

Marketing y comunicación cultural en España

Nuevas directrices para las estrategias actuales

Marketing and cultural communication in Spain

New guidelines for current strategies

María Frago Mora

Universitat Politècnica de València, España

maframo@posgrado.upv.es

marie.fgm@gmail.com

Resumen

El marketing como una disciplina de fomento, difusión y planeación abarca muchas esferas productivas de la sociedad, entre ellas, el sector cultural. El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo la exploración respecto a la definición del marketing y la comunicación cultural en un marco geográfico español. La metodología del presente proyecto abarcó un análisis documental sobre el propio concepto de "marketing cultural" así como las implicaciones de la "comunicación cultural". El trabajo expone las novedades de la literatura del área, una muestra de buenas prácticas y oportunidades en la disciplina y la revaloración de la interdisciplinariedad de la gestión del sector de las artes y la cultura.

Palabras clave: marketing estratégico, marketing cultural, sector cultural, comunicación cultural, gestión cultural, plan estratégico de marketing, análisis, España

Abstract

Marketing as a promotion, dissemination and planning discipline encompasses many productive spheres of society, including the cultural sector. The objective of this research work was to explore the definition of marketing and cultural communication in a Spanish geographical framework. The methodology of this project included a documentary analysis of the very concept of "cultural marketing" as well as the implications of "cultural communication". The work presents the novelties of the literature in the area, a sample of good practices and opportunities in the discipline and the revaluation of the interdisciplinarity of the management of the arts and culture sector.



**Culturas. Revista de
Gestión Cultural**

Vol. 9, N.º, 1, 2022

pp. 1-20

EISSN: 2386-7515

Recibido:31/03/2022

Aceptado:8//04/2022



Keywords: strategic marketing, cultural marketing, cultural sector, cultural communication, cultural management, strategic marketing plan, analysis, Spain

1. Introducción

La visibilización de los productos y servicios es una de las principales prioridades del sector cultural. A partir de mostrar su oferta, el público es capaz de apreciar y valorar su contenido, pues se trata de un sector íntimamente relacionado con las experiencias recreativas humanas del espectáculo, el arte, el ocio, el patrimonio.

Actualmente, dicho sector se configura por el desarrollo de oferta y de las entidades públicas y privadas que lo respaldan. Sin embargo, el sector ha sido constituido por una precariedad que lo ha marcado conceptualmente en la sociedad y en la dinámica económica. Aquí es donde entra en juego la importancia de analizar el marketing y la comunicación como dos áreas principales de desarrollo en el sector cultural.

Sin embargo, se destaca que los procesos de las disciplinas del marketing y la comunicación no son originarios del ámbito de la cultura y las artes. Por ello, es de interés acercarse al concepto de "marketing y comunicación cultural" para observar cómo operan estas disciplinas en un sector tan elástico y flexible como lo es la promoción de las artes y el patrimonio. La intención de esta investigación es ahondar en los mecanismos del marketing y la comunicación cultural en el marco de una literatura hispanohablante y de autores en España.

2. Planteamiento del problema

En el sector de la cultura, los bienes y servicios se caracterizan por estar dotados de un amplio valor intangible. La gestión del ámbito de la cultura y las artes considera, ante todo, que las expresiones de la sensibilidad humana se miden en diferentes dimensiones. Para poder medir y evaluar el impacto del sector cultural en un contexto con diferentes usuarios, se necesita hacer valer de otras disciplinas que permitan el conocimiento de dicho contexto. Tales disciplinas son el marketing y la comunicación aplicada al mundo de las artes y la cultura.

Se entiende por marketing cultural como: "el proceso que se desarrolla en las organizaciones culturales y en la sociedad para facilitar el intercambio a través de relaciones colaborativas que crean un valor recíproco mediante el uso de recursos complementarios" (Leal y Quero, 2011, p.20). Esta última definición también dialoga con la postura de que el marketing y la comunicación van "incorporando los conceptos de colaboración y valor recíproco en el intercambio y alterando por completo la manera en entender e implementar el enfoque de marketing en las

organizaciones" (Leal y Quero 2011). Es decir, la aplicación del marketing y comunicación cultural es diferente a cualquier otra acepción de estas disciplinas en el sector meramente comercial.

Una vez establecida la definición de marketing cultural, es necesario identificar de qué ámbito viene y a qué sector de la sociedad afecta. La esfera de la cultura conlleva las mismas prácticas que cualquier esfera activa del ser humano, pues en ella se consideran necesidades de consumidores potenciales, relaciones entre instituciones de carácter formativo y, por supuesto, la obtención de beneficios integrales que permiten la recreación humana. Sin embargo, el juicio común suele aterrizar dichas prácticas en un terreno infértil donde no hay espacio para la holgura de capital o la pertinencia económica de su mercado.

Sin embargo, es cierto que el sector cultura es uno de los más productivos en la sociedad, pues provee actividades que "genera[n] crecimiento en industrias auxiliares, estimula el turismo, sostiene el empleo, crea trabajo y regenera centros urbanos, entre otras" (Cuadrado y Pérez 2007). Y con esto, se pueden notar cifras que respalden la incidencia del mismo sector en la dinámica socioeconómica de ciertas comunidades: "la producción cultural ha contribuido notablemente a la riqueza nacional de los países occidentales. Así, su aportación al Producto Interior Bruto de estas economías es alrededor del 10%" (Leal y Quero 2011).

Justamente, el presente proyecto busca hacer un análisis donde la planificación y gestión, el carácter innovador y creativo combinado en una buena relación mercadológica pueden hacer visible que el sector de la gestión cultural está dentro de los procesos de mercado y comunicación y es un sector tan productivo como cualquier otro en el mercado.

2. Marketing cultural: definiciones y conceptos

Al hablar de la evolución del concepto del marketing y comunicación cultura, nos encontramos con bibliografía reciente y con escasa antigüedad. Además, los departamentos y actividades relacionadas al marketing y la comunicación han sido delegadas a áreas más prácticas ligadas a áreas administrativas y logística. De tal manera que toda incursión teórica respecto al marketing cultural se consideraban parte del propio plan de negocio de las instituciones o incluso a actividades complementarias del área de relaciones públicas.

Independientemente del desarrollo del marketing y comunicación en otros sectores, es de interés ahondar en el concepto de marketing para la cultura y las artes y sus distintas formas de aplicación. Para ello, es importante comprender su recorrido histórico. Primero, se parte del hecho de que el marketing cultural fue el primer concepto estudiado

mucho antes de su conjunto con el plan de comunicación. Entre la década de los años 70 y los 80 surgen los primeros libros de la relación entre marketing y entidades culturales impulsados por distintas universidades, entre las que se reconocen a la Universidad de Yale, City University de Inglaterra, la Academia de Teatro de San Petersburgo y la Universidad de York en Canadá. De tal manera que "el interés por el análisis del impacto económico de la cultura nació en los Estados Unidos" (Ageteca en Mena 2017) y la razón que refieren los autores del área se debe al "advenimiento de la sociedad de masas" (Mena 2017). y, por lo tanto, el florecimiento de la formalidad del mercado cultural.

Por otro lado, Monistrol, explica que el concepto nace formalmente en 1967 cuando Philip Kotler explica en su manual "que las organizaciones culturales, fueran museos, auditorios, bibliotecas o universidades, producían bienes culturales" (Colbert; Cuadrado en Monistrol 2009) y, por lo tanto, de estos bienes nacía la necesidad de "atraer público y recursos [...] pero su diseño y ejecución no se adaptaba ni a su tipo de organización ni a sus circunstancias. (Monistrol 2009). Se puede advertir que tanto Philip Kotler y S.J. Levy ya apuntaban que las instituciones que ofrecían servicios artísticos y culturales "realizaban funciones empresariales tradicionales en relación con la captación y gestión de los fondos destinados a cumplir un presupuesto. En consecuencia, estos mismos organismos realizaban actividades de marketing, aunque no lo reconocieran" (Monistrol 2009).

De esta manera, se fue consolidando una escuela de investigaciones que postularon la incursión del marketing de los productos derivados de las prácticas artísticas, como el caso de Hora y Davis (1980) quienes apuntaron que "los conceptos de marketing se volvían importantes y visibles cuando las entidades culturales proyectaban sus costes financieros al consumidor" (Cuadrado 2001). También se enlistan diversos autores como Levy y Evrard en al hablar del acercamiento del consumidor hacia prácticas nacidas de las artes o la revalorización de la cultura y sus tradiciones (Cuadrado 2001). Por lo mismo, el marketing cultural es un tema de interés actual que no se regocija sólo en su carácter recreativo, sino que se conjuga necesariamente con figuras del mercado, como es el caso de una empresa que ofrece servicios de consultoría.

Las investigaciones sobre marketing cultural tienen un sesgo en los años 80, cuando antes de tal fecha "lo único que se podía encontrar en la literatura eran estudios sobre el perfil de la audiencia cultural" (Cuadrado 2010). Recientemente, Monistrol (2009) señaló que entre los libros pioneros de esta disciplina se destacan los autores Mowka, Dawson, Prieve, Melillo, Diggles, Reiss.

Manuel Cuadrado García (2001) recopila y enumera los principales hitos en el desarrollo sobre esta disciplina. De manera resumida destacamos los siguientes:

- Peterson, Weinberg y Barceló: postularon inicialmente los pasos o acciones a considerar en el desarrollo de un plan de marketing en el sector cultura.
- Mokwa, Nakamoto y Enis: se refirieron al marketing en las artes cuando se integra específicamente en las funciones de la dirección comercial.
- Shostack: Empieza a esbozar el diseño del servicio cultural en función de diseñan los servicios igual que los bienes tangibles.
- McLean: consideró juntar las estrategias de marketing en museos debido al papel desempeñado por el público.
- Smith y Santandreu: hablan sobre el esfuerzo de museos de arte al integrar estrategias de marketing como método como "necesidad de supervivencia".
- Colbert y Hill, O´Sullivan y O´Sullivan: tuvieron especial atención en la "adopción de marketing en las entidades culturales a través del proceso de planificación comercial" y establecieron que el objetivo principal de usar herramientas de marketing en las entidades culturales es "satisfacer los deseos de los artistas, de los espectadores y los objetivos de la organización mediante la eficiente utilización y desarrollo de los recursos" (Cuadrado 2001).

Es importante señalar que decir que la integración del marketing a los servicios y bienes culturales sigue siendo un tema de reciente consolidación y, por lo mismo, tiene diversos puntos ciegos que han sido desvelados por diversos autores. Esto se debe a que la aplicación del marketing cultural "ha sido realizada de manera desigual por las entidades culturales" (Cuadrado 2001), es decir, han sido muy relativos los resultados de dichas aplicaciones y, por lo mismo, autores como Mayaux (1987) afirman que "la madurez de la adopción de marketing ha sido: débil para los espectáculos en vivo o entidades escénicas y media para los museos" (Cuadrado 2001) lo cual muestra que estos resultados dependen en gran medida de las disciplinas que lo intentan. No es gratuito que la gran pregunta respecto al tema sea: ¿cómo aplicar los conceptos y herramientas de marketing en las entidades culturales?

Para el caso específico del marketing y la comunicación en el mundo cultural se ha estudiado de manera esporádica durante el desarrollo del propio sector. Conforme las distintas disciplinas

profesionales del mundo cultural se vuelven oficiales, surgen las nuevas inquietudes y obras que explican los procesos que ha sufrido el sector.

En definitiva, el estado de la cuestión del marketing y comunicación cultural ha sido estudiado por diversos agentes que versan en la disciplina mercadológica teniendo así las principales preguntas y necesidades que afectan al sector cultural. Sin embargo, se reconoce la poca existencia de situaciones prácticas que confirmen dichas investigaciones a través de publicaciones académicas oficiales. Según Manuel Cuadrado García, eso se debe a:

La escasa adopción de medidas de marketing por los gestores culturales, la aplicación más amplia y eficiente del sector privado, y consecución de resultados tras el uso efectivo de estrategias y tácticas de marketing. (Cuadrado 2001)

De esta manera, se reconoce una gran área de oportunidad para los ejercicios de marketing y comunicación cultural: la urgencia de establecer procesos que comprueben la teoría de todas las investigaciones anteriores en un terreno tan volátil como lo es el de las artes y las cultura. Si bien más adelante en la presente investigación se ahondará más al respecto de los principios que conforman al marketing y la comunicación cultural, hay que destacar que el objetivo principal de éste "no es económico, sino que apela a conocer y apreciar la obra, una tarea compartida con la difusión y mediación de la cultura" (Monistrol 2009).

De manera más reciente, existen diversas obras que sirven de referencia para cualquier institución que desee integrar un plan de marketing cultura en sus proyectos, especialmente a aquellos que siguen el modelo de Francia y España respecto al desarrollo cultural. Es el caso del Proyecto Atalaya de gestión cultural con la publicación titulada *Manual de marketing y comunicación cultural* (2011) o Manuel Cuadrado y François Colbert al ser puntos de referencias importantes para toda la investigación documental para países iberoamericanos.

3. El sector cultural: categorización de actividades, productos y servicios culturales

El rubro de los servicios culturales atiende a un concepto amplio que se ha ido construyendo conforme el interés del ser humano por los productos estéticos, de ocio, entretenimiento y aquellas prácticas que dan cuenta de la historia de los pueblos. "La cultura ha terminado siendo simultáneamente un recurso, un producto y una experiencia" (Gigirey en

Recuero 2016) y ha sido comprobado por diversas escuelas de pensamiento a lo largo del mundo.

De tal manera que toda relación capital con la cultura ha estado presente desde que el ser humano pudo dar cuenta de sus prácticas y sus ideas. Es en la Escuela de Frankfurt a mediados del siglo XX cuando autores tales como Adorno y Horkheimer postulan que esta esfera de la sociedad contiene elementos que constituyen formas de consumo y de hacer, las llamaron "industrias culturales" como "el conjunto de empresas e instituciones cuya principal actividad es la producción de bienes culturales con fines lucrativos" y, por lo tanto, incluye a "los diferentes negocios que producen, distribuyen, promocionan y venden productos que pertenecen a la categoría del arte" (...) mientras que se conocen como "organizaciones culturales a aquellas que gestionan el patrimonio cultural tangible e intangible" (Recuero 2016).

Ahora bien, es importante destacar bajo qué conceptos estamos utilizando la palabra compuesta de "servicios culturales". En primer lugar, dichos servicios están enfocados a las llamadas "actividades culturales que se entienden de la siguiente manera explicada por François Colbert:

[...] se agrupan en dos grandes áreas: las industrias culturales y el sector de las artes. En las primeras las industrias culturales, se desarrollan productos de consumo masivo y elevado grado de reproducción. Son el cine, la televisión, al radio y los bienes culturales como libros, discos y videos. Por otro lado, el sector de las artes está integrado principalmente por todas aquellas entidades que exhiben teatro, música y danza (artes escénicas) o pintura, escultura y fotografía (artes visuales). Unas artes cuyo consumo es de tipo personal y su posibilidad de reproducción es menor." (Colbert en Cuadrado 2000)

Una vez determinadas las actividades, es importante definir a los "productos culturales" que nacen de estos ejercicios. Klamer (2009) hace un intento de definir los productos culturales: "los productos se transforman en "culturales" cuando la gente los trata como tal: en la manera en que hablan de ellos y en los procesos de valoración, evaluación y valorización" (Klamer en Leal y Quero 2011) de tal manera que esta categoría nace de iniciativas puramente humanas y en muchos casos son subjetivas, pues la escala de valores en la cultura viene de las dimensiones estéticas, espirituales, históricas, simbólicas, sociales y de autenticidad (Throsby en Leal y Quero, 2011). En el *Manual de marketing y comunicación cultural* de Antonio Leal y María José Quero, el cual es un referente actualizado e importante para nuestro tema, se enlistan las siguientes características que debe poseer este "producto cultural" que será comercializado y difundido:

- Son el resultado de un acto creativo: el papel del proveedor/creador es muy activo e inseparable del producto.
- Hace referencia a la generación y comunicación de un significado simbólico.
- Incorpora alguna forma de propiedad intelectual.
- Es intangible, con frecuencia hace referencia a experiencias (personales o de grupo), y por lo tanto requieren del uso de técnicas especializadas de gestión y comunicación.
- Es efímero, caduca con gran rapidez.
- Es heterogéneo, y por lo tanto su percepción podrá diferir entre segmentos de consumidores.
- Es inseparable: nivel de implicación por parte del receptor. (Leal y Quero 2011)

Es importante destacar que las actividades, productos y servicios culturales pueden tener un sinfín de categorizaciones. Sin embargo, para el presente estudio se tomará el Modelo de los Círculos Concéntricos de Throsby (2010) para identificar cuatro niveles de productos culturales:

- Nivel 1. El núcleo de artes creativas (Literatura, Música, Artes escénicas, Artes visuales)
- Nivel 2. Otras industrias creativas (Cine, Museos, galerías y librerías, Fotografía.
- Nivel 3. Industrias culturales generalistas (Servicios de patrimonio, Medios edición y publicación, Grabación, Televisión y radio, Video y juegos de ordenador)
- Nivel 4. Industrias relacionadas (Publicidad, Arquitectura, Diseño, Moda) (Leal y Quero 2011)

Una vez establecidas las características de estos productos de la esfera cultural, es importante encontrar cuál es el método para su propia visibilidad, difusión o comercialización. Según Colbert y Cuadrado "el marketing de la cultura y las artes persigue principalmente distribuir o difundir una obra y generar el máximo beneficio posible" (Mena 2017) para esta esfera de la sociedad. Sobre todo, porque se toma en cuenta que estos productos y actividades tienen una dimensión que satisface necesidades más viene estéticas y de recreación continua pues "debe

ofrecer una conexión y diálogo con el público" (Mena 2017) más allá de cubrir cualquier necesidad fisiológica.

Ricard Monistrol sigue el trabajo de los especialistas Colbert y Cuadrado para enfatizar el paso siguiente de categorización de servicios culturales. Esto ayudará especialmente a adaptar herramientas de marketing para saber qué aproximaciones mercadológicas pueden tener estas actividades que ya se han definido. Para saber que estrategias enmarcar en la promoción de estos servicios se detallan las siguientes dos preguntas: 1) ¿Cuál es la orientación de la misión de la organización y 2) ¿Qué relación existe con el producto? (Monistrol 2009).

4. Marketing cultural: implicaciones de su definición

Una vez determinada las características de los servicios y productos que se ofrecen en el rubro de la cultura, es necesario determinar qué análisis de mercado juega en las estrategias de marketing a adoptar. En principio, este sector es problemático al tener visiones contradictorias como las que postula Antonio Leal y María José Quero: el sector cultura visto como "un mercado más de cualquier actividad económica" o bien como una esfera social con una "importancia económica con trato singular, dadas sus repercusiones de carácter social y humano" (Leal y Quero 2011).

Con estas dos acepciones se sintetiza de manera general lo que muchas investigaciones del sector cultura, especialmente en Iberoamérica, han tratado de definir: que el marketing aplicado a las artes y a la cultura no funciona con fórmulas esquemáticas únicas: "son muchos los aspectos distintivos del producto cultural y, por lo tanto, se hace necesario desarrollar modelos y técnicas específicas de gestión adaptados a sus necesidades" (Leal y Quero 2011). De esta manera, se dice que las estrategias de marketing para el marketing cultural son relativas al servicio, actividad producto que se ofrezca:

Por esa misma razón, es importante establecer criterios de selección que ayuden a las organizaciones a saber qué técnica aplicar en su propia planificación o en función del producto (existen empresas cuya diversificación les permite ofrecer diferentes tipos de productos culturales) (Monistrol 2009).

Entonces, el marketing y comunicación cultural nace, evidentemente, en el sector cultura como una necesidad propia de esa esfera. Por otra parte, Martín Guglielmino explica que, primeramente "la difusión cultural es una actividad de transferencia de conocimiento cuyo objetivo es permitir la accesibilidad del conjunto de la sociedad al uso y

disfrute del patrimonio cultural" (Guglielmino en Mateos 2013) y, por lo tanto la manera de comunicar ese legado patrimonial es hablando de las ideas que giran en torno a estas prácticas y productos artísticos: "No se comunican obras de arte, documentos o restos arqueológicos, se comunican ideas alrededor de esas obras de arte, documentos o restos arqueológicos" (Mateos 2013)

Por lo mismo, el marketing orientado a las artes y la cultura está dotado de una profunda responsabilidad. Dicha responsabilidad ha llegado a configurar los resultados esperados de cualquier actividad o servicio dado:

[El marketing cultural] se ha convertido en sinónimo del santo Grial, en aquello que, si se adopta adecuadamente y de acuerdo a ciertas fórmulas de consabido éxito, mantendrá a la organización cultural a salvo de las embestidas de la falta de recursos estatales, los cambios demográficos, las nuevas formas competitivas, y, en general, de otros cambios en el mercado. (Varela 2003)

Neil y Philip Kotler (2001) ejemplifican esta inalcanzable fórmula en relación con el contexto de los museos:

Los visitantes llegan con una diversidad de necesidades, intereses y preferencias, e intentan satisfacerlos mediante las experiencias y actividades del museo. En las organizaciones no lucrativas, sin embargo, muchos profesionales temen que este enfoque (marketing), llevado al extremo, signifique hacer cosas para complacer a las masas. Tienen miedo de que se comprometa la misión fundamental del museo, que sus juicios profesionales sean substituidos por juicios de marketing. (...) Como en todos los campos hay prácticas buenas y malas. Debe partirse de la premisa de que el papel del marketing consiste en apoyar los objetivos del museo. El marketing no define tales objetivos (Kotler en Monistrol 2009).

Precisamente por la gran importancia de la complementariedad del marketing respecto a los proyectos culturales "el significado de 'éxito' lo define el gestor (...) a través de los objetivos puestos" (Leal y Quero 2011) e incluso "siempre teniendo en cuenta que es la organización cultural [quien] debe encontrar consumidores que aprecien el producto (...) todo ello un proceso muy distinto al del mercado tradicional" (Colbert; Cuadrado en Monistrol 2009) Para los fines de esta investigación se utilizará la definición de François Colbert para el marketing cultural:

Es el arte de alcanzar aquellos segmentos de mercado interesados en el producto —precio, distribución y promoción— con el objetivo de poner en contacto al producto con un número suficiente de consumidores y alcanzar así los objetivos de acuerdo con la misión de la organización cultural. (Colbert; Cuadrado en Monistrol 2009)

Para Iván Mendoza esta definición puede verse complementada como una serie de acciones y estrategias “cuyo objetivo es el de incrementar el interés cultural en la sociedad por medio de la difusión y publicidad” (Mendoza en Mena 2017); sin embargo, toda esta acción bajo la visión de saber que se está promocionando una actividad cultural, donde los bienes y beneficios son intangibles y las experiencias integrales son las que predominan.

5. Algunas estrategias en el marketing y la comunicación

Sin duda, la aplicación del marketing y la comunicación cultural es relativa dependiendo de la entidad donde se desarrolle. A continuación, se enlistan algunas de las estrategias de marketing y comunicación cultural más destacadas que la bibliografía ha arrojado.

- **Marketing de contenidos (*Content Marketing*)**

El Marketing de contenidos, también llamado *Content Marketing*, encuentra una definición completa de la mano de Santos Mateos al seguir a Pulizzi y Kranz (2009):

Técnica de marketing que consiste en la creación y posterior distribución de contenidos relevantes y valiosos para atraer al público objetivo hasta el producto o servicio, mediante diferentes opciones como: white papers, libros, cómics, blogs, podcasts, aplicaciones móviles, etc. (Pulizzi; Kranz en Mateos 2013)

En palabras del propio Mateos, se trata de la “la generación de un contenido cultural cuya finalidad es publicitaria. La publicidad disfrazada de contenidos” (Mateos 2013). Esta estrategia está adquiriendo mayor relevancia en el ámbito cultural debido a su estrecha relación con el tipo de producto que maneja. Mateos usa el ejemplo de los museos, sin embargo, se puede establecer que toda institución dedica a la difusión y promoción del arte y la cultura “porta en su genética la generación de contenidos altamente valiosos y fundamentales para la buena salud cultural y educacional de la sociedad” (Hooper-Greenhill en Mateos 2013). Se entiende que el marketing de contenidos tiene un terreno

ganado en el área de lo digital, lo cual genera una problemática al reconocer lo que se llama el "hostigamiento basura" de contenido que no genera impacto favorable. Mateos recomienda:

(...) comenzar a pensar en sembrar espacios de relación, en crear productos publicitarios con capacidad de atracción y establecer una relación de interés para ambas partes [...] difícilmente sobrevivirán aquellas marcas cuya subsistencia dependa en exclusiva de su destreza en el arte de la caza (Solana en Mateos 2013)

Afianzar las relaciones a través del marketing de contenidos permite visibilizar el trabajo propio y original de cada entidad cultural. Fuera de todos los prejuicios que el sector cultura pudiera ostentar contra los mecanismos de publicidad, el Marketing de contenidos visibiliza el trabajo propio de los creadores y las entidades para potenciar lazos sólidos que empaticen con su público.

• **La mezcla de marketing en productos culturales**

A continuación, se presenta la estrategia del *Marketing Mix* aplicada a productos y servicios culturales por la autora Ximena Varela (2003):

○ Producto:

En primer lugar, se debe recordar la distinción de "producto" que configura todo el espectro de bienes y servicios culturales que parte de la expresión integral del ser humano en su dimensión artística y cultural; conceptos que se han definido en el marco teórico de la presente investigación. La autora Ximena Varela pone de relieve la compleja relación conceptual que aquí se motiva a reflexionar: "una de las razones por la cual el uso de "producto" junto con "cultura" despierta tanto antagonismo tiene que ver con el temor de que el ofrecimiento cultural sea modificado según los requerimientos de un mercado maximizador de utilidades" (Varela 2003). Sin embargo, también se ha dejado claro que la mayor literatura de marketing cultural incita a modificar el producto sin interferir con la esencia creativa que lo originó. De tal manera que, respetando la influencia del mercado y de los creadores de estos productos, el producto va a definir su posicionamiento "en relación a otras instituciones culturales, atributos específicos, o por tipos de usuarios" (Varela 2003). Definir el concepto "producto" en el ámbito cultural va más allá de su carácter de utilidad:

“El producto desde el punto de vista de marketing pasa a ser el objeto más sus significados históricos, culturales, etc. Al intentar transmitir todo esto a un público, es que se plantean los servicios relacionados al mismo (...), y los valores simbólicos y afectivos que los usuarios puedan asignar al evento/objeto”. (Varela 2003)

Sin embargo, para los efectos del marketing cultural, hay toda una lógica que permite dejar intacta la propuesta esencial que un producto de carácter artístico, patrimonial o antropológico lega a la comunidad a la que está destinada; esto es porque el marketing cultural “deja amplio espacio para navegar en dos de los componentes del producto (valores asignados y servicios relacionados), sin tener que tocar absolutamente nada del producto central” (Varela 2003). Es importante recalcar que la revisión de autores y estudios de caso en esta disciplina arroja que la mayor parte de las entidades culturales se ven en la necesidad de modificar los productos culturales en función de pertenecer a un sistema de mercado rentable. Sin embargo, la conclusión de este concepto cae en la versatilidad de los procesos de decisión de parte de gestores y entidades, así como de la adopción y orientación de los consumidores.

- Precio:

“El sector cultural (con la posible excepción de las artes escénicas) no suele hacer un manejo estratégico de precios” (Varela 2003) y con ello se recalca la necesidad del marketing estratégico en el sector cultura y la posible influencia positiva que pudiera tener “con sus múltiples herramientas de análisis y fijación de precios que asisten a la definición de la imagen y públicos” (Varela 2003). Varela explica que en el establecimiento de precios una entidad cultural puede limitar o abrir sus posibilidades a nuevos públicos.

- Promoción (Comunicación):

El proceso de promoción o que se determinaría como un plan de comunicación es esencial dentro del mercado cultural porque se trata, más que de comercializar un producto, de informar al público la oferta que motive a la apreciación de las obras de los creadores. Como bien se ha postulado en diversos apartados de la presente investigación, Varela los resume a lo siguiente:

“Muchas instituciones culturales hacen énfasis sobre algún aspecto de relaciones públicas (normalmente los medios, el gobierno, o ambos), ocasionales promociones de venta (carnés con descuentos por asistencia a varios eventos culturales), ventas personales y publicidad (generalmente

las formas más elaboradas están reservadas a instituciones de mayor envergadura)". (Varela 2003)

De igual manera, es importante señalar los diversos obstáculos que se presentan en esta parte de la mezcla de marketing: "el problema es que a menudo estos esfuerzos son descoordinados-las relaciones con la prensa, en particular, parecen oscilar entre comunicados de prensa rutinarios, y respuesta ad hoc frente a eventos o crisis específicas" (Varela 2003). La promoción funge como el paso esencial del marketing cultural y muchas de sus estrategias estarán vinculadas con el proceso de comercialización en sí.

○ Distribución:

Este último elemento de la mezcla de marketing se ve influenciado por la dinámica del contexto donde está el proyecto, iniciativa o instrucción: "el lugar de consumo estará afectado principalmente por el grado de esfuerzo que el público está dispuesto a hacer para llegar al evento cultural" (Varela, 2003, p. 94). Además, se debe tomar en cuenta que la gestión cultural se promociona en función de que el público llegue a un punto donde se difunde el principio artístico o espectáculo cultural.

Ahora que se han definido los elementos de la mezcla de marketing en función del sector cultura, la autora Ximena Varela hace hincapié en no olvidar la distinción entre los conceptos "marketing cultural, marketing de servicios y marketing social" (Varela 2003) como ramas diferentes que pueden llegar a tener apreciaciones iguales dependiendo del estudio.

Identidad corporativa e institucional:

Ricard Monistrol (2009) propone que uno de los pasos claves para la planificación del marketing y la comunicación en el sector cultura tiene que contener, como paso previo, la generación clara de una identidad corporativa e institucional. La importancia de ambos elementos posibilitará la creación de una imagen ante un público y, por lo tanto, su consumo. Monistrol explica que estas identidades "debe ser descrita, analizada y comprendida por todos los miembros de la institución con una finalidad muy clara. La creación de una imagen con valor añadido tanto a nivel de emisión como de percepción" (Monistrol 2009) Ahora bien, la definición que establece el autor para cada una de ellas se sintetiza de la siguiente manera:

- Identidad corporativa: marca cuáles son los valores tangibles corporativos tanto en relación al propio personal como a la atención

prestada a los diferentes públicos del museo. Hay que considerar que estos valores forman parte de una imagen que se forma día a día, pero que pueden quedar fijados (difícil de variar) dentro de la percepción de los diferentes grupos de usuarios (personal, visitantes, etc.).

- **Identidad institucional:** está compuesta por los valores intangibles, por la imagen (política y acciones institucionales) y de qué forma son percibidos por los públicos receptores. En todos los casos, son variables difíciles de captar y, sobre todo, de variar (...)

En resumen, Monistrol usa el concepto de Valdés (1999) para establecer el sentido de ambas identidades "lo que uno piensa que es, lo que uno quiere ser y lo que le gustaría que los otros pensarán de él" (Valdés en Monistrol 2009); además, esto se inscribe en la línea de importancia primera, pues no solo compete al área de marketing en la estructura de una empresa "no es una mera herramienta de marketing, sino un recurso estratégico corporativo y, por lo tanto, (...) responsabilidad de la dirección" (Valdés en Monistrol 2009).

Las partes de este programa de identidad son las siguientes: (Monistrol 2009)

- 1ª parte: ¿Cuál es la misión? ¿La visión? ¿Los valores?
- 2ª parte: Planificar, implantar y gestionar la mejora (si la percepción pública es positiva) o generar una nueva imagen pública (si la percepción es negativa) con todos los elementos generados en la primera parte.
- 3ª parte: Normalización, mediante un libro de estilo, del diseño de todos los elementos de comunicación de la institución, sean documentos o sean formas de comunicación (marketing, publicidad, relaciones públicas y sitio web) sin olvidar todos los contenidos que se generen en las comunicaciones, los productos y los servicios. Por último, formar, implicar y animar a todo el personal (Valdés, 1999).

Ricard Monistrol identifica tres objetivos más vinculados al plan de comunicación: (Monistrol 2009)

- **Información:** el usuario debe saber la existencia del museo y los datos básicos sobre dirección, horarios, precios, exposiciones actuales, colección, accesos, servicios añadidos, etc.

- Persuasión: el usuario debe convencerse de la necesidad de asistir a la exposición con argumentos compuestos por elementos emocionales (estamos hablando de arte) y racionales (el esfuerzo del museo por unificar obras dispersas). Todo ello con el fin de destacar prestigio, reconocimiento, valores intangibles por el hecho de venir al museo.
- Educación: proporcionar a los consumidores las herramientas intelectuales y los códigos de interpretación necesarios para poder avaluar la obra de arte de forma comprensible y, sobre todo, emocionalmente satisfactoria.

En el plan de comunicación, Monistrol menciona que una de las variables necesarias para emprender dicho plan es "provocar un cambio de actitudes, reforzándolas cuando favorezcan a la institución o positivarlas cuando sean de carácter negativo" (Monistrol 2009) y para ello sigue el modelo AIDA de Colbert (2003):

El modelo AIDA

- A = atraer Atención.
- I = crear Interés
- D = generar Deseo
- A = provocar Acción

Otra de las grandes variables para Monistrol consiste en "Ofrecer el conocimiento necesario para influir en el visitante, que dependerá de dos datos: el nivel de complejidad (pintores, movimientos artísticos, obras de arte contemporáneos, etc.) y el nivel previo de conocimientos que posea el potencial visitante" (Monistrol 2009). De esta manera, al tratar de analizar el "nivel de percepción como de información (cognitivo) de los futuros visitantes, también estaríamos hablando de concebir una acción de difusión y mediación cultural" (Monistrol 2009). Se retoma a Colbert (2003) cuando propone el siguiente proceso para identificar "el proceso de compra a partir del conocimiento que posean los futuros compradores, a partir de un cuadro de análisis basado en seis pasos" (Monistrol 2009):

1. La ignorancia
2. El conocimiento
3. La comprensión
4. La convicción
5. La decisión
6. La acción

La identidad del proyecto o institución cultural sentará las bases del plan de marketing y de comunicación, pues dará las directrices principales par que el público tome nota de cómo se define y a dónde quiere llegar. La importancia de las identidades en el sector cultura cobre vital importancia porque "al fin y al cabo estamos hablando de una institución que media entre la sociedad y la propia identidad del patrimonio común" (Monistrol 2009) y, por lo tanto, tiene que apelar a un sentido más hondo de valores compartidos y mensajes definidos.

6. Conclusiones: buenas prácticas y oportunidades para el marketing y la comunicación cultural

Debido al carácter científico y académico del presente trabajo, el primer apartado reconoce la importancia de la teoría respecto al área de estudio de la investigación. Teoría que se vio configurada bajo la creación de un marco teórico alrededor del concepto "marketing cultural" así como su actualidad y desarrollo profesional

Una de las preguntas que motivaron este trabajo, fue encontrar las direcciones y tendencias actuales del llamado "marketing cultural" y para ello, se reconoce que hoy en día, el marketing cultural es un concepto que está en transición, pues ya no sería sostenible considerarlo un ámbito diferente al de otras iniciativas de marketing, sino como un ámbito mercadológico con potencial y con claves necesarias para insertarse en un mercado productivo y evitar la reticencia de la comunidad cultural como el mero hecho de "mercantilizar algo".

De hecho, parte de este cambio reside en que se debe considerar la innovación abierta en servicio de generar soluciones y relaciones con los perfiles de consumidores, y no tanto en productos específicos. El análisis de este apartado implica que no solo el marketing cultural está en estado de transición, sino que todo el marketing estratégico podría considerar estas premisas para interiorizar y cambiar sus agentes y relaciones

Mediante la búsqueda por las mejores tomas de decisiones y la visión integral de los directivos y coordinadores de marketing, se puede lograr un ecosistema de co-creación y de ejecución de ideas. De esta manera, se puede concluir que las tendencias actuales del marketing cultural implican el reconocimiento del propio sector cultural como un sistema productivo y en constante cambio.

A continuación, se presentan las necesidades y oportunidades de la disciplina del marketing y la comunicación aplicados a la cultura según la literatura tratada sobre el tema:

Necesidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a instituciones públicas y privadas. • Oferta de espacios a desarrollar • Administración cultural (revisión de contratos, consultoría cultural jurídica, fiscal, hacendaria) 	<ul style="list-style-type: none"> • Involucración con gestores y coach culturales. • Transición hacia otros modelos productivos (Economía Naranja) • Observatorio de políticas culturales • Puente entre el mecenazgo y los artistas • Alianzas con fundaciones que desempeñan labores similares • Encontrar espacios con Secretaría de Cultura, comisiones en las cámaras. • Trabajar con estudiantes y egresados de escuelas de artes. Coaching cultural. • Faltan instituciones que convoquen al sector artístico y cree lugares de encuentro y formación comunitaria. Tiene oportunidad comercial. Pero se necesitan recursos. No lo puede abarcar un gestor cultural.

Tabla 1. Título: Necesidades y oportunidades de la consultoría cultural

Fuente: Elaboración propia, 2020

Además, la presente investigación tenía como intención transversal a todas las iniciativas documentales e instrumentales, la detección de las oportunidades de las nuevas tendencias del marketing y la comunicación cultural. Durante el desglose de la bibliografía y las referencias salieron a relucir retos e intereses para el mismo ámbito de estudio.

En primer lugar, se detectaron una serie de retos globales para el marketing y la comunicación cultural en España. Se pueden apreciar en la siguiente tabla:

Sector cultural	Agentes culturales (Consultor, gestor, artista, consumidor)
El sector cultural en países latinoamericanos se ven como	Poca identificación del "consultor cultural"

industria ornamental y no como una industria base de la economía	
Legislación pobre del sector cultural.	Poca identificación de los agentes culturales en un sector productivo
El sector cultural tiene una parte ideológica del lado de la resistencia y la marginalidad.	El artista/creador cultural no tiene en su rango de prioridades estar en situaciones jurídicas, fiscales y legales óptimas porque no sabe cómo acceder a ellas.

Tabla 2. Título: Retos globales para el marketing y la consultoría cultural

Fuente: Elaboración propia, 2020

En segundo lugar, a raíz de la identificación de estos retos globales del sector y los agentes culturales que dan vida al marketing y la comunicación cultural en España, se postulan 3 futuras líneas de investigación pertinentes:

- La ideología marginal y poco productivas del del sector cultural subsanada con educación y reflexión.
- La legislación de la cultura en España
- Las industrias creativas en América Latina: de comunidad cultural a una industria creativa (promoción en medios digitales o por medio de líderes de opinión, influencers, etc.).

De manera general, se puede concluir que la investigación respondió a la pregunta eje de este trabajo. Sin duda, la obtención de variables documentales y mediante la revisión de la literatura dio pie a identificar los parámetros actuales con los que se maneja el término "Marketing Cultural" y su complemento con la "Comunicación cultural"; dos disciplinas necesarias para el óptimo desarrollo de la cultura y su posicionamiento.

Bibliografía

- CUADRADO, M, 2000, Consumo de actividades teatrales y musicales: hacia una tipología de espectadores escénicos. *Distribución y consumo*, 51, 118-136. https://www.mercasa.es/media/publicaciones/135/1309247562_DYC_2000_51_119_134.pdf

- CUADRADO, M. et al, 2002. *El consumo de servicios culturales*. Madrid: ESIC Editorial.
- CUADRADO, M, 2001. La gestión de marketing en las entidades escénicas: una evidencia empírica. *Dirección y organización: Revista de dirección, organización y administración de empresas*, 25, 80-88.
<https://revistadyo.es/DyO/index.php/dyo/article/download/223/223>
- CUADRADO, M, 1998. Los beneficios buscados como criterio de segmentación en el sector de las artes escénicas. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 4(2), 31-44.
- CUADRADO, M, 2019. *Mercados culturales: Doce estudios de marketing*. Barcelona: Editorial UOC.
- GARCÍA CANCLINI, N, 1993. *El consumo cultural en México*. Dirección General de Publicaciones del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. Ciudad de México.
- GARCIDUEÑAS, S. et al., 2015. Mercadotecnia cultural aplicada a la industria de las artes: caso Instituto Cultural de León. *XII encuentro Participación de la Mujer en la Ciencia*. Universidad de Guanajuato. México.
<https://xdoc.mx/preview/mercadotecnia-cultural-aplicada-a-la-industria-de-las-artes-5dec083771eb0>
- KOTLER, P., 2001. *Dirección de Mercadotecnia*. México: Pearson Educación.
- LEAL Y QUERO, A. et al, 2011. *Manual de marketing y comunicación cultural*. España: Proyecto Atalaya.
- LEAL JIMÉNEZ, A., 1997. Marketing social: las marcas ante las causas sociales. *Questiones publicitarias: revista internacional de comunicación y publicidad*, 6, 110-114.
<https://raco.cat/index.php/questionespublicitarias/article/view/349919>
- LORENZO, C., 2006. *El comportamiento del consumidor ante el diseño del punto de venta virtual: efectos e interacciones*. Madrid: Ediciones de la UCLM.
- MATEOS, S., 2013. Museos y Content Marketing. Hacia un nuevo modelo de generación de contenidos culturales. *Zer: Revista de estudios de comunicación*, 18(3), 13-28.
- MENA, E., 2017. Estrategias publicitarias en escenarios culturales. *Correspondencias & Análisis*, 7, 63-77. <https://doi.org/10.24265/cian.2017.n7.04>
- MONISTROL, R., 2009. Evolución y aplicación del marketing cultural en los museos. *Textos universitarios de biblioteconomía i documentación*, 9.
<https://bid.ub.edu/23/monistrol2.htm>. DOI: 10.1344/105.000001488
- RECUERO, N. et al., 2016. *Marketing del turismo cultural*. Madrid: ESIC Editorial.
- SASTRÉ BLANCO, A., 2014. La aparición de la mercadotecnia sensible en el ámbito de las industrias culturales. *Teoría de la Mercadotecnia de las artes*. CONCULTA. FONCA. Ciudad de México.
- VARELA, X., 2003. Marketing y cultura: dos campos aprendiendo a convivir. *Periférica Internacional. Revista para el análisis de la cultura y el territorio*, 4, 83-97. Disponible en: <https://revistas.uca.es/index.php/periferica/article/view/1162> pp. 83-97.