

### Cuadernos Gescénic

La figura del gestor escénico ha surgido recientemente como piloto de una nave compleja que surca mares profundos entre turbulencias. La colección *Cuadernos Gescénic* quiere ser la caja de herramientas de la gestión escénica. La forman opúsculos de fácil lectura, a cargo de los mejores especialistas. Quieren aportar las reflexiones más actuales y las principales ideas y procedimientos que permitan optimizar los recursos disponibles.

CG Cuadernos Gescénic | 4

Herramientas de gestión escénica

#### Marketing de las artes escénicas. Creación y desarrollo de públicos

Aporta una primera reflexión global sobre la creación y desarrollo de públicos escénicos a partir del marketing y de otras herramientas. A partir de una conceptualización inicial presenta la aplicación de herramientas del marketing a la gestión escénica: la segmentación de públicos, la secuencia del marketing mixto y la elaboración de un plan de marketing. Propone diversas estrategias para crear y desarrol-

lar públicos y también un modelo de gestión de públicos escénicos basado en una nueva forma de segmentación. Proporciona además una pauta metodológica para conocer mejor los públicos e incluye una cronología de los principales estudios realizados en todo el mundo sobre públicos culturales. Está dirigido a productores, programadores y responsables de recintos escénicos, al igual que a estudiantes de gestión cultural y otras personas interesadas por las artes en vivo.



#### Jordi Sellas

Licenciado en Publicidad y RRPP por la UAB. Consultor en Marketing y Comunicación especializado en cultura y medios de comunicación. Ha sido Director de Comunicación del grupo radiofónico Ona Catalana, Director de Marketing del Grupo Focus y Director del Club TR3SC. Actualmente asesora al Grupo RBA, la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals y otras instituciones públicas y privadas.

#### Jaume Colomer

Consultor cultural. Licenciado en Filosofía y Letras por la UAB. Director de Bissap y consejero delegado de Gescénic. Profesor asociado de la UB, en donde imparte las asignaturas de *Gestión cultural* y *Análisis de públicos y políticas de programación*. Ha sido gerente de Tres per 3, S.A. y director de servicios de educación, cultura y cooperación del Ayuntamiento de Sabadell.

#### Esther Amice

Licenciada en Administración y Dirección de Empresas por la UPF. Está cursando el máster oficial en Gestión Cultural de la UB. Ha colaborado como consultora cultural y técnica de gestión en el departamento de exposiciones del CCCB. Actualmente realiza un intercambio en la City University de Londres.



**gescénic**  
cultura de gestión  
en artes escénicas

ISBN: 978-84-935124-5-3



Marketing de las artes escénicas. Creación y desarrollo de públicos

# Marketing de las artes escénicas. Creación y desarrollo de públicos

Jordi Sellas y Jaume Colomer

Con la colaboración de Esther Amice

CG Cuadernos Gescénic | 4

Herramientas de gestión escénica



**gescénic**  
cultura de gestión  
en artes escénicas

## El comportamiento de los espectadores

### Tipologización de públicos

Reconocer quién es nuestro consumidor-espectador objetivo es fundamental para el éxito de cualquier plan. Pero más allá de la definición concreta resultante del análisis, deben analizarse los espectadores desde un punto de vista profundo y multidisciplinar para definir cuál es su comportamiento ante cualquier propuesta.

Los públicos escénicos no son un conjunto homogéneo. Son un conjunto de personas singulares que comparten el interés por las artes escénicas.

Si no discriminamos las distintas clases de públicos no podremos elaborar estrategias adecuadas. A efectos metodológicos, los podemos agrupar en conjuntos de intereses similares o *taxones*. Podemos establecer una taxonomía de públicos a partir de distintas variables.

A continuación ofrecemos diferentes tipologías a partir de las variables más significativas, estableciendo en cada una las categorías básicas que pueden ser desagregadas siempre que convenga.

Si nos basamos en la tipología de públicos a partir de la variable “participación en la oferta escénica”, podemos dividirlos en:

- a) **Públicos**. Participantes reales o potenciales de la oferta escénica.
- b) **No públicos**. Personas que no tienen ningún interés por la oferta escénica.

Desde un punto de vista más amplio, destinado a aportarnos ideas para las líneas de trabajo de los distintos planes de acción, podemos establecer tres conjuntos o dimensiones de públicos:

Por el hecho de tratarse de productos de carácter cultural, la tipología de públicos a partir de la **variable “nivel de instrucción”** pasa a ser una primera herramienta interesante, aunque no determinante, para analizar los públicos y los no públicos:

1. **Estudios primarios**. Pueden estar acabados o inacabados. El consumo de artes escénicas a lo largo del período de formación es muy básico.

2. **Estudios secundarios**. Aumentan las posibilidades de haber asistido, e incluso de haber participado, en espectáculos escéni-

cos. Las herramientas de descodificación del producto cultural están más avanzadas.

3. **Estudios superiores.** En principio, debería garantizar un nivel de formación suficiente como para poder seleccionar e interpretar gran parte de las propuestas escénicas existentes. Aun así, no es una garantía.

Podemos dividirlos también a partir de la **variable “frecuentación”**, creando distintas categorías a partir del análisis de la frecuencia con la que asisten a espectáculos escénicos:

1. **Públicos ocasionales.** Asisten de forma puntual, a menudo coincidiendo con eventos de especial relevancia social.

2. **Públicos habituales.** Asisten de forma periódica, aunque su consumo no responde a un patrón temporal concreto.

3. **Públicos asiduos o aficionados.** Asisten de forma periódica y continuada a lo largo del tiempo con un ciclo de consumo muy corto. Son los más susceptibles de formar parte de colectivos de abonados o de asociaciones de consumo.

Cuando se analiza el mercado y los públicos es importante tener clara la **variable geográfica**, ya que en muchos casos el transporte es un elemento clave para definir el comportamiento de los públicos potenciales. La tipología de públicos a partir de la variable “accesibilidad geográfica” puede dividirse en:

1. **Públicos en tránsito.** Formados básicamente por públicos ocasionales que no residen de forma permanente cerca del recinto en que asisten a la actividad cultural. En las ciudades con un gran volumen de turismo son suficientemente interesantes como para ser por sí solos un nicho de mercado.

2. **Públicos de proximidad.** El mercado primario de público potencial al que siempre dirigiremos las primeras acciones de captación y fidelización. Su proximidad geográfica y facilidad de transporte elimina una importante barrera de consumo.

3. **Públicos del mercado secundario.** Pueden ser susceptibles de múltiples subdivisiones en función de una distancia más corta o más larga, aunque, en general, se consideran esos públicos que no residen dentro del área de influencia de los transportes públicos de acceso rápido a los espacios escénicos.

A la hora de definir los públicos objetivos es fundamental analizar el estadio del ciclo vital en el que se encuentran. Seguramente es uno de los elementos más determinantes en una gran cantidad de aspectos relacionados con el propio producto y su promoción. La tipología de públicos a partir de la **variable “estadio del ciclo vital”**<sup>1</sup> puede subdividirse en:

---

<sup>1</sup> En el capítulo 5 proponemos una configuración alternativa de los ciclos vitales.

1. **Niños.** Consumen habitualmente bajo la elección paterna, su dependencia provoca que sea un público difícil de alcanzar sin intermediación y el consumo del producto escénico, cuando se produce, acostumbra a ir acompañado de precios bajos y productos creados *ad hoc*.

2. **Adolescentes.** Consumidores por iniciativa propia de productos consolidados en el mainstream y por iniciativa de terceros, especialmente relacionada con los centros de enseñanza.

3. **Jóvenes.** Consumidores mayoritariamente autónomos y habitualmente buenos conocedores del producto que han escogido. Selectivos, críticos y preparados. Buscan precios ajustados y canales de comunicación selectivos.

4. **Adultos sin dependencia de terceros.** Consumidores ideales a causa de la falta de gran cantidad de barreras de entrada para el consumo. El término DINK (*double income no kids* o doble ingreso sin hijos) define un segmento de público especialmente apreciado para todas las estrategias de productos de precio elevado y consumo habitual. Ocupan una gran cantidad del porcentaje del público asiduo o aficionado.

5. **Adultos con dependencia de terceros.** Consumidores con gran cantidad de barreras de consumo, normalmente forman parte del grupo de espectadores habituales o de los ocasionales.

6. **Personas mayores autónomas.** Consumidores muy similares a los adultos sin dependencia. Tipología especialmente interesante para las estrategias de fidelización de consumo, ya que también ocupan una parte importante del público asiduo o aficionado.

7. **Personas mayores dependientes.** Público similar a nivel de pautas de consumo a los adolescentes. Asisten a espectáculos escénicos principalmente por iniciativa de terceros como pueden ser familiares, agrupaciones sociales o clubes de jubilados y, por lo tanto, tienen poca capacidad de decisión sobre la propuesta escogida.

Una categorización mucho más cualitativa y, por lo tanto, difícil de poder establecer es aquella que divide la tipología de públicos a partir de la **variable “beneficio buscado”**. Seguramente en muchos casos no se puede determinar de forma unívoca el beneficio buscado por cada uno de los consumidores del producto cultural, por lo que pueden coexistir más de uno sin problemas. De todas formas, esta categorización permite realizar un ejercicio muy interesante a la hora de plantear cualquier clase de estrategia, táctica o acción. En general, podemos dividir los beneficios que busca el público en seis categorías, aunque por el hecho de ser una división muy cualitativa se puede refinar muchísimo:

- Goce emotivo.
- Goce intelectual.

- Aprendizaje o formación.
- Evasión y diversión.
- Reafirmación de grupo social.
- Militancia cultural.

A partir de todas estas variables apuntadas, cada organización o equipamiento cultural puede elaborar un Mapa de Públicos. Un **Mapa de Públicos** es una taxonomía sintética de las categorías de públicos significativas en un entorno determinado. La significación de una categoría depende de la situación concreta de cada realidad cultural, de las necesidades empresariales o de las prioridades políticas establecidas en los programas de gobierno.

Así pues, no podemos plantear la elaboración de un Mapa de Públicos estándar, ya que cada promotor debe elaborar el suyo según el contexto social en el que se encuentre. Esta cuestión se abordará más adelante de forma ejemplificada.

3.2 |

### **Incidencia de factores externos**

Los factores externos se definen como aquellos que afectan al espectador desde un punto de vista global a través de la sociedad de la cual éste forma parte. Pueden destacarse cinco principales: el factor demográfico, el económico, el tecnológico, el político-legal y el cultural.

#### **3.2.1 | Factor demográfico**

La primera fuerza del factor externo de los espectadores es la población, porque es ésta la que define los mercados. En este ámbito existen suficientes datos públicos como para valorar cuál es la distribución de la población desde un punto de vista geográfico, por volumen, por edades, por nivel educativo y, especialmente interesante en el marco del espectáculo en vivo, por movilidad.

La distribución geográfica nos proporciona pistas sobre la mayor o menor posibilidad de éxito de un producto. Las grandes producciones en vivo que realizan giras mundiales o continentales analizan previamente las ciudades en que representarán sus espectáculos en función de su población (por ejemplo, se centran en las grandes áreas metropolitanas que contienen masa suficiente como para poder llenar el número de butacas necesario para cumplir el plan de negocio, y si un entorno no cumple los baremos marcados en masa de población se desiste y se escoge otro). Los productos deben adaptarse al entorno geográfico que los acoge y, en este caso, el análisis de volumen de población se complementa con un análisis sobre la movilidad en este entorno. En ciudades de con-

centración vertical, la movilidad acostumbra a ser un problema menor que en entornos urbanos de concentración horizontal.

### 3.2.2 | Factor económico

El poder adquisitivo de los posibles espectadores es fundamental para conseguir que el mercado funcione. En este aspecto, el análisis debe centrarse en las principales tendencias de la renta y de los patrones de consumo.

La situación económica general en una zona geográfica marca lo que se determina como estado de ánimo económico. De todas formas, no deben extraerse decisiones precipitadas como pensar que en una economía de crisis lo que se venderá mejor son propuestas baratas y en tiempos de economía brillante lo que funciona son los productos caros. El factor económico sólo pone el marco general, la toma de decisiones de cada espectador es mucho más compleja.

### 3.2.3 | Factor tecnológico

Uno de los factores que más determina la vida de las personas es la tecnología. Desde la segunda mitad del siglo xx, el mundo occidental vive inmerso en un ritmo acelerado de cambios tecnológicos. Este ritmo es posible gracias a la gran cantidad de posibilidades de innovación, los grandes presupuestos que las empresas destinan a investigación y desarrollo y al gran crecimiento de la demanda en algunos sectores económicos concretos.

En el marco de las artes escénicas, se puede tener la sensación de que el factor tecnológico queda alejado de la realidad del día a día. Probablemente éste es uno de los pocos sectores artísticos que no sólo no ve cambiar radicalmente su modelo de negocio a causa de la llegada de las nuevas tecnologías de la comunicación (con las descargas ilegales de contenidos), sino que sale notablemente beneficiado si su uso es el correcto.

De todas formas, leer el marco tecnológico correctamente nos determina a la hora de definir cómo se llega al público objetivo a nivel de servicio y de comunicación. A modo de ejemplo, puede afirmarse que nunca había resultado tan fácil como hoy adquirir entradas para espectáculos, pero tampoco había sido nunca tan fácil comprobar qué críticas recibe el espectáculo, no sólo de los mass media tradicionales sino, y muy especialmente, de los propios espectadores que se comunican a través de las redes sociales digitales.

### 3.2.4 | Factor político-legal

En el mundo de la cultura, el entorno político define en muchos

casos la dirección de sectores completos de manera muy profunda. Este entorno está formado por leyes, por las instituciones públicas y también por los grupos de presión.

Las instituciones públicas actúan en muchos casos como financieras o cofinancieras de los proyectos relacionados con la cultura. Las tendencias de cada uno de los gobiernos en relación a la cultura en general y a su promoción en particular pueden crear entornos completamente distintos con mucho margen de tiempo.

Las limitaciones legales pueden condicionar el contenido del espectáculo en casos excepcionales. Pero donde inciden especialmente es en los requerimientos y permisos para la exhibición. Es en este terreno en el que las administraciones, especialmente locales, pueden ejercer una influencia fundamental para el correcto desarrollo de un proyecto.

### 3.2.5 | **Entorno cultural**

La sociedad determina los valores básicos de sus individuos a través de su formación personal a lo largo de la vida. Estos valores sociales y culturales fundamentales son extremadamente sólidos a través del tiempo, ya que su proceso de cambio es lento.

Evidentemente, en una sociedad como la actual, en los países occidentales pueden convivir muchas culturas y, más aún, muchas subculturas que dependen de una cultura general. Con todo, los localismos y la forma diferente de ver el mundo son visibles incluso al nivel más básico. Es clave determinar el entorno social en el que nos encontramos para poder comprender mejor los procesos internos de decisión de compra de nuestros espectadores.

3.3 |

### **Incidencia de factores internos**

Analizar los factores internos vinculados a la toma de decisiones de cualquier consumidor-espectador es complejo y requiere ciertas aptitudes para el análisis psicológico. El sentido común y la experiencia adquirida son, de todas formas, el mejor camino para poder realizar un análisis de estos factores de cara al plan de marketing. Se pueden distinguir principalmente cuatro factores internos: el factor cultural, el social, el personal y el psicológico.

#### 3.3.1 | **Factor cultural**

No debe confundirse con el factor cultural que se ha analizado en los factores externos. En este caso se trata de la cultura, las subculturas y la clase social de cada uno de los espectadores que

determinan su posición ante cualquier oferta en el comportamiento de compra.

La cultura se define a través de un proceso de socialización que determina los valores, las percepciones, las preferencias y los comportamientos a nivel general de cada individuo. La subcultura, en cambio, viene determinada a través de cuatro grandes ámbitos: la nacionalidad, los grupos religiosos, los grupos étnicos y las zonas geográficas. Es en las subculturas donde se pueden definir mejor los segmentos de mercado de cara a la investigación de demandas latentes u otras oportunidades de negocio.

Respecto a la determinación de la clase social, es un proceso que debe resultar útil de cara a segmentar de forma homogénea un entorno muy complejo. Se podría resumir que las clases sociales son divisiones de la sociedad, relativamente homogéneas y jerárquicamente ordenadas para un uso analítico y prospectivo. Es importante tener claro que las clases sociales no sólo se determinan por la renta, sino que hay elementos como la ocupación, la educación y el área de residencia que también resultan determinantes.

Richard P. Coleman, en “The Continuing significance of social class to marketing”, dividía las clases sociales en: clase baja-baja, clase baja-media, clase trabajadora, clase media, clase media-alta, clase alta-baja y clase alta-alta. Los miembros de cada una de ellas comparten valores, percepciones, preferencias y comportamientos similares.

### 3.3.2 | Factor social

El comportamiento del consumidor-espectador está influido por factores sociales como los grupos de referencia, la familia, los roles sociales y el status.

Los grupos de referencia son aquellos que tienen una influencia directa o indirecta sobre las actitudes o comportamientos de una persona. Cada uno de estos grupos tiene uno o más líderes de opinión que son los que marcan las tendencias en cada momento. Los grupos de referencia acostumbran a responder a organizaciones no formales y, por lo tanto, determinar la existencia y, especialmente, el liderazgo resulta extremadamente difícil. En sectores como el de las artes escénicas, en que el boca-oreja resulta fundamental para el éxito de un producto, la correcta determinación de los grupos de referencia es, a menudo, la clave del éxito en el ámbito de la promoción.

La familia determina en muchos aspectos la toma de decisiones a través de la formación recibida en el núcleo familiar y, a menudo, actúa también como el grupo de referencia más potente en el entorno de un consumidor.



Los roles y el status se definen como la posición personal en el interior de cada uno de los grupos de referencia de los que un individuo forma parte. El rol es el conjunto de actividades que se espera que una persona lleve a cabo en relación a la gente que le rodea y, a la vez, cada rol trae incorporado un status. Y cada status determina el tipo de productos de los que cada individuo se enfrenta para reafirmarlo. El consumo de productos culturales es probablemente uno de los más importantes en la determinación de roles y status en muchas clases sociales. Es preciso reconocer cuáles son las tendencias vigentes a cada momento para determinar las propuestas culturales más adecuadas para cada uno de los públicos.

### 3.3.3 | **Factor personal**

Las decisiones están influenciadas también por las características personales de cada individuo. Principalmente se trata de la edad, la fase del ciclo de la vida, la ocupación, las circunstancias económicas, el estilo de vida y la personalidad.

Todos estos elementos determinan la posición ante la decisión de compra de una forma muy coyuntural.

### 3.3.4 | **Factor psicológico**

Los factores psicológicos son seguramente los más difíciles de determinar y, por lo tanto, los menos útiles en una visión generalista. De todas formas, pueden utilizarse para ubicarnos en las consideraciones previas a la elaboración de cualquier estudio de públicos en tres ámbitos: motivación, percepción y actitudes.

Las teorías de la motivación han ocupado grandes corrientes psicológicas y también han llegado a la teoría del consumidor. Seguramente uno de los ejemplos más útiles para determinar cuál es la escala de motivaciones de cualquier individuo es la de la teoría de la motivación de Abraham Maslow, según la cual las necesidades humanas están ordenadas jerárquicamente desde las necesidades más urgentes hasta las menos urgentes. La pirámide de Maslow es extremadamente útil para comprender cómo los diferentes productos encajan en los planos, los objetivos y las vidas de los consumidores potenciales.

---

Gráfico 1

---



---

Los productos relacionados con la cultura en general y con las artes escénicas en particular forman parte de los niveles más altos de la pirámide. Es éste el motivo por el que debemos situarnos muy claramente en un punto de vista muy práctico a la hora de hablar de la creación y la captación de nuevos públicos entre ciertos sectores sociales.

La percepción se define como el proceso a través del cual un individuo selecciona, organiza e interpreta las entradas de información para crear su visión del mundo que le rodea.

La actitud, por otro lado, se describe como las evaluaciones favorables o desfavorables, los sentimientos emocionales o las tendencias de acción de una persona hacia un objeto o una idea. Es muy interesante determinar cuál es la actitud de los espectadores respecto a los productos culturales que se les ofrecen, teniendo en cuenta sus creadores o sus espacios de exhibición. Puede ser un análisis especialmente útil para las estrategias relacionadas con la fidelización de espectadores.

3·4 |

### **El proceso de decisión de compra**

Los factores externos e internos del consumidor-espectador a la hora de posicionarse ante cualquier propuesta cultural determinan

los pasos del proceso de decisión de compra. Incluso con la gran cantidad de detalles incluidos en la teorización de este proceso, el consumidor puede ejecutar un proceso de compra en pocos segundos. También lo puede ejecutar en unos días o, incluso, en años. Todo dependerá del tipo de producto de que se trate. En el caso de las artes escénicas es interesante tener en cuenta este punto para interpretar qué espectáculos tienen un nivel alto de ventas de última hora y qué espectáculos generan la mayor parte de sus ventas de forma anticipada.

Uno de los modelos más utilizados para definir este proceso es el que publicaron Engel, Kollat y Blackwell a finales de los años 60. Este modelo, conocido como EKB, divide el proceso de decisión de compra en cinco fases diferentes: reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información, evaluación de la información, decisión de compra y evaluación postcompra.

#### 3.4.1 | **Reconocimiento de la necesidad**

Es el comienzo de todo proceso de compra. Es el momento en que el individuo reconoce que tiene un problema o una necesidad. En un ámbito más psicológico podría decirse que el consumidor siente una diferencia entre su estado actual y su estado deseado. La necesidad puede generarse a través de estímulos internos o externos. El buen conocimiento de los factores que afectan al consumidor puede permitir prever cuáles son los estímulos que inician el proceso de compra de nuestros consumidores-espectadores objetivo.

#### 3.4.2 | **Búsqueda de información**

Una vez que el consumidor ha detectado la necesidad se dedica a la búsqueda de información. La búsqueda puede ser más o menos intensa en función de las características de dificultad y de precio del producto en cuestión. Las fuentes de información se dividen en cuatro grandes bloques: las fuentes personales, que forman parte del entorno próximo del consumidor (familiares, amigos, conocidos), las fuentes comerciales, relacionadas con todo el ámbito de la comunicación persuasiva (publicidad, vendedores, punto de venta), las fuentes públicas, que se incluyen en el entorno mediático a priori objetivo (medios de comunicación, organizaciones de consumidores), y, finalmente, la experiencia personal del individuo.

Es importante determinar que sólo una de estas fuentes forma parte de los que tradicionalmente se incluye dentro de los presupuestos de comunicación y publicidad. Las tres restantes entran en lo que puede denominarse relaciones públicas, creación del boca-oreja y promoción. Estos ámbitos requieren un esfuerzo para ser

reconocidos y para acceder a ellos, pero ayudan a hacerse una idea de que los presupuestos en inversión publicitaria no son tan importantes como podría parecer en el ámbito de la cultura.

#### 3.4.3 | Evaluación de la información

Cuando se ha recogido la información, el consumidor analiza las diferentes propuestas en términos de beneficios funcionales y beneficios psicológicos. Es muy importante saber cuáles son los beneficios que buscan los comportamientos de nuestro público objetivo para potenciar los atributos clave en la toma de decisiones.

#### 3.4.4 | Decisión de compra

Un vez analizadas las alternativas, el consumidor decide la compra. Algunas veces la decisión de compra no termina por traducirse en una compra real y deja el proceso sin culminar. En la estrategia de marketing deben tenerse en cuenta elementos que faciliten la compra del producto en el momento en que el individuo ha tomado la decisión. Estos elementos de impulso pueden estar formados por ventajas a la hora de pagar o ventajas añadidas al producto escogido por el hecho de realizar la compra en el mismo momento.

#### 3.4.5 | Evaluación postcompra

Comprado el producto por el consumidor o, en el caso de las artes escénicas, acabado el espectáculo, llega el momento de valorar el producto de forma satisfactoria o insatisfactoria. En función de la situación del consumidor-espectador, éste llevará a cabo lo que se conoce como actitudes postcompra. Estas actitudes pueden conducirle a reafirmar su confianza en las propuestas que acaba de consumir o, por el contrario, a ponerlas en duda o eliminarlas completamente.

Además, en un ámbito que depende tanto del boca-oreja, es fundamental tener en cuenta que los espectadores son extremadamente activos en la difusión de información positiva o negativa, y gracias a las nuevas tecnologías de la comunicación su amplificación, en un sentido o en otro, es muy superior a todo lo que podamos imaginarnos.

#### 3.4.6 | Experiencia en vivo

Aunque el modelo EKB resulta muy completo para definir genéricamente los productos de gran consumo, en el caso de las artes escénicas y en otros relacionados con el marketing de experiencias sería necesario añadirle un punto relacionado con la experiencia en vivo. Todas esas sensaciones que tiene el espectador mientras

está experimentando el espectáculo, sumadas a todas las que tienen que ver con el trato recibido por parte del personal y las facilidades del espacio de exhibición, conforman, de hecho, el producto cultural en sí.

3.5 |

### **El binomio interés-resistencias en el consumidor cultural**

Existen algunos rasgos generales de comportamiento de los espectadores escénicos que nos pueden ayudar a enmarcar los comportamientos particulares de cada Mapa de Públicos. De las consideraciones hechas por algunos teóricos como F. Colbert, querríamos destacar aquí el binomio interés-resistencias.

#### **3.5.1 | Interés**

El interés escénico es la fuerza motriz que empuja a una persona a ser espectador. El interés parte de una necesidad de desarrollo y se fija en un determinado objeto en función del sistema de valores personales y de contexto.

Tal como se ha analizado en la pirámide de Maslow, las necesidades pueden jerarquizarse en estadios partiendo de las necesidades más elementales y, cuando éstas están satisfechas de una manera razonable, escalando al estadio superior y así sucesivamente. Completando el esquema general de Maslow, que considera que las necesidades culturales se sitúan en el último estadio, puede establecerse en esta cúspide una subpirámide más detallada en que el consumo de artes escénicas ocupa también la posición superior.

Gráfico 2



El sistema de valores personales se construye durante la infancia (socialización primaria) y se fija al final de la adolescencia. Durante la vida adulta pasa a ser estable, aunque haya algunas variaciones que se incorporen a partir de vivencias significativas.

Los valores de contexto son fruto de la dinámica social y de los medios de comunicación (que son los grandes creadores o potenciadores de valores circunstanciales que fluctúan en función de los hechos sociales más significativos y de las modas).

Los intereses personales, por lo tanto, son consecuencia del estado de necesidades en que se encuentra cada persona y de los valores personales y de contexto.

El interés es un estadio previo a la demanda. Ésta se activa cuando existe una oferta que se corresponde con un interés preexistente. La demanda no se activa si en el entorno no hay oportunidades de satisfacer los intereses personales. Las políticas culturales centradas en la oferta se han dedicado a hacer accesibles las prácticas culturales para activar la demanda (garantizar la igualdad de oportunidades). Pero sólo han sido efectivas si previamente había interés. La demanda activa muchas veces no es explícita o activa, sino que es sólo una actitud receptiva a una determinada oferta.

Según Pierre Bourdieu, en su libro *L'Amour du bien*, la "necesidad cultural no es genética sino que se adquiere durante la socialización primaria cuando se configura el paisaje personal (los

olores, los sonidos, los rituales, etc.). El sistema educativo es el gran potenciador de la necesidad cultural (de ninguna manera ejerce una función igualadora) ya que alimenta la necesidad cultural preexistente. Con todo, el sistema educativo, por su nueva condición de universal en cada realidad política, es un factor clave de transformación del sistema de valores de cada personal porque ofrece nuevas vivencias y oportunidades de aprendizaje más allá de los entornos sociales primarios de cada persona.

### 3.5.2 | **Barreras y resistencias**

De la demanda que genera el interés se pasaría directamente al consumo de una oferta si no hay barreras o resistencias.

Consideramos barreras esos factores que impiden el consumo, y resistencias los que lo frenan. La correlación de fuerzas (interés versus resistencias) inclinará a la persona hacia el consumo o al no consumo. Una campaña publicitaria o la recomendación de un amigo o familiar puede incrementar el interés de una oportunidad y decantar la balanza hacia el consumo. Un cambio de circunstancias personales puede incrementar la resistencia e inclinar la balanza hacia el no consumo.

Las principales barreras al consumo son:

- Actitudinales: los prejuicios ante la cultura, como el elitismo, el esfuerzo, el desplacer o la falta de interés.
- Culturales: las dificultades de descodificación cultural de una expresión cultural determinada a causa de una formación insuficiente o por la pertinencia a otros códigos culturales.

Las principales resistencias al consumo son:

- Económicas: poder adquisitivo insuficiente.
- Informativas: falta de información suficiente sobre la oferta.
- Geográficas: distancia excesiva, falta de transporte.
- Sociales: falta de acompañante, estar al cuidado de personas dependientes, falta de conciliación de horarios.
- Inseguridad: falta de garantías de satisfacción de intereses.

## Estrategias de creación y desarrollo de públicos

En la presentación decíamos que los retos que tenemos entre manos, en definitiva, son dos: optimizar la gestión de los públicos actuales y crear nuevos públicos.

La primera opción de un equipo u organización escénica es desarrollar sus públicos actuales. Es una regla inalterable del marketing el hecho de que siempre resulta más caro captar a un nuevo cliente que mantener el cliente que ya está fidelizado. En el sector de las artes escénicas puede traducirse a que siempre es más fácil desarrollar los públicos actuales que crear otros nuevos.

El desarrollo de públicos actuales puede centrarse en tres objetivos complementarios:

1. **Incremento del índice o frecuencia de consumo.**
2. **Creación de hábito.** Generar el consumo por iniciativa propia, sin la necesidad de impulsos promocionales externos que propicien el consumo.
3. **Vinculación.** También definible como fidelización, es el proceso a través del que el individuo adquiere la máxima confianza en la oferta y deviene, además de consumidor habitual, prescriptor de la misma.

Las estrategias para conseguir el desarrollo de públicos actuales se pueden resumir en tres grandes ámbitos estratégicos:

1. Producto
2. Comunicación
3. Accesibilidad

### Estrategias de producto

La estrategia de producto correspondería al primer nivel del análisis del marketing desarrollado en la primera parte del libro. Si nos basamos específicamente en la consolidación de los públicos existentes, hay dos partes implicadas en el proceso de creación de productos culturales que deben encajar para formar una estrategia única: las unidades de producción y los responsables de programación.



Por parte de las unidades de producción, es necesario hacer un esfuerzo importante a la hora de encajar la visión del público en el proceso creativo:

1. **Incorporación de la idea de públicos** en los procesos de creación cultural.

2. **Identificación de públicos potenciales** antes de la producción.

Por parte de los responsables de programación, el trabajo debe dirigirse en profundizar en el conocimiento de mercado y de los entornos:

1. **Elección de una combinatoria de productos** de acuerdo con los intereses y beneficios buscados de los públicos objetivo.

2. **Establecimiento de sistemas de prescripción plural.**

3. **Combinatoria de una programación general con programaciones específicas** para satisfacer los intereses de los grandes consumidores de carácter experto y el público ocasional.

4.2 |

### **Estrategias de comunicación**

A partir de los análisis incluidos en el apartado dedicado al Marketing Mixto, pueden desarrollarse múltiples estrategias de comunicación efectivas en función del entorno comunicativo y de los recursos dispuestos en este ámbito. Sea cual sea la elección final, las estrategias de comunicación para el desarrollo de los públicos actuales deben basarse en la comunicación corporativa y la comunicación del producto.

La comunicación corporativa es ésa que transmite a nivel institucional la imagen deseada y que obtiene resultados a medio y largo plazo. Sus funciones son:

1. **Creación de valor de contexto** a través de campañas de comunicación.

2. **Creación de confianza de marca** del proveedor.

La comunicación de producto se centra en la inmediatez de los resultados y tiene un ámbito comunicativo más concreto. Se trabaja a través de cuatro niveles de información:

1. Información general a través de **medios propios** como programas de temporada, panfletos, carteles, etc.

2. Información general a través de los **medios de comunicación**, utilizando las técnicas de relaciones públicas para generar menciones y corrientes de opinión positiva.

3. Información específica **a cada categoría de público a través de sistemas de comunicación relacional**, haciendo uso de las TICs como envíos personalizados, avisos electrónicos, etc.

4. Potenciación de los **prescriptores intermedios** a través de la

comunicación horizontal. Tal como se ha explicado en la definición del Marketing Mixto, el boca-oreja es uno de los elementos diferenciadores clave en el marketing cultural.

4.3 |

### **Estrategias de accesibilidad**

La accesibilidad puede interpretarse desde puntos de vista muy diferentes. Para abrir al máximo el radio de acción, las estrategias referidas a mejorar la accesibilidad pueden dividirse en 4 grupos:

#### **1. Accesibilidad geográfica**

- Programaciones de proximidad en el marco de sistemas de circuitos.
- Servicio de transporte público y de zonas de aparcamiento.
- Programación cultural en *clusters* de ocio.

#### **2. Accesibilidad temporal**

- Conciliación de horarios con los de los públicos potenciales.

#### **3. Accesibilidad económica**

- Establecimiento de precios especiales para sectores con bajo poder adquisitivo.
- Abonos (individuales, de pareja, familiares) con precios muy reducidos.
- Precios para grupos.
- Precios promocionales (última hora, compra anticipada, sesiones previas).
- Programas de puntos.

#### **4. Accesibilidad social**

- Portales y clubes de consumo.
- Asociaciones de espectadores.
- Redes locales de prescripción y acompañante (entidades cívicas).
- Actividades paralelas en el recinto para niños y acompañantes.

4.4 |

### **Neutralización de barreras y resistencias**

La creación de nuevos públicos es una tarea más dura que el desarrollo de públicos actuales, pero a menudo es imprescindible.

Es muy difícil que los nuevos públicos puedan generarse a partir de personas que están en proceso de satisfacción de necesidades de un estadio anterior y, por lo tanto, aún no están en condiciones de percibir necesidades culturales.

Éste es el motivo por el que consideramos que podemos generar los nuevos públicos a partir de:

1. Personas que tienen **interés por la oferta escénica pero están sujetas a barreras o resistencias** que les privan el acceso (públicos inactivos).

2. Personas que **no tienen recursos escénicos o que tienen otras prioridades** de acuerdo con su sistema personal de valores y de contexto.

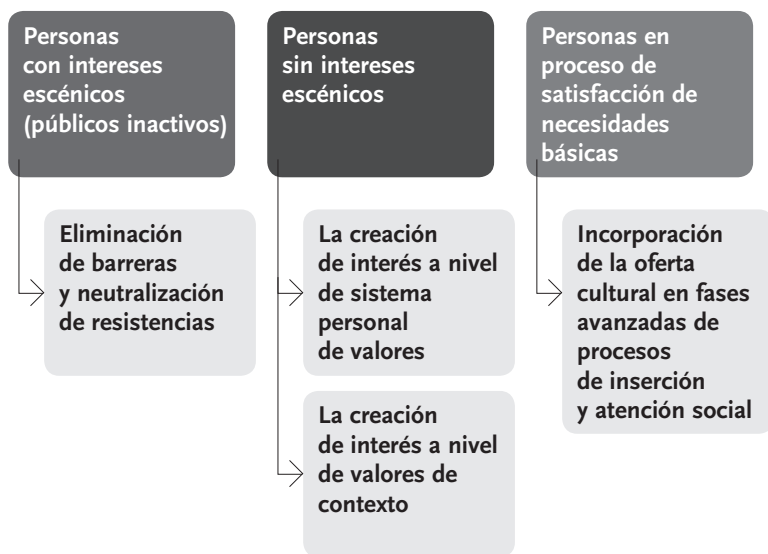
Estas dos situaciones de partida llevan a adoptar dos estrategias diferenciadas:

1. En el caso de personas interesadas por la oferta escénica, debemos centrarnos en la **neutralización de resistencias o supresión de barreras**. Principalmente se trata de estrategias de accesibilidad.

2. En el caso de **personas que no tienen intereses culturales** debemos centrarnos en la **creación de interés**.

Las estrategias básicas de creación de nuevos públicos pueden ser las siguientes:

Gráfico 1



4-5 |

### La primera vez

Con todo, en el caso de la creación de nuevos públicos a partir de personas que ya tienen interés, **el objetivo táctico principal es conse-**

**guir una primera experiencia.** Si se consigue una primera vivencia escénica positiva, ya se ha abierto la puerta al camino de ser público activo.

Todas las “primeras veces” son claves para el cambio de actitud frente una determinada práctica cultural. La primera vez puede tener tres resultados:

1. **Positivo.** Si la primera vez es satisfactoria, la persona tiene ganas de repetir. Se produce un desbloqueo actitudinal.
2. **Negativo.** Si la primera vez no es satisfactoria, se consolida la condición de no público.
3. **Irrelevante.** No tiene ninguna incidencia en el cambio de valores, ni negativa ni positiva.

Esto lleva a **seleccionar muy bien qué espectáculo se propone** como primera experiencia escénica, y las condiciones de exhibición que permitan disfrutarlo. Este proceso puede denominarse “**promoción de primeras experiencias**” y es el que debe conducir al desbloqueo.

Las primeras experiencias son más fáciles de conseguir en contextos colectivos que individuales: en el marco de grupos convocados por asociaciones culturales y cívicas, éstos ejercen la función de acompañante y proporcionan confianza.

Después de una primera experiencia positiva es muy importante el proceso posterior para satisfacer adecuadamente las ganas de repetir e ir reforzando la condición de nuevo público. Es necesario un estadio de tutela o acompañamiento.

4.6|

## La creación de interés

Crear interés es probablemente uno de los objetivos más difíciles de conseguir, no sólo para productos escénicos, sino en todo el ámbito del marketing y la comunicación. Es por este motivo que no hay fórmulas claras ni soluciones infalibles para alcanzarlo.

De todas formas, centrados en el mundo del espectáculo escénico, las estrategias de creación de interés pueden dividirse en dos grandes ámbitos que se escapan de las posibilidades de la mayoría de agentes culturales y quedan al alcance únicamente de las instituciones:

### 1. La creación de valor social a través de los medios de comunicación.

- **Visibilidad social en franja principal** y programas generales más allá del ámbito específicamente destinado a la información cultural.
- **Neutralización de prejuicios** sobre la oferta cultural que demuestren su cotidianidad y la percepción positiva de goce.

## 2. La creación de interés a través de estrategias educativas.

– **Educación de valores en el ámbito familiar** de tal forma que permita incluir las prácticas culturales en los hábitos del grupo familiar.

– **Educación de valores a través del sistema educativo** contribuyendo a la universalidad de oportunidades.

En el proceso de creación de nuevos públicos a partir de personas que no tienen interés por las artes escénicas debemos diferenciar **cuatro estadios** en forma piramidal.

---

Gráfico 2

---



---

Sin haber superado los tres primeros, no es posible el comienzo de una fase inicial de consumo escénico que, con el tiempo, pueda llevar a la fidelización.