



# marketing cultural

claves y nuevas tendencias

Antonio Fernández Morales  
Departamento de Economía Aplicada  
Universidad de Málaga

Talleres de Verano 2013. Fundación Universidad Empresa. Universidad de Málaga:  
*Museo Carmen Thyssen de Málaga. Estrategias de gestión en el sector artístico*  
**Museo Carmen Thyssen de Málaga, 11 y 12 de junio de 2013**



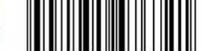
Marketing cultural. Claves y nuevas tendencias por Antonio Fernández Morales se encuentra bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/).

Usted es libre de copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra. Bajo las condiciones siguientes:

- Reconocimiento — Debe reconocer los créditos de la obra citando al autor.
- No comercial — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.
- Sin obras derivadas — No se puede alterar, transformar o generar una obra derivada a partir de esta obra.



INFO ABOUT RIGHTS



1 307255 476741

[www.safecreative.org/work](http://www.safecreative.org/work)



marketing cultural  
claves y nuevas tendencias  
Antonio Fernández Morales

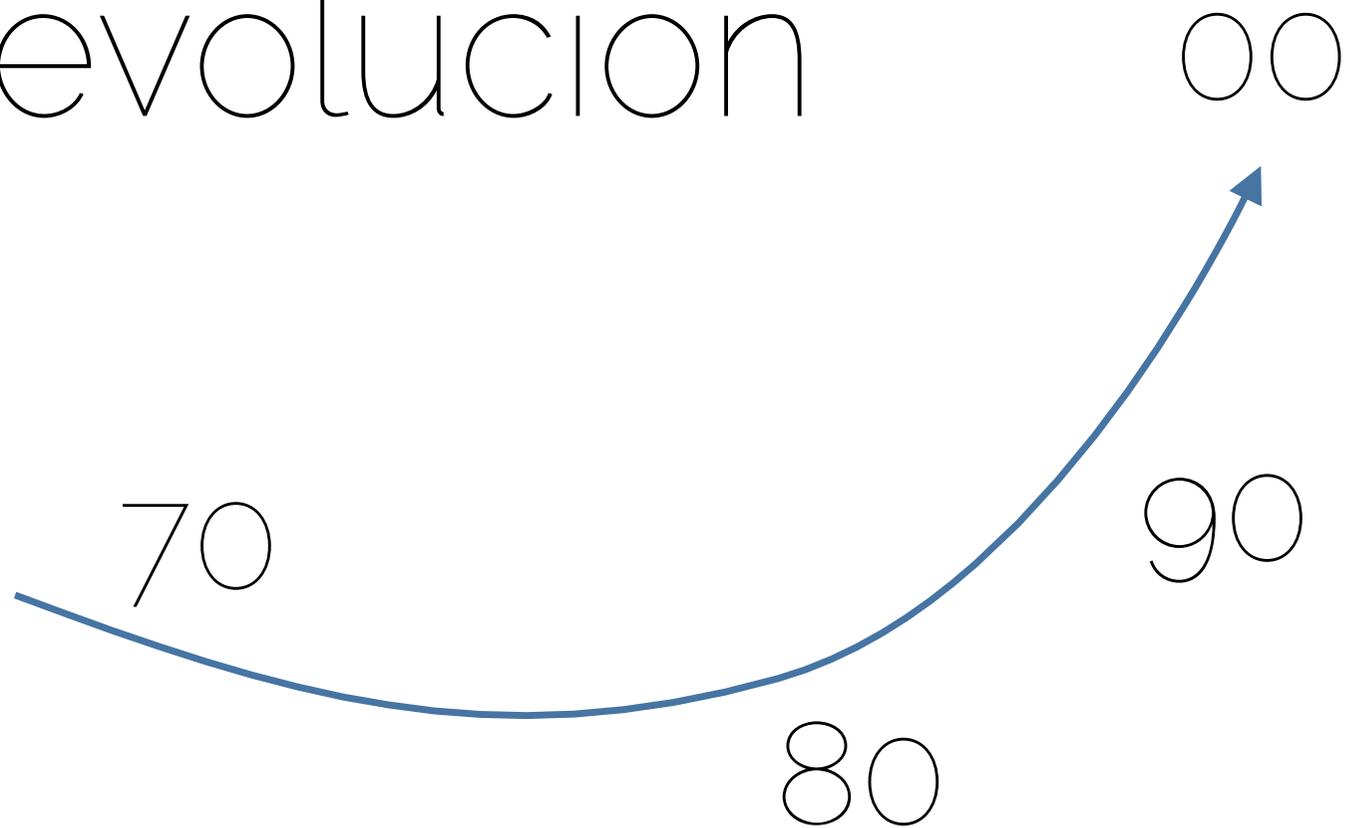
concepto

elementos

nuevas  
tendencias



# concepto: evolución



# 70

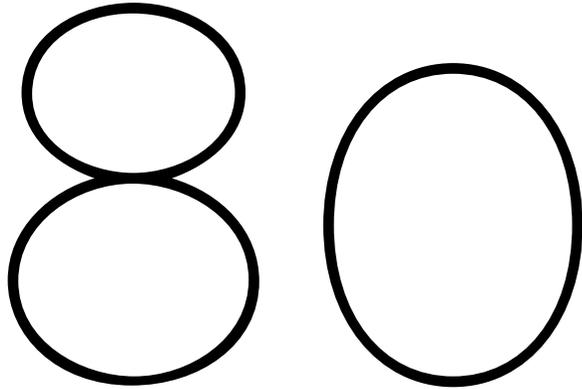
técnicas para  
incrementar:

- Audiencias
- ingresos

Independiente del producto  
artístico  
Promoción, distribución,  
merchandising, inv. mercado



marketing cultural  
claves y nuevas tendencias  
Antonio Fernández Morales



# proceso organizativo

“coordinar procesos para lograr el mejor uso de los recursos disponibles en la presentación del producto al mercado objetivo en orden de la consecución de objetivos y la evaluación de éstos” (Lee, 2005)

“orientación al mercado a través de la identificación, anticipación y satisfacción de las necesidades de los consumidores” (Lee, 2005)

“encajar las creaciones e interpretaciones del artista con una audiencia adecuada y no decir al artista cómo crear una obra” (Lee, 2005)



90

# filosofía organizacional

presente en el diseño y  
elaboración del producto

¿CONFLICTO?

VISIÓN ROMÁNTICA  
DE LAS ARTES



marketing cultural  
claves y nuevas tendencias  
Antonio Fernández Morales

**Producto**

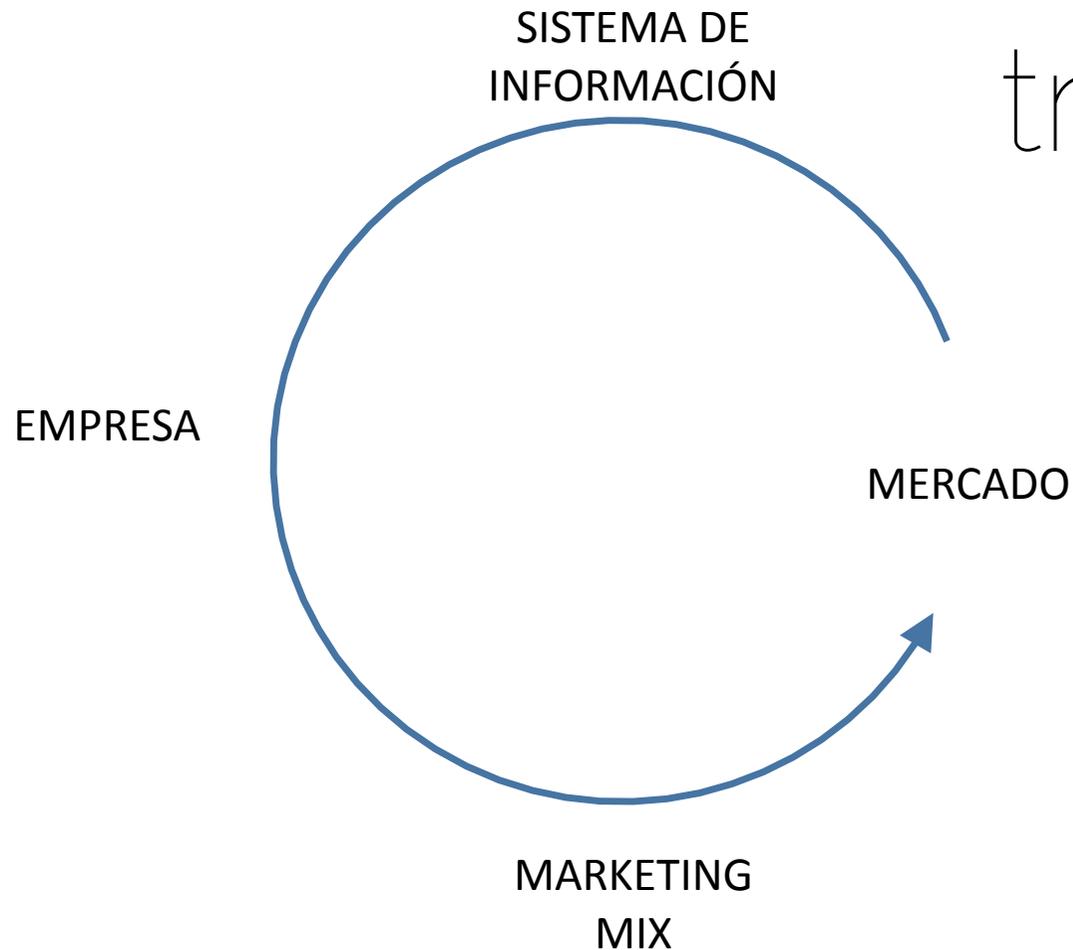
ORIENTACIÓN

**Mercado**



# modelo tradicional

orientado al  
mercado



# modelo para las artes y la cultura

Colbert y Cuadrado (2003)



orientado al  
producto



marketing cultural  
claves y nuevas tendencias  
Antonio Fernández Morales

# modelo para las artes y la cultura

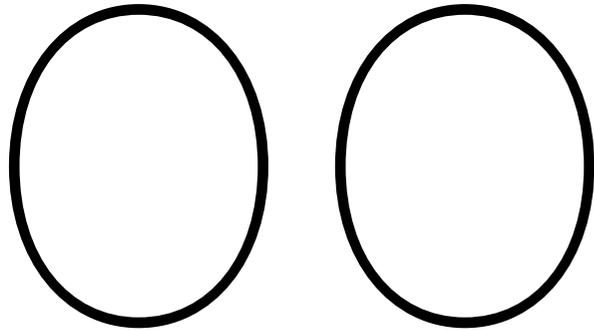
Colbert y Cuadrado (2003)

“el arte de alcanzar aquellos segmentos de mercado interesados en el producto adaptando a éste las variables comerciales (marketing mix) 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”

orientado al  
producto



marketing cultural  
claves y nuevas tendencias  
Antonio Fernández Morales



equilibrio mercado-  
producto (artes)

marketing orientado al mercado una vez el  
producto artístico está diseñado

orientación al mercado

integración total del marketing en todas las fases de  
producción cultural

orientación al mercado

el consumidor es un co-productor cultural (visión  
postmoderna de la producción cultural)



marketing cultural  
claves y nuevas tendencias  
Antonio Fernández Morales

## Boorsma (2006)

- Democratización del arte: los productos y experiencias artísticas son consideradas como cualquier otra experiencia del día a día
- El arte no es un objeto o acción en sí, sino una interacción de éste con el público

consumidor de arte-  
producto cultural



juega un papel primordial en la etapa final  
del proceso de producción artística

actitud activa  
~~actitud pasiva~~

complemento  
~~amenazaza~~



# claves y elementos

- concepto
- objetivos
- estrategia
- marketing mix
- investigación de mercado
- la marca



# concepto

“Marketing a museum is the process of identifying the needs and wants of the visitor and delivering benefits that will satisfy or enhance their experience. Marketing also helps maximize the performance of the museum. It is a complex activity requiring extensive creativity, planning, organization and problem solving.”

<http://www.vam.ac.uk/content/articles/m/marketing-the-v-and-a>



# concepto

orientado  
¿producto?  
¿mercado?

proceso  
complejo

creatividad  
planificación  
organización  
resol. Probl.



You've got to have a plan

estrategia

## 7 preguntas clave de un plan de marketing

1- ¿Dónde estamos?

2 ¿Dónde queremos ir?

3 ¿Cómo queremos llegar?

4 ¿Quién hará qué, cuándo y con qué?

5 ¿Cuánto costará?

6 ¿Cómo y cuándo mediremos el progreso?

7 ¿Alcanzamos los objetivos?



# estrategia

- **Concisa**
- **Bien fundamentada**
- **Realista**
- **Flexible y adaptable**

## V&A:

- Identificar los objetivos de la campaña
- Identificar las audiencias objetivo más apropiadas para el producto
- Asegurar que el mensaje correcto es emitido por los canales adecuados para la audiencia objetivo
- Determinar cómo usar el marketing mix más efectivo
- Generar el máximo retorno con el mínimo consumo de recursos y una gestión efectiva de proyectos



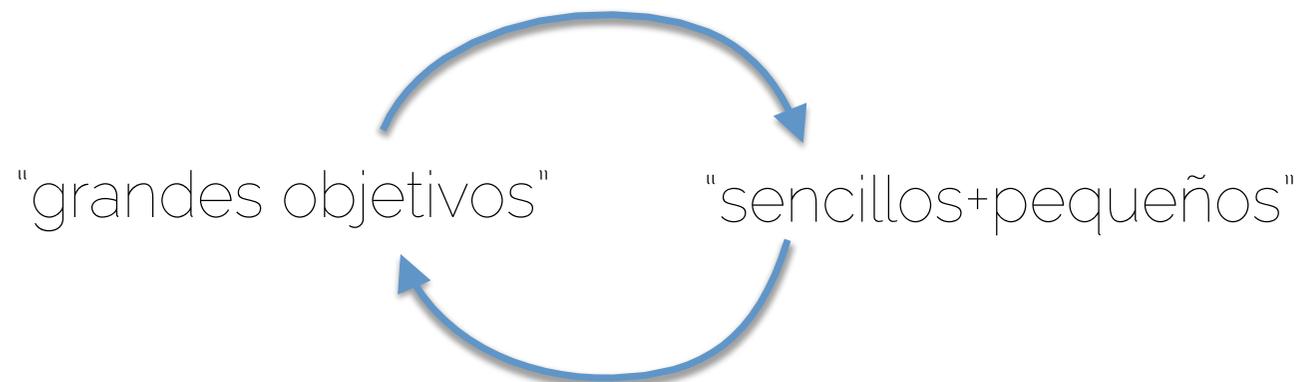
# situación

- misión
- análisis entorno
- análisis audiencia
- análisis competencia
- análisis DAFO



# objetivos

- Alcanzables
- Medibles
- Viables
- Coherentes con la "misión"



Objetivo general bien definido + objetivos incrementales



# objetivos

## V&A

- Incrementar el número de visitantes
- Desarrollar la marca V&A
- Incrementar el conocimiento del público de
- servicios ofrecidos
- eventos
- Incrementar el ingreso obtenido de las exposiciones temporales
- Atraer nuevas audiencias
- Objetivos comerciales: Tienda, publicaciones, ...



uso estratégico



“las cuatro Pes”

Product  
Place  
Price  
Promotion

marketing  
mix

“siete Pes”  
People  
Process  
Physical  
evidence



# producto

es la variable más importante y controvertida

- Muy relacionado con la "misión"
- Puede condicionar la orientación de la estrategia (comercial vs. filantrópica ¿híbrida?)
- Nuevos productos
- Innovación
- Adquisición
- Cesión, joint ventures
- Expansión líneas existentes



# producto

revisión del  
producto

- ¿Qué productos estamos ofreciendo?
- ¿Cuándo y cómo los ofrecemos?
- ¿Hay otros productos que podemos ofrecer?
- ¿Qué podemos hacer para mejorarlos?



# arts experience

visión más amplia  
del producto cultural

p.e. la experiencia del visitante  
desde que sale de casa hasta que  
vuelve

numerosas implicaciones en el  
marketing

- servicios adicionales
- transportes
- precios (bundles)



marketing cultural  
claves y nuevas tendencias  
Antonio Fernández Morales

lugar ...

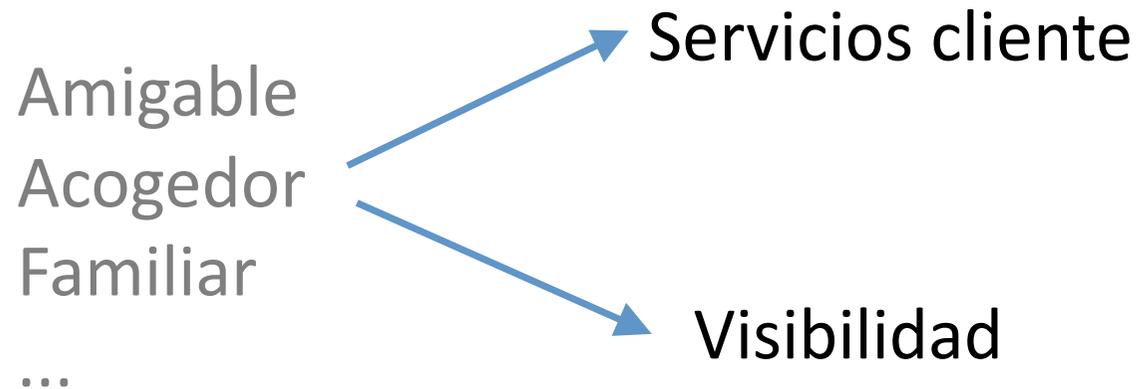
place

- ¿Es atractiva nuestra localización?
- ¿Las señales contribuyen a nuestra identidad?
- ¿Es fácil el acceso?
- ¿Podemos ofrecer nuestro producto en otro lugar?
- + ¿Servicios al cliente?



# "tercer lugar"

Un lugar donde "deseas estar",  
"al que pertenecer"



## ¿cuándo el precio es adecuado?

# precio

El "coste percibido" por el visitante incluye todos los costes asociados a la experiencia cultural

- Tickets +
- Transporte, aparcamiento
- Gestión del tiempo
- ...

Reducir barreras de acceso

Incrementar el "valor percibido" de la experiencia

Aumentar el beneficio percibido (disfrute, educativo, espiritual) socialización, pertenencia a un grupo, "total evening"



# políticas de precios

## Incrementar precios

Puede tener efectos positivos en ciertos segmentos del público  
Dar una imagen de mayor calidad

## Reducir precios y descuentos

Puede ser efectivo para captar nuevas audiencias  
Pero, puede dar una imagen negativa

## Precios selectivos para segmentos y audiencias

Precios variables según

- "uso" del producto
- necesidades de las audiencias



# promoción

- ¿Qué estamos diciendo de nosotros?
- ¿Qué medios y tácticas de comunicación estamos usando?
- ¿Cuál(es) ha(n) funcionado mejor?
- ¿Que otros mensajes y medios podríamos lanzar?
- ¿Nuestro presupuesto es suficiente para lanzar un mensaje efectivo?
- ¿Tenemos la información necesaria para conocer lo que funciona y lo que no?



fuelle: elaboración propia



fuelle: elaboración propia



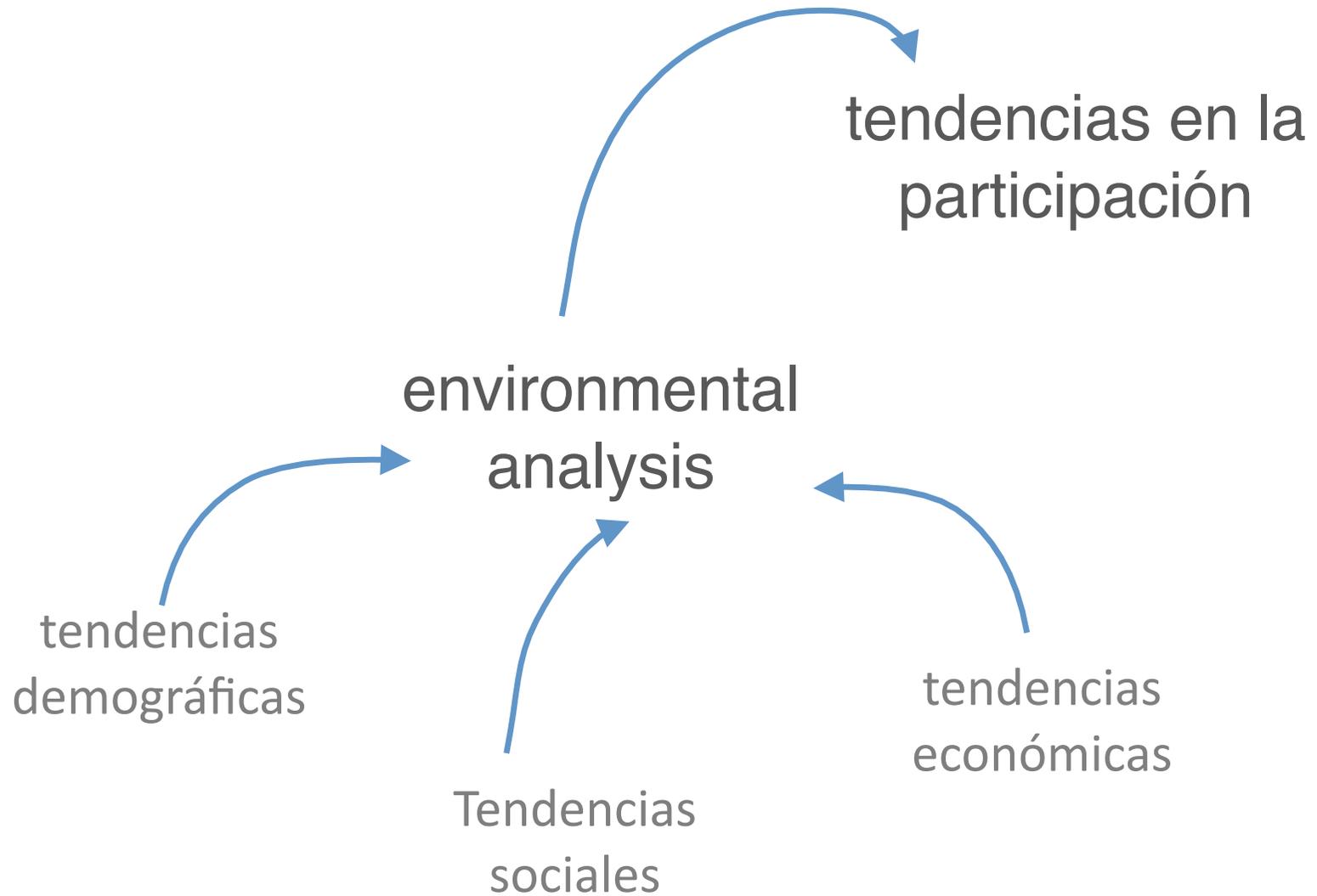
# investigación de mercado

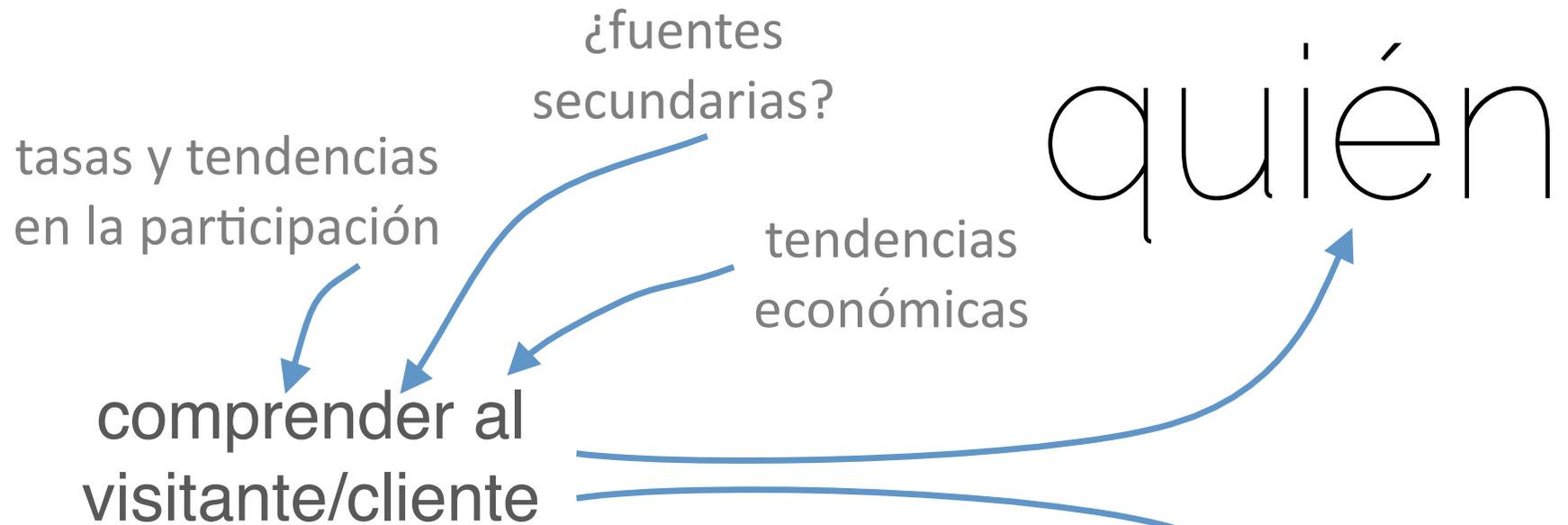
necesaria en varias fases de la  
estrategia global de marketing

examinar el mercado en el que  
operamos

- audiencia potencial
- audiencia efectiva
- competencia
- aceptación producto cultural







**COSTE**

Precio

Tiempo

Planificación

Barreras

Conocimientos

previos

**BENEFICIOS**

Disfrute

Educación

Socialización

Espiritual

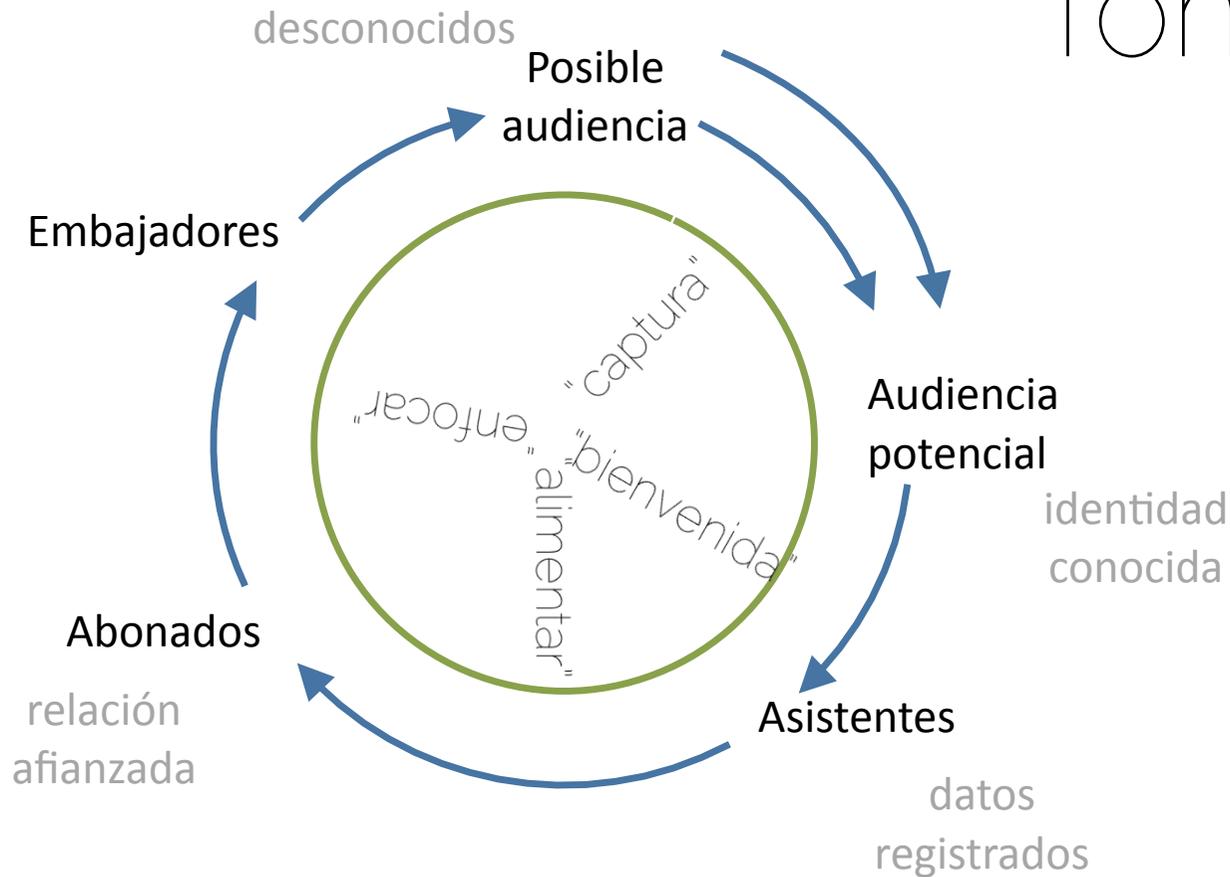
“Estar a la última”

...

por qué



# "círculo virtuoso de Tomlinson"



# competencia

directa: de formas  
artísticas similares

productos  
sustitutivos de ocio

cualquier actividad  
o producto que  
compita por un  
euro de la audiencia

**segmentar**

medios

precios

temporadas

lugares



# análisis de datos

la información obtenida de  
“todas” las transacciones y  
relaciones con nuestros  
consumidores

- compra de tickets
- visitas web
- ...

encuestas en  
profundidad



# posicionamiento

¿dónde estamos?  
¿quiénes somos?

Posicionamiento

¿quién es nuestro público objetivo?

¿cuáles son sus alternativas culturales / de ocio?

¿cuáles son nuestras ofertas únicas?

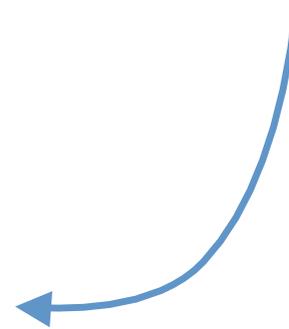


Podemos elegir uno o varios públicos objetivo para nuestro plan estratégico

Necesitamos conocer

- sus preferencias y comportamiento cultural
- su actitud respecto a nosotros
- características demográficas, económicas, ...

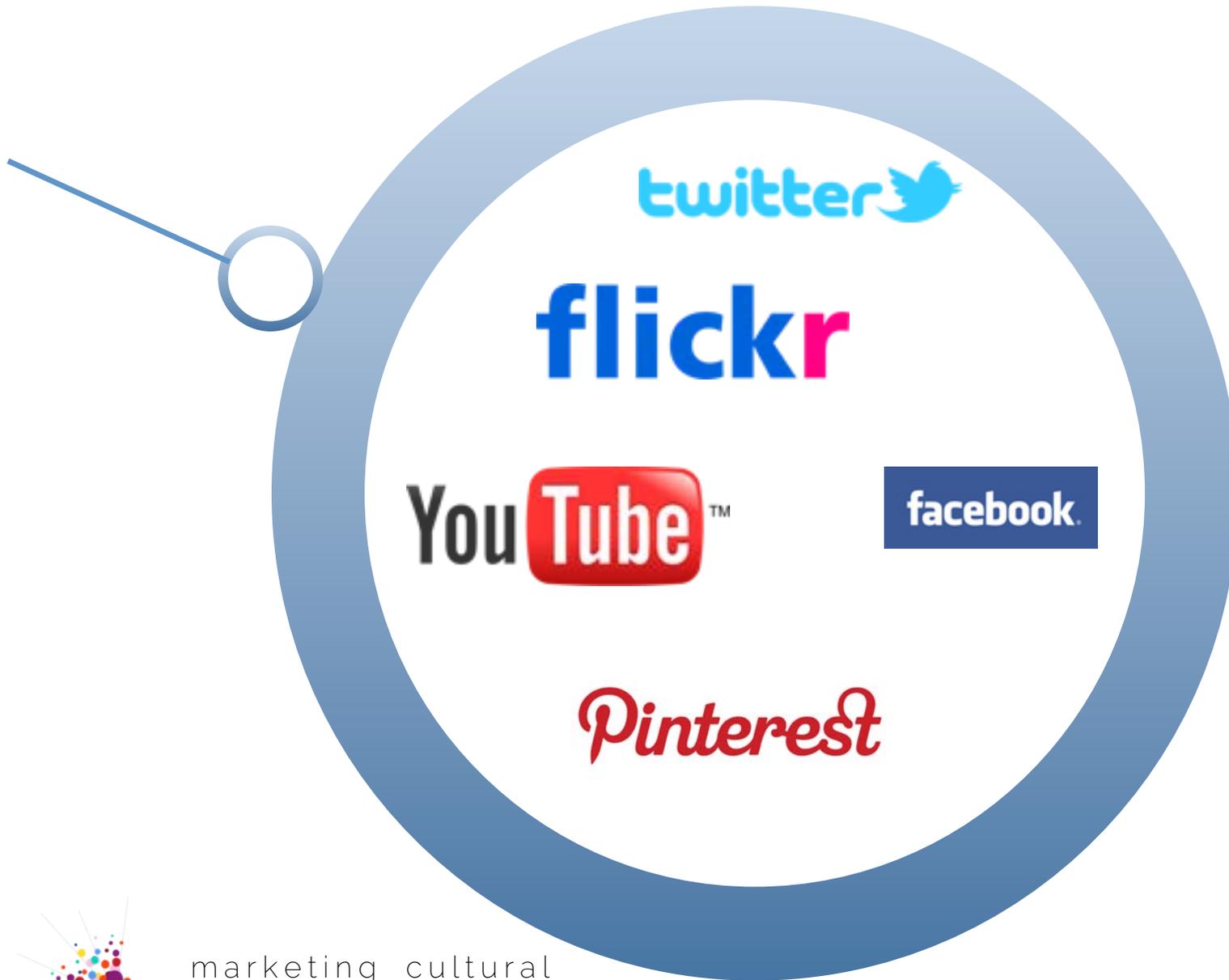
estudios  
cuantitativos y  
cualitativos





nuevas tendencias







# crowdfunding

**Proyecto: Bach Lutheran Masses Recording Project, The Sixteen**

**Proyecto: Orquesta Sinfónica de Sevilla**





# “digital curator”

**Colecciones virtuales**

**Exposiciones virtuales**

**Nuevo modelo de comisariado**





co-creación  
de la obra

**Festival City:  
Todd Machover  
Edinburgh International Festival  
2013**





# códigos QR

Posibilidades:

- interactividad
- interacción
- gestión de reservas
- ...



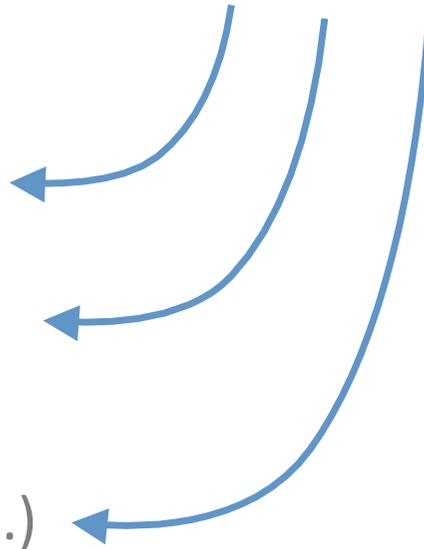


app

información  
museo, instit.

exposiciones  
temporales

otras (juegos, ...)





# microsites

Para exposiciones temporales  
reflejo virtual de la exposición  
facilitan:

- información
- difusión
- conocimiento
- entretenimiento
- efecto perdurable





# geolocalización

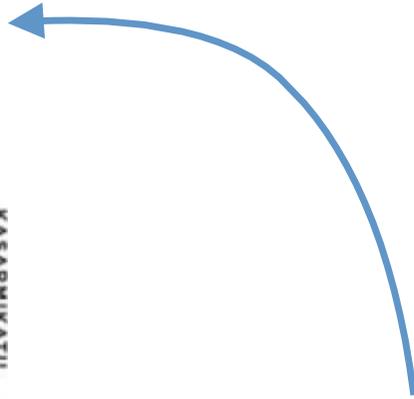
facilita la publicación en las  
redes sociales

proporciona información  
mejora integración con el  
entorno





fuelle: [www.designforum.fi](http://www.designforum.fi)



fuelle: [www.designforum.fi](http://www.designforum.fi)



marketing cultural  
claves y nuevas tendencias  
Antonio Fernández Morales



realidad  
aumentada

mezclar elementos  
virtuales con elementos  
físicos en tiempo real  
mediante dispositivos  
tecnológicos







# "gamification"

**Acerca públicos más jóvenes  
Puede ser viral, adictivo,  
entretenido, sencillo, social, ...  
Mejora la divulgación y  
fidelización**





Fuente: [www.tate.org.uk/context-comment/apps/tate-trumps](http://www.tate.org.uk/context-comment/apps/tate-trumps)



marketing cultural  
claves y nuevas tendencias  
Antonio Fernández Morales

# colaboración

**Arte&Gastronomía**  
Painture / Video-creation / Moda / Gastronomía / Ilustración / Fotografía

**lepopup**

**14, 15 y 16 de diciembre**

Disfruta con las obras de:

- Liadró Atelier
- Victoria Segovia de retratosdeautor.com
- Alberto Mengos / TUMTAKA- Musicólogo
- Cristina Perales - Dragona Fly
- Mateo Liébana - Fotógrafo
- Cheli Pascual de Zulueta - Tocados de Zulueta
- Javier Alcos - Pinturas Robots
- Patricia Rosales - Escuela Superior de Moda y Empresa (ESME)
- Enrique Morfoll - Zapatero y Diseñador
- Patricia Fuentes - Carol Carrot
- Cristina Pinel - CrisKlea
- Elena Vecino - Aceite La Cultivada

**AGENDA:**  
Viernes de 19.00 h. a 21.00 h.  
Sábado y domingo de 12.00 h. a 21.00 h.

Y además...

**Viernes 14 a las 19.00 h.**  
- Inauguración de lepopup

**Sábado 15 a las 19.00h.**  
- Maratón de "The Third Place"

**Domingo 16 a las 13.00h.**  
- Degustación de pan "BAX"  
y aceites de "LA CULTIVADA"

**a las 18.00h.**  
- Cats de Te con Cris&Tea

Con la colaboración especial de:  
MAYORCA, Clavijó, WORD, DJ VERSION, HENDRICK'S, THE THIRD PLACE

Un evento organizado por [www.atrapaunleon.com](http://www.atrapaunleon.com)

fuelle: <https://www.facebook.com/LePopUp>



marketing cultural  
claves y nuevas tendencias  
Antonio Fernández Morales



conversación

**la audiencia tiene una opinión**

“keep it personal”





La Bohème



"if WNO made you  
cry last night ..."



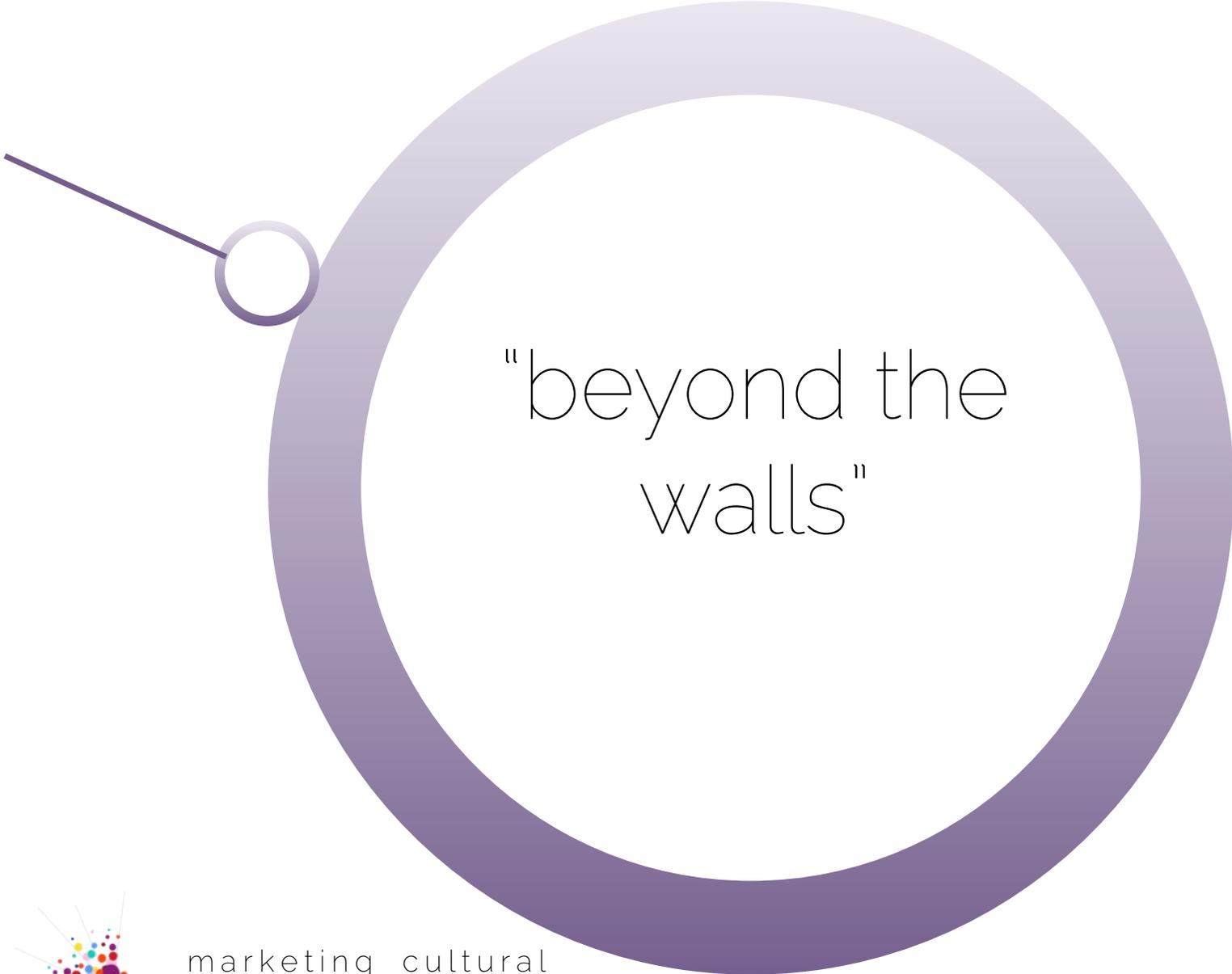
Fuente: JAM, junio, 2013

Carmen

Madame Butterfly



marketing cultural  
claves y nuevas tendencias  
Antonio Fernández Morales



“beyond the  
walls”





fuelle: [www.oae.co.uk/thenightshift](http://www.oae.co.uk/thenightshift)

# Age of the Enlightenment Orchestra

## The Night Shift

ambiente relajado

DJ antes y después

bebidas son bienvenidas

aplausos o abucheos espontáneos

autorización para grabar con dispositivos móviles

collage con las contribuciones del público

distribución en la web “oficial” del vídeo

participativo



marketing cultural  
claves y nuevas tendencias  
Antonio Fernández Morales

# Referencias

Boorsma, M. (2006) A Strategic Look for Arts Marketing, *International Journal of Cultural Policy*, 12, 73-92.

Colbert, F. y Cuadrado, M. (2003) *Marketing de las artes y la cultura*. Ariel.

Lee, H. (2005) When Arts meet Marketing. *International Journal of Cultural Policy*, 11, 285-305.