



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de León

Grado en Comercio Internacional

Curso 2020/2021

**LA CO-CREACIÓN DE VALOR ARTÍSTICO-CULTURAL Y
SOCIOECONÓMICA EN LAS ARTES ESCÉNICAS DEL BALLE Y MÚSICA
CLÁSICA EN RUSIA (SAN PETERSBURGO) Y ESPAÑA (LEÓN), ENFOQUE
DESDE EL PARADIGMA EMERGENTE DEL MARKETING: SERVICE
DOMINANT LOGIC**

**THE ARTISTIC-CULTURAL AND SOCIO-ECONOMIC CO-CREATION OF
VALUE IN THE PERFORMING ARTS OF BALLE Y CLASSICAL MUSIC
IN RUSSIA (SAINT PETERSBURG) AND SPAIN (LEON), APPROACH FROM
THE EMERGING MARKETING PARADIGM: SERVICE DOMINANT LOGIC**

Realizado por la Alumna Dña. Inés Fernández Alfageme

Tutelado por el Profesor D. Norberto Muñiz Martínez

León, a 30 de junio de 2021

MODALIDAD DE DEFENSA PÚBLICA: Tribunal Póster

ÍNDICE DE CONTENIDO

1.RESUMEN, ABSTRACT Y PALABRAS CLAVE.....	5
2.INTRODUCCIÓN.....	7
3.OBJETIVOS DEL TRABAJO DE FIN DE GRADO.....	8
4.METODOLOGÍA.....	9
5.LA EVOLUCIÓN DESDE EL GOOD DOMINANT LOGIC HACIA EL NUEVO PARADIGMA SERVICE DOMINANT LOGIC.....	10
5.1 SERVICE DOMINANT LOGIC.....	10
5.2 LA CO-CREACIÓN DE VALOR.....	13
5.2.1 La co-creación de experiencias.....	14
5.3 EL NUEVO CONCEPTO DE SERVICIO.....	15
5.4 EL NUEVO MARKETING DE SERVICIOS.....	16
5.4.1 Ampliación del contexto de servicio.....	17
5.4.2 Niveles Micro, Meso y Macro de los Ecosistemas de Servicio.....	18
5.4.3 La ciencia de los servicios.....	19
5.4.4 La teoría de redes.....	20
5.4.5 El paso del one-to-one marketing al many-to-many marketing.....	21
6.EL MARKETING TERRITORIAL BAJO EL SERVICE DOMINANT LOGIC.....	22
6.1 EL MARKETING TERRITORIAL.....	22
6.1.1 La promoción territorial.....	22
6.1.2 Las estrategias promocionales.....	22
6.1.3 La marca territorial o place branding.....	23
6.2 EL NUEVO CONCEPTO DE CIUDAD.....	23
6.2.1 La identidad e imagen de las ciudades.....	24
6.3 STAKEHOLDERS O ACTORES SOCIOECONÓMICOS DE LA CIUDAD ...	25
6.4 NUEVOS MEDIOS DE DIFUSIÓN DEL MARKETING TERRITORIAL.....	28

6.5 CREATIVIDAD, CIUDAD CREATIVA Y ECONOMÍA CREATIVA.....	29
7.LOS ECOSISTEMAS Y ASPECTOS CULTURALES.....	31
7.1 LA CULTURA	31
7.2 LA GLOBALIZACIÓN Y LA CULTURA	32
7.3 LA POLÍTICA CULTURAL.....	32
7.4 LAS INDUSTRIAS CULTURALES	34
7.5 LOS BARRIOS O DISTRITOS CULTURALES	36
7.6 TURISMO CULTURAL	44
8.MARKETING, ARTE Y EXPERIENCIAS	47
8.1 EL MARKETING ARTÍSTICO.....	47
8.2 LAS EXPERIENCIAS	49
8.2.1 Las experiencias artísticas.....	51
8.3 LA MULTITUD Y EL AFECTO.....	51
8.4 VALORACIÓN DEL ARTE POR LOS CONSUMIDORES.....	52
8.5 LA MÚSICA.....	55
8.5.1 Música y territorio.....	56
8.5.2 La multiterritorialidad de las músicas del mundo.....	57
8.5.3 La relación entre las músicas del mundo y el marketing territorial	59
8.6 LAS ARTES ESCÉNICAS	60
8.6.1 La música en vivo	61
8.6.2 La música grabada.....	63
8.6.3 La danza clásica y el ballet.....	64
9.CASO DE ESTUDIO. UNA COMPARATIVA DE LOS ECOSISTEMAS CULTURALES DE ARTES ESCÉNICAS EN RUSIA Y EN ESPAÑA (LEÓN)..	66
9.1 METODOLOGÍA DEL CASO DE ESTUDIO	66
9.2 ANÁLISIS DEL ECOSISTEMA DE LAS ARTES ESCÉNICAS -BALLET Y MÚSICA CLÁSICA- DE RUSIA Y ESPAÑA (LEÓN)	70

9.3 ENTREVISTAS SOBRE LAS INDUSTRIAS CULTURALES -BALLET Y MÚSICA CLÁSICA- EN LOS TERRITORIOS DE RUSIA Y DE LEÓN	78
10. ANÁLISIS CRÍTICO Y CONCLUSIONES.....	83
11. BIBLIOGRAFÍA	85
12. ANEXOS	95
12.1 GUIÓN ENTREVISTAS.....	95
12.2 JORNADA DE INVESTIGACIÓN ARTÍSTICA SOBRE LA DANZA EN LA CASA DE RUSIA DE MADRID	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Gráfico de co-creación de valor.....	14
Figura 2: Ecosistema de servicio.....	18
Figura 3: Niveles Micro, Meso y Macro	19
Figura 4: Teoría de redes.....	20
Figura 5: Actores socio-económicos.....	28
Figura 6: Ecosistema Macro de las industrias culturales -ballet y música clásica- en Rusia	71
Figura 7: Ecosistema Macro de las industrias culturales -ballet y música clásica- en España	72
Figura 8: Ecosistema Micro Academia Vagánova de Ballet de Rusia.....	75
Figura 9: Ecosistema Micro León, España	76
Figura 10: Actuación de la compañía del ballet de San Petersburgo en el Auditorio de la ciudad de León: Ballet como arte embajador	77
Figura 11: Bailarines legendarios de ballet: Sala de exposiciones del Bolshói, Moscú.....	77
Figura 12: Esquema de los sub-sistemas	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Conferencistas de la Jornada de Investigación Artística.....	68
Tabla 2: Métodos de recopilación de datos múltiples para abordar la complejidad de la cocreación de valor.....	68
Tabla 3: Personas e identidades entrevistadas bajo una investigación de obtención de datos cualitativa primaria	69
Tabla 4: Premisas fundamentales Vargo & Lusch (2016).....	83

1.RESUMEN, ABSTRACT Y PALABRAS CLAVE

La percepción del marketing ha evolucionado con la finalidad de adecuarse a la realidad del momento. Dejando atrás teorías clásicas centradas en los bienes (*Good Dominant Logic*), aparece el *Service Dominant Logic* bajo la lógica *System Thinking*, un enfoque holístico basado en la co-creación de valor a través de múltiples actores y ecosistemas de servicios. Con esta postura se crea un nuevo enfoque de los servicios, los cuales se tratan desde la perspectiva del cliente e integran la idea de co-creación de valor (Vargo y Lusch, 2004, 2006).

Esta nueva teoría ha permitido acercar los marcos de co-creación de valor planteados hasta ahora a los territorios y ha influido en numerosos campos del marketing, entre ellos el *marketing territorial* y el *marketing artístico*. Los múltiples actores co-crean valor a través de las industrias culturales en los territorios y el valor generado por los artistas incrementa el valor de los territorios en los que se desenvuelven.

En este trabajo se desarrollan estos aspectos teóricos y se aplican en la música clásica y el ballet como co-creación artística, en el ballet ruso cuya tradición es una referencia mundial y en España en un caso de estudio en la ciudad de León.

Palabras clave: co-creación de valor, actores, ecosistemas de servicios, marketing territorial, marketing artístico, industrias culturales, territorios.

The perception of marketing has evolved in order to be adapted to the reality of the moment. Leaving behind classical theories focused on goods (*Good Dominant Logic*), the *Service Dominant Logic* appears under the logic of *System Thinking*, an holistic approach based on the co-creation of value through multiple actors and service ecosystems. This position creates a new approach to services, which are treated from the customer's perspective and integrate the idea of co-creation of value (Vargo y Lusch, 2004, 2006).

This new theory has brought the frameworks of value co-creation that have been proposed until now closer to the territories and has influenced many fields of marketing, including territorial marketing and artistic marketing. Multiple actors co-create value through cultural industries in territories, and the value generated by artists increases the value of the territories in which they operate.

In this project these theoretical aspects are developed and applied in classical music and ballet as artistic co-creation, in the Russian ballet whose tradition is a world reference and in Spain in a case study in the city of León.

Keywords: value co-creation, actors, service ecosystems, territorial marketing, artistic marketing, cultural industries, territories.

2.INTRODUCCIÓN

La elección del tema de este trabajo, surge como resultado de tres factores: mi afición por la danza clásica, mi experiencia como bailarina de ballet habiendo realizado exámenes para la *Royal Academy of Dance* y una investigación realizada por mi tutor sobre las artes escénicas -ballet y música clásica- como industrias culturales. Tras una conversación mantenida con él, llegamos a la conclusión de que sería un buen tema a tratar.

En la actualidad, hay muy pocas investigaciones sobre cómo las industrias culturales y creativas suponen una marca de lugar. La falta de conocimiento y conceptos que integren esta idea, me generó un interés por observar cómo el *Service Dominant Logic* se propone como enfoque que tiene grandes implicaciones en el análisis de la cooperación entre la creación artística y los resultados socioeconómicos.

Además, considero que hay que tener en cuenta otros campos teóricos que se han desarrollado bajo esta nueva lógica y que, a su vez, me parecen interesantes. El primero es el nuevo marketing de servicios junto con el paso del one-to-one marketing al many-to-many marketing. El segundo es el marketing territorial junto con el place branding. El tercero es el marketing artístico junto con las experiencias artísticas. A través de estas ideas, se puede comprender cómo los territorios cambian y avanzan con los tiempos y cómo las industrias culturales co-crean valor en el entorno mediante la interacción de los actores.

Se van a tratar los países de Rusia y España y las industrias culturales del ballet y la música clásica. Rusia, el país más amplio del mundo dónde la danza clásica sobrevivió a los esfuerzos por disolver toda la cultura durante la Revolución Bolchevique y que ahora goza de gran importancia, siendo una marca de lugar. España, un país organizado a donde ha llegado la influencia del ballet, pero donde hay una falta de instituciones que lo arbitren y las cuales ceden mayor importancia a otro tipo de industria cultural: el flamenco.

3.OBJETIVOS DEL TRABAJO DE FIN DE GRADO

Con el presente Trabajo de Fin de Grado, se pretende desarrollar los aspectos teóricos relativos a la evolución del nuevo paradigma del marketing y aplicarlos en un caso práctico que permitirá observar a los países de Rusia y España más allá de los intercambios económicos.

Se plantea una nueva manera de co-crear valor y la evolución desde una perspectiva individual a una múltiple caracterizada por la interacción y la complejidad. Se trata de conseguir una imagen más completa y real de estos países recogiendo todo el Ecosistema de Servicio. De esta manera se podrán integrar todas las partes que interactúan entre sí en redes que conforman el sistema de intercambios final, lo que se conoce como many-to-many marketing. La interrelación entre marketing territorial y la co-creación de valor entre los actores generará un resultado capaz de ser utilizado como una estrategia para incrementar el valor de los territorios haciéndolos más atractivos y mejorando su imagen, cuya consecuencia es el beneficio social y económico gracias a la identidad y cultura del lugar.

En el caso práctico, se pretende entender cómo las artes escénicas -ballet y música clásica- como industrias culturales y Ecosistemas de Servicio son el lugar donde se lleva a cabo la co-creación de valor entre sus actores (bailarines y músicos) y cómo son una marca de lugar en Rusia y España llegando a ser un atractivo cultural a nivel internacional.

Así es como se van a aplicar, en un escenario práctico, todos los conceptos teóricos.

4.METODOLOGÍA

Este trabajo se divide en dos grandes bloques. El primero se compone del estudio de los conceptos teóricos de la lógica *Service Dominant*. Para ello, se realizará una revisión bibliográfica, resultado del estudio de diferentes fuentes de información, generalmente libros y artículos relacionados con el tema estudiado y que nos proporcionarán todos los aspectos teóricos necesarios para este primer bloque. Como ya se ha mencionado anteriormente, se expondrá la disciplina del marketing orientada a la co-creación de valor a través de las interacciones entre múltiples actores, a los territorios, a la cultura y al arte. El segundo bloque se compone de un caso de estudio aplicado a los países de Rusia y España. Se usarán técnicas cualitativas como método de obtención de información.

Por un lado, se realizará una navegación por internet con la finalidad de obtener la suficiente información sobre las artes escénicas del ballet y la música clásica como industrias culturales en los países estudiados. También, para conocer de manera general cómo la co-creación de valor de los actores a través de estas industrias culturales, suponen una marca de lugar para los territorios. Conforme Kozinets et al., (2018) sostienen, este método de investigación se denomina netnografía. Es un enfoque marginal de la investigación social. Su finalidad es la comprensión de la cultura, subcultura e identidad de los territorios y la adaptación a las situaciones cambiantes de la actualidad. Esta técnica, nos permite acceder a las realidades culturales y recopilar datos limitando, en cierto modo, las condiciones continuamente cambiantes. Además, investigar comportamientos particulares y tipos específicos de fenómenos. En la netnografía, calidad e innovación están por encima de cantidad.

Por otro lado, se realizarán entrevistas para conocer de primera mano el criterio personal de actores del ballet clásico (service users and providers) sobre cómo creen que se valoran estas artes escénicas, cómo proporcionan valor y cómo mejoran la imagen y el marketing de sus respectivos países.

En este caso, no se van a hacer uso de métodos cuantitativos como forma de obtención de información. Todo esto permitirá llegar a una gran cantidad de conclusiones.

5.LA EVOLUCIÓN DESDE EL GOOD DOMINANT LOGIC HACIA EL NUEVO PARADIGMA SERVICE DOMINANT LOGIC

Conforme sostienen Koskela-Huotari & Vargo (2018), ante la preocupación de la teoría tradicional del marketing con una mentalidad inferior llamada *Good Dominant Logic*, se propuso una lógica alternativa dónde la prestación de servicios era la base fundamental del intercambio económico llamada *Service Dominant Logic* (Vargo y Lusch, 2004).

El *Good Dominant Logic* se basa en el intercambio de los bienes tangibles y valora a la producción y al intercambio como centros de los negocios y de la economía (Vargo et al., 2008; Vargo y Lusch, 2004). Dentro de esta lógica, entre los actores económicos a los cuales considera como racionales, los recursos y la información buscan el equilibrio dentro del mercado y la creación de valor se centra en la eficiencia y en la empresa (Prahalad y Ramaswamy, 2004). El valor se orienta desde una perspectiva monetaria (Vargo et al., 2008) y posteriormente, es destruido por los consumidores.

Con el *Service Dominant Logic* se pretende eliminar ciertas restricciones que impone el *Good Dominant Logic* aportando una visión mucho más global e integradora. No se intenta llegar al extremo del cambio de paradigma, es decir, cuando una mentalidad es reemplazada por otra (Gummesson et al., 2010), sino que el *Good Dominant Logic* al considerarse más limitado, se debe de implementar dentro del *Service Dominant Logic* como un caso especial y no apartarlo sin tenerlo en cuenta.

5.1 SERVICE DOMINANT LOGIC

Conforme Gummesson et al. (2010) sostienen, a partir de los años 70 el área comercial que registraba una mayor actividad era el de los servicios. Esto hizo que se comenzara a recapacitar sobre la posible existencia de la división entre los bienes y servicios. Finalmente, se reafirmó esta teoría, pero, decidieron que no era el momento adecuado para realizar un cambio de mentalidad. A pesar de esto, los académicos se continuaron interesando por ello y crearon lo que sería la base del *Service Dominant Logic*: el *Mainstream Service Management* (Vargo y Lusch, 2004). Desde los años 80, se comenzó a hacer hincapié en la importancia de las relaciones de comercialización y se empezaron a considerar de manera conjunta los clientes y los proveedores. Y, en los años 90 aparecieron las comunicaciones móviles y el internet dando lugar al servicio electrónico. Todos estos acontecimientos, que supusieron una gran cantidad de investigaciones, dieron lugar a la aparición del nuevo paradigma.

El *Service Dominant Logic* no es una mentalidad definitiva, es “una propuesta de valor que se abre a las mejoras teóricas co-creadas” (Gummesson et al., 2010, p. 8). Se propone olvidar la división existente entre los bienes y los servicios para dar una mayor importancia a los servicios generales y al valor. Los bienes se considerarán como un medio a través del cual se lleva a cabo la prestación de servicios. Se caracteriza como: trascendente, unificadora, susceptible de conciliación y desarrollo a partir de diversas corrientes de investigación y transformadora. De esta manera, la ciencia puede innovarse. Su finalidad es provocar una evolución del pensamiento; de la preocupación por los bienes y las transacciones (tangibles y estáticos) a la preocupación por los bienes intangibles y dinámicos para que la co-creación de valor sea el resultado de la interacción entre diversos actores y los procesos económicos y sociales. Como los mercados son de grandes escalas y se dividen los papeles de: proveedor, cliente, empleador y empleado, todos ellos pueden tener sus propias iniciativas que han de tomarse como recursos activos. Todos co-crean valor para sí mismos y con los demás actores.

“El principio central es el servicio recíproco, definido como la aplicación de competencias en beneficio de otra parte, es la base fundamental del intercambio económico. Es decir, se intercambia servicio por servicio” (Gummesson et al., 2010, p. 10).

Considera el B2B, el B2C, el C2B y el C2C como resultado de la visión tan amplia de los servicios. Los sectores económicos se miden por el valor de los proveedores y de los costes, pero, en los servicios “hay una simultaneidad entre la producción, entrega y el consumo” (Gummesson et al., 2010, p. 15), lo que hace que se genere un encuentro de servicio por la interacción entre el cliente, los proveedores y el lugar en un momento determinado. Como consecuencia, se crea una red dónde se co-crea valor de manera conjunta.

Según sostienen Koskela-Huotari & Vargo (2018), el *Service Dominant Logic* puede parecer más complejo porque son estructuras emergentes de elementos que interactúan siguiendo simples reglas, pero en verdad no lo es porque explica los fenómenos implicados y tiene menos partes móviles e independientes. Además, acerca conceptos relacionando fenómenos y hace uso de recursos propios para proporcionar beneficios a los actores, lo que permite que se creen fenómenos más amplios con menos conceptos.

De acuerdo con Gummesson (2010), esta nueva lógica también generó un cambio en el marketing mix que se compone de las 4P: producto, precio, promoción y lugar siendo el centro de la gestión del marketing tradicional. Se genera una nueva percepción del

término producto que ahora, engloba también a los servicios. Hasta la aparición de este nuevo paradigma, nunca se habían tenido en cuenta las necesidades de los clientes y se consideraba que el vendedor era la parte activa y el cliente la parte pasiva al que había que persuadir para que comprara. Con la finalidad de disminuir las limitaciones que esto suponía se añadieron otras 3P: las personas, los paisajes de servicio y los procesos. Como consecuencia, se genera una perspectiva de relaciones, redes e interacción.

A raíz de todo esto, se postulan 11 premisas fundamentales desarrolladas por Vargo & Lusch (2016) que son la base de este nuevo paradigma:

- FP1: El servicio es la base fundamental del intercambio. (Axioma)
- FP2: El intercambio, que ahora es indirecto, queda oculto bajo la complejidad de las redes. (Actualización de los axiomas de 2008)
- FP3: Los bienes son un mecanismo de distribución cuya finalidad es la prestación de servicios. (Axioma de 2004)
- FP4: Los recursos operantes hacen uso de todas sus habilidades y conocimientos. (Actualización de los axiomas de 2016)
- FP5: Todas las economías son de servicios. (Axioma de 2004)
- FP6: El cliente es un co-creador de valor siempre. (Axioma)
- FP7: La empresa no puede actualizar el valor, sino sólo ofrecer propuestas de valor. (Actualización de los axiomas de 2016)
- FP8: Una visión centrada en los servicios es relacional y está intrínsecamente orientada al cliente. (Actualización de los axiomas de 2016)
- FP9: Todos los actores sociales y económicos son integradores de recursos en la co-creación de valor. (Axioma)
- FP10: El valor está determinado de forma única y fenomenológica por el beneficiario. (Axioma)
- FP11: La co-creación de valor está coordinada por instituciones generadas por actores y organizaciones institucionales. (Axioma)

Por lo tanto, se crea un nuevo concepto del servicio y se considera que los clientes y proveedores son partes activas y socios igualitarios, con objetivos diferentes, pero que buscan relaciones a largo plazo en las que se co-cree valor de manera conjunta y en las que todos salgan ganando, lo que hace que se plantee el paso del one-to-one marketing al many-to-many marketing.

5.2 LA CO-CREACIÓN DE VALOR

Conforme Prahalad & Ramaswamy (2004) sostienen, el mercado es el conjunto de consumidores y el lugar de intercambio de los bienes y los servicios donde se establecen las ofertas de las empresas. Normalmente, el valor se producía dentro de la empresa y fuera de los mercados y de los clientes (Porter, 1980). Pero, con la nueva lógica, el mercado es el resultado de la interacción y el diálogo entre el consumidor y la empresa (Locke et al., 2000).

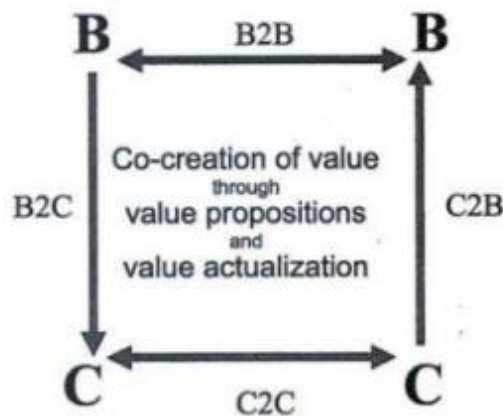
El *Service Dominant Logic* redefine el concepto de valor y la relación existente entre proveedores y clientes, que forman parte del proceso de producción y no solamente en el de intercambio para así poder crear valor. Una propuesta de valor es cuando se invita al cliente a formar parte del proceso de co-creación de valor. Los proveedores son los que hacen las ofertas de valor a los clientes y a través de todos los recursos que integran ambas partes, co-crean valor de manera conjunta. Esto se determina Sistema de Servicio. (Vargo y Lusch, 2004, 2008b). El valor es determinado por el cliente ya que reside en sus experiencias de consumo (Holbrook, 1999), en cómo cree que debe de ser creado el valor y también a través de los recursos sociales que integra, lo que hace que el valor pueda ser un concepto dinámico.

De acuerdo con Lusch & Webster (2011), para que se lleve a cabo la integración de recursos por parte de los clientes y, como consecuencia, la co-creación de valor, todas las partes interesadas tienen que poner de su parte, tiene que haber una buena organización y se tienen que establecer buenas relaciones. “Una buena relación es aquella que crea valor para ambas partes y que deja a cada una con ganas de continuar la relación de alguna manera” (Lusch y Webster, 2011, p. 132).

También, son importantes las redes de usuarios y las características de los contextos en los que se genera el consumo (Vargo y Lusch, 2008b). “El valor en uso se complementa con un "valor en contexto" más amplio que puede ir mucho más allá de la propuesta de valor que pretende el vendedor” (Rihova et al., 2013, p. 554). El valor se mide a través del impacto, dentro de un determinado contexto, de la propuesta de valor en el cliente (Lusch y Vargo, 2004; A. F. Payne et al., 2008) quién es el único creador de valor siendo las empresas y los proveedores partes complementarias (Grönroos, 2008). “Los procesos de creación de valor pueden estar integrados en el contexto social más amplio de los clientes, fuera de la influencia de los proveedores de servicios” (Rihova et al., 2013, p. 555).

Esto permite que el marketing desempeñe una función de gestión más amplia dentro de una compleja red de interacciones, que los procesos comerciales participen en la co-creación de valor con los clientes, que se conozca mejor a los consumidores, que se extraiga de manera conjunta valor económico y que se facilite el flujo de información entre todos los actores. La co-creación de valor también supone la co-creación de experiencias en los consumidores

Figura 1: Gráfico de co-creación de valor



Fuente: Adaptación de Gummesson & Polese (2009)

5.2.1 La co-creación de experiencias

Conforme sostienen Prahalad & Ramaswamy (2004), la base de la co-creación de valor es la co-creación de experiencias. Las interacciones de alta calidad permiten obtener como resultado una ventaja competitiva. Para desarrollar este tipo de interacciones se tiene que generar una experiencia positiva en los clientes a través de la transparencia en la información y de la cooperación de manera conjunta.

El valor único para los consumidores es su experiencia, que es distinta para cada cliente así que, la calidad de la experiencia dependerá de la interacción del cliente en la creación de valor.

La finalidad es crear un entorno de experiencias donde cada cliente pueda tener una experiencia personalizada y única. La experiencia personalizada es un valor único que permite que todas las partes se beneficien, pero, tiene como consecuencia la personalización de los deseos y preferencias, es decir, fomenta el individualismo haciendo que el individuo decida si quiere interactuar con un entorno u otro. Además, este entorno de experiencias tiene que ser sólido porque no se pueden predecir las experiencias de los consumidores (Prahalad y Ramaswamy, 2003).

A raíz de este concepto de la co-creación de la experiencia, se puede decir que la co-creación de valor es el resultado de la interacción de la manera que quiera realizarla el individuo.

5.3 EL NUEVO CONCEPTO DE SERVICIO

A pesar de la gran influencia del *Good Dominant Logic*, se ha puesto en duda el concepto de servicio y se ha considerado dentro y fuera de los bienes para demostrar que pueden ser el centro del nuevo paradigma y de lo que esto supone. Según argumentan Edvardsson et al. (2005), los servicios pueden ser definidos desde la perspectiva del cliente, introduciendo el contexto del servicio y la co-creación de valor por la que aboga el *Service Dominant Logic* (Vargo y Lusch, 2004, 2006). Vargo & Lusch (2008), van más allá e indican que el centro del marketing y de la gestión es el servicio, y que todas sus teorías y modelos son aplicables a todo el marketing incluyendo las mercancías y la comercialización.

Según sostiene (Gummesson, 2010), existen diferencias entre las características de los bienes y los servicios, las cuales hay que tener en cuenta ya que pueden provocar diferentes efectos en las estrategias de marketing, en el comportamiento de los consumidores y juegan un importante papel en el marketing de servicios. Estas diferencias son:

-Los servicios son intangibles mientras que, los bienes son tangibles. Los servicios son intensivos en personas y, los bienes son intensivos en capital.

-Los servicios son heterogéneos, pueden variar y no están estandarizados mientras que, los bienes son homogéneos y estandarizados. Esta diferencia se basa en el hecho de que los servicios los desarrollan personas mientras que los bienes los confeccionan máquinas.

-Los servicios se caracterizan por la inseparabilidad entre la producción, la entrega y el consumo, es decir, son simultáneos mientras que, los bienes se caracterizan por la separabilidad ya que se producen sin el cliente.

-Los servicios no pueden almacenarse, son perecederos mientras que, los bienes no. Es decir, los servicios caducan si no los utilizas en el momento, pero algunos de ellos se pueden almacenar hasta que llegue el cliente.

-Los servicios se caracterizan por la no propiedad mientras que, los bienes se caracterizan por la propiedad. Los servicios pueden ser prestados o alquilados.

Aunque estas diferencias han sido rechazadas por algunos autores, han permitido llegar a una gran cantidad de conclusiones y determinar lo que es el servicio dentro del *Service*

Dominant Logic. Hay que considerar la inversión en bienes tangibles para el desarrollo de un servicio, los servicios también pueden ser estandarizados gracias a la aparición de la tecnología (personalización masiva), existe la posibilidad de que se genere un encuentro de servicio donde haya diferentes interacciones en donde también se ven involucrados los bienes tangibles (proveedor-cliente, cliente-cliente, clientes-productos-entorno físico (servicescape) y cliente-sistema de servicios del proveedor) y, los servicios también se pueden conservar.

Por lo tanto, los bienes y servicios se combinan creando un nuevo concepto de servicio que se define como: la aplicación de los recursos en beneficios de otros centrándose en la co-creación de valor (Vargo y Lusch, 2004, 2008b), que permite el estudio y desarrollo de los Ecosistemas de Servicio y de la ciencia de los servicios (Maglio y Spohrer, 2008) siendo la base del intercambio y de la comercialización dentro del nuevo paradigma.

5.4 EL NUEVO MARKETING DE SERVICIOS

Conforme Gummesson (2010) sostiene y como hemos visto en el apartado anterior, los servicios cuentan con características únicas que los diferencian de los bienes, pero, también tienen características comunes con ellos. El nuevo concepto de servicio y las interacciones entre las empresas y los consumidores, se deben trasladar al nuevo marketing de servicios que es el resultado de la fusión entre el marketing de bienes y el marketing de servicios.

El también llamado marketing de gestión, da dependencia a todas las áreas y trata de evitar los silos organizativos como resultado de la participación del cliente como un sujeto activo de la producción y de la entrega.

Según Akaka & Vargo (2015), este nuevo marketing de servicios es un tipo de marketing ampliado a través del *Service Dominant Logic*, dónde se aumenta el concepto de servicio entendiéndolo como: la base de todos los intercambios que considera los elementos del valor en uso y que agranda los marcos en los que se desarrolla extendiendo los conceptos de tiempo y lugar.

Surgió como resultado de la necesidad de comprender las ofertas de los mercados y de centrarse en la co-creación de valor.

La finalidad de este nuevo marketing de servicios es ampliar el contexto del servicio a través de un punto de vista resolutivo de los ecosistemas de servicio y una percepción experiencial del valor (Vargo y Lusch, 2008b) teniendo en cuenta el *Service Dominant*

Logic, la ciencia de los servicios y el many-to-many marketing como los tres principales motores de este nuevo ámbito.

5.4.1 Ampliación del contexto de servicio

Conforme Akaka & Vargo (2015), el contexto es donde se crean el valor y el servicio, pudiendo implicar o no, el intercambio de bienes, que tiene en cuenta estructuras sostienen culturales y sociales más amplias, incluyendo sistemas proactivos de intercambios de servicio.

Fomentada por el *Service Dominant Logic*, con esta ampliación del contexto de servicio se pretende generar un nuevo enfoque de los entornos basados en la integridad de todos los factores, en la interacción de todos los actores y en el dinamismo.

Los contextos a tratar son: el encuentro de servicio, los paisajes de servicio y los ecosistemas de servicio.

-El encuentro de servicio: “es una interacción directa entre un cliente y un proveedor de servicios” (Surprenant y Solomon, 1987, p. 87). En él se determinan la satisfacción o la insatisfacción generada por el servicio con la finalidad de poder determinar si se pueden desarrollar relaciones a largo plazo o no. Se investigaron las posiciones de los proveedores y los clientes en el intercambio, las respuestas de los clientes como consecuencia (Johnson y Zinkhan, 1991) y las fases que se generaban (Walker, 1995). El contexto de servicio se ha ampliado para poder estudiar la influencia en las experiencias de servicio de la presencia e interacción con otros clientes (Davies et al., 1999; Kim y Lee, 2012).

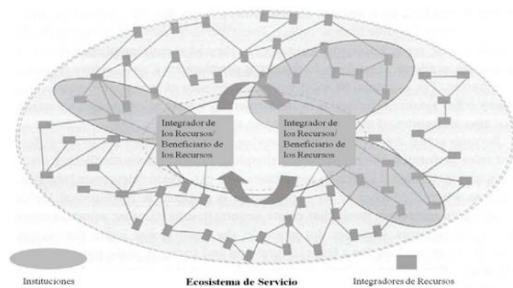
-Los paisajes de servicio: se trata de la influencia de la armonía de los espacios exteriores en la interacción entre los proveedores de servicios y los clientes, por lo que se tiene en cuenta de manera conjunta el encuentro de servicio. El contexto de servicio se ha ampliado para poder tener en cuenta la relación existente entre el entorno y los usuarios, así como su influencia en la satisfacción de las experiencias de servicio. (Bitner, 1992).

-Los ecosistemas de servicio: se trata la intersección entre los paisajes de servicio y el *Service Dominant Logic* (Nilsson y Ballantyne, 2014), los paisajes de servicio y el encuentro de servicio y los contextos de servicio a todos los niveles (Micro, Macro y Meso). Son sistemas de actores que integran recursos y co-crean valor por medio del intercambio de servicios estando conectados por acuerdos institucionales (Lusch y Vargo, 2014; Vargo y Lusch, 2016). El contexto de servicio se ha ampliado porque se tienen en cuenta las interacciones en las redes de actores, la tecnología y los contextos sociales e

históricos que guían esas interacciones, así como, la manera en la que se determina el valor y su influencia en la satisfacción de las experiencias de servicio. (Archpru Akaka et al., 2013).

De acuerdo con Gummesson (1994), el contexto que cada uno de los actores tiene sobre el servicio puede ser diferente, y que por ello, se promueve la co-creación de valor con el *Service Dominant Logic*. La ampliación del contexto de servicio, contribuye a la creación del nuevo concepto de servicio indicando que lo define cada usuario.

Figura 2: Ecosistema de servicio



Fuente: adaptación de Lusch & Vargo (2014)

5.4.2 Niveles Micro, Meso y Macro de los Ecosistemas de Servicio

Conforme sostienen Lusch & Vargo (2014), la composición de los Ecosistemas de Servicio es por perspectivas múltiples conocidas como: Micro, Meso y Macro.

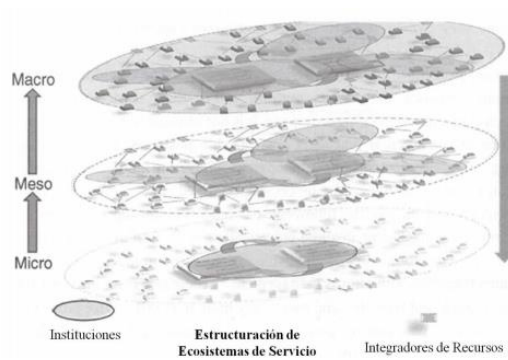
El nivel Micro hace referencia a los intercambios e interacciones de servicio directos entre organizaciones. Es el nivel base de los Ecosistemas de Servicio.

Los intercambios e interacciones del nivel Micro, se amontonan formando nuevas estructuras (subsistemas o mercados industriales): el nivel Meso.

El nivel Meso, desarrolla unas estructuras categorizadas como superiores y de mayor nivel que estructuran el nivel Macro. Es en el nivel Macro en donde se integran las interacciones entre múltiples actores, es decir, a la sociedad. Es un nivel estable.

Todos estos niveles están interrelacionados y permiten que el desglose sea desde el nivel Micro o desde el nivel Macro, es decir, que puede ser: Micro-Meso-Macro o Macro-Meso-Micro. Los factores que afectan a uno de los niveles tienen consecuencia en el resto de las perspectivas.

Figura 3: Niveles Micro, Meso y Macro



Fuente: adaptación de Lusch & Vargo (2014)

5.4.3 La ciencia de los servicios

“La ciencia de los servicios es el estudio de los sistemas de servicio, cuyo objetivo es crear una base para la innovación sistemática de los servicios” (Maglio y Spohrer, 2008, p. 18). Estamos hablando de una ciencia totalmente aplicada a la práctica a través de conocimientos científicos. Se comprenden tanto los sistemas de servicio centrados en el individuo, como los sistemas de servicio centrados en la economía global (Gummesson y Polese, 2009). Es necesaria la completa comprensión de la ciencia de los servicios para poder controlar los sistemas de servicio.

Conforme Gummesson & Polese (2009) y, posteriormente también Gummesson (2010) sostienen, su doctrina principal es el *Service Dominant Logic*, por medio del cual, se lleva a cabo la co-creación de valor entre el servicio y el mundo académico y de las instituciones. Para ello, se tienen en cuenta todas las escuelas dirigidas a la educación de todos los ámbitos existentes, es decir, no se excluyen ni las ciencias ni las humanidades. Por lo tanto, los beneficios son tanto para las instituciones como para la sociedad.

La ciencia de los servicios utiliza una estrategia de red con la finalidad de que los actores puedan añadir recursos a bajo coste y que supongan muy poco compromiso financiero. Los clientes y los proveedores están conectados por sistemas de co-creación de valor y por propuestas de cadenas de valor, fusionándose así sus papeles.

Este proyecto aún se encuentra en una fase inicial, pero, se cree que va a ser muy fructífero ya que va a ampliar y unificar el enfoque de la gestión y del marketing en su totalidad (IFM y IBM, 2008). El único inconveniente que puede ir en contra de su éxito es el continuo desarrollo y avance de los servicios.

Manejando la ciencia de los servicios es como se puede llevar a cabo una buena aplicación del many-to-many marketing y del *Service Dominant Logic*, del cual es su base teórica y fueron aplicados a la par (Maglio y Spohrer, 2008).

5.4.4 La teoría de redes

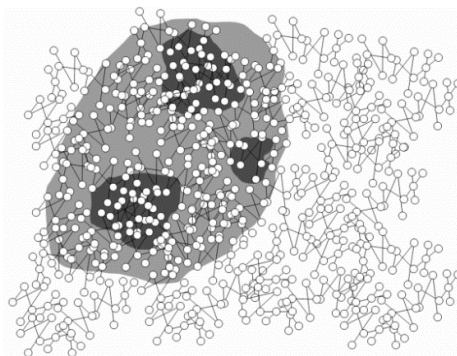
Conforme Gummesson & Polese (2009) sostienen, la teoría de redes se puede aplicar tanto a las ciencias naturales como a las ciencias sociales. Todo se basa en las relaciones entre los diferentes actores y en sus resultados, pero cada situación de marketing es una combinación única de módulos, por lo que, para poder llegar a comprender el marketing en general se tiene que hacer uso de la teoría de redes.

“La teoría de redes en su forma más pura dice que la realidad puede mostrarse y entenderse a través de nodos y enlaces y la interacción entre estos. [...] Es tanto una teoría sobre la realidad como una técnica para describir la realidad y procesar los datos no solo verbalmente, sino también gráfica y matemáticamente” (Gummesson, 2008, pp. 144-145).

Las redes pueden tener tamaños muy variados, no se tienen por qué producir de una manera determinada y pueden ser informales o formales. Son limitadas y planificadas ya que normalmente se componen con un propósito determinado. Se componen tanto de recursos propios de la empresa como de recursos externos por la interacción de múltiples actores y su finalidad es la de co-crear valor y maximizar los beneficios de todas las partes implicadas.

Las redes clásicas son las que se basan en el B2C (Business-to-Consumer) y en el B2B (Business-to-Business). Pero, como son contextos tan amplios que abarcan una variedad de campos, también se van a tener en cuenta las interacciones con los consumidores, lo que supone que se integre la interacción C2C (Consumer-to-Consumer).

Figura 4: Teoría de redes



Fuente: Gummesson & Polese (2009)

5.4.5 El paso del one-to-one marketing al many-to-many marketing

Conforme Gummesson & Polese (2009) sostienen, el concepto de many-to-many marketing está basado en el concepto de teoría de redes. Antes se centraba la atención en las relaciones e interacciones de intercambio de bienes o dinero a cambio de otros bienes o de dinero también. Con la aparición del nuevo paradigma, lo importante son las relaciones entre el proveedor y el cliente a grandes escalas (Gummesson y Polese, 2009). Una relación de red caracterizada por la complejidad, el contexto y el cambio que sea duradera y mutuamente beneficiosa.

El many-to-many marketing trae consigo un cambio en la nomenclatura de las relaciones. Hasta ahora, se ha hecho énfasis en las relaciones de B2B, B2C, C2B y C2C. Con este nuevo campo del marketing a todas estas partes se les denomina actores, en general, eliminando cualquier tipo de denominación específica que puedan tener, lo que hace que se redefinan las relaciones y que a partir de este momento nos refiramos a la interacción A2A. Dentro del A2A todos los actores integran recursos, participan en los intercambios y co-crean valor de manera conjunta.

Es un enfoque más holístico e interconectado donde las barreras existentes entre los proveedores y clientes desaparecen y que permite el acercamiento a la calidad.

6.EL MARKETING TERRITORIAL BAJO EL SERVICE DOMINANT LOGIC

6.1 EL MARKETING TERRITORIAL

El avance de la globalización y el incremento de mercados internacionales hace que el *Good Dominant Logic* se quede obsoleto y aparezcan nuevos actores, sistemas y conceptos (Ashworth et al., 2015). Con la aparición del nuevo paradigma *Service Dominant Logic* se amplía el contexto del marketing aplicado al ámbito de los territorios. El marketing territorial también se denomina place marketing. Conforme Boisen et al., (2018) sostienen, es un conjunto de operaciones, factores y actores cuya finalidad es promover el crecimiento de un territorio por medio de la creación de evidencias de que lo que está ofertando este territorio es cierto, por lo que su base es la demanda. Esto hace que se requiera un mayor control y una mayor organización, por ello, según Kotler et al., (1993) se divide al público en tres categorías: visitantes, residentes y empleados y negocios e industria.

Es importante diferenciar dentro del marketing territorial los conceptos de promoción territorial y marca territorial, ya que son conceptos que se pueden llegar a confundir.

6.1.1 La promoción territorial

La promoción territorial también se denomina place promotion. Conforme Boisen et al., (2018) sostienen, no es uno de los conceptos más relevantes del marketing actual pero es importante definirlo para evitar confusiones con otros términos como con el place marketing o place branding.

El place promotion, como su propio nombre indica, es un instrumento para desarrollar campañas promocionales sobre un territorio cuya base es la oferta. Es habitual que se centre en un público y mercado específico para tratar de subsanar los deseos de determinados actores involucrados. Su finalidad es fomentar el turismo de una zona difundiendo mensajes acerca de la oferta de un territorio.

6.1.2 Las estrategias promocionales

Conforme sostienen Kerr & Oliver (2015) y Govers (2015) las estrategias promocionales son el resultado de la unión de varios factores: las personas, el entorno, las infraestructuras, la publicidad, los medios de comunicación y la competencia. Esta táctica permite configurar la identidad de un lugar y da la oportunidad a los usuarios de

experimentar sensaciones positivas a través del lugar asignándole un sentido (Ashworth et al., 2015).

Estas estrategias promocionales pueden desarrollar motivaciones en los usuarios para satisfacer un cierto deseo o necesidad. Pero, si las motivaciones son negativas pueden desencadenar multitud de problemas.

Es el resultado de la comunicación entre los múltiples actores implicados (Muñiz Martínez y Cervantes Blanco, 2010) y una estrategia a largo plazo cuya finalidad es aportar valor al territorio, atraer a los turistas y movilizar a la ciudadanía con respecto a determinadas acciones o actividades provocando en ellos ganas de repetirlos.

6.1.3 La marca territorial o place branding

El place branding son el conjunto de prácticas cuya finalidad es el desarrollo de la identidad local dentro de la sociedad que permite la distinción entre unos lugares y otros. Es una guía a seguir por los territorios cuya base es la identidad para poder llevar a cabo un desarrollo estratégico de la cultura, sociedad y economía local a través de medidas específicas para poder alcanzar objetivos comunes (Ashworth et al., 2015). Esto tiene como consecuencia que los consumidores hagan sus propias asociaciones mentales de los lugares a través de la identidad de cada uno de ellos (Hankinson, 2015) y que se maximicen las experiencias positivas en ellos.

La marca territorial accede a que se lleve a cabo la colaboración entre los diferentes miembros de la sociedad. Los denominados *stakeholders*, co-crean valor de manera conjunta lo que configura la base de esta área del marketing (Ashworth et al., 2015; A. Payne et al., 2009). El resultado de esta cooperación es un beneficio denominado lealtad, es decir, cuanto más fructífera sea esta relación más leales serán los consumidores al lugar (Kerr y Oliver, 2015).

6.2 EL NUEVO CONCEPTO DE CIUDAD

El concepto de “territorio” es muy amplio y puede aplicarse a países, ciudades o regiones. En este caso, cuando se habla de territorio se habla de ciudades (Hankinson, 2015). Este nuevo concepto, permite a las ciudades ser más competitivas y mejorar la forma en la que comercializan sus ofertas. Desde esta nueva perspectiva “el marketing ofrece un marco conceptual para gestionar las relaciones de intercambio entre las ofertas y las demandas urbanas” (Muñiz Martínez y Cervantes Blanco, 2010, p. 124).

Conforme Muñiz Martínez & Cervantes Blanco (2010) sostienen, las ciudades, que son uno de estos nuevos actores del *Service Dominant Logic*, cada vez son más importantes

ya que son la base de los intercambios mundiales y, a su vez, son productos de consumo que tienen sus propias identidades, marcas y valores. Estas identidades, marcas y valores son la respuesta competitiva que usan las ciudades ante los cambios económicos y sociales (Ashworth et al., 2015; Evans, 2015) y se caracterizan por ser intangibles como los servicios.

“Las ciudades representan un papel clave en las modernas relaciones socio-económicas internacionales; son los centros nodales donde confluyen redes de diversos intercambios: económicos, sociales, culturales, tecnológicos y de comunicaciones, personales, etc. Las ciudades también articulan sus propios intercambios entre su oferta urbana y la demanda de sus diversos colectivos: ciudadanos principalmente, pero también inversores, turistas e instituciones.” (Muñiz Martínez y Cervantes Blanco, 2010, p. 124). Estos intercambios tienen como finalidad la co-creación de valor.

Las ciudades son lugares, instituciones e identidades que hay que controlar. El marketing territorial, por su carácter funcional, ayuda a desarrollar estrategias para satisfacer la demanda (tanto interna como externa) de los consumidores y solucionar problemas prácticos y funcionales locales (Ashworth et al., 2015) ajustando y comercializando mejor las ofertas de las ciudades brindándolas así nuevas y mejores oportunidades y una ventaja competitiva con respecto a los demás territorios (Muñiz Martínez y Cervantes Blanco, 2010). Todo esto tiene como consecuencia el empeoramiento o mejora de la imagen y reputación de la ciudad.

6.2.1 La identidad e imagen de las ciudades

Las ciudades son los territorios donde se reúnen las relaciones e intercambios entre los múltiples actores. Por ello, van configurando su propia identidad como una necesidad primaria para poder reivindicar sus valores. “Hay ciudades que tienen identidades claras en relación con ciertos atributos más o menos singulares que les confieren notoriedad; otras, sin embargo, especialmente las grandes ciudades, tienen identidades múltiples o híbridas” (Muñiz Martínez y Cervantes Blanco, 2010, p. 124).

Los habitantes de una ciudad comparten ciertos aspectos como: los valores, las experiencias, la historia, la cultura, la economía, la geografía y los paisajes de un lugar. La experimentación individual hace que se conforme el conjunto colectivo. Por ello, se crea una identidad común para todos ellos basada en vínculos, contextos y conexiones sociales. (Campelo, 2015).

La identidad de un territorio se mantiene viva a lo largo del tiempo gracias a la existencia del *storytelling* a través del cual se transmite de forma oral y también por la existencia de la narrativa. Permite conectar el presente, el pasado y el futuro de un lugar. De esta manera, se refuerzan las conexiones de los lugares haciéndolos más consistentes y fuertes (Ashworth et al., 2015; Hankinson, 2015).

Cuando se reconoce la identidad de un territorio nace la imagen del lugar. La imagen es un concepto subjetivo ya que es la percepción del lugar por los diferentes actores. Lo importante para un territorio es crear una imagen fuerte y que sea percibida de manera positiva por los demás (Boisen et al., 2018). Si esto es así se podrá crear la marca territorial, si no lo es, esto no existirá y la imagen e identidad carecerán de importancia y poder.

6.3 STAKEHOLDERS O ACTORES SOCIOECONÓMICOS DE LA CIUDAD

La existencia de actores socio-económicos es compleja, pues son un número de grupos muy elevado, con diferentes objetivos y con características distintivas entre ellos. “Un stakeholder es cualquier grupo o individuo que puede afectar o es afectado por el logro de los objetivos de una organización” (Freeman, 2010, p. 46). Los efectos se miden por medio de las retribuciones, en este caso dinero o tiempo. El marketing territorial tiene que tratar de reconocerlos y diferenciarlos para poder desarrollar una estrategia a largo plazo basada en la cooperación de múltiples actores con objetivos y finalidades conjuntos donde cada uno de ellos desempeñe un papel determinado.

Se han llevado a cabo múltiples clasificaciones de los stakeholders, entre ellas vamos a destacar algunas de diferentes autores:

-Savage et al., (1991) hicieron una distinción entre actores socio-económicos de acuerdo a dos criterios: el potencial para cooperar con la organización o el potencial para ser amenazado por la organización. Los actores que se clasifican de acuerdo con el primer criterio se denominan “supportive stakeholders” y los que se clasifican de acuerdo con el segundo criterio se denominan “non-supportive stakeholders”. Hay posiciones intermedias entre ambos criterios donde los actores se denominan “marginal stakeholders” y “mixed blessing stakeholders”.

-Clarkson (1995) hizo una distinción entre actores socio-económicos primarios y secundarios y, voluntarios e involuntarios. Su clasificación dependía de la importancia de cada uno de ellos en el logro de los objetivos de la organización y de si tenían la suficiente capacidad o no de establecer relaciones o tener posibilidades de retirar sus inversiones.

-Podnar & Jancic (2006) hicieron una distinción entre actores socio-económicos de acuerdo con los niveles de interacción entre la organización y los actores socio-económicos. Los niveles de interacción eran tres: inevitable, necesario o deseable. En el primero, los stakeholders son totalmente necesarios para la supervivencia de la organización. En el segundo, no son tan necesarios, pero mantienen importantes relaciones con la organización. En el tercero, tienen mucho poder dentro de la organización, pero, su interacción no es necesaria para mantener su existencia.

-Ashworth et al., (2014) hicieron una distinción entre actores socio-económicos basada en el criterio de clasificación de la oferta y la demanda, es decir, en la parte de la oferta se clasificaron los denominados *shareholders* que son: instituciones públicas o privadas e instituciones lucrativas y no lucrativas; en la parte de la demanda se clasificaron los consumidores y usuarios del lugar, que son los que interactúan y tienen experiencias en el territorio.

-Kerr & Oliver (2015) y Zenker & Braun (2015) hicieron una distinción entre actores socio-económicos en tres categorías: visitantes, residentes y trabajadores y organizaciones públicas y privadas.

Sin embargo, la clasificación de los stakeholders que ha sido contrastada por más de un autor, en este caso por Campelo (2014) y Stubbs & Warnaby (2015) y tomada como la definitiva hasta el momento, es la que los identifica en una marca territorial, con gran variedad de tamaños y con una naturaleza gubernamental o no gubernamental. Los actores socio-económicos más relevantes son:

-Residentes: se les considera un producto (Kerr y Oliver, 2015) que muchas veces está olvidado y no se siente identificado por el place marketing. Es importante hacerles pasar de una postura pasiva a una activa para obtener resultados favorables en el lugar con su presencia ya que tienen mucha influencia en el place branding del territorio, pues son los que promueven y apoyan sus orígenes y su cultura a través de la interacción entre ellos dando credibilidad a la publicidad del lugar. Según Braun et al., (2013) pueden desempeñar diferentes roles, pueden ser: una parte integradora de la marca territorial, embajadores del lugar y ciudadanos y votantes.

-Políticos: son unos actores socio-económicos que tienen mucha influencia en el destino de un territorio. Son fruto de una estrategia que tiene como finalidad la composición de un único partido político con una extensión a largo plazo.

-Organizaciones gubernamentales: son instituciones muy importantes porque gracias a ellas se configura el territorio final base de la marca territorial. Esto puede tener un impacto en la imagen del lugar tanto positivo como negativo. Es muy importante que las organizaciones gubernamentales cumplan con el propósito que fomentan.

-Agencias promocionales: son las que controlan todas las actividades de promoción para dar a conocer la marca territorial actuando en nombre del territorio. Están relacionadas con el place promotion.

-Proveedores de infraestructuras y transportes: se clasifican en el campo del marketing conocido como “marketing de infraestructuras”. Son los proveedores encargados de mantener la calidad de vida y promover la productividad económica del lugar comprobando las infraestructuras y la logística del lugar con frecuencia.

-Organizaciones culturales y deportivas: configuran el atractivo de un territorio teniendo como finalidad principal atraer a los turistas. Podemos estar hablando de museos, galerías o eventos deportivos, entre otros.

-Negocios y empresas locales y autónomos: se pueden clasificar en dos categorías. Por un lado, están los que participan activamente en la marca territorial siendo muy relevantes en el lugar como, por ejemplo, hoteles y restaurantes y, por otro lado, están los que dependen y están influidos por la marca territorial, como, por ejemplo, las grandes industrias del lugar. Lo que se quiere conseguir con estos negocios y empresas locales como objetivo a largo plazo es el *stakeholder cooperation*.

-Organizaciones académicas y educativas: son fundamentales para retener el capital humano en el territorio a través de la formación y educación. Su retención puede suponer una ventaja competitiva para el lugar y puede atraer a nuevos ciudadanos al territorio debido a la exclusividad que esto genera.

-Organizaciones religiosas: en algunos territorios tienen un gran impacto sobre la ciudadanía y la legislación ya que se pueden considerar como grupos de influencia. Todo depende del número de personas creyentes y de si están encabezados o no por líderes con poder.

Como hemos visto, se puede apreciar un gran cambio con respecto a la mentalidad que antes predominaba, es decir, el *Good Dominant Logic*. Con el nuevo paradigma del *Service Dominant Logic* aparecen una gran cantidad de nuevos stakeholders los cuales interactúan y cooperan entre sí aportando multitud de beneficios a la marca territorial, la cual depende en muchos casos de ellos. También se podrían incluir otros actores a parte

de los ya nombrados como los turistas, las consultorías, las compañías on-line y las marcas reconocidas a nivel mundial, pero, lo que ocurre con estos actores es que son ignorados en la actualidad porque se consideran muy individuales. Todo esto, permite a la ciudad desarrollar multitud de estrategias y, de esta manera, crear un Ecosistema de Servicio.

Figura 5: Actores socio-económicos



Fuente: Muñiz Martínez & Cervantes Blanco (2010)

6.4 NUEVOS MEDIOS DE DIFUSIÓN DEL MARKETING TERRITORIAL

A raíz de la Revolución Tecnológica iniciada en el siglo XX han aparecido una gran cantidad de nuevos medios de difusión y Ecosistemas de Servicio que han tenido implicaciones en multitud de campos. En el área de la publicidad, se han sustituido los medios convencionales de difundir información para dejar paso al uso la tecnología, el internet y las redes sociales.

Esto, ha permitido incrementar la conexión y la interacción entre los actores y propagar a todos niveles la marca territorial e identidad del territorio (Govers, 2015). La parte positiva es que si la experiencia de los usuarios es gratificante mejorará la reputación de las ciudades y surgirán una gran cantidad de oportunidades, tendencias y nuevas formas de interactuar para el territorio (Hanna y Rowley, 2015; A. Payne et al., 2009), pero, por lo contrario, la parte negativa es que si no es así, la imagen de la ciudad se verá perjudicada y tendrá una gran cantidad de limitaciones estando en desventaja con respecto a otros territorios.

Por lo tanto, es muy importante tener clara la identidad del territorio y hacer un buen uso de estas fuentes tan poderosas en la actualidad donde todos los usuarios comparten información de manera continua y que tendrá consecuencias en los lugares (Govers, 2015).

Por esta razón y como resultado de la interacción entre los múltiples actores han surgido una gran cantidad de agrupaciones entre ellos donde comparten sus gustos, intereses, opiniones o estilos de vida (Gyrd-Jones y Kornum, 2013) cuya presencia es cada vez más notable en las redes. En este caso estamos hablando de una interacción C2C denominada “comunidades on-line”, “comunidades de marca” o “fans” (A. Payne et al., 2009; Pongsakornrunsilp y Schroeder, 2011) donde co-crean valor de manera conjunta. Gracias a estas comunidades, cada uno de los usuarios deja constancia de sus experiencias y permite que otros usuarios consigan objetivos a través de esto y se proporcione valor a los territorios.

Estamos hablando de un many-to-many marketing y aunque la interacción, como se ha indicado anteriormente, por lo general sea de C2C no se cierran las puertas a la interacción B2C o C2B. De esta manera, se fomenta el diálogo entre ellos y se puede mejorar e innovar la marca territorial (A. Payne et al., 2009).

6.5 CREATIVIDAD, CIUDAD CREATIVA Y ECONOMÍA CREATIVA

La creatividad es el acto de dar existencia a algo nuevo, único y original que va mucho más allá de la lógica y permite evolucionar hacia niveles de desarrollo y organización superiores. Es un proceso interno de los individuos y está relacionado con sus motivaciones, pero, depende de los factores sociales y externos que son los que la motivan o la paralizan. (Dualibi y Simonsen, 1992; Herrera-Medina et al., 2013).

Conforme Evans (2015) sostiene, el marketing territorial también tiene que satisfacer las necesidades de la creatividad. La innovación que permite la creatividad hace que se refuerce la identidad de una sociedad. Por lo tanto, creatividad, recursos e innovación están completamente relacionados entre sí. La creatividad busca nuevos valores territoriales a través de la innovación, influye en las tendencias humanas, enriquece a los ciudadanos y puede crear nuevos productos.

Por otro lado, los territorios, influyen en las capacidades creativas y es importante llevar a cabo procesos creativos en lugares que “proporcionen un ecosistema amplio que nutra y fomente la creatividad” (Florida, 2010, p. 23). Además, como las ciudades tienen la capacidad de innovarse constantemente, se pueden redefinir a sí mismas a través de la creatividad, lo que nos llevaría a la comprensión de un nuevo ecosistema conocido como ciudad creativa. (Herrera-Medina et al., 2013).

Según Herrera-Medina et al., (2013) sostienen, la ciudad creativa es aquella la cual le da una mayor importancia al capital humano que al capital monetario y a los recursos

naturales y que va más allá del área productiva, la investigación convencional, el desarrollo tecnológico y los complejos industriales. Considera que “la creatividad humana es el recurso económico definitivo” (Florida, 2010, p. 11).

La ciudad creativa es un nuevo ecosistema en donde todos los individuos tienen que actuar de manera creativa. Aboga por “nuevas estructuras incluyentes y tolerantes, nuevas formas de organización social y nuevos entornos laborales que promuevan y estimulen la creatividad” (Herrera-Medina et al., 2013, p. 16). Según Florida (2010), para ello es muy importante incluir el concepto de las tres “T”: tecnología, talento y tolerancia. La tecnología como forma de concentración de la innovación. El talento como el capital humano creativo. La tolerancia como fuente de atracción y de interacción.

Todo esto, implica un cambio de mentalidad en los territorios, así como también un cambio en cuanto a sus costumbres. Es decir, se fomenta la creación de una nueva realidad cultural que implica modificaciones políticas, económicas, sociales y ambientales de los lugares. Algunos autores lo entienden como si fuera una manera de fomentar el desorden y la ilegalidad cuando en realidad lo que se quiere hacer es conseguir un nuevo orden no tan convencional como el de hasta el momento (Herrera-Medina et al., 2013). En todo este proceso “el entorno físico, el ambiente y la atmósfera son clave” (Landry, 2005, p. 5).

Según Herrera-Medina et al., (2013) sostienen, la ciudad creativa se encuentra dentro del marco de la economía creativa. La economía creativa un concepto relativamente nuevo que se ha consolidado a medida que numerosos autores y organizaciones internacionales han hecho uso de él. Le da gran importancia al potencial de la creatividad humana como recurso primordial para generar riqueza, busca estimar valores precisos en magnitudes económicas, tiene en cuenta los baremos de empleo y el comercio internacional y su base es la productividad generada por las industrias culturales y creativas y por las áreas productivas no industriales. La economía creativa se activa y fortalece por medio de las actividades, bienes y servicios que surgen de la creatividad.

La economía creativa surge por medio de las industrias culturales y se materializa por los barrios o distritos culturales, conceptos que se van a desarrollar en el siguiente apartado.

7.LOS ECOSISTEMAS Y ASPECTOS CULTURALES

7.1 LA CULTURA

La cultura es un sistema en el que las personas comparten significados y gracias al cual dan sentido a lo que les rodea y lo pueden comunicar a los demás (Ashworth y Kavaratzis, 2015). La cultura une a la sociedad en un sentido de colectividad y lugar. Territorio y cultura están directamente relacionados. La influencia que tiene el territorio en la cultura es lo que permite diferenciar unos lugares de otros y la cultura influye en la manera de desempeñar las actividades de una ciudad y, por ello, se consideran centros culturales (Scott, 2000).

La cultura tiene un impacto directo sobre la imagen, identidad y marketing de un territorio que puede favorecerle o perjudicarlo, pero por lo general, protege a los lugares ya que está destinada a crear en las personas asociaciones positivas con el lugar (Ashworth y Kavaratzis, 2015).

La cultura es producida, modificada y consumida por los habitantes de un territorio y esto es posible gracias a los medios aportados por los directivos de la ciudad. Conforme sostienen Ashworth & Kavaratzis (2015) estos medios son tres:

-Estructuras emblemáticas: son construcciones únicas y con características distintivas, que cuando se juntan forman distritos y a través de los cuales se expresan los valores culturales del territorio. Algunos ejemplos son: las sedes ideológicas de los gobiernos, el arte y la arquitectura de las ciudades.

-Eventos distintivos: son acontecimientos habituales que se caracterizan por ser únicos y exclusivos otorgando una gran relevancia al lugar, pero que, por lo general, están infravalorados ya que son utilizados por las ciudades como un medio lucrativo. Los más frecuentes son los festivales, pero también pueden ser eventos políticos, comerciales o deportivos.

-Asociaciones personales: son relaciones originales entre las personas y los lugares que suponen mucho riesgo ya que las tendencias son muy cambiantes. Lo importante es poder conseguir asociaciones personales que sean fuertes y duraderas con la identidad, imagen y marca del lugar para poder obtener beneficios.

El valor de la cultura aumenta cuando los ciudadanos interactúan y co-crean valor de manera conjunta. La finalidad es que se distinga a un territorio por su originalidad y que las personas puedan experimentar experiencias positivas en ellos. Para ello, tiene que

predominar la creatividad y el espíritu innovador en el lugar. (Archpru Akaka y Vargo, 2015; Ashworth y Kavaratzis, 2015).

7.2 LA GLOBALIZACIÓN Y LA CULTURA

Conforme Morley & Robins (1995) sostienen, la globalización es el surgimiento de un mercado global y la desaparición de mercados nacionales regulados por el Estado, es decir, todas las economías locales se integran en un sistema financiero mundial. Esto implica la integración a nivel global de los factores de producción y de los servicios. Por ello, de acuerdo con Brown et al., (2000), junto a la globalización se ha reafirmado el concepto de lo local y todo esto ha sido posible gracias a que la producción y los mercados globales se basan en las nuevas tecnologías que permiten la regulación y gestión de los sistemas globales.

“Los aspectos culturales de la globalización incluyen el rápido aumento de los flujos globales de la información, de los signos y de los bienes simbólicos” (Brown et al., 2000, p. 438). Esto hace que se produzca un desplazamiento del lugar en el espacio y un desencuentro con la experiencia vivida (Giddens, 1990).

Las fuerzas que actúan sobre las personas tienen una simultaneidad con otros lugares (Giddens, 1990) lo que afecta a las distintas identidades locales haciendo que se genere una cultura caracterizada por ser homogénea y global.

Según Chambers (1994) y Featherstone (1990) todo esto puede ser percibido de tres maneras: como una absorción por parte del mercado mundial de las culturas locales, como una forma de ratificar las culturas locales dentro de los flujos culturales globales o como formas más complejas.

La cultura, por lo tanto, cada vez adopta una visión más globalizada y concentrada lo que puede provocar un abandono de las culturas locales, ya que, por medio de las industrias culturales y de la aparición de las nuevas tecnologías se integran de manera conjunta la producción, comercialización y distribución de la cultura, provocando cada vez un mayor vínculo de los productos culturales locales (Brown et al., 2000).

7.3 LA POLÍTICA CULTURAL

Conforme Brown et al., (2000) sostienen, a raíz de la globalización, surgieron una gran cantidad de dudas sobre cómo manejar la aparición de una cultura más global dentro de las localidades. Como se ha comentado anteriormente, lo que querían las ciudades era diferenciarse del resto por medio de una cultura atractiva y original, pero con este cambio tan revolucionario se consideraba que era muy difícil invertir dinero en la cultura porque

otros territorios podrían tener el mismo objetivo y por lo tanto todos los esfuerzos serían en vano, sólo sería fructífero en el caso de que se supiera muy bien lo que se quería hacer y a dónde se quería llegar.

Como consecuencia, los gobiernos y organismos municipales y públicos, se olvidaron de los objetivos locales para centrarse en involucrarse en la cultura global ya que era algo por lo que se sentían especialmente atraídos y que parecía ser el motor de las nuevas y futuras ciudades. Tomando como referencia a la ciudad de Manchester (Inglaterra, Reino Unido) se van a indicar las estrategias o políticas que se intentaron seguir a distintos niveles (Brown et al., 2000) :

- Eliminación de las barreras incluyendo una planificación flexible y una regulación de licencias.
- Organización de las iniciativas determinadas como “no culturales”.
- Construcción de edificios, espacios públicos y consecución de festivales que tenían que ser inspiradores para la población, donde había que ir más allá de lo provincial para conseguir el éxito global.
- Búsqueda de la entrada en la imagen ligada a la construcción de instalaciones y a la atracción de inversores.
- Creación de una composición intelectual más compleja basada en las posibilidades de empleo del sector cultural para tratar de superar la división de la cultura haciendo hincapié en el potencial económico del sector cultural.

Estas estrategias se consideran realmente importantes para la consecución con éxito de las estrategias culturales de cualquier ciudad. Para ello, se necesita implantar una visión más amplia y hacer uso, dentro de su propia esfera, de los productores culturales locales que han sido exitosos a un nivel superior, es decir, mundial o nacional.

De esta forma, es como poco a poco, se fue configurando un nuevo tipo de política cultural donde todo dependía de los acuerdos locales con las organizaciones nacionales y más globales, así como de los poderes financieros y la capacidad de planificación de la ciudad. El lado negativo de esta política estaba formado por una gran cantidad de factores, entre ellos: la desconfianza de la población que provocaba una desconfianza en la política predominante, los intereses de regeneración urbana cargados de tensiones, la posible exclusión de los productores culturales a pequeñas escalas o la posible repercusión y los posibles cambios, con los que no todos estarían conformes, del Ecosistema de la ciudad.

Por lo tanto, como consecuencia de la globalización y de la aparición de las industrias culturales, los pequeños usuarios residenciales se agruparon para generar un desarrollo residencial dando como resultado la creación de barrios o distritos culturales locales creativos que serían la voz de la comunidad local.

7.4 LAS INDUSTRIAS CULTURALES

Las industrias culturales son pequeñas, medianas y grandes empresas que configuran una economía y que se agrupan en torno a competencias, habilidades y servicios complementarios colaborando entre ellos y compitiendo con los demás (Amin, 1995) como resultado de la globalización, los sistemas de fabricación y producción concentrados y la aparición de las nuevas tecnologías. Operan en diversas escalas geográficas que se entrecruzan entre sí (Power y Hallencreutz, 2002). Se caracterizan por sus instalaciones y por la atracción que ejercen sobre otras empresas lo que hace que se les otorgue credibilidad y apoyo. Se componen de productores culturales que generan un zumbido creativo en los lugares en los que se instalan, favoreciendo así a la economía y cultura del territorio (Brown et al., 2000) y dependen de la calidad de los medios creativos como del vínculo entre el sistema de producción local y los circuitos internacionales de capital, distribución y derechos de propiedad efectivos. Analizan el beneficio desde el punto de vista de la creatividad y de la innovación para poder entrar en una dinámica de la cadena de valor más amplia (Power y Hallencreutz, 2002).

Las industrias culturales se forman de infraestructuras y redes y clústeres.

-Las infraestructuras: son instalaciones y edificios definidos que aportan una utilidad a las ciudades donde se aprovechan los espacios de trabajo y que normalmente tienen vínculos establecidos con los responsables políticos, con el sistema educativo y con las artes comunitarias de la ciudad. Generalmente tienen una ideología anti-intervención, inconformista e individualista. Hacen uso de estrategias de revisión y sinergias para tratar de gestionar todo de una forma básica y también, de herramientas de desarrollo económico blandas y de algunas iniciativas de marketing o producción específicas. Algunos ejemplos de las infraestructuras son: las empresas de cine, música, televisión, diseño, bandas o estudios de grabación. (Brown et al., 2000).

-Las redes y clústeres: son conjuntos amplios de redes y escenas musicales de los territorios como resultado de la combinación entre producción y consumo que están limitados por las propias políticas de las ciudades, su impermeabilidad física, la sensación de exclusión por la concentración del esfuerzo en una zona, las barreras existentes entre

el centro de la ciudad, el centro interior y la población, el papel de los barrios culturales dentro de las ciudades, la política espacial, los problemas de vinculación física y social y la eliminación de los vínculos con redes más amplias de producción y consumo cultural. Las redes son formas a través de las cuales se validan y se da credibilidad a las ideas, los productos y los sonidos y que están relacionadas con las transmisiones de conocimientos y con las interacciones dentro del sector. Algunos ejemplos de las redes y clústeres son: las galerías, los barrios culturales y las artes comunitarias. (Brown et al., 2000).

Las infraestructuras no se pueden tomar independientemente de las redes y clústeres, y viceversa, para la creación de una industria cultural. Se tienen que tener en cuenta de manera conjunta para su supervivencia a lo largo del tiempo dando la importancia que se merece a cada uno de los actores, insumos y acciones implicadas en el proceso de producción cultural (Hirsch, 2000). Se basan en el intercambio de información que está totalmente ligado al producto y por medio de ellas se produce el intercambio de experiencias. Así es como se pone a prueba el capital cultural de un territorio, es decir, las ideas, y como se genera confianza a través del contacto que se establece entre las diferentes partes implicadas. Las industrias culturales permiten una identificación común con una localidad o cultura local, fomentan el crecimiento, la innovación y la mejora creando un contexto de apoyo e inspiración teniendo en cuenta el entorno y los medios locales. (Brown et al., 2000; Power y Hallencreutz, 2002).

Según Brown et al., (2000) sostienen, hubo consecuencias ligadas a la aparición de las industrias culturales. Muchas ciudades sufrieron una desindustrialización, la población buscaba nuevas fuentes de empleo, y, una consecuencia que es más observable actualmente, una gran competición entre unas ciudades y otras a nivel nacional e internacional en un escenario global. Por lo tanto, el futuro de las ciudades dependía de atraer y generar nuevas inversiones y negocios por la apertura del sector privado, la flexibilización de la planificación, los incentivos fiscales y las financiaciones locales.

Todo esto puede indicar que las industrias culturales pueden desaparecer si las autoridades locales no las apoyan ya que la no intervención ya no es una opción. Ninguna industria cultural está asegurada, y su éxito tampoco. El problema está en que a las autoridades locales les gusta la alta visibilidad, pero están muy mal equipadas para el apoyo preciso e intensivo que una industria cultural requiere. Una estrategia a seguir podría ser la prestación de servicios a la industria y a través de sus redes, pero depende

de una representación estratégica de alto nivel, es decir, de la visión para tener posibilidades de éxito a largo plazo. (Brown et al., 2000).

7.5 LOS BARRIOS O DISTRITOS CULTURALES

Conforme sostiene Evans (2015), los barrios o distritos culturales locales creativos, también denominados *quartiers*, son partes componentes de una ciudad que exteriorizan el uso propio de la tierra, morfología, y forma socio-económica de un área determinada. Es decir, son agrupaciones complejas de actividades, redes incrustadas en un lugar concreto y espacios en los que la población ha implantado sus propias dinámicas y características, dando uso a edificios antiguos, revitalizando los espacios urbanos y promocionando distintos negocios compatibles (Brown et al., 2000).

El origen de los *quartiers* es el resultado de la globalización y de las producciones culturales residuales de los distritos. Estas creaciones carecen de regulación por parte de las instituciones y organismos ya que surgen de manera espontánea en el ambiente por la interacción entre los diferentes individuos.

Por lo general, los barrios o distritos culturales se encuentran a las afueras de los centros de las ciudades en donde se reúne la población resultada de exclusiones sociales o de la migración lo cual reivindican y transmiten a través de sus producciones y valores.

De acuerdo con Evans (2015), estos barrios se tienen que tener en cuenta a la hora de configurar la marca territorial de un lugar, ya que su conexión hará que funcione correctamente aportando diversidad y nuevas alternativas en ella. Ofrecen autenticidad e interconexión a los territorios y marcas territoriales creando nuevos lugares y experiencias en sitios aislados y no principales de la ciudad pero que se consideran de interés general por todo lo que aportan.

Existen una gran cantidad de evidencias de la existencia de estos barrios o distritos culturales los cuales han sido plasmados por una multitud de autores. En este caso, se van a abarcar los testimonios existentes sobre la relación entre la música, los individuos y los territorios. Entre algunos de ellos vamos a destacar:

-(Cohen, 1995). El barrio o distrito cultural de Liverpool (Inglaterra, Reino Unido).

Conforme Cohen (1995, p. 434) sostiene: “La música desempeña un papel en la producción del lugar como escenario material que comprende el entorno físico y construido como escenario de las relaciones, prácticas e interacciones sociales cotidianas y como concepto o símbolo que es representado o interpretado. Esta producción del lugar a través de la música es un proceso ideológico y controvertido, mientras que la

interrelación dinámica entre la música y el lugar sugiere que la música desempeña un papel muy particular y sensual”.

Para demostrar que la producción social del lugar no solamente se refiere a la representación visual, sino que, también se ven involucrados la música y el sonido. Cohen (1995) realizó un estudio sobre la música popular y la comunidad judía en Liverpool donde se da evidencia a la conexión entre los estilos musicales y los lugares.

Por la gran cantidad de población judía que había en Liverpool, se creó un barrio judío. Se dedicaban a la sastrería y a la venta ambulante como resultado de la inestabilidad económica del lugar, aunque también había muchas tiendas judías. Los judíos fueron una población muy aislada debido a las relaciones de parentesco y compañerismo que establecieron ya que socializaban y rendían culto a y con otros judíos. En la clase rica solo se encontraba un pequeño grupo de judíos dedicados a ser banqueros y comerciantes que estaban bien integrados en la sociedad.

La ciudad de Liverpool denominó al barrio judío como “gueto” lo cual generó en los judíos un sentimiento de impotencia y encarcelamiento ya que era un término que utilizaban de manera despectiva y denominándolos como si fueran una “pequeña colonia”.

La música era muy importante para los judíos ya que les ayudaba a mantener su identidad en un contexto de desconocimiento e incertidumbre, de transmitir su memoria cultural y de reproducir de manera sensorial el lugar. Frecuentaban salones de música y baile, conciertos de música clásica y experimentaban rituales, rutinas y discursos. Por medio de la música, que para ellos era religiosa y se expresaba de manera vocal, fomentaban la relación con dios y la relación entre los habitantes dentro de la comunidad recordándoles siempre de dónde procedían y gracias a la cual podían expresar sus emociones más íntimas con el lugar.

A raíz de todo esto, construyeron una gran cantidad de organizaciones y sinagogas las cuales les representaban y les daban seguridad y estabilidad porque era como un lugar propio y privado para ellos que se mantenía a lo largo del tiempo.

Por medio de todo esto, configuraron su barrio o distrito cultural en Liverpool y crearon una generación marcada por la música y el baile. Era su manera de vivir y definir el lugar. Otros territorios cuya situación se podría asemejar a la de Liverpool serían Berlín, Irlanda o el sur de América ya que también a través de la música se mostraba la unión entre la sociedad inmigrante y oprimida de la ciudad. Finalmente, la sociedad judía se abolió por

una limpieza por parte del estado, por el avance cultural y social y por la necesidad de mejorar sus condiciones de vida. Los judíos que se quedaron en la ciudad de Liverpool y no quisieron amoldarse a la cultura general se establecieron en la periferia de la ciudad hasta la actualidad.

-(Brown et al., 2000). Los barrios o distritos culturales de Sheffield y Manchester (Inglaterra, Reino Unido).

En este caso, los *quartiers* de Sheffield y Manchester surgieron como resultado de una relación emergente entre las industrias culturales y las estrategias de regeneración urbana. Zonas degradadas se convirtieron en espacios de trabajo y actuación para los productores culturales locales.

El barrio cultural de Sheffield surgió como resultado de la ruina de la industria siderúrgica local y la falta de instalaciones para las bandas de música vanguardista del lugar. El ayuntamiento comenzó a cooperar de manera activa para proporcionarles locales ya que consideraban que podría beneficiar a la ciudad y traer consigo una gran cantidad de oportunidades.

El resultado de todo esto fue la atracción de una gran cantidad de turistas y visitantes, por ello, le cedieron gran importancia al distrito y lo quisieron lanzar a nivel regional, nacional e internacional. Gracias a esto, se consiguió mejorar la imagen de la ciudad y de la región a nivel mundial que comenzó a verse como joven, creativa y vibrante.

Aunque algunos se opusieron a todo esto, era un grupo muy pequeño y las consecuencias fueron totalmente positivas: se maximizaron los beneficios de la economía local, se generó un gran volumen de negocio, se compensó la pérdida de puestos de trabajo y se crearon nuevas empresas.

En el caso de Manchester, el barrio cultural se generó en la zona norte, que luego pasó a ser el centro de la ciudad. Surgió como resultado de la gran cantidad de grupos de rock, indie y de pop que había en la zona y que con el paso del tiempo alcanzaron gran éxito a nivel nacional e internacional, así como también, de la insistencia de una asociación por incluir un componente cultural en los planes del ayuntamiento. Provocó la explosión de la cultura de la ciudad ya que se produjeron una gran cantidad de empresas y escenas locales consiguiendo llamar la atención de los medios de comunicación.

Manchester, consiguió promover y regenerar la ciudad, fomentando su mercado, atrayendo a una gran cantidad de jóvenes por su cultura y permitiendo el crecimiento de los pequeños grupos emergentes del lugar. Fue el resultado de una estrategia y de una

política de “laissez-faire” muy fructífera basada una actitud positiva hacia el sector cultural, los edificios, el medio ambiente, la economía y el gobierno.

Así es como se construyó una ciudad que funcionó eficazmente y donde no había barreras para el sector cultural, con un creciente interés por apoyar a las empresas culturales locales de pequeña escala y con una imagen sólida basada en el éxito y la vitalidad.

Estos dos barrios culturales, Sheffield y Manchester, son claros ejemplos de *quartiers* que tuvieron un gran éxito tanto habiendo sido establecidos desde cero, como es el caso de Sheffield o, también, dando gran importancia a las empresas culturales y reconociéndolas como barrios, como es el caso de Manchester. Dos iniciativas con características diferentes y que funcionaron muy bien. Modelos en los que las autoridades locales apoyan a la cultura.

-(Barke et al., 2001). El barrio o distrito cultural de Río de Janeiro (Brasil).

En este caso, se trata de una evolución paralela de las clases media y trabajadora donde se contribuyó a la pobreza de la identidad negra y a la exclusión espacial de este grupo de la sociedad. Las características y tendencias de desarrollo de estos asentamientos y distritos informales y precarios han ido cambiando con el tiempo al igual que la interpretación de los mismos influyendo en la política del lugar. Se pasó de una visión negativa a positiva de ellos, del deseo de desalojo de sus habitantes incluso llegando a causarles daños a fomentar su mejora y bienestar y, todo esto, para aumentar el valor del mercado queriendo producir un cambio social en la zona.

El origen de este distrito fue la migración de la población negra a Río de Janeiro por la abolición de la esclavitud. Allí se asentaban en lo que se denominaban “favelas” que eran viviendas con bajos alquileres, pero los que no se podrían permitir pagarlas construían sus propias casas, lo cual era ilegal. Se caracterizaban por la pobreza, el deterioro social y los problemas sociales. La población de las favelas trabajaba como vendedores ambulantes o como empleados domésticos.

Las clases trabajadoras, crearon una música y una danza brasileña que se llamó samba. A través de sus letras expresaban una gran cantidad de cosas: desde documentos históricos significativos hasta sus propias experiencias en el amor o en la vida nocturna de la ciudad. Con el paso del tiempo, la samba se volvió popular en toda la ciudad y se crearon dos tendencias: una era la samba interpretada por la población blanca, la cual transmitía sentimientos a través de sus letras, y la otra, que era una samba interpretada por la

población negra, la cual mostraba las preocupaciones de la clase trabajadora, la vida de las favelas, la falta de servicios o el sufrimiento en estos asentamientos (Shaw, 1999).

La samba se convirtió en una identidad para los grupos a través de la cual se mostraba su colectivismo y su situación con respecto a la sociedad del momento. También permitió que se localizaran culturalmente y que se definieran políticamente. Con el paso del tiempo, la samba consiguió una imagen positiva para toda la población y se fue formando como una forma musical sofisticada enriqueciéndose de otras músicas populares.

Es un ejemplo del éxito de la transición y de la diversidad a pesar de los continuos conflictos con las autoridades del lugar en los comienzos pero que luego se pudieron disolver con el paso del tiempo. Consiguieron que todos contribuyeran a la economía del lugar y que se establecieran las favelas como viviendas. Con respecto a la samba, evolucionó hacia una amplia gama de estilos y se volvió más eléctrica abriendo paso a la entrada de otras formas musicales en el lugar.

-(Power y Hallencreutz, 2002). Los barrios o distritos culturales de Estocolmo (Suecia) y Kingston (Jamaica).

Tanto Estocolmo como Kingston se consideran centros de la innovación y de la producción de un tipo de música calificada como populista y caracterizada por su competitividad. También, existen diferencias entre estos dos lugares en cuanto a los beneficios y rendimientos sobre la competitividad global, el éxito obtenido por los actores locales o el tipo de sistema de producción local. Esto se debe a los vínculos existentes entre lo local y lo global y a la eficacia de los regímenes de propiedad intelectual. Hay que entender los distintos procesos por medio de los cuales surge la innovación comercial y los mecanismos por medio de los cuales se garantiza un buen rendimiento de la creatividad.

En el caso de Estocolmo, la mayor parte de la población se dedicaba a los negocios y al mundo de la música alcanzando bastante éxito a nivel comercial. Tenía una buena base de consumidores con una demanda interna muy alta, un sistema de distribución centralizado y un mercado minorista nacional. La mayor parte de los profesionales de este mundo, no nacieron en allí. Su industria dependía en muchos niveles de otras regiones de Suecia, pero, el centro del sistema de producción y de venta de música sí que era Estocolmo ya que tiene un alto nivel de internacionalización con sedes de propiedad exclusiva y con campañas totalmente independientes. Una gran cantidad de discográficas extranjeras tienen sede en Estocolmo, por lo que, han adquirido muchos elementos del

sistema de producción de Suecia, como, por ejemplo, la organización de la empresa matriz para la exportación de la música.

A raíz de todo esto, hubo un crecimiento en el número de empresas interdependientes y flexibles y también de editoriales, por lo que se considera que Estocolmo alcanzó un grado muy elevado de éxito a nivel mundial, lo que fomentaba el nacimiento de otras organizaciones basadas en la creación de experiencias y en las redes de contactos (Hallencreutz, 2002).

Como consecuencia, se fomentó el ambiente y espíritu creativo de la ciudad, dando razones a los artistas para quedarse en la ciudad ya que les podría aportar una gran cantidad de oportunidades y posibilidades de futuro por el entorno creativo abierto, las sinergias de las organizaciones, las instituciones locales que cooperaban y colaboraban con ellas y el crecimiento de las empresas de servicios especializadas. También se mejoró la exposición de los artistas y empresas nacionales, el acceso a las prácticas internacionales, el nivel de penetración en internet y en las nuevas tecnologías, el nivel de inversión en calidad y las relaciones con otros países.

Gracias a todo esto, Estocolmo consiguió productos duraderos dentro de las cadenas de valor, unos buenos beneficios como resultado de las ventas nacionales y extranjeras, un sistema eficaz de protección de la propiedad intelectual, la concesión de una gran cantidad de licencias, un alto volumen de negocio, una densa red de vínculos organizativos y una alta capacidad de autoorganización. Estocolmo era un clúster musical y un mundo para la producción, la competitividad y la rentabilidad.

En el caso de Kingston, se consideraba un proveedor de innovación y de productos pequeño, complejo y dinámico con una fuerte presencia en el mercado y una identidad muy consolidada como fruto de la competitividad a la que estaba expuesta la ciudad. Se caracterizaba por su creatividad, su variedad y su dinamicidad.

Debido a los prejuicios nacionalistas y aislacionistas predominantes en la ciudad, a las diferencias culturales, al carácter temperamental predominante, a la negativa frente a los acuerdos a largo plazo y a las leyes nacionales existentes, no existían grandes empresas, solamente pequeñas.

Sin embargo, las empresas extranjeras han influido en una parte del éxito de la cultura jamaicana ya que han apostado por desarrollar los productos existentes por medio de la innovación. La otra parte del éxito se debió a su sistema, músicos, productores, sellos y

compañías únicas. Se les otorgó gran importancia a los productores sobre todo porque muchas veces eran sus propios sellos culturales.

Kingston contaba con muchos factores que han jugado en su contra y que han dificultado la innovación: los contratos informales, la organización singular, el carácter complejo y fragmentado, la interacción más competitiva que cooperativa, la rapidez en la difusión de la información, la política de inundación del mercado, la prioridad sobre el formato single que genera presión en los artistas para mantener unos índices de productividad elevados y una buena calidad en sus producciones, la falta de vínculos entre los actores y los canales de distribución, la falta de capital y de fuentes de financiación, la falta de recursos e información, la baja demanda, la pobreza de la población, la falta de incentivos internos y la internacionalización coaccionada.

Todo esto provocó que se centraran en el mercado nacional y que se incrementara la falta de inversión y de capacidad para fabricar productos exportables en condiciones competitivas. Aunque el mercado era pobre, estaba lleno de consumidores sofisticados que eran muy importantes para la innovación y el dinamismo de las industrias y a pesar de que Jamaica tenía mucho potencial para crear productos con un gran atractivo comercial, el sistema de producción no era competitivo y las industrias no tenían importancia ni voz en la política y aspectos jurídicos del lugar.

Con el tiempo, la situación de Kingston, que era un reflejo de la situación de Jamaica, se fue estabilizando, pero, aun así, había un predominante espíritu de piratería y de apropiación y una naturaleza clandestina entre la población que formaban parte de las normas culturales y religiosas del territorio.

A raíz de todo esto, se puede decir que Kingston ha funcionado como centro de innovación mundial y como medio creativo con una estructura fragmentada y altamente competitiva pero no integrada en la producción social. La mayor parte de la cadena de valor se encuentra situada en otros países y la industria tiene muchos problemas para generar beneficios y mejorar su potencial de exportación.

-(Christodoulou, 2011). El barrio o distrito cultural de Londres (Inglaterra, Reino Unido).

Se trata al distrito de Londres como una ciudad totalmente sumergida en el marco postindustrial con una identidad que se fusiona con la cultura y con un espacio urbano como lugar de pérdida y regresión subjetiva. La música era un reflejo de las transformaciones sociales, culturales y medioambientales de la ciudad. Las condiciones inestables y el rápido ritmo de cambio de vida al que estaban sometidos los ciudadanos

hicieron que desearan una música compuesta principalmente por el instrumento del bajo para que les estimulara los recuerdos primitivos y les ayudara a articular las ansiedades relacionadas con una crisis de masculinidad predominante en la época dentro de los cambios sociales postindustriales.

El paisaje urbano estaba abandonado y deshumanizado y los habitantes trataban de esconderse de él como si se tratara de una amenaza. Había un sentimiento generalizado de que la metrópolis residía en el interior de las personas. Lo urbano era una mezcla de lo real y lo fantástico con energías irracionales y reprimidas, márgenes desperdiciados y una gran importancia por las apariencias superficiales. La tecnología se usaba para poder llevar a cabo una revolución proletaria. Lo que fomentaba la rebelión y el desastre era un deseo de sexualidad femenina sin restricciones (Huysen, 1981).

La ciudad estaba totalmente ligada a la modernidad. Las prioridades sociales y económicas se basaban en una productividad en la que se agotaban constantemente los recursos humanos y materiales. Había una subjetividad urbana basada en los espacios oscuros y la presencia constante del miedo con la ambigüedad entre los espacios claros y oscuros y el sentimiento de la presencia de la muerte en el día a día (Vidler, 1994). También una fetichización de los espacios externos como hogar en todas las personas, que tenían que desarrollar antes de formar su propia identidad individual y que se consideraba como su punto de origen y el lugar de su disolución. Además, la arquitectura era subjetiva y mostraba un gran compromiso con la escena y la capacidad de vivir en ella.

Predominaban las difíciles condiciones sociales y las clases trabajadoras. Era una sociedad pobre, con poca educación y con políticas gubernamentales basadas en las empresas privadas. También ritualizada, centrada en el fatalismo (Robins y Webster, 1999) que llevaba a muchos a la necesidad de gratificación instantánea. Además, era una sociedad en red caracterizada por la estratificación de la velocidad y que se encontraba en una terrible decadencia.

La música se utilizó como una oportunidad para que los habitantes pudieran adquirir la capacidad de la comunicación verbal. Existía un vínculo entre las experiencias positivas con los sonidos de baja frecuencia y los deseos culturales de la sociedad. Todo giraba en torno al sonido del instrumento del bajo. Evocaba los recuerdos de la infancia y del hogar original, entendiéndolo como el vientre de la madre y que despertaba un lado de la felicidad de la persona desde el punto de vista pre-subjetivo fuera el entorno urbano.

El bajo es un instrumento oscuro que era frecuentemente utilizado porque recreaba a la ciudad como un espacio real y material, las experiencias específicas de la vida y el crecimiento acelerado de la ciudad postindustrial. Sugería recordar la felicidad que sentimos las personas en el vientre de nuestras madres antes del nacimiento y que se relacionara con la madre naturaleza y la reproducción biológica del cuerpo femenino. Generaba sonidos abstractos y no naturalistas que representaban llamadas de socorro indescifrables dando a entender que el peligro siempre está presente y haciendo que los eventos rítmicos fueran siniestros y confusos. Se representaba una intimidad entre la música y el espacio urbano con el centro temático de la vida de la ciudad y de la prioridad de los placeres instantáneos frente a las recompensas futuras. Funcionaba como una inspiración sonora de lo misterioso urbano donde se extrañaba la velocidad incontrolable de la vida.

Como consecuencia de todo esto, Londres se convirtió en un punto de referencia mundial para el comercio, la información y la migración con una cultura dividida entre las redes de diversos estilos y la nueva cultura emergente basada en los estilos musicales. Se caracterizaba por ser un lugar oscuro, pero a la vez, hogareño. Como consecuencia, todo esto generó un deseo de normalizar los cambios que surgían en el entorno urbano a todos los niveles y que hasta el momento habían parecido incontrolables.

Todos estos casos: Liverpool, Sheffield, Manchester, Río de Janeiro, Estocolmo, Kingston y Londres, son ejemplos de barrios o distritos culturales con características y destinos diferentes donde se genera el contexto de las redes de actividades y del intercambio con factores realmente integrados (Brown et al., 2000). Todos hablan de grupos de la población que han configurado sus propias identidades conectando lugar y cultura (en este caso musical) en donde algunos han tenido éxito y han florecido y otros no y donde algunos han contado con el apoyo de las autoridades locales y el resto de la población y otros no. Al igual que se han plasmado estos modelos, en el resto del mundo también hay distritos que han dejado huella en el lugar. En la actualidad, estos barrios culturales no suelen estar tan marcados y diferenciados como consecuencia de la visión más innovadora y globalizada del mundo, pero esto no significa que no se puedan seguir creando o que hayan desaparecido.

7.6 TURISMO CULTURAL

Conforme Aoyama (2009) sostiene, la investigación en las industrias culturales y el turismo permite comprender la dinámica de la supervivencia cultural en la globalización.

El turismo es una fuerza económica que promueve la movilidad cultural y el consumo contribuyendo al crecimiento de las industrias culturales. Los principales agentes son: las industrias culturales, el estado y los turistas, y la interacción entre ellos crea un turismo cultural distintivo. Su finalidad es la supervivencia de los complejos artísticos en la era de la globalización.

La cultura de un lugar se sostiene a través del turismo cultural y genera un espacio económico peculiar en el territorio. Una parte depende de los patrimonios culturales específicos y la otra del talento, ya que permite su crecimiento y es útil para crear estrategias de desarrollo económico local. También hay que tener en cuenta la demanda mundial de los productos culturales, la cual está fomentada por el consumismo.

Los mercados globales son el medio de supervivencia de las culturas regionales. En la relación global-regional muchas veces surgen tensiones que se consideran una paradoja por la identidad de lugar. La representación de este nexo es el turismo, mediante el cual los clientes buscan acceder a las culturas regionales.

Según Milne and Ateljevic (2001), el turismo se tiene que ubicar dentro del contexto de la economía cultural contemporánea, donde los actores tratan de crear sus propias identidades por medio de preferencias de consumo y estilos de vida de acuerdo a sus gustos y su posición en la sociedad.

La existencia de los turistas hace que los lugares tengan una dependencia del ámbito internacional, ya que se generan multitud de aficionados en todo el mundo. Todo se encuentra bajo el dominio de las perspectivas culturales, pero es la forma de demostrar que la producción y el consumo están ligados a los vínculos globales y locales.

El turismo cultural sirve como una búsqueda de autenticidad por parte de los consumidores, que son activos y colaboran en el cambio cultural. Implica actividades que no se relacionan con el mundo laboral y que están combinadas con la movilidad, estando presente a escala mundial. Se manifiesta espacial y temporalmente y es multidimensional, dinámico y complejo. Como consecuencia de la globalización y de la creciente diversidad cultural, los consumidores demandan experiencias exóticas y esta demanda se expresa a través del turismo. (Aoyama, 2007, 2009; Hall, 2005).

Conforme Bywater (1993) sostiene, los turistas culturales se pueden clasificar en tres grupos conforme a la intensidad de su participación en las actividades culturales: los turistas culturalmente motivados, que suelen ser mujeres con altos niveles de estudios y que poseen un importante capital; los turistas culturalmente inspirados; y, los turistas

culturalmente atraídos cuyo consumo es solo incidental. Cada uno de ellos constituye una pequeña parte del turismo total.

En el turismo se considera que lo global es más fuerte que lo local y que el papel de los turistas es importante para la viabilidad de un complejo artístico. Mejora el carácter distintivo del lugar por su fuerza de estandarización y de tradiciones locales. Está fuertemente relacionado con los barrios o distritos culturales, así como también con los gobiernos locales. Son importantes para poder desarrollar opciones de turismo alternativas y hacer frente a la competencia, aunque a veces se consideren como un enemigo de la independencia e integridad de los complejos artísticos y culturales.

Por lo tanto, se puede decir que el turismo cultural genera una sólida base económica para la cultura. Actualmente, se basa en nichos de mercado culturales que van más allá de las empresas privadas y de los artistas. El turismo es un coproductor de las industrias culturales y su supervivencia depende del éxito de la escenificación de la autenticidad.

La promoción del turismo cultural es un proceso de globalización y de relocalización que pretende crear servicios y lugares para un consumo eficiente. El turismo amplía el mercado del consumo cultural y acentúa los atributos culturales. Todo esto está ligado a la creciente competencia y los mercados cada vez más amplios que están a disposición de las modas y los gustos cambiantes, por lo que el turismo cultural tiene capacidad de adaptación. Por último, también cabe destacar que los turistas son proveedores de los estándares de calidad y que el turismo cultural depende de su difusión y conocimiento, pero, no puede tener una calidad uniforme.

8. MARKETING, ARTE Y EXPERIENCIAS

8.1 EL MARKETING ARTÍSTICO

Conforme sostiene Boorsma (2006), el arte es una parte del día a día de los humanos y su valor depende de las experiencias dentro de la cultura. Los esfuerzos por buscar un nuevo concepto del arte autónomo dieron como resultado la creación del marketing artístico. Su finalidad es reforzar el funcionamiento artístico de las obras de arte. En el proceso artístico, este campo del marketing se tiene que centrar en la experiencia artística como valor principal para el cliente y los consumidores tienen que actuar como coproductores. El marketing artístico dentro de la nueva mentalidad del *Service Dominant Logic* se ha tomado como una disciplina académica con una base sólida y con unos límites determinados. Su enfoque principal es la creación del valor para el cliente dentro de estos términos para que no disminuya su productividad y rendimiento. Lo importante es crear servicios que el cliente quiera y necesite para poder obtener, a través de una mentalidad estratégica, un grupo de consumidores denominado público que sea consistente y que se sientan atraídos. Es decir, se pretende combinar el valor del cliente con el valor artístico. Actualmente, las artes son un fenómeno cultural producto de la interacción social por lo que está completamente ligado a la sociedad y el valor artístico depende de la experiencia artística. Conforme Kieran (2001) sostiene, hay que tener en cuenta dos puntos de vista sobre el valor artístico, que al haber diversas formas de arte, se deben de considerar como complementarios:

-En el punto de vista del cognitivismo se aboga por un arte con respuesta específica. Lo importante es la respuesta cognitiva-afectiva concreta. Los objetivos artísticos se consiguen con el público.

-En el punto de vista del esteticismo se aboga por un arte con respuesta específica. Lo importante es el carácter distintivo del placer estético. Los objetivos artísticos se consiguen con el público.

La producción del arte en el marketing artístico es un lenguaje basado en las metáforas y está estrechamente relacionado con el consumo porque los consumidores del arte son los que van a evaluar si estas metáforas son significativas o no (Boorsma, 1998). El valor artístico surge en este proceso donde el consumidor es una parte activa por medio de la cual se pueden conseguir objetivos artísticos, como por ejemplo la organización o la estimulación de respuestas por parte del público, ya que dan sentido a esta nueva

metáfora. El papel y el alcance del marketing artístico, por lo tanto, se podría decir que influye en el comportamiento de los consumidores del arte. (Boorsma, 2006).

Los consumidores habitualmente tienen que ser clientes valiosos, es decir, rentables, leales y frecuentes. Pero, el marketing artístico también considera como clientes valiosos a los nuevos y ocasionales consumidores como resultado de la cultura general. También, es importante que usen una jerga técnica, pero al mismo tiempo, un lenguaje cotidiano para referirse a las obras de arte. Por esta razón, es importante que las organizaciones artísticas inviertan en actividades de comunicación, marketing e investigación del comportamiento de los clientes para poder tomar decisiones, permitir un proceso fluido de difusión de las nuevas metáforas y transmitir informaciones que sean significativas. Todo esto, implica aplicar una política posventa y programas educativos para cultivar la mente de los consumidores.

Hay que tener una perspectiva relacional del arte dentro de la cual se definan nuevos objetivos como: maximizar el número de espectadores y generar fondos y donde se plantee el concepto del valor del cliente desde el punto de vista de la lógica estratégica para que todo pueda funcionar de manera conjunta y se genere un vínculo entre el arte y los consumidores que contribuya a la misión artística. La co-creación hace que se genere valor para el cliente.

“El papel del marketing artístico es el de apoyar indirectamente el cumplimiento de la misión artística de las organizaciones artísticas mediante el aumento de la asistencia y la generación de fondos” (Kotler y Kotler, 1998, p. 322). Por lo tanto, las respuestas deseadas del mercado se miden por la cantidad de público, su lealtad y los ingresos obtenidos. Esto es lo que permite a las organizaciones artísticas sobrevivir y acumular los activos que son necesarios para seguir creando arte en el futuro y poder superar a la competencia. Para ello, entonces es importante provocar experiencias completas en el consumidor. (Boorsma, 2006).

Por último, se podría decir que el marketing artístico es medio por el cual se estimula el intercambio con clientes valiosos que son seleccionados y que ofrece un apoyo para la co-creación de experiencias artísticas por medio del servicio con la finalidad de conseguir los objetivos artísticos y crear valor para el cliente. Para ello, la cultura organizativa tiene que respetar en la totalidad del proceso artístico de manera igualitaria a artistas y consumidores tomándose las capacidades creativas de los clientes como la orientación a los consumidores.

8.2 LAS EXPERIENCIAS

Bajo el *Service Dominant Logic*, la experiencia es la suma de las dimensiones que son el efecto que se obtiene de los resultados funcionales y emocionales de los servicios. Es única para usuario y para cada ocasión de consumo y permite que el consumidor sea una parte activa de la co-creación de valor siendo la interacción entre distintos actores una parte esencial de las experiencias. La evaluación de la experiencia depende de las distintas estructuras institucionales (Micro, Meso y Macro) y del contexto de Servicio. (Archpru Akaka y Vargo, 2015).

Conforme Pine & Gilmore (1998) sostienen, se ha generado una emergente economía de la experiencia basada en ofertas reales. Las experiencias cada vez son más importantes porque los bienes y servicios se empiezan a tomar como productos básicos. Todo está comenzando a subcontratarse para crear experiencias recordables y mejores. Son la progresión del valor económico.

Los servicios son intangibles y se van a usar como los escenarios de las experiencias. Los bienes son tangibles y se van a usar como accesorios para captar clientes y crear eventos memorables. Las materias primas son complementos intercambiables. Y, como resultado, las experiencias son inolvidables e individuales. Solo se pueden crear en la mente del individuo que ha sido atraído a nivel emocional, intelectual, físico o espiritual.

La globalización, la innovación empresarial y los avances en la tecnología están permitiendo el auge de las experiencias. Antes ya existían y había algún que otro negocio cuyo objetivo era este (como, por ejemplo: Walt Disney) pero, en la actualidad se quiere ir más allá y generar experiencias de inmersión e interactivas donde también esté presente el B2B y la sinergia entre negocios.

Si hablamos del caso específico de entidades que tienen como objetivo vender una experiencia, no un bien ni un servicio, tienen que mejorar constantemente su marketing mix para ir mejorando las experiencias que los consumidores experimentan dentro de sus establecimientos y tienen que conocer a la perfección las necesidades de sus clientes. Así mejorarán su imagen de marca y serán mejores que la competencia.

Para diseñar experiencias inolvidables hay que tener en cuenta cinco principios a la par que la ley de la oferta y la demanda, base de cualquier mercado (Pine y Gilmore, 1998):

- Precisar el tema principal de la experiencia: hay que elegir un tema bien definido, distintivo, conciso, convincente, que llame la atención y que cree un entorno en relación con la temática principal de la entidad. Se tiene que conseguir conducir a todos los

factores hacia una línea unificada que envuelva totalmente al cliente. Esto hará que se unifique la experiencia en la mente de los consumidores y que sea inolvidable.

-Usar señales positivas para armonizar las impresiones: la experiencia tiene que ser representada con impresiones que duren para siempre. Las impresiones completan el tema, porque es lo que perdura con el tiempo de la experiencia. Para ello, es necesario afirmar la naturaleza de la experiencia ante el cliente. La finalidad es hacerles ver que están sintiendo algo que es especial. Las impresiones crean la experiencia en la mente de las personas. Se tiene que hacer uso de señales claras, porque lo que normalmente se busca es la simplicidad de las cosas.

-Eliminar señales negativas: para asegurar la integridad de la experiencia, es necesario eliminar cualquier distracción que pueda haber sobre el tema. También es importante respetar la intimidad del cliente.

-Provocar una mezcla en los recuerdos: este principio se basa en la venta de bienes que puedan transmitir recuerdos de la experiencia vivida. Hay que reforzar las señales positivas para que los consumidores comprendan este tipo de bienes en el caso de que hayan disfrutado de su experiencia.

-Activar los cinco sentidos: hay que hacer uso de estimulantes sensoriales para realzar el tema. Cuantos más sentidos se consigan activar, más efectivo será el proceso y más inolvidable será la experiencia. Aunque, hay veces que captar la atención de un único sentido, puede, desembocar en un buen resultado por su simplicidad.

Para hablar de las experiencias, primero se tienen que abordar dos dimensiones (Pine y Gilmore, 1998):

-La participación de los clientes: dentro de las experiencias podremos ver dos tipos de participación de los consumidores. La participación activa y la participación pasiva. En la participación activa los clientes se involucran en el evento que desarrolla la experiencia, mientras que, en la participación pasiva, los clientes no afectan al rendimiento del evento, solamente son observadores u oyentes. Aunque la participación pasiva pueda parecer poco importante respecto a la participación activa, es necesaria para crear el entorno de la experiencia.

-La conexión y la relación con el medio ambiente: el entorno es lo que une a los clientes con el evento. Hay dos extremos: la absorción y la inmersión. La absorción es cuando la gente que ve los eventos los absorbe totalmente, porque los tienen delante de ellos,

mientras que, la inmersión es cuando la gente que participa en los eventos, están inmersos haciendo uso de los 5 sentidos.

Teniendo en cuenta estas dos dimensiones, las experiencias se pueden clasificar en cuatro categorías: el entretenimiento (absorción), los eventos educativos (se considera absorción porque piden participación activa por parte de los estudiantes, pero están lejos de la inmersión), las experiencias de escape o aventuras (inmersión) y las experiencias estéticas relacionadas con el entorno, pero donde los clientes no tienen impacto en ellas (inmersión). (Pine y Gilmore, 1998).

8.2.1 Las experiencias artísticas

“El arte conduce a perspectivas más amplias sobre nosotros, los demás y el mundo” (Kieran, 2001, p. 221). Crear una nueva metáfora es dar sentido al arte y requiere creatividad por parte del consumidor haciendo uso de sus facultades imaginativas para poder proporcionar la experiencia artística (Boorsma, 2006). Este nuevo significado conmueve a los consumidores y les genera placer (Schoenmakers, 1992). “El arte desafía a los sistemas perceptivo, cognitivo y emocional simultáneamente, ya que la experiencia artística se caracteriza por el pleno compromiso de estas capacidades mentales y va mucho más allá de la experiencia del placer en sentido estricto” (Goldman, 2001, p. 188). La experiencia artística es el resultado que reciben a cambio los consumidores de sus esfuerzos por completar las obras de arte. Una experiencia tiene un carácter artístico si existe una orientación hacia el objeto, un desafío con los estímulos de la mente y al mismo tiempo se desarrolla una experiencia de descubrimiento. (Beardsley, 1982; Boorsma, 2006).

En muchas ocasiones las experiencias artísticas pueden confundirse con experiencias de flujo. Éstas, ocurren cuando hay un reto de por medio por solucionar o resolver algo. Exigen altos niveles de concentración en la persona desafiando sus habilidades. Es decir, requieren una inversión inicial de atención y antes de que empiecen a agradar a la persona, la superación del obstáculo inicial requiere cierta disciplina. La experiencia artística tiene una naturaleza de nueva metáfora estética y requiere la imaginación creativa del consumidor, por ello, se puede considerar una forma de experiencia de flujo donde el valor del cliente es lo que se recibe a cambio de la obra de arte (Boorsma, 2006).

8.3 LA MULTITUD Y EL AFECTO

Dentro del marketing artístico y las experiencias, en especial en las artísticas, hay que tener en cuenta a la multitud y el afecto como dos factores relevantes.

Conforme Henriques (2010) sostiene, el arte y las experiencias se propagan entre la multitud. La multitud es lo que más comúnmente se llama público. Es un factor de especial interés por su condición de sujeto desde el punto de vista corporal y desde el punto de vista colectivo. Es una entidad individual que es entendida como singular y plural al mismo tiempo. Se puede definir como uno que es muchos o como muchos que son uno (Henriques, 2007). Esto hace que se rompa la identidad individual.

La multitud está inmersa en el arte y las experiencias y, como resultado, les genera placer porque se convierte en algo tangible y contagioso. El público se adapta y se funde en ello y todo lo que experimentan se lo transmiten entre ellos. Las energías de las personas se conectan de tal manera que todos llegan a experimentar lo mismo sin darse cuenta. (Henriques, 2010).

Todo esto, hace que se generen multitud de técnicas cuya finalidad es intensificar el afecto ya que se transmiten y se reciben muchas energías que abarcan todos nuestros sentidos. El afecto es una interpretación de lo que es el ser humano, lo que nos hace sentir vivos, lo que nos conduce y nos conecta. También puede ser entendido como la repetición del movimiento a través de los medios y mecanismos, que afecta a la facultad de razonamiento de los individuos. En este último caso, se entendería por lo tanto al afecto como un sentimiento o una emoción. (Henriques, 2010; Massumi, 2002).

El movimiento y el sentimiento son dos características del cuerpo humano y el afecto se mueve (Massumi, 2002). La transmisión del afecto se lleva a cabo por medio de las feromonas, entidades biológicas que son capaces de romper las barreras entre los sujetos y los objetos (Brennan, 2004).

Por lo tanto, el afecto es una propagación de las vibraciones de la multitud en el arte por medio del cual se podría decir que se evidencia el hecho de que todos viven una experiencia conjunta. Hace que los individuos sean autónomos, objetos distintos y consistentes en el espacio y en el tiempo. Teoría y práctica se unen para generar una revolución completa actuando conjuntamente. (Henriques, 2010).

8.4 VALORACIÓN DEL ARTE POR LOS CONSUMIDORES

Conforme Boorsma (2006) sostiene, la figura de los consumidores ha causado ciertos interrogantes a la hora de saber qué es lo que valoran del arte. A raíz de esto, se han llevado a cabo varias investigaciones para poder dar respuesta a esta pregunta.

-La perspectiva hedonista (Boorsma, 2006): desde el punto de vista de los beneficios hedonistas del consumo de arte, se analizan las elecciones de los consumidores en función

de cuatro factores: el placer, la satisfacción, la excitación emocional y la estimulación imaginaria y sensorial del consumidor. El centro de atención son las experiencias que acompañan al uso de los productos dando gran importancia a la interacción dinámica entre el consumidor y el producto, que se consume por la experiencia en sí misma. Esta perspectiva no es racional e identifica a las emociones como principales beneficios del consumo del arte abogando por un enfoque de experiencia total dentro de la gestión del marketing artístico. Según Berlyne (1971) lo que se busca es un estado óptimo de excitación y al aumentar o disminuir esta excitación se experimenta placer. La finalidad es alcanzar un estado óptimo, que es diferente para cada individuo ya que depende de las capacidades cognitivas del sujeto y varía en función de la situación de consumo. Según Frijda (1986), lo que lleva al consumidor a buscar experiencias hedonistas es el atractivo externo de los productos y actividades, donde es necesaria una fuerza motivadora. En general existen dos tipos de experiencias hedonistas: las estimulantes y las relajantes. Las primeras buscan la novedad, el desafío y la estimulación, mientras que las segundas, buscan encontrar una vía de escape a las situaciones estresantes. Las experiencias artísticas y, también las de flujo, pertenecen a las experiencias hedonistas estimulantes. La naturaleza específica de la experiencia se caracteriza por un patrón específico de excitación que da lugar a una respuesta emocional profunda. “El arte viola las expectativas y genera sorpresa. Así es como se llega a la excitación y su reducción crea una respuesta emocional profunda y sentida” (Holbrook y Zirlin, 1985, p. 41). Aún no se ha llegado a identificar a la experiencia artística como un beneficio buscado por los consumidores del arte.

-La dimensión social del consumo de arte (Boorsma, 2006; Bourdieu, 1984): desde el punto de vista de los beneficios sociales y simbólicos del consumo del arte, se distinguen tres zonas: el gusto de la clase alta, el gusto de la clase media y el gusto de la clase trabajadora. El arte y el consumo cultural cumplen una función social de legitimación de las diferencias sociales y los sujetos locales se distinguen por las distinciones entre lo bello y lo no bello. Los motivos sociales para participar en las artes eran, por lo tanto, expresar la identidad individual y distinguirse de los demás. La asistencia al arte era el símbolo social utilizado para demostrar la posición social y las distintas personalidades de los individuos, se denominaba motivo simbólico y estaba motivado por la interacción social dando la oportunidad de experimentar experiencias mutuas y de poder discutir con los demás.

Estos dos puntos se pueden resumir en una taxonomía de prestaciones recientemente propuesta que define al arte como una fuente de conocimiento (Boorsma, 2006). A raíz de todo esto, Botti (2000), creó una nueva taxonomía o sistema para clasificar los motivos de asistencia a las artes que muestra en qué punto se encuentra el marketing artístico ante todo esto e indica que el abandono de las experiencias artísticas es un beneficio buscado. La clasificación es la siguiente:

- Beneficios funcionales o culturales relacionados con el deseo de conocimiento cultural.
- Beneficios simbólicos vinculados a la necesidad de demostrar la propia posición social o la personalidad.
- Beneficios sociales vinculados a la necesidad de contacto social e interacción con los demás.
- Beneficios emocionales relacionados con el deseo de experiencias placenteras, estimulantes o relajantes y a la necesidad de escapar de los problemas cotidianos y de la rutina.
- Beneficios artísticos vinculados a la experiencia de realizar una obra de arte.

Además de estas dos investigaciones, hay una más para tatar de dar respuesta a qué y cómo valoran los consumidores el arte.

-La experiencia artística como un valor deseable para el cliente (Boorsma, 2006): desde el punto de vista del apoyo empírico a la experiencia artística como beneficio buscado se plantean cuatro proyectos sobre los motivos del consumo del arte:

1.La investigación cuantitativa entre asistentes y no asistentes de las artes británicas (Cooper y Tower, 1992): se basa en discusiones de grupo y métodos proyectivos para desarrollar una comprensión profunda de las motivaciones y barreras psicológicas con respecto a las artes. Describen cinco tipos de necesidades que las artes pueden satisfacer.

2.Estudio cuantitativo (Cuadrado y Mollà, 2000): se basa en una muestra representativa de los asistentes a las artes escénicas. Los resultados muestran información sobre la importancia de las diferentes prestaciones y que los beneficios emocionales y educativos son los más importantes en las artes escénicas. Influyen los factores que están socialmente aceptados como la vestimenta o el prestigio social.

3.Estudio de caso un exploratorio sobre los juicios de calidad realizados por los consumidores holandeses de artes escénicas sobre una producción de una compañía teatral holandesa (Boorsma y van Maanen, 2003; Boorsma y Van Maanen, 2003): determinaba en qué características de los productos se basaban los consumidores para

juzgar la calidad y la posible influencia de las fuentes de información. Los resultados fueron las características relacionadas con indicar si la producción era desafiante y conmovedora o no, es decir: la calidad técnica de la actuación, la dirección, la escenografía y el nivel de experiencia artística. Se sacó la conclusión de que los beneficios personales y emocionales internos eran más importantes que los sociales, proporcionando una visión de la experiencia artística como si fuera un beneficio buscado. Se demuestra que los espectadores disfrutaban enfrentándose a la interrupción perceptiva provocada por la metáfora artística, es decir, buscan emocionarse y entretenerse.

4. Estudio de un caso inédito sobre los motivos de los visitantes de un museo holandés a una exposición fotográfica (Boorsma, 2006): los resultados indicaron que los motivos de asistencia eran: la inspiración en la belleza, la adquisición de conocimientos, la emoción y el entretenimiento. Se demuestra que los beneficios personales internos son más importantes que los sociales y que se da gran importancia a lo emocional.

Gracias a estos cuatro estudios, se proporciona un apoyo a la visión de que la experiencia artística es una de las principales razones por la que la gente acude a las artes. Pero se deberían de desarrollar más investigaciones para identificar motivos específicos de los consumidores y para determinar la clase de beneficio que es la experiencia artística, ya que sí que se asume como si lo fuera.

8.5 LA MÚSICA

Conforme Marrades Millet (2000) sostiene, la música pasó de ser la forma de reflejar la naturaleza autónoma por medio de la propia creación y espontaneidad de los artistas, a ser la expresión de los sentimientos por el propio autor, entendiéndose por expresión “la actividad mediante la cual el compositor engendra e ilumina -da luz- un mundo exterior de formas sonoras dotadas de los atributos de su mundo interior” (Marrades Millet, 2000, pp. 5-6).

La música constituye un lenguaje propio cuya estructura es diferente a la del lenguaje verbal. Cada elemento que lo conforma tiene un significado único, propio y fijo. Tiene la capacidad de designar cosas, establecer referencias y expresar hechos naturales que se consideran como inmutables. (Cooke, 1959).

Existe una relación expresiva entre música y sentimiento. Se puede comprender como un símbolo de los mismos que cumple su función cuando se consume completamente, haciendo referencia al objeto en concreto (Langer, 1967). “Es articular y presentar

mediante los sonidos la forma lógica de la vida emotiva, la cual es más fácil de producir, percibir e identificar en la música que en los sentimientos” (Langer, 1967, pp. 34-35).

La base del significado de la música son los eventos musicales y los hechos extra musicales, por medio de los cuales se puede hacer una definición de algo del mundo, mostrar algo de él o describir sentimientos y emociones. Las cosas adquieren significados cuando se asocia o se refiere a algo que va más allá del objeto en sí mismo revelando así toda su naturaleza. (Cooke, 1959; Langer, 1967; Marrades Millet, 2000). Es “una especie de asociación entre lo intrínseco y lo extrínseco, lo interior y lo exterior: en el caso de la música, entre los hechos tonales y ‘algo más”” (Rowell, 1985, p. 143). Es una relación simbólica en donde tiene gran importancia el componente cultural.

8.5.1 Música y territorio

La música es el reflejo de los territorios. Conforme Lianu (2016) sostiene, la música demuestra lo mejor que posee un lugar tanto a nivel nacional como internacional y también es el medio por el cual los individuos se pueden integrar en la cultura mundial. Además, sirve de apoyo a las políticas locales y su finalidad es asegurar la paz entre los humanos.

Todas las naciones y sociedades tienen su patrimonio musical. Las personas tienen la capacidad de sentir e identificarse con la música y gracias a ella pueden superar una gran cantidad de fronteras. No se puede hablar de una perspectiva real de la cultura sin establecer vínculos directos con la música tradicional, ya que es uno de los elementos más fundamentales de cualquier cultura. Los valores culturales también están representados por la música ya que tiene un enorme potencial diplomático.

La música y la política están ligados por la esfera intelectual, que es un segmento especial, y la música une los aspectos políticos con los culturales. De esta manera se crea una visión complementaria muy interesante que potencia la eficacia de las estrategias y políticas territoriales.

La música trata de enriquecer la diplomacia cultural y aclara dos términos: cultura y diplomacia. La función diplomática de la música tradicional es ayudada por la música folclórica, los talleres o las ferias tradicionales, y de esta manera se crea la música diplomática. Así, se anima a las sociedades e instituciones culturales a participar en este tipo de proyectos ya que la música sirve como puente para el patrimonio cultural. El valor de la música tradicional en la cultura es la capacidad de atraer a los extranjeros a la nación. La música ayuda y publicita a la nación a integrarse en la cultura mundial.

Según Brown et al., (2000), la música puede ser glamurosa y tener un gran potencial de relaciones públicas locales, ya que las estrellas locales se utilizan para promocionar diversas iniciativas. La producción musical está muy extendida y es accesible para todos los grupos. Además, las estrategias musicales tienen una manera muy poderosa de expresar un territorio así que las autoridades cada vez están más interesadas en este sector.

8.5.2 La multiterritorialidad de las músicas del mundo

Conforme Fernandes (2013) sostiene, los paisajes son ejercicios multisensoriales. El entorno sonoro influye en la calidad de vida, en la identidad y en el marketing de un territorio. Las expresiones musicales moldean los paisajes culturales y atraen al público para la intervención de las industrias culturales con fuerte poder de difusión y captura del mercado.

Actualmente se da una gran cantidad de importancia a la relación multisensorial de la población con el espacio. En esto han influido la industrialización, la urbanización y la humanización de los paisajes cada vez más predominantes en las ciudades que hace que poco a poco se pierda la personalidad de los territorios generando una gran cantidad de nuevas asociaciones con el espacio geográfico y la territorialidad de las poblaciones. Además, la dimensión sonora del paisaje presenta una vertiente patrimonial que puede ser atractiva en términos turísticos.

El entorno sonoro cambia constantemente ya que busca y crea múltiples tipos diferentes de espacios. Como consecuencia de la creciente individualización social por la menor interacción con los espacios circundantes se crean sobre todo espacios privados. Estudiar el ambiente sonoro como símbolo de individualidad es interesante por la tensión con los flujos globales que pueden dar lugar y voz a manifestaciones multiterritoriales. (Carmo, 2008; Fernandes, 2013; Simmel, 2004).

Según Bohlman (2002) y Fernandes (2013), la música se asocia a manifestaciones culturales y de comunicación, a lugares y a contextos geográficos. Gracias a esto se han alcanzado mercados de consumo más amplios porque se asocia con una globalización social, cultural, económica y tecnológica que provocó el aumento de la difusión y el interés por la música de la diversidad, así como también, cambios humanos y de las ciencias sociales. Como resultado se abrió un camino a la diversidad, las voces múltiples, la valoración de la expresión oral y la inmaterialidad.

La música se asocia a multitud de rituales y de estilos de vida. Su adhesión a las expresiones culturales es un acto de purificación y de vuelta a los orígenes de la sociedad urbana e industrial.

La música mundial expresa la bipolaridad de las relaciones internacionales entre países donde el “otro” se toma como agente político y creativo (Connell y Gibson, 2004). Además, se hace uso de las nuevas tecnologías para provocar un acercamiento entre el espacio y el tiempo.

La expansión de las industrias culturales ayudó a la difusión social y espacial de los géneros musicales y esta proyección global se debió al carácter multiterritorial, es decir, a la forma de expresarse en las múltiples dimensiones del espacio geográfico. A todo esto, hay que añadirle la lógica geográfica de que a esta dimensión hay que incluirle los fenómenos sociales y culturales que expresan un espacio organizado en una red de flujos que soporta la circulación también de flujos financieros.

Gracias al dualismo geográfico integrado es posible identificar a los grupos humanos sedentarios o en movimiento (Haesbaert, 2004). Los fenómenos humanos presentan una mayor complejidad geográfica marcada por la territorialidad articulada en los niveles espaciales donde la territorialidad es un símbolo de marketing territorial de los estados (Fernandes, 2013). Las ciudades se simplifican y adoptan recursos a través de expresiones culturales interpretadas como símbolos de unidad en torno a un territorio y a una bandera y, de esta manera, la música consolida las naciones (Bohlman, 2002).

El discurso artístico es el resultado de las elecciones ideológicas, políticas o étnicas generadas por los desequilibrios y desigualdades de los poderes políticos y económicos a favor de ciertos grupos y regiones. La producción de lugares e identidades está ligada a formas de expresión cultural. (Fernandes, 2013). También, a través de la música, se expresan las conexiones afectivas entre la población y el lugar (Tuan, 1980).

El espacio topológico de los flujos y la movilidad espacial ha llevado a la difusión de diversas formas de capital. La música y los instrumentos musicales asumen valor como símbolo de redes unidas por la cultura, región y lengua y también por un origen común. Existe una estructura organizada de movilidad en red con un centro y unos vértices. La emisión e innovación de los estilos musicales inspirados en sonidos como puntos de partida provocan la creación de nuevos contenidos y con la inmigración global se produce el encuentro de diferentes géneros musicales. (Fernandes, 2013). De esta manera, el

espacio es comprendido como *ethnoscape* en el que cada grupo cultural imprime su propia huella (Appadurai, 1990) y se caracteriza por la diversidad.

La música ha sido el medio de declaración de los grupos excluidos, pero, también son un medio de cohesión de identidad y residencia de las comunidades con menos poderes económicos y políticos. Hace que se recuperen lazos sociales y espaciales entre ellos. Es una estrategia territorial.

8.5.3 La relación entre las músicas del mundo y el marketing territorial

“Los lugares necesitan diferenciarse los unos de los otros para afirmar su individualidad y perseguir diversos objetivos económicos, políticos o sociales. [...] Cualquier consideración de la idea geográfica fundamental del sentido del lugar debe incluir la creación deliberada de tales sentidos a través del marketing de lugares” (Kavaratzis y Ashworth, 2005, p. 506).

La globalización está marcada por la elevada competitividad existente entre los territorios. Los lugares necesitan y buscan una fuente de atracción que sea fuerte y consistente. Esto es importante por la existencia de ciertos ciclos económicos que otorgan al marketing territorial el valor instrumental de condicionar el futuro. La imagen de las ciudades es importante para crear referencias positivas o negativas de los lugares, en ella es importante la diversidad y se entrelaza con el sonido. Todo esto afecta a la percepción del espacio y al comportamiento de los agentes. (Avraham y Ketter, 2008; Fernandes, 2013; Florida, 2009; Kavaratzis y Ashworth, 2005).

Para mejorar la imagen de las ciudades es importante llevar a cabo la asociación de todas las formas de cultura a través de las nuevas tecnologías y medios de comunicación, así como también crear una atracción para los flujos turísticos que buscan diversidad de lugar y de cultura. Todo esto se puede promover a través de eventos, como por ejemplo festivales, donde se une la diversidad del mundo creando un atractivo y proyectando al hombre, aunque también se pueden usar otras formas de promoción como carteles o embajadores.

El futuro apunta a flujos de nicho como, por ejemplo, el turismo musical ya que se puede apoyar a través de la música y llevar a los turistas al lugar de origen y creación de dicho estilo musical por el que están viajando. También, las industrias culturales pueden reforzar la imagen del lugar en el que se crea la música o en el que se representan diferentes eventos. La música afirma la relevancia y exclusividad geográfica de los lugares e impacta en el contexto actual de un mercado amplio. (Fernandes, 2013).

8.6 LAS ARTES ESCÉNICAS

La limitación de las actividades culturales es compleja, ya que es muy difícil clasificar las distintas modalidades que integra. Las artes hasta ahora siempre se han clasificado de acuerdo a sus patrones de comportamiento en cuanto a la gestión dividiéndose en: artes mayores y menores. Las artes mayores son: teatro, música y pintura, y las artes menores son: la cultura popular y de masas. Las primeras con el paso del tiempo se han mantenido adoptando un enfoque de mercado.

En la actualidad ya no existe esta clasificación. Ahora las artes se clasifican conforme a la naturaleza de los productos ofrecidos, formándose cinco tipos diferentes: artes plásticas, escénicas, audiovisuales, gráficas y aplicadas. El centro de atención, en este caso, son las artes escénicas.

Se entienden por artes escénicas el teatro, la danza, la lírica y la música en vivo. Las artes escénicas son las expresiones culturales representadas en vivo en una escena o escenario para un público determinado. La audiencia está presente durante el desarrollo de la misma. Dependiendo de si su naturaleza es teatral o musical se pueden clasificar en dos grandes grupos: teatro y música. La unión entre estas dos categorías hace que se cree una tercera compuesta por híbridos. Los híbridos se descomponen en: híbridos musicales e híbridos teatrales. Los híbridos musicales son un intermedio entre la música y el teatro, donde el más importante es el componente musical. Algunos ejemplos serían: la ópera, los musicales o la zarzuela. Los híbridos teatrales son un intermedio entre la música y el teatro, pero el componente más importante es el teatral. Algunos ejemplos serían la danza o el ballet.

En cuanto a las artes musicales, hay que hacer una distinción entre música en vivo y música grabada. La primera es en directo, la producción y el consumo se producen de manera simultánea, es intensiva e irreplicable y necesita una infraestructura determinada. La segunda es estandarizada y reproducida masivamente cuyo consumo es privado a través de las nuevas tecnologías.

Las artes teatrales, como la danza, son el resultado de una producción artesanal que es compleja y que se desarrolla por centros o compañías tanto públicas como privadas. Tienen una naturaleza única porque cada actuación es irreplicable.

Realmente, las artes escénicas son un servicio porque el beneficio que busca el cliente es mayoritariamente intangible, aunque se incluyan algunas partes tangibles. Lo que buscan, es el entretenimiento. Hay que tener en cuenta que el entretenimiento puede ser percibido

de diversas maneras por los clientes por lo que lo pueden definir y valorar de manera diferente. Esta siempre apoyándose en otros servicios y tratando de mejorar su calidad.

8.6.1 La música en vivo

La música en vivo es la música en directo donde la producción y el consumo se producen de manera simultánea, que es intensiva e irreplicable y necesita una infraestructura determinada.

Conforme Brand et al. (2012) sostienen, se establece una relación entre los intérpretes y el público e intervienen factores que favorecen o dificultan esa relación. Éstos son: el poder del público, la importancia crítica del tamaño del local que modera la calidad de la interacción entre los artistas y el público y la exactitud de las creencias de cada grupo sobre lo que los otros pretenden y buscan con dicha interacción.

El contexto en el que se desarrolla la música tiene una influencia significativa en la forma en la que la experimentan los que participan en ella (Sloboda, 2010). En las sociedades industrializadas predomina la música grabada donde es imposible cualquier tipo de retroalimentación o interacción. En cambio, la música en vivo ofrece la posibilidad de llevar a cabo influencias recíprocas entre las personas, es decir, da la posibilidad de experimentar una experiencia compartida. Todos los participantes son agentes activos que tienen la capacidad de determinar la naturaleza global del resultado de la interpretación. (Brand et al., 2012).

Las relaciones entre los intérpretes y el público se pueden analizar desde diversos puntos de vista: desde los movimientos corporales expresivos de los intérpretes hasta las razones del público para asistir, o no, a dichos eventos juntos con sus reacciones. Se da prioridad a la relación existente entre el intérprete y el compositor sobre la relación entre el intérprete y el público, pero también juega un papel determinante ya que puede suponer innovaciones en el estilo de composición, la improvisación y la comunicación entre los intérpretes. (Brand et al., 2012; Fordham, 1996).

El público también puede tener una influencia negativa sobre los intérpretes. La dirección artística y la integridad de los músicos es primordial, mientras que el público se toma como secundario. Así es como se consigue el éxito y la supervivencia de la música a lo largo del tiempo como atractivo cultural.

El poder del público puede tener dos finalidades: apoyar la creatividad de los intérpretes dándoles una razón para continuar y llevándolos a una forma diferente de trabajar o, hacer sentir a los músicos una sensación de obligación de dar lo mejor de sí mismos. La

prioridad de los intérpretes siempre es satisfacer las necesidades del público, pero al mismo tiempo tienen que ser honestos con sus intenciones y hacer que su creatividad fluya sin que interfiera la opinión de la audiencia, por ello la presencia del público no es primordial.

Si la interacción se desarrolla de manera positiva, la experiencia compartida puede suponer un viaje de manera conjunta en el que siempre se puede ir a más, pero centrarse mucho en la opinión del público puede afectar al proceso creativo y puede suponer una pérdida del control. Las respuestas negativas afectan a los intérpretes y a su composición generando una sensación de rechazo y un deseo de cambio.

El tamaño del público también es un factor determinante, puede afectar al poder de los intérpretes aumentándolo o disminuyéndolo, a la integridad musical y al efecto potencial de su actuación. Si los músicos consideran que su música es algo íntimo y personal, es adecuado un tamaño de público pequeño para poder crear una experiencia personal y aguda donde el músico no salga de su zona de confort y no esté preocupado por cumplir. Por el contrario, si esto no es así, el músico preferirá un tamaño de público amplio.

También hay que tener en cuenta el tamaño del local porque influye en la relación entre los intérpretes y el público. El coste, la comodidad, la accesibilidad, la forma, la adecuación del lugar, la publicidad del local y las instalaciones influyen en la experiencia. El público da importancia a si el local les permite establecer relaciones directas con los intérpretes o no. Las salas pequeñas permiten esta conexión, las grandes no, pero permiten el acceso a un mayor número de gente, por lo tanto, ofrecen una experiencia más global. Para los músicos un tamaño del local pequeño podría suponer un problema, porque la intimidad podría generar un exceso de familiaridad e intromisión con consejos no solicitados. Los factores externos pueden afectar al rendimiento en vivo.

Otro factor que está presente son las creencias del público y de los músicos entre sí. Los músicos quieren que el público esté emocionalmente presente durante sus conciertos y que disfruten de su proceso de transformación. Los músicos no buscan complacer al público, buscan entretenerlo porque sus expectativas son un arma de doble filo, ya que pueden llegar a afectar a su dirección artística. El público respeta esto y solo quiere que los músicos satisfagan sus necesidades.

Como se ha visto existen numerosos factores que intervienen y afectan a la música en vivo pero los intérpretes deciden sobre ellos y su influencia. El público es bienvenido y necesario para llevar a cabo una buena y real actuación. La calidad será superior si ambos

se encuentran conectados, se respetan y se permite la libertad artística y la distancia apreciativa.

8.6.2 La música grabada

La música grabada es estandarizada y reproducida masivamente. Implica un consumo privado a través de las nuevas tecnologías. Según Buil Terceros and Hormigos Ruiz (2016) es la evolución de los paradigmas clásicos del mercado como resultado de las nuevas formas culturales y de distribución.

Ha aparecido un nuevo modelo de intercambio y de consumo que es muy dinámico y difícil de controlar: la tecnología *streaming*. Es una nueva forma de servicio que ofrece el acceso online a contenidos musicales, terminando con el formato físico de la música. Es una nueva forma de innovación y de estructuración de los diversos sonidos con el fin de agruparlos y facilitar su comprensión. (Buil Terceros y Hormigos Ruiz, 2016; Verdú, 2011).

De esta manera, se generan múltiples identidades, construidas sobre límites muy difusos y que alteran la percepción que se tenía hasta ahora de la música. La música grabada fomenta que se escuchen distintos géneros y que se aprecien todas las formas musicales. También, aparecen nuevas maneras de hacer uso de los productos musicales donde se genera un nuevo tipo de interacción entre el público y los intérpretes: el público se convierte en un *prosumidor* de contenidos y crea nuevas asociaciones y significados.

Se crea una nueva forma de vida que está marcada por lo efímero, los ritmos consumistas, unos vínculos interpersonales débiles y unos parámetros culturales difíciles de ser controlados. La música extiende el tiempo. (Buil Terceros y Hormigos Ruiz, 2016; Horta, 2008).

Con la música grabada se fomenta la repetición dejando atrás la novedad y la originalidad. Su finalidad es llegar al máximo número de individuos posible dejando de ser una música comunicativa y un referente cultural. Por lo tanto, el público es el que determina el éxito de la música cuyo gusto musical está saturado por la situación sonora que las nuevas tecnologías ofrecen.

El sonido flota en el espacio, aparece y desaparece y deja rastros que se alejan de la experiencia original vivida. La sociedad posmoderna da más importancia a la disponibilidad inmediata que a recordar el discurso cultural. Con la música grabada se deja de facilitar la identidad cultural definida para apostar por otros modelos de identidad

que son móviles. Como consecuencia, las industrias culturales y musicales se renuevan constantemente para poder generar nuevas formas de negocio.

8.6.3 La danza clásica y el ballet

“La danza es un arte del movimiento. El movimiento es una evidencia del Ser, del Ser contingente, inserto en las categorías espacio-temporales. Es su despliegue, su consolidación y su epifanía” (Sepúlveda, 1971, p. 75).

El Ser es el dinamismo en plenitud. El Ser contingente crece y se desarrolla por el movimiento hacia la plenitud para poder asimilar el espacio y el tiempo. Así se proyecta hacia el infinito exigente y no cuantificable del espacio y el tiempo donde se mueve. El presente se integra para poder proyectar el futuro.

El dinamismo del hombre es complejo. Sus movimientos tienen características que los diferencian de los movimientos que les rodean. El atributo principal es la imprevisibilidad, consecuencia de los múltiples polos existentes. Se puede definir a través del arte y, más concretamente, por medio de las expresiones dancísticas. La danza es el movimiento que cambia en el espacio y en el tiempo, que es cuantitativo, cualitativo y constante por el erotismo, la magia, el lujo y la evasión que proporciona.

La danza es única porque es la expresión humana a través del movimiento del propio cuerpo mostrando la totalidad del Ser. El ballet es danza, pero el género es la danza y la especie es el ballet. La diferencia entre ellos es que la danza es un proceso más simple que el ballet, que es más complejo. La danza solo requiere de un cuerpo humano, pero al ballet hay que añadirle más elementos: el vestuario, la escenografía, la iluminación y la música. Todos ellos conforman la coreografía y participan activamente en la evolución del cuerpo humano.

La danza es espontánea y no se puede reprimir, mientras que, el ballet trata de modelar el espacio y el tiempo. En el ballet, por medio de la coreografía, se modelan emociones, sentimientos, ideas o problemas. Luego se añaden los demás complementos. Por lo tanto, es un proceso en donde se añaden elementos materiales e inmateriales inconscientemente y conscientemente. La finalidad es la creación de un Ser nuevo que se opone a lo que no es en sí mismo a lo largo del tiempo.

También, es importante hacer una distinción entre la danza, la gimnasia y la coreografía. En la gimnasia y en la danza se adquiere control y dominio, pero las metas son diferentes. En la gimnasia la meta es llegar a un récord, es decir, acumular control y dominio, mientras que, en la danza la meta es cualitativa. En la gimnasia el ritmo es mecánico y

coordinado, mientras que, en la danza el ritmo es dinámico y trascendente que modela el espacio y el tiempo. Entre danza y coreografía, la diferencia es que uno hace referencia a factores colectivos y el otro a un factor individual. En toda danza hay coreografía, pero es circunstancial.

La danza siempre ha luchado contra lo temporal para tratar de subsistir a lo largo del tiempo, avanzar y poder abordar la exploración temporal. (Sepúlveda, 1971).

9.CASO DE ESTUDIO. UNA COMPARATIVA DE LOS ECOSISTEMAS CULTURALES DE ARTES ESCÉNICAS EN RUSIA Y EN ESPAÑA (LEÓN)

9.1 METODOLOGÍA DEL CASO DE ESTUDIO

En esta sección del Trabajo de Fin de Grado, se pretende justificar por qué se realiza un enfoque cualitativo frente a uno cuantitativo. Como se argumenta en alguna de las premisas del capítulo 5 desarrolladas por Vargo & Lusch (2016) y que son la base de este nuevo paradigma, *Service Dominant Logic*, aboga por una co-creación entre múltiples actores. Esta investigación se basará en un enfoque metodológico que explore la complejidad inherente a los ecosistemas culturales entre los distintos actores.

Al buscar conocimientos y perspectivas de mercado de varios actores, el enfoque cuantitativo no es tan válido porque lo que realmente interesa, es tener una visión de conjunto y estudiar datos y matices profundos, complejos e imprevisibles. Por esta razón, la pretensión ha sido utilizar la investigación cualitativa. De acuerdo con Jola et al., (2012), esto permite abordar las distintas maneras en las que se interpreta, produce y comprende el mundo social, además de establecer una relación bidireccional entre la información y el investigador, de tal manera que se puede aprender de ello. El procedimiento seguido se ha basado en la integración en la recogida de los datos, la flexibilidad y el análisis para poder generar presentaciones y criterios informados y que pueden establecer teorías. En este caso, el enfoque cualitativo, va de la mano de la fenomenología que explica los significados tal cual surgen en la vida diaria.

Dado que el *Service Dominant Logic* aboga por una co-creación de valor multiactor, el analizar la conexión de información de varios individuos es mucho más simple recogiendo datos primarios desde un enfoque cualitativo. De esta manera, ha sido posible abrir distintas ventanas de diferentes actores, por lo que no ha sido necesario realizar muchas encuestas, si no entrevistas y un enfoque de grupo para obtener como resultado una realidad global a través de una interacción basada en reflexiones y por medio de la memoria y el lenguaje. Esto se denomina reflexión fenomenológica retrospectiva en un contexto social cuya consecuencia es el placer del actor entrevistado. (Jola et al., 2012).

Si se quisiera ir más allá, obtener una imagen completa de la respuesta de los actores y una perspectiva más objetiva en tercera persona, sería necesario aplicar la técnica de la neurociencia generalizando las experiencias individuales. El problema es que las artes

escénicas son complejas para este campo de la ciencia porque son efímeras y multimodales, pero sería interesante ya que permite reunir experiencias a diferentes niveles.

El método de la netnografía se ha aplicado principalmente en el caso de estudio de Rusia ya que ha sido más complejo el contacto con los actores, tanto proveedores como usuarios, y no ha sido posible desplazarse hasta allí para completar la información existente. Se ha usado como medio para analizar la realización de etnografías a través de internet y estudiar tanto las comunidades en línea como el compromiso del consumidor.

El procedimiento a seguir, ha sido la búsqueda de comentarios en internet sobre interacciones B2B, C2C, C2B y B2C específicamente sobre la Academia Vagánova de Ballet de Rusia ya que serviría para analizar su ecosistema a nivel micro y, para el apartado de las entrevistas, pues son comentarios que también aportan información sobre el valor, identidad y marketing del lugar.

Estas observaciones seleccionadas de diferentes usuarios, se clasifican en cuatro grandes grupos de acuerdo con las siguientes nociones:

- Compartir información y conocimientos: recomendaciones de por qué conocer o visitar dicho lugar.
- Expresar emociones en interacciones o experiencias sociales: opiniones personales.
- Prácticas de co-producción o co-diseño: clientes, admiradores, visitantes o usuarios vinculados de alguna forma, expresan ideas que permitirían mejorar el servicio, aportando así una co-creación de valor a través de interacciones C2B (usuario-empresa) o B2B (empresa-empresa).
- Marketing territorial: comentarios relacionados con la atracción que genera dicho espacio.

Cabe destacar, que el día 18 de junio de 2021 a las 17:00, mi tutor, Norberto y yo, asistimos a una Jornada de Investigación Artística sobre la Danza en la Casa de Rusia de Madrid. Allí se realizaron distintas conferencias, atendidas en modalidad presencial y online desde el propio lugar, sobre este tipo de arte escénica por varios profesores, investigadores y miembros de la propia Academia Vagánova de Rusia. Los comentarios más relevantes y relacionados con nuestra investigación también van a ser incluidos en este caso de estudio.

Tabla 1: Conferencistas de la Jornada de Investigación Artística

Nombre	Papel en la Jornada de Investigación Artística	Tema
Karina Kozlova	Miembro de la Academia Vagánova	El español San Petersburgués Nacho Duato: reflexiones sobre el legado clásico
Juan Bockamp	Investigador independiente	Grandes maestros rusos: Preobrazhenskaya, Legat y Egorova y su trabajo en París y Londres.
Tiziana Leucci	Antropóloga e historiadora de la danza. Centro Nacional de Investigación Científica (Francia)	La cultura del ballet ruso y la enseñanza de los maestros de danza rusos en Italia en la década de 1930-1970.
Marina Barinova	Miembro de la Academia Vagánova	La imagen y el arte de las bailarinas clásicas de la época de “Petipa tardío”

Fuente: elaboración propia

En consecuencia, este caso de estudio se basa en una exploración multinivel: dos ecosistemas a nivel macro sobre Rusia y España y dos ecosistemas a nivel micro sobre la Academia Vagánova de Rusia y sobre la ciudad de León como actores focales y sus interacciones con otros múltiples actores, proveedores y usuarios de servicios formando una unión de valores en torno al ballet y la música clásica. Se abordará el análisis holístico de estos ecosistemas como industrias artísticas y culturales.

Tabla 2: Métodos de recopilación de datos múltiples para abordar la complejidad de la cocreación de valor

Recogida de datos de múltiples actores	
Service providers	Service users
Entrevistas	Clientes
Proveedores	Netnografía
Organizaciones	Otros usuarios
Actores principales	
Datos adicionales resultado de la investigación	

Fuente: elaboración propia

En relación con las entrevistas, los entrevistados se han clasificado en proveedores de servicio y consumidores de servicio. Además, se indica la información referente a la nacionalidad y otros datos de contacto, lo que permitirá una mejor contextualización de cada uno de ellos.

Tabla 3: Personas e identidades entrevistadas bajo una investigación de obtención de datos cualitativa primaria

Entrevistado	Tipo de actor	Nacionalidad	Contextualización	E-mail
Cristina Alfageme Sánchez	Service User	Española	Ciudadana de León con un familiar dentro del mundo de la danza	alfagemecristina@gmail.com
Patricia Ludena Núñez	Service User	Española	Antigua bailarina de ballet clásico	pluden00@estudiantes.unileon.es
María Nonide Hernández	Service User	Española	Antigua bailarina de ballet clásico y estudiante de piano	mariahnonide@gmail.com
Laura Sánchez Hidalgo	Service User	Española	Antigua bailarina de ballet clásico y estudiante de guitarra	lurasanchezhidalgo99@gmail.com
María Eugenia Nonide Felgueroso	Service Provider	Española	Profesora de la Escuela de Danza de León	hernandeznonide@gmail.com
Susana Fernández Marbán	Service Provider	Española	Profesora de la Escuela de Danza de León	sumarban@me.com
Irina Nefodova Skulskaya	Service Provider	Rusa	Licenciada en composición, piano y música. Profesora. Pianista acompañante profesional de ballet	inefodovaskulskaya@gmail.com
Miguel Martín González	Service Provider	Española	Violinista	miguelmartinglz@gmail.com

Fuente: elaboración propia.

9.2 ANÁLISIS DEL ECOSISTEMA DE LAS ARTES ESCÉNICAS -BALLET Y MÚSICA CLÁSICA- DE RUSIA Y ESPAÑA (LEÓN)

Todas las ciudades, regiones y países han percibido una transformación en cuanto a su marketing, promoción y place branding. Antes se contemplaba una visión que abarcaba procesos de intercambio unidireccionales y simples (empresa-consumidor, institución pública-consumidor, consumidor-consumidor). Ahora, gracias a la aparición del nuevo paradigma *Service Dominant Logic*, todo está enfocado hacia una perspectiva más tolerante, integradora y holística que permite intercambios más complejos y bidireccionales.

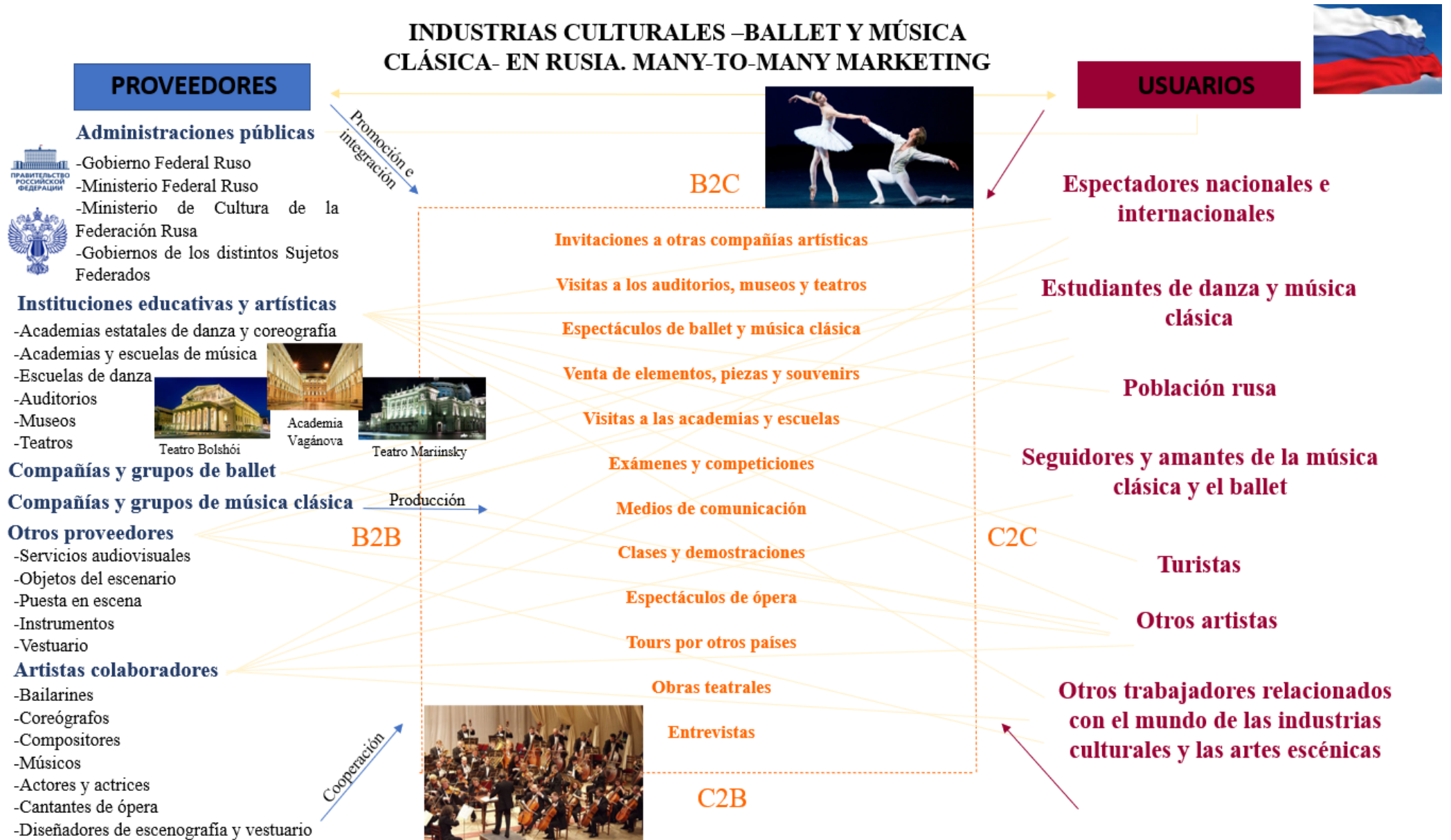
En esta nueva perspectiva, los territorios se entienden como sistemas sociales profundos y complicados donde tienen lugar los intercambios entre múltiples actores. El espacio urbano es co-creado y es el resultado de las interacciones entre los diferentes actores que pertenecen al mismo.

Conforme Kavaratzis and Hatch (2013) sostienen, las distintas marcas de lugar y las propias identidades de los territorios determinan los distintos actores. Es decir, cada lugar tiene sus propios *stakeholders*.

A continuación, las figuras 6 y 7 muestran dos análisis de los ecosistemas de las industrias culturales -ballet y música clásica- a nivel macro en los países de Rusia y España. Es una parte fundamental y complementaria del caso de estudio que permite comprender los diferentes intercambios entre sus múltiples actores.

La decisión de escoger estos dos países se debe a la gran referencia que son los ballets rusos en España y a la importancia que se les otorga. De hecho, las obras más destacadas del ballet ruso, que son “La Bella Durmiente del Bosque” (1890), “El Cascanueces” (1892) y “El Lago de los Cisnes” (versión de 1893), son las mejores piezas de ballet que se pueden encontrar en España, y son directamente importadas de Rusia. No se trata de hacer una comparación entre dichos países, si no de analizarlos y relacionarlos desde la perspectiva de este nuevo paradigma y poder sacar una conclusión de ello.

Figura 6: Ecosistema Macro de las industrias culturales -ballet y música clásica- en Rusia



Fuente: elaboración propia

Figura 7: Ecosistema Macro de las industrias culturales -ballet y música clásica- en España



Fuente: elaboración propia

Como se muestra en las figuras 6 y 7, existen una gran cantidad de interacciones entre múltiples actores. Ya no se observan intercambios unidireccionales y simples y esto se debe al nuevo paradigma emergente.

Tanto en el caso de Rusia como en el de España, podemos observar que los proveedores desempeñan sus actividades propias, pero al mismo tiempo, interactúan y cooperan entre sí por medio del B2B para conseguir, como finalidad, el desarrollo del territorio.

Estos países, han evolucionado y se han desarrollado a lo largo de la historia, al igual que su imagen y reputación que han ido cambiando con el paso de los años. Estos procesos se deben principalmente a la existencia de las instituciones educativas y artísticas que son el resultado de la unión entre distintas partes de los territorios. Las administraciones públicas se implican muy poco a la hora de hacer propuestas que favorezcan al crecimiento de las ciudades. Así, se puede contrastar la implicación del *Service Dominant Logic*, que apuesta por una visión “desde abajo hacia arriba”.

La base de estos procesos de intercambio es social y cultural. Así lo podemos ver reflejado en los tipos de usuarios de ambos ecosistemas. Todos ellos tienen en común el gusto por el ballet y la música clásica, así como también el deseo de conocer más sobre estas artes escénicas. Los consumidores, también integran sus propios recursos e interactúan entre sí. El resultado de esta interacción es el C2C.

Proveedores y usuarios co-crean valor de manera conjunta a través de las interacciones B2C y C2B.

En esta ocasión el análisis micro, que es complementario al análisis macro, se va a realizar de la Academia Vagánova de Ballet de Rusia debido a su gran importancia, y de la ciudad de León (España) donde en su Auditorio se representan multitud de obras propias del ballet ruso y piezas de música clásica.

La Academia Vagánova de Ballet de Rusia es la gran proveedora de bailarines tanto del Teatro Bolshói como del Teatro Mariinsky (Interacción B2B). Es la clave de la formación de los ballets clásicos en Rusia y un elemento imprescindible de estas artes escénicas allí. De acuerdo con la información extraída de su página web (Vaganova Academy, 2021) es una de las academias más antiguas de la historia del ballet clásico y siempre se ha mantenido entre una de las más prestigiosas del mundo. Su sistema educativo se basa en un método artístico a nivel básico del ballet creado por la propia escuela y denominado Método Vaganova, que se basa en el esfuerzo y talento de los estudiantes y profesores. La ventaja que presenta esta academia con respecto a otras que hay en Rusia, es que sus

graduados tienen una proyección profesional en el mundo del ballet clásico, pues la mayor parte de ellos se unen con éxito a las mejores compañías de ballet del mundo, como se ha comentado anteriormente.

La Academia Vagánova de Ballet, desarrolla profesional y personalmente a sus bailarines, es una proveedora de servicios educativos fomentando el buen funcionamiento de otras organizaciones y crea un espacio de comunicación basado en la tradición, la calidad, la moralidad, la integración y la continuidad.

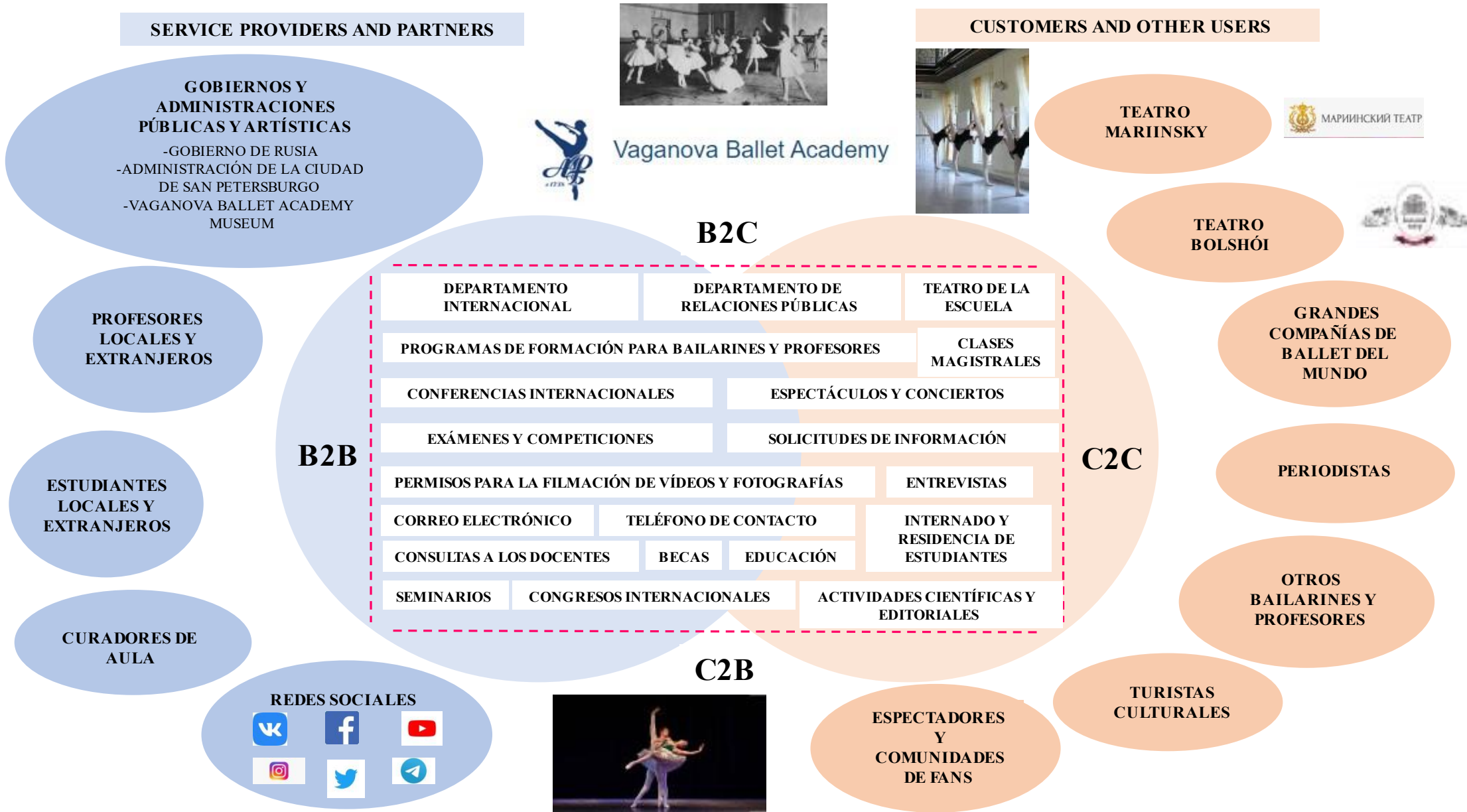
León es una ciudad situada al noroeste de España caracterizada por una fuerte tradición leonesa con significación en la defensa de sus propios derechos y en la toma de decisiones autónoma, además de su larga tradición legislativa y su gran poder de decisión en los asuntos propios. Se le considera una ciudad rica en historia, cultura y gastronomía con unos aspectos económicos y políticos equilibrados.

En esta ciudad la danza y la música clásica están muy presentes. Las instituciones educativas y artísticas tratan de dar a estas artes escénicas el lugar que se merecen para enriquecer a su civilización, mejorar su imagen y reputación y obtener beneficios a nivel económico.

El ballet clásico que predomina en León es el que se conoce como “ballet de cour” francés, que conforme López Micó (2017) sostiene, es una fusión entre el ballet de corte y el melodramático que comprende la comedia, la tragedia y la ópera y que se caracteriza por el uso de las puntas y de trajes de muselina. Pero, en él se puede observar una influencia del ballet ruso que incide directamente sobre sus principios y características. Esto es así porque tanto esta ciudad como otras, les otorgan una gran importancia a las obras de la historia de la danza rusa puesto que se considera que son las más capaces de recorrer toda la gama existente de emociones humanas. Como consecuencia, el Auditorio de la ciudad de León, cada cierto periodo de tiempo trata de traer compañías de ballet ruso para darle la oportunidad a los consumidores y usuarios de disfrutar de esta increíble arte escénica.

En relación con la música clásica, tiene una tradición musical definida con orquestas e instituciones buenas. Esto demuestra que la ciudad aprecia los valores de la sociedad y al arte lo que permite que se pueda equiparar con el resto de los territorios que rodean su entorno cultural. La música clásica se usa en el desarrollo, formación y bienestar humano con la finalidad de construir un edificio cultural que ayude a León a ser más próspera económicamente y más libre intelectualmente.

Figura 8: Ecosistema Micro Academia Vagánova de Ballet de Rusia



Fuente: elaboración propia

Figura 9: Ecosistema Micro León, España



Fuente: elaboración propia

De esta manera, se puede observar como las artes escénicas suponen una co-creación de valor en las competencias artísticas y como potencian la marca de lugar de las ciudades en las que forman parte de la identidad cultural del territorio. La Academia Vagánova de Ballet de Rusia contribuye a la imagen de marca de San Petersburgo y también a la reputación de todo el país. Lo mismo ocurre con las artes escénicas en León, España.

Los múltiples actores institucionales (públicos y privados, proveedores y usuarios de servicio) co-crean ecosistemas de servicios culturales holísticos sobre las artes escénicas.

Los clientes y otros usuarios también son co-creadores de las artes escénicas, comparten información y conocimientos, intercambian experiencias emocionales y aportan ideas. Todo ello demuestra que son capaces de crear un ecosistema de servicios culturales y de contribuir a la co-producción de valor en las artes escénicas.

Figura 10: Actuación de la compañía del ballet de San Petersburgo en el Auditorio de la ciudad de León: Ballet como arte embajador



Fuente: fotografías tomadas por mi tutor, Norberto

Figura 11: Bailarines legendarios de ballet: Sala de exposiciones del Bolshói, Moscú



Fuente: fotografías tomadas por mi tutor, Norberto

Estas fotos revelan la atracción gráfico-plástica y artística que ejerce el ballet sobre las audiencias. Transmiten emociones. Solamente el arte es capaz de ello.

9.3 ENTREVISTAS SOBRE LAS INDUSTRIAS CULTURALES -BALLET Y MÚSICA CLÁSICA- EN LOS TERRITORIOS DE RUSIA Y DE LEÓN

Para complementar el caso práctico y comprender mejor el proceso de co-creación de valor, se han llevado a cabo entrevistas a varios actores usando como medio los múltiples intercambios entre oferta y demanda. Como se ha comentado anteriormente, también se van a agregar comentarios obtenidos por medio de la técnica de investigación de la netnografía y otros procedentes de la Jornada de Investigación Artística a la que acudimos mi tutor y yo.

La base de todo, es la premisa número 10 de Vargo & Lusch (2016): el valor está determinado de forma única y fenomenológica por el beneficiario. Por esta razón se exponen diferentes opiniones de los actores donde todas y cada una de ellas son igualmente válidas.

La finalidad de los testimonios obtenidos es analizar cómo se valoran estas artes escénicas, cómo proporcionan valor y cómo mejoran la imagen y el marketing de este país y esta ciudad.

A lo largo de la historia, ha habido una gran transformación tanto en Rusia (por la caída de la Unión Soviética) como en León (por la Guerra de las Comunidades y otros conflictos bélicos). Por ello, ha sido de gran interés investigar si los actores consideran que ha habido una evolución positiva o negativa en la imagen de su país o ciudad. En el caso de Rusia, Irina comentaba que:

“Es una pregunta muy difícil porque la respuesta sería sí y no. Hoy en día se habla muchísimo sobre lo que hemos perdido y lo que hemos ganado durante estos últimos tiempos”

Irina Nefodova

En el caso de León, la mayor parte de los entrevistados coincidían en que la evolución ha sido positiva:

“Sobre todo en el ámbito de la modernidad”

“Es una ciudad más abierta”

“Si que se ve una cierta expansión”

Laura Sánchez, Susana Fernández y Patricia Ludena

Aunque Cristina puntualizaba que:

“Pienso que está en un modo estancado, como ciudad tiene que evolucionar más”

Cristina Alfageme

En Rusia, esto ha sido así, en parte, gracias a las artes escénicas del ballet y la música clásica, porque como comentaban Irina y Juan, expositores de la Jornada de Investigación Artística, la importancia que les da el país es:

“Muchísima, yo creo que es la vida misma”

“Muchísima, siempre ha sido así, no estamos hablando de ahora”

Irina Nefodova y Juan Bockamp

О Анастасия Милова en Vaganova Academy (2021):

“El ballet es el orgullo de Rusia, lo que significa nuestro orgullo común”

Анастасия Милова

En León, sin embargo, nuestros entrevistados coinciden en que la importancia que le da la ciudad a las artes escénicas del ballet y la música clásica es:

“Menos de la que se merece”

María Nonide

En relación a cómo participan las entidades, bailarines y músicos en mejorar la imagen del país y la ciudad, en Rusia:

“Rusia es ballet. Yo creo que no mejoran ni empeoran, sino que son lo mismo que la imagen de Rusia. Es un símbolo de identidad, o la imagen de Rusia es ballet”

Irina Nefodova

En León las opiniones sobre este tema son muy parecidas:

“Nosotras muy modestamente, les damos a conocer un poco, lo que es el mundo de la danza”

“En ese nivel, pues sí, yo creo que, para León, pues no está en pañales en ese aspecto”

María Eugenia Nonide y Susana Fernández

“Hombre yo creo que sí, eso siempre. Yo creo que la música es una de las cosas más bonitas, y que más puede llamar la atención de la gente al igual que la danza y el ballet y ahora más”

Miguel Martín

Por lo tanto, al preguntar si las artes escénicas del ballet y la música clásica se pueden considerar atractivos culturales, en Rusia se ha observado que sí:

“Por supuesto que sí, ahora están surgiendo muchísimas compañías que tienen dinero y pueden realizar programas muy muy interesantes y, en muchas ocasiones incluso mostrar su trabajo”

Irina Nefodova

Se confirma con algunos comentarios como este de Maria04 1973 en Vaganova Academy (2021):

“Este es un lugar genial al que me gustaría ir y aprender todo sobre él”

Maria04 1973

En cambio, en León no parece ser así:

“No. Es decir, la gente viene a León más por la historia y por la gastronomía que por el simple hecho de la música y de la danza”

Patricia Ludena

“No. Lo que más caracteriza a León, son sus monumentos”

Laura Sánchez

También, hay que destacar que en Rusia reconocen como organizaciones o entidades relevantes a todas aquellas relacionadas con las artes escénicas del ballet o la música clásica:

“Sí, sí, todo, yo creo que todo. Bueno en Moscú, en San Petersburgo, varios teatros, varias compañías...Por ejemplo, en San Petersburgo, hay varios teatros como el Mariinsky, el Teatro Mijáilovski y otras compañías más pequeñas, por ejemplo, la compañía Yacobson. En Moscú lo mismo, el Teatro Stanislavski, el Teatro Bolshói...Y, por supuesto que, por ejemplo, la Academia Vaganova o la Academia de Moscú, pues hacen muchísima labor en este sentido también, en el sentido cultural”.

Irina Nefodova

Mientras que en León:

“No, en León yo creo que no hay ninguna institución que sea relevante ni a nivel local ni a nivel nacional”

Cristina Alfageme

“Realmente, pienso que está muy individualizado”

Patricia Ludena

Tanto en Rusia como en León, proveedores y usuarios consideran que la interacción física entre las entidades de la danza clásica, los bailarines y los músicos generan experiencias positivas en sus espectadores:

“Yo creo que sí, a no ser que haya así un caso especial, yo creo que sí. Además, el feedback que hay siempre después de los conciertos es siempre muy bueno la verdad, la gente queda muy contenta”

Miguel Martín

“A ver, a nosotras lo que nos transmite la gente, nos hace sentir así. Te hablo de cuando hacemos espectáculos. Cuando hacemos el espectáculo de fin de curso que yo creo que es un espectáculo que la gente espera. Desde luego a nosotras lo que nos transmite la gente, es que el espectáculo gusta muchísimo”

María Eugenia Nonide

Se puede confirmar con este comentario de Азамат Азимов en (Vaganova Academy, 2021):

“La mejor impresión de mi vida”

Азамат Азимов

Pero, también es importante precisar, que para los proveedores generar estas experiencias positivas es una labor que les supone mucho esfuerzo y que les influye en su trabajo:

“Nos influye muchísimo, y además nos exige muchísimo porque al final, los que nos dedicamos a esto, a la danza en particular, no sé en otros ámbitos, somos gente muy insegura que desde que empezamos estamos continuamente buscando el defecto para mejorarlo. Siempre es la corrección. Constantemente, la repetición y la corrección. Pero, más allá que por la imagen que pueda dar la escuela, por nosotras, por nuestra realización personal porque siempre estás buscando la excelencia”

Susana Fernández

“Influye mucho. Normalmente, como te digo, suele ser positiva, pero siempre que haya algo negativo o algo que corregir, siempre hay que tenerlo muy en cuenta. Porque, al final tú estás haciendo una labor para que transmita unas sensaciones o unos sentimientos al público, si no, no sería nada”

Miguel Martín

En relación a la globalización y a las nuevas formas de difusión existentes hoy en día, ha sido interesante preguntar sobre la importancia de las redes sociales en la difusión de estas artes escénicas. En Rusia y en León se han recogido las mismas opiniones:

“Sí, yo creo que son muy importantes”

Irina Nefodova

“Pues sin lugar a duda, las redes sociales mueven mucho contenido audiovisual en este aspecto. De hecho, tengo conocimiento de que las redes sociales las utilizan las academias de baile y algunos músicos individuales para dar a conocer sus proyectos, su trayectoria y, en definitiva, darse a conocer mejor”

Cristina Alfageme

“Pues yo creo que las redes sociales a día de hoy tienen mucha importancia. Son la mayor campaña publicitaria que puede haber”

Laura Sánchez

Además, ha sido interesante descubrir que tanto en Rusia como en España destacaban las mismas redes sociales en las cuales se comparte información sobre el ballet y la música clásica: Facebook, Instagram, Twitter, YouTube y los propios canales de cada escuela, teatro, compañía o colectivo.

10. ANÁLISIS CRÍTICO Y CONCLUSIONES

Una vez realizado el estudio de los conceptos teóricos de la lógica *Service Dominant* y, tras haber realizado el caso de estudio aplicado a los países de Rusia y España, se van a desarrollar las conclusiones obtenidas en función de los objetivos propuestos.

Todo este estudio es el resultado de la aplicación de las 11 premisas fundamentales desarrolladas por Vargo & Lusch (2016) que son la base de este nuevo paradigma:

Tabla 4: Premisas fundamentales Vargo & Lusch (2016)

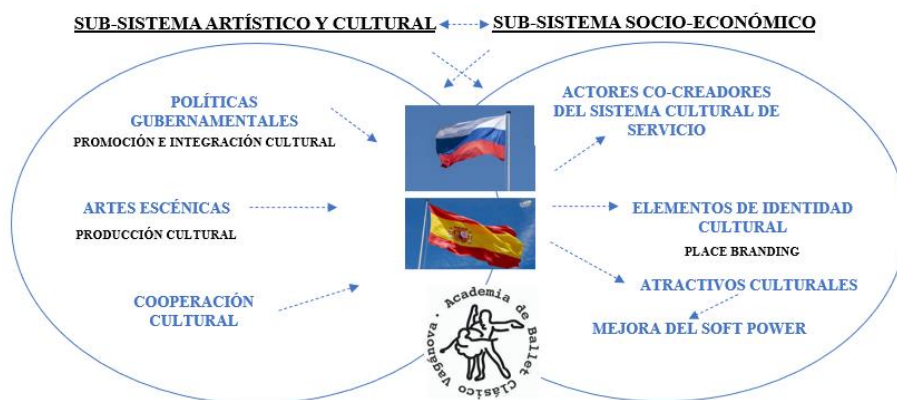
FP1/Axioma 1	El servicio es la base fundamental del intercambio.
FP2	El intercambio, que ahora es indirecto, queda oculto bajo la complejidad de las redes.
FP3	Los bienes son un mecanismo de distribución cuya finalidad es la prestación de servicios.
FP4	Los recursos operantes hacen uso de todas sus habilidades y conocimientos.
FP5	Todas las economías son de servicios.
FP6/Axioma 2	El cliente es un co-creador de valor siempre.
FP7	La empresa no puede actualizar el valor, sino sólo ofrecer propuestas de valor.
FP8	Una visión centrada en los servicios es relacional y está intrínsecamente orientada al cliente.
FP9/Axioma 3	Todos los actores sociales y económicos son integradores de recursos en la co-creación de valor.
FP10/Axioma 4	El valor está determinado de forma única y fenomenológica por el beneficiario.
FP11/Axioma 5	La co-creación de valor está coordinada por instituciones generadas por actores y organizaciones institucionales.

Fuente: Elaboración propia a partir de Vargo & Lusch (2016)

Gracias a ellas, se ha podido observar que hay dos sub-sistemas: uno artístico y otro socio-económico. El place branding tiene implicaciones en la parte artística de la interacción entre la música y la coreografía cuyo resultado es un elemento de identidad cultural y un ecosistema socio-cultural holístico de servicios. Se atraen a una gran cantidad de usuarios y en términos de relaciones internacionales, se tiene el suficiente poder y capacidades como para influir en la determinación de los intereses y operaciones de los múltiples actores a través de medios culturales e ideológicos como complemento de los

medios diplomáticos. Así es como ha sido posible analizar la reputación cultural, la reputación cultural internacional y la diplomacia gracias a las artes escénicas del ballet y la música clásica.

Figura 12: Esquema de los sub-sistemas



Fuente: Elaboración propia a partir de Ostrom (2009)

Desarrollar los aspectos teóricos y aplicarlos en un caso práctico nos ha permitido observar a los países de Rusia y España más allá de los intercambios económicos y verificar que la co-creación de valor es multiactor. Como hemos visto en el tema de las artes escénicas, todos integran recursos e interactúan: entidades públicas y privadas, proveedores (compañías y escuelas) y, usuarios (clientes, turistas y estudiantes).

Además, se ha podido comprobar que el deporte en la actualidad es algo científico, es decir, que a lo largo de los años se ha ido demasiado lejos en la búsqueda de la perfección y la parte artística está limitada. Se coarta la creatividad de los artistas en su labor de creatividad porque hay unas estructuras más rígidas y más verticales que antes, lo que es una paradoja.

Como resultado del caso práctico se pueden percibir claramente las diferencias existentes entre Rusia y España desde el punto de vista de las artes escénicas, donde son y pueden llegar a ser importantes procesos perceptivos y de identidad como medio de desarrollo cultural.

La clave está en mejorar buscando una unión a todos los niveles, en buscar nuevas formas de pensar a través de la colaboración y por medio de la flexibilidad, en el empoderamiento del consumidor, el beneficio mutuo, la integración de recursos por parte de todos los actores, la innovación y la originalidad. Es decir, en la aplicación del *Service Dominant Logic* para simplificar la búsqueda de soluciones realistas.

11. BIBLIOGRAFÍA

- Amin, A. (1995). *Post-Fordism: A Reader*. Wiley-Blackwell.
- Aoyama, Y. (2007). The role of consumption and globalization in a cultural industry: The case of flamenco. *Geoforum*, 38(1), 103-113.
- Aoyama, Y. (2009). Artists, Tourists, and the State: Cultural Tourism and the Flamenco Industry in Andalusia, Spain. *International Journal of Urban and Regional Research*, 33(1), 80-104.
- Appadurai, A. (1990). Disjuncture and Difference in the Global Cultural Economy. *Theory, Culture & Society*, 7(2), 295-310.
- Archpru Akaka, M., y Vargo, S. L. (2015). Extending the context of service: from encounters to ecosystems. *Journal of Services Marketing*, 29(6/7), 453-462.
- Archpru Akaka, M., Vargo, S. L., y Lusch, R. F. (2013). The Complexity of Context: A service Ecosystems Approach for International Marketing. *Journal of International Marketing*, 21(4), 1-20.
- Ashworth, G. J., y Kavaratzis, M. (2015). Rethinking the roles of culture in place branding. En M. Kavaratzis, G. J. Ashworth, y G. Warnaby (Eds.), *Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions* (pp. 119-134). Springer International Publishing.
- Ashworth, G. J., Kavaratzis, M., y Warnaby, G. (2015). The need to rethink place branding. En M. Kavaratzis, G. Warnaby, y G. J. Ashworth (Eds.), *Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions* (pp. 1-12). Springer International Publishing.
- Avraham, E., y Ketter, E. (2008). *Media strategies for marketing places in crisis* (1.^a ed.). Butterworth-Heinemann.
- Barke, M., Escasany, T., y O'Hare, G. (2001). Samba: A Metaphor for Rio's Favelas? *Cities*, 18(4), 259-270.
- Beardsley, M. C. (1982). *The Aesthetic Point of View*. Cornell University Press.
- Berlyne, D. (1971). *Aesthetics and psychobiology*. Appleton-Century-Crofts.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57-71.
- Bohlman, P. V. (2002). *World Music: A Very Short Introduction*. Oxford University Press.

- Boisen, M., Terlouw, K., Groote, P., y Couwenberg, O. (2018). Reframing place promotion, place marketing, and place branding - moving beyond conceptual confusion. *Cities*, 80, 4-11.
- Boorsma, M. (1998). *Kunstmarketing. Hoe marketing kan bijdragen aan het maatschappelijk functioneren van kunst, in het bijzonder van toneelkunst in Nederland*, Boekmanstichting/Rijksuni versiteit Groningen.
- Boorsma, M. (2006). A STRATEGIC LOGIC FOR ARTS MARKETING: Integrating customer value and artistic objectives. *International Journal of Cultural Policy*, 12(1), 73-92.
- Boorsma, M., y van Maanen, H. (2003). View and review in the netherlands: the role of theatre critics in the construction of audience experience. *International Journal of Cultural Policy*, 9(3), 319-336.
- Boorsma, M., y Van Maanen, H. (2003). Expectations and Experiences of Theatrical Arts consumers: A Case Study from The Netherlands. *Nordisk Kulturpolitisk Tidsskrift*, 2, 157-189.
- Botti, S. (2000). What Role for Marketing in the Arts? An Analysis of Arts Consumption and Artistic Value | Americans for the Arts. *International Journal of Arts Management*, 2(3), 16-27.
- Bourdieu, P. (1984). *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*. Routledge.
- Brand, G., Sloboda, J., Saul, B., y Hathaway, M. (2012). The reciprocal relationship between jazz musicians and audiences in live performances: A pilot qualitative study. *SAGE journals: Psychology of Music*, 40(5), 634-651.
- Braun, E., Kavaratzis, M., y Zenker, S. (2013). My city - my brand: The different roles of residents in place branding. *Journal of Place Management and Development*, 6(1), 18-28.
- Brennan, T. (2004). *The Transmission of Affect*. Cornell University Press.
- Brown, A., O'Connor, J., y Cohen, S. (2000). Local music policies within a global music industry: cultural quarters in Manchester and Sheffield. *Geoforum*, 31(4), 437-451.
- Buil Terceros, P., y Hormigos Ruiz, J. (2016, abril 17). Nuevas formas de distribución de la música popular en la cultura contemporánea. *Methodos.Revista de ciencias sociales*, 4(1), 48-57.

- Bywater, M. (1993). The market for cultural tourism in Europe. *Travel and Tourism Analyst*, 6, 30-46.
- Campelo, A. (2015). Rethinking sense of place: Sense of one and sense of many. En M. Kavatzis, G. Warnaby, y G. J. Ashworth (Eds.), *Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions* (pp. 51-60). Springer International Publishing.
- Carmo, R. M. Do. (2008). Deambulando pelos duplos da cidade: do estrangeiro ao construtor de lugares. En R. M. Do Carmo, D. Melo, y R. L. Blanes (Eds.), *A globalização no divã* (pp. 25-42). Tinta Da China.
- Chambers, I. (1994). *Migrancy, Culture, Identity* (1.^a ed.). Routledge.
- Christodoulou, C. (2011). Rumble in the jungle: city, place and uncanny bass. *Dancecult: Journal of Electronic Dance Music Culture*, 3(1), 44-63.
- Clarkson, M. B. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.
- Cohen, S. (1995). Sounding out the City: Music and the Sensuous Production of Place. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 20(4), 434-446.
- Connell, J., y Gibson, C. (2004). World music: Deterritorializing place and identity. *Progress in Human Geography*, 28(3), 342-361.
- Cooke, D. (1959). *The Language of Music*. Oxford University Press.
- Cooper, P., y Tower, R. (1992). Inside the Consumer Mind: Consumer Attitudes to the Arts. *Journal of the Market Research Society*, 34(4), 299-311.
- Cuadrado, M., y Mollà, A. (2000). Grouping Performing Arts Consumers According to Attendance Goals. *International Journal of Arts Management*, 2(3), 54-60.
- Davies, B., Baron, S., y Harris, K. (1999). Observable Oral participation in the Servuction System: Toward a Content and Process Model. *Journal of Business Research*, 44(1), 47-53.
- Dualibi, R., y Simonsen, H. (1992). *Creatividad & Marketing*. Mc Graw Hill.
- Edvardsson, B., Gustafsson, A., y Roos, I. (2005). Service portraits in service research: a critical review. *International Journal of Service Industry Management*, 16(1), 107-121.

- Evans, G. (2015). Rethinking Place Branding and Place Making Through Creative and Cultural Quarters. En M. Kavaratzis, G. Warnaby, y G. J. Ashworth (Eds.), *Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions* (pp. 135-158). Springer International Publishing.
- Featherstone, M. (1990). Global Culture: An Introduction. En M. Featherstone (Ed.), *Global Culture: Nationalism, Globalisation and Modernity* (Vol. 7, Números 2-3, pp. 1-14). SAGE Publications.
- Fernandes, J. L. J. (2013). Soundscapes and territory: world music in territorial marketing. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 11(1), 34-41.
- Florida, R. (2009). *Who's Your City?* Basic Books.
- Florida, R. (2010). *La clase creativa: La transformación de la cultura del trabajo y el ocio en el siglo XXI*. Ediciones Paidós.
- Fordham, J. (1996). *Shooting from the Hip*. Kyle Cathie Ltd.
- Freeman, E. R. (2010). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press.
- Frijda, N. (1986). *The emotions*. Cambridge University Press.
- Giddens, A. (1990). *The Consequences of Modernity*. Polity Press.
- Goldman, A. (2001). The aesthetic. En B. Nigel y D. Lopes (Eds.), *The Routledge Companion to Aesthetics* (pp. 181-192). Routledge.
- Govers, R. (2015). Rethinking virtual and online place branding. En M. Kavaratzis, G. Warnaby, y G. J. Ashworth (Eds.), *Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions* (pp. 73-83). Springer International Publishing.
- Grönroos, C. (2008). Service logic revisited: who creates value? And who co-creates? *European Business Review*, 20(4), 298-314.
- Gummesson, E. (1994). Service Management: An Evaluation and the Future. *International Journal of Service Industry Management*, 5(1), 77-96.
- Gummesson, E. (2008). Quality, service-dominant logic and many-to-many marketing. *TQM Journal*, 20(2), 143-153.
- Gummesson, E. (2010). Section E: Postscript-a transition phase in marketing thought: The new service marketing. En M. Baker y M. Saren (Eds.), *Marketing Theory: A Student Text* (2.^a ed., pp. 397-421). SAGE Publications Ltd.

- Gummesson, E., Lusch, R. F., y Vargo, S. L. (2010). Transitioning from service management to service-dominant logic: Observations and recommendations. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2(1), 8-22.
- Gummesson, E., y Polese, F. (2009). B2B is not an island! *Journal of Business and Industrial Marketing*, 24(5/6), 337-350.
- Gyrd-Jones, R. I., y Kornum, N. (2013). Managing the co-created brand: Value and cultural complementarity in online and offline multi-stakeholder ecosystems. *Journal of Business Research*, 66(9), 1484-1493.
- Haesbaert, R. (2004). *O Mito da Desterritorialização*. Bertrand Brazil.
- Hall, C. M. (2005). *Tourism: rethinking the social science of mobility*. Pearson Prentice Hall.
- Hallencreutz, D. (2002). *Populärmusik, kluster och industriell konkurrenskraft: en ekonomisk-geografisk studie av svensk musikindustri*.
- Hankinson, G. (2015). Rethinking the place branding construct. En M. Kavaratzis, G. Warnaby, y G. J. Ashworth (Eds.), *Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions* (pp. 13-32). Springer International Publishing.
- Hanna, S. A., y Rowley, J. (2015). Rethinking strategic place branding in the digital age. En M. Kavaratzis, G. Warnaby, y G. J. Ashworth (Eds.), *Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions* (pp. 85-100). Springer International Publishing.
- Henriques, J. (2007). Creative and Knowledge Economies on the Reggae Dancehall Scene. En G. Bloustien, M. Peters, y S. Luckman (Eds.), *Sonic Synergies: Music, Identity, Technology and Community* (pp. 133-146). Ashgate.
- Henriques, J. (2010). The Vibrations of Affect and their Propagation on a Night Out on Kingston's Dancehall Scene. *SAGE journals: Body and Society*, 16(1), 57-89.
- Herrera-Medina, E., Bonilla-Estévez, H., y Molina-Prieto, L. F. (2013). Ciudades creativas: ¿Paradigma económico para el diseño y la planeación urbana? *Bitacora Urbano Territorial*, 22(1), 11-20.
- Hirsch, P. M. (2000). Cultural Industries Revisited. *Organization Science*, 11(3), 356-361.

- Holbrook, M. B. (1999). *Consumer Value: A Framework for Analysis and Research* (B. Stern, S. Brown, A. M. Doherty, B. Clarke, y M. B. Holbrook (eds.); 1.^a ed.). Routledge.
- Holbrook, M. B., y Zirlin, R. B. (1985). Artistic creation, artworks and aesthetic appreciation: Some philosophical contributions to nonprofit marketing. *Advances in Nonprofit Marketing, 1*, 1-54.
- Horta, A. (2008). Música líquida. *La Vanguardia*, 1-5.
- Huyssen, A. (1981). The Vamp and the Machine: Technology and Sexuality in Fritz Lang's Metropolis. *New German Critique, 24/25*, 221-237.
- IFM, y IBM. (2008). *Succeeding through Service Innovation: A Service Perspective for Education, Research, Business and Government*.
- Johnson, M., y Zinkhan, G. M. (1991). Emotional Responses to a Professional Service Encounter. *Journal of Services Marketing, 5(2)*, 5-16.
- Jola, C., Ehrenberg, S., y Reynolds, D. (2012). The experience of watching dance: Phenomenological-neuroscience duets. *Phenomenology and the Cognitive Sciences, 11(1)*, 17-37.
- Kavaratzis, M., y Ashworth, G. J. (2005). City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick? *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie, 96(5)*, 506-514.
- Kavaratzis, M., y Hatch, M. J. (2013). The dynamics of place brands: An identity-based approach to place branding theory. *Marketing Theory, 13(1)*, 69-86.
- Kerr, G., y Oliver, J. (2015). Rethinking place identities. En M. Kavaratzis, G. Warnaby, y G. J. Ashworth (Eds.), *Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions* (pp. 61-72). Springer International Publishing.
- Kieran, M. (2001). Value of art. En B. Gaut y D. McIver Lopes (Eds.), *The Routledge Companion to Aesthetics* (pp. 215-225). Routledge.
- Kim, N., y Lee, M. (2012). Other customers in a service encounter: examining the effect in a restaurant setting. *Journal of Services Marketing, 26(1)*, 27-40.
- Koskela-Huotari, K., y Vargo, S. L. (2018). Section 1: Introduction and Background: Why Service-Dominant. Logic? En M. Waters (Ed.), *The SAGE Handbook of Service-Dominant Logic* (1.^a ed., pp. 40-58). SAGE Publications.

- Kotler, P., Haider, D. H., y Rein, I. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations: Amazon.es: Kotler, Philip, Haider, Donald H., Rein, Irving: Libros en idiomas extranjeros*. The Free Press.
- Kotler, P., y Kotler, N. G. (1998). *Museum Strategy and Marketing: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue and Resources*. Jossey-Bass Inc., U.S.
- Kozinets, R. V., Scaraboto, D., y Parmentier, M. A. (2018). Evolving netnography: how brand auto-netnography, a netnographic sensibility, and more-than-human netnography can transform your research. *Journal of Marketing Management*, 34(3-4), 231-242.
- Landry, C. (2005). *Creativity and the city thinking through the steps*. The Urban Reinventors.
- Langer, S. K. (1967). *Sentimiento y forma*. UNAM.
- Lianu, O. (2016). Music - one of the best ambassadors of cultural diplomacy. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov, Series VIII: Performing Arts*, 9(2), 195-200.
- Locke, C., Searls, D., Weinberger, D., y Levine, R. (2000). *The Cluetrain Manifesto : the end of business as usual*. Perseus Books.
- López Micó, S. (2017). El Romanticismo Francés. El Ballet. *Publicaciones Didácticas*, 72-78.
- Lusch, R. F., y Vargo, S. L. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- Lusch, R. F., y Vargo, S. L. (2014). Service-Dominant Logic: Premises, Perspectives, Possibilities. En *Service-Dominant Logic: Premises, Perspectives, Possibilities*. Cambridge University Press.
- Lusch, R. F., y Webster, F. E. (2011). A Stakeholder-Unifying, Cocreation Philosophy for Marketing. *Journal of Macromarketing*, 31(2), 129-134.
- Maglio, P. P., y Spohrer, J. (2008). Fundamentals of service science. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 18-20.
- Marrades Millet, J. (2000). Música y significado. *Teorema: Revista Internacional de Filosofía*, 5-25.
- Massumi, B. (2002). *Parables for the Virtual: Movement, Affect, Sensation*. Duke University Press.

- Milne, S., y Ateljevic, I. (2001). Tourism, economic development and the global-local nexus: theory embracing complexity. *Tourism Geographies*, 3(4), 369-393.
- Morley, D., y Robins, K. (2002). *Spaces of Identity: Global Media, Electronic Landscapes and Cultural Boundaries*. Routledge.
- Muñiz Martínez, N., y Cervantes Blanco, M. (2010). MARKETING DE CIUDADES Y «PLACE BRANDING». *Pecunia : Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León*, 123-149.
- Nilsson, E., y Ballantyne, D. (2014). Reexamining the place of servicescape in marketing: a service-dominant logic perspective. *Journal of Services Marketing*, 28(5), 374-379.
- Ostrom, E. (2009). A general framework for analyzing sustainability of social-ecological systems. *Science*, 325(5939), 419-422.
- Payne, A. F., Storbacka, K., y Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83-96.
- Payne, A., Storbacka, K., Frow, P., y Knox, S. (2009). Co-creating brands: Diagnosing and designing the relationship experience. *Journal of Business Research*, 62(3), 379-389.
- Pine, J., y Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 97-105.
- Podnar, K., y Jancic, Z. (2006). Towards a categorization of stakeholder groups: An empirical verification of a three-level model. *Journal of Marketing Communications*, 12(4), 297-308.
- Pongsakornrungrasit, S., y Schroeder, J. E. (2011). Understanding value co-creation in a co-consuming brand community. *Marketing Theory*, 11(3), 303-324.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy-Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. The Free Press.
- Power, D., y Hallencreutz, D. (2002). Profiting from creativity? The music industry in Stockholm, Sweden and Kingston, Jamaica. *Environment and Planning A*, 34(10), 1833-1854.
- Prahalad, C. K., y Ramaswamy, V. (2003). The New Frontier of Experience Innovation. *Sloan Management Review*, 12-18.

- Prahalad, C. K., y Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.
- Rihova, I., Buhalis, D., Moital, M., y Gouthro, M. B. (2013). Social layers of customer-to-customer value co-creation. *Journal of Service Management*, 24(5), 553-566.
- Robins, K., y Webster, F. (1999). *Times of the Technoculture: From the Information Age To The Virtual Life*. Routledge.
- Rowell, L. (1985). *Introducción a la filosofía de la música*. Gedisa.
- Savage, G. T., Nix, T. W., Whitehead, C. J., y Blair, J. D. (1991). Strategies for Assessing and Managing Organizational Stakeholders. *Academy of Management Perspectives*, 5(2), 61-75.
- Schoenmakers, H. (1992). Aesthetic and aestheticised emotions in theatrical situations. En H. Schoenmakers (Ed.), *Performance Theory, Reception and Audience Research*.
- Scott, A. J. (2000). *The Cultural Economy of Cities*. SAGE Publications Ltd.
- Sepúlveda, F. (1971). El Ballet. *Aisthesis: Revista chilena de investigaciones estéticas*, 6, 75-80.
- Shaw, L. (1999). *The Social History of the Brazilian Samba* (1.^a ed.). Ashgate.
- Simmel, G. (2004). *Fidelidade e Gratidão e Outros Textos*. Relógio d'Água.
- Sloboda, J. (2010). Music in everyday life: The role of emotions. En P. N. Juslin y J. Sloboda (Eds.), *Handbook of music and emotion: Theory, research, applications* (pp. 493-514). Oxford University Press.
- Stubbs, J., y Warnaby, G. (2015). Rethinking place branding from a practice perspective: Working with stakeholders. En M. Kavaratzis, G. Warnaby, y G. J. Ashworth (Eds.), *Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions* (pp. 101-118). Springer International Publishing.
- Surprenant, C. F., y Solomon, M. R. (1987). Predictability and Personalization in the Service Encounter. *Journal of Marketing*, 51(2), 86-96.
- Tuan, Y.-F. (1980). *Topofilia*. Difel - Difusão Editorial.
- Vaganova Academy. (2021). *Vaganova Academy*.
- Vargo, S. L., y Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.

- Vargo, S. L., y Lusch, R. F. (2006). Service-dominant logic: what it is, what it is not, what it might be. En S. L. Vargo y R. F. Lusch (Eds.), *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions* (1.^a ed., pp. 43-56). M. E. Sharpe, Inc.
- Vargo, S. L., y Lusch, R. F. (2008a). From goods to service(s): Divergences and convergences of logics. *Industrial Marketing Management*, 37(3), 254-259.
- Vargo, S. L., y Lusch, R. F. (2008b). Service-dominant logic: Continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1-10.
- Vargo, S. L., y Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5-23.
- Vargo, S. L., Maglio, P. P., y Archpru Akaka, M. (2008). On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective. *European Management Journal*, 26(3), 145-152.
- Verdú, E. (2011). *Música o nada. Del walkman a Spotify, una historia de amor*. Milenio.
- Vidler, A. (1994). *The Architectural Uncanny: Essays in the Modern Unhomely* (Reissue). The MIT Press.
- Walker, J. L. (1995). Service encounter satisfaction: conceptualized. *Journal of Services Marketing*, 9(1), 5-14.
- Zenker, S., y Braun, E. (2015). Rethinking the Measurement of Place Brands. En M. Kavaratzis, G. Warnaby, y G. J. Ashworth (Eds.), *Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions* (pp. 211-224). Springer International Publishing.

12.ANEXOS

12.1 GUIÓN ENTREVISTAS

Interview formulated by student Inés Fernández Alfageme for a research on the performing arts -ballet and classical music- as cultural industries and vector of the country of Russia and the city of León, Spain.

This research is purely academic; the information will be analysed anonymously. Performing arts providers and users are interviewed to analyse the cultural identity of the city and its growth over the years.

Name and surname of the interviewee:

Nationality:

Day, time and duration of the interview:

E-mail:

PREGUNTAS A LOS STAKEHOLDERS DE LA OFERTA Y DE LA DEMANDA

- 1.Relación con el mundo de las artes escénicas -ballet y música clásica-.
 - 2.¿Considera que ha habido una evolución en la imagen de su ciudad a lo largo del tiempo? ¿Para mejor o para peor? / ¿Considera que ha habido una evolución en la imagen de su país desde la disolución de la Unión Soviética? ¿Para mejor o para peor?
 - 3.¿Qué importancia cree que les da su ciudad/país a las artes escénicas-ballet y música clásica-?
 - 4.¿Cree que las entidades, bailarines y músicos que participan mejoran la imagen de su ciudad/país?
 - 5.¿Considera al ballet y música clásica uno de los principales atractivos culturales de su ciudad/país?
 - 6.¿Conoce usted organizaciones o entidades que sean relevantes del ballet o la música clásica en su ciudad/país?
 - 7.¿Cree usted que la interacción física entre las entidades de la danza clásica, los bailarines y los músicos generan experiencias positivas en sus espectadores? (B2C)
- A los service providers: Y a usted como proveedor de servicio, ¿Cómo cree que le influye la reacción del público en su trabajo?
- A los service users: Como consumidor de estas artes escénicas, ¿me podría poner algún ejemplo de una experiencia que haya vivido en su propia piel?

8.¿Cómo valora usted la importancia de las redes sociales en la difusión del ballet y la música clásica?

9.¿Conoce usted alguna red social en la cual se comparta información o afición sobre la música o el ballet? (C2C)

12.2 JORNADA DE INVESTIGACIÓN ARTÍSTICA SOBRE LA DANZA EN LA CASA DE RUSIA DE MADRID

Proyecto interuniversitario en colaboración entre la Comunidad Académica española y la Casa Rusa en Madrid, Calle Alcalá, 61.

- Karina Kozlova. Academia Vagánova de Ballet, San Petersburgo.

El español San Petersburgués Nacho Duato: reflexiones sobre el legado clásico. Diferencias entre el ballet ruso y otros ballets.

-Juan Bockamp. Investigador independiente, Madrid.

Grandes maestros rusos. Preobrazhenskaya, Legat y Egorova y su trabajo en París y Londres.

-Tiziana Leucci. Anthropologue et historienne de la danse. Centre National de la Recherche Scientifique (Francia)

Russian Ballet Culture and Russian dance masters teaching in Italy in the 1930s-1970s. Anna Pávlova. Caterina Beretta. Isadora Duncan. Émile Jaques-Dalcroze. Sergei Volkonsky. Evgeniya Borisenko. Anton Giulio Bragaglia. Jean Cébron. Ninel Kurgapkina. Eugenia Poliakov. Victor Litvinov. Viktor Róna. Elpide Albanese. Margarita Traianova. Agrippina Vagánova. Yekaterina Maksímovna. Ígor Moiséyev.

-Marina Barinova. Academia Vagánova de Ballet, San Petersburgo.

La imagen y el arte de las bailarinas clásicas de la época de “Petipa tardío”.