	<p>Procesos relevantes de implementación</p>		<p>¿Cuales son los procesos relevantes de implementación del storytelling para su implementación en ProyeKtate?</p>
<p>P5: ¿Cuál es el plan operativo de marketing de ProyeKtate?</p>	<p>O.S.5: Diseñar el plan operativo de marketing, de acuerdo a los objetivos y estrategias trazadas</p>	<p>Plan de acción</p>	<p>Aspectos operativo</p>	<p>Aspectos operativo</p>	<p>Entrevistas a profundidad a los miembros de ProyeKtate, a expertos en storytelling y al público de ProyeKtate</p>	<p>¿Cuáles son los aspectos operativos</p>

ANEXO C: Observación virtual del Facebook de Proyektate

MES	FECHA	OBRA	TIPO DE PUBLICACION	FOCO	N° DE INTERACCIONES			TOTAL DE INTERACCIONES
					Reacciones	Comentarios	Compartidos	
JULIO	07/22/2019	El Rey León	Foto	Taller	6	-	1	7
	07/20/2019	El Rey León	Foto	Elenco	16	6	1	23
		El Rey León	Foto	Taller	2	-	1	3
	07/19/2019	El Rey León	Estado	Taller	1			1
	07/17/2019	El Rey León	Foto	Taller	-	-	-	0
	07/14/2019	El Rey León	Foto	Taller	6	1	2	9
	07/11/2019	El Rey León	foto	Elenco	19	-	1	20
	07/08/2019	El Rey León	Foto	Taller	6	3	6	15
	07/01/2019	El Rey León	Foto	Taller	4	1	1	6
El Rey León		Foto	Taller	2	-	-	2	
JUNIO	06/05/2019	13	Estado	Agradecimiento	9	-	-	9
		-	Foto	Recopilación de obras	17	2	-	19
	06/01/2019	13	Video	Elenco	10	3	6	19
MAYO	05/28/2019	13	Video	Elenco	9	1	11	21
	05/24/2019	13	Foto	Presentación musical	12	-	7	19
	05/13/2019	Annie	Estado	Agradecimiento	16	3	-	19
ABRIL	04/29/2019	Annie	Foto	Elenco	13	-	8	21
	04/17/2019	Annie	Foto	Presentación musical	7	-	1	8
		13	Foto	Taller	5	1	3	9
MARZO	03/27/2019	-	Foto	Día mundial del teatro	26	4	6	36
	03/21/2019	-	Foto	Día mundial del Síndrome de Down	21	4	2	27
FEBRERO	02/20/2019	Annie	Video	Elenco	20	8	4	32
		Annie	Video	Elenco	15	-	9	24
	02/08/2019	13	Foto	Elenco	3	-	1	4
	02/05/2019	Annie	Video	Elenco	2	-	1	3

**ANEXO C: Observación virtual del Facebook de Proyektate (continuación)**

<b>ENERO</b>	01/31/2019	13	Foto	Elenco	4	-	1	5
	01/30/2019	13	Foto	Taller	5	1	3	9
	01/27/2019	Annie	Foto	Taller	3	-	-	3
	01/25/2019	Annie	Video	Elenco	9	1	2	12
	01/18/2019	13	Foto	Taller	10	3	7	20
	01/17/2019	13	Video	Elenco	4	-	1	5
	01/16/2019	Annie	Foto	Elenco	5	-	3	8
	01/11/2019	13	Foto	Elenco	19	3	3	25
	01/09/2019	Annie	Foto	Elenco	15	10	11	36
	01/08/2019	13	Foto	Taller	7	-	2	9
	01/07/2019	Annie	Foto	Elenco	14	-	5	19
	01/05/2019	-	Foto	Taller	2	-	3	5
	01/02/2019	13	Video	Taller	6	2	6	14

Fuente: Elaboración propia



**ANEXO D: Logo de Proyektate**



## ANEXO E: Modelo Canvas de Proyektate

Socios claves	Actividades claves	Propuesta de valor	Relación con el cliente	Segmento de clientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propietarios de Proyektate</li> <li>- Equipos financieros</li> <li>- Distintos proveedores, sobre todo quienes proporcionan las salas de teatro y el espacio para los talleres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elegir las obras musicales que se trabajarán</li> <li>- Comprar los derechos de las pistas originales</li> <li>- Traducciones y adaptaciones de ser necesario</li> <li>- Contratación de docentes</li> <li>- Ensayos (talleres)</li> <li>- Alquiler de espacios de presentación</li> <li>- Venta de entradas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Valor básico:</b> Ofrecer talleres y obras musicales de calidad, desarrollados por un elenco amateur, a un precio accesible para el público, cuyos lugares de ensayo y presentación están muy bien ubicados.</li> <li>- <b>Valor esperado:</b> Atención amigable al público</li> <li>- <b>Valor añadido:</b> Innovación en adaptaciones de las obras musicales, la integración del elenco de niños con el de adultos y la producción hecha a mano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación bidireccional a través de las redes sociales, vía telefónica y correo electrónico</li> <li>- Contacto directo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Público asistente:</b> Público en general, principalmente familiares y amistades de quienes conforman el elenco, que aman o sientan interés por las obras teatrales musicales.</li> <li>- <b>Talleres:</b> niños de 8 a 12 años y jóvenes de 12 a 17 años</li> </ul>
	<b>Recursos Claves</b>		<b>Canales</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Físico: lugar de ensayo y salas de teatro</li> <li>- Humanos: personal administrativo, docentes e integrantes del elenco</li> <li>- Intelectuales: derechos de las pistas originales de los musicales</li> <li>- Materiales: vestuarios, utilería, entre otros.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación: redes sociales (Facebook e Instagram), vía telefónica y correo electrónico</li> <li>- Ventas: punto de venta en el mismo teatro o se pueden adquirir las entradas con los mismos actores. La mensualidad se paga al director de Proyektate.</li> </ul>	
<b>Estructura de coste</b>		<b>Ingresos</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sueldos administrativos</li> <li>- Remuneraciones de docentes</li> <li>- Gastos operativos (local, producción, entre otros)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Venta de entradas</li> <li>- Mensualidad de los talleres</li> </ul>		

**ANEXO F: Análisis PESTL de Proyektate**

<b>FACTOR</b>	<b>ACONTECIMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>O</b>	<b>A</b>
<b>Político – Legal</b>	Pago por Derechos de Autor - Decreto Legislativo N° 822	Influencia en la estructura de costos de la organización		<b>x</b>
	Impuesto General a las Ventas (IGV)	Exoneración de impuesto para quienes realizan obras teatrales	<b>X</b>	
<b>Económico</b>	Aumento del PBI	Mayor demanda interna	<b>X</b>	
	"Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza"	Mayor interés por espectáculos teatrales	<b>X</b>	
	Brindar incentivos económicos a través de concursos para iniciativas culturales	Oportunidad para participar y obtener los recursos económicos	<b>X</b>	
<b>Socio Cultural</b>	Falta de culturización sobre teatro	Poca asistencia a obras teatrales		<b>x</b>
	Eventos deportivos de la selección peruana de fútbol en fechas de programación de obras teatrales	Cancelación de presentación de obras teatrales		<b>x</b>
<b>Tecnológico</b>	Reducción de brecha de acceso a la información	Conseguir toda la información requerida de las obras musicales originales	<b>X</b>	
	Las redes sociales como medio de promoción de productos o servicios	Atraer, conectar y entablar relaciones con el público objetivo	<b>X</b>	
	Utilización de Facebook por un 92% de toda la población	Mayor cobertura del público objetivo	<b>X</b>	

**ANEXO G: Actividades culturales y recreativas 2018**

<b>Actividades Culturales y Recreativas 2018</b>	<b>%</b>
Ir a un centro comercial	82.10%
Ir a parques a pasear	73%
Ir al cine	56.90%
Ir a la playa	51.20%
Ir a bailar	40.10%
Asistir a eventos deportivos como espectador	33.60%
Practicar algún deporte o actividad física de manera regular	29.30%
Ir a un parque zoológico	26%
Participar de una procesión	22.90%
Asistir a eventos musicales	22.30%
Ir a un espacio natural o silvestre	21.50%
Ir a eventos culturales organizados en la calle o plazas públicas	19.50%
Asistir a muestras o encuentros gastronómicos	18.10%
Ir al circo	17.90%
Asistir a conferencias o seminarios	16.80%
Visitar museos o galerías	14.80%
Ir a ferias artesanales	14.10%
Ir a ferias de libros	13.70%
Visitar monumentos o lugares históricos o arqueológicos	12.30%
Ir al teatro	8.30%

Adaptado de: Encuesta Lima Cómo Vamos (2018)

**ANEXO H: Matriz FODA**

<b>Análisis Interno</b>	<b>Análisis Externo</b>
<p style="text-align: center;"><b><u>Fortalezas</u></b></p> <p>Ser una empresa familiar bien unida, perseverante y con motivación</p> <p>Contar con profesores de buen nivel de enseñanza</p> <p>Tener una buena organización y planificación</p> <p>Estudios de mercado realizados para conocer el sector</p> <p>Capacidad de adaptarse a diversos acontecimientos y obstáculos</p> <p>Contar con actores de buen nivel, tanto niños como adultos, para sus producciones</p> <p>Habilidad de los dueños de Proyejtate para desempeñar diversas funciones</p> <p>Buena relación con los proveedores</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Oportunidades</u></b></p> <p>El crecimiento de sector cultural en general</p> <p>Mayor interés de las personas hacia el teatro sobre todo del teatro musical</p> <p>Hay un mayor número de teatros en Lima para poder realizar las presentaciones</p> <p>Se está promoviendo el arte y la cultura, en los nidos, colegios y universidades</p> <p>Apoyo del Estado para el consumo cultural, así como la oferta</p> <p>Exoneración del Impuesto General a las Ventas (IGV)</p> <p>Reducción de la brecha de acceso a la información</p> <p>Las redes sociales como medio de promoción cultural</p>
<p style="text-align: center;"><b><u>Debilidades</u></b></p> <p>Falta de mayor presupuesto para hacer un proyecto de manera profesional y de mayor alcance</p> <p>Ausencia de contactos claves de mayor nivel en el medio teatral</p> <p>Ausencia de un plan de marketing para lograr un crecimiento continuo de la empresa</p> <p>No cuenta con un lugar propio para los ensayos ni presentaciones</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Amenazas</u></b></p> <p>La inestabilidad del mercado teatral en Lima</p> <p>El aumento de competencia debido al mayor número de productoras que se insertan en el sector</p> <p>Falta de culturización sobre el teatro</p> <p>Preferencia de las personas por consumir servicios sustitutos: como el cine u otros</p> <p>Eventos deportivos en fechas de programación de obras teatrales</p>

**ANEXO I: Canvas storytelling**

CANVAS STORYTELLING						
	¿Quién?	¿Qué?	¿Cuándo?	¿Donde?	¿Por qué?	¿Cómo?
<b>Información</b>	Público general que emplea las redes sociales (Facebook e Instagram).	Historias sobre la productora teatral Proyektate, de las experiencias en los talleres y sobre cada obra musical que se va a presentar.	Sobre Proyektate y sus talleres, en cualquier momento; respecto a las obras musicales, un mes antes de ser presentadas.	En redes sociales (Facebook e Instagram).	La mayoría de productoras teatrales tienen el mismo estilo de realizar publicaciones y el público lo percibe. Por ello, una buena estrategia es usar storytelling, ya que es una herramienta didáctica y original que hará de Proyektate una productora innovadora por sus publicaciones divertidas, creativas y, a la vez, informativas.	Por medio de las publicaciones en el Fanpage de Proyektate y en su página de Instagram, así como en las historias en ambas redes sociales. Cabe resaltar que pueden hacerse dichas opciones a la vez o en diferentes momentos.
<b>Público</b>	<b>Público Objetivo</b>					
	Público en general que tenga interés en el teatro.					
	<b>¿Qué se quiere lograr?</b>					
En general, captar la atención del público. Para las personas que no conocen sobre Proyektate, generarles interés en saber más de esta productora y motivación en adquirir sus productos y/o servicios; para los que ya conocen la empresa y son clientes, ya sea en los talleres o como público en las obras musicales, lograr una fidelización a través de diversos sentimientos generados gracias al storytelling.						

**ANEXO I: Canvas storytelling (continuación)**

	Personajes	Conflicto	Conexión	Base
Historia	Miembros de Proyeqtate	Sobre Proyeqtate: obstáculos que tuvieron que atravesar y cómo los superaron.	Racional y emocional por parte del público al mirar las historias.	Toda la información hasta la actualidad que se tiene de Proyeqtate y la disponibilidad, creatividad y originalidad de todos los miembros para emprender la idea.
	Elenco de niños y adultos	Sobre los talleres: retos que los alumnos deben enfrentar y cómo los llevan a cabo. Sobre las obras: Breve resumen de la historia, de los personajes, los retos que atravesarán y presentación de los actores que les darán vida a cada uno de ellos.	Identificación del público con la historia de las obras musicales y/o con alguno de los personajes.	
	Stakeholder importante		Identificación con Proyeqtate por parte de los alumnos, actores y todos los que forman parte del equipo.	
Distribución	Formato amigable con colores llamativos, sin llegar a lo extremo. Respecto al contenido, debe ser sobre la productora teatral, los talleres brindados y sobre las distintas obras que presentará, y que estas sean contadas por un personal o varios de Proyeqtate, ya que generaría un mayor impacto, pues son quienes realmente conviven el día a día en la productora. El tono de voz a emplearse debe ser expresivo y con una excelente dicción, lo cual mostraría la calidad de los actores que estarían en las presentaciones.			
	<b>Canal</b>			
	Redes sociales: Facebook e Instagram.			

**ANEXO J: Diagrama de Plan de acción – Primer trimestre año 2020**

ACCIÓN	ENERO				FEBRERO				MARZO			
	Sem1	Sem2	Sem3	Sem4	Sem5	Sem6	Sem7	Sem8	Sem9	Sem10	Sem11	Sem12
Renovar imagen del fan page de Proyejtate	X											
Realizar publicaciones sobre talleres y ensayos	X-Y	XX	X-Y	XX	X-Y	XX	XX	XX	X	X	X	Y
Realizar publicaciones ocasionales							Y					
Realizar publicaciones sobre las obras musicales									X	Y	X	X
Invitar a los usuarios a ser fan de Proyejtate		X		X		X		X		X		X

X: Número de veces de publicaciones comunes  
 Y: Número de veces utilizando storytelling

## ANEXO K: Guía de entrevista preliminar – Miembros

### Preguntas específicas de la entrevista preliminar

1. ¿Hace cuánto tiempo se inició Proyektate como productora de teatro musical? ¿Cómo ha ido evolucionando?
2. ¿Cuáles fueron sus motivos para emprender en el sector teatral?
3. ¿Cuál o cuáles son las actividades principales de Proyektate?
4. ¿A quiénes van dirigidas tales actividades? ¿Tienen definido un target? ¿Por qué? ¿Dónde los puede encontrar?
5. ¿Hay una temporada o periodo determinado en que los consumidores demandan más lo que ofrece?
6. ¿Qué es lo que quiere transmitirles a su público o target? o ¿Por qué cree que las actividades que realiza Proyektate serían importantes para ellos?
7. ¿Recuerda o conoce qué productoras de obras teatrales existen actualmente? ¿Cuáles? ¿Por qué cree que las tiene “identificadas” en su memoria?
8. ¿Tiene conocimiento de qué clase de publicidad están realizando dichas productoras teatrales? ¿Cómo se comunican con sus posibles clientes?
9. ¿Ha revisado alguna página web de su competencia (si es que lo tuviera) o fan page? ¿Qué es lo que más le llamó la atención?
10. ¿Proyektate cuenta con un logo? ¿En que se basó para crearlo? ¿Qué es lo que desea transmitir a través de este?
11. ¿Cómo usted comunica la marca Proyektate? ¿Cuenta con alguna estrategia de marketing o publicidad?
12. ¿Cuenta Proyektate con visión, misión y valores institucionales? ¿En qué consisten?
13. ¿De qué manera considera que la cultura organizacional de Proyektate influye en la imagen de su marca?
14. ¿Proyektate aporta beneficios emocionales a los consumidores? ¿De qué manera?
15. ¿Qué cree que podría faltarle a Proyektate en la promoción de su marca?
16. Además de todas las maneras mencionadas de promocionar la marca Proyektate, ¿ha pensado en implementar alguna otra forma de publicidad? ¿Qué otra estrategia de marketing considera que podría hacer más exitosa a la marca Proyektate?

¿Desea añadir algún comentario adicional?

Muchas gracias por su tiempo.

## **ANEXO L: Guía de entrevista – Expertos**

### **Entrevista a expertos**

Buenos días/ Buenas tardes/ Buenas noches, nosotros somos Sandra Demarini y Anthony Yanqui, somos estudiantes de Gestión de la Universidad Católica y estamos desarrollando una investigación sobre análisis de la factibilidad de la implementación de storytelling como estrategia de promoción de productoras escénicas emergentes. Caso Proyejtate. Le agradeceríamos mucho si pudiera brindarnos un poco de su tiempo para responder algunas preguntas sobre el tema mencionado con anterioridad. Toda la información que usted nos brinde será utilizada únicamente para los fines de la investigación, por lo que permanecerá en la absoluta confidencialidad. Además, la entrevista será registrada mediante una grabación de voz. Espero que no haya ningún problema al respecto. Gracias.

#### **I. Preguntas generales**

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Cuántos años tiene?
3. ¿En qué ciudad nació usted? ¿En qué provincia se encuentra?
4. ¿Cuál es su estado civil?
5. ¿Estudia o trabaja?
6. ¿Qué suele hacer en sus tiempos libres?
7. ¿Realiza alguna actividad en grupo o en familia?
8. ¿En qué momento del día dispone de mayor tiempo libre?

#### **II. Preguntas específicas de la entrevista preliminar**

1. ¿Tiene algún vínculo o relación con actividades culturales? ¿Cuáles? ¿De qué tipo? ¿Qué actividades realiza?
2. ¿Le gusta el teatro? ¿Por qué? ¿Suele ir al teatro? ¿Qué tipo de obras conoce y/o suele ver como espectador? ¿Cómo está al día de los eventos teatrales?
3. ¿Conoce y/o cuál es su experiencia de organizaciones culturales? ¿Conoce y/o cuál es su experiencia, específicamente productoras de teatro?
4. ¿Algunas de ellas utilizan estrategias de marketing? ¿Cuáles? ¿Podría darme su opinión o evaluación sobre ellas? (preguntar por qué en función de lo que diga)
5. Le parece útil y/o necesario que las productoras teatrales desarrollen estrategias de marketing? ¿Por qué (necesidades que tengan) y para qué (metas futuras que tengan)? ¿Para promocionar sus espectáculos? ¿Para tener presencia en el mercado teatral? ¿Por qué otros motivos, cree que podría o debería ser?
6. ¿Recuerda o conoce qué productoras de obras teatrales existen actualmente? ¿Cuáles? ¿Por qué cree que las tiene “identificadas” en su memoria?

7. ¿Recuerda haber visto u oído últimamente alguna propaganda de una obra teatral que le haya llamado la atención de manera especial?

8. Desde su perspectiva...

...8a.: como docente (si se trata de profesores de marketing)

...8b.: como gestor cultural (si se trata de un gestor cultural)

9. ¿Cuáles serían las estrategias más adecuadas para promocionar un espectáculo teatral en general? ¿Usted cómo las aplicaría? ¿Por qué motivos?

¿Desea añadir algún comentario adicional?

Muchas gracias por su tiempo.

*-Finalizar entrevista-*



## **ANEXO M: Guía de entrevista – Miembros**

### **Entrevista a miembros de Proyektate**

Buenas noches, nosotros somos Sandra Demarini y Anthony Yanqui, somos estudiantes de Gestión de la Universidad Católica y estamos desarrollando una investigación que tiene como objetivo diseñar un plan de marketing digital basado en técnicas de storytelling para la productora teatral emergente “Proyektate”.

Su participación será voluntaria para responder algunas preguntas sobre el tema mencionado con anterioridad. Toda la información que usted nos brinde será utilizada únicamente para los fines de la investigación, por lo que permanecerá en la absoluta confidencialidad. Además, la entrevista será registrada mediante una grabación de voz. Espero que no haya ningún problema al respecto. Gracias.

#### **Preguntas generales:**

1. Datos (nombre, edad, distrito, dedicación)
2. ¿Podría contarnos un poco sobre su experiencia en la productora y la labor que realiza?
3. ¿Cómo describiría a Proyektate en general? Y ¿en términos de público asistente?
4. ¿Cuáles considera que son las fortalezas y debilidades de esta productora?

#### **Preguntas sobre marketing operativo (7Ps):**

5. ¿Qué productos y/o servicios ofrece Proyektate?
6. ¿Cuáles son los precios de dichos servicios? (Detallar)
7. ¿En qué teatros suelen presentar sus obras musicales? ¿Por qué los eligieron?
8. ¿Cuántas personas trabajan en Proyektate? ¿Quiénes son y a qué se dedica cada uno?
9. ¿Disponen de un lugar propio para sus talleres y ensayos? ¿Dónde lo hacen?
10. ¿Cuentan con procesos planificados para ciertas actividades?
11. ¿De qué manera promocionan los servicios de Proyektate? ¿Cuentan con una estrategia de marketing?

#### **Preguntas específicas sobre marketing:**

12. ¿Qué medios utilizan para realizar publicaciones sobre Proyektate?
13. ¿Con qué frecuencia aproximadamente realizan dichas publicaciones?
14. ¿Qué tipo de publicaciones realizan? ¿En qué se diferencian respecto a las de la competencia?
15. ¿Qué mensajes desean transmitir en sus publicaciones? ¿Cómo describe la respuesta del público?
16. En líneas generales, ¿considera que Proyektate cuenta con una buena estrategia de marketing/promoción? ¿Por qué?

### **Preguntas específicas sobre marketing estratégico:**

17. ¿Han llevado a cabo una investigación de mercado antes de iniciarse como empresa productora?
18. ¿De qué manera han segmentado al público consumidor de teatro?
19. ¿Cuál es el target de Proyektate? ¿En qué se basaron para elegirlo?
20. ¿Sabén en líneas generales qué es lo que piensa el público de Proyektate sobre esta productora?
21. ¿Cómo le gustaría que el público recuerde a Proyektate? ¿Con alguna imagen, alguna frase, por un buen servicio, por un buen producto u otro aspecto? ¿Por qué?
22. ¿Proyektate realiza acciones para posicionar su marca y que el público la recuerde? ¿Qué acciones realiza?
23. ¿Cuáles son las productoras competidoras para Proyektate?
24. ¿De qué manera se posiciona Proyektate respecto a las productoras competidoras?

### **Preguntas específicas sobre mejoras para Proyektate:**

25. ¿Sabe si las empresas competidoras cuentan con alguna estrategia de marketing? ¿En qué consisten?
26. ¿En qué se asemejan y en qué se diferencian respecto a las de Proyektate?
27. ¿Cree que Proyektate podría adoptar mejoras en su estrategia de marketing? ¿Qué mejoras o cambios propondría?
28. Teniendo en cuenta el logo de Proyektate, ¿está totalmente satisfecho con su diseño? ¿Qué es lo que quieren transmitir mediante esa imagen y ese nombre? ¿Realizarían alguna modificación?
29. ¿Cómo se siente siendo trabajando en Proyektate? ¿Cómo describe el clima laboral de la productora? ¿En qué podría mejorar?

### **Preguntas específicas sobre Storytelling para Proyektate:**

30. ¿Ha escuchado acerca del Storytelling? ¿Qué sabe de esta herramienta?
31. ¿Considera una buena idea introducirlo como parte de la estrategia de marketing de Proyektate?
32. ¿Qué tan dispuesto está de aceptarlo? O ¿Qué dudas tiene al respecto o qué dificultades cree que puedan haber?
33. ¿Qué beneficios cree que el storytelling puede brindar a Proyektate? ¿Por qué?
34. ¿Qué resultados espera obtener mediante la implementación del storytelling como parte del plan de marketing de Proyektate?

## **ANEXO N: Guía de entrevista – Competidores**

### **Entrevista a competidores de Proyektate**

Buenas noches, nosotros somos Sandra Demarini y Anthony Yanqui, somos estudiantes de Gestión de la Universidad Católica y estamos desarrollando una investigación que tiene como objetivo diseñar un plan de marketing digital basado en técnicas de storytelling para la productora teatral emergente “Proyektate”.

Su participación será voluntaria para responder algunas preguntas sobre el tema mencionado con anterioridad. Toda la información que usted nos brinde será utilizada únicamente para los fines de la investigación, por lo que permanecerá en la absoluta confidencialidad. Además, la entrevista será registrada mediante una grabación de voz. Espero que no haya ningún problema al respecto. Gracias.

#### **Preguntas generales:**

1. Datos (nombre, edad, distrito, dedicación)
2. ¿Podría contarnos un poco sobre su experiencia en la productora y la labor que realiza?
3. En palabras generales ¿cómo describiría a su empresa? ¿y en términos de público asistente?
4. ¿Cuáles considera que son las fortalezas y debilidades de esta productora?

#### **Preguntas sobre marketing operativo (7Ps):**

5. ¿Qué productos y/o servicios ofrece?
6. ¿Cuáles son los precios de dichos servicios? (Detallar)
7. ¿En qué teatros suelen presentar sus obras musicales? ¿Por qué los eligieron?
8. ¿Cuántas personas trabajan en la organización? ¿Quiénes son y a qué se dedica cada uno?
9. ¿Disponen de un lugar propio para sus talleres y ensayos? ¿Dónde lo hacen?
10. ¿Cuentan con procesos planificados para ciertas actividades?
11. ¿De qué manera promocionan los servicios de la productora? ¿Cuentan con una estrategia de marketing?

#### **Preguntas específicas sobre marketing:**

12. ¿Qué medios utilizan para realizar publicaciones sobre la productora?
13. ¿Con qué frecuencia aproximadamente realizan dichas publicaciones?
14. ¿Qué tipo de publicaciones realizan? ¿En qué se diferencian respecto a las de la competencia?
15. ¿Qué mensajes desean transmitir en sus publicaciones? ¿Cómo describe la respuesta del público?
16. En líneas generales, ¿considera que su empresa cuenta con una buena estrategia de marketing/promoción? ¿Por qué?

### **Preguntas específicas sobre marketing estratégico:**

17. ¿Han llevado a cabo una investigación de mercado antes de iniciarse como empresa productora?
18. ¿De qué manera han segmentado al público consumidor de teatro?
19. ¿Cuál es el target de su productora? ¿En qué se basaron para elegirlo?
20. ¿Sabén en líneas generales qué es lo que piensa el público sobre esta productora?
21. ¿Cómo le gustaría que el público la recuerde? ¿Con alguna imagen, alguna frase, por un buen servicio, por un buen producto u otro aspecto? ¿Por qué?
22. ¿La empresa realiza acciones para posicionar su marca y que el público la recuerde? ¿Qué acciones realiza?
23. ¿Cuáles son las productoras competidoras para su empresa?
24. ¿De qué manera se posiciona su productora respecto a las competidoras?

### **Preguntas específicas sobre mejoras para la productora:**

25. ¿Sabe si las empresas competidoras cuentan con alguna estrategia de marketing? ¿En qué consisten?
26. ¿En qué se asemejan y en qué se diferencian respecto a las de su productora?
27. ¿Cree que su empresa podría adoptar mejoras en su estrategia de marketing? ¿Qué mejoras o cambios propondría?
28. Teniendo en cuenta su logo, ¿está totalmente satisfecho con su diseño? ¿Qué es lo que quieren transmitir mediante esa imagen y ese nombre? ¿Realizarían alguna modificación?
29. ¿Cómo se siente siendo trabajando en la productora? ¿Cómo describe el clima laboral de la productora? ¿En qué podría mejorar?

### **Preguntas específicas sobre Proyektate:**

30. ¿Ha escuchado acerca de la productora “Proyektate”? ¿Qué sabe de ella?
31. ¿Ha visto alguna publicidad de Proyektate en redes sociales? ¿Qué vio? ¿Qué opina respecto a dichas publicaciones?
32. ¿Qué es lo primero que se le viene a la mente cuando le menciono la palabra “Proyektate”?
33. ¿Ha asistido a alguna de sus obras como público? ¿Qué opina sobre esta?
34. En líneas generales ¿cómo describe a esta productora de teatro musical?
35. Finalmente, ¿Qué recomendaciones de mejora daría para Proyektate?

## ANEXO Ñ: Guía de entrevista – Actores

### Entrevista a actores de Proyektate

Buenos días/ Buenas tardes/ Buenas noches, nosotros somos Sandra Demarini y Anthony Yanqui, somos estudiantes de Gestión de la Universidad Católica y estamos desarrollando una investigación sobre análisis de la factibilidad de la implementación de storytelling como estrategia de promoción de productoras escénicas emergentes. Caso Proyektate. Su participación será voluntaria para responder algunas preguntas sobre el tema mencionado con anterioridad. Toda la información que usted nos brinde será utilizada únicamente para los fines de la investigación, por lo que permanecerá en la absoluta confidencialidad. Además, la entrevista será registrada mediante una grabación de voz. Espero que no haya ningún problema al respecto. Gracias.

1. Primero cuéntenos sobre usted. ¿Cuál es su nombre? ¿Qué edad tiene? ¿A qué se dedica?
2. ¿Cuándo y cómo fue que apareció su interés por las artes escénicas, en este caso el teatro?
3. ¿Cuál ha sido su trayectoria profesional?
4. ¿Cómo llegó a Proyektate? ¿Usted se contactó con ellos o ellos lo contactaron?
5. ¿Qué fue lo que más lo motivó para trabajar en Proyektate?
6. ¿Cómo ha sido su experiencia en Proyektate?
7. Desde su punto de vista, ¿qué ha aportado Proyektate a su vida?
8. ¿Qué o quién decide qué espectáculo teatral hacer? ¿Por qué?
9. ¿Qué cree que Proyektate desea transmitir al público a través de sus obras musicales?
10. ¿Qué significa para usted transmitir sus conocimientos y experiencias a otras personas?
11. ¿Cree que el mundo teatral o escénico es valorado por el público?
12. ¿Qué tipo de competitividad existe entre productoras teatrales?
13. ¿Cuáles considera que son las ventajas y desventajas de Proyektate respecto a otras productoras?
14. ¿Considera usted que Proyektate cuenta con una buena estrategia de marketing/promoción? ¿Por qué?
15. ¿Tiene conocimiento del marketing que aplican otras productoras teatrales?
16. Respecto al precio de la entrada de Proyektate, ¿considera que el producto de la obra musical vale lo que cuesta? ¿Sabe cuánto es el costo promedio de las entradas de otras productoras teatrales?
17. Siendo honesto, ¿cómo considera la calidad de las obras musicales que presenta Proyektate?
18. ¿Qué opina del logo de la marca Proyektate? ¿Qué es lo que quieren transmitir a través de este?
19. ¿Conoce personas que sean leales a la marca Proyektate o que asistan con frecuencia a ver sus obras musicales?

20. ¿Qué aspectos cree que podría mejorar Proyektate para ser más atractivo y causar mayor interés en el público?
21. En un futuro, ¿cómo se ve usted en relación a Proyektate? ¿seguirá participando en los talleres, en una posible obra profesional o apoyaría de alguna otra manera?



## **ANEXO O: Guía de entrevista – Proveedores**

### **Entrevista a proveedores de Proyektate**

Buenos días/ Buenas tardes/ Buenas noches, nosotros somos Sandra Demarini y Anthony Yanqui, somos estudiantes de Gestión de la Universidad Católica y estamos desarrollando una investigación sobre análisis de la factibilidad de la implementación de storytelling como estrategia de promoción de productoras escénicas emergentes. Caso Proyektate. Su participación será voluntaria para responder algunas preguntas sobre el tema mencionado con anterioridad. Toda la información que usted nos brinde será utilizada únicamente para los fines de la investigación, por lo que permanecerá en la absoluta confidencialidad. Además, la entrevista será registrada mediante una grabación de voz. Espero que no haya ningún problema al respecto. Gracias.

1. Primero cuéntenos sobre usted. ¿Cuál es su nombre? ¿Qué edad tiene? ¿A qué se dedica?
2. ¿Tiene algún hobby? ¿Tiene algún vínculo con las actividades culturales?
3. ¿Le gusta el teatro? ¿Por qué? ¿Qué géneros son de su mayor preferencia?
4. ¿Qué productoras de teatro conoce o ha escuchado?
5. ¿Qué fue lo primero que recordó o qué imagen se le vino primero a la mente?
6. ¿Le gusta el teatro musical? ¿Por qué?
7. ¿Ha escuchado de la productora Proyektate? ¿A qué se dedica?
8. ¿Cómo se contactó con Proyektate para brindarles en alquiler el espacio Aforo XI?
9. Además de Proyektate, ¿alquila el espacio a otras productoras teatrales?
10. ¿Cuántos días a la semana alquila el espacio Proyektate? ¿A qué costo?
11. ¿A ido a alguna de las obras de Proyektate? ¿Cuál ha sido su favorita?
12. ¿Cómo evalúa la calidad de las obras musicales presentadas por esta productora?
13. ¿Alguna vez ha estado presente en los talleres o ensayos de Proyektate? ¿Cómo es la metodología de las clases de los talleres o cómo se llevan a cabo los ensayos?
14. ¿Considera que el precio que el consumidor paga para ver una obra de Proyektate vale lo que cuesta? ¿Cuál es el costo promedio de las entradas de otras productoras teatrales?
15. ¿Cuál es la ventaja y desventaja de Proyektate frente a otras productoras teatrales?
16. ¿Conoce cómo se realiza el marketing y publicidad de Proyektate? ¿Cree que es el adecuado? ¿Cómo lo hacen otras productoras?
17. ¿Conoce este logo? (se le muestra el logo de Proyektate) ¿Qué le transmite?
18. ¿Considera que el público que va a las obras de Proyektate es poco, regular o de gran cantidad? ¿Conoce personas que sean público leal a esta productora?
19. Respecto a los alumnos de los talleres que hace Proyektate en Aforo XI ¿son prácticamente los mismos en todos los talleres o ingresan siempre nuevos alumnos?
20. Pensando en un futuro ¿seguirá brindando en alquiler el espacio de Aforo XI para Proyektate?

## **ANEXO P: Guía de entrevista – Público**

### **Entrevista al público en general**

#### **Modelo Valor Capital de Marca basado en el Cliente de Kevin Keller - Preguntas aplicadas a Proyektate**

Buenos días/ Buenas tardes/ Buenas noches, nosotros somos Sandra Demarini y Anthony Yanqui, somos estudiantes de Gestión de la Universidad Católica y estamos desarrollando una investigación que tiene como objetivo diseñar un plan de marketing digital basado en técnicas de storytelling para la productora teatral emergente Proyektate. Su participación será voluntaria para responder algunas preguntas sobre el tema mencionado con anterioridad. Toda la información que usted nos brinde será utilizada únicamente para los fines de la investigación, por lo que permanecerá en la absoluta confidencialidad. Además, la entrevista será registrada mediante una grabación de voz. Espero que no haya ningún problema al respecto. Gracias.

#### **Preguntas generales:**

1. ¿Qué suele hacer en sus tiempos libres?
2. ¿Tiene algún vínculo con las actividades culturales?
3. ¿Le gusta ir al teatro?
4. ¿Con qué frecuencia asiste al teatro y qué género es de su mayor preferencia?

#### **Prominencia de Marca**

5. ¿Qué productoras de teatro conoce o asiste en Lima?
6. ¿Le gusta el teatro musical? ¿Por qué?
7. ¿Conoce este logo? (se le muestra el logo de Proyektate) ¿Qué le transmite?
8. ¿Ha escuchado acerca de la productora “Proyektate”? ¿A qué se dedica?
9. ¿Qué tan conocida es “Proyektate” respecto a otras productoras teatrales?
10. ¿Ha visto el fan page de Proyektate en Facebook? ¿Qué le parece? ¿Es similar al de otras productoras? ¿En qué se diferencia? ¿Por qué?

#### **Desempeño de Marca**

10. ¿Ha asistido a alguna de sus obras musicales o ha participado en alguno de sus talleres?
11. ¿Cuál es su opinión respecto a las obras teatrales de Proyektate? ¿Por qué?
12. ¿De qué manera considera que Proyektate se diferencia de otras productoras teatrales?
13. ¿Cuánto cuesta una entrada para ver una obra musical de Proyektate? ¿Considera que vale lo que cuesta?
14. ¿Conoce el precio de mercado de las obras teatrales? ¿cuánto cuestan las entradas en otras productoras?
15. ¿Qué opina respecto a los precios que ofrece Proyektate en comparación con otras productoras teatrales? ¿Está en su precio o podría cobrar menos o más?

### **Imagen de la Marca**

16. ¿Qué es lo primero que se le viene a la mente cuando escucha la palabra “Proyektate”? ¿Con qué otras cosas la relaciona?
17. ¿Con qué palabras describiría Proyektate? ¿Por qué?
18. ¿Considera que Proyektate es un lugar sociable, cultural, moderno, convencional? (¿A cada uno preguntar por qué?)
19. Si Proyektate fuera una persona, ¿cómo sería su perfil?

### **Juicios de Marca**

20. ¿Cómo considera la calidad de su producto? Tomando en cuenta la producción, escenografía, actores en escena, etc. ¿Por qué?
21. Cuando va a ver una obra de Proyektate, ¿siente la garantía de que la va a disfrutar y quedará satisfecho con el producto y los servicios ofrecidos? ¿Por qué?
22. ¿Qué aspectos podría mejorar la productora para que usted la considere aún más?
23. ¿Recomendaría Proyektate a otras personas? ¿Por qué?

### **Sentimientos de Marca**

24. ¿Qué significa para usted la marca Proyektate?
25. ¿Qué es lo que más valora de Proyektate? ¿Qué características o aspectos? ¿Por qué?
26. ¿Qué sensación le genera el estar presente en Proyektate? ¿Por qué?

### **Resonancia de Marca**

27. Entre todas las productoras teatrales ¿cuál o cuáles son sus preferidas? ¿asiste con mayor frecuencia a ver obras teatrales de una productora en especial? ¿Por qué?
28. ¿En qué momento asiste a “Proyektate” para presenciar una obra teatral? ¿Con qué motivos? ¿Con qué frecuencia? ¿Por qué?
29. ¿Cree que Proyektate es mejor o superior a otras productoras teatrales? ¿Por qué? (determinar en qué aspecto es superior o inferior)
30. ¿Qué extrañaría si Proyektate deja de operar? ¿Por qué?
31. ¿Te considera leal a Proyektate?
32. Pensando en un futuro cercano, ¿cómo será su comportamiento con respecto a Proyektate? ¿seguirá yendo a sus obras musicales, participará en los talleres o brindará apoyo de alguna manera?