

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

Facultad de Gestión y Alta Dirección



Componentes de la Lógica Dominante del Servicio que influyen en la generación de *engagement* en bandas de *rock* peruano. Estudio de caso aplicado a la banda Zen

Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión con mención en Gestión Empresarial que presenta:

Oscar Alonso Caceres Alvarez

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Gestión con mención en Gestión Empresarial que presenta:

Elizabeth Giovanna Reyes Quispe

Asesor:

Manuel Angel Sosa Sacio

Lima, 2022

La tesis:

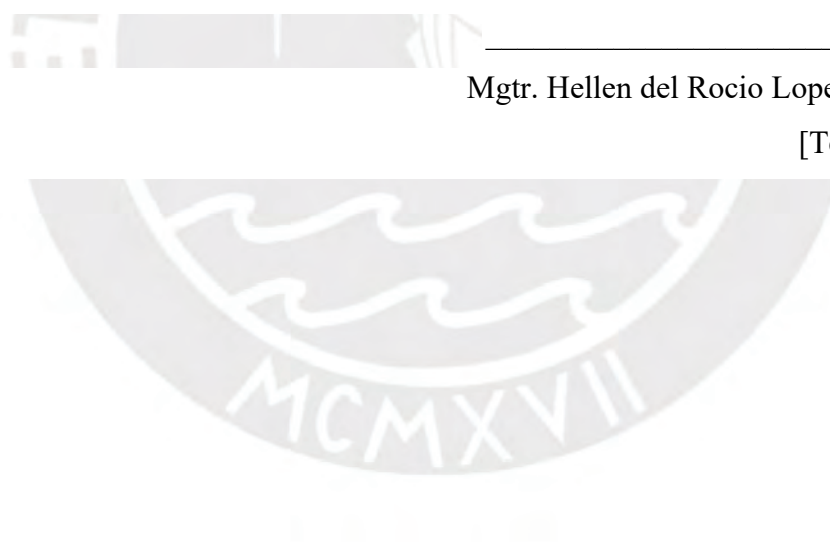
Componentes de la Lógica Dominante del Servicio que influyen en la generación de engagement en bandas de rock peruano. Estudio de caso aplicado a la banda Zen

ha sido aprobada

Mgr. Manuel Alejandro Diaz Gamarra
[Presidente del Jurado]

Mgr. Manuel Angel Sosa Sacio
[Asesor Jurado]

Mgr. Hellen del Rocio Lopez Valladares
[Tercer Jurado]



A mis padres, Ubaldina e Ignacio, y a mis hermanos, por su apoyo incondicional brindados en todo momento, por su motivación y consejos útiles que me ayudaron como profesional y persona. A la señora Elsa, al señor Francisco y a mi compañera de tesis, Elizabeth, por su comprensión y apoyo en todo este proceso. A la banda Zen y al DōjōZen, y en especial a Jhovan, Pool, Pilar, Emmanuel, Magami, Emy, “Chechu” y Melissa, sin los cuales esto no podría ser realidad. A mi tortuga Toti por su cariño y presencia en los momentos más difíciles.
Y a la música, mi más fiel amiga.

Oscar Cáceres

A mis padres, Francisco y Elsa, por su esfuerzo y ser mi soporte durante toda mi vida. A la Sra. Angélica por el apoyo brindado durante estos años y su comprensión. A los miembros del DōjōZEN y a la banda Zen por su colaboración en esta investigación. A mis amigos y a mi compañero de tesis, Oscar, por ayudarme en mis momentos de crisis y brindarme su apoyo constante

Elizabeth Reyes



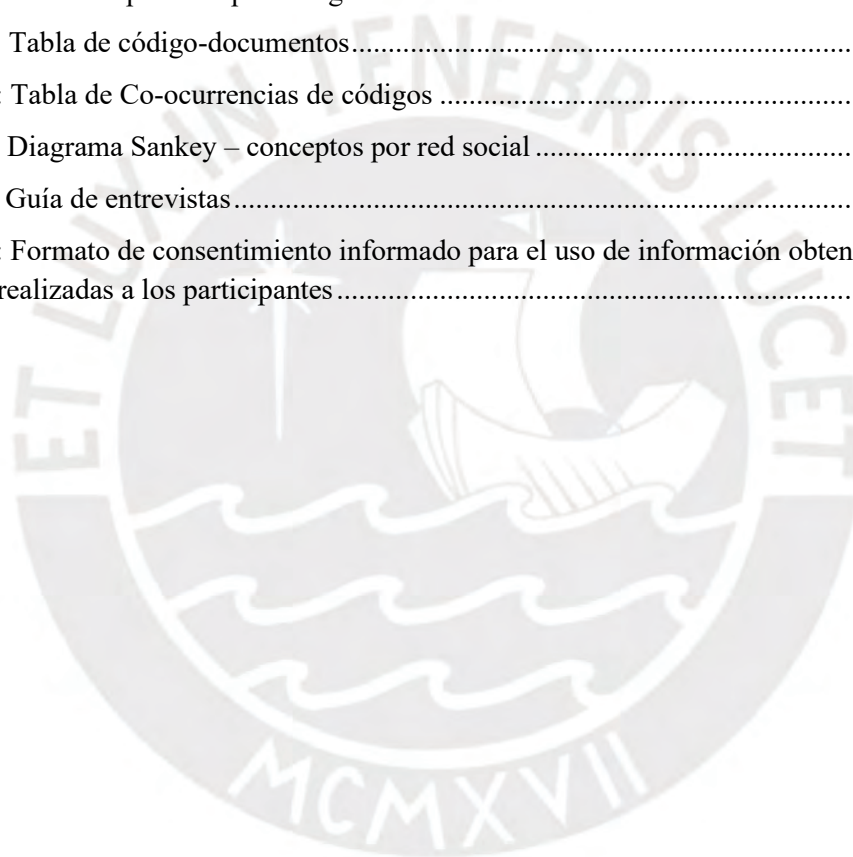
A nuestro asesor Manuel Sosa, por todo el apoyo brindado y su paciencia con nosotros durante todo el proceso de esta investigación. A nuestra casa de estudios, por los conocimientos adquiridos a lo largo de estos años y a todos los profesores que formaron parte de esta experiencia. A la banda Zen y al DōjōZen, por su disposición y buen humor durante este período. Y aquellos que nos apoyaron, tanto directa como indirectamente, para la elaboración de esta tesis.



TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1. Antecedentes	3
2. Descripción del problema de investigación.....	4
3. Preguntas de investigación.....	8
4. Justificación.....	8
5. Contribución.....	10
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	11
1. Marco Conceptual	11
1.1. <i>Customer engagement</i>	11
1.2. Oportunidades para la generación de <i>engagement</i> en ambientes digitales.....	14
2. Revisión de la literatura.....	19
3. Propositiones teóricas	24
3.1 Lógica Dominante del Servicio.....	24
3.2. Marco analítico.....	33
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL	35
2. Sector musical	36
2.1. Sector musical peruano	37
3. Perfil organizacional de la banda de <i>rock</i> peruano ZEN.....	45
3.1. Acciones recientes en el medio digital	46
CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
1. Enfoque de la investigación	49
2. Alcance de la investigación.....	49
3. Diseño de la investigación: Estudio de caso	50
4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	50
4.1. Entrevistas a profundidad.....	51
4.2. Netnografía.....	52
5. Selección muestral	52
6. Procesamiento de la información	53
7. Ética de la investigación.....	54
CAPÍTULO 5: HALLAZGOS	55
1. <i>Verbatims</i> más frecuentes en las redes sociales de Zen	55

1.1 Análisis General:	56
1.2 Análisis de los componentes de la LDS	57
1.3 Análisis de las dimensiones del Customer Engagement	68
2. Diferencias entre las plataformas usadas por Zen	78
3. Influencia de la LDS en el <i>customer engagement</i> para el caso de Zen	81
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES.....	84
CAPÍTULO 7: RECOMENDACIONES	88
REFERENCIAS.....	90
ANEXO A: Reportes bibliométricos.....	103
ANEXO B: Nubes de palabras por código.....	105
ANEXO C: Tabla de código-documentos.....	115
ANEXO D: Tabla de Co-ocurrencias de códigos	117
ANEXO E: Diagrama Sankey – conceptos por red social	118
ANEXO F: Guía de entrevistas.....	120
ANEXO G: Formato de consentimiento informado para el uso de información obtenida en las entrevistas realizadas a los participantes	126



LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Revisión de Literatura sobre la dimensionalidad del <i>engagement</i>	13
Tabla 2: Diferencias entre la perspectiva dominante de los bienes y la LDS	26
Tabla 3: Premisas fundamentales de la Lógica Dominante del Servicio	27
Tabla 4: Axiomas de la Lógica Dominante del Servicio.....	28
Tabla 5: Discografía de Zen	46
Tabla 6: Ránking de códigos de la LDS.....	58
Tabla 7: Ránking de códigos del customer engagement	70
Tabla 8: Diferencias entre las redes sociales de Jhovan y de la banda Zen	80
Tabla 9: Diferencias entre las distintas redes sociales que maneja la banda.....	81



LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Marco analítico	33
Figura 2: Sector musical peruano en millones USD	38
Figura 3: Sector musical peruano en millones USD (desagregado).....	38
Figura 4: Género musical preferido por los peruanos	42
Figura 5: Género musical preferido por ubicación, sexo, nivel educativo y edad	43
Figura 6: Preferencia de géneros musicales por NSE, región, sexo y edad	43
Figura 7: Dispositivos más utilizados para escuchar música por región, edad y NSE.....	44
Figura 8: Aplicativos preferidos para escuchar música por región, edad y NSE	44
Figura 9: Zen nominado en la categoría “Hit del Año” en los Premios Luces 2020.....	48
Figura 10: Nube de palabras de todos los códigos	56
Figura 11: Nube de palabras del concepto co-creación.....	59
Figura 12: Nube de palabras del concepto orientación al cliente.....	63
Figura 13: Nube de palabras de la perspectiva relacional	66
Figura 14: Nube de palabras de la dimensión cognitiva	71
Figura 15: Nube de palabras de la dimensión emocional.....	73
Figura 16: Nube de palabras de la dimensión conductual.....	76
Figura 17: Análisis código-documento por conceptos	78
Figura 18: Síntesis de la relación entre los componentes de la LDS y el <i>customer engagement</i> en las redes sociales de Zen	83

RESUMEN

La presente investigación busca responder cuáles son los componentes de la Lógica Dominante del Servicio que influyen en la generación de *engagement*, motivo por el cual se optó por emplear un modelo conceptual adaptado de Niklas Vålímaa (2016), y presentar como sujeto de estudio a la comunidad que se encuentra presente en las redes sociales de la banda de *rock* peruano Zen. Este modelo considera los componentes de la Lógica Dominante del Servicio (LDS) propuestos por Vargo y Lusch (2004; 2008), los cuales son la co-creación, la orientación al cliente y la perspectiva relacional. Además, considera la manifestación del *customer engagement* en las dimensiones conductual, emocional y cognitiva del mismo, planteadas por Brodie, Hollebeek, Jurić y Ilić (2011).

Para los fines de la presente investigación, se ha optado por un estudio cualitativo, además de utilizar a la netnografía como herramienta para el recojo de información, pues esta permite estudiar el comportamiento real que manifiestan los usuarios en las redes sociales. Adicionalmente, se emplearon entrevistas semiestructuradas para complementar la información obtenida mediante la netnografía. Así, este estudio recopiló datos de las redes sociales, tanto de la banda Zen como de las de su vocalista, Jhovan Tomasevich, durante un período de 6 meses; asimismo, se obtuvo información, con el permiso del administrador del grupo y sus integrantes, del chat privado de WhatsApp del club de *fans* de Zen llamado “DōjōZEN”. Toda la información obtenida durante este periodo fue codificada mediante el programa Atlas.ti 9 y, con ello, se pudo responder a la pregunta general y a las preguntas específicas de esta investigación.

Finalmente, se plantean tanto las conclusiones como las recomendaciones correspondientes de esta investigación. En las conclusiones, se brinda una breve respuesta a cada una de las preguntas de investigación planteadas. Por otro lado, las recomendaciones van dirigidas a los esfuerzos que se sugieren realizar a la banda Zen para incrementar el *engagement* en sus seguidores, a otras bandas del medio para poder hacer crecer sus comunidades, y a futuros investigadores que deseen continuar con esta línea de estudio.

Palabras clave: Lógica Dominante del Servicio, *customer engagement*, bandas musicales

INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda la situación de las comunidades de redes sociales de bandas de *rock* alternativo, específicamente en el caso de la comunidad de Zen, desde una perspectiva del *customer engagement* influenciado por la Lógica Dominante del Servicio (LDS), conceptos relacionados al *Marketing*. Así, tras una exhaustiva revisión literaria, se reconoce la existencia de una oportunidad en las redes sociales para la generación de *engagement*, dada las características de estas para el fomento de la interacción entre los seguidores, el impulso del E-WOM y la generación de comunidades virtuales. En tal sentido, se toma como base el modelo empírico utilizado por Välimaa (2016), pues las variables propuestas se ajustan al fenómeno estudiado.

La contribución de esta investigación comprende un mejor entendimiento de la generación de *engagement* en las comunidades de redes sociales y la influencia de la LDS en las dimensiones del *customer engagement*, el cual es manifestado por los seguidores en las comunidades de redes sociales de la banda Zen. Del mismo modo, la importancia social de este trabajo radica en la utilidad que esta investigación supone para los músicos consolidados o emergentes en pro de entender las necesidades de sus *fans* con el fin de generar mayor *engagement* en sus respectivas comunidades.

En tal sentido, la presente investigación busca responder la pregunta general, la cual consiste en conocer cuáles son los elementos de la LDS que influyen en la generación de *engagement* en las comunidades de redes sociales de la banda de *rock* peruano Zen. Así, con el objetivo de responder esta pregunta, la estructura del documento se compone de seis capítulos. El capítulo 1 expone tanto la problemática de investigación como la justificación de esta, así como también las preguntas que guían la investigación, los antecedentes del problema de investigación y la contribución del presente trabajo. El capítulo 2 presenta el marco teórico, el cual se centra en el *customer engagement*, las oportunidades de las redes sociales para generar *engagement*, la revisión literaria de distintos trabajos empíricos que estudian un fenómeno similar y las proposiciones teóricas relacionadas a la LDS, además de la presentación del marco analítico. El capítulo 3 presenta el marco contextual, en el que se describen las características del usuario de redes sociales en el Perú, la situación del sector musical peruano en la actualidad y el perfil organizacional de la banda de *rock* Zen, así como sus acciones en torno al contexto adverso de la pandemia.

En línea con ello, el capítulo 4 expone el diseño metodológico utilizado en la presente investigación, el cual tiene un enfoque cualitativo y alcance exploratorio. Así, en relación con el enfoque anteriormente mencionado, las principales técnicas e instrumentos para la recolección de información utilizadas en el presente trabajo comprenden las entrevistas a profundidad y el análisis netnográfico. Para el capítulo 5, en base al análisis de la información obtenida y procesada por el software de análisis cualitativo Atlas.ti 9, se interpretan los resultados para responder a la pregunta general de investigación y a las preguntas específicas. Por último, el capítulo 6 presenta las conclusiones y recomendaciones, en el que se enlazan todos los conceptos mencionados anteriormente con los hallazgos y se presentan lineamientos para las futuras investigaciones.



CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Antecedentes

De acuerdo con Hormigos (2012) la música forma parte de la vida cotidiana, pues siempre nos ha acompañado y es posible considerarla como uno de los rituales más antiguos de la raza humana. Se desconocen los motivos y las formas en las cuales la música comenzó a ser creada por el hombre, pero está claro que es una forma de percibir el mundo y un potente instrumento de conocimiento. En tal sentido, la música se encuentra presente en el día a día de la humanidad y guarda importancia como una forma de expresión cultural cuyas raíces surgieron hace miles de años. Es necesario mencionar que no solo es una forma de expresión cultural, sino que también “tiene un componente emocional muy potente [...]” (T. Fernández, 2021, p. 45), motivo por el cual las personas se sienten conectadas emocionalmente.

En línea con lo anterior, la música es un sector que se ha ido desarrollando con el paso del tiempo, tanto de forma global como regional. Sin embargo, la pandemia del Covid-19 ha golpeado fuertemente a la economía peruana, al igual que al sector musical. Así, las restricciones del gobierno, a mediados del mes de marzo, prohibían todo tipo de eventos que agrupen a más de 300 personas para prevenir los contagios por Covid-19 en el país, entre otras medidas. Tres semanas después, el primer ministro Vicente Zeballos anunció la cancelación total de los eventos artísticos hasta el próximo año (RPP, 2020), aspecto que dejó al sector cultural desamparado, pues, como comenta Jhovan Tomasevich, vocalista de la banda Zen, (Cáceres & Reyes, 2021) los músicos en su mayoría viven en base a *shows*, ya que la venta de discos nunca ha sido una fuente importante de ingresos y, a pesar de situarnos en la era del *streaming*, este hecho no es diferente.

Así, Ojeda (2020) sostiene que el sector musical peruano en su mayoría es independiente, ocasional y escasamente fiscalizado. Así, las sociedades de gestión colectiva son de las pocas formas de representación en el sector; sin embargo, estas tienen como objetivo principal la administración de regalías de propiedad intelectual, y no precisamente la garantía de derechos laborales. De este modo, la ausencia de representación en el sector, además de las sociedades de gestión colectiva, es fácilmente visible. En tal sentido, para un mercado con alrededor de 10,000 músicos en el 2019 (Reyes, 2019) y con más del 70% del sector en situaciones laborales precarias (Ojeda, 2020), esta condición es, cuanto menos, preocupante.

Este grave problema se manifestó en las cifras recabadas por la encuesta de la Asociación Peruana de Managers Musicales (APEMM) realizada en mayo del 2020, dado que, de acuerdo a esta, el 80.9% de los encuestados (trabajadores de la música como productores, músicos, sonidistas, técnicos, managers, roadies, etc.), a raíz de la suspensión de actividades y la

consiguiente pérdida de ingresos, afirma que no podrá cubrir sus gastos; mientras que el 60.8% de estos afirma que, durante el mes de marzo del 2020, no logró a cubrir sus gastos básicos. Del mismo modo, el 64.7% de los encuestados sostiene que su única fuente de ingresos proviene de los eventos en vivo y el 55.8% de estos no cuentan con un seguro de salud. (RPP, 2020).

Estas cifras representan un “duro golpe” a la cultura peruana, pues la mayoría de las personas que integran el sector musical peruano se encuentran en situación de informalidad, con lo cual se ven obligados a realizar actividades ajenas a la música para generar ingresos y poder sostenerse o mantener a su familia, pues no cuentan con beneficios laborales o un seguro de desempleo.

Por otro lado, como se menciona en la revista Wired (2018), hasta hace unos años, el público de la industria musical era considerado como una simple cifra; sin embargo, en los últimos años, las bandas cambiaron de perspectiva, pues consideran que los *fans* ocupan un “papel central” en el desarrollo sostenible de sus carreras musicales, ya que son los *fans* leales los que rentabilizan la carrera del artista (Ordoñez, 2016). Así, el contexto actual ofrece una oportunidad a las bandas del sector musical para empoderar a los *fans* a través de la co-creación de valor, esto mediante conexiones emocionales generadas por estrategias *online*. En línea con ello, Ilyan Gomez de “Corriente”, menciona que este contexto brinda una oportunidad a los músicos para que puedan reinventarse con el objetivo de desarrollar sus comunidades *online* (Rabanal, 2020).

2. Descripción del problema de investigación

En este contexto de la pandemia originada por el Covid-19 y, pese a la reducción de los eventos que se desarrollan de manera presencial, Ojeda (2020) señala que los músicos continúan activos, luchando por preservar la cultura en el país pues, al igual que cantantes famosos como Alejandro Sanz y Juanes, los músicos peruanos se resguardan en las redes sociales con el fin de exhibir su trabajo y obtener mayor visibilidad. En tal sentido, Ilyan Gómez de Corriente sostiene que los músicos más pequeños deberán contar con una mayor creatividad para poder seducir a su público objetivo mediante las redes sociales, además de que deben saber cómo utilizarlas (Rabanal, 2020).

Al respecto, Arriagada, Ibáñez, Bley y Bley (2017) señalan que, en el caso de los músicos, los medios sociales en internet posibilitan la creación de una relación distinta con su audiencia; una que, en muchas oportunidades, va más allá de lo musical. Dicha interacción cercana genera compromiso en los *fans* al momento de apoyar la difusión del trabajo musical en redes sociales.

El estudio del compromiso, o, en inglés, *engagement*, es fundamental para la creación de relaciones más fuertes con los *fans*. En tal sentido, Thakur (2018) lo define como el compromiso

del cliente, el cual orienta al cliente a interactuar constantemente con el objeto focal (marca o medio), acción que está por encima del motivo transaccional de una simple compra. Del mismo modo, el *engagement* se refiere al vínculo emocional del cliente hacia la marca, esto en base a los esfuerzos de *marketing* y la experiencia adquirida a partir de sus interacciones (Creevey, Kidney & Mehta, 2019). Por el contrario, Hollebeek, Glynn y Brodie (2014), destacan que no necesariamente tiene que haber una compra de por medio para generar *engagement*. Asimismo, señalan que el *engagement* posee tres dimensiones: cognitivas, afectivas y conductuales.

En línea con lo anterior, diversos estudios empíricos apoyan los beneficios de la generación de *engagement* con los *fans* dados sus múltiples beneficios obtenidos a partir de esta estrategia. Así, la tesis de maestría desarrollada por Policarpo (2019), titulada “Exploring young artists’ digital performance using online community engagement”, aborda el crecimiento de las comunidades en internet y el desarrollo de nuevas formas de interacción con los fans de un artista como una oportunidad a explotar para alcanzar el éxito. Así, sus principales preguntas de investigación consistían en: ¿Cómo cambian los niveles de participación de los *fans* cuando se encuentran en la comunidad de un artista específico? ¿Los artistas auténticos atraen más a sus *fans* que los no auténticos? ¿La identidad del artista juega un papel importante en la relación que el artista mantiene con sus *fans*? ¿La participación de los *fans* se traduce en niveles más altos de participación?. En tal sentido, una de sus conclusiones más importantes señalaba que aquellos *fans* que se encontraban altamente comprometidos con sus artistas favoritos tendían a involucrarse con sus ídolos, seguirlos tanto en redes sociales como de forma offline, pertenecer a una comunidad dedicada a su artista favorito, comprar y utilizar orgullosamente el *merchandising* de este, ir a conciertos, apoyar al artista a través de las redes sociales, entre otros aspectos. De este modo, se torna importante la identificación de las preferencias de la audiencia y el diagnóstico de aspectos que no son de su agrado, pues así se podrán realizar acciones que motiven a los fanáticos a mantenerse comprometidos con el artista de su preferencia.

Por otro lado, la investigación realizada por Perrón-Brault, Dantas y Legoux (2020), titulada “Customer Engagement and New Product Adoption in the Music Industry: The Importance of Fit Between Brand and New Product Innovativeness”, tenía como objetivo principal conocer si la participación del cliente podría ayudar en el lanzamiento de nuevos productos musicales y, de ser así, en qué condiciones. La hipótesis de esta investigación era que el compromiso tiene un efecto positivo en el valor percibido, las intenciones de compra y las intenciones de *WOM* solo cuando hay un ajuste entre la innovación de la marca y el nuevo producto. Por este motivo, se realizaron dos experimentos simulando el lanzamiento de un nuevo álbum por músicos ficticios, manipulando la innovación de la marca y el nuevo producto y midiendo el compromiso con el género de las marcas en el Experimento I y con el género de los

nuevos productos en el Experimento II. Los resultados indicaron que el *engagement* del cliente tiene un gran potencial de marketing, pues, en las condiciones adecuadas, permite a los artistas aumentar significativamente la probabilidad de éxito de sus nuevos productos

De este modo, la investigación y el entendimiento de este término es fundamental para los músicos, pues ellos conciben su éxito a partir del cariño y el apoyo económico de los *fans*. En tal sentido, mantener a un *fan* comprometido a través de una relación frecuente y constante genera una serie de beneficios, de entre los cuales resaltan la promoción y difusión de sus eventos y creaciones musicales, aspecto que les permite llegar a una mayor audiencia (Brodie et al., 2011; Hollebeek, 2011). Asimismo, es necesario su entendimiento en un entorno digital, pues este es el que prima en el contexto mundial actual de la pandemia causada por el Covid-19, además de ofrecer innumerables oportunidades en términos de alcance.

Por otro lado, la Lógica Dominante del Servicio, perspectiva desarrollada por Vargo y Lusch (2004; 2008), es otro paradigma necesario de entender, pues, en síntesis, sostienen que la base del intercambio económico son los servicios, incluidos los bienes, pues incluso estos sirven como medio para satisfacer alguna necesidad, por lo que incluso al momento de adquirir algún bien es importante atender a la experiencia de compra, pues este es, en esencia, un servicio. Asimismo, esta perspectiva brinda un nuevo sentido a la filosofía del *Marketing*, pues hace especial énfasis en las nuevas formas de relación y comunicación con los actores involucrados a través de la incorporación de los conceptos de colaboración y co-creación de valor en el intercambio, para así modificar completamente la forma de entender y llevar a cabo el enfoque del Marketing en las empresas (Leal & Quero, 2011).

En línea con lo anterior, el mercado está conformado en su totalidad por servicios, incluidos los productos tangibles, pues cada vez más estos requieren ser gestionados como servicios. Así, en la actualidad, un bien cultural tangible, como por ejemplo un libro, comúnmente es acompañado por servicios adicionales que brindan mayor valor al consumidor, tales como un servicio de reparto eficaz, espacios abiertos dentro de una página web con el objetivo de interactuar entre clientes y con la organización, encontrar información adicional sobre el producto y los protocolos, etc (Leal & Quero, 2011).

De este modo, el sector musical ofrece, en esencia, un servicio. Esto es fácilmente visible en los conciertos, en donde el servicio adquirido es el de vivir toda la experiencia del concierto, corear las canciones de algún artista junto a otros fans y sentir la emoción de estar allí. Asimismo, esto se puede notar en la evolución de la industria musical hacia el streaming, con plataformas musicales como Spotify, Apple Music, YouTube Music, etc. en las que, con una suscripción, se puede acceder a una infinidad de canciones y contenido variado. Por otro lado, el contacto entre

los fans y el artista por redes sociales también puede considerarse un servicio, pues el fan obtiene valor a partir de la experiencia con el contenido de las redes del artista y su interacción con el mismo, aspecto que contribuye en la disposición del fan a asistir a los conciertos, estar activo en las redes sociales, distribuir el material musical con sus referidos, co-crear el contenido del artista en sus redes, entre otros aspectos. Con todo ello, el entendimiento de esta perspectiva (la LDS), se torna relevante, pues es la experiencia del fan la que impacta directamente en el sustento económico y el desarrollo de la carrera artística de cualquier músico.

En adición, se debe mencionar que, si bien la SDL brinda los componentes adecuados para la gestión de servicios, soluciones innovadoras para la creación conjunta de valor, y el desarrollo de clientes comprometidos con la organización, no se debe perder de vista el fin último de las organizaciones: la generación de rentabilidad y sostenibilidad, pues, con los fans y artistas cooperando y manteniendo una fuerte relación, se puede perder este horizonte. De tal modo, se necesitan balancear los esfuerzos de la organización para convertir potenciales fans con los recursos que la banda posee y evaluar adecuadamente la implementación de acciones específicas propuestas por los *fans*, pues alguna de ellas podría no resultar económicamente viables.

Una de las ventajas de emplear la perspectiva de la LDS es que se adapta a las necesidades del sector musical en un entorno digital, pues, según señalan Arriagada et al. (2017), Vargo y Lusch (2004; 2008) y Bernstein (2007), la co-creación es fundamental para crear valor en las redes sociales de los artistas. Además, Arriagada et al. (2017), también señalan que los músicos suelen compartir publicaciones de interés para sus fans con el fin de divulgar información, conseguir “likes” y relacionarse con sus seguidores, por lo que la orientación al cliente y la perspectiva relacional también son relevantes dentro las diversas plataformas de los músicos.

Adicionalmente, se debe mencionar que, si bien se han comentado algunos estudios empíricos sobre el engagement, hay escasez de investigación sobre este fenómeno en la industria musical para el sector latinoamericano. Asimismo, no existe ningún estudio que considere el análisis de la LDS y el customer engagement en el entorno virtual de alguna agrupación musical (Anexo A).

Con todo ello, dada la creciente importancia de mantener *fans* comprometidos a través de redes sociales, el problema central del estudio será conocer los componentes de la LDS que influyen en la generación de *engagement* con los *fans* en este tipo de redes.

Así, la presente investigación tiene como pilares la teoría relacionada a la LDS, desarrollados por Vargo y Lusch (2004; 2008), y al concepto de *customer engagement*, definido por Verhoef, Reinartz y Krafft (2010). De este modo, el primero se enfoca fuertemente en la co-creación, creación de relaciones con el cliente y el intercambio de valor; mientras que el segundo

consiste en una manifestación del comportamiento con alguna empresa o marca, la cual se encuentra por encima de las transacciones.

3. Preguntas de investigación

a. Pregunta general: ¿Cuáles son los componentes de la Lógica Dominante del Servicio que influyen en la generación de *engagement* en las comunidades de redes sociales?

En ese sentido, se empleó como caso de estudio a la comunidad de la banda de *rock* Zen, pues, a raíz de la ausencia de las presentaciones en vivo por la pandemia del Covid-19, potenciaron la interacción con sus seguidores en redes sociales, así como la reactivación del club de *fans* para mantener una interacción constante con estos.

b. Preguntas específicas:

i.- ¿Cuáles son los componentes de la Lógica Dominante del Servicio?

ii.- ¿Cuáles son las dimensiones del *customer engagement*?

iii.- ¿De qué manera impactó la pandemia del Covid-19 en la interacción de la banda Zen con sus seguidores?

iv.- ¿Cómo se manifiestan los componentes de la Lógica Dominante del Servicio en las redes sociales de la banda Zen?

v.- ¿De qué manera influyen los componentes de la Lógica Dominante del Servicio en el *customer engagement* de los *fans* de la banda Zen?

4. Justificación

Arriagada et al. (2017) señalan que, a pesar de que las plataformas digitales y sus algoritmos pretendan predecir gustos y emociones, la experiencia en torno a la música todavía guarda sentido en la socialización humana y en la capacidad que las personas poseen para comunicar sus emociones y reacciones frente a una canción. Esto se traduce en que la experiencia musical está profundamente relacionada con la interacción y socialización humana con el objetivo de comunicar lo que sienten y piensan de alguna canción, independientemente de la presencia de plataformas digitales.

En tal sentido, la elección del estudio de las bandas de *rock* se basó en una investigación realizada por el Instituto de Estudios Peruanos (IEP, 2019), en la que se señala que este género, tanto en inglés como en español, se encuentra en la quinta y sexta posición de los géneros mayormente preferidos por los peruanos, con un 5% y 4% respectivamente. En tal sentido, dicho estudio muestra que el *rock* ocupa un 22% para los niveles socioeconómicos (NSE) A/B, además

de que sus oyentes se caracterizan por contar con estudios superiores. Del mismo modo, presentan rasgos particulares, tales como el conservadurismo frente a nuevos estilos y su forma de comunicarse (Cáceres & Reyes, 2021).

Por otro lado, Camilo Riveros, integrante de Plug Plug y especialista en música del Ministerio de Cultura, comentó que una de las principales características del *rock* en el Perú es que, a diferencia de, por ejemplo, la cumbia peruana, en este no existe una “industria” como tal, sino que son escenas que se encuentran articuladas, esto debido a que no se cuenta con una “industrialización” formal, sino que es un proceso de “profesionalización de la autogestión” puesto que se comparten recursos y aprendizajes entre las organizaciones musicales y la regulación para este sector es escasa (Cáceres & Reyes, 2021). En tal sentido, dadas estas características, se vio interesante el análisis de estas particularidades con un estudio a profundidad en una banda de *rock* peruano, pues, al estar comprendido por un alto nivel de autogestión y de músicos independientes, no solamente deben de ser responsables de la producción musical y la realización de eventos, sino también de la producción y difusión del material musical, además de la generación de *engagement* con sus *fans* para constituir su sostenimiento económico.

Este último aspecto es muy importante dado el contexto actual del Covid-19, pues, anteriormente, la generación de *engagement* con los *fans* se realizaba básicamente en un entorno físico a través de los conciertos en vivo. Ahora, las realidades han cambiado, pues los espacios e interacción entre *fan* y músico se han reducido a las experiencias digitales. En tal sentido, la pregunta general de la investigación busca responder a la pregunta sobre cuáles son los componentes de la LDS que influyen en la generación de *engagement* en los *fans* en las comunidades de redes sociales a raíz de la ausencia de presentaciones en vivo.

Asimismo, con respecto a la elección de las bandas a tratar, se eligió a Zen, pues es una de las bandas de *rock* más importantes del país, considerando la cantidad de seguidores que tienen en sus diversas plataformas y sus participaciones en los festivales con mayor cantidad de asistencia del país. Por otro lado, esta banda también ha evidenciado un crecimiento constante en el número de seguidores e interacción en sus redes sociales durante los últimos 3 años.

Así, Zen es una de las bandas de *rock* más conocidas del país, y ha venido haciendo carrera desde el 2001; además, si bien cuenta con canciones populares de años anteriores, sus canciones más recientes han logrado generar impacto en el entorno musical peruano durante la pandemia del Covid-19. Asimismo, han ejecutado diversas acciones con el fin de mantener el compromiso de sus *fans* y ampliar su alcance en redes sociales. Cabe resaltar que dichas estrategias lograron un crecimiento de casi 40% de seguidores en su página de Facebook durante los últimos 2 años. Otro punto a resaltar es la forma de organización de Zen, ya que se

autogestionan, y este modelo de organización es el empleado por la gran mayoría de las bandas del género.

5. Contribución

La presente investigación consiste en un estudio de *marketing* que busca aportar a la teoría de la LDS mediante su aplicación en una industria sumamente fragmentada y con una demanda de características variadas, tal y como son los *fans* del *rock* peruano. Así, se busca contribuir en el entendimiento de la generación de *engagement* en las comunidades de redes sociales, aspecto que aporta conocimiento a la rama de la gestión del *marketing*, gestión cultural y a las bandas musicales, las cuales podrán entender mejor a sus respectivas audiencias.

Así, la utilidad de la presente investigación en un entorno académico radica en el análisis de los componentes de la LDS que influyen en la generación de *engagement* de una banda de *rock*. Esto se realizará mediante la explicación de la co-creación presente en la propuesta de valor de la banda en redes sociales, las relaciones entre los *fans* y la banda en medios digitales, y la identificación del comportamiento de un *fan* comprometido con la banda.

Por otro lado, la importancia social del presente trabajo se ha visto incrementada debido a la coyuntura del Covid-19, pues las bandas se han encontrado en la necesidad de aumentar su presencia e interacción en las redes sociales ya que, actualmente, es la única manera de fortalecer sus relaciones con los *fans* y que estos puedan seguir consumiendo su contenido; sin embargo, muchas de ellas se autogestionan y no cuentan con un personal especializado de *marketing* o de manejo de redes sociales que pueda generar estrategias efectivas para ellos.

Finalmente, el sector musical ha sido escasamente estudiado desde las Ciencias de la Gestión (ver Anexo A). Del mismo modo, la mayoría de las investigaciones realizadas no han sido contextualizadas en el sector peruano. Es por ello que la presente investigación es importante para comprender las características del sector, pues no solo beneficiará a la organización estudiada, sino también a bandas que se conformen en el futuro, bandas conocidas que también se autogestionen, *community managers* de bandas o a cualquier individuo que se encuentre interesado en conocer del tema, pues el contar con un conocimiento más claro sobre los componentes de la LDS que influyen en el *engagement* de los *fans* con sus respectivas bandas ayudará a comprender las necesidades de los mismos y contribuirá en la elaboración de estrategias de *marketing* efectivas que estén alineadas a sus respectivos intereses, así como también publicaciones que generen impacto en los *fans*.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se abordan tres aspectos centrales que componen el marco teórico, tales como el marco conceptual, en el que se desarrollarán a profundidad los principales conceptos relacionados con el trabajo de investigación, la revisión de la literatura, donde se comentarán brevemente estudios realizados alrededor del *customer engagement* y su aplicación en el sector musical internacional, y las proposiciones teóricas, en las cuales se justifica el uso de la teoría seleccionada y los elementos que la componen.

1. Marco Conceptual

Esta sección desarrolla los conceptos relacionados al *customer engagement* para brindar un claro entendimiento del concepto. Así, se aborda la definición del *customer engagement*, sus dimensiones, y las oportunidades para generar engagement en entornos digitales, considerando el impacto del *e-WOM* y la presencia de comunidades en las redes sociales.

1.1. *Customer engagement*

A medida que la tecnología se desarrollaba, paulatinamente, los consumidores obtuvieron mayor acceso a las diversas plataformas de redes sociales y digitales como un medio orientado a expresar sus opiniones e interactuar con las empresas (De Oliveira, Laideira, Pinto, Herter, Sampaio & Babin, 2020). La aparición de las redes sociales ha llevado a las empresas a abandonar los medios tradicionales para interactuar directamente con los clientes (Holt, 2016). De esta forma, empresas como Coca-Cola, Starbucks, Dove, Microsoft, Dell y Nike comenzaron a utilizar las redes sociales como herramienta principal de *marketing* (Baldus, Voorhees & Calantone, 2015; Paruthi & Kaur 2017). Como consecuencia, a principios de la década del 2000, la literatura orientada al *marketing* relacional comenzó a estudiar el *customer engagement* (Kumar, 2013). Así, el objetivo de las organizaciones evolucionó desde el *marketing* relacional hasta involucrar a los clientes de todas las formas posibles (Pansari & Kumar, 2017).

En tal sentido, al ser un concepto relativamente novedoso, este ha sido definido de diversas formas, las cuales destacan la identificación de los clientes con la empresa o marca (p. ej. Bowden, 2009; Verhoef et al., 2010). En tal sentido, el concepto utilizado en la presente investigación es el propuesto por Verhoef et al. (2010, p. 247), el cual conceptualiza al *customer engagement* como “una manifestación de comportamiento hacia la empresa o marca que va más allá de las transacciones”. Así, es necesario resaltar que, para esta investigación, los clientes comprometidos muestran este *engagement* a través de distintas formas de comportamiento visibles a través de las redes sociales.

De este modo, Verhoef et al. (2010) comenta que, en una sociedad cada vez más interconectada, es muy probable que el comportamiento del cliente no transaccional sea más importante en un futuro próximo, aspecto que abarca el *customer engagement*. Además, el autor resalta que cada vez son más las empresas que aplican estrategias orientadas al comportamiento no transaccional. Por otro lado, Van Doorn, Lemon, Mittal, Nass, Pick, Pirner y Verhoef (2010) mencionan que el comportamiento de un cliente comprometido va más allá de las transacciones, y puede definirse específicamente como la manifestación del comportamiento de un cliente que tiene un enfoque de marca, esto como resultado de impulsos motivacionales.

En el uso académico de conceptos tales como “compromiso del cliente” (Bowden, 2009; Verhoef et al., 2010; Van Doorn et al., 2010; Brodie et al., 2011; Vivek, Beatty & Morgan, 2012; Gummerus, Liljander, Weman & Pihlström, 2012; Pansari & Kumar, 2017), “compromiso del consumidor” (Chu & Kim, 2011; Brodie, Ilić, Jurić & Hollebeek, 2013), “compromiso del cliente con la marca” (Hollebeek, 2011) y “compromiso del fan” (Yoshida, Gordon, Nakazawa & Vizcaia, 2014) se utilizan para describir fenómenos similares, que se relacionan con el *engagement* en diversos contextos. Además, la adopción de un determinado concepto parece depender del alcance previsto de un estudio, ya que los investigadores a menudo terminan utilizando el concepto más adecuado del compromiso en el que se centran. Por ejemplo, Gummerus et al. (2012) utilizan el concepto de “compromiso del cliente” en un estudio que se centra en los miembros de una página de comunidad de juegos en particular en Facebook. Por el contrario, Yoshida et al. (2014) utiliza el concepto de “compromiso del fan” en una investigación sobre el *engagement* que se manifiesta en los *fans* de deportes en redes sociales. A raíz de estos ejemplos, se puede inferir que, a pesar de los distintos contextos mencionados en los estudios, existe un interés creciente en la investigación de este fenómeno y son términos que guardan similitud entre sí.

1.1.1. Dimensiones del customer engagement

A raíz de lo anteriormente explicado, diversos autores señalan la multidimensionalidad presente en el *customer engagement*, las cuales configuran la manifestación de este concepto de forma tangible. Así, Brodie et al. (2011) señala que, tras la revisión de literatura realizada (ver Tabla 1), existe una tendencia a la multidimensionalidad (es decir, cognitiva, emocional y/o conductual) del *engagement*. Sin embargo, a pesar de ello, expone que más del 40% de las definiciones revisadas en la literatura académica y práctica empresarial expresaron el *engagement* como un concepto unidimensional y, como tal, se centró en un aspecto en específico, ya sea el emocional, el cognitivo, o el aspecto conductual. En tal sentido, si bien los enfoques

unidimensionales brindan simplicidad, no expresan de forma fidedigna el vasto alcance que tiene el *engagement*.

Tabla 1: Revisión de Literatura sobre la dimensionalidad del *engagement*

Dimensionalidad del <i>engagement</i>	Literatura de Ciencias Sociales y Administración	Literatura sobre Prácticas Empresariales
Unidimensional		
Emocional	Catteeuw y col. (2007) Roberts y Davenport (2002)	Heath (2007) Campanelli (2007) Shevlin (2007b) Smith y Wallace (2010)
Cognitivo	Blumenfeld y Meece (1988) Guthrie (2001) Guthrie y Cox (2001)	
Conductual	Balsano (2005) Pomerantz (2006) Downer, Sara y Robert (2007) Saczynski et al. (2006) Achterberg y col. (2003) Grudens-Schuck (2000)	McConnell (2006) Peppers y Rogers (2005) Peterson (2007) Ghuneim (2006) Jasra (2007)
Multidimensional		
Cognitivo/Emocional	Koyuncu, Ronald y Lisa (2006) London, Geraldine y Shauna (2007) Marks (2000) Marks and Printy (2003)	Passikoff (2006) Harris (2006)
Emocional/Conductual	Norris, Jean, and Garth (2003) Huo, Binning, and Molina (2009)	Shevlin (2007 ^a)
Cognitivo/Conductual	Bejerholm and Eklund (2007) Kane (2008) Matthews et al. (2010) Hu (2010)	Sedley (2008) ARF (2006) Harvey (2005) Haven (2007) Owyang (2007)
Cognitivo/Emocional/ Conductual	Macey and Schneider (2008)	Appelbaum (2001) PeopleMetrics (2010)

Fuente: Brodie et. al. (2011)

En tal sentido, el autor señala que, según el análisis de la tabla anterior, el *engagement* se ha expresado de tal forma que abarca una variedad de contextos específicos y/o dimensionalidades. Sin embargo, también expone que, tras una revisión exhausta de la literatura

existente en torno al *marketing*, la mayoría de las definiciones de *customer engagement* propuestas adoptan una visión multidimensional del concepto.

De este modo, el autor indica que el *customer engagement* es un concepto multidimensional, de entre los cuales señala que este abarca la dimensión cognitiva, emocional y conductual, las que serán explicadas a continuación.

- Dimensión emocional: La dimensión emocional del compromiso captura el nivel acumulativo y duradero de las emociones experimentadas por un consumidor con respecto a su objeto de compromiso (Calder, Isaac & Malthouse, 2013) y es expresada a través de sentimientos duraderos y recurrentes, en lugar de emociones aisladas.
- Dimensión cognitiva: La dimensión cognitiva se refiere a un conjunto de estados mentales activos y duraderos que experimenta un consumidor con respecto al objeto focal de su compromiso (Hollebeek, 2013; Mollen & Wilson, 2010).
- Dimensión conductual: La dimensión conductual del consumidor es destacada en algunas investigaciones sobre el *customer engagement* (Gummerus et al., 2012; Van Doorn et al., 2010; Verhoef et al., 2010). En tal sentido, el *Marketing Science Institute* lo define como “la manifestación del comportamiento de los consumidores hacia una marca o empresa, más allá de la compra, que resulta de los impulsores motivacionales [...]” (*Marketing Science Institute*, 2010, p. 4). De este modo, el aspecto conductual es considerado debido a que el comportamiento del consumidor sigue siendo un indicador importante de *engagement* y se manifiesta de diversas formas en las redes sociales (Gummerus et al., 2012). Una de ellas es el acto de compartir las publicaciones (Brodie et al. 2011), así como también la manifestación de *insights* sobre las iniciativas organizacionales de la empresa para con sus clientes, aspecto que fomenta el aprendizaje con el fin de incrementar el *engagement* con estos (Brodie et al., 2011).

Así, la presente investigación se enfoca en el concepto de *customer engagement*, el cual brinda la facilidad para integrar y estudiar distintas realidades con el concepto de *engagement* del consumidor, la cual es expresada a través de múltiples dimensiones y señala distintos grados de *engagement* con el objeto focal. En tal sentido, este concepto sienta sus bases en la LDS, concepto que será explicado más a detalle posteriormente.

1.2. Oportunidades para la generación de *engagement* en ambientes digitales

Dado el nuevo contexto en el que las empresas se involucran cada vez más en los entornos digitales, es necesario hacer hincapié en cómo éstas han ido involucrándose en dichos ambientes. De esta forma, se procederá a describir las oportunidades existentes para la generación de

engagement en redes sociales y la participación de las comunidades en la generación de *engagement*.

1.2.1. Redes sociales y generación de *engagement*

Según Boyd y Ellison (2007), una red social comprende un servicio que brinda a sus usuarios la posibilidad de elaborar un perfil de carácter público o semipúblico en un espacio delimitado, integrar una serie de usuarios con los que se ha establecido un vínculo, y repasar las conexiones hechas con otros usuarios. Asimismo, Orihuela (2008) señala que las redes sociales en línea, se definen como aquellos servicios presentes de forma *online* que brindan a sus usuarios la capacidad de interactuar con otras personas, transmitir información determinada, organizar acciones específicas y, en síntesis, permanecer en contacto con otras personas. En tal sentido, las redes sociales en internet se configuran como la forma actual de representar una red social, pero también son una nueva manera para la construcción de nuestra identidad y el canal por el que se adiciona y difunde la actividad de los usuarios en un entorno virtual.

Así, para Malthouse, Haenlein, Skiera, Wege y Zhang (2013), el contenido debe diseñarse de manera que cree valor para los consumidores individuales con el objetivo de construir un nivel más fuerte de *engagement* y facilitar resultados de valor. En tal sentido, la comunicación debe de crear valor para los clientes con el fin de generar *engagement* y resultados positivos para la empresa. Como se vio anteriormente, los mejores resultados son originados por la co-creación de valor.

Así, de acuerdo con Dolan, Conduit, Fahy y Goodman (2016) las redes sociales están diseñadas para permitir la interacción y generar *engagement* con el cliente. De este modo, en el contexto de las redes sociales, los usuarios no son pasivos en su selección de medios o en su uso de medios específicos. Las redes sociales pueden fortalecer las relaciones de empresa a cliente y de cliente a cliente al fomentar experiencias interactivas (Van Doorn et al., 2010; Vivek et al., 2012).

Una red social importante a nivel mundial es Facebook. Esta plataforma fue fundada en el 2004 en Estados Unidos (EE.UU.) y, para el 2021, cuenta con la mayor cantidad de usuarios activos, con aproximadamente 2.700 millones de usuarios (R. Fernández, 2021). Además, la aplicación de Facebook brinda una serie de posibilidades debido a las funciones que brinda. Así, posibilita la conexión entre amigos, familiares y comunidades de personas que comparten intereses (Facebook, 2021b).

En tal sentido, existen distintas categorías de páginas en Facebook, las cuales son dirigidas a empresas, celebridades, marcas, organizaciones y causas, y brindan una forma sin

costo para poder llegar a su público. Algo muy importante a destacar es que las páginas de Facebook suelen utilizarse para desarrollar la fidelidad de los clientes existentes y nuevos, entre otros aspectos (Facebook, 2021^a).

Así, Facebook ofrece una variedad de oportunidades para construir y reinventar una identidad a medida (Di Próspero, 2011). En tal sentido, Belk (2013) señala que, gracias a esta era tecnológica, podemos compartir gran cantidad de información de forma más amplia que nunca; así, es probable que los amigos en Facebook sepan más que sus familiares inmediatos sobre sus actividades, conexiones y pensamientos diarios. Este mismo concepto aplica para las organizaciones, pues estas podrían construir y difundir su presencia personal en esta red social.

Por otro lado, para el caso de cualquier red social, las organizaciones deberían comprometerse de forma proactiva, en lugar de interactiva, con sus seguidores, para poder obtener un impacto más favorable en las ventas (Kaplan & Haenlein, 2010; Köhler, Rohm, de Ruyter & Wetzels, 2011; Saboo, Kumar & Ramani, 2016). Esto se logra a través de una voz convincente en las redes sociales (Kane, Fichman, Gallagher & Glaser, 2009) y un comportamiento humano (Cornelissen, 2014). Es decir, las organizaciones que utilizan las redes sociales de forma exitosa a menudo están familiarizadas con las necesidades de sus seguidores.

a. El boca a boca

El boca a boca electrónico (*e-WOM*) es definido por Henning-Thurau, Gwinner, Walsh y Gremler (2004, p.39) como cualquier tipo de percepción, tanto buena como mala, que es expresada, a través de internet, por los consumidores potenciales, actuales o pasados en relación a un servicio, bien u organización, de tal modo que esta sea de fácil acceso para innumerables personas o organizaciones. Este concepto alberga una serie de características, pues, a raíz de ello, se puede asumir que el boca a boca electrónico puede considerar comentarios pasados o aquellos que se expresan en tiempo real, así como también aquellos potenciales. Del mismo modo, estos pueden ser tanto positivos como negativos sobre el objeto de debate. Por último, dada la magnitud y el alcance de internet, este puede ser accesible para todo aquel que esté presente en este espacio; además, la definición considera la permanencia del mensaje en internet y la posibilidad de tener múltiples emisores y receptores

Asimismo, es necesario describir la presencia de comentarios negativos, pues este es un comportamiento que, en primera instancia, podría parecer una intención premeditada para afectar negativamente a la organización. En tal sentido, investigadores como Hu y Kim (2018), señalan que el altruismo es una de las razones que explica la existencia de *E-WOM* positivo y negativo. Así, en las experiencias negativas, el altruismo de los comentarios de este tipo se manifiesta en

el deseo de los clientes de prevenir que otros experimenten los mismos problemas (Hu & Kim, 2018; Yen & Tang, 2015) y ayudar a la empresa a solucionar los puntos de mejora diagnosticados (Hu & Kim, 2018). Así, el altruismo para comentarios negativos es distinto al del positivo, en tanto que el primero expresa su satisfacción, buena experiencia y respalda a la organización, mientras que el segundo busca prevenir malas experiencias y ayudar a que la empresa mejore (Hu & Kim, 2018).

De este modo, el boca a boca electrónico puede considerarse como información valiosa que circula en internet elaborada por usuarios para la consideración de una toma de decisiones, además de una forma de publicidad para la organización la cual es tema de conversación.

En línea con ello, Balmer (2001) resalta que, en la actualidad, las organizaciones no pueden enfocarse solamente en los usuarios finales para sus objetivos de comunicaciones, pues existe la posibilidad de que sus intenciones comunicativas tengan un alcance mayor a través del boca a boca electrónico.

En tal sentido, se pueden identificar dos tipos de usuarios, los activos, los cuales comparten sus opiniones con otros consumidores a través de la publicación de sus valoraciones tanto en páginas web como en redes sociales, y los usuarios pasivos, que se centran en, básicamente, buscar datos relevantes, por lo que dedican una gran cantidad de tiempo a leer comentarios donde se detallan las experiencias vividas por otros usuarios (Wang & Fesenmaier, 2004).

Sin embargo, los beneficios que el *e-WOM* ofrece también son sus mayores desafíos, pues hechos fortuitos y noticias negativas tienen la capacidad de difundirse rápidamente. Del mismo modo, el *e-WOM* puede adoptar muchas formas, tales como recomendaciones (Algesheimer, Dholakia & Herrman, 2005), reseñas de usuarios (Higgins & Scholer, 2009) o etiquetas de miembros (Smith, Coyle, Lightfoot & Scott, 2007), los cuales pueden considerarse *e-WOM* (Kaplan & Haenlein, 2011).

Por otro lado, el *E-WOM* se propaga de forma natural en las comunidades virtuales, las cuales son importantes fuentes de información para sus miembros (p. ej., Kaplan & Haenlein, 2011; Chu & Kim, 2011). Esto se logra debido al alto grado de confianza que se presenta en las comunidades virtuales (Chu & Kim, 2011). En cierto sentido, el *eWOM* se puede encontrar prácticamente en todas las comunidades virtuales donde las discusiones se relacionan con un objeto de interés compartido y los usuarios llegan a ver las reacciones de los demás.

1.2.2. Comunidades virtuales

Las “comunidades virtuales” son plataformas de uso común para la discusión *online*, en las que usuarios con intereses similares interactúan a través del uso del internet sin la necesidad de coexistir en un mismo espacio físico, tener contacto físico o ser miembros del mismo grupo étnico (Bateman, Butler, Gray & Diamant, 2014), además de poseer un sentido identitario o de pertenencia.

En línea con lo anterior, el sentido de comunidad o pertenencia es crucial para la presencia de interacción entre los miembros del grupo, pues este representa el sentimiento de relevancia entre los miembros para la consolidación y mantenimiento del mismo (Blanchard & Lynne, 2004). Su importancia se debe a que se ha consolidado como una de las principales variables de éxito en las comunidades virtuales, pues produce compromiso y, en última medida, lealtad. En tal sentido, se podría esperar que un fuerte sentido de pertenencia tenga como consecuencia la manifestación de una intención considerable de sus miembros para estar más activos dentro de la comunidad virtual (Lin, 2007).

Del mismo modo, la característica más distintiva de las comunidades virtuales es que están impulsadas por la elección voluntaria de los consumidores (Bagozzi & Dholakia, 2002). Así, el sentido de pertenencia anteriormente mencionado tiene un fuerte impacto en la consolidación y desarrollo de las comunidades virtuales, pues expresa la intención de sus miembros de pertenecer y mantener activo al grupo.

Porter, Donthu, MacElroy y Widra (2011) sugieren que el *engagement* debe ser desarrollado de forma cuidadosa por una empresa que se esfuerce por comprender las necesidades de los miembros de su comunidad, pues así la organización genera confianza con la comunidad y logra crear valor para sus miembros. Del mismo modo, cuando los clientes son grandes admiradores de una empresa y su marca, desean interactuar con otros usuarios y con la propia organización de forma directa, con lo cual la empresa tiene la oportunidad de comprender lo que su comunidad requiere (Algesheimer, Dholakia & Herrman, 2005; McAlexander, Schouten & Koenig, 2002; Muniz & O’Guinn, 2001). Así, las organizaciones que cuenten con comunidades virtuales deben esforzarse por entender lo que los miembros de su comunidad necesitan, y esto solo será posible a través de la interacción con los usuarios y la observación de la interacción entre los miembros de la comunidad, aspectos que permitirán generar mayor *engagement* con la comunidad y desarrollar el sentido de pertenencia.

Por otro lado, las comunidades virtuales acostumbran tener prácticas propias (rituales y tradiciones) que forman parte de la identidad del grupo y crean valor para este (Bagozzi & Dholakia, 2002; Schau, Muñiz & Arnould, 2009). Dichas prácticas incluyen compartir con el

grupo información relacionada con la marca objeto de admiración (Algesheimer et al., 2005), celebrar acontecimientos especiales que manifiesten el éxito de la marca (Schau et al., 2009) y realizar bromas (Kozinets, 1997). Del mismo modo, la mayoría de las comunidades virtuales tienen convenciones y lenguajes compartidos, los cuales pueden ir acompañados de otros elementos textuales como emoticonos (Bagozzi & Dholakia, 2002; Moisander & Valtonen, 2006) y, recientemente, *stickers*, *gifs*, entre otros.

En tal sentido, el caso de la organización estudiada les permite conectar directamente con sus seguidores en las redes sociales, aspecto que necesitan explotar para poder entender sus necesidades y generar mayor *engagement* con ellos.

2. Revisión de la literatura

En este apartado se procede a describir brevemente los estudios realizados en torno a los conceptos relacionados con el *customer engagement* a nivel mundial, para culminar en una breve conclusión general de esta sección.

En tal sentido, la tesis titulada “*Customer engagement on Facebook – Case Gasellit*” (Välímaa, 2016) tuvo como objetivo examinar cómo se negocia el *customer engagement* entre la banda de rap Gasellit y sus seguidores en la página de Facebook de esta durante el lanzamiento de su nuevo álbum. Para ello, el investigador utilizó un método cualitativo basado en el análisis netnográfico principalmente, pues observó las interacciones en línea de la comunidad de Facebook desde septiembre del 2015 a febrero del 2016; adicional a ello, realizó entrevistas semiestructuradas a los miembros de Gasellit para poder conocer a profundidad a la comunidad y cómo la banda usaba su perfil en Facebook. Los principales hallazgos se centraron en que el *customer engagement* se enfoca en dos objetos (Gasellit y la comunidad en sí), lo cual refleja el aspecto interactivo y la naturaleza co-creativa de la relación entre la banda y sus seguidores; en segundo lugar, la comunidad tiene varias convenciones que son expresadas por los seguidores al comunicarse con la página; y, por último, existen 16 prácticas específicas de *engagement*, las cuales demuestran el compromiso de los seguidores con Gasellit y la interacción con otros seguidores de la comunidad diariamente.

Por otro lado, el texto “*Co-constructing loyalty in an era of digital music fandom: An experiential-discursive perspective*” (Obiegbu, Larsen, Ellis & O’Reilly, 2019) tiene como objetivo responder a la pregunta acerca sobre cómo los fanáticos de la música construyen lealtad en un contexto digital, y cómo un enfoque discursivo puede contribuir a una comprensión teórica de la lealtad a la marca. Para ello utiliza una combinación de etnografía en línea y análisis del discurso, ya que recolecta datos de un foro en línea dedicado a la banda de música *rock* U2, y entrevistas con los miembros del foro. Las teorías que emplea esta investigación son las de lealtad

conductual (Uncles, Dowling & Hammond, 2003, como se citó en Obiegbu et al., 2019), lealtad actitudinal (Day, 1976; Jacoby & Chestnut, 1978, como se citó en Obiegbu et al., 2019), enfoque experiencial del consumidor (Holbrook & Hirschman, 1982, como se citó en Obiegbu et al., 2019) y las variables que analiza son la lealtad experiencial de marca, *fandom*, lealtad actitudinal y conductual. Tras un análisis de estas variables, los resultados muestran que los fanáticos de la música movilizan recursos discursivos particulares para construir la lealtad en el contexto digital, específicamente el tiempo pasado como *fan*, la obsesión y la oposición de la obligación y la elección. Estos recursos discursivos reflejan un relato fundamentado de una lealtad a la marca arraigada en la experiencia que se extiende más allá de la lealtad actitudinal y conductual y que es particularmente destacada en el consumo de música.

En otro orden de ideas, la investigación de Turri, Smith y Kemp (2013), *Developing affective brand commitment through social media* tiene como objetivo examinar cómo se desarrollan las relaciones de marca emocionales o basadas en el afecto en las comunidades sociales en línea. Explora este fenómeno en el contexto de la marca personal para artistas musicales y utiliza *Facebook* como red social a analizar. En este caso, se administró una encuesta por Internet a 422 estudiantes, los cuales tenían en promedio 21 años, de una universidad en la parte suroeste de los EE.UU. Asimismo, se utilizó un modelo de ecuaciones estructurales para probar las hipótesis. Las teorías usadas fueron el compromiso afectivo (Morgan & Hunt 1994, como se citó en Turri et al., 2013) y relaciones de marca (Fournier, 1994; 1998, como se citó en Turri et al., 2013); y las variables analizadas fueron la autoconexión, intimidad de marca, promoción de la marca, co-creación de valor, compromiso afectivo, compra, piratería digital, visión artística. Finalmente, esta investigación concluyó que la auto-conexión y la intimidad de la marca proporcionaron la base a partir de la cual se pueden desarrollar fuertes lazos emocionales con las marcas, y ambos se relacionaron positivamente con el compromiso afectivo. Los beneficios de tener consumidores comprometidos emocionalmente con una marca demostraron ser multifacéticos. Dicho compromiso se manifestó en diversas formas de lealtad donde un fuerte compromiso afectivo se relaciona positivamente con una mayor lealtad de compra, pero también impactó la disposición del consumidor hacia la piratería digital, pues los consumidores comprometidos afectivamente eran menos tolerantes y estaban menos dispuestos a participar en el robo digital.

En el estudio realizado por Sandi y Triastuti (2020), “*Fandom as a reward industry in Indonesia: Pleasures in pop music fan engagement and participation within online social networking*”, se tuvo como objetivo principal examinar las actividades de los fanáticos en Indonesia, explorando su compromiso con el contenido y la participación en las comunidades de redes sociales desde sus perspectivas y experiencias. Además, investigan cómo el concepto de

placer y recompensa se asocia con estas prácticas. Así, los autores decidieron utilizar una investigación empírica para verificar las hipótesis propuestas en este estudio. La población seleccionada para llevar a cabo la investigación estuvo conformada por consumidores de música residentes en el Reino Unido. Para el análisis de los datos incluidos en la muestra se utilizó el software estadístico SPSS 17.0 y EQS 6.1. De este modo, este estudio amplía el argumento de Duffet (2013, como se citó en Sandi & Triastuti, 2020) de que el compromiso excesivo de los fanáticos implica perseguir el placer arraigado en la creación y la difusión de significado dentro de su comunidad y más allá (Baym, 1998, como se citó en Sandi & Triastuti, 2020), ya sea cara a cara o en espacios digitales (Click & Scott, 2018, como se citó en Sandi & Triastuti, 2020). Los resultados revelaron que los fanáticos encuentran placer en participar activamente en sus comunidades para conectarse entre sí y con su artista favorito, interpretar los significados en la creación de contenido y representar su identidad como parte del *fandom*. Con una mayor visibilidad a través de las redes sociales, se ha vuelto más fácil para los fanáticos interactuar con artistas, sellos discográficos, socios de medios y promotores de conciertos. Los fanáticos perciben estas interacciones como recompensas emocionales, que luego los motivan a participar en estas actividades y crear una industria de recompensas.

El estudio presentado por Stewart (2018) “*The development of the artist-fan engagement model*” tuvo como objetivo explicar la relación entre los artistas musicales y sus fanáticos. Asimismo, fue diseñado para explorar cómo los efectos de la música y el artista impulsan la participación de los fanáticos a través del acceso o la propiedad de la música grabada. En tal sentido, se utilizó el software *Qualtrics Online Survey* para distribuir la encuesta a través de un enlace anónimo. Además de ello se utilizó un modelo de ecuaciones estructurales y el programa estadístico AMOS SPSS para realizar el análisis respectivo y la comprobación de hipótesis. Este estudio tiene como bases teóricas a la teoría del consumo hedónico (Hirschman & Holbrook, 1982; 1992, como se citó en Stewart, 2018), la teoría de la interacción parasocial (Sood & Rogers, 2000, como se citó en Stewart, 2018), y el *audience engagement* (Scott & Craig-Lees, 2010, como se citó en Stewart, 2018). Los resultados muestran que la música, a menudo, presenta al artista a la audiencia a través de varias plataformas promocionales. Una vez que el *fan* está “al tanto” del artista y su música grabada, la investigación indica que el enfoque cambia hacia un compromiso mediado con la personalidad del artista. Las plataformas de transmisión ayudan a generar un compromiso musical entre el artista y su base de *fans*. Del mismo modo, la propiedad del producto físico todavía parece ser importante. Así, los hallazgos iniciales sugieren que el modelo de interacción artista-*fan* se puede utilizar para ayudar al artista y a su equipo de administración a pensar mejor cómo abordar de manera coherente el mercado de la música.

Söderström, Rinaldo y Mörse (2020) realizaron su tesis titulada “*Don’t scroll past! – Exploring how independent music artist can adapt their digital content marketing strategy to attract new listeners*”, en la cual exploraron las posibilidades de los artistas musicales independientes para atraer nuevos oyentes a través de actividades de *marketing* de contenido en las redes sociales. Del mismo modo, el estudio tiene la intención de investigar los elementos separados de una publicación en las redes sociales, sus roles y cómo se pueden manipular para lograr mejores resultados en el contexto de la promoción del lanzamiento de una canción. La tesis fue realizada a través de un enfoque cualitativo con doce entrevistas semiestructuradas a jóvenes adultos suecos interesados en la música. Las bases teóricas se centran en el *content marketing strategy* (Jefferson & Tanton, 2015, como se citó en Söderström et al., 2020), *social media* (Heggde & Shainesh, 2018, como se citó en Söderström et al., 2020), *engagement* (Verhoef, Reinartz & Krafft, 2010, como se citó en Söderström et al., 2020) y la variación de la capacidad de atención (Subramanian, 2017, como se citó en Söderström et al., 2020). Así, los hallazgos empíricos indican roles distintivos para los elementos de una publicación en las redes sociales. El formato demostró tener una mayor importancia en la interacción visual inicial, mientras que el contenido desempeñó un papel más importante para mantener la atención del consumidor. Estos hallazgos dieron como resultado un marco propuesto para actuar como guía para los artistas independientes en su estrategia de *marketing* de contenido.

Puittinen (2018) desarrolló un trabajo de investigación titulado “*Personal Brand Engagement in B2C Social Media Marketing in the Music Industry*” cuyo objetivo se enfocaba en descubrir cómo el *marketing* de contenidos, la confianza, la lealtad de marca y el establecimiento de una comunidad de redes sociales afectan el *personal brand engagement*. Así, la investigación empírica se realizó como un estudio de casos cruzados entre dos artistas, en los que se utilizaron datos extraídos de sus perfiles de redes sociales. La naturaleza del estudio es cualitativa y exploratoria, ya que el fenómeno estudiado en el trabajo de investigación es nuevo. Las teorías utilizadas son *personal brand* (Peters, 1997, como se citó en Puittinen, 2018) y *social media community* (Davis, Piven & Breazeale, 2014, como se citó en Puittinen, 2018). Los hallazgos de la investigación empírica indican que existe una correlación positiva entre el compromiso de la marca personal y los esfuerzos del *marketing* de contenido estratégico combinados con el fomento de una comunidad de redes sociales.

Salo, Lankinen y Mäntymäki (2013) realizaron un trabajo de investigación titulado “*The Use of Social Media for Artist Marketing: Music Industry Perspectives and Consumer Motivations*”, el cual abordaba la cuestión de por qué los consumidores utilizan los medios sociales, especialmente en relación con el consumo de música, y cómo las empresas de la industria musical podrían mejorar sus esfuerzos en las redes sociales a través de estrategias

empresariales centradas en los consumidores. El estudio tuvo un enfoque cualitativo, con una estrategia de estudio de caso múltiple, que analizaba tanto los sellos discográficos seleccionados que operan en Finlandia como determinados grupos de consumidores finlandeses. Las teorías utilizadas fueron categorías de la Web 2.0 (Constantinides & Fountain, 2008, como se citó en Salo et al., 2013), identidad social (Dholakia, Bagozzi, Klein & Pearo, 2004, como se citó en Salo et al., 2013) y comunidades virtuales (Bagozzi & Dholakia, 2002, como se citó en Salo et al., 2013). Los principales resultados encontrados establecían la existencia de cinco motivos para la participación en los medios sociales: (1) acceso al contenido, (2) sentido de afinidad, (3) participación (4) la interacción y (5) la identidad social, en orden decreciente de efecto. Para los directivos, este estudio establece una estrategia detallada de medios sociales que se corresponde con los componentes de los motivos de los consumidores para la participación en niveles decrecientes de efecto.

Hollebeek, Malthouse y Block (2016) desarrollaron un trabajo de investigación titulado “*Sounds of music: exploring consumers musical engagement*”. En este, se buscó desarrollar el concepto de compromiso musical de los consumidores (ME) y explorarlo dentro de una red nomológica más amplia de relaciones conceptuales. Así, los autores implementaron una encuesta a 2.498 adultos residentes en los EE. UU. para desarrollar y confirmar una escala de ME de 25 ítems. Los autores también probaron su escala en una red nomológica más amplia de relaciones teóricas específicas utilizando modelos de regresión y mediación. Las teorías que emplearon para desarrollar su investigación fueron las del compromiso del cliente (Brodie et al., 2011; Hollebeek, Conduit & Brodie, 2016, como se citó en Hollebeek et al., 2016), participación de la comunidad, participación del revisor (Mosteller & Mathwick, 2014, como se citó en Hollebeek et al., 2016) y participación de los medios (Peck & Malthouse, 2010, como se citó en Hollebeek et al., 2016). Asimismo, las variables investigadas fueron el comportamiento musical de los consumidores, nivel de participación musical y variables demográficas. Finalmente, los resultados evidenciaron que la experiencia de la identidad social ejerce un efecto significativamente más fuerte en el consumo de música resultante que la experiencia transportadora. Aunque la correlación entre la experiencia que induce afectos y el consumo de música fue significativa, esta no lo fue después de controlar las otras dos dimensiones de la EM. Así, los hallazgos respaldaron la hipótesis de que cuanto más comprometidos están los individuos con la música, más tiempo pasan escuchando música.

En tal sentido, en líneas generales, se puede concluir que el *customer engagement*, como anteriormente se había mencionado en el marco conceptual, es abordado de distintas formas al utilizar distintos conceptos, pero relacionados por la semántica del mismo. Del mismo modo, los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los modelos teóricos orientados a explicar la

generación del *engagement* no suelen ser tan diferentes entre sí, pero, dependiendo del modelo utilizado, se podían obtener resultados más sólidos o detallados que permitían ampliar el panorama del lector al considerar otras variables y relacionar al *customer engagement* con otros conceptos.

3. Propositiones teóricas

A raíz de la sección expuesta anteriormente, se optó por seguir la línea de investigación realizada por Välimaa (2016) dada la similitud que esta tiene con esta investigación, además de que considera las variables estudiadas. Así, en la presente sección se expone el enfoque que señala al servicio como común denominador del mercado, denominada por Vargo y Lusch (2004; 2008) como la LDS. En tal sentido, se expondrá su origen, sus premisas fundamentales y axiomas, y los componentes de esta perspectiva que se relacionan con el *customer engagement*. Por último, se procederá a realizar una breve descripción del marco analítico empleado en la presente investigación.

3.1 Lógica Dominante del Servicio

Brodie et al. (2011) sugieren que el origen conceptual del *customer engagement* puede explicarse sobre la base de la teoría de la experiencia interactiva y la co-creación de valor dentro de las relaciones de *marketing*. En línea con ello, algunos años atrás esta perspectiva fue articulada y denominada por Vargo y Lusch (2004; 2008) como Lógica Dominante del Servicio (LDS) del *marketing*. De este modo, los autores explican los errores del *marketing* tradicional, el cual está basado en un enfoque transaccional, a la evolución de un enfoque orientado al intercambio de recursos intangibles, tales como la co-creación de valor con los clientes, además de tomar en cuenta el intercambio de recursos tangibles como instrumentos de servicio.

Por otro lado, los autores sostienen que, de acuerdo a la LDS y, dado el cambio de enfoque en el *marketing*, la conceptualización de un bien como componente fundamental del intercambio económico no era del todo válido. De este modo, sostienen que los bienes tangibles no son el “denominador común” de los intercambios entre empresa y cliente, sino que estos han sido reemplazados por los conocimientos y habilidades aplicados para la creación del producto tangible, además del trabajo físico, aunque en menor medida. Con todo ello, los autores enuncian que los bienes son herramientas para la distribución de un servicio, pues estos son utilizados para satisfacer necesidades en el caso de los objetos tangibles.

Con todo ello, en el siguiente apartado se desarrollará el nuevo enfoque del *Marketing* planteado por Vargo y Lusch (2004; 2008) denominado como la LDS. Así, se explicó el origen de este nuevo pensamiento, las principales premisas fundamentales y axiomas en torno a este enfoque y los componentes que guardan relación con el *customer engagement*.

3.1.1. Origen de la LDS

En 2004, Vargo Lusch desarrollaron una nueva orientación del *Marketing* como intento de encaminar el pensamiento del *Marketing* hacia una nueva lógica dominante (Vargo y Lusch, 2004). Así, tras revisar de forma exhaustiva distintas corrientes de investigación de diversas disciplinas, describen la tendencia actual de la perspectiva del *Marketing* a través de la sintetización de los aspectos más relevantes en un enfoque integral que permite la adaptación del *Marketing* a todas las situaciones del mercado, aspecto muy importante pues, dada la versatilidad del enfoque, este puede ser aplicado a distintos campos y áreas de estudio. De este modo, la Tabla 2 resume las principales diferencias en torno a la evolución de una perspectiva enfocada en bienes hacia un enfoque dominante del servicio. Del mismo modo, es necesario resaltar que, en los últimos diez años, los trabajos académicos relacionados a la LDS fueron citados más de 10,000 veces en publicaciones académicas, congresos, libros y conferencias (Bettencourt, Lusch & Vargo, 2014) pues, debido a la flexibilidad de esta perspectiva, ha sido aplicada en logística (p. ej., Randall, Pohlen & Hanna, 2010), tecnologías de la información (p. ej. Yan, Ye, Wang & Hua, 2010), gestión hotelera (p. ej., Shaw, Bailey & Williams, 2011), entre otros.

En esta línea, Gummesson (1995) sostiene que los consumidores no adquieren bienes y servicios, pues esta división tradicional es anacrónica porque, de hecho, la producción de bienes está relacionada con los servicios. Esto sostiene el cambio mencionado anteriormente, pues se evoluciona desde una perspectiva de medios y del productor hacia una en donde se valora la utilización del consumidor, el fin por el que este adquiere un producto en específico.

En tal sentido, Blázquez, Esteban y Molina (2010) mencionan que la LDS sostiene que los servicios, los cuales comprenden conocimientos y habilidades, son la base del intercambio y el fundamento para obtener una ventaja competitiva. Así, Vargo y Lusch (2004) sostienen que el servicio consiste en aplicar competencias especializadas mediante hechos, procesos y funciones para beneficiar a otro agente, o al mismo agente. Así, el intercambio económico se da a través de intercambios de servicios, en los que el valor es creado y determinado por el propio proceso de consumo, a través del valor del uso (Vargo & Lusch, 2004; 2008). De esta manera, los bienes son mecanismos de distribución para la prestación de servicios (Vargo & Lusch, 2004), pues los bienes físicos pueden verse como conocimientos o actividades incorporados (Normann & Ramirez, 1993).

Del mismo modo, esta perspectiva configura una nueva relación con los clientes, pues estos ocupan un rol más activo en la generación y el mantenimiento de valor. Así, el usuario ya no es un elemento receptor sobre el que la empresa ejecuta acciones, sino que evoluciona hacia un rol de árbitro de valor, el cual es co-creado a través de la interacción directa con el servicio

(Blázquez et al., 2010). En línea con ello, Normann y Ramirez (1993, p. 69) sostienen que “la clave para crear valor es coproducir ofertas que movilicen a los clientes”, en donde se les brinden papeles más activos y dinámicos.

Tabla 2: Diferencias entre la perspectiva dominante de los bienes y la LDS

	Lógica D-B	Lógica D-S
Unidad de intercambio	Las personas intercambian bienes.	El intercambio se da para adquirir el beneficio de competencias especializadas (conocimiento y habilidades)
Papel del bien	Los bienes son recursos operados y productos finales. Los vendedores toman recursos y los cambian de forma, lugar, tiempo y posesión	Los bienes son transmisores de conocimiento, usados por los clientes para aplicarlos en los procesos de creación de valor.
Papel del cliente	El cliente es receptor de los bienes.	El cliente es coproductor del servicio
Determinación y significado de valor	El valor es determinado por el productor. Está integrado en el recurso operado (bienes) y es definido en términos de “valor de intercambio”.	El valor es percibido y determinado por el consumidor sobre la base de “valor en uso”.
Fuentes de crecimiento económico	La riqueza es obtenida de recursos tangibles y bienes excedentes. Esta consiste en la posesión, control y producción de recursos operados.	La riqueza es obtenida por la aplicación e intercambio de conocimiento y habilidades especializadas.

Adaptado de Blázquez et al. (2010)

3.1.2. Premisas fundamentales y axiomas de la LDS

Vargo y Lusch partieron de una revisión que agrupa diferentes corrientes de investigación con el fin de formar una descripción de la tendencia del *Marketing* actual. Así, sintetizaron los aspectos relevantes a través del desarrollo de una perspectiva integral que permita un nuevo entendimiento del *Marketing* y poder adaptarse a las distintas circunstancias del mercado, posibilitando la investigación en varios campos de acuerdo a áreas e interacciones (Blázquez et al., 2010). Así, la Lógica Dominante del Servicio se basa en gran medida por el involucramiento y la participación de los clientes en las actividades de la organización (Vargo & Lusch, 2004).

De hecho, Brodie et al. (2011) notaron que la LDS inició la disciplina de *customer engagement* cuando se presentó públicamente en el 2004, aspecto ratificado por Hollebeek, Srivastava y Chen (2019), quienes mencionan que el *customer engagement* y la LDS comparten un enfoque teórico debido a la interactividad con o entre las partes interesadas (por ejemplo, clientes, empleados), lo que refleja un ajuste conceptual significativo de ambas perspectivas.

Ahora bien, los investigadores de la LDS, Vargo y Lusch (2004; 2008), sostienen que esta va más allá de una forma diferente de ver y pensar a los negocios. Más bien, indican que la LDS es una descripción del estado actual del mundo empresarial.

En su artículo del 2004, Vargo y Lusch describen el proceso mediante el cual la LDS surge en base al cambio de orientación de la actualidad, pues, en el pasado, se centraba en el producto. Así, su principal argumento se enfocaba en que, además de que muchos productos son transformados en servicios, los consumidores juegan un rol muy importante como co creadores de los servicios que les son ofrecidos. De este modo, dicho cambio de orientación necesita de una mayor interacción entre la empresa y el cliente. En tal sentido, las plataformas de redes sociales juegan un papel clave en el cumplimiento de tales requisitos, pues permiten la interacción constante entre empresas y clientes, motivo por el cual muchas empresas han comenzado a utilizar plataformas de redes sociales para la creación conjunta de productos y servicios (Yadav, Kamboj & Rahman, 2016).

De este modo, Vargo y Lusch (2004; 2008) enumeran 10 premisas fundamentales (PF) de la LDS. Asimismo, los autores sostienen que estas premisas son fundamentales para todas las economías, no solo las vistas a través de este nuevo enfoque, aspecto consistente con la aplicación de esta perspectiva en distintos sectores económicos, tal y como se mencionó anteriormente.

Tabla 3: Premisas fundamentales de la Lógica Dominante del Servicio

PFs	Premisas fundamentales	Comentarios
PF1	El servicio es la base fundamental del intercambio	La aplicación de recursos operativos (conocimientos y habilidades), “servicio”, como se define en la Lógica Dominante del Servicio, es la base de todo intercambio. El servicio se intercambia por el servicio
PF2	Los intercambios indirectos enmascaran la base fundamental del intercambio	Dado que el servicio se proporciona a través de combinaciones complejas de bienes, dinero e instituciones, la base del servicio del intercambio no siempre es evidente.
PF3	Los bienes son mecanismos para la prestación de servicios	Los bienes (tanto duraderos como no duraderos) obtienen su valor a través del uso – el servicio que brindan

Tabla 3: Premisas fundamentales de la Lógica Dominante del Servicio (Continuación)

PFs	Premisas fundamentales	Comentarios
PF4	Los recursos operativos (conocimientos y habilidades) son la fuente fundamental de ventaja competitiva	La capacidad comparativa de provocar el cambio deseado impulsa la competencia
PF5	Todas las economías son economías de servicios	El servicio (singular) solo ahora se está volviendo más evidente con una mayor especialización y subcontratación
PF6	El cliente es siempre un co-creador de valor	Implica que la creación de valor es interactiva
PF7	La empresa no puede entregar valor, solo ofrecer propuestas de valor	Las empresas pueden ofrecer sus recursos aplicados para la creación de valor y de forma colaborativa (interactiva) crear valor después de la aceptación de propuestas de valor, pero no pueden crear y / o entregar valor de forma independiente
PF8	Una visión centrada en el servicio está intrínsecamente orientada al cliente y es relacional	Debido a que el servicio se define en términos de beneficio determinado por el cliente y es co creado, está inherentemente orientado al cliente y relacional.
PF9	Todos los actores sociales y económicos son integradores de recursos	Implica que el contexto de la creación de valor son redes de redes (integradores de recursos)
PF10	El valor siempre está determinado única y fenomenológicamente por el beneficiario	El valor es idiosincrásico, experiencial, contextual y está cargado de significado.

Adaptado de Vargo y Lusch (2004; 2008).

Sin embargo, años después, dados los avances de la teoría y la necesidad de sintetizar dichos fundamentos, los autores formularon axiomas que comprenden la LDS, aspecto que brinda un “enfoque más parsimonioso” (Vargo & Lusch, 2016), los cuales se muestran a continuación:

Tabla 4: Axiomas de la Lógica Dominante del Servicio

	Axiomas
Axioma 1/PF 1	El servicio es la base fundamental del intercambio
Axioma 2/PF6	El valor es co-creado por múltiples actores, siempre incluyendo al beneficiario.
Axioma 3/PF9	Todos los actores sociales y económicos son integradores de recursos
Axioma 4/PF10	El valor siempre está determinado de forma única y fenomenológica por el beneficiario
Axioma 5/PF11	La co-creación de valor se coordina a través de instituciones generadas por actores y arreglos institucionales

Adaptado de Vargo y Lusch (2016)

De esta forma, si bien todas las premisas fundamentales de la Lógica Dominante del Servicio ilustrados en la Tabla 3 apuntan hacia la creación, el mantenimiento y el desarrollo de

relaciones cooperativas entre la empresa y el cliente, en particular los axiomas 2, 3 y 4 (PF6, PF9 y PF10) de la Tabla 4 se alinean con la teoría del *customer engagement* (Brodie et al., 2011).

Es en este sentido que el axioma 2 resalta la existencia de múltiples actores y cómo los clientes co-crean valor de forma conjunta a través de experiencias interactivas que ocurren en las relaciones de servicio, de manera similar a lo que señalan estudiosos del compromiso del cliente (Van Doorn et al. 2010; Verhoef et al., 2010). Además, el axioma 3 implica que se crea valor dentro de las redes de clientes y diversos actores, lo que indirectamente significa que los clientes manifiestan su compromiso con la empresa cuyas ideas son afines a las suyas (Brodie et al., 2011). Por último, el axioma 4 resalta que la co-creación de valor es un concepto que depende del contexto (Brodie et al., 2011), lo que implica que el nivel de compromiso del cliente varía entre diferentes marcas (Bowden, 2009).

Varios investigadores han cuestionado la afirmación más importante de la Lógica Dominante del Servicio, la cual postula al servicio como eje central del intercambio. Así, Gummesson (1995, como se citó en Grönroos, 2008) señaló que los clientes compran ofertas (incluidos bienes o servicios) que prestan servicios que crean valor. Por otro lado, Grönroos (2008) reconoce que, en algunos casos, los consumidores compran ofertas como servicios que les generan valor de forma inherente. Un segundo caso es el de Ballantyne y Varey (2006, p. 336), los cuales exponen que “algunos aspectos fundamentales del proceso de creación de valor no reciben la prominencia adecuada dentro de su tesis”, motivo por el cual en su investigación brindan más peso a la interacción entre actores que a la adquisición de productos o servicios para mejorar el valor en uso de los consumidores. Sin embargo, ambos autores reconocen implícitamente que el valor se genera de una mejor manera cuando existen actores involucrados en su creación.

Ahora bien, de acuerdo con la característica co creativa de la LDS, muchos músicos han mejorado su interacción con los *fans* utilizando plataformas de redes sociales. Un ejemplo de ello es el mini concierto acústico realizado por la banda de *rock* Zen en las instalaciones del Diario El Comercio para celebrar su decimoquinto aniversario, en el cual los *fans* podían interactuar con ellos a través del Facebook de “El Comercio” (El Comercio, 2016). Así, además de co-crear las *performances* en Facebook, los seguidores también manifiestan su compromiso a través de comportamientos detectables, aspecto abordado en los modelos teóricos de compromiso del cliente (p. ej. Verhoef et al., 2010).

3.1.3. Componentes de la LDS

A raíz de lo descrito anteriormente, se procederá con la descripción de los componentes de la LDS que guardan relación con el *customer engagement*, los cuales son mencionados en la

Tabla 4 que describe los axiomas propuestos por Vargo y Lusch. De este modo, se comprenderá el significado de dichos elementos y su participación en la generación de *engagement* en los clientes.

Un primer elemento es la orientación al cliente. Así, Brady y Cronin (2001) sostienen que las empresas orientadas al cliente tienen ventaja frente a la competencia, pues anticipan las necesidades que se van desarrollando en los clientes (esto a través del aprendizaje) y responden adecuadamente a través de bienes y servicios que brindan un valor superior y mayor satisfacción de forma sistemática. En tal sentido, para ellos, una empresa orientada al cliente tiene la posibilidad de obtener y comprender la información vital para el diseño y ejecución de estrategias de *marketing* que tengan resultados positivos para los clientes. (Brady & Cronin, 2001). De este modo, es aceptado que las organizaciones que se centran en las necesidades de los clientes se desempeñan mejor que aquellas que no lo hacen (Donavan, Brown & Mowen, 2004; Wang, Zhao & Voss, 2016; Giannikas, McFarlane & Strachan, 2019).

En tal sentido, esta visión se puede complementar con una actitud orientada al mercado, tal que esta pone al cliente como eje central del pensamiento estratégico y operativo de la organización (Deshpande & Webster, 1989). Así, ambas se combinan para que toda la compañía adopte los valores implícitos de esta con el fin de que la totalidad de los procesos comerciales tengan como objetivo la creación de valor superior para el cliente (Slater & Narver, 1998). En tal sentido, ambas visiones se complementan para declarar que los clientes se encuentran en el centro de todas las actividades comerciales y estratégicas (Shah, Rust, Parasuraman, Staelin & Day, 2006).

Por otro lado, dada la nueva LDS, el valor ya no es creado de forma exclusiva por las organizaciones, pues los consumidores comparten el deseo de mejorar su bienestar y resolver sus conflictos. De este modo, el valor es creado a partir de la interacción del consumidor con los bienes o servicios que una organización provee, teniendo como resultado el beneficio para las partes involucradas (Rodríguez, 2015).

En tal sentido, dado que la creación del valor es generada a partir de la interacción entre la organización y los clientes, a lo largo del tiempo han surgido varios enfoques que reconocen a los clientes como participantes activos en la creación de valor (Alt, Ehmke, Haux, Henke, Mattfeld, Oberweis, Paech & Winter, 2019).

Así, el segundo elemento, la co-creación de valor, es definida por Vargo y Lusch (2016, p. 8) como “las acciones de múltiples actores, a menudo inconscientes de cada uno de ellos. Otros, que contribuyen al bienestar de los demás”. En tal sentido, es distinta al término coproducción “referida a la creación de la propuesta de valor en términos principalmente de esencia, diseño,

definición, producción, entre otros aspectos” (Vargo y Lusch, 2016, p. 8), en tanto que la segunda está sujeto a una gran cantidad de factores, mientras que el primero corresponde a una afirmación de la existencia de este en sistemas interdependientes en donde el valor es co-creado.

En tal sentido, las empresas solo pueden ser co-creadoras de valor a partir de la relación con los consumidores. Así, debido a que los clientes en la actualidad sienten afinidad por la co-creación de valor (Vargo & Lusch, 2004; 2008), y dado que el sector artístico está centrado en el cliente por naturaleza (Bernstein, 2007), este aspecto se considera fundamental en la creación de valor en las redes de los artistas.

De este modo, Grönroos (2008) sostiene que la co-creación es un estado de interrelación y comunicación mutua en el que las partes juegan un papel activo para su aprendizaje e influyen en su percepción. Como consecuencia, la acción de interactuar implica participar y estar orientado hacia la exploración de beneficios recíprocos.

Por último, el enfoque relacional implica intentos de establecer, desarrollar y mantener relaciones más profundas con los clientes (Berry, 1995) con el fin de mejorar la interacción con ellos para brindarles una mejor experiencia y satisfacer sus necesidades. En línea con ello, Vaccaro y Cohn (2004) sostienen que, para el caso de la música digital, el modelo de negocio más eficaz es aquel que resalta el *marketing* de servicios y las relaciones con los clientes.

De este modo, Vargo y Lusch (2016) sostienen que, dado que la LDS sostiene la creación conjunta de valor, es inherentemente relacional por esta razón. Así, se necesitan construir relaciones para crear valor mediante los vínculos con los clientes.

Según señalan Kussek, Leonhard y Lindsay (2005) y O’Reilly, Larsen y Kubacki (2013) el sector musical se ha transformado en los últimos años, pues pasó de ser una industria de bienes que se centraba en la comercialización de productos (como los discos) a ser una industria de servicios que ofrece experiencias como las que se viven en los conciertos o festivales. Es debido a esa transformación que Ogden, Ogden y Long (2011) consideran que este sector ha entrado a lo que se denomina como la LDS, pues ya no se encasilla a las audiencias como consumidores pasivos, sino que éstas colaboran constantemente en el proceso de co-creación de la experiencia musical que proporcionan los artistas (Ogden et al, 2011; Payne, Storbacka, Frow & Knox, 2009).

Con todo ello, la co-creación es uno de los pilares centrales de la experiencia artística debido a que el público se involucra en prácticas cognitivas y emocionales que le dan sentido a la presentación (White, Hede & Rentschler, 2009; Colbert & St-James, 2014). Asimismo, desde la perspectiva del *marketing* de la LDS, la co-creación conlleva a que los consumidores comprometidos participen activamente en la co-creación y en la propuesta de valor de los

productos, servicios y experiencias (Vargo & Lusch, 2004; 2008). Una de las actividades más importantes que evidencian la co-creación entre los artistas y su audiencia son los conciertos en vivo, donde el producto final es la experiencia que vive el *fan* en el concierto (Minor, Wagner, Brewerton & Hausman, 2004; Holt, 2010).

En línea con lo mencionado anteriormente, Vargo y Lusch (2004) indican que el paradigma del *marketing* ha evolucionado desde los bienes dominantes hacia el servicio dominante, y esto es fácilmente visible en la industria musical, pues las tendencias sugieren que esta ha cambiado su enfoque hacia una innovación abierta y colaborativa, que Lee, Olson y Trimi (2012) denominan como co-innovación. Este cambio se produce por 3 razones principales, la primera sostiene que la Lógica Dominante del Servicio del *marketing* se enfoca más en las perspectivas que posee el cliente y exige un mayor nivel de involucramiento de estos para los procesos de innovación (Vargo & Lusch, 2004). En segundo lugar, se encuentra facilidad de acceso a la información en un mundo globalizado, pues esta obliga la interacción de ambas partes (tanto artistas como audiencia) para que los artistas puedan sobrevivir en la industria (Baldwin & Von Hippel, 2011). Por último, se encuentra la co-innovación, pues involucra a los consumidores en el proceso de innovación de la banda de manera colaborativa y abierta (Prahalad & Ramaswamy, 2004; Lee et al., 2012).

Con lo mencionado anteriormente, se puede explicar el cambio en el paradigma del *marketing* desde la visión centrada en el producto a una en la que el cliente se encuentre al centro de sus iniciativas, aspecto que comprende la teoría de la LDS y el concepto de co-creación (Payne, Storbacka & Frow, 2008; Prahalad & Ramaswamy, 2004; Vargo & Lusch, 2004). Es en base a ello que, en el sector musical, la colaboración con la audiencia es vital para que las bandas puedan sobrevivir en el mercado (Dellyana & Simatupang, 2013; Tschmuck, Pearce & Campbell, 2013; Luonila & Johansson, 2016).

La tecnología ha proporcionado nuevas herramientas para que las organizaciones pertenecientes a diversos sectores, incluido el sector musical, puedan interactuar constantemente con sus seguidores. Así, el surgimiento y expansión de las redes sociales ayudan a que estos sectores apliquen la teoría de la LDS mediante la co-creación de valor y el desarrollo de las comunidades online. Es así que Vargo y Lusch (2008) indican que, actualmente, el consumidor se ha convertido en un co-productor debido a que la creación conjunta de valor es inevitable, y este aspecto es una oportunidad de crecimiento para el sector musical.

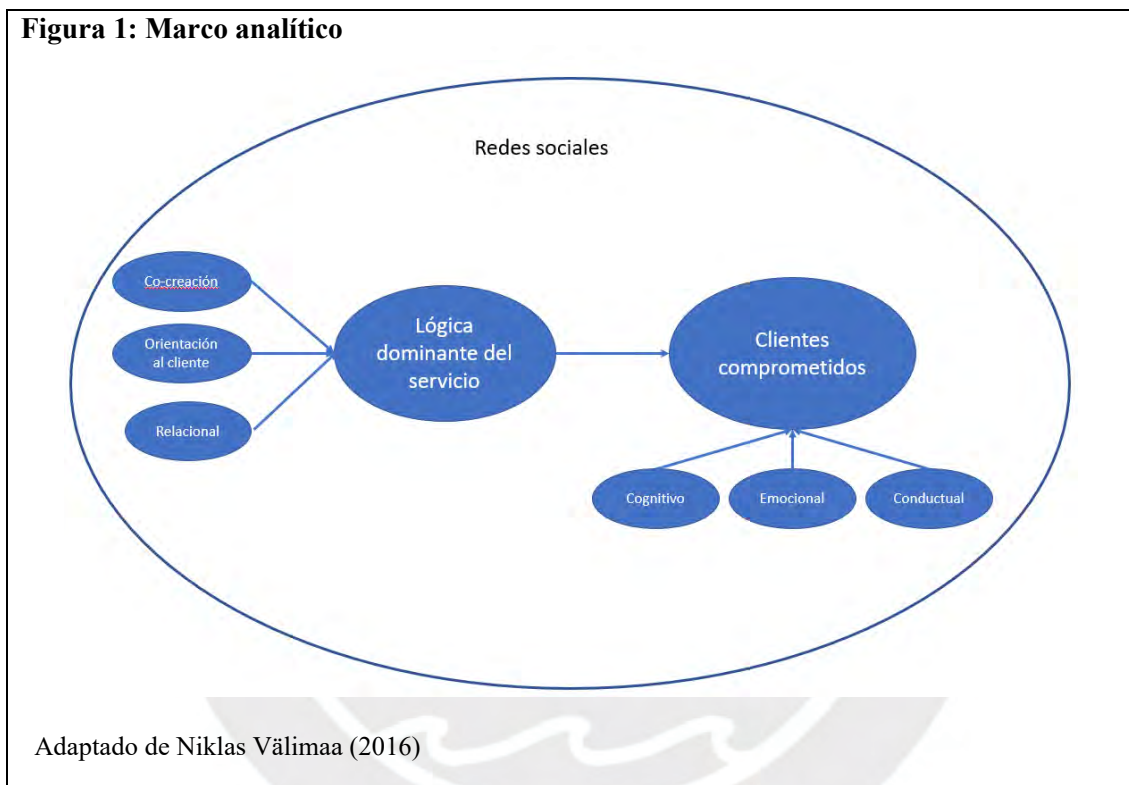
Asimismo, la marca musical de un artista tiene un potencial mayor de crecimiento cuando se emplean las redes sociales para crear comunidades de seguidores, en línea con ello Muniz y O'Guinn (2001, p. 412) resaltan la importancia de las comunidades en el fortalecimiento de una

comunidad de marca, a las que describen como “una comunidad especializada, no ligada geográficamente, basada en un conjunto estructurado de relaciones sociales entre admiradores de una marca”.

3.2. Marco analítico

En línea con lo anteriormente descrito, el presente trabajo emplea un modelo adaptado del propuesto por Välimaa (2016) el cual fue utilizado para evaluar el compromiso del cliente en Facebook de una banda de música. Este modelo contempla la influencia de la LDS en el *customer engagement*, fenómeno que se desarrolla en un ambiente tecnológico: las redes sociales.

Figura 1: Marco analítico



Así, en la Figura 1 se puede apreciar cómo interactúan los 3 elementos previamente mencionados en la plataforma de Facebook. De este modo, la LDS involucra la co-creación de valor entre la banda y su audiencia, y está orientada al cliente para poder potenciar sus expectativas, así como también cuenta con un enfoque relacional para la co-creación de la experiencia en redes sociales. Finalmente, la manifestación del compromiso en los *fans* se manifiesta en las dimensiones cognitiva, emocional y conductual del *customer engagement*.

Este modelo fue elegido a raíz de la similitud con nuestro caso de estudio, pues también se analizará el *engagement* de los *fans* de una banda musical. Del mismo modo, la investigación es realizada en un entorno virtual, al igual que en la investigación de Välimaa (2016), donde se tomó como escenario a la red social Facebook, mientras que el presente estudio abarca un

espectro más amplio, pues se analizan Facebook, Instagram y WhatsApp. Este es un aporte de la investigación, pues no se ha estudiado, hasta el momento, la experiencia multiplataforma de una banda peruana. Además, el analizar otras plataformas empleadas por las bandas, como el caso de WhatsApp, complementa lo que sucede dentro de Facebook, ya que, al ser un entorno más privado, los miembros interactúan de diferente manera y sienten más libertad de compartir sus opiniones o experiencias.

Así, a modo de conclusión de esta sección, se puede enunciar que el concepto de *customer engagement* es utilizado de forma conceptual por investigaciones en distintos rubros, pero utilizan distintos términos dependiendo del contexto y alcance del estudio. Del mismo modo, este concepto guarda su naturaleza en la LDS, la cual configura una nueva perspectiva del *marketing* en la que el valor es co-creado con los clientes, además de poseer inherentemente una perspectiva relacional y orientación al cliente. En tal sentido, ambos conceptos son conectados por la interacción requerida entre organizaciones y consumidores para la generación de valor de forma multidireccional. Así, las redes sociales surgen como oportunidades, pues generan espacios de interacción que favorecen la generación de compromiso y el desarrollo de vínculos más fuertes, aspectos que motivan el boca a boca electrónico (y aumentan enormemente el alcance de la comunicación organizacional) y la generación de comunidades.

CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL

En el presente capítulo se exponen aspectos relevantes para entender el contexto en el que se desempeña la organización a estudiar. Por ese motivo, se comienza explicando las características más resaltantes de las redes sociales en el Perú, para luego presentar algunos rasgos del sector musical a nivel mundial y, posteriormente, exponer las características del sector musical peruano y cómo este ha sido afectado por la pandemia del Covid-19. Finalmente, se describe el perfil organizacional de la banda de *rock* Zen y sus actividades recientes en los medios digitales.

1. Redes sociales en el Perú

Las redes sociales han sido conceptualizadas como la comunicación interactiva forjada alrededor de un interés u objetivo específico, pues, en este espacio, la comunicación es considerada como una meta (Imaña, 2008). En tal sentido, entender el enunciado anterior es fundamental, pues las redes sociales son empleadas con una finalidad, la cual consiste en aquello que el agente emisor pretende comunicar.

Por otro lado, Canqueri y Salhua (2018) definen a las redes sociales como un modo de interactuar con la sociedad en el que los usuarios cuentan con la facilidad de comunicarse con personas de su círculo social, inclusive forjar amistades nuevas. De tal modo, señalan que, mediante estas, es posible formar nuevas relaciones, tanto personales como profesionales, así como también compartir información, interactuar con otros usuarios y crear comunidades o grupos de intereses afines entre sí. Así, el uso de las redes sociales de forma cotidiana se ha masificado dada la posibilidad de comunicarse e interactuar con otros usuarios rápidamente (Sanchez & Haslee, 2019).

Asimismo, otro aspecto a resaltar es que es un medio de comunicación sumamente asequible, pues solo es necesario contar con un teléfono móvil o una computadora para tener acceso a internet, mediante el cual pueden compartirse textos, audios, fotos, videos, entre otros. Adicionalmente, una gran ventaja es la capacidad de interacción en tiempo real con otras personas alrededor del mundo. Además de contar con un gran alcance, permite iniciar y mantener comunicaciones, debates, etc. entre distintos usuarios.

En el Perú, el número de usuarios con acceso a internet fue creciendo con el paso de los años, pues las cifras relacionadas a la inversión hecha por los peruanos para la contratación de servicios de internet obtuvieron un incremento del 20% entre los años 2010 y 2016 (Gascue, 2017). Dicha masificación del internet conllevó a que más personas puedan acceder a diversas redes sociales, fenómeno utilizado por las empresas con el fin de mostrar sus productos o servicios a través de anuncios pagados en espacios *online*, aspecto reflejado en la inversión

publicitaria en internet pues, según señala Peralta (2018), este aumentó en 28% en dos años, desde el 2016 al 2018.

En tal sentido, Méndez (2020) argumenta que se puede percibir un incremento significativo en el número de usuarios de distintas plataformas *online*, aspecto que impacta positivamente en las bandas que las utilizan, pues obtienen gran alcance a bajo costo, además de contar con las herramientas de análisis propias de las redes sociales para potenciar sus campañas. De este modo, se procede con la descripción de algunos rasgos representativos que caracterizan a los usuarios de redes sociales con el objetivo de comprender mejor las dinámicas en torno a estas.

De acuerdo con una investigación de Ipsos Perú enfocada en la descripción del uso de internet en los usuarios peruanos situados entre las edades de 18 a 70 años realizada a finales del primer semestre del 2020, se estima que existen un aproximado de 13,2 millones de personas que hacen uso de las redes sociales, cifra que representa el 78% del total de la población que se encuentra en el rango de edad de los encuestados, con la red social Facebook liderando en cuanto a número de usuarios en el país, pues, en términos porcentuales, posee un 94% del total de usuarios (IPSOS,2020).

Del mismo modo, la red social Facebook continúa liderando el ranking mundial de redes sociales, pues cuenta con 2,449 millones de usuarios, cifra que refleja un incremento del 7,8% para el 2020 en relación al año 2019 (*We Are Social*, 2020). Así, las actividades habituales que realizan los usuarios activos se enfocan principalmente en el intercambio de fotografías e información a través de sus perfiles personales, la participación de los usuarios en grupos o comunidades establecidas en esta red social, y la visualización de *streaming* o de la repetición de las transmisiones mediante *Facebook Live*.

En el caso de los grupos musicales, estos, idealmente, utilizan las redes sociales para mantener contacto regular con sus *fans* y crear contenido en torno a la banda; por otra parte, sus seguidores utilizan las redes sociales de sus artistas favoritos para mantenerse informados, gestionar grupos para apoyarlos y relacionarse con los artistas de su preferencia, con otros *fans*, etc. (Arriagada et al., 2017)

2. Sector musical

La industria de la música es uno de los sectores que realiza mayor aporte en términos económicos a nivel mundial, esto a raíz de que es el sector más rentable en la industria del entretenimiento debido a sus ingresos por conciertos, venta de discos, uso en la publicidad, entre otros (Sabogal, 2013). En tal sentido, el sector musical guarda beneficios monetarios que impulsan la economía de una región o país.

En línea con lo anterior, no es solo un área que ayuda a mejorar la economía, sino que también es aplicable a una variedad de sectores, tales como la publicidad, las telecomunicaciones, entre otros (Calvi, 2006). A pesar de ello, con el pasar de los años, este sector se ha transformado en diversas ocasiones, y algunos de estos cambios guardan relación con la evolución del mundo hacia lo digital.

Así, siendo considerado como el sector principal de la industria del entretenimiento, la industria musical continúa generando millones de dólares anualmente, utilizada tanto para el libre consumo como para la publicidad, videojuegos, televisión o películas. Debido a las nuevas tecnologías, la música ha podido crecer y desarrollarse, por lo que aquellos artistas que buscaban promover su talento ya no necesitan indispensablemente la firma de un contrato millonario con una gran disquera para lograrlo y llegar al éxito. Sin embargo, gracias a los nuevos medios de divulgación, tales como el *streaming* y la venta de canciones o álbumes a través de plataformas digitales (por ejemplo, Apple Music), las compañías discográficas continúan generando millones de forma anual (Sabogal, 2013).

Así, la industria musical actualmente desarrolla tres importantes conceptos: música, economía y plataformas. Estos tres aspectos, en conjunto, representan una realidad en la que el principal objetivo de esto es la generación de comercio y la negociación (Hormigos, 2008). Ahora bien, no hay duda de que la música es un negocio, pero este es sumamente afectado por un entorno cambiante y volátil.

De este modo, la industria musical usualmente se manifiesta la sociedad a través de productos y actos artísticos orientados a la expresión de sentimientos e ideologías unidas a melodías, las cuales pueden distinguirse por género y las personas suelen sentirse satisfechas con estas (Campoverde & Montalvo, 2021).

Por otro lado, una situación de magnitud global que impactó en el sector musical a nivel global es la pandemia por el COVID-19 pues, a raíz de ello, el mundo entero se vio confinado, impactando directamente al sector económico y cultural. De este modo, las aglomeraciones por eventos masivos fueron prohibidas en el mundo entero. Este grave problema afectó de forma directa a músicos y artistas independientes que utilizaban espacios públicos que se caracterizaban por las aglomeraciones para expresar su música, por lo que encontraron oportunidades para desarrollarse en los espacios virtuales.

2.1. Sector musical peruano

El sector musical peruano es un sector que se encuentra en constante crecimiento. Así, con un aproximado de diez mil músicos para el 2019 (Reyes, 2019), con ingresos de 37 millones USD para el mismo año según PwC (como se citó en AmchamNews, 2021), y con buenas

perspectivas de crecimiento, este sector fue fuertemente golpeado por las restricciones declaradas por el gobierno para prevenir los contagios de la Covid-19. Así, tal y como se puede apreciar en la Figura 2, para el 2020, se puede observar un descenso de 6 millones de dólares, siendo la música en vivo el sector más afectado, con un descenso de 9 millones USD en ingresos (Figura 3), mientras que el sector de la música grabada continuaría creciendo (Figura 3). Esto solo remarca el hecho de que la cancelación total de los eventos artísticos impactó significativamente en el sector musical peruano, pues sus ingresos se vieron reducidos en, aproximadamente, 6 millones de dólares para el 2020. Si bien esta cifra podría no representar un gran impacto para este sector, Tomasevich (Cáceres & Reyes, 2021) sostiene que, en el Perú, el sustento económico de los músicos se resume en los ingresos percibidos a partir de los shows o presentaciones en vivo, pues la comercialización de discos nunca ha representado un gran porcentaje de los ingresos de los artistas y, actualmente, en un entorno virtual, esto no ha cambiado. Con todo ello, sin presentaciones en vivo, es prácticamente improbable que un artista pueda mantener su carrera musical como en el pasado.

Figura 2: Sector musical peruano en millones USD

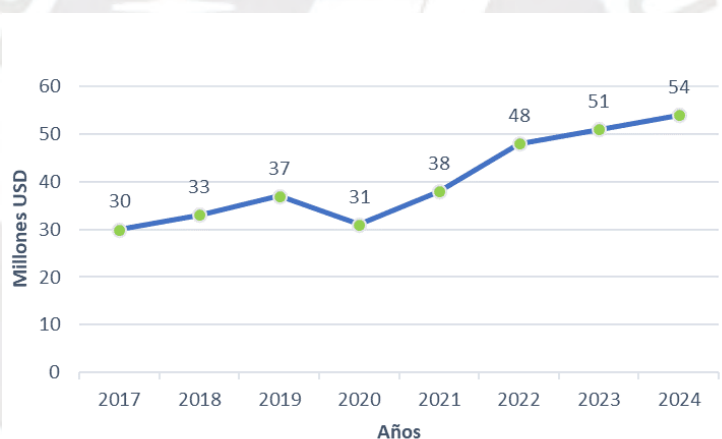


Figura 3: Sector musical peruano en millones USD (desagregado)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2019 - 2024
Música (US\$ mn)	30	33	37	31	38	48	51	54	7.45%
Música en vivo	13	13	13	4	7	12	12	12	-1.3%
Patrocinio música en vivo	3	3	3	1	2	3	4	4	2.34%
Venta de ticket música en vivo	10	10	10	3	5	9	9	9	-2.64%
Música grabada	17	20	24	28	31	36	39	41	11.22%
Música Digital grabada	11	14	17	21	24	28	32	34	14.36%
Descarga música digital	0	0	0	0	0	0	0	0	-39.73%
Streaming música digital	10	13	17	21	24	28	31	34	14.79%
Publicidad streaming música digital	3	3	3	4	4	4	4	4	4.51%
Consumo streaming música digital	7	10	14	18	20	24	27	30	16.84%
Derechos de interpretación musical	6	6	7	6	6	7	7	7	1.61%

Adaptado de PwC (como se citó en AmchamNews, 2021)

En línea con lo anteriormente mencionado, Ojeda (2020) afirma que el sector musical peruano en su mayoría es independiente, ocasional y escasamente fiscalizado, aspecto que suscita un grave problema para la garantía de derechos laborales. Así, las sociedades de gestión colectiva son una de las pocas formas de representación en el sector; sin embargo, estas tienen como objetivo principal la administración de regalías de propiedad intelectual, y no precisamente la garantía de derechos laborales. De este modo, la ausencia de representación en el sector, además de las sociedades de gestión colectiva, es fácilmente visible. En tal sentido, para un mercado con alrededor de 10,000 músicos en el 2019 (Reyes, 2019) y con más del 70% del sector en situaciones laborales precarias (Ojeda, 2020), esta condición es, cuanto menos, preocupante.

Así, a pesar de la gran cantidad de dinero que se mueve en este sector, diversos artistas y profesionales del tema sostienen que el sector musical peruano posee ciertas particularidades que no permiten señalar la existencia de una industria musical en el país, sino que se encuentra dividido por escenas, pues no existe una “industrialización” formal, sino que es un proceso de “profesionalización de la autogestión”, en tanto que las organizaciones musicales compartían recursos entre sí, además de que la regulación para este sector, fuera de la existente para los derechos de autor, es escasa (Cáceres & Reyes, 2021).

Por otra parte, un gran porcentaje (un 83.7%) de personas dedicadas al arte señalan que este rubro es su mayor fuente de ingresos (APEMM, 2020). A pesar de ello, como señala el informe de la APEMM (2020), casi el 70% de las organizaciones musicales percibe un ingreso mensual promedio menor a los 2 mil soles.

En línea con lo anterior, algunos artistas perciben regalías a partir de sus obras, en contraste con la gran mayoría de los trabajadores del sector musical, cuya principal fuente de ingresos recae en los espectáculos en vivo. Así, algunos de los artistas son amparados por los derechos de autor que se encuentran en el marco regulador peruano, los que, según indica Eduteka (como se citó en Quineche, 2011) contemplan los derechos tanto morales como patrimoniales. Aquellos derechos relacionados a la autoría de un producto musical u obra son nombrados como morales, tales como la no renuncia al derecho de divulgación; mientras que, por otro lado, aquellos que permiten que el autor tenga la potestad única para consentir o impedir la reproducción, distribución, difusión o comercialización son los derechos patrimoniales. Asimismo, además de los derechos mencionados anteriormente, también se encuentran los derechos conexos, aquellos que se refieren a las personas que fungen como intermediarios en la producción, grabación o distribución del producto musical (Foppiano, 2016).

Así, en el Perú se encuentran organismos que poseen capacidad legal para la gestión de estos derechos, los cuales son denominadas como sociedades de gestión colectiva. Una de ellas

es APDAYC, la cual se encarga de representar y defender a los autores y compositores, tanto nacionales como internacionales. Por otro lado, SONIEM administra y distribuye las regalías entre sus miembros obtenidas a partir de la difusión de las interpretaciones y/o ejecuciones de sus obras artísticas de forma pública, ya sean aquellas fijadas en fonogramas, obras o grabaciones audiovisuales, que cuenten con un propósito comercial. Por último, UNIMPRO tiene el rol de representar a la industria musical peruana en beneficio de los artistas, así como también gestionar los derechos de artistas intérpretes, ejecutantes, además de los pertenecientes a productores fonográficos, relacionados con la difusión de música grabada.

En otro orden de ideas, hasta comienzos del año 2020, los festivales fueron incrementando su popularidad y algunos de ellos fueron considerados como los eventos más importantes durante los últimos años dada su capacidad para congregarse a un gran número de asistentes. Un ejemplo de ello es el festival “Vivo por el *Rock*”, el cual fue catalogado como el concierto con el mayor número de entradas vendidas para el año 2019 (Gestión, 2019). La participación en estos eventos permite que bandas no tan conocidas en el medio sean visibilizadas, pues tienen la posibilidad de presentarse junto a bandas consolidadas.

Ahora bien, el éxito de los eventos musicales en el 2019 fue totalmente opacado por el escenario que causaba la pandemia del Covid-19, pues es a partir de este que se interrumpieron actividades presenciales, tales como conciertos y festivales, aspecto que terminó afectando gravemente a muchos sectores de la economía, incluido el sector musical. En relación a lo mencionado en párrafos anteriores, una cantidad importante de músicos peruanos no están registrados en alguna sociedad de gestión colectiva (Reyes, 2019); en consecuencia, su situación económica depende directamente de la posibilidad de realizar conciertos o vender *merchandising*, pues no logran percibir ingresos a partir de regalías. De este modo, Rabanal (2020) señala que un gran número de trabajadores que se desempeñan en el sector musical peruano fueron perjudicados en términos económicos pues, además de la prohibición de eventos en vivo e imposibilitar su capacidad para generar ingresos, no perciben un salario fijo ni cuentan con beneficios como la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS), además de no realizar aportes a las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP).

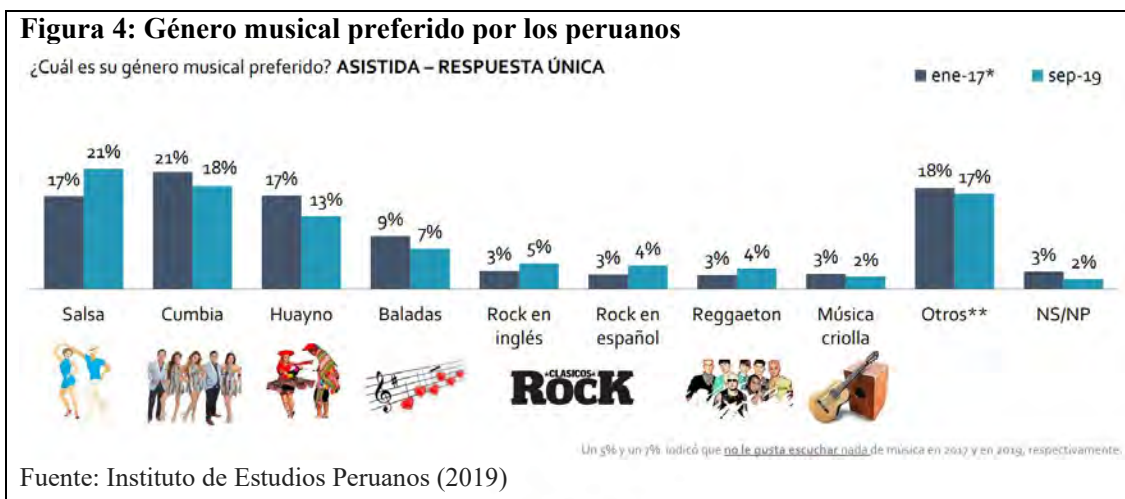
En tal sentido, Tomasevich (Cáceres & Reyes, 2021) sostiene que, en el Perú, el sustento económico de los músicos se resume en los ingresos percibidos a partir de los *shows* o presentaciones en vivo, pues la comercialización de discos nunca ha representado un gran porcentaje de los ingresos de los artistas y, actualmente, en un entorno virtual, esto no ha cambiado. Con todo ello, sin presentaciones en vivo, es prácticamente improbable que un artista pueda mantener su carrera musical como en el pasado.

En línea con ello, Manolo Barrios (Cáceres & Reyes, 2021), integrante de la banda “Mar de Copas”, sostiene que, en épocas previas a la pandemia (2019), realizaban aproximadamente 65 presentaciones anuales, y para el 2020 iban a realizar su concierto número 1200 en toda su carrera artística, pero fueron forzados a adaptarse a un terreno completamente distinto e inexplorado (Cruzado, 2020).

Así, la situación de bandas más pequeñas e independientes no es ajena pues, de acuerdo a una encuesta hecha por la APEMM durante el 2020, el sector musical independiente fue duramente golpeado, dado que el 80.9% de los encuestados (trabajadores del sector musical) afirman que no lograron cubrir sus gastos a raíz de la cancelación de actividades presenciales. Otros datos impactantes de dicha encuesta señalan que el 60.8% de los encuestados no pudieron costear los gastos básicos durante el mes de marzo y abril del 2020. La encuesta también señala que el 64.7% de los trabajadores musicales encuestados perciben todos sus ingresos a raíz de los eventos en vivo y el 55.8% de los encuestados no cuenta con un seguro médico (RPP, 2020). Como resultado, un gran número de músicos independientes se vieron tan afectados que optaron por buscar otro trabajo o, en algunos casos, retirarse definitivamente de la música, aspecto que perjudica el desarrollo del sector cultural peruano.

Por otro lado, si bien la ausencia de presentaciones en vivo fue una situación complicada para el sector musical peruano, este también ha sido visto como una oportunidad para los músicos de involucrarse más con sus seguidores y ofrecer alternativas innovadoras en ambientes inexplorados. Así, Ilyan Gomez de “Corriente”, sostiene que el escenario actual presenta una gran oportunidad para que los músicos se reinventen con el fin de desarrollar sus comunidades *online* (Rabanal, 2020). De este modo, los músicos pueden aprovechar el contexto actual para generar mejores experiencias y mantener comprometidos a sus fans a través de la co-creación de valor.

En relación al perfil del oyente peruano de música, un estudio realizado por el Instituto de Estudios Peruanos (Figura 4) señala que los géneros preferidos por los peruanos no habían cambiado para el año 2019 respecto al 2017, pues se mostraban resultados similares. Así, los tres principales géneros favoritos son la salsa, cumbia y el huayno para el año 2019, en tanto que el rock, tanto en inglés como en español, muestran un ligero crecimiento y se ubican en la quinta y sexta posición respectivamente.



Así, un análisis más extenso de la preferencia de los peruanos por un determinado género musical (Figura 5), señala que la salsa es escuchada principalmente en Lima, con una cantidad similar de oyentes de ambos sexos, sus oyentes cuentan, principalmente, con un nivel educativo superior, y el rango de edad de estos se encuentra entre los 18 y 39 años.

Por otro lado, respecto a la cumbia, este género no tiene una diferencia significativa para las variables ubicación geográfica ni sexo. Sin embargo, en relación a las variables que comprenden el nivel educativo y el grupo etario, la mayoría de sus oyentes tienen un nivel básico y una cantidad considerable de fans de la cumbia se encuentran entre los 25 y más de los 40 años de edad.

Asimismo, para el huayno, la mayor cantidad de oyentes provienen del interior. Sin embargo, en cuanto al sexo, este no presenta una diferencia significativa entre estos. Por otro lado, el nivel educativo de los oyentes de huayno es básico en su mayoría, y las edades de estos oscilan entre los 25 a los más de 40 años de edad.

En otro orden de ideas, respecto a los oyentes de baladas, no existe una diferencia significativa, pues los porcentajes para las variables ubicación geográfica, sexo, nivel educativo y edades no presentaron una variación importante.

El rock en inglés tiene a la mayoría de sus oyentes concentrados en Lima. Además, la mayoría de estos son hombres y sus oyentes cuentan con un nivel educativo superior. Respecto a la edad de sus oyentes, estos no presentan diferencias significativas.

Por último, en relación a los *fans* del género del rock en español, las principales diferencias significativas encontradas en esta investigación radican en que estos, en su mayoría, tienen un nivel educativo superior. Para las demás variables, tales como ubicación geográfica, sexo y nivel educativo, los resultados fueron bastante similares

Figura 5: Género musical preferido por ubicación, sexo, nivel educativo y edad

¿Cuál es su género musical preferido? ASISTIDA – RESPUESTA ÚNICA

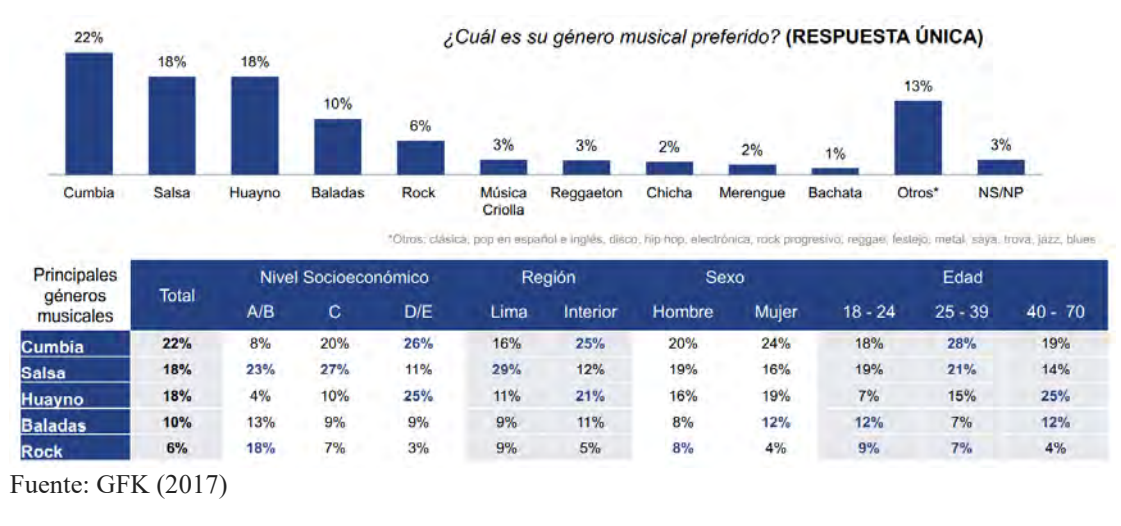
○ Diferencia significativa al 95%

	Total	Ubicación geográfica		Sexo		Nivel educativo		Edad		
		Lima	Interior	Hombre	Mujer	Básico	Superior	18-24	25-39	40 a +
Salsa	21%	31%	16%	21%	22%	17%	30%	27%	25%	15%
Cumbia	18%	17%	19%	18%	19%	22%	12%	12%	21%	19%
Huayno	13%	6%	17%	13%	13%	17%	5%	4%	11%	19%
Baladas	7%	6%	8%	6%	9%	7%	8%	6%	6%	9%
Rock en inglés	5%	9%	3%	7%	3%	3%	9%	5%	5%	5%
Rock en español	4%	5%	4%	5%	4%	3%	7%	5%	6%	3%
Reggaeton	4%	4%	3%	5%	3%	4%	3%	11%	4%	-
Música criolla	2%	3%	2%	2%	2%	2%	2%	-	-	5%
Otros*	17%	17%	17%	16%	17%	16%	18%	26%	16%	13%
NS/NP	2%	1%	3%	2%	2%	2%	1%	1%	2%	2%

Fuente: Instituto de Estudios Peruanos (2019)

Los resultados anteriormente mencionados son similares a los obtenidos por la consultora GFK, en su estudio realizado en el año 2017 (a excepción del género preferido, pues en el año 2017 era la cumbia, mientras que para el 2019 la salsa era el género favorito de los peruanos), en donde se analizaron las preferencias musicales de los peruanos. En tal sentido, se puede observar que los géneros musicales preferidos por los oyentes del NSE A/B se ubican principalmente en la salsa y el rock, mientras que el preferido por el C es la salsa y el D/E son la cumbia y el huayno (Figura 6).

Figura 6: Preferencia de géneros musicales por NSE, región, sexo y edad



Por otro lado, respecto a los dispositivos preferidos para escuchar música (Figura 7), en Lima, para el 2019, la radio portátil se posicionaba como el más utilizado para este fin, seguido inmediatamente por el celular. Sin embargo, en Lima, el dispositivo más utilizado para escuchar

música era el celular, en donde sus principales usuarios se encontraban entre las edades de 18 a 39 años y se ubicaban en su mayoría entre los NSE A, B y C.

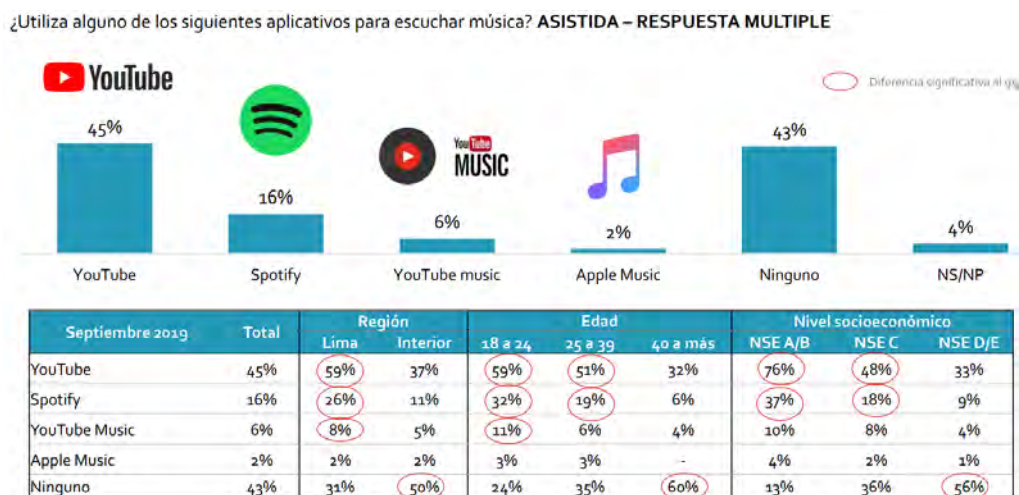
Figura 7: Dispositivos más utilizados para escuchar música por región, edad y NSE



Fuente: Instituto de Estudios Peruanos (2019)

Así, la plataforma más utilizada por los peruanos para escuchar música (Figura 8) es YouTube (45%), seguida de Spotify (16%) y YouTube Music (6%). En tal sentido, tanto YouTube como Spotify y YouTube Music tienen como principales usuarios a las personas ubicadas en Lima, con una edad mayormente situada entre los 18 a 39 años para ambos, y 18 a 24 años para Spotify. Sin embargo, es necesario mencionar que un gran porcentaje de los encuestados señaló que no utiliza ningún tipo de aplicativo para escuchar música (43%), de entre los cuales la gran mayoría se sitúa en el interior, tiene una gran parte de estos situados entre los 40 años a más, y un sector importante pertenece a los NSE D/E.

Figura 8: Aplicativos preferidos para escuchar música por región, edad y NSE



Fuente: Instituto de Estudios Peruanos (2019)

Ahora bien, como se ha podido apreciar, el sector musical peruano continúa creciendo y demuestra que, a pesar de los infortunios generados a partir de las restricciones por la pandemia, seguirá creciendo aún más. Sin embargo, este crecimiento no es respaldado con derechos laborales para sus miembros, en donde la forma de las sociedades de gestión colectiva es, en esencia, el único ente existente al cual acudir, sin que estos se encarguen necesariamente de proteger los derechos del trabajador del sector musical, sino administrar las regalías provenientes de la ejecución o difusión comercial de una obra musical. Asimismo, se puede evidenciar que existen diversas características que hacen único a este sector, pues las variables del oyente peruano de música pueden cambiar drásticamente respecto a un determinado género musical, e incluso la forma de escuchar música a través de un determinado dispositivo.

3. Perfil organizacional de la banda de *rock* peruano ZEN

Con todo lo mencionado anteriormente, se procede a describir el perfil organizacional de la banda de *rock* peruano Zen con el fin de tener una mejor comprensión de su historia y sus acciones a raíz de la pandemia del Covid-19.

Así, la historia de Zen comienza con la separación de la banda “Huelga de hambre”, pues dos de sus miembros optaron por iniciar este nuevo proyecto, el cual se fue formando entre 1999 y 2001, período en el cual se fueron integrando más músicos y resultó en la consolidación de Zen como banda. En tal sentido, sus inicios se remontan a las presentaciones que tenían los días miércoles (el día de menor concurrencia) en un bar ubicado en Barranco llamado “La Noche”, en el que se cobraban 3 soles de entrada más consumo para tener la posibilidad de ver a la banda. Este escenario fue crucial para el crecimiento de la banda, pues, a raíz de estas presentaciones tuvieron mayor exposición en el medio, lo cual devino en el boca a boca de los *fans* y lograban mantenerse en la mente de las personas (TV Perú, 2019).

A raíz del desarrollo de la banda se logró producir el primer disco de Zen. Así, este fue “quemado” por los propios integrantes en sus casas, motivo por el cual no era un producto que contaba con óptimas condiciones. Pese a ello, estos discos, con este modo de fabricación, fueron vendidos en sus *shows* y lograron ventas aproximadas de entre 6000 a 7000 discos; posteriormente, elaboraron un segundo lote de discos con mejor calidad, los cuales fueron vendidos acompañados por una revista, con ventas aproximadas de 10000 unidades. Sin embargo, Tomasevich, vocalista de la banda, sostiene que el material discográfico no representa una cantidad importante de ingresos para los músicos, pues son utilizados para promocionarse (Conciertos Perú, 2019). Así, la producción de discos era vital como medio de difusión de las canciones de la banda para atraer a una mayor cantidad de *fans* a los conciertos. Por ello, durante los siguientes años continuaron generando material discográfico, llegando a un total de 6 discos

Tabla 5: Discografía de Zen

Nombre del disco	Año de Lanzamiento
Zen	2002
Desenchufado En la Noche	2004
Revelación	2005
Horizonte	2007
Aquí y ahora	2014
Eclipse y Quimera	2020

Por otro lado, un rasgo relevante de Zen es la interacción que buscan mantener con sus *fans* pues, según mencionó Tomasevich durante una entrevista transmitida por TV Perú (2019), tienen como objetivo lograr generar una conexión con su público. Por tal motivo, al finalizar algunos de sus *shows* en locales pequeños (como los bares de Barranco) se dan un tiempo para interactuar con sus seguidores para poder solicitarles una fotografía, saludarlos, o relacionarse con ellos, pues esto contribuye en la generación de vínculos más cercanos con sus *fans*. Esta es una muestra de la generación de *engagement* que se solía realizar en tiempos anteriores a la pandemia, el cual, al parecer, necesitaba de un espacio físico para poder relacionarse con los seguidores y desarrollar vínculos fuertes.

Ahora bien, en relación a su manera de organizarse, ellos afirman que son completamente independientes, pero que años atrás se interesaron por trabajar con la firma Sony, situación que no llegó a concretarse en términos contractuales. En tal sentido, Tomasevich menciona que la banda maneja sus propias redes sociales, se encargan de promocionar sus canciones, entre otros (Orozco, 2018).

En la actualidad, Zen es una de las bandas de *rock* alternativo más reconocidas del medio, con más de 120 mil oyentes mensuales en Spotify, más de 75 mil seguidores en Facebook, más de 20 mil seguidores en Instagram y más de 15 mil seguidores en su canal oficial de YouTube.

3.1. Acciones recientes en el medio digital

Tomasevich (comunicación personal, 20 de julio, 2021) menciona que, cuando comenzó la pandemia e iniciaron con los conciertos vía *streaming*, se dieron cuenta de que la presencia de los músicos en internet no solamente se podía limitar a postear canciones y vídeos, pues también podían utilizar las redes sociales y las herramientas digitales para comunicarse con sus seguidores y conocerlos mejor. De este modo, ellos utilizaron el nuevo contexto como una oportunidad para “abrirse” y comunicar aspectos de la banda que la gente no conoce, generar contenido más íntimo, conectar con el lado humano de los músicos y conocer a la banda más de cerca.

Así, Zen se ha adaptado al contexto actual adverso de una forma particular, pues, además del incremento de su actividad en redes sociales con el fin de desarrollar una relación más fuerte

con sus *fans*, han publicado contenido novedoso, como los vídeos relacionados a la historia de la banda y la historia detrás de sus canciones, para satisfacer la curiosidad de sus *fans* y que ellos se identifiquen con estas historias, además de sentirlos más cercanos a ellos.

Esto permitió que los *fans* se reconecten con canciones del pasado y vuelvan a escucharlas, además de brindar una nueva perspectiva acerca de estas al conocer las experiencias de la banda al momento de grabarlas. Así, de acuerdo a una entrevista realizada por Cáceres y Reyes (2021), Tomasevich menciona que la banda optó por esta acción debido a la insuficiente calidad del sonido obtenida cuando se realizaban transmisiones en vivo en redes sociales, además de que buscaban una alternativa para que los *fans* puedan sentirse más cercanos con ellos, e incluso que se puedan identificar con sus experiencias.

Asimismo, Tomasevich (comunicación personal, 20 de julio, 2021) menciona que, a raíz del nuevo contexto, decidieron retomar el club de *fans* de la banda llamado “DōjōZEN”, pues les pareció relevante dado que los seguidores les preguntaban acerca de la existencia de un club de *fans* oficial de la banda. Así, él define al DōjōZEN como una especie de club de *fans* en el que sus miembros interactúan entre sí, se apoyan para solucionar problemas, y cuentan con la eventual participación de la banda (ya sea a través de reuniones por Zoom con la banda, vídeos, interacción con la manager del grupo, saludos por el cumpleaños de algún miembro, etc.). Del mismo modo, Tomasevich (comunicación personal, 20 de julio, 2021) señala que, en las reuniones por Zoom, ellos hablan con los miembros del club de *fans* acerca de experiencias personales, preferencias, anécdotas divertidas, entre otros, en lugar de música. Así, se puede inferir que la relación entre los miembros del club de *fans* y la banda se orienta a una relación amical más que una de *fan* a banda, pues ambas partes logran conectarse y compartir aspectos íntimos.

Del mismo modo, en una entrevista realizada por Cáceres y Reyes (2021), Tomasevich menciona que, mediante su cuenta de Instagram, empezó a realizar “*lives*”, donde motivaba a sus seguidores a unirse para sostener una charla o animarlos para realizar las preguntas que ellos deseen conocer sobre él o Zen, pues así podrían acercarse más a sus *fans* y forjar una mejor relación. Por otra parte, también indica que han incrementado la frecuencia de creación de nuevo material musical, pues esto ayuda a mantener vigente la relación con los *fans* y les permite acercarse a un nuevo público. Por ello, Zen, durante el año 2020, pudo lanzar un EP y ser nominados a la categoría “Hit del año” de los premios Luces 2020 por su colaboración con la cantante Daniela Darcourt en una canción titulada “Fuego Eterno” (El Comercio, 2021).

Figura 9: Zen nominado en la categoría “Hit del Año” en los Premios Luces 2020



Facebook Jhovan (2020)

Finalmente, se resalta que Zen sostiene una comunicación frecuente con sus seguidores en redes sociales y se destaca su estilo amigable de comunicación, pues, como Tomasevich señala (Cáceres & Reyes, 2021), los seguidores perciben a los integrantes de la banda como amigos, y esto facilita el fortalecimiento de los vínculos entre ellos y su lealtad para con Zen.

Así, a modo de resumen de esta sección, se puede concluir que la presencia de las redes sociales, tanto de forma global como local, ha estado en un crecimiento constante, configurando nuevas formas de comunicación e interacción entre las organizaciones y sus consumidores. En tal sentido, dado el contexto adverso actual en el que el sector musical peruano ha sido fuertemente golpeado a raíz de la ausencia de presentaciones en vivo, se torna esencial la comprensión de las oportunidades que brindan las redes sociales para generar compromiso y vínculos más fuertes con los seguidores. Tal es el caso de la banda estudiada, pues, a raíz de la pandemia, ha logrado entender y traducir estas oportunidades en acciones orientadas a generar mayor compromiso con los *fans* y a desarrollar relaciones más fuertes.

CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se presenta la metodología para la recolección de información y su posterior análisis en la presente investigación. Para ello, se expone el enfoque, alcance y diseño de la investigación, así como también las técnicas e instrumentos de recolección de datos, selección muestral, el software utilizado para procesar y analizar la información, para culminar con la parte ética de la investigación.

1. Enfoque de la investigación

El presente trabajo de investigación cuenta con un enfoque cualitativo, pues busca conocer los componentes de la Lógica Dominante del Servicio que influyen en la generación de *engagement* en las redes sociales de la banda de *rock* peruano Zen, esto para un mejor entendimiento del entorno digital y cómo conseguir más oyentes comprometidos con la banda.

El enfoque elegido aborda el hecho de que, según indican Hernández, Fernández y Baptista (2014) “[...] los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y análisis de datos” (p. 7). En este caso, la hipótesis principal es que los 3 componentes de la Lógica Dominante del Servicio influyen en el incremento del *customer engagement* de los seguidores de la banda de *rock* peruano Zen. Lo anteriormente descrito se aplicará en el presente trabajo de investigación debido al entorno de incertidumbre en el cual se encuentra el sector musical peruano en general. Por ello, se vuelve relevante el estudio de los participantes a través de una perspectiva con “instrumentos de medición más abiertos e interactivos, y una interpretación y comprensión profunda del fenómeno investigado” (Ponce & Pasco, 2018, p. 45), con el objetivo de analizar la data requerida para conocer los componentes de la LDS que generan mayor *engagement* y cómo estos son manifestados en el comportamiento del *fan* en las comunidades de redes sociales.

2. Alcance de la investigación

Según Hernández et al. (2014), existen diferentes tipos de alcance sobre los cuales se puede orientar una investigación, tales como el alcance exploratorio, descriptivo, correlacional y causal.

A raíz de las preguntas que intenta resolver este trabajo de investigación, se optó por contar con un alcance exploratorio, el cual pretende investigar un tópico específico dado que aún no se han llevado a cabo estudios en torno a dicho tema (Ponce & Pasco, 2018). El entorno musical peruano visto desde un enfoque de gestión del *marketing* no se ha tratado de manera sustancial, esto se puede deber al desinterés en la investigación del sector cultural desde un enfoque de negocios, además de la proliferación de la idea de autogestión en el sector musical

peruano dado el escaso apoyo del sector público, aspecto que incide más en la ejecución que en el estudio profundo de un fenómeno específico.

3. Diseño de la investigación: Estudio de caso

Después de determinar el alcance y el enfoque metodológico del estudio, se continuó con la selección de la estrategia general para este estudio. Para Ponce y Pasco (2018), las cinco estrategias de investigación más comunes son: el experimento, el estudio tipo encuesta, el estudio de caso, la etnografía y la investigación acción.

En tal sentido, se utiliza la estrategia de investigación de estudio de caso, debido a que la “estrategia general se ejemplifica en estudios que buscan comprender detalladamente el funcionamiento de una organización representativa de un determinado sector empresarial, público o social” (Ponce & Pasco, 2018, p. 47); por lo tanto, en el presente trabajo se utiliza el estudio de caso como estrategia general aplicada a la banda ZEN.

4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El enfoque cualitativo emplea el método de recopilación de datos sin medición numérica para encontrar y responder preguntas que surgen durante el proceso de investigación. Es relevante indicar que “[...] los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos” (Hernández et al., 2014, p. 7.); es decir, no siguen una estructura secuencial, sino que el análisis se mueve de forma dinámica para tener una perspectiva general del estudio (Hernández et al., 2014).

Así, este enfoque consiste en la recopilación de datos no estadísticos o no numéricos. “La recolección de datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes (sus emociones, prioridades, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos)” (Hernández et al., 2014, p. 9). En este tipo de enfoque, los investigadores recolectan información recabada de forma escrita, verbal y no verbal de los participantes, así como también involucra el análisis y la descripción de lo observado. Patton (2011, citado en Hernández et al., 2014, p. 9) sostiene que los datos cualitativos son “[...] descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones” correspondientes a las personas analizadas.

Como investigador cualitativo se pueden emplear distintos métodos de recopilación de datos, tales como: observaciones no estructuradas, entrevistas abiertas, discusiones grupales, evaluación de experiencias y comportamientos a individuos, revisión bibliográfica y análisis comunitario. Al usar estas técnicas, el investigador no altera la información proveniente del

análisis realizado, sino que esclarece y deduce de forma precisa las conductas de los participantes (Hernández et al., 2014).

En tal sentido, para el presente estudio se analizarán las redes sociales y la interacción de los *fans* en los distintos canales relacionados a Zen, además de realizarse entrevistas a los *fans* de redes sociales de la banda de *rock* Zen con el objetivo de profundizar en el análisis de los resultados derivados del estudio de las *fanpage* de dicha banda y la interacción de los *fans* con la misma. Así, la presente investigación contará con un trabajo de campo en redes sociales en el cual se analizará la información recabada dentro de un período de aproximadamente 6 meses (desde el 20 de diciembre del 2020 hasta el 30 de junio del 2021) de las páginas de Facebook e Instagram de Zen, además del club de *fans* en WhatsApp llamado “DōjōZEN”, cuyo recojo de información se llevó a cabo entre los meses de junio y julio del 2021, para conocer a profundidad a la comunidad musical creada en torno al gusto por la banda. Se eligió el periodo de 6 meses iniciando el día que la banda decidió reactivar el club de fans “DōjōZEN” (19 de diciembre del 2021), pues desde esa fecha la interacción de la banda con los fans, y viceversa, fue cambiando paulatinamente.

4.1. Entrevistas a profundidad

Las entrevistas a profundidad se realizan de forma exhaustiva y más abierta debido a que estas se dan mediante reuniones donde se intercambia información entre el investigador y el entrevistado (Hernández et al., 2014). Es importante recordar que “en la entrevista, a través de preguntas y respuestas, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema” (Janesick, 1998, citado en Hernández et al., 2014, p. 403).

Existen 3 tipos de entrevistas, éstas son las estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas. En las estructuradas, el entrevistador lleva a cabo la entrevista en base a una lista de preguntas que fue elaborada con anterioridad. Para las semiestructuradas, el investigador también sigue una lista de preguntas, pero tiene la posibilidad de agregar nuevas interrogantes con el fin de obtener información más precisa. Finalmente, para las no estructuradas, el investigador no cuenta con preguntas previamente seleccionadas, sino que tiene la potestad de elaborarlas en el instante, por lo que éste forma la estructura y contenido de la entrevista (Hernández et al., 2014).

En relación al caso de la banda de *rock* peruano ZEN, se realizaron entrevistas semiestructuradas a los miembros de la comunidad de la banda, esto para profundizar en el análisis de los resultados derivados del estudio de las *fanpage* de dicha banda y la interacción de los *fans* con la misma. Asimismo, se realizó una entrevista al vocalista de la banda, Jhovan Tomasevich, esto con el fin de indagar sobre el contenido e interacción en sus redes sociales

personales y las de la banda; además, también se realizaron entrevistas a los 2 administradores del chat de WhatsApp del “Dojo ZEN” y a 5, todo ello con el objetivo de complementar la información recabada en redes sociales.

4.2. Netnografía

La “netnografía”, o etnografía en Internet, es una metodología de investigación cualitativa que modifica los métodos de investigación etnográfica al análisis de las culturas y comunidades que surgen mediante comunicaciones por computadora. Como método de investigación de mercados, la “netnografía” emplea la información pública que se encuentra a libre disposición en foros en internet con el fin de determinar y entender las necesidades e influencias que forman la conducta los grupos de usuarios en internet (Kozinets, 2002).

Se argumenta que la netnografía es el mejor método para examinar la experiencia del cliente porque los consumidores suelen escribir sus reseñas una vez finalizada su experiencia, por lo que esta no se ve afectada por la observación (Kozinets, 2002). Así, este estudio busca, a través de la observación netnográfica, observar y analizar el comportamiento de una persona que se ajuste lo más cercana posible a la realidad del sujeto estudiado, es decir, que este no sea manipulado ni direccionado, durante un lapso de tiempo específico.

Así, los espacios en los que la netnografía se puede emplear son, especialmente, la monitorización de espacios sociales, tales como foros, redes sociales, etc., en donde se puede extraer información acerca de las opiniones y tendencias de los cibernautas. En tal sentido, este estudio es fundamental para el análisis de las comunidades de redes sociales de la banda de *rock* Zen, pues, dada la naturaleza volátil de la conducta humana, es más factible realizar un análisis del comportamiento de los *fans* de forma natural.

Como ventaja distintiva respecto a la etnografía tradicional, los “netnógrafos” se benefician de la transcripción casi automática de los documentos descargados. Con la adición de costos de búsqueda mucho más bajos que la etnografía cara a cara (particularmente en formas de observación de “netnografía”), los datos suelen ser abundantes y fáciles de obtener (Kozinets, 2002). Además, dado el levantamiento de opiniones en tiempo real, el intrusismo del investigador es mínimo, por lo que se pueden obtener opiniones más espontáneas de los sujetos de estudios.

5. Selección muestral

La muestra en el proceso cualitativo no es necesariamente representativa del universo o la población del estudio, sino que consiste en un grupo de personas, eventos, comunidades, etc. de donde se extraen los datos (Hernández et al., 2014). Por lo tanto, la investigación tiene como objetivo centrarse en la calidad de la muestra más que en la cantidad, ya que lo más relevante

para la investigación es comprender el fenómeno estudiado y contestar las interrogantes de investigación (Hernández et al., 2014).

En ese sentido, la muestra que se utilizó en las entrevistas a profundidad fue el muestreo por conveniencia pues se “enfatisa la selección en función de la facilidad de acceso a la unidad de observación por el propio investigador” (Ponce & Pasco, 2018, p.54). Asimismo, la cantidad de entrevistas a profundidad realizadas se determinó en base al principio de saturación, pues se evaluó la suficiencia de la información obtenida en cada entrevista hasta llegar al punto en el que no surgían nuevos elementos que arrojen nuevas luces a las preguntas de investigación (Amezcu, 2000).

Así, se seleccionó a *fans* que contaban con conocimientos en relación a la banda e interactuaban de forma continua. Asimismo, se realizaron entrevistas con integrantes del grupo para conocer las acciones que la banda realiza para la generación de *engagement* y la creación de vínculos más fuertes en redes sociales.

6. Procesamiento de la información

Para el procesamiento de datos de la presente investigación se utilizó el software de análisis cualitativo Atlas.ti versión 9.1.5.0. En este, se procesó la data recabada en las redes sociales de la banda y el grupo de WhatsApp del club de fans a través de su codificación. Para ello se realizó una transcripción de cada una de las descripciones de las fotos o vídeos, comentarios, reacciones y compartidos de las publicaciones en Instagram y Facebook de la banda Zen y de la página personal del vocalista Jhovan Tomasevich durante 6 meses; adicionalmente se consideró la transcripción del chat de WhatsApp del “Dojo Zen” por un periodo de 2 meses. Se optó por considerar las redes del vocalista y no la de los otros integrantes de la banda debido a que, en muchas ocasiones, sus publicaciones son las mismas que las que realiza la banda (la misma foto/video y descripción), lo cual no sucede en las redes sociales de los demás integrantes, y también debido a la gran cantidad de seguidores con los que cuenta e interactúa de manera frecuente. Asimismo, otra razón para la elección de la página personal del vocalista fue que, a diferencia de los otros integrantes, este suele publicar lo mismo que en la página de Zen (mismos posts con foto/video y descripción) además de publicaciones en torno a su vida diaria y proyectos personales, aspecto que fomentaba la interacción y era de interés para el análisis.

Por otro lado, no se eligió a YouTube como una plataforma a analizar pues, a pesar de la cantidad de seguidores, la interacción entre los usuarios y la banda y entre los propios seguidores era mínima, además de que la banda no publicaba contenido de forma constante; estos aspectos no contribuían en la realización de un estudio adecuado y no hubieran podido generar resultados significativos.

Los documentos con las transcripciones de la data recolectada fueron subidos al software de análisis cualitativo Atlas.ti versión 9.1.5.0. para su codificación y posterior análisis. En tal sentido, se hizo uso de las herramientas “Tabla de co-ocurrencias” y “Tabla de código-documento” para el análisis de la información presente en los códigos. Así, los resultados obtenidos fueron representados mediante nubes de palabras, una tabla de código-documento y una tabla de co-ocurrencias. La primera de estas herramientas, nube de palabras, muestra las palabras con mayor repetición en las frases codificadas, esto nos permite conocer cuáles son los comentarios o referencias más frecuentes para cada código, así como la manera en la que interactúan los usuarios (Friese, 2021). Por otro lado, la tabla de código-documento nos permite conocer la cantidad de frases codificadas de cada código o grupo de códigos que se encuentran presentes en cada documento o grupo de documentos, esto nos posibilita percibir en qué grupo de documentos hay una mayor manifestación de cada uno de los grupos de códigos (Friese, 2021). Finalmente, la tabla de co-ocurrencias nos muestra las co-existencias de códigos en una misma referencia, esto nos ayudará a evidenciar las relaciones entre los códigos (Friese, 2021).

7. Ética de la investigación

La presente investigación siguió los lineamientos éticos propuestos por Kozinets (2002) para no intervenir de forma negativa en las comunidades de redes sociales, estos se resumen en cuatro aspectos centrales. El primero consiste en revelar la presencia, afiliaciones e intenciones del investigador a los integrantes de la comunidad *online* durante la investigación. En segundo lugar, los investigadores requieren asegurar la confidencialidad y el anonimato de los participantes. En tercer lugar, el investigador es responsable de examinar e integrar la retroalimentación de los usuarios pertenecientes a la comunidad investigada. Por último, se deberá adoptar una posición cautelosa en el tema de los medios públicos y privados a través de la comunicación con los miembros de la comunidad y la obtención de un consentimiento informado para el uso de cualquier publicación citada directamente en la investigación.

Así, en primer lugar, se elaboró un protocolo de consentimiento informado (ver Anexo G), el cual se brindó a cada uno de los entrevistados previo a cada entrevista; esto se hizo con el fin de que estos tengan conocimiento del uso que se le daría a la información proporcionada, así como también para que ellos puedan autorizar el uso de esa información para los fines académicos mencionados. Por otro lado, se garantizó la confidencialidad con respecto al manejo de la información recolectada en las comunidades de redes sociales de la banda, pues esto podría poner en peligro las bases de la comunidad en caso se emita una opinión controversial sin ocultar el nombre del participante. Por último, se elaboró un protocolo de consentimiento informado para el uso de la data recolectada por medio del chat de WhatsApp del club de *fans* debido a que este es un canal cerrado, el cual fue dirigido a los administradores del mismo.

CAPÍTULO 5: HALLAZGOS

En este capítulo se expondrán los hallazgos obtenidos luego de la recolección y el procesamiento de los datos recolectados en las redes sociales de la banda y el grupo privado de WhatsApp de Zen, el DōjōZen.

Así, como se mencionó anteriormente, para la presente investigación se realizó una revisión de las diferentes plataformas en las que interactúan los integrantes de la banda con sus *fans*, estos datos fueron analizados por medio del programa Atlas.ti9. Los datos recolectados fueron reacciones y comentarios de los *fans* a publicaciones de Facebook e Instagram, así como también las publicaciones compartidas por los seguidores en sus perfiles personales o grupos de Facebook. Para el caso de las reacciones gráficas, tales como *stickers* y *gifs*, estos se codificaron con una descripción de lo que este representaba. En el caso de los emojis, se codificaron a partir de las capturas de pantalla de estos.

Cabe resaltar que en este estudio se consideraron tanto las páginas de la banda Zen como la página personal del vocalista Jhovan Tomasevich, esto debido a la gran cantidad de seguidores con los que cuenta en su página personal, los que triplican y duplica la cantidad de seguidores de la página de la banda en Facebook e Instagram respectivamente, además de que el contenido que publica suele ser el mismo que se publica en la página de la banda.

Por otro lado, el periodo considerado para la recolección de datos del presente trabajo es desde el 19 de diciembre del 2020 hasta el 30 de junio del 2021, se consideró como fecha de inicio el día que se realizó la transmisión del concierto “Adiós 2020” de Zen debido a que, en esa fecha, se volvió a activar el club de *fans* “DōjōZen”. Además de las redes sociales mencionadas anteriormente, y luego de contar con el permiso correspondiente de los administradores e integrantes del club de *fans*, se recolectó información del chat de WhatsApp “DōjōZen” entre los meses de junio y julio del 2021.

Para el proceso de análisis de los datos recolectados se tomaron en cuenta los componentes de la LDS y las dimensiones del *customer engagement*, cada uno de estos componentes y dimensiones fueron representados como grupos de códigos que serán expuestos en los siguientes párrafos.

1. *Verbatims* más frecuentes en las redes sociales de Zen

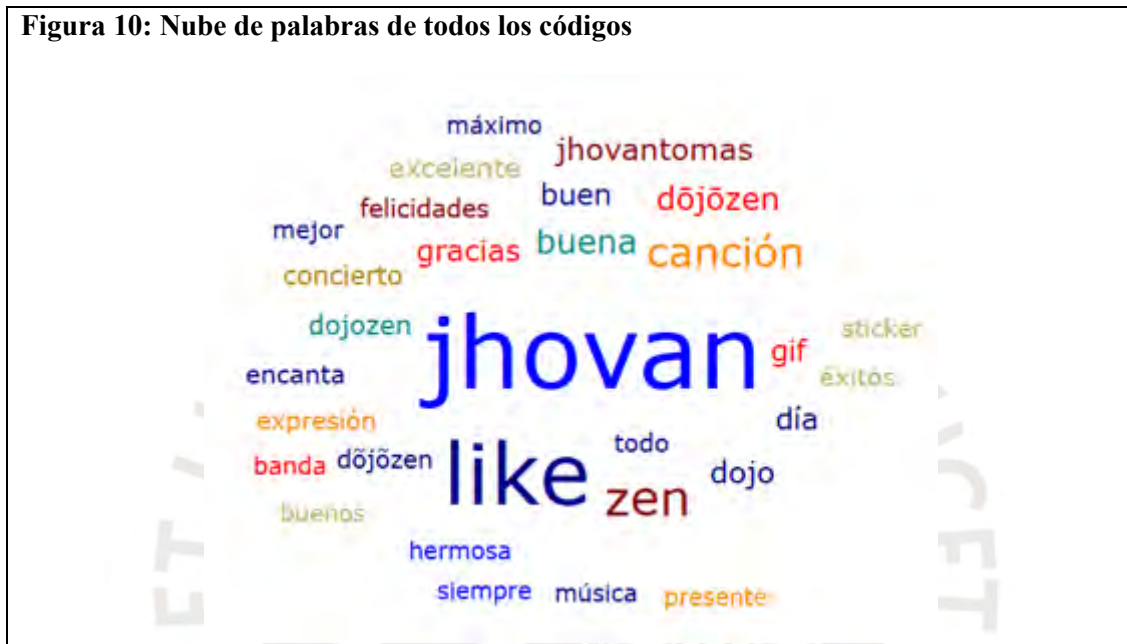
Para identificar los *verbatims* más frecuentes se empleó la herramienta de “nubes de palabras”; para ello se ha considerado todas las transcripciones recolectadas de las distintas redes sociales (Instagram, Facebook y WhatsApp). Así, se analizó una nube de palabras general, la cual agrupa a los siguientes a los 3 grupo de códigos correspondientes a la LDS: co-creación,

orientación al cliente, perspectiva relacional; y a los 3 grupos de códigos correspondientes a las dimensiones del *customer engagement*: cognitiva, emocional y conductual. Posteriormente se expondrán las otras 6 nubes, cada una correspondiente a cada uno de los 6 grupos de códigos.

1.1 Análisis General:

Inicialmente, se realizó una revisión general de las palabras más mencionadas en todos los *verbatim*s recopilados, las cuales están representadas en la siguiente nube de palabras.

Figura 10: Nube de palabras de todos los códigos



Así, en la Figura 10 se aprecia que, de los cuatro miembros del grupo, el que suele tener más interacción con el público y al que suelen mencionar más los *fans* en sus comentarios, es al vocalista de la banda, Jhovan Tomasevich. Esto se debe a que la página personal de Tomasevich tiene un mayor número de seguidores y la interacción con ellos suele ser más frecuente que por la página de la banda.

Al respecto, Pool Armas (comunicación personal, sábado 17 de julio) menciona que “[...] por alguna extraña razón la gente no sigue a Zen, sigue a Jhovan y no entiendo por qué, tiene más seguidores en las redes de Jhovan”. Esto podría ser explicado por el contenido que es publicado en ambas páginas debido a que el mismo contenido publicado en la página de Zen también está en la página personal de Jhovan, con el diferencial de que en la página de Jhovan hay, además, contenido relacionado a su vida personal, y los *fans* obtienen más respuestas del mismo.

Así, como menciona Jhovan Tomasevich (comunicación personal, martes 20 de julio) “me cuesta hacer contenido diferente, a veces es el mismo contenido para ambas páginas, es decir, para la mía y para la de Zen, cuando tengo material dividido sí”; esto podría significar que existe

un mayor valor para el *fan* ofrecido en las redes de Jhovan, pues el valor añadido proviene de las historias, publicaciones de su vida personal y la mayor interacción que este tiene con los *fans* en comparación con las redes de Zen.

Por otro lado, otra de las palabras que más resalta en la nube es “*like*”, esto se debe a que la interacción tanto desde las cuentas de la banda como desde las cuentas personales de Jhovan es mediante *likes* a los comentarios de los *fans*. Del mismo modo, el “DōjōZen” es una presencia recurrente en ambas redes, ya sea para mostrar su emoción, admiración, colaborar con la banda al brindar información relevante en los comentarios o reclutar a nuevos *fans*, entre otros aspectos. Además, los seguidores expresan su emoción a través de gifs y stickers, los cuales en su mayoría muestran apoyo a la banda o emoción. Por último, los seguidores suelen mostrar admiración hacia las canciones de la banda y sus integrantes, así como manifestar sus buenos deseos a través de sus comentarios, esto se evidencia en palabras como “canción”, “buena”, “encanta”, “éxitos”, etc. además de tener una respuesta generalmente positiva al contenido creado en redes, tanto en las páginas de Jhovan como en las de Zen.

1.2 Análisis de los componentes de la LDS

Como se mencionó en el segundo capítulo, la LDS cuenta con 3 componentes, los cuales son la co-creación, la orientación al cliente y la perspectiva relacional. Estos componentes se han trabajado como grupos de códigos dentro del Atlas.ti, cada uno de estos grupos cuentan con 3 códigos, los cuales son:

- SD1. Co-creación
 - SD1a. Reacción frente a las publicaciones: expresión de los sentimientos del público al visualizar una publicación de la banda ZEN en redes sociales.
 - SD1b. Reacción frente a lanzamientos de nuevas canciones: expresión de los sentimientos del público al visualizar contenido respecto al lanzamiento de nuevas canciones.
 - SD1c. Sugerencias para la creación de nuevo contenido: comentarios señalando sugerencias que podrían implementarse para atraer nuevo público y retener la audiencia.
- SD2. Orientación al cliente
 - SD2a. Generación de conversación entre los usuarios: Usuarios generan conversaciones con otros usuarios (hilos) a partir de estímulos publicados por la banda o Jhovan.
 - SD2b. Respuesta de Zen a las críticas: la página responde o interactúa respecto a las críticas que puedan surgir en torno al contenido de las publicaciones.

- SD2c. Selectiva interacción en redes: Poca o nula respuesta o reacciones a comentarios de seguidores.
- SD3. Perspectiva relacional:
 - SD3a. Recordar experiencias pasadas con ZEN: los usuarios comentan recordando experiencias pasadas con la banda.
 - SD3b. Interacción de la página con los *fans*: La página responde a los usuarios en redes o reacciona a sus comentarios
 - SD3c. Exposición de artículos relacionados a ZEN en sus redes (por los *fans*): Los seguidores publican contenido en redes sociales donde se aprecie el *merchandising* de la banda

En línea con ello, se presentarán los códigos previamente expuestos según su recurrencia en las citas codificadas.

Tabla 6: Ránking de códigos de la LDS

	Chats WhatsApp	Facebook Jhovan	Facebook ZEN	Instagram Jhovan	Instagram ZEN	Total
SD1a. Reacción frente a las publicaciones	17	267	194	514	139	1131
SD1b. Reacción frente a lanzamientos de nuevas canciones	0	68	0	113	32	213
SD2a. Generación de conversación entre los usuarios	36	13	13	6	5	73
SD2b. Respuesta de Zen a las críticas	0	4	6	1	0	11
SD2c. Selectiva interacción en redes	0	285	225	342	202	1054
SD3a. Recordar experiencias pasadas con ZEN	54	82	40	82	13	271
SD3b. Interacción de la página con los fans.	56	366	318	808	149	1697
SD3c. Exposición de artículos relacionados a ZEN en sus redes	12	2	5	1	0	20

A continuación, se detallan los hallazgos de cada grupo de códigos y los códigos que incluye cada uno por medio de nubes de palabras.

a. Co-creación

Según Vargo y Lusch (2004), la co-creación se da cuando el consumidor es incluido y considerado por la organización en el proceso de creación de valor, es una nueva manera de mirarlos. Por lo que dentro de este grupo se encuentran los siguientes 3 códigos: reacción frente

a las publicaciones, reacción frente a lanzamientos a nuevas canciones y sugerencias para la creación de nuevo contenido.

Ahora bien, para el caso de la banda Zen, ellos actualmente no cuentan con un *Community Manager* debido a la reducción de ingresos generados por la pandemia del COVID-19. Por lo tanto, ellos autogestionan sus redes sociales. Así, como mencionó Jhovan Tomasevich (comunicación personal, martes 20 de julio), la banda no cuenta con un cronograma definido de publicaciones ni con una estrategia de contenido, sino que las publicaciones son espontáneas, esto permite que, en caso algún fan realice una sugerencia con respecto al contenido de la página, esta pueda ser tomada en cuenta más fácilmente. Sin embargo, el manejar la cuenta de la banda y sus cuentas personales genera que se dificulte la creación de contenido diferenciado; por lo que, el contenido de la página de la banda y la del vocalista, algunas veces, es el mismo y se publica al mismo tiempo. Por otro lado, para el caso de lanzamiento de nuevas canciones, sí hay una estrategia definida que trabajan junto a un equipo de publicidad, pues, según indica Jhovan Tomasevich (comunicación personal, martes 20 de julio), la estrategia para el lanzamiento de una nueva canción tiene el mismo proceso que el lanzamiento de un chocolate, se requiere publicidad en las diferentes plataformas físicas y digitales ya que, según señala, las canciones no suelen tener un crecimiento orgánico.

A continuación, se muestra la nube de palabras correspondiente al concepto de co-creación. En esta se aprecian las palabras más destacadas de este grupo de códigos.

Figura 11: Nube de palabras del concepto co-creación



En esta nube de palabras resaltan “gif”, “sticker”, “canción”, “encanta”, etc. Estas hacen referencia a las reacciones de los seguidores frente a las publicaciones y frente a lanzamientos de

nuevas canciones, la mayoría de estas reacciones son mediante comentarios con gif, stickers, emoticones y comentarios de apoyo como hacia las publicaciones de Zen, pues, como sostiene Magami Cobeña la banda toma en consideración ello para la creación de nuevas publicaciones (comunicación personal, 27 de julio, 2021). Por otro lado, la Figura 11 también resalta un *hashtag* que se popularizó en los comentarios de publicaciones donde se anunciaba un próximo concierto en vivo de la banda, “undiamasalsetlist” o “undíamasalsetlist”, las cuales, según Emmanuel Valencia (comunicación personal, 27 de julio, 2021) hacen referencia a la solicitud de los *fans* para que la banda toque la canción titulada “Un día más” en su próximo concierto. Dicha solicitud fue tomada en consideración por la banda, pero no la pudieron agregar al *setlist* del concierto; sin embargo, la banda se manifestó al respecto con los *fans* del DōjōZEN vía Zoom, y brindaron una explicación de por qué no podrían agregar dicha canción y que la tomarían en consideración para próximas presentaciones (Emmanuel Valencia, comunicación personal, 27 de julio, 2021).

En los siguientes párrafos se exponen de forma más detallada los aspectos más resaltantes de cada uno de los códigos:

- Reacción frente a las publicaciones (ver Anexo B): En este código se analizó la expresión de los sentimientos del público al visualizar una publicación de la banda ZEN en redes sociales. La respuesta de los *fans* a estas publicaciones suele ser positiva, por lo general son stickers, emoticones o gif que expresan amor o apoyo hacia la publicación realizada, también se manifiestan mediante comentarios felicitando a la banda o a la canción que se comparte. Este comportamiento empodera a los *fans* debido a que les da capacidad de agencia respecto al contenido publicado. Así, banda evalúa el contenido que es más apreciado por los *fans* para seguir realizando publicaciones de ese estilo; un ejemplo de ello fue la respuesta positiva que tuvo la banda al publicar las historias detrás de las canciones, pues esto motivó a que se siga publicando dicho contenido y que este sea solicitado en publicaciones más recientes a través de los comentarios de los *fans*.
- Reacción frente a lanzamientos de nuevas canciones (ver Anexo B): En este código se evidencia la expresión de los sentimientos del público al visualizar contenido respecto al lanzamiento de nuevas canciones. Por lo general esta es positiva por parte de los *fans*, ellos lo demuestran con comentarios de apoyo hacia la canción y compartiendo el nuevo material en sus redes sociales, también manifiestan que tanto les gusta la canción mediante comentarios como “es una de mis favoritas”, “mi favorita”, etc. Este punto es relevante debido a que la banda puede conocer cuáles son las canciones favoritas de sus seguidores y continuar generando contenido de estas mediante fotos con frases de las canciones más comentadas, publicar acústicos de esas canciones, entre otros. Sin

embargo, cuando es una colaboración se genera intriga en los seguidores, aspecto que podría señalar que la comunidad prefiere innovaciones incrementales (productos musicales que les son familiares) en lugar de innovaciones radicales (cambios disruptivos en los productos musicales), lo cual sugiere que la comunidad de redes sociales, en general, es poco abierta al cambio. Un ejemplo de ello es la última colaboración que realizó la banda con una cantante de salsa, el anuncio de esta canción motivó que algunos seguidores tengan comentarios críticos e incluso ofensivos hacia la banda. En tal sentido, a raíz de la retroalimentación de los *fans*, la banda sigue generando contenido de valor para los usuarios, pues se toman en cuenta sus preferencias para la creación de dicho contenido.

- Sugerencias para la creación de nuevo contenido (ver Anexo B): Para este código se consideraron los comentarios de los seguidores donde se manifiesten sugerencias, las cuales podrían implementarse para atraer nuevo público y retener la audiencia. Al respecto, los *fans* consideran que sí se toman en cuenta sus sugerencias tanto en relación con el contenido de las redes como para eventos presenciales como es el caso de los conciertos. Una de las sugerencias para contenido por parte de los *fans* es la solicitud de historias detrás de las canciones, si bien esto inició como idea del vocalista de la banda, los *fans* disfrutaron de esta idea y siguieron solicitando la historia de más canciones. En cuanto a contenido para publicaciones en redes sociales, no hay muchas sugerencias, pero en las reuniones de los integrantes del DōjōZEN con la banda, estos suelen pedir recomendaciones para mejorar su interacción o para mejorar la experiencia de los *fans* en los conciertos ya sean presenciales o vía *streaming*. Esto se ve reflejado en los comentarios de los *fans*, por ejemplo, en la entrevista realizada a Angela Llaza (comunicación personal, 27 de julio del 2021) ella mencionó que “Jhovan siempre que hace los zooms pide sugerencias de todo tipo para que ellos puedan mejorar y a veces se les pasa algunos detalles y sí se ven las mejoras”. En este código se evidencia un contacto directo entre la banda y los *fans* para la creación tanto de contenido en redes sociales como de experiencias que traspasan el entorno virtual, como es el caso de los conciertos presenciales, ello manifiesta una creación conjunta de valor para el *fan*.

Con lo mencionado anteriormente se puede evidenciar las reacciones que tienen los *fans* frente al contenido que publica la banda en redes y las sugerencias que brindan los seguidores sobre el contenido, ya sea en redes o para actividades presenciales. Esto fomenta la creación conjunta de valor para el *fan*, pues como se manifiesta en la premisa fundamental número 7 de la Lógica Dominante del Servicio (ver Tabla 3), la empresa no puede entregar valor, solo ofrecer propuestas de valor. Ello se refiere a que las empresas pueden ofrecer sus recursos para la creación

de valor, pero esta creación de valor se da cuando el consumidor, en este caso el *fan*, acepta dicha propuesta de valor; es decir, la banda no puede crear o entregar valor por sí sola, requiere de la participación del *fan* para ello. Esto se ve reforzado también por la premisa fundamental número 6 (ver Tabla 3) que indica que el cliente siempre es un co-creador de valor.

b. Orientación al cliente

El segundo componente de la Lógica Dominante del Servicio a analizar es la orientación al cliente, este es un componente integral de las organizaciones debido a que se orienta a la satisfacción de las necesidades de este; sin embargo, para poder satisfacerlas se debe conocer al cliente. Dentro de este grupo se encuentran los siguientes 3 códigos: generación de conversación entre los usuarios, respuesta de Zen a las críticas y la selectiva interacción en redes.

Ahora bien, respecto a esta variable, la banda suele generar conversación con sus fans, principalmente mediante el grupo de WhatsApp del “DōjōZEN”, pues es por este medio donde suelen mantener una relación más cercana comentando aspectos de su vida personal, datos curiosos de la banda, canciones, entre otros. Además de ello, la banda organiza reuniones de Zoom con los integrantes del “DōjōZEN” mínimo una vez al mes, en donde suele participar al menos uno de los integrantes de la banda, y se busca entablar una conversación con sus seguidores y conocerlos mejor para que puedan brindarles una buena experiencia, lo cual permite forjar una relación “amical” entre los miembros de Zen y sus *fans*. Sin embargo, el objetivo de la banda también radica en la interacción entre sus seguidores de otras redes sociales, por lo que realizan publicaciones donde se les plantea preguntas a los fans.

Por otro lado, la banda no suele recibir comentarios negativos de manera frecuente en sus publicaciones, pero, cuando ello ocurre, la banda suele eliminarlos en caso sean muy ofensivos o responder de manera sarcástica si el comentario tiene un tono de burla. En el caso de la interacción de la banda en redes sociales, esta suele ser selectiva, pues hay publicaciones en donde no responden comentarios y tampoco dan “like” a los mismos; esto suele suceder cuando se comparte un video de la banda, se sube alguna foto sin un anuncio relevante de la banda, entre otros. Sin embargo, cuando son publicaciones de conciertos, anuncios sobre nuevas canciones, lanzamientos o publicaciones donde se recuerda algún momento de la banda, estas sí suelen tener una mayor respuesta por parte de Zen.

A continuación, se presenta la nube de palabras correspondiente al grupo de códigos relacionados al concepto de orientación al cliente, en el que se podrá apreciar los *verbatim* o citas textuales que han sido visualizados con mayor frecuencia dentro de este grupo de códigos.

estas conversaciones generalmente surgen en base a la banda, algún disco que ellos hayan realizado, la música que producen, las canciones favoritas de algún *fan*, etc. La mayoría de estas interacciones se dan dentro del chat del DōjōZEN cuando la manager de la banda realiza algún comentario sobre su día o sobre la banda, en el caso de las páginas de Facebook e Instagram en algunas publicaciones se invita a los usuarios a participar realizando preguntas en las descripciones de los posts. Estos “detonantes” (datos curiosos o anécdotas de la banda, preguntas en la descripción de la publicación, entre otros) son tomados en cuenta por la banda y los incluyen en algunas de sus publicaciones para generar una mayor interacción.

- Respuesta de Zen a las críticas (ver Anexo B): En este código se evidencia la manera en la que la página reacciona a las críticas que puedan surgir en torno al contenido de las publicaciones. Respecto a ello, las críticas o comentarios negativos no suelen ser mayoría en los post de banda; sin embargo, cuando ocurren, en algunos casos no se les toma importancia, pero si son muy ofensivos se suele eliminar el comentario, como señala Jhovan Tomasevich: “muy rara vez tenemos un comentario negativo o es no sé, gente que entra a veces por joder, que ni te siguen, que ni sabes cómo llegaron ahí, los borramos cuando son muy agresivos, si son muy violentos los borramos al toque” (comunicación personal, martes 20 de julio). Sin embargo, algunas veces sí suelen responder a estas críticas y la respuesta suele ser dependiendo de lo que se critique, si es algo relacionado a una canción o a un lanzamiento se le sugiere a la persona, de manera educada, que pueda escuchar el material o que le expliquen la razón de su comentario. Pero si no es relacionado directamente a la música la respuesta suele ser más sarcástica, sin llegar a ser ofensiva, y esto también es percibido por los *fans*, pues como señala Emmanuel Valencia: “cuando son negativos o medio haters al único que he visto responder es a Jhovan y siempre de una manera muy educada, siempre con un poco de humor, cuidando su imagen” (comunicación personal, 26 de julio del 2021).
- Selectiva interacción en redes (ver Anexo B): Para este código se consideraron los comentarios que no han tenido ni respuesta ni reacciones por parte de la banda. En el caso de la interacción en redes, esta suele ser escasa en las páginas de la banda, no se suele responder comentarios de manera frecuente, pese a que algunos son con respecto a consulta de conciertos. Un ejemplo de ello es lo que señaló Pool Armas en una de las entrevistas, pues menciona que “siento que solo comentan cuando las publicaciones tienen relevancia, por ejemplo, las fotos de los conciertos ahí sí hay respuestas, pero si solo es una canción tal ahí no le dan importancia” (comunicación personal, 17 de julio del 2021). Sin embargo, en algunos casos cuando hay alguna consulta que la banda no ha

respondido son los mismos *fans* los que entran en la conversación y dan una respuesta. Un ejemplo de ello es cuando se consulta sobre cómo pueden hacer para formar parte del DōjōZen, en estos casos por lo general otro *fan* responde con las indicaciones para la inscripción (número de contacto y los datos que debe adjuntar), lo mismo ocurre con las consultas por las entradas a conciertos, en caso el comentarios no haya tenido respuesta de la banda son los mismos *fans* los que adjuntan el enlace para que el otro usuario pueda realizar la compra o brindan los datos que soliciten como fecha, hora o lugar del evento.

Debido a lo expuesto previamente podemos llegar a la conclusión de que, con respecto a la orientación al cliente de la banda, si bien Zen ha llegado a conocer a sus seguidores, lo que genera una mayor interacción entre ellos y pueden satisfacer algunas de las necesidades de sus *fans*, no están “activos” frecuentemente en sus redes. Esto ha generado que los propios seguidores de la banda adopten un rol más participativo y opten por “apoyar” a la banda reaccionando, respondiendo comentarios e incluso consultas que puedan tener otros seguidores. Al respecto, la premisa fundamental número 8 sostiene que una perspectiva enfocada en el servicio se encuentra intrínsecamente orientada al cliente y es relacional, esto se debe a que el servicio se define en términos de beneficio, el cual es determinado por el cliente. En este caso el beneficio obtenido por el *fan* son las publicaciones que la banda realiza, pero debe mejorar en la interacción para que los seguidores puedan percibir un mayor beneficio por parte de Zen.

c. Perspectiva relacional

Según Berry (1995), la perspectiva relacional conlleva el fomentar y conservar relaciones más profundas con los clientes, esto con el fin de incrementar la interacción con ellos para brindarles una mejor experiencia. Dentro de este grupo se encuentran los siguientes 3 códigos: recordar experiencias pasadas con Zen, interacción de la página con los *fans* y la exposición de artículos relacionados a Zen en redes sociales.

Así, para el caso de la banda Zen, dada su carrera de aproximadamente 20 años en la escena musical peruana, y, con ello, las múltiples experiencias vividas con sus seguidores en conciertos y programas de televisión, ocasionalmente se comparte contenido recordado estas experiencias pasadas, se busca revivir la nostalgia del pasado e invitan a sus fans a recordar aquellos momentos junto a ellos, esto a través de preguntas que fomentan la interacción, como si recuerdan en qué año fue algún evento específico, en qué programa de televisión aparecieron o en qué concierto los escucharon por primera vez. Este tipo de publicaciones son las que generan mayor respuesta por parte de los seguidores y también es en donde hay mayor interacción de la banda respondiendo comentarios. Además, en sus otras publicaciones, tanto en las redes sociales

de la banda como en las del vocalista, Zen suele interactuar con sus seguidores mediante likes y en algunas ocasiones mediante comentarios; sin embargo, es importante resaltar que existe mayor interacción con los fans en las redes sociales del vocalista, Jhovan Tomasevich. Por otro lado, con respecto a la venta de merchandising, esta decisión surgió por pedido de los seguidores debido a que estos frecuentemente solían preguntar en las redes sociales de la banda si existía algún *merchandising* oficial de Zen.

En tal sentido, en la Figura 12 se presenta la siguiente nube de palabras que resume las citas textuales encontradas que se pueden relacionar con la perspectiva relacional de la SDL, en la cual se podrán apreciar las palabras con mayor recurrencia que han sido codificadas para este grupo. Posterior a ello, se brinda una interpretación de los resultados obtenidos contextualizados con la información encontrada en línea y las entrevistas realizadas a los *fans* de la banda que interactúan constantemente en las redes de Zen.

Figura 13: Nube de palabras de la perspectiva relacional



La Figura 13 se encuentra representada solo por 4 palabras debido a que el código que más resalta es la interacción de la página con los *fans*, esto debido a que presenta una mayor cantidad de elementos codificados. En la imagen se puede apreciar que la palabra con mayor presencia en este grupo de códigos es “like”, esto se debe a que la principal forma de interacción, tanto de Jhovan Tomasevich como de la banda Zen, es mediante *likes* a comentarios que realizan los seguidores debido a que no suelen responder frecuentemente los comentarios en las publicaciones. Otro aspecto por resaltar es que Jhovan Tomasevich mantiene una mayor presencia en redes sociales desde sus páginas personales que la presencia que mantiene la banda Zen desde sus cuentas.

A continuación, se procede a detallar los 3 códigos pertenecientes a este grupo:

- Recordar experiencias pasadas con ZEN (ver Anexo B): En este código se analizaron los comentarios en los que los usuarios recuerdan experiencias pasadas con la banda. La mayoría de los recuerdos de la banda son de los conciertos que realizaban de forma

presencial. También suelen mencionar el Jammin debido a que ellos participaban en algunas ediciones y Jhovan Tomasevich fue uno de los conductores. En tal sentido, suelen referirse a estos momentos como “felicés”, “buenos”, “excelentes”. Asimismo, suelen recordar las épocas en las que las canciones de Zen formaban parte de la banda sonora de una novela en MTV llamada “Niñas Mal”, la cual, en muchas ocasiones, fue el primer acercamiento de los *fans* hacia la banda dada la cobertura que tiene este canal de televisión. Otros recuerdos de los *fans* con la banda se encuentran relacionados a conciertos en bares o discotecas locales. En la mayoría de los casos presentes en las publicaciones relacionadas a este tema, se guardan estos momentos con mucha emoción y sentimiento. La banda realiza publicaciones cada cierto tiempo rememorando dichos momentos para mantener y fortalecer su relación con sus *fans*.

- Interacción de la página con los *fans* (ver Anexo B): Como se mencionó anteriormente, este código es el que cuenta con mayor presencia dentro de este grupo, pues aquí se evidencia la respuesta y reacciones de la página de la banda hacia los comentarios de los seguidores. La interacción con los *fans* en mayor es la página personal del vocalista Jhovan Tomasevich que en la misma página de la banda, en las páginas de Facebook e Instagram de la banda Zen las respuestas a comentarios y los *likes* no son tan frecuentes; por otro lado, en las páginas de Jhovan sí hay una mayor frecuencia de respuesta a comentarios o como mínimo un *like* en estos, la mayoría de estas respuestas es agradeciendo a los *fans* por su apoyo. En la entrevista realizada a Jhovan Tomasevich se mencionó lo siguiente: “por ejemplo si pongo una foto de un concierto y me pones aplausos o me pones una carita feliz no voy a responder mucho a eso o te pongo un *like*, un me gusta porque es obvio que no hay mucho que interactuar ahí, pero si me haces un comentario o me troleas o qué sé yo, si me haces alguna pregunta o una consulta eso sí respondemos al toque” (comunicación personal, 20 de julio, 2021). En el caso del chat de WhatsApp del DōjōZen, la que tiene una mayor interacción con los *fans* es la manager de la banda, y esposa de Jhovan, pues, a menudo, entra a interactuar con los miembros del grupo contando sobre su día o resolviendo alguna consulta que tengan los *fans*. Asimismo, existe una persona dentro del chat del DōjōZEN que ha tomado el rol de anfitrión, pues da la bienvenida a los nuevos miembros, además de que los contextualiza acerca de las expresiones comunes que poseen, el significado interno detrás de los emojis (por ejemplo, el durazno “🍑” representa al emoji del corazón “❤️”) que además son expresados en las redes sociales de la banda, las reglas generales del grupo (de entre las cuales la más resaltante es la de ser un miembro activo) y los eventos especiales dentro del club de *fans*, tales como el domingo de *cherry* (promoción de emprendimientos y

otros temas relacionados dentro del chat de WhatsApp). Cabe resaltar que desde que inició la pandemia del Covid-19, la banda incrementó sus esfuerzos por interactuar con sus seguidores manteniendo una presencia más activa en redes sociales para fortalecer la relación con ellos debido a la ausencia de actividades presenciales.

- Exposición de artículos relacionados a ZEN en sus redes por parte de los *fans* (ver Anexo B): Para este código se consideraron las publicaciones de los seguidores donde se aprecie el *merchandising* de la banda. En el caso de los artículos relacionados a Zen, dentro del grupo de WhatsApp del DōjōZEN es donde se suele compartir, en mayor medida, fotos donde se observe el *merchandising* de la banda, ya sea el último lanzamiento del pack de zen como de artículos que han ido coleccionando a lo largo de los años que siguen a la banda. Los integrantes suelen subir fotos usando los artículos mientras trabajan o realizan alguna actividad, así como también fotos donde solo se ven los productos. Sin embargo, dentro de las redes sociales como Facebook e Instagram no se suele comentar sobre el *merchandising* ni subir fotos de este, sino que por este medio los *fans* indican que poseen sobre todo discos de la banda. Este *merchandising* de la banda surgió por sugerencia de los seguidores de la banda, debido a que constantemente preguntaban por productos de la banda para adquirir, por lo que ZEN optó por lanzar estos productos para satisfacer la demanda de sus *fans*.

Debido a lo previamente mencionado podemos indicar que la perspectiva relacional de la banda es uno de los componentes más relevantes para la banda y que constantemente están pendientes de nuevas formas de mantener y fortalecer la relación con sus seguidores, así como también atraer a nuevos *fans*.

1.3 Análisis de las dimensiones del Customer Engagement

Con respecto al *customer engagement*, este cuenta con 3 dimensiones, las cuales son: cognitiva, emocional y conductual. Estas dimensiones han sido expresadas como grupos de códigos dentro del programa Atlas.ti, cada uno de estos grupos cuentan con 3 códigos, los cuales son:

- CE1. Cognitivas:
 - CE1a. Admiración directa a ZEN: expresión de la admiración del usuario a la banda mediante comentarios halagando su música y su calidad como músicos.
 - CE1b. Comentarios para apoyar a Zen: usuarios expresan su apoyo a la banda mediante comentarios positivos hacia la banda, así como intenciones de actuar para hacer crecer a la banda

- CE1c. Comentarios ofensivos dirigidos a la banda: usuarios expresan su disgusto por la banda o el contenido ofrecido.
- CE2. Emocionales:
 - CE2a. Señalar relaciones personales con ZEN: usuarios señalan aspectos personales de integrantes de la banda, así como también encuentros cercanos que hayan tenido con ellos
 - CE2b. Emoción ante nuevos conciertos: expresión de los sentimientos del público al visualizar una publicación de la banda ZEN en redes sociales respecto a noticias sobre nuevos conciertos (virtuales o presenciales).
 - CE2c. Expresiones comunitarias: frases que dirían conocedores de la banda o alguien perteneciente al club de *fans*. Por ejemplo: letras de canciones, jergas del club de *fans*, etc.
 - CE2d. Sentido de pertenencia a un club exclusivo: dar a conocer su pertenencia al club de *fans* y sentirse orgulloso de ello
- CE3. Conductuales:
 - CE3a. Participación en directos de la banda: mostrar en redes sociales que van a participar o están participando de las transmisiones en vivo que tiene Jhovan Tomasevich o la banda con los *fans*.
 - CE3b. Interés en adquirir *merchandising* de la banda u otras compras: mostrar interés en adquirir productos de la banda a través de consultas en las redes de ZEN o Jhovan Tomasevich.
 - CE3c. Recomendación de la banda: etiquetar a sus conocidos en publicaciones de la banda, compartir el contenido de la banda en sus redes recomendando escuchar su música.

En relación con lo anteriormente descrito, se procede a presentar un ránking con los códigos con mayor frecuencia en los elementos codificados (Tabla 7), en donde se puede visualizar que el código mayormente presente contando todos los canales es el CE1a. Admiración directa a Zen. Por otro lado, el segundo código que cuenta con una mayor presencia en el análisis es el CE1b. Comentarios para apoyar a Zen, mientras que el tercer código más encontrado en el análisis es el relacionado al sentido de pertenencia a un club exclusivo. Así, un análisis inicial muestra que la dimensión cognitiva del customer engagement podría ser el de mayor presencia en todos los canales de Zen.

Tabla 7: R anking de códigos del *customer engagement*

	Chats WhatsApp	Facebook Jhovan	Facebook ZEN	Instagram Jhovan	Instagram ZEN	Total
CE1a. Admiración directa a ZEN	123	572	281	288	101	1365
CE1b. Comentarios para apoyar a Zen	178	312	61	155	61	767
CE2d. Sentido de pertenencia a un club exclusivo	317	217	60	65	21	680
CE2c. Expresiones comunitarias	342	80	93	48	35	598
CE2b. Emoción ante nuevos conciertos	168	157	77	70	34	506
CE3a. Participación en directos de la banda	155	64	3	80	0	302
CE3c. Recomendación de la banda	18	35	155	1	13	222
CE2a. Señalar relaciones personales con ZEN	87	7	0	4	1	99
CE1c. Comentarios ofensivos dirigidos a la banda	0	33	9	6	4	52
CE3b. Interés en adquirir merchandising de la banda u otras compras	9	0	0	1	0	10

A continuación, se detallan los hallazgos de cada grupo de códigos y los códigos que incluye cada uno por medio de nubes de palabras.

a. Cognitivas

Según Hollebeek (2011), la dimensión cognitiva del *customer engagement* se evidencia en el nivel de concentración del cliente en un objeto de compromiso focal. Dentro de este grupo se encuentran los siguientes 3 códigos: admiración directa a Zen, comentarios para apoyar a Zen y comentarios ofensivos dirigidos a la banda.

En tal sentido, se presenta la siguiente nube de palabras correspondiente a la dimensión cognitiva, en el que se pueden apreciar los códigos que han presentado mayor frecuencia para este grupo de códigos.

Figura 14: Nube de palabras de la dimensión cognitiva



En esta nube de palabras (Figura 14) resalta la palabra “canción”, esto se debe a que gran parte de los comentarios que expresan admiración hacia la banda hacen referencia a las composiciones musicales de la misma. Esto también se refleja en palabras como “hermosa”, “mejores”, “máximo”, entre otros, que hacen referencia tanto a las canciones de la banda como a sus integrantes. También se encuentran palabras que expresan apoyo hacia la banda como “excelente”, “felicidades”, “éxitos”, esto debido a que los *fans* suelen expresarle apoyo a la banda mediante comentarios. Sin embargo, las críticas a la banda no se encuentran presentes en esta nube de palabras debido a que son escasas y en comparación a la cantidad de frases codificadas de los otros 2 códigos, no son un número representativo.

A continuación, se exponen los 3 códigos que pertenecen a este grupo:

- Admiración directa a ZEN (ver Anexo B): En este código se analizaron las expresiones que manifiestan admiración hacia los integrantes de la banda y su música. Los *fans* manifiestan su admiración hacia ellos mediante las redes sociales brindándoles palabras de apoyo y halagando su trabajo como músicos, ya sea como banda o de forma individual. Gran parte de esta admiración se encuentra focalizada en el contenido musical que realizan, el cual es señalado en las publicaciones, tanto a la letra de la canción como al tema en sí. Asimismo, los *fans* muestran orgullo por el lugar de origen de la banda, pues señalan frecuentemente que es una banda peruana y el éxito que el producto musical ha tenido, además indican que se encuentran agradecidos por su labor y lo expresan a través de los comentarios. Cabe resaltar que no solamente muestran su admiración hacia la banda en la página de Zen, sino también en otras páginas relacionadas a la temática del *rock* o eventos relacionados, pues, como menciona Emmanuel Valencia (comunicación personal, 26 de julio, 2021) “existen festivales importantes de música en los cuales los

fans dejan sus comentarios pidiendo a Zen, pues esto motiva a los organizadores a considerar a la banda entre los grupos a presentarse”. La banda reacciona en algunas ocasiones a estos comentarios brindando *likes*.

- Comentarios para apoyar a Zen (ver Anexo B): En este código se evidencia la expresión de apoyo a la banda mediante comentarios positivos, así como intenciones de actuar para hacer crecer a la banda. Los *fans* muestran su apoyo a la banda felicitándolos por su trabajo, compartiendo su material y demostrando que escuchan a la banda. En el caso del chat de WhatsApp del DōjōZen, el apoyo hacia la banda se manifiesta cuando los integrantes alientan a los otros a reaccionar, comentar y compartir el contenido que publica Zen en las redes sociales, así como también alentar a los otros seguidores a escuchar a la banda en plataformas digitales como Claro Música, YouTube y Spotify. Como menciona Pool Armas, “los integrantes comparten los enlaces de las publicaciones diciendo que “dejen sus duraznos” en las publicaciones y las compartan” (comunicación personal, 17 de julio, 2021). Por otro lado, tanto en Instagram como en Facebook el apoyo se demuestra con palabras de felicitaciones hacia la banda como “éxitos”, “felicidades”, “apoyo”, “vamos”; mediante etiquetas a otros *fans* de la banda y compartiendo las publicaciones en sus páginas personales.
- Comentarios ofensivos dirigidos a la banda (ver Anexo B): Para este código se consideraron los comentarios de los usuarios donde expresan su disgusto por la banda o el contenido ofrecido. Los principales términos encontrados en este código durante el periodo estudiado son relacionados a Daniela Darcourt, esto a raíz de su reciente colaboración con la cantante en la canción “Fuego Eterno”. En tal sentido, los usuarios que emiten este tipo de comentarios muestran indignación, pues señalan que ambos son famosos y no había la necesidad de realizar dicha colaboración. Asimismo, comentan que apoyarían a la banda si no tuvieran colaboraciones de tal estilo, por lo que enuncian que están perdiendo su esencia y que el *rock* está muriendo, pues lo que hacen realmente es pop. Del mismo modo, asumen que, como la banda ha realizado una colaboración con esta cantante de salsa, próximamente podrían esperar una colaboración con otras cantantes de salsa o con el cantante de *trap* Faraón, a modo de sátira. Esto se relaciona con lo enunciado por Tomasevich (Cáceres & Reyes, 2021), donde menciona que los *fans* del *rock* son muy conservadores. Frente a este tipo de comentarios la banda suele responder sugiriendo que escuchen el tema o que les comenten la razón de sus incomodidades con la canción; sin embargo, en caso los comentarios sean muy ofensivos la banda suele eliminarlos.

estas son consideradas como expresiones comunitarias de los integrantes del DōjōZen, ya que suelen usar esas palabras en sus mensajes del chat de WhatsApp y es probable que una persona ajena al grupo no entienda la referencia. Otra de las palabras que resaltan es “concierto”, ello se debe al interés de los seguidores por asistir a los eventos de la banda. Además, cabe resaltar que no es frecuente que se señalen relaciones personales con los integrantes de la banda. Finalmente, otra de las palabras que resaltan es “Zoom”, esto debido a que la banda realiza reuniones mensuales con sus seguidores del DōjōZen, ello fortalece su sentido de pertenencia al grupo, así como también fomenta la creación de relaciones personales con los miembros de la banda debido a que en estas reuniones se suele intercambiar anécdotas o aspectos de su día a día.

- Señalar relaciones personales con ZEN (ver Anexo B): En este código se analizaron los aspectos personales de integrantes de la banda que señalan los usuarios, así como también encuentros cercanos que hayan tenido con ellos. En este aspecto son pocos los *fans* que cuentan con una relación cercana con miembros de la banda, los administradores del grupo “DōjōZen” son los más cercanos a ellos y comparten sus experiencias mediante el chat de WhatsApp. Algunos de ellos han compartido experiencias cercanas como cenas, almuerzos, reuniones en la casa de alguno de los integrantes de la banda, etc. Esto se ve afirmado por Jhovan Tomasevich, quien afirma que tratan de mantener una relación cercana con sus seguidores, quedarse después de los conciertos a conversar y tomarse fotos con ellos, e incluso hacer reuniones (previas a pandemia) para celebrar fechas especiales como año nuevo (comunicación personal, 20 de julio, 2021). Todas estas acciones se ven reflejadas en las anécdotas que comparten los *fans* en redes sociales. Sin embargo, si bien no todos tienen diversas experiencias junto con la banda, a raíz de la pandemia la banda incrementó su presencia en redes sociales e interacción con sus *fans* mediante reuniones de Zoom y transmisiones en vivo por medio de Facebook e Instagram, lo que generó que los *fans* sientan una cercanía con los artistas. Este punto es muy resaltado por los *fans*, quienes resaltan la humildad que tienen todos los integrantes de la banda (Entrevistas personales), lo que motiva su compromiso por continuar apoyando a la banda.
- Emoción ante nuevos conciertos (ver Anexo B): En este código se evidencia la expresión de los sentimientos del público al visualizar una publicación de la banda ZEN en redes sociales respecto a noticias sobre nuevos conciertos. En general, en las respuestas a las publicaciones sobre nuevos conciertos el Dōjō ZEN, el club de *fans*, mantiene una participación activa mediante comentarios en las redes donde muestran su emoción frente a un posible espectáculo presencial o virtual. Asimismo, hablan de la intención de

adquirir entradas para el concierto, y manifiestan un comportamiento futuro a partir de la promesa de estar presentes. Por otro lado, los otros *fans* de la banda tienen un comportamiento similar, pues señalan su emoción a través de expresiones como “genial”, “excelente” o “no me lo pierdo”. Por el lado de la banda, ellos suelen realizar varias publicaciones anunciando un nuevo concierto, incluso 3 o 4 publicaciones similares en un mismo día; sin embargo, pese a que la banda no suele interactuar frecuentemente con sus seguidores en estas publicaciones, los *fans* interactúan entre sí manifestando su pertenencia al club de *fans*.

- Expresiones comunitarias (ver Anexo B): Para este código se consideraron las frases que dirían conocedores de la banda o alguien perteneciente al club de *fans*. El DōjōZEN tiene maneras especiales para comunicarse entre ellos, así como reglas internas del grupo que se ven reflejadas no solo en el chat de WhatsApp, sino también en su interacción en las otras redes sociales como Facebook e Instagram. Esto se ve reflejado en los comentarios que realizan a las publicaciones de la banda, la mayoría de ellos expresan apoyo, letras o nombres de canciones, identificación del grupo con el #DōjōZen, entre otros. Así mismo, el club cuenta con algunas jergas como es el caso de “fantasmas”, esta expresión se refiere a los integrantes del chat de WhatsApp que no interactúan frecuentemente y se les amenaza con la “purga” (eliminarlos del grupo) en caso no se vuelvan más activos en el grupo. También está “la jefa” quien es la mánager de la banda y esposa del vocalista Jhovan Tomasevich, ella es la “representante” de la banda en el chat y la que interactúa con mayor frecuencia con los seguidores. Otro aspecto por resaltar es el uso de emoticones tanto dentro del chat como en los comentarios de las publicaciones de la banda, el emoticón más usado por el DōjōZEN es el emoticón del durazno, el cual, para el grupo, representa a un corazón.
- Sentido de pertenencia a un club exclusivo (ver Anexo B): Para este código se consideraron los comentarios donde los usuarios dan a conocer su pertenencia al club de *fans* y se sienten orgullosos de ello. El DōjōZEN, el club de *fans* de Zen, tiene un fuerte sentido de pertenencia, el cual es manifestado en las redes sociales de la banda a través del #DōjōZen y con muestras de apoyo como “excelente”, “gracias”, etc. Del mismo modo, el grupo de WhatsApp guarda un ambiente amical y feliz, en el cual no son solo personas que guardan la misma afinidad por un grupo de *rock*, sino también se forman vínculos entre sus miembros, a tal punto que se hacen llamar familia. Asimismo, los administradores del grupo, Pool y Pilar, tienen una participación crucial en el grupo de WhatsApp, motivo por el cual se han ganado el aprecio y respeto de los demás

virtuales que realiza la banda; por otro lado, las transmisiones desde la página de Jhovan Tomasevich suelen ser, además de las transmisiones de los conciertos, transmisiones en vivo que realiza todos los martes a las 9pm que llama “vamos a botarlo todo”. Además, los seguidores manifiestan sus intenciones de participar en estas transmisiones mediante palabras como “somos”, “estaremos”, “presente”, entre otras.

A continuación, se detallan los 3 códigos presentes en este grupo:

- Participación en directos de la banda (ver Anexo B): En este código se analizaron los comentarios o mensajes donde se muestra el interés por participar, o que se está participando, en las transmisiones en vivo de la página de Zen o de los miembros de la banda. La banda realizó conciertos vía *streaming* en diciembre y junio 2021 donde lograron obtener más visitas de las esperadas e interacción de los *fans* en todo momento. Por otro lado, Jhovan Tomasevich realiza un *live* en Instagram todos los martes a las 9pm, donde algunas veces tiene invitados y el público también interactúa con ellos, pues él los invita a unirse a la transmisión (en video) para que le puedan realizar preguntas y compartir cosas de su día a día, esto es muy apreciado por los *fans* pues los acerca al artista. Finalmente, es importante resaltar que los miembros del DōjōZEN tienen la oportunidad de realizar reuniones de Zoom con los integrantes de la banda, estas reuniones son de manera espontánea y el objetivo de estas es socializar, integrar más al grupo y compartir experiencias y anécdotas.
- Interés en adquirir *merchandising* de la banda u otras compras (ver Anexo B): En este código se evidencia el interés en adquirir productos de la banda a través de consultas en las redes de ZEN o Jhovan. La respuesta general al contenido relacionado a los intereses para adquirir productos de la banda gira en torno a la intención de los *fans* de adquirir entradas y compartir sus planes respecto a la posterior adquisición de las mismas; sin embargo, los usuarios también mostraron interés en adquirir el *merchandising* de la banda, llamado “pack Zen”, el cual incluye un polo, una mascarilla y una gorra. Asimismo, Tomasevich (comunicación personal, 20 de julio, 2021) comenta que esta medida recién fue ejecutada en medio de la pandemia, y se puede validar que ha tenido una buena acogida, posiblemente porque los usuarios quieren demostrar que son *fans* de la banda y manifestarlo con objetos de uso cotidiano o porque tienen afinidad por el coleccionismo de artículos vinculados a sus artistas preferidos.
- Recomendación de la banda (ver Anexo B): Para este código se consideraron las etiquetas de los *fans* a sus conocidos en publicaciones de la banda y cuando se comparte el contenido de esta en las redes sociales de los *fans* recomendando escuchar su música. En

este aspecto se evidenció el interés de los *fans* por hacer conocida las canciones de la banda, pues muchos de ellos compartían sus publicaciones en diversos grupos para que esta pueda llegar a más personas. Además, los seguidores también etiquetan frecuentemente a otras personas invitándolas a asistir a los conciertos o recomendándoles escuchar alguna canción en específico. Por el lado de la banda, esta sugiere a los *fans* pertenecientes al chat de WhatsApp del DōjōZEN que compartan las publicaciones de la banda, en especial los anuncios a nuevos conciertos, incluso en algunos casos llegan a realizar sorteos entre las personas que comparten los anuncios en sus redes sociales.

Con lo previamente expuesto, se puede señalar que la dimensión conductual del *customer engagement* se manifiesta, en este caso, por los esfuerzos de los seguidores por mantener una interacción con la banda por medio de las transmisiones en vivo que realizan. Además, también evidencian su compromiso con la banda adquiriendo el *merchandising* de la misma y promoviendo que otros usuarios conozcan a Zen al difundir el contenido de la página.

2. Diferencias entre las plataformas usadas por Zen

A continuación, se presenta la Figura 10, la cual expresa el número de citas codificadas por concepto en cada canal (WhatsApp, Facebook e Instagram). En tal sentido, para una mejor representación, se optó por realizar la tabla con los grupos de códigos y los grupos de documentos. En esta figura se puede apreciar cuál es el grupo de códigos que cuenta con mayor número de frases codificadas para cada uno de los grupos de documentos, lo que nos permite conocer los grupos de códigos que se manifiestan en mayor medida en cada una de las plataformas, tanto en las de la banda Zen como en las usadas por Jhovan Tomasevich y el club de fans de la banda.

Figura 17: Análisis código-documento por conceptos

	Chats WhatsApp 6 1259	Facebook Jhovan 125 2568	Facebook ZEN 69 1235	Instagram Jhovan 121 2532	Instagram ZEN 61 807
Co-creación 4 1440	29	380	212	642	177
Cognitivas 3 2125	276	917	318	449	165
Conductuales 3 527	176	98	158	82	13
Emocionales 4 1647	746	461	162	187	91
Orientación al cliente 3 1138	36	302	244	349	207
Perspectiva Relacional 3 1987	121	450	363	891	162
Totales	1384	2608	1457	2600	815

El análisis código-documento extraído del software de análisis cualitativo Atlas.ti muestra que, en principio, las redes sociales analizadas no presentan características similares respecto a los conceptos analizados en dichos espacios. En tal sentido, en el grupo de WhatsApp

prima la dimensión emocional del *customer engagement*, dentro de este grupo de códigos resaltan las expresiones comunitarias y el sentido de pertenencia al grupo (ver Anexo C). Esto cobra sentido pues son *fans* leales a Zen, los cuales manifiestan sus emociones de forma cotidiana y comparten dicho sentimiento con los demás integrantes de este espacio.

Por otro lado, en el Facebook de Jhovan Tomasevich se manifiesta principalmente la dimensión cognitiva del *customer engagement*, principalmente explicado por la admiración hacia Tomasevich y la banda por el trabajo realizado, esto se evidencia mediante el código de admiración directa a Zen (ver Anexo C). Del mismo modo, en el Facebook de Zen, la dimensión cognitiva y la co-creación son conceptos presentes en mayor medida que los demás, esto se debe principalmente a la admiración que sienten los *fans* hacia la banda, la cual es manifestada en los comentarios, el apoyo hacia la banda, y la reacción de los *fans* hacia las publicaciones, los cuales brindan directrices sobre la experiencia obtenida a partir del contenido creado por la Zen, el que tienen una respuesta positiva en la mayoría de los casos. Ello se evidencia en los códigos de admiración directa a Zen, reacción frente a las publicaciones y cuando los *fans* recomiendan la banda a otros (ver Anexo C).

Respecto al Instagram de Tomasevich, dos conceptos se encuentran fuertemente presentes, los cuales son la perspectiva relacional y la co-creación. Al igual que en el caso anterior, la co-creación guarda una fuerte presencia en la reacción de los *fans* hacia las publicaciones, mientras que la perspectiva relacional se debe a la considerable interacción que tiene la página personal de Jhovan con los *fans* respecto a los demás canales (ver Anexo C). Por último, en el Instagram de Zen se pueden apreciar dos conceptos principales, la co-creación y la dimensión cognitiva, los cuales, como en los casos anteriores, son explicados por la admiración y la reacción de los *fans* hacia las publicaciones (ver Anexo C).

Por otro lado, en la siguiente tabla se resumen las principales diferencias entre el contenido de las redes sociales del vocalista de la banda, Jhovan Tomasevich, y las páginas de la banda Zen encontradas a partir del análisis de los códigos presentados. Así, en resumen, la Tabla 8 sostiene que existe mayor interacción con los *fans* en la página personal de Jhovan en comparación con la de Zen y, en adición, mayor interacción del DōjōZEN. Esto podría deberse a que se puede encontrar el mismo contenido en la página de Zen que en la de Jhovan, y el valor agregado en la página de Jhovan es que él comparte momentos de su vida personal con sus seguidores.

Tabla 8: Diferencias entre las redes sociales de Jhovan y de la banda Zen

Usuario	Jhovan	Zen
Interacción	Interacciones frecuentes con los <i>fans</i> mediante <i>likes</i> y comentarios	Pocas publicaciones en las que haya interacción con los <i>fans</i> ya sea mediante <i>likes</i> o comentarios
Transmisiones en vivo	Realiza transmisiones en vivo donde interactúa con los fans y también transmite los conciertos vía <i>streaming</i> de la banda	Transmite los conciertos vía <i>streaming</i> de la banda
Publicaciones	Se realizan publicaciones tanto de la banda como de la vida personal de Jhovan	Se realizan publicaciones de la banda (en muchas ocasiones son las mismas que las del perfil de Jhovan)
Historias de Instagram	Publicación de historias sobre su vida personal y cosas importantes de la banda	Publicación de historias sobre cosas importantes de la banda
Publicaciones compartidas por <i>fans</i>	Gran cantidad de compartidos en sus publicaciones	Cantidad considerablemente menor de compartidos respecto a la cantidad que mueve Jhovan
Apoyo del DōjōZen	Recibe el apoyo del DōjōZEN constantemente a través de comentarios y compartidos	La presencia del DōjōZEN es menor que en las páginas de Jhovan
Herramientas de Instagram	No utilizan herramientas de Instagram para motivar mayor interacción con sus seguidores (encuestas, hashtags, preguntas, cuestionarios, cuenta regresiva)	No utilizan herramientas de Instagram para motivar mayor interacción con sus seguidores (encuestas, hashtags, preguntas, cuestionarios, cuenta regresiva)
Número de seguidores	Facebook: 163,004 Instagram: 47,700	Facebook:55,338 Instagram: 21,200

Por último, en la siguiente tabla se mencionan los grupos de códigos que tuvieron mayor representatividad en cada una de las redes sociales analizadas. Así, en la Tabla 9 se enuncia que el customer engagement es el concepto que más se manifiesta en los canales de Zen, pues este está presente tanto en Facebook como en WhatsApp, en tanto que en Facebook la dimensión cognitiva es el código con mayor relevancia, mientras que para WhatsApp la dimensión conductual es el código más importante entre los demás. Por otro lado, la perspectiva relacional se configura como un componente relevante dada su presencia en la red social Instagram, pues es el medio en el que la banda tiene más contacto con sus seguidores, además de que este aspecto fomenta la co-creación entre banda y *fan*.

Tabla 9: Diferencias entre las distintas redes sociales que maneja la banda

Facebook	Instagram	WhatsApp
<p>Es donde más se manifiesta la dimensión cognitiva (ver Anexo E), pues los seguidores suelen expresar su admiración hacia la banda y comentarios positivos como apoyo para la misma. Por otro lado, la perspectiva relacional presenta una presencia importante, pues en este espacio se interactúa con el seguidor, ocasionalmente a través de comentarios, principalmente por <i>likes</i>, y usualmente se recuerdan las experiencias que los <i>fans</i> han tenido con la banda</p>	<p>Es donde más se manifiesta la perspectiva relacional de la LDS (ver Anexo E), pues es en este medio donde tanto la banda como Jhovan suelen tener más interacción con los seguidores. Por otro lado, la co-creación también se manifiesta a través de la retroalimentación positiva que suelen brindar los <i>fans</i> a partir del contenido publicado por la banda.</p>	<p>Es donde más se manifiesta la dimensión conductual (ver Anexo E), pues los fans comparten su gusto por Zen, se genera conversación sobre los miembros más cercanos a Zen, se comunican mediante frases relacionadas a la banda y propias del club de <i>fans</i>, y expresan su emoción por los nuevos conciertos de la banda, además de apoyarlos en la difusión de su contenido en redes sociales.</p>

3. Influencia de la LDS en el *customer engagement* para el caso de Zen

En el Anexo D se puede encontrar la tabla co-ocurrencias, la cual describe la co-existencia de dos códigos en una misma frase codificada. Para ello, la tabla se creó con el software de análisis cualitativo Atlas.ti con todos los códigos empleados para el análisis del trabajo.

Así, la influencia de los componentes de la Lógica Dominante del Servicio se puede ver reflejados en las dimensiones del *customer engagement* expresados por los *fans*. En tal sentido, la reacción general de los *fans* frente a las publicaciones de Zen usualmente es para expresar su admiración a la banda, ya sea por su música, su calidad como músicos, como personas, entre otros aspectos. Por otro lado, un fenómeno parecido suele expresarse en la reacción frente a lanzamientos de nuevas canciones, en las que los *fans* suelen expresar su admiración directa a la banda por la creación de un nuevo material musical. Por último, las sugerencias para la creación de nuevo contenido también son guiadas por la admiración hacia Zen, con lo cual se puede inferir que los *fans* que admiran mucho a la banda realizan sugerencias para apoyarlos o tener una mejor experiencia en sus redes sociales.

En otro orden de ideas, la generación de conversación a los usuarios se suele dar por la admiración que estos guardan hacia la banda, o por alguna expresión comunitaria que se suele brindar en la caja de comentarios, aspectos que solo un *fan* de Zen puede conocer. Asimismo, se puede inferir que los *fans*, a pesar de expresar su emoción por nuevos conciertos en los comentarios de las redes sociales de la banda, pocas veces tienen interacción alguna con la banda, lo cual puede aminorar su deseo por asistir al concierto.

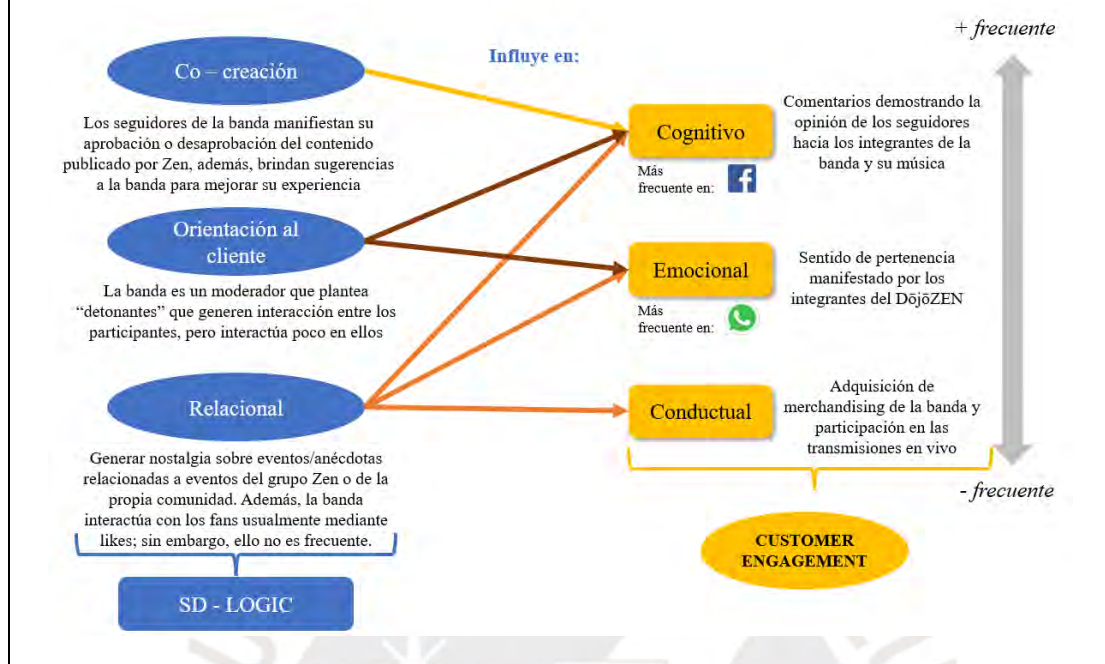
Por último, recordar experiencias pasadas con Zen suele influir en la admiración de los *fans* hacia la banda, pues recuerdan lo increíble del momento y lo bien que lo pasaron por compartir un momento juntos. Del mismo modo, interactuar con los *fans* permite que estos guarden admiración hacia la banda, principalmente por su humildad y por reafirmar su calidad como músicos y personas. Asimismo, la exposición de artículos relacionados a Zen por parte de los *fans* en las redes sociales incrementa el interés por parte de otros *fans* en adquirir el *merchandising* de la banda.

En líneas generales, los códigos relacionados a la Lógica Dominante del Servicio influyen fuertemente en el aspecto cognitivo del *customer engagement*, principalmente en la expresión de admiración de la banda en los comentarios de las redes sociales.

Asimismo, existen otros resultados interesantes, como la relación entre los códigos “expresiones comunitarias” y “sentido de pertenencia a un club exclusivo”, los cuales son explicados porque gran parte del Dōjō Zen utiliza expresiones propias de un *fan* de la banda, tanto en las redes de Zen como en el mismo grupo de WhatsApp, esto a través de los comentarios con emoticones cuyo significado es propio del club de *fans*, la mención de letras de canciones de la banda en alguna publicación, bromas hacia alguna canción en específico o aquellas que solo un *fan* de la banda comprende, e incluso recordando eventos que los unieron con la banda, entre otros aspectos.

Debido a lo mencionado anteriormente se puede llegar a la conclusión de que los componentes de la LDS influyen en las dimensiones del *customer engagement* de la siguiente manera: La co-creación influye en la dimensión cognitiva, la orientación al cliente en las dimensiones cognitivas y emocionales, y, finalmente, la perspectiva relacional influye en las 3 dimensiones del *customer engagement*. Esto se explica a más detalle en el siguiente gráfico (Figura 18):

Figura 18: Síntesis de la relación entre los componentes de la LDS y el *customer engagement* en las redes sociales de Zen



CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES

Para poder responder a la pregunta general de investigación de: “¿Cuáles son las dimensiones de la Lógica Dominante del Servicio que generan un incremento del *engagement* de la banda de *rock* peruano Zen?” primero son desarrolladas las preguntas específicas del presente trabajo de investigación.

1. Efectos del Covid-19 en el sector musical

La pandemia del Covid-19 atacó fuertemente al sector musical, pues, debido a esta, las presentaciones como conciertos y festivales fueron anulados, lo que generó una drástica reducción de ingresos para las bandas. En línea con ello, según una encuesta de la APEMM realizada a trabajadores del sector musical durante el 2020, el sector musical independiente se verá sumamente afectado, pues el 80.9% de las personas encuestadas sostienen que no conseguirán costear sus gastos debido a la suspensión de eventos presenciales, los cuales eran su principal sustento económico (RPP, 2020).

Esto ocasionó que las agrupaciones musicales incrementen su presencia en redes sociales, debido a que era la única manera de mantenerse en contacto con sus seguidores. En tal sentido, para Ilyan Gomez de “Corriente”, el escenario actual es la mejor oportunidad para que los músicos se reinventen con el objetivo de desarrollar sus comunidades en internet (Rabanal, 2020). Tal es el caso de Zen, pues la banda optó por realizar conciertos vía *streaming*, incrementar su presencia en las redes y aumentar la interacción con sus seguidores mediante *likes* y comentarios, así como la realización de transmisiones en vivo desde las cuentas personales de sus integrantes para mantenerse en contacto con sus *fans* (Tomasevich, comunicación personal, 20 de julio, 2021). Además de ello, optaron por reactivar el club de *fans* denominado “DōjōZen” (Tomasevich, comunicación personal, 20 de julio, 2021), lo cual ayudó a que la banda fortalezca su relación con sus seguidores, pues interactúan con ellos de manera frecuente y escuchan sus sugerencias.

2. Manifestación de los componentes de la LDS en las redes sociales de Zen

Con respecto a la forma en la que se manifiestan los componentes de la LDS en las redes sociales de la banda Zen (Facebook, WhatsApp e Instagram, tanto de la banda como del vocalista) se puede concluir que las experiencias co-creativas contribuyen en el entendimiento de las respuestas de los *fans* al nuevo contenido y a la mejora de la experiencia en las redes sociales de la banda. Asimismo, es necesario resaltar que el análisis realizado no fue efectuado en el canal de YouTube de la banda pues, pese a la cantidad de suscriptores, la interacción entre la banda y estos era mínima, además de que el contenido publicado por este medio era esporádico, aspectos que no permitían extraer resultados significativos.

En otro orden de ideas, la banda Zen actualmente no cuenta con un community manager que se encargue de sus redes sociales por lo que los mismos integrantes son los que realizan las publicaciones; sin embargo, no cuentan con una estrategia definida con respecto a las publicaciones, a menos que sean sobre el lanzamiento de nuevas canciones. A pesar de ello, el contenido es generalmente aceptado por los usuarios, y estos suelen realizar recomendaciones mediante comentarios de las redes sociales de la banda que les brindan una nueva perspectiva sobre qué es lo que ellos desean. Pero, en reiteradas ocasiones, estas sugerencias pasan desapercibidas y se pierden las oportunidades para innovar en nuevas experiencias para el usuario. Por otra parte, el grupo de WhatsApp tiene un componente fuerte de empoderamiento, aspecto que les ayuda a crear experiencias por su propia cuenta, en base a lo que los *fans* esperan del grupo y sus preferencias. Así, la banda interviene ocasionalmente a través de la *mánager* de la banda.

La orientación al cliente se evidencia en mayor medida dentro del grupo de WhatsApp del DōjōZen, pues la banda tiene detalles con sus *fans*, como reuniones mensuales por medio de la plataforma Zoom, saludos de cumpleaños, sorteos, entre otros. Estos aspectos mejoran la experiencia del grupo dentro del mismo y los *fans* se sienten más comprometidos con la banda. Además de ello, la interacción por medio de este grupo con la *mánager* de ZEN ayuda a fortalecer la relación con los *fans*, pues consideran que hay una relación de amistad; esto se refuerza con las reuniones de Zoom con miembros de la banda, donde todos interactúan entre sí y cuentan anécdotas personales. Por otro lado, en algunas de las publicaciones, tanto en Facebook como en Instagram, la banda invita a los *fans* a interactuar con ellos a través de preguntas que realizan en las descripciones de las publicaciones. Por otro lado, durante el periodo analizado, no se han identificados muchos comentarios negativos dirigidos a la banda, ya que la gran mayoría de seguidores muestra apoyo y admiración hacia los músicos; sin embargo, cuando esto ocurre la banda suele borrar el comentario, en caso este sea muy ofensivo, o responder de manera sarcástica. Finalmente, cabe resaltar que la interacción en las páginas de Facebook e Instagram de la banda no es tan frecuente, puesto que hay varias publicaciones en las que los comentarios no tienen ni una respuesta o *like* por parte de la banda, pese a que algunos de estos son sugerencias de los *fans* o consultas sobre conciertos.

Desde la perspectiva relacional, esta se manifiesta en mayor medida mediante la interacción de la página personal del vocalista Jhovan Tomasevich, esto debido a que mediante su página suele tener un mayor contacto con los *fans* por medio de transmisiones en vivo, respuestas y *likes* a comentarios. Sin embargo, en la página de Zen también hay interacción con los *fans* por medio de respuestas y *likes* a comentarios, pero la cantidad es menor en comparación a la página personal de Tomasevich. Por otro lado, este componente también se manifiesta

mediante publicaciones de la banda relacionadas a experiencias pasadas con sus *fans*, pues estas son muy bien aceptadas por los mismos, esto se evidencia en la cantidad de comentarios con los que cuentan este tipo de publicaciones debido a la participación activa de los seguidores. En adición a ello, la exposición de artículos relacionados con la banda muestra una relación más allá de sentir una afinidad por el producto musical elaborado por ZEN (es necesario resaltar que la venta de merchandising fue una propuesta brindada por los fans que la banda ejecutó), pues contribuyen en el sostenimiento económico de la banda a través de la utilización de sus propios recursos. Este aspecto muestra compromiso con la banda y el interés del *fan* en la creación de un vínculo más fuerte con ellos y en la continuación de la relación con ZEN

3. Influencia de los componentes de la LDS en el *customer engagement*

Con respecto a la influencia de los componentes de la LDS en el *customer engagement* de los *fans* de la banda Zen podemos señalar que la perspectiva relacional de la LDS influye en la dimensión conductual del *customer engagement*, pues el recordar las experiencias pasadas de Zen con los *fans* y la interacción que tienen los miembros de la banda con sus seguidores promueven el interés de los *fans* por participar en directos de la banda, y también a recomendar las canciones de Zen a sus conocidos, pues se sienten motivados por hacer crecer a la banda. Por otro lado, la exposición de los artículos relacionados a Zen en redes sociales incita a los *fans* a desear adquirir estos productos de la banda.

En el caso de la perspectiva cognitiva del *customer engagement*, esta cuenta con la influencia de los 3 componentes del LDS, pues el código que más resalta de la misma es “admiración directa a ZEN”, este es influenciado por la cocreación, ya que la banda considera la creación conjunta de experiencias debido a la respuesta de los *fans* hacia las distintas publicaciones que realiza la banda, ya sea de post o de canciones, aspecto que se refuerza cuando la banda toma en consideración las sugerencias de los seguidores al momento de crear nuevo contenido. Por otro lado, la orientación del cliente también influye en esta perspectiva debido a que la generación de conversación entre los usuarios motiva a los seguidores a expresar su opinión sobre la banda, la cual casi siempre es positiva; sin embargo, cuando hay algún comentario negativo algunos de los *fans* también suelen responder defendiendo a la banda. Finalmente, desde la perspectiva relacional, resalta el recordar experiencias pasadas con la banda, pues este tipo de publicaciones genera una mayor interacción y recuerdos por parte de los seguidores. Asimismo, la interacción que tiene la página con sus seguidores motiva a que los *fans* perciban una relación más cercana con la banda, lo que hace que su admiración y apoyo hacia ellos también incremente.

Con respecto a la dimensión emocional, esta es influenciada por la orientación al cliente y la perspectiva relacional del LDS, pues un ambiente en el que se promueve la interacción entre

usuarios, con un enfoque orientado al cliente, se encuentra comprendido por las expresiones comunitarias del *fan* de Zen. Del mismo modo, un concepto importante del enfoque relacional, la interacción de la página con los *fans*, promueve la emoción ante nuevos conciertos, pues estos interactúan con la banda, desarrollan vínculos más fuertes y eso los motiva a apoyar a la banda y participar en los eventos de Zen.

Finalmente, con todo lo mencionado anteriormente, se puede indicar que, para el caso de la banda de *rock* peruana Zen, los 3 componentes de la LDS generan un incremento en el *engagement* en las 3 perspectivas del *customer engagement*. Si bien se puede resaltar que, para este caso, el componente de la perspectiva relacional de la LDS resalta sobre los otros 2 debido a que influye en las 3 dimensiones del *customer engagement*, los otros componentes de la LDS también son importantes para incrementar este *engagement* por parte de los *fans* hacia la banda.



CAPÍTULO 7: RECOMENDACIONES

Luego del análisis de los resultados y las conclusiones presentadas se formulan las siguientes recomendaciones para la banda de *rock* peruano Zen y para futuras investigaciones sobre el tema. Debido a que la investigación se centró en los componentes de la LDS, estas recomendaciones para la banda se darán desde esta perspectiva.

1. Recomendaciones para la banda

Con respecto al componente de la co-creación se recomienda incorporar nuevos recursos participativos en las redes sociales, en especial Instagram. Así, sugerimos se elaboren historias mediante la aplicación de encuestas y/o cajas de preguntas en las que el público pueda interactuar y formar parte de las decisiones de la banda, como la elección de un distrito para un próximo show, canción de cierre de un setlist, entre otros. Esto con el fin de que los seguidores sientan que sus opiniones son relevantes para la banda y son tomadas en cuenta, lo cual fortalecería a la perspectiva cognitiva del *customer engagement*.

Por el lado de la orientación al cliente, se sugiere elaborar contenido diferenciado para las redes sociales de la banda y para las páginas personales de los integrantes, lo que generaría un valor agregado para los seguidores, esto debido a que al publicar el mismo contenido (imagen y descripción) y en el mismo momento en las diferentes cuentas existe una canibalización, ya que el usuario solo interactúa con una de esas publicaciones, ignorando la otra. Además de ello también se sugiere incrementar el porcentaje de respuestas o reacciones a los comentarios de los seguidores en las publicaciones de la banda, esto ayudaría de manera favorable al fortalecimiento de las perspectivas cognitivas y emocionales del *customer engagement*. Asimismo, se sugiere la elaboración de un plan de contenidos para que así todo el material publicado esté alineado con un objetivo en común, pues esto permitiría incrementar el alcance, interacción, reacciones, etc.

Finalmente, en cuanto a la perspectiva relacional, se recomienda seguir publicando contenido relacionado a eventos pasados donde se invita a los seguidores a recordar ese momento, esto debido a que las respuestas de los *fans* son favorables frente a estas publicaciones y tienen una mayor interacción. También se sugiere promocionar el *merchandising* de la banda por medio de las redes sociales para que puedan tener una mayor llegada. Lo mencionado anteriormente ayudará a mejorar la dimensión conductual del *customer engagement*. Asimismo, con lo analizado en las secciones anteriores, se sugiere impulsar la compra a través de elementos relacionales, tales como la publicación de contenido sobre experiencias pasadas con Zen, pues podría motivar al *fan* a la adquisición de entradas para conciertos y *merchandising* relacionado a la banda.

2. Recomendaciones para otras bandas o grupos musicales

A raíz de la investigación realizada, las recomendaciones para otras bandas o grupos musicales que desean incrementar el *engagement* con sus seguidores por medio de las redes sociales se resumen en, como primer punto, dar señales a la comunidad de que sus opiniones son escuchadas, pues esto los hace sentirse involucrados en la toma de decisiones para la creación de contenido en redes sociales. Como segundo aspecto, en caso de contar con un *community manager*, se recomienda que este tome un papel activo en las decisiones de la banda para la creación de contenido en redes sociales, pues se encuentra en constante interacción con los *fans* y puede brindar *insights* valiosos. Por último, en línea con lo anterior, se sugiere monitorear analíticas de las publicaciones realizadas para encontrar patrones y detonantes que puedan fomentar la interacción, el alcance, su presencia en redes, entre otros aspectos.

3. Recomendaciones para futuras investigaciones

Las recomendaciones para los próximos investigadores están relacionadas principalmente a la metodología de investigación pues, si bien debido a las limitaciones del contexto en el que se realizó el presente estudio, pandemia del Covid-19, no se pudo recolectar información de los eventos presenciales de la banda con los *fans*, se considera que este sería un punto complementario para una próxima investigación. En tal sentido, en un ambiente en el que la generación de *engagement* en la música antes de pandemia se enfocaba principalmente en el contacto físico a raíz de los conciertos en vivo, se obtendrían resultados más enriquecidos y formas de generar *engagement* más novedosas que quizás la banda no ha aplicado.

Por otro lado, se recomienda realizar un estudio mixto, ya que una perspectiva cuantitativa fortalecería los hallazgos obtenidos y, en el mejor de los casos, permitiría tener una visión unificada de la generación de *engagement* en el sector musical. Es necesario resaltar que, para lograr esta visión unificada en la línea anterior, es necesario replicar esta investigación en otros géneros musicales, pues según una entrevista realizada por Cáceres y Reyes (2021) Tomasevich menciona que el público que sigue al *rock* tiene rasgos particulares. Asimismo, recomendamos ampliar la duración de la investigación, pues se podrían obtener mejores resultados. Por último, recomendamos continuar con la línea de investigación del *customer engagement* de Brodie et al. (2013), pues este realizó un estudio cualitativo más profundo sobre el proceso de generación de *engagement* en comunidades de marca titulado “*Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis*”, el cual puede ser replicado en el contexto virtual y/o físico, aspecto que enriquecería la información relacionada al *customer engagement* y el sector musical peruano.

REFERENCIAS

- Algesheimer, R., Dholakia, U., & Herrmann, A. (2005). The social influence of brand community: Evidence from European car clubs. *Journal of Marketing*, 69(3), 19-34. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1509/jmkg.69.3.19.66363>
- Alt, R., Ehmke, J., Haux, R., Henke, T., Mattfeld, D., Oberweis, A., Paech, B. & Winter, A. (2019). Towards customer-induced service orchestration - requirements for the next step of customer orientation. *Electronic Markets*, 29(1), 79-91. Recuperado de: <https://link.springer.com/article/10.1007/s12525-019-00340-3>
- AmchamNews. (2021, enero 14). PwC Perú: industria musical y radial generarán USD 201 millones en el 2024 pese al COVID-19. *AmchamNews*. Recuperado de: <https://amcham.org.pe/news/pwc-peru-industria-musical-y-radial-generaran-usd-201-millones-en-el-2024-pese-al-covid-19/>
- Amezcuá, M. (2000). El trabajo de campo etnográfico en salud. Una aproximación a la observación participante. *Index de Enfermería*, 9(30), 30-35. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/285285380_El_trabajo_de_campo_etnografico_en_salud_Una_aproximacion_a_la_observacion_participante
- APEMM (2020) *Propuestas para resistir el impacto ante el Covid-19 y la posterior reactivación económica del sector musical independiente, por la asociación peruana de managers musicales*. Lima, Perú.
- Arriagada, A., Ibañez, F., Bley, A., & Bley, C. (2017). *Músicos, Sellos y Fans en la Era Digital*. Fondo de la Música. Recuperado de: <https://www.musicapopular.cl/biblioteca/musicos-sellos-y-fans-en-la-era-digital-en-chile/>
- Bagozzi, R., & Dholakia, U. (2002). Intentional social action in virtual communities. *Journal of Interactive Marketing*, 16(2), 2-21. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1094996802701540>
- Baldus, B., Voorhees, C., & Calantone, R. (2015). Online brand community engagement: Scale development and validation. *Journal of Business Research*, 68(5), 978-985. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S014829631400318X?via%3Dihub>
- Baldwin, C., & Von Hippel, E. (2011). Modeling a paradigm shift: From producer innovation to user and open collaborative innovation. *Organization Science*, 22(6), 1399-1417. Recuperado de: <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/orsc.1100.0618>
- Ballantyne, D., & Varey, R. J. (2006). Creating value-in-use through marketing interaction: the exchange logic of relating, communicating and knowing. *Marketing Theory*, 6(3), 335-348. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1470593106066795?journalCode=mtqa>
- Balmer, J. (2001). Corporate identity, corporate branding and corporate marketing-Seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 248-291. Recuperado de: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/03090560110694763/full/html>

- Bateman, P., Butler, B., Gray, P. & Diamant, E. (2014). An attraction–selection–attrition theory of online community size and resilience, *MIS Quarterly*, 38(3), 699–729. Recuperado de: <https://www.jstor.org/stable/26634988>
- Belk, R. (2013). Extended self in a digital world. *Journal of Consumer Research*, 40(3), 477-500. Recuperado de: <https://academic.oup.com/jcr/article-abstract/40/3/477/2379767?redirectedFrom=fulltext>
- Berry, L. (1995). Relationship marketing of services—growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/009207039502300402>
- Bernstein, J. (2007). *Arts marketing insights: The dynamics of building and retaining performing arts audiences*. John Wiley & Sons.
- Bettencourt, L., Lusch, R., & Vargo, S. (2014). A service lens on value creation: marketing's role in achieving strategic advantage. *California Management Review*, 57(1), 44-66. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1525/cmr.2014.57.1.44>
- Blanchard, A. & Lynne, M. (2004). The experienced “sense” of a virtual community: Characteristics and processes. *ACM SIGMIS Database: the DATABASE for Advances in Information Systems*, 35(1), 64–79. Recuperado de: <https://dl.acm.org/doi/abs/10.1145/968464.968470>
- Blázquez, J., Esteban, Á., & Molina, A. (2010). Nuevas oportunidades en marketing: la Lógica Dominante del Servicio. *Revista de Estudios Económicos y Empresariales*, 22, 11-26. Recuperado de: <https://dehesa.unex.es:8443/handle/10662/1591>
- Bowden, J. (2009). The process of customer engagement: A conceptual framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 17(1), 63-74. Recuperado de: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.2753/MTP1069-6679170105>
- Boyd, D. & Ellison, N. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230. Recuperado de: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x>
- Brady, M., & Cronin, J. (2001). Customer orientation: Effects on customer service perceptions and outcome behaviors. *Journal of Service Research*, 3(3), 241–251. Recuperado de: <https://doi.org/10.1177/109467050133005>
- Brodie, R., Hollebeek, L., Jurić, B., & Ilić, A. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252-271. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1094670511411703>
- Brodie, R., Ilić, A., Jurić, B., & Hollebeek, L. (2013). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105-114. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296311002657>
- Cáceres, O. & Reyes, E. (2021). *Factores del marketing relacional que generan lealtad en las comunidades de redes sociales de bandas limeñas de rock alternativo* [Tesina de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Perú].

- Calder, B., Isaac, M. & Malthouse, E. (2013). Taking the Consumer's Point of View: Engagement or Satisfaction?, *Marketing Science Institute Working Paper Series*, 13-102. Recuperado de: https://www.msi.org/wp-content/uploads/2020/06/MSI_Report_13-102.pdf
- Calvi, J. (2006). La industria de la música, las nuevas tecnologías digitales en Internet. Algunas transformaciones y salto en la concentración. *ZER: Revista de Estudios de Comunicación = Komunikazio Ikasketen Aldizkaria*, 11(21), 121-137. Recuperado de: <https://ojs.ehu.eus/index.php/Zer/article/view/3726>
- Campoverde, P., & Montalvo, P. (2021). *El movimiento musical Indie en el Ecuador y sus prácticas comunicativas durante el confinamiento por la pandemia del COVID-19* [Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana. Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19892/4/UPS-TTQ232.pdf>
- Canqueri, A. & Salhua, V. (2018). *Influencia del uso del teléfono móvil en las relaciones interpersonales de los estudiantes comensales del comedor José Buenaventura de la Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio Institucional de la UNSA. Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/7686>
- Chu, S. & Kim, Y. (2011). Determinants of consumer engagement in electronic Word of mouth (eWOM) in social networking sites. *International Journal of Advertising*, 30(1), 47-75. Recuperado de: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.2501/IJA-30-1-047-075>
- Colbert, F. & St-James, Y. (2014). Research in arts marketing: Evolution and future directions. *Psychology & Marketing*, 31(8), 566-575. Recuperado de: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/mar.20718>
- Conciertos Perú. (2019, julio 12). #EnVivoCP: entrevista a Jhovan Tomasevich [video]. YouTube. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=SNyOn6oJ3XQ&t=7s>
- Cornelissen, J. (2014). *Corporate Communication: A Guide to Theory & Practice* (4ta ed.). Sage Publications.
- Creevey, D., Kidney, E., & Mehta, G. (2019). From dreaming to believing: A review of consumer engagement behaviours with brands' social media content across the holiday travel process. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(6), 679-691. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/333514767_From_dreaming_to_believing_a_review_of_consumer_engagement_behaviours_with_brands%27_social_media_content_across_the_holiday_travel_process
- De Oliveira, F., Ladeira, W., Pinto, D., Herter, M., Sampaio, C., & Babin, B. (2020). Customer engagement in social media: a framework and meta-analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 1211-1228. Recuperado de: <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs11747-020-00731-5>
- Dellyana, D., & Simatupang, T. (2013). Business Model Innovation in Music Industry: A Literature Review. *Handbook on the Economic, Finance and Management Outlooks*, 552-563. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/308265800_Business_Model_Innovation_in_Music_Industry_A_Literature_Review

- Deshpande, R., & Webster, F. (1989). Organizational Culture and Marketing: Defining the Research Agenda. *Journal of Marketing*, 53(1), 3-15. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224298905300102>
- Di Próspero, C. (2011). Autopresentación en Facebook: un yo para el público. *Revista Latinoamericana de Estudios sobre Cuerpos, Emociones y Sociedad*, 3(6), 44-53. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2732/273219417005.pdf>
- Dolan, R., Conduit, J., Fahy, J., & Goodman, S. (2016). Social Media Engagement Behaviour: a uses and gratifications perspective. *Journal of Strategic Marketing*, 24(3-4), 261-277. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/287991828_Social_Media_Engagement_Behaviour_A_Uses_and_Gratifications_Perspective
- Donavan, D., Brown, T. & Mowen, J. (2004). Internal Benefits of Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Marketing*, 68(1), 128-146. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1509/jmkg.68.1.128.24034>
- El Comercio (2016, enero 29). Zen: concierto acústico desde Facebook de El Comercio. *El Comercio*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/luces/musica/zen-concierto-acustico-facebook-comercio-209459-noticia/>
- El Comercio. (2021, enero 13). Premios Luces 2020: Yahaira Plasencia y Daniela Darcourt compiten en la categoría Hit del año. *El Comercio*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/luces/musica/premios-luces-2020-yahaira-plasencia-y-daniela-darcourt-compiten-en-la-categoria-hit-del-ano-noticia/?ref=ecr>
- Facebook. (2021a). *Información sobre las páginas de Facebook*. FACEBOOK for Business. Recuperado de: https://www.facebook.com/business/help/461775097570076?id=939256796236247&h_elpref=search&sr=1&query=ventajas%20de%20crear%20una%20p%C3%A1gina%20en%20facebook
- Facebook. (2021b). *Facebook*. Facebook. Recuperado de: <https://about.fb.com/ltam/technologies/facebook-app/>
- Fernández, R. (2021) *Redes sociales con mayor número de usuarios activos a nivel mundial en enero de 2021*. Statista. Recuperado de: <https://es.statista.com/estadisticas/600712/ranking-mundial-de-redes-sociales-por-numero-de-usuarios/#:~:text=Facebook%20encabezaba%20de%20nuevo%20en,red%20social%20ha%20sido%20imparable>
- Fernández, T. (2021). La musicoterapia y las emociones como recurso para la resolución de conflictos en el aula. *Revista De Investigación En Musicoterapia*, 4(4), 45-55. Recuperado de: <https://doi.org/10.15366/rim2020.4.003>
- Foppiano, G. (2016) *Negocios musicales: ¿Se puede vivir del arte en el Perú?* (Tomo I). Editorial UPC.

- Friese, S. (2021). *Atlas.ti 9 Windows: User Manual*. Atlas.ti Scientific Software Development GmbH. Recuperado de: https://doc.atlasti.com/ManualWin.v9/ATLAS.ti_ManualWin.v9.pdf
- Gascue, A. (2017). Los desafíos de la nueva ecología publicitaria. *Prisma Social*, (17), 46-63. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6220266>
- Gestión. (2019, diciembre 27) Los diez eventos musicales con mayor asistencia de público en este 2019. *Gestión*. Recuperado de: <https://gestion.pe/fotogalerias/los-diez-eventos-musicales-con-mayor-asistencia-de-publico-en-este-2019-noticia/?ref=gesr>
- Giannikas, V., McFarlane, D., & Strachan, J. (2019). Towards the deployment of customer orientation: A case study in third-party logistics. *Computers in Industry*, 104, 75-87. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0166361517306796>
- Grönroos, C. (2008). Service logic revisited: who creates value? And who co-creates?. *European Business Review*, 20(4), 298-314. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/215915805_Service_Logic_Revisited_Who_Creates_Value_And_Who_Co-creates
- Gummerus, J., Liljander, V., Weman, E., & Pihlström, M. (2012). Customer engagement in a Facebook brand community. *Management Research Review*, 35(9), 857-877. Recuperado de: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01409171211256578/full/html>
- Gummesson, E. (1995). Relationship Marketing: Its role in the Service Economy. *Understanding Services Management*, 244, 68.
- Henning-Thurau, T., Gwinner K., Walsh, G. & Gremler D. (2004). Electronic Word-of-mouth via consumer-opinion platforms: what motivates consumers to articulate themselves on the Internet?. *Journal of Interactive Marketing*, 18(1), 38-52. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1094996804700961>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). Mc Graw Hill Education.
- Higgins, E. & Scholer, A. (2009). Engaging the consumer: The science and art of the value creation process. *Journal of Consumer Psychology*, 19(2), 100-114. Recuperado de: <https://myscp.onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1016/j.jcps.2009.02.002>
- Hollebeek, L. (2011). Demystifying customer brand engagement: Exploring the loyalty nexus. *Journal of Marketing Management*, 27(7-8), 785-807. Recuperado de: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0267257X.2010.500132>
- Hollebeek, L. (2013). The consumer engagement/value interface: an exploratory investigation. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 21(1), 17-24. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1441358212000535>
- Hollebeek, L., Glynn, M. & Brodie, R. (2014). Consumer brand engagement in social media: Conceptualization, scale development and validation. *Journal of Interactive Marketing*,

- 28(2), 149-165. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1094996813000649>
- Hollebeek, L., Malthouse, E. & Block, M. (2016). Sounds of music: exploring consumers' musical engagement. *Journal of Consumer Marketing*, 33(6), 417-27. Recuperado de: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JCM-02-2016-1730/full/html?journalCode=jcm>
- Hollebeek, L., Srivastava, R. & Chen, T. (2019). SD logic-informed customer engagement: integrative framework, revised fundamental propositions, and application to CRM. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 161-185. Recuperado de: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-016-0494-5#citeas>
- Holt, D. (2016, marzo 1). *Branding in the Age of Social Media: A better alternative to branded content*. Harvard Business Review. Recuperado de: <https://hbr.org/2016/03/branding-in-the-age-of-social-media>
- Holt, F. (2010). The economy of live music in the digital age. *European Journal of Cultural Studies*, 13(2), 243-261. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1367549409352277>
- Hormigos, J. (2008). *Música y sociedad: Análisis sociológico de la cultura musical de la posmodernidad*. Iberautor Promociones Culturales.
- Hormigos, J. (2012) La sociología de la música. Teorías clásicas y puntos de partida en la definición de la disciplina. *BARATARIA. Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales*, (14), 75-84. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322127624005>
- Hu, Y. & Kim, H. (2018). Positive and negative eWOM motivations and hotel customers' eWOM behavior: Does personality matter?. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 27-37. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278431917300579>
- Imaña, T. (2008) *Facebook, tejiendo la telaraña de las redes sociales*. Razón y Palabra.
- Instituto de Estudios Peruanos [IEP] (2019). *Informe especial sobre la relación de los peruanos y la música*. Encuesta Nacional Urbano Rural, Instituto de Estudios Peruanos [IEP]. Recuperado de: <https://iep.org.pe/wp-content/uploads/2019/09/Informe-OP-Septiembre-2019-M%C3%BAsica-7.pdf>
- IPSOS. (2020, agosto 6). *Uso de Redes Sociales entre peruanos conectados 2020*. Ipsos. Recuperado de: <https://www.ipsos.com/es-pe/uso-de-redes-sociales-entre-peruanos-conectados-2020>
- Kane, G., Fichman, R., Gallagher, J. & Glaser, J. (2009, noviembre 1). *Community Relations 2.0*. Harvard Business Review. Recuperado de: <https://hbr.org/2009/11/community-relations-20>
- Kaplan, A. & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0007681309001232>

- Kaplan, A. & Haenlein, M. (2011). Two hearts in three-quarter time: How to waltz the social media/viral marketing dance. *Business Horizons*, 54(3), 253-263. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0007681311000152>
- Köhler, C., Rohm, A., de Ruyter, K., & Wetzels, M. (2011). Return on interactivity: The impact of online agents on newcomer adjustment. *Journal of Marketing*, 75(2), 93-108. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1509/jm.75.2.93>
- Kozinets, R. (1997). "I want to believe": A netnography of the X-Philes' subculture of consumption. *Advances in Consumer Research*, 24, 470-475. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/285771984_I_want_to_believe_A_netnography_of_the_X-philes%27_subculture_of_consumption
- Kozinets, R. (2002). The field behind the screen: Using netnography for marketing research in online communities. *Journal of Marketing Research*, 39(1), 61-72. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1509/jmkr.39.1.61.18935>
- Kumar, V. (2013). *Profitable customer engagement: Concept, Metrics and Strategies*. SAGE Publications.
- Kussek, D., Leonhard, G. & Lindsay, S. (2005). *The future of music: Manifesto for the digital music revolution*. Berklee Press.
- Leal, A. & Quero, M. (2011). *Manual de Marketing y Comunicación Cultural*. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz. Recuperado de: https://www.bizkaia.eus/home2/archivos/DPTO4/Temas/producto44manual-de-marketing-y-comunicacion-cultural_web.pdf?hash=aa3f504eeb219b921b4485e4111d5acb
- Lee, S., Olson, D. & Trimi, S. (2012). Co-innovation: convergenomics, collaboration, and co-creation for organizational values. *Management Decision*, 50(5), 817-831. Recuperado de: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00251741211227528/full/html?f ullSc=1>
- Lin, H. (2007). The role of online and offline features in sustaining virtual communities: an empirical study. *Internet Research*, 17(2), 119-138. Recuperado de: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/10662240710736997/full/html>
- Luonila, M., & Johansson, T. (2016). Reasons for networking in institutionalized music productions: Case studies of an opera house and a music festival. *International Journal of Arts Management*, 18(3), 50-66. Recuperado de: <https://www.jstor.org/stable/44989664>
- Malthouse, E., Haenlein, M., Skiera, B., Wege, E. & Zhang, M. (2013). Managing customer relationships in the social media era: Introducing the social CRM house. *Journal of interactive marketing*, 27(4), 270-280. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/259143426_Managing_Customer_Relationships_in_the_Social_Media_Era_Introducing_the_Social_CRM_House
- Marketing Science Institute (MSI). (2010). *2010-2012 Research Priorities*. MSI.

- McAlexander, J., Schouten, J. & Koenig, H. (2002). Building brand community. *Journal of Marketing*, 66(1), 38-54. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1509/jmkg.66.1.38.18451>
- Méndez, C. (2020). *Bandas emergentes de rock peruano: una mirada hacia sus estilos de comunicación en la era digital* [Tesina de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional de la Universidad San Ignacio de Loyola. Recuperado de: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/10057/1/2020_M%C3%A9ndez%20Arroyo.pdf
- Minor, M., Wagner, T., Brewerton, F. & Hausman, A. (2004). Rock on! An elementary model of customer satisfaction with musical performances. *Journal of Services Marketing*, 18(1), 7-18. Recuperado de: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/08876040410520672/full/html>
- Moisander, J., & Valtonen, A. (2006). *Qualitative Marketing Research: A Cultural Approach*. SAGE Publications.
- Mollen, A. & Wilson, H. (2010). Engagement, telepresence, and interactivity in online consumer experience: reconciling scholastic and managerial perspectives. *Journal of Business Research*, 63(9-10), 919-925. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296309002100>
- Muniz, A. & O'Guinn, T. (2001). Brand community. *Journal of Consumer Research*, 27(4), 412-432. Recuperado de: <https://academic.oup.com/jcr/article-abstract/27/4/412/1810411>
- Normann, R. & Ramirez, R. (1993). From value chain to value constellation: Designing interactive strategy. *Harvard Business Review*, 71(4), 65-77. Recuperado de: <https://europemc.org/article/med/10127040>
- Obiegbu, C., Larsen, G., Ellis, N., & O'Reilly, D. (2019). Co-constructing loyalty in an era of digital music fandom: An experiential-discursive perspective. *European Journal of Marketing*, 53(3), 463-482. Recuperado de: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJM-10-2017-0754/full/html>
- Ogden, J., Ogden, D. & Long, K. (2011). Music marketing: A history and landscape. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(2), 120-125. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969698910001190>
- Ojeda, A. (2020, abril 14). Coronavirus y la industria musical peruana: cuando las ganancias del streaming no bastan. *El Comercio*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/luces/musica/coronavirus-en-peru-y-la-industria-musical-cuando-las-ganancias-del-streaming-no-bastan-covid-19-noticia/?ref=ecr>
- Ordoñez, D. (2016). *La estrategia en la música: posicionamiento de artistas en la industria musical* [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Javeriana]. Repositorio Institucional de la Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado de: https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/34423/OrdonezDelgadoDaniela2016_cartas.pdf?sequence=2&isAllowed=n
- O'Reilly, D., Larsen, G. & Kubacki, K. (2013). *Music, markets and consumption*. Goodfellow Publishers.

- Orihuela, J. (2008). Internet: la hora de las redes sociales. *Nueva revista de política, cultura y arte*, (119), 57-65. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/39419890_Internet_la_hora_de_las_redes_sociales
- Orozco, C. (2018, septiembre 13). *Jhovan Tomasevich habla de Zen, de Huelga de Hambre y del rock peruano en MTV* [video]. YouTube. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=tzQXR9OMkNQ&t=2068s>
- Pansari, A. & Kumar, V. (2017). Customer engagement: the construct, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 294-311. Recuperado de: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-016-0485-6>
- Paruthi, M. & Kaur, H. (2017). Scale development and validation for measuring online engagement. *Journal of Internet Commerce*, 16(2), 127-147. Recuperado de: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15332861.2017.1299497>
- Payne, A., Storbacka, K. & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83-96. Recuperado de: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-007-0070-0>
- Payne, A., Storbacka, K., Frow, P. & Knox, S. (2009). Co-creating brands: Diagnosing and designing the relationship experience. *Journal of Business Research*, 62(3), 379-389. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296308001562>
- Peralta, D. (2018, mayo 2). *Digital crece 28% en inversión publicitaria en Perú ¿Los medios están invitados a esta fiesta?*. Mercado Negro. Recuperado de: <https://www.mercadonegro.pe/digital/digital-crece-28-en-inversion-publicitaria-en-peru-los-medios-estan-invitados-a-esta-fiesta/>
- Perrón-Brault, A., Dantas, D. & Legoux, R. (2020). Customer Engagement and New Product Adoption in the Music Industry: The Importance of Fit Between Brand and New Product Innovativeness. *International Journal of Arts Management*, 23(1), 44-60. Recuperado de: <https://www.proquest.com/openview/94841c5430526c8bb8d214f350ec2bb3/1?pq-origsite=gscholar&cbl=26212>
- Policarpo, P. (2019). *Exploring young artists' digital performance using online community engagement* [Tesis de maestría, Instituto Universitário de Lisboa]. Repositorio Institucional del ISCTE-IUL. Recuperado de: <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/19144>
- Ponce, M. & Pasco, M. (2018). *Guía de investigación en gestión* (2da ed.). PUCP. Recuperado de: <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/bitstream/handle/123456789/172009/Gu%c3%ada%20de%20Investigaci%c3%b3n%20en%20Ciencias%20de%20la%20Gesti%c3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Porter, C., Donthu, N., MacElroy, W. & Wydra, D. (2011). How to Foster and Sustain Engagement in Virtual Communities. *California Management Review*, 53(4), 80-110. Recuperado de: <https://doi.org/10.1525/cm.2011.53.4.80>

- Prahalad, C. & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1094996804701073>
- Puittinen, M. (2018). *Personal brand engagement in B2C social media marketing in the music industry* [Tesis de maestría, Lappeenranta University of Technology]. Repositorio Institucional del LUT University. Recuperado de: <https://lutpub.lut.fi/handle/10024/158473>
- Quineche, R. (2011). *Análisis económico de la piratería musical: el efecto de las políticas públicas en el Perú* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio de Tesis PUCP. Recuperado de: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/5900>
- Rabanal, A. (2020, mayo 07). ¿Qué ocurre en el backstage de la industria musical frente a la pandemia de la COVID-19 en el Perú?. *RPP*. Recuperado de: <https://rpp.pe/musica/nacional/coronavirus-en-peru-que-ocurre-en-el-backstage-de-la-industria-musical-en-el-pais-frente-a-la-pandemia-de-la-covid-19-noticia-1261677?ref=rpp>
- Randall, W., Pohlen, T. & Hanna, J. (2010). Evolving a theory of performance-based logistics using insights from service dominant logic. *Journal of Business Logistics*, 31(2), 35-61. Recuperado de: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/j.2158-1592.2010.tb00142.x>
- Reyes, J. (2019, septiembre 21). El 50% de los músicos peruanos aún no explota regalías por sus canciones. *Gestión*. Recuperado de: <https://gestion.pe/peru/el-50-de-los-artistas-peruanos-aun-no-explota-regalias-por-su-musica-noticia/>
- Rodríguez Campo, J. (2015). *Hacia un nuevo paradigma emergente en Marketing, Service-dominant Logic en la industria de los videojuegos* [tesis de pregrado, Universidad de León]. Repositorio Institucional Abierto de la Universidad de León. Recuperado de: https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4535/45821197E_GMIM_Julio15PDF.pdf;jsessionid=8D02D5B5D29DF25292BEE22BA14A984F?sequence=1
- RPP. (2021, febrero 15). PBI: Economía peruana cayó 11.12% en el 2020, según informe del INEI. *RPP*. Recuperado de: <https://rpp.pe/economia/economia/pbi-economia-peruana-cayo-11-en-el-2020-segun-informe-del-inei-noticia-1321007>
- RPP. (2020, mayo 27). El 80% de la música independiente peruana no sobrevivirá a la pandemia, según encuesta. *RPP*. Recuperado de: <https://rpp.pe/musica/nacional/coronavirus-en-peru-el-80-de-la-musica-independiente-peruana-no-sobrevivira-a-la-pandemia-segun-encuesta-noticia-1268906?ref=rpp>
- Sabogal, J. (2013). *La industria musical y las redes sociales estrategias digitales para promocionar su música en la web* [tesis de pregrado, Pontificia Universidad Javeriana]. Repositorio Institucional de la Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado de: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/14655/SabogalRuizJohanFelipe2013.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

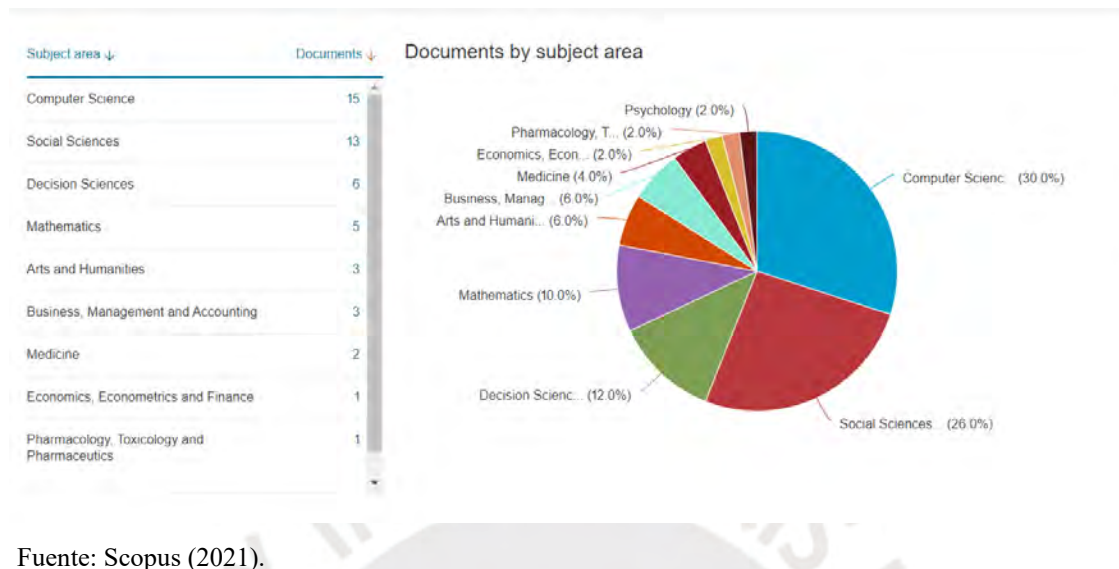
- Saboo, A., Kumar, V. & Ramani, G. (2016). Evaluating the impact of social media activities on human brand sales. *International Journal of Research in Marketing*, 33(3), 524-541. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0167811615000373>
- Salo, J., Lankinen, M. & Mäntymäki, M. (2013). The use of social media for artist marketing: Music industry perspectives and consumer motivations. *International Journal on Media Management*, 15(1), 23-41. Recuperado de: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14241277.2012.755682>
- Sanchez, M. & Haslee, H. (2019). *Uso de Whatsapp en la comunicación entre docentes y estudiantes de la escuela profesional de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, en el primer semestre 2019* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/10391>
- Sandi, Z. & Triastuti, E. (2020). Fandom as a reward industry in Indonesia: Pleasures in pop music fan engagement and participation within online social networking. *SEARCH (Malaysia)*, 12(2), 73-89.
- Schau, H., Muñiz, A. & Arnould, E. J. (2009). How brand community practices create value. *Journal of Marketing*, 73(5), 30-51. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1509/jmkg.73.5.30>
- Shah, D., Rust, R., Parasuraman, A., Staelin, R. & Day, G. (2006). The path to customer centricity. *Journal of Service Research*, 9(2), 113-124. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1094670506294666>
- Shaw, G., Bailey, A. & Williams, A. (2011). Aspects of service-dominant logic and its implications for tourism management: Examples from the hotel industry. *Tourism Management*, 32(2), 207-214. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517710001044>
- Slater, S. & Narver, J. (1998). Customer-led and market-oriented: Let's not confuse the two. *Strategic Management Journal*, 19(10), 1001-1006. Recuperado de: [https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199810\)19:10%3C1001::AID-SMJ996%3E3.0.CO;2-4](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/(SICI)1097-0266(199810)19:10%3C1001::AID-SMJ996%3E3.0.CO;2-4)
- Smith, T., Coyle, J., Lightfoot, E. & Scott, A. (2007). Reconsidering models of influence: The relationship between consumer social networks and word-of-mouth effectiveness. *Journal of Advertising Research*, 47(4), 387-397. Recuperado de: <http://www.journalofadvertisingresearch.com/content/47/4/387.short>
- Söderström, A., Rinaldo, E., & Mörse, T. (2020). *Don't Scroll Past!: Exploring how independent music artists can adapt their digital content marketing strategy to attract new listeners* [Tesis de pregrado, Jönköping University]. Recuperado de: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1437197/FULLTEXT01.pdf>
- Stewart, S. (2018). The development of the artist-fan engagement model. *International Journal of Music Business Research*, 7(2), 52-82. Recuperado de: https://musicbusinessresearch.files.wordpress.com/2018/10/volume-7-no-2-october-2018_stewart_final.pdf

- Thakur, R. (2018). Customer engagement and online reviews. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 41, 48-59. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969698917300954>
- Tschmuck, P., Pearce, P., Campbell, S. (2013). *Music business and the experience economy*. Springer-Verlag.
- Turri, A., Smith, K. & Kemp, E. (2013). Developing affective brand commitment through social media. *Journal of Electronic Commerce Research*, 14(3), 201-214. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Elyria-Kemp/publication/265964055_Developing_Affective_Brand_Commitment_Through_Social_Media/links/5421a0cf0cf2a39f4af5d838/Developing-Affective-Brand-Commitment-Through-Social-Media.pdf
- TVPerú. (2019, septiembre 25). *La Entrevista: Jhovan Tomasevich (24/09/2019) | TVPerú Noticias* [video]. YouTube. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=BujKD-gqjAQ&t=14s>
- Vaccaro, V. & Cohn, D. (2004). The Evolution of Business Models and Marketing Strategies in the Music Industry. *International Journal on Media Management*, 6(1-2), 46-58. Recuperado de: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14241277.2004.9669381>
- Välilmaa, N. (2016). *Customer engagement on Facebook - Case Gasellit* [tesis de maestría, Aalto University]. Recuperado de: https://aalto.doc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/24490/master_V%C3%A4lilmaa_Niklas_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Van Doorn, J., Lemon, K., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. (2010). Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions. *Journal of Service Research*, 13(3), 253-266. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1094670510375599>
- Vargo, S & Lusch R. (2004) Evolving to a New Dominant Logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 68(1), 1-17. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/200167378_Evolving_to_a_New_Dominant_Logic
- Vargo, S. & Lusch, R. (2007). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1-10. Recuperado de: <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs11747-007-0069-6>
- Vargo, S. & Lusch, R. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5-23. Recuperado de: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-015-0456-3>
- Verhoef, P., Reinartz, W. & Krafft, M. (2010). Customer engagement as a new perspective in customer management. *Journal of Service Research*, 13(3), 247-252. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1094670510375461>
- Vivek, S., Beatty, S. & Morgan, R. (2012). Customer engagement: Exploring customer relationships beyond purchase. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20(2), 122-

146.
Recuperado de: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.2753/mtp1069-6679200201>
- Wang, Q., Zhao, X. & Voss, C. (2016). Customer orientation and innovation: A comparative study of manufacturing and service firms. *International Journal of Production Economics*, 171, 221-230. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0925527315003254>.
- Wang, Y. & Fesenmaier, D. (2004). Towards understanding members' general participation in and active contribution to an online travel community. *Tourism Management*, 25(6), 709–722.
Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517703001912>
- We Are Social. (2020). *Digital In 2020: Global Digital Overview*. We Are Social.
Recuperado de: <https://wearesocial.com/digital-2020>
- White, T., Hede, A. & Rentschler, R. (2009). Lessons from arts experiences for service-dominant logic. *Marketing Intelligence & Planning*, 27(6), 775-788. Recuperado de: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02634500910988672/full/html>
- Wired. (2018, octubre 07). *Book Excerpt: How Music Fans Built the Internet*. Wired. Recuperado de: <https://www.wired.com/story/book-excerpt-playing-to-the-crowd/>
- Yadav, M., Kamboj, S. & Rahman, Z. (2016). Customer co-creation through social media: The case of 'Crash the Pepsi IPL 2015'. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 17(4), 259-271.
Recuperado de: <https://link.springer.com/article/10.1057/dddmp.2016.4#citeas>
- Yan, J., Ye, K., Wang, H. & Hua, Z. (2010). Ontology of collaborative manufacturing: Alignment of service-oriented framework with service-dominant logic. *Expert Systems with Applications*, 37(3), 2222-2231. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0957417409007192>
- Yen, C. & Tang, C. (2015). Hotel attribute performance, eWOM motivations, and media choice, *International Journal of Hospitality Management*, 46, 79–88. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278431915000043>
- Yoshida, M., Gordon, B., Nakazawa, M. & Biscaia, R. (2014). Conceptualization and measurement of fan engagement: Empirical evidence from a professional sport context. *Journal of Sport Management*, 28(4), 399-417. Recuperado de: <https://journals.humankinetics.com/view/journals/jsm/28/4/article-p399.xml>

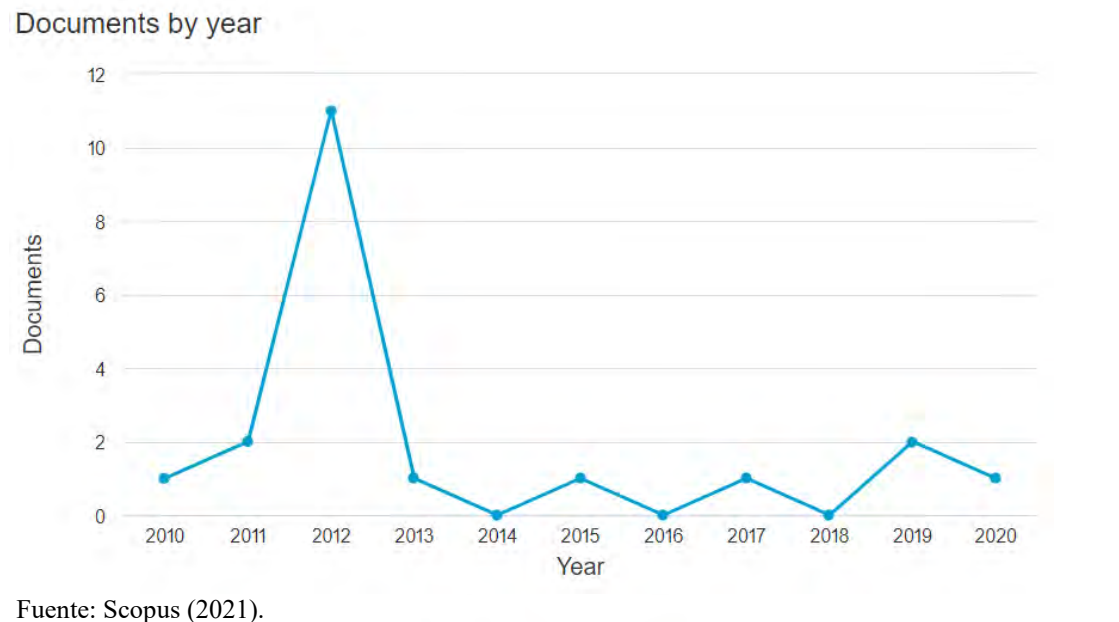
ANEXO A: Reportes bibliométricos

Figura A1: Documentos por área de conocimiento (Scopus)



Fuente: Scopus (2021).

Figura A2: Documentos por año (Scopus)



Fuente: Scopus (2021).

Como se puede apreciar a raíz de los reportes bibliométricos obtenidos por Scopus con los términos “*customer engagement in music industry*”, además de que la producción académica en el sector de los Negocios y Administración es escasa, la producción anual en torno al fenómeno de la música se puede caracterizar por su reducido número para la actualidad. Por otro lado, un fuerte campo académico que investiga el fenómeno musical y el *customer engagement* son las Ciencias Sociales.

Figura A3: Documentos por categoría - Web of Science

Select All	Field: Web of Science Categories	Record Count	% of 5
<input type="checkbox"/>	Management	2	40.000%
<input type="checkbox"/>	Business	1	20.000%
<input type="checkbox"/>	Communication	1	20.000%
<input type="checkbox"/>	Humanities Multidisciplinary	1	20.000%
<input type="checkbox"/>	Psychology Experimental	1	20.000%
<input type="checkbox"/>	Psychology Multidisciplinary	1	20.000%

Fuente: Web of Science (2021).

Por otro lado, los resultados anteriores coinciden con lo obtenido por el reporte bibliométrico realizada en Web of Science con los mismos términos, pues la producción literaria en torno al fenómeno musical y el *customer engagement* es sumamente reducida. De este modo, con estos resultados, se puede concluir que la producción literaria en torno a este fenómeno es escasa.



Figura B13: Señalar relaciones personales con Zen



Figura B14: Emoción ante nuevos conciertos



Figura B15: Expresiones comunitarias



Figura B16: Sentido de pertenencia a un grupo exclusivo



Figura B17: Participación en directos de la banda



Figura B18: Interés en adquirir merch de la banda u otras compras



Figura B19: Recomendación de la banda



ANEXO C: Tabla de código-documentos

Tabla C1: Tabla de códigos-documentos

	Chats WhatsApp	Facebook Jhovan	Facebook ZEN	Instagram Jhovan	Instagram ZEN
CE1a. Admiración directa a ZEN	123	572	281	288	101
CE1b. Comentarios para apoyar a Zen	178	312	61	155	61
CE1c. Comentarios ofensivos dirigidos a la banda	0	33	9	6	4
CE2a. Señalar relaciones personales con ZEN	87	7	0	4	1
CE2b. Emoción ante nuevos conciertos	168	157	77	70	34
CE2c. Expresiones comunitarias	342	80	93	48	35
CE2d. Sentido de pertenencia a un club exclusivo	317	217	60	65	21
CE3a. Participación en directos de la banda	155	64	3	80	0
CE3b. Interés en adquirir <i>merchandising</i> de la banda u otras compras	9	0	0	1	0
CE3c. Recomendación de la banda	18	35	155	1	13
SD1a. Reacción frente a las publicaciones	17	267	194	514	139
SD1b. Reacción frente a lanzamientos de nuevas canciones	0	68	0	113	32
SD2a. Generación de conversación entre los usuarios	36	13	13	6	5
SD2b. Respuesta de Zen a las críticas	0	4	6	1	0
SD2c. Selectiva interacción en redes	0	285	225	342	202
SD3a. Recordar experiencias pasadas con ZEN	54	82	40	82	13

Tabla C1: Tabla de códigos-documentos (Continuación)

	Chats WhatsApp	Facebook Jhovan	Facebook ZEN	Instagram Jhovan	Instagram ZEN
SD3b. Interacción de la página con los fans.	56	366	318	808	149
SD3c. Exposición de artículos relacionados a ZEN en sus redes	12	2	5	1	0
Totales	1572	2564	1540	2585	810



ANEXO D: Tabla de Co-ocurrencias de códigos

Tabla D1: Co-ocurrencias de códigos

	CE1a. Admiración directa a ZEN	CE1b. Comentario s para apoyar a Zen	CE1c. Comentario s ofensivos dirigidos a la banda	CE2a. Señalar relaciones personales con ZEN	CE2b. Emoción ante nuevos conciertos	CE2c. Expresiones comunitarias	CE2d. Sentido de pertenencia a un club exclusivo	CE3a. Participación en directos de la banda	CE3b. Interés en adquirir merchandise de la banda u otras compras	CE3c. Recomendación de la banda
SD1a. Reacción frente a las publicaciones	45	3	0	1	7	11	8	0	0	18
SD1b. Reacción frente a lanzamientos de nuevas canciones	3	1	0	0	0	2	0	0	0	1
SD1c. Sugerencias para la creación de nuevo contenido	7	3	0	0	5	1	2	1	0	1
SD2a. Generación de conversación entre los usuarios	11	1	2	6	1	9	4	1	0	1
SD2b. Respuesta de Zen a las críticas	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SD2c. Poca o nula interacción en redes	199	103	5	0	59	45	50	40	0	22
SD3a. Recordar experiencias pasadas con ZEN	19	0	0	10	1	2	2	0	0	4
SD3b. Interacción de la página con los fans.	22	9	0	3	0	9	4	0	0	3
SD3c. Exposición de artículos relacionados a ZEN en sus redes	4	1	0	1	0	0	1	0	2	0

ANEXO E: Diagrama Sankey – conceptos por red social

Figura E1: Diagrama Sankey para Instagram

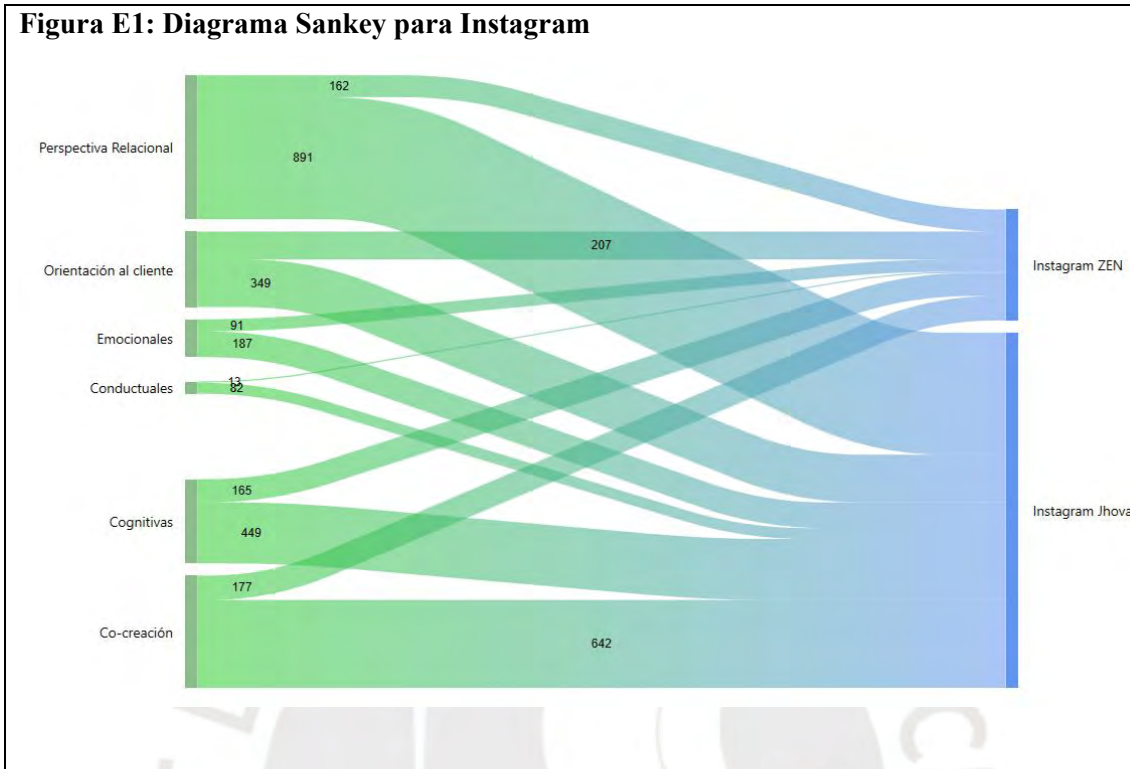


Figura E2: Diagrama Sankey para Instagram

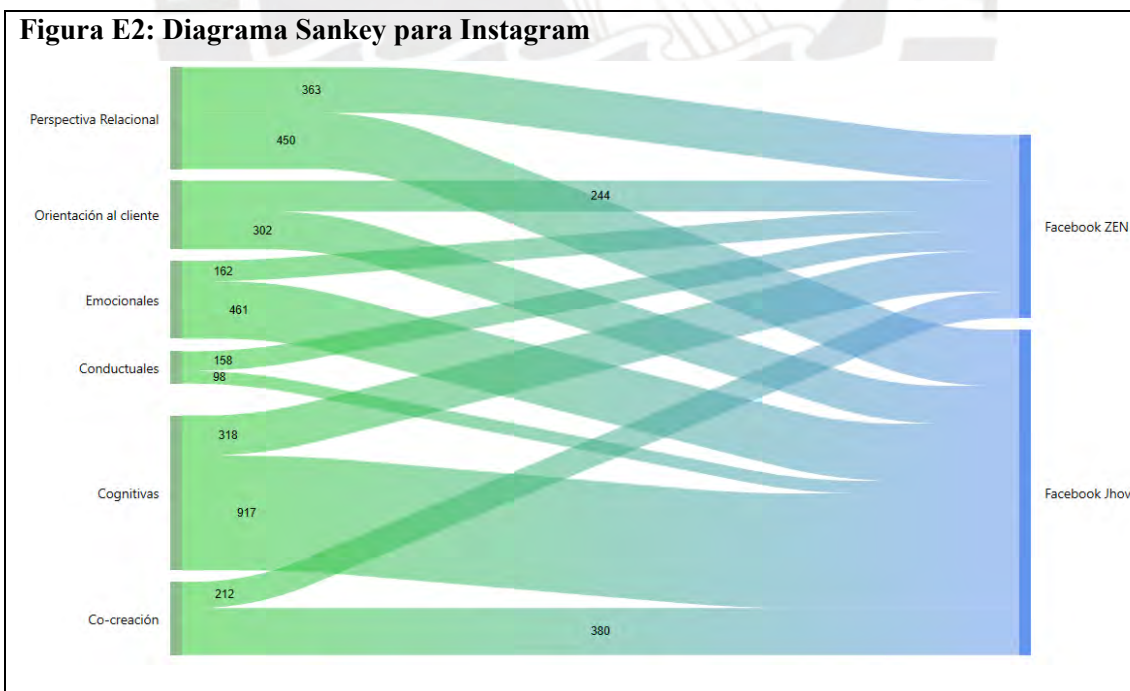
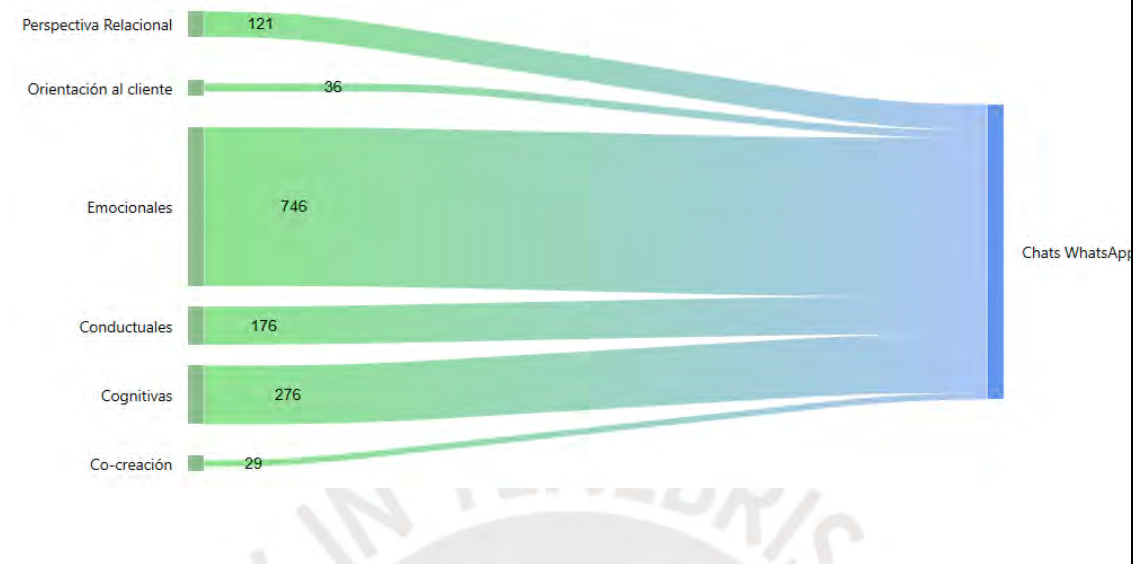


Figura E3: Diagrama Sankey para WhatsApp



ANEXO F: Guía de entrevistas

ANEXO F1: Guía de Entrevista a miembros de la banda Zen

I. Introducción

La entrevista a realizarse es para poder contribuir con la investigación de tesis de licenciatura de los alumnos Oscar Alonso Cáceres Alvarez y Elizabeth Giovanna Reyes Quispe, la cual se titula “FACTORES QUE INFLUYEN EN LA GENERACIÓN DE *ENGAGEMENT* EN BANDAS DE *ROCK* PERUANO. ESTUDIO DE CASO APLICADO A LA BANDA ZEN”, que tiene como objetivo comprender aquellos componentes de la Lógica Dominante del Servicio que influyen en la generación de *engagement* en los fans de las comunidades de redes sociales de ZEN, analizando su interacción en los distintos canales de la banda y en el club de fans, para contribuir en el entendimiento de este fenómeno, realizar recomendaciones para mantener comprometidos a los fans, y se puedan realizar investigaciones más profundas sobre el proceso de generación de *engagement* en el sector musical. Por ello, la información proporcionada será solo para uso académico y se mantendrá la confidencialidad del entrevistado.

II. Aspectos Generales

Objetivo: Conocer las acciones de Zen para generar *engagement* en sus fans en redes sociales

Dirigido: Miembros de la banda Zen

Tiempo: Entre 30 a 40 minutos

Recursos: Guía de entrevista, computadora portátil, grabadora

III. Secuencia de preguntas

Datos generales

1. Buenas tardes/noches, ¿podría presentarse con su nombre, edad y ocupación?

Preguntas generales

2. ¿Qué es el Dōjō Zen? ¿Por qué Dōjō?

3. ¿Cuándo se creó el Dōjō Zen?

4. ¿Por qué se creó el Dōjō Zen?

5. ¿Cómo consideran que ha cambiado su relación con los seguidores a través de redes sociales?

¿Su relación ha mejorado o empeorado?

6. ¿De qué forma se acercan a sus seguidores en redes sociales? ¿Qué estrategias utilizan?

7. ¿Cuentan con un *Community Manager*?

Co-creación

8. ¿Los seguidores son activos al momento de realizar sugerencias respecto a la creación de contenido en redes sociales? ¿De qué forma?

9. ¿Consideras que los seguidores han formado parte de alguna decisión importante para la banda en la creación de contenido en redes sociales? ¿Tienes algún ejemplo?

Orientación al consumidor

10. ¿Qué tan seguido suelen responder a los comentarios de los fans en las publicaciones?

11. ¿Cómo suele ser la respuesta de los fans frente a nuevas publicaciones en redes sociales? ¿Positivas, negativas?
12. ¿De qué forma se comunica Zen con sus fans en redes sociales? ¿Son amigables, joviales, formales, etc.?

Perspectiva relacional

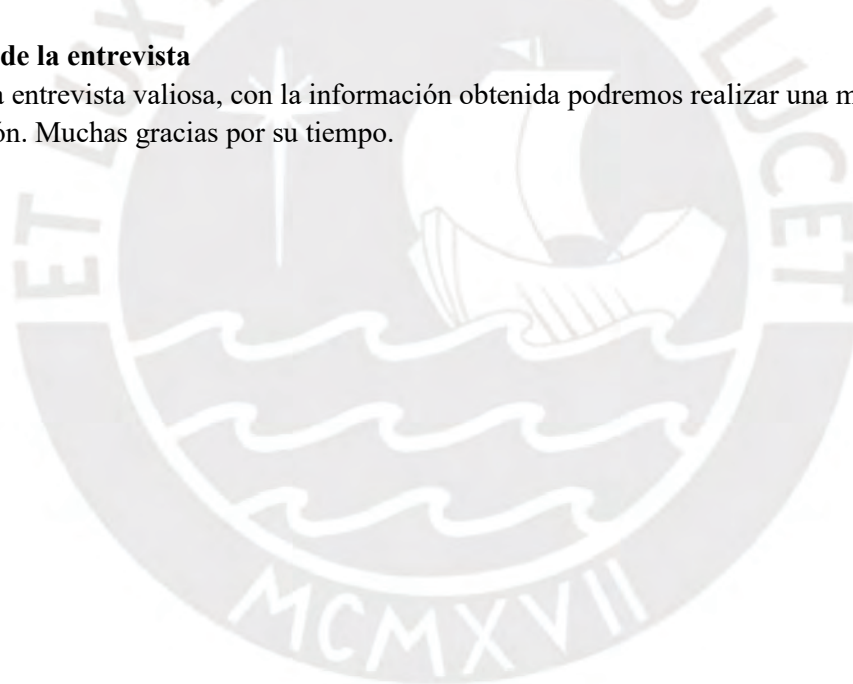
13. ¿Tienen alguna relación cercana con algún fan? ¿Cómo comenzó dicha relación? ¿De qué forma se manifiesta? (los invitan a sus casas, salen juntos, chats usuales, etc.)
14. ¿Cómo es la comunicación con el Dōjō? ¿hay algo especial que hagan para sus miembros?

Customer engagement

15. ¿Cómo suelen reaccionar frente a comentarios negativos en redes sociales?
16. ¿Cuentan con algún cronograma de publicaciones para la página?
17. ¿Cómo consideras que es la respuesta de los seguidores frente a publicaciones de nuevos conciertos, canciones o nominaciones?
18. ¿Cómo crees que es el comportamiento de un fan fiel a ZEN en redes sociales? ¿De qué forma los apoyan para continuar con el desarrollo de la banda?

IV. Cierre de la entrevista

Ha sido una entrevista valiosa, con la información obtenida podremos realizar una mejor investigación. Muchas gracias por su tiempo.



ANEXO F2: Guía de Entrevista a los administradores del club de fans de la banda Zen

I. Introducción

La entrevista a realizarse es para poder contribuir con la investigación de tesis de licenciatura de los alumnos Oscar Alonso Cáceres Alvarez y Elizabeth Giovanna Reyes Quispe, la cual se titula “FACTORES QUE INFLUYEN EN LA GENERACIÓN DE *ENGAGEMENT* EN BANDAS DE *ROCK* PERUANO. ESTUDIO DE CASO APLICADO A LA BANDA ZEN”, que tiene como objetivo comprender aquellos componentes de la Lógica Dominante del Servicio que influyen en la generación de *engagement* en los fans de las comunidades de redes sociales de ZEN, analizando su interacción en los distintos canales de la banda y en el club de fans, para contribuir en el entendimiento de este fenómeno, realizar recomendaciones para mantener comprometidos a los fans, y se puedan realizar investigaciones más profundas sobre el proceso de generación de *engagement* en el sector musical. Por ello, la información proporcionada será solo para uso académico y se mantendrá la confidencialidad del entrevistado.

II. Aspectos Generales

Objetivo: Conocer la perspectiva de los fans sobre las publicaciones y la relación que existe con la banda

Dirigido: Administradores del grupo de WhatsApp del club de fans de ZEN

Tiempo: Entre 30 a 40 minutos

Recursos: Guía de entrevista, computadora portátil, grabadora

III. Secuencia de preguntas

Datos generales

1. Buenas tardes/noches, ¿podría presentarse con su nombre, edad y desde cuándo es fan de Zen?

Preguntas generales

2. ¿Qué es el Dōjō Zen? ¿Por qué Dōjō?

3. ¿Cuándo se creó el Dōjō Zen?

4. ¿Por qué se creó el Dōjō Zen?

5. ¿Cuáles consideras que son las características del grupo? ¿Cómo es la interacción dentro del grupo? ¿Hay algunas reglas?

Co-creación

6. ¿Consideras que han formado parte de alguna decisión importante para la banda? ¿Cuál?

7. ¿Suelen hacer recomendaciones a la banda para mejorar su experiencia como fans? ¿De qué tipo?

8. ¿Consideras que se han tomado en cuenta las recomendaciones brindadas?

Orientación al consumidor

9. ¿Cuál crees que ha sido la respuesta general a las publicaciones de ZEN? ¿Positivas, negativas?

10. ¿Cuál es tu opinión respecto a la forma de comunicación de ZEN con sus fans?

Perspectiva relacional

11. ¿Sientes que tienes una relación cercana con los miembros de la banda? ¿Alguna situación concreta que los haya unido?
12. ¿De qué forma se relacionan con los fans?
13. ¿Qué consideras que se podría hacer para mejorar la relación con los fans?

Dimensión cognitiva

14. ¿Qué tan seguido sueles compartir contenido de Zen en tus redes?
15. ¿Cómo sueles expresar tu admiración o apoyo a la banda en redes sociales?
16. ¿Cómo reaccionas ante comentarios que puedan ser ofensivos para la banda?

Dimensión emocional

17. ¿Cómo te sientes cuando se anuncia un nuevo concierto de la banda?
18. ¿Cómo se suelen manifestar los integrantes del Dōjō en las redes sociales de la banda? ¿Hay algún distintivo que los permita identificar?
19. ¿Consideras que los miembros del Dōjō tienen algún beneficio por parte de la banda?

Dimensión conductual

20. ¿Qué tan seguido participas o asistes a los directos de la banda?
21. ¿Recomiendas la banda a tus amigos o familiares?
22. ¿Cuentas con algún tipo de merch de la banda? ¿Sueles subir fotos o vídeos a tus redes?

IV. Cierre de la entrevista

Ha sido una entrevista valiosa, con la información obtenida podremos realizar una mejor investigación. Muchas gracias por su tiempo.

ANEXO F3: Guía de Entrevista a los fans de la banda Zen

I. Introducción

La entrevista a realizarse es para poder contribuir con la investigación de tesis de licenciatura de los alumnos Oscar Alonso Cáceres Alvarez y Elizabeth Giovanna Reyes Quispe, la cual se titula “FACTORES QUE INFLUYEN EN LA GENERACIÓN DE *ENGAGEMENT* EN BANDAS DE *ROCK* PERUANO. ESTUDIO DE CASO APLICADO A LA BANDA ZEN”, que tiene como objetivo comprender aquellos componentes de la Lógica Dominante del Servicio que influyen en la generación de *engagement* en los fans de las comunidades de redes sociales de ZEN, analizando su interacción en los distintos canales de la banda y en el club de fans, para contribuir en el entendimiento de este fenómeno, realizar recomendaciones para mantener comprometidos a los fans, y se puedan realizar investigaciones más profundas sobre el proceso de generación de *engagement* en el sector musical. Por ello, la información proporcionada será solo para uso académico y se mantendrá la confidencialidad del entrevistado.

II. Aspectos Generales

Objetivo: Conocer la perspectiva de los fans sobre las publicaciones y la relación que existe con la banda

Dirigido: fans de ZEN

Tiempo: Entre 30 a 40 minutos

Recursos: Guía de entrevista, computadora portátil, grabadora

III. Secuencia de preguntas

Datos generales

1. Buenas tardes/noches, ¿podría presentarse con su nombre, edad y desde cuándo es fan de Zen?

Preguntas generales

2. ¿Pertenece al Dōjō Zen? De ser así, ¿desde cuándo perteneces al grupo?

3. ¿Cuáles consideras que son las características del grupo? ¿Cómo es la interacción dentro del grupo? ¿Hay algunas reglas?

Co-creación

6. ¿Consideras que han formado parte de alguna decisión importante para la banda? ¿Cuál?

7. ¿Suelen hacer recomendaciones a la banda para mejorar su experiencia como fans? ¿De qué tipo?

8. ¿Consideras que se han tomado en cuenta las recomendaciones brindadas?

9. ¿Qué te gustaría que haga la banda para mejorar tu experiencia como fan?

Orientación al consumidor

9. ¿Cuál crees que ha sido la respuesta general a las publicaciones de ZEN?

10. ¿Cuál es tu opinión respecto a la forma de comunicación de ZEN con sus fans?

Perspectiva relacional

11. ¿Sientes que tienes una relación cercana con los miembros de la banda? ¿Alguna situación concreta que los haya unido?
12. ¿De qué forma consideras que la banda se relaciona con los fans?

Dimensión cognitiva

13. ¿Qué tan seguido sueles compartir contenido de Zen en tus redes?
14. ¿Cómo sueles expresar tu admiración o apoyo a la banda en redes sociales?
15. ¿Cómo reaccionas ante comentarios que puedan ser ofensivos para la banda?

Dimensión emocional

16. ¿Cómo te sientes cuando se anuncia un nuevo concierto de la banda? ¿y cuando se anuncia el lanzamiento de una nueva canción?
17. ¿Cómo se suelen manifestar los integrantes del Dōjō en las redes sociales de la banda? ¿Hay algún distintivo que los permita identificar?
18. ¿Consideras que los miembros del Dōjō tienen algún beneficio por parte de la banda?

Dimensión conductual

19. ¿Qué tan seguido participas o asistes a los directos de la banda?
20. ¿Recomiendas la banda a tus amigos o familiares?
21. ¿Cuentas con algún tipo de merch de la banda? ¿Sueles subir fotos o vídeos a tus redes? ¿Cómo te enteraste de la venta de merch de la banda?

IV. Cierre de la entrevista

Ha sido una entrevista valiosa, con la información obtenida podremos realizar una mejor investigación. Muchas gracias por su tiempo.

ANEXO G: Formato de consentimiento informado para el uso de información obtenida en las entrevistas realizadas a los participantes

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA USO DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN LAS ENTREVISTAS A PARTICIPANTES

La presente investigación, “Factores que influyen en la generación de *engagement* en bandas de *rock* peruano. Estudio de caso aplicado a la banda Zen”, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Manuel Angel Sosa Sacio.

El objetivo de contar con la información solicitada de su persona gira entorno a comprender aquellos factores que influyen en la generación del compromiso en los fans presentes en las comunidades de redes sociales de ZEN. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual

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

Agradecemos su apoyo.

Elizabeth Giovanna Reyes Quispe
20161553

Oscar Alonso Cáceres Álvarez
20163452

Yo, XXXXXXXXXX, autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica. Asimismo, de acuerdo con las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre. Atentamente,

XXXXXXXXXXXXXXXX