

The logo consists of the Roman numeral 'XI' in a bold, blue, sans-serif font with a white outline. The 'X' is formed by two overlapping 'V' shapes, and the 'I' is a simple vertical bar.

Asamblea General de **ALAFEC**

22 al 25 de septiembre 2009

Guayaquil - Ecuador

Título de la ponencia:

El Marketing de la Cultura y las Artes: Una evolución

Área Temática:

Mercadeo

Social

Autor (es):

José Ignacio Azuela Flores; María José Sanzo Pérez*; Víctor Fernández Blanco*

Universidad Autónoma de Tamaulipas
Tampico Tamaulipas, México

*Universidad de Oviedo, España

Domicilio

Centro Universitario Tampico y Madero
Boulevard Adolfo López Mateos Sin Número esquina con Ave. Universidad
Colonia Universidad,
Código Postal 89318
Tampico Tamaulipas, México

Tel y fax (00 52 833) 2 41 20 00 ext 3706

jazuelaflores@gmail.com
mjsanzo@uniovi.es
vfernand@uniovi.es

Dirección para correspondencia
jazuelaflores@gmail.com

El Marketing de la Cultura: una evolución

Resumen

La teoría del marketing de la cultura se ha desarrollado desde una visión romántica del arte. Bajo este enfoque se considera que el marketing no pueden ser aplicado durante la producción artística pues se corre el riesgo de que éste contribuya a su banalización en aras de alcanzar una mayor audiencia. Este trabajo expone las principales contribuciones del estudio del marketing de la cultura desde sus inicios en donde se sugería su uso como mera herramienta útil para incrementar los beneficios, hasta los actuales enfoques en donde se discute si este debe ser aplicado o no en el proceso de producción del arte. El objetivo es sistematizar la evolución que ha experimentado esta disciplina, y a partir de ello ofrecer argumentos a favor de la aplicación del marketing antes, durante y después del proceso creativo.

Palabras clave: *Marketing de la cultura, marketing del arte, marketing de la cultura y las artes, evolución.*

Introducción

La teoría del marketing de la cultura ha experimentado una profunda evolución a lo largo de los últimos cuarenta años. Durante este periodo se ha pasado de unas tímidas incursiones presentes en las primeras publicaciones, a enfoques más completos que suponen la aplicación del marketing para la mejora de la entrega del producto, hasta llegar a las discusiones más recientes en las que se debate la conveniencia del uso de estas herramientas durante el mismo diseño de los productos artísticos.

De esta profunda transformación, quizás la cuestión de fondo más relevante es el planteamiento relativo a si el marketing debería ser aplicado durante el proceso creativo (manteniendo así coherencia con la teoría general del marketing) o si, por el contrario, debería mantenerse al margen de dicho proceso y aplicarse tan sólo una vez que el producto está diseñado.

Las diferentes publicaciones que han surgido a lo largo de este periodo dejan como resultado dos grandes posturas. Aquella que aboga por la aplicación de las herramientas del marketing sólo después de que el producto esté diseñado, dejando la parte creativa en manos de los artistas sin tomar en cuenta la opinión del consumidor, lo que supone defender un enfoque orientado

al producto (Hirschman 1983; Colbert y Cuadrado, 2003); y la que clama por la aplicación del marketing de manera integral, antes, durante y después del diseño del producto, aunque con ciertas condiciones (Solomon 2003; Boorsma, 2006).

Para poder entender los grandes cambios en la aplicación del marketing a la cultura es conveniente mencionar que la teoría del marketing de la cultura fue construida desde la visión romántica¹ de las artes. Desde esta perspectiva, que considera que el producto artístico impera sobre el consumidor, se aboga pues por la supremacía del arte sobre las fuerzas del mercado (Lee, 2005). Con el paso del tiempo esta visión ha ido cambiando, y se ha llegado a la conclusión de que la filosofía general de marketing es válida para todos los ámbitos, no siendo necesario desarrollar una teoría de marketing específica para la cultura, con adecuaciones extremas que conduzcan a lo que podríamos llamar el “no marketing” (uno que no atiende a las necesidades del consumidor). Así, en las contribuciones más recientes se está defendiendo la idea de que el marketing debe ser aplicado incluso durante el proceso de producción artística.

Para explicar la evolución del marketing en la cultura, hemos adoptado la clasificación propuesta por Lee (2005)². De acuerdo con este autor, dentro de la literatura del marketing de las artes es posible identificar tres grandes etapas que van desde la década de 1970 hasta la actualidad (ver Cuadro 1). En la primera etapa surgen las primeras publicaciones que versan sobre el marketing y el sector del arte. De ella se puede deducir una visión del marketing de las artes como un conjunto de herramientas útiles para alcanzar nuevos mercados. La segunda, en torno a la década de 1980, destaca por el cambio en la visión, ya que pasa de considerarse como una mera herramienta, a plantearse como un conjunto de procesos. Finalmente, en la tercera etapa, a partir de la década de 1990 hasta la actualidad, se observa el reconocimiento del marketing de las artes como una filosofía de gestión (Lee, 2005).

¹ La visión romántica de las artes fue desarrollada por los poetas ingleses románticos tales como Blake, Wordsworth y Shelley a comienzos del siglo XIX y compartido por los artistas de otras disciplinas. Incluye un amplio rango de ideas y prácticas asociadas a una oposición a la teoría mimética de las artes, la celebración de la libre expresión de la imaginación y el énfasis en la autenticidad de las emociones (Honour, 1986; Vaughan, 1995; Shiner, 2004).

² Aunque este autor se concentra exclusivamente en la literatura que ha estado disponible para el Reino Unido, hemos decidido adoptar su clasificación al constituir un reflejo del proceso de la evolución de la teoría del marketing de la cultura.

Cuadro 1: Enfoques en la literatura del marketing de las artes

Etapas del marketing de las artes	Autor	Relaciones con el marketing	Ámbito de aplicación del marketing
Conjunto de Herramientas	Arts Council (1976)	Técnicas fácilmente transferibles del sector comercial a las organizaciones artísticas	El arte primero
	Diggle (1976)	Utilidad del marketing para la investigación de mercados, promoción, merchandising y distribución	El arte primero
Sistema de procesos de gestión organizativos	Robbins y Verwey (1982)	Utilidad del marketing para la toma de decisiones	El arte primero
	Wyatt (1983)	Utilidad del marketing para la toma de decisiones	El arte primero

Cuadro 1: Enfoques en la literatura del marketing de las artes (continuación)

Filosofía organizativa	Maitland y Meddick (1990)	Utilidad del marketing para la toma de decisiones	Orientación al producto (arte)
	Greater London Arts (1989)	Utilidad del marketing para la toma de decisiones	Orientación al producto (arte)
	Rodger (1987)	Utilidad del marketing para la toma de decisiones, aunque se empieza a ver como una filosofía organizacional	El marketing es neutral
	Hirschman (1983)	Extiende la definición del consumidor a una donde se incluye al propio productor y al resto de artistas	El arte primero (el artista es el primer consumidor de sus propios productos)
	Colbert y Cuadrado (2003)	El marketing se orienta al mercado una vez que el producto está diseñado	Orientación al producto (arte)
	Scheff y Kotler (1996)	Equilibrio entre las necesidades de los consumidores y el respeto a la integridad artística	Balance entre arte y mercado

Cuadro 1: Enfoques en la literatura del marketing de las artes (continuación)

Kotler y Scheff (2004)	El marketing se orienta al mercado una vez que el producto está diseñado	Balance entre arte y mercado
Kotler y Kotler (2001)	El marketing se orienta al mercado una vez que el producto está diseñado	Balance entre arte y mercado
Solomon (2003)	Integración del marketing en todas las etapas de producción cultural	Orientación al mercado
Boorsma (2006)	El consumidor como coproductor cultural	Orientación al mercado

Fuente: Elaboración propia

Las primeras incursiones: el marketing puede ser útil

En la década de 1970 se introdujo el pensamiento del marketing dentro del sector de las artes no lucrativas a través del *Arts Council* en Gran Bretaña. La primera incursión fue considerar al marketing como una colección de técnicas que podrían ser fácilmente transferidas desde el sector comercial y utilizadas por las organizaciones artísticas para alcanzar un público más amplio e incrementar sus ingresos.

En aquella primera etapa se consideraba como punto de partida del marketing de las artes, el reconocimiento de la autoridad y autonomía de los artistas (Diggle, 1976). En términos generales, Diggle (1976) defiende la idea de que el producto artístico y quien lo hace (el artista) deben quedar al margen del marketing, delegando las labores de comercialización para

los intermediarios (agente, marchante), cuya función debería consistir no sólo en transportar los productos artísticos y formar un puente entre artista y audiencia, sino también encargarse de buscar y persuadir a las personas para que consuman arte. De este modo, las funciones específicas del marketing quedan reducidas a las actividades de promoción, merchandising, distribución, investigación de mercados, etc., una vez el producto artístico ha sido elaborado.

Esta postura no estuvo exenta de críticas, y entre sus detractores encontramos a Raymond y Greyser (1978), que advertían de las limitaciones que tiene considerar al marketing solamente como un medio de promoción y captación de clientes y abogan por un cambio con respecto al marketing. Entre sus aportaciones ya se intuía una inclinación por la aplicación del marketing como a un proceso de gestión organizacional. Sin embargo, sus propuestas no distan mucho de las que critican pues sólo sugieren dos áreas donde el marketing puede generar mejores resultados: identificando las oportunidades con respecto al producto (ya sea desarrollando nuevas formas de ofrecerlo o ampliando la oferta) y enfatizando en los elementos del marketing mix.

La década de los ochenta: el marketing mediante procesos

No fue sino hasta la década de 1980 cuando autores como Robbins y Verwey (1982) y Wyatt (1983) empezaron a percibir al marketing de las artes como un sistema de procesos de gestión organizativa, además de como un grupo de técnicas³. Sin embargo, la consideración del marketing como un proceso útil para la toma de decisiones, no llegaría sino hasta mediados de la década de 1980, de la mano de autores como Rodger (1987); Greater London Arts (1989), Maitland y Meddick (1990). Así, Maitland y Meddick (1990). Sin embargo, aún quedaban vestigios de anteriores enfoques, pues como bien apunta Lee (2005, pág. 294) *“uno de los objetivos de la teoría del marketing de procesos es la orientación al mercado a través de la identificación, anticipación y satisfacción de las necesidades de los consumidores”*, y en las

³ Robbins y Verwey (1982) habrían de publicar una serie de manuales dedicados a las organizaciones artísticas (concretamente a los teatros) para que éstas incorporasen el marketing en sus actividades. La finalidad de dichos manuales fue la de 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).

publicaciones anteriores escasamente se considera la orientación al mercado⁴. Se aplican los procesos pero una vez que el producto está diseñado y elaborado.

Este enfoque se extendió a lo largo de la década de 1980 de tal modo que dentro de la literatura podemos encontrar otras publicaciones en donde se observa esta misma visión. Tal es el caso de Mokwa, Nakamoto y Enis (1980, pág. 15), que explican que el rol del marketing de las artes consiste en “*encajar las creaciones e interpretaciones del artista con una audiencia adecuada*” y no decir al artista cómo crear una obra. En la misma línea, se manifiesta Searles (1980) que, únicamente considera útiles para ser aplicados a las artes a algunos elementos del marketing, tales como la identificación de segmentos de mercado y los esfuerzos de marketing para dirigirse a ellos. Sin embargo, juzga inapropiado que la preferencia del consumidor dicte el diseño y desarrollo del producto pues es el artista quien debe hacerlo y no la audiencia⁵.

La década de los noventa: el dilema de la orientación

Finalmente, desde la década de 1990 a la actualidad se observa un cambio en la literatura del marketing de las artes. El marketing deja de ser una herramienta aplicada para comercializar un producto ya diseñado y elaborado y se convierte en una filosofía organizacional, que propugna que el marketing también debe estar presente en el diseño y elaboración del producto. Curiosamente, es aquí cuando se enfrenta la incompatibilidad teórica entre el concepto de marketing y la visión romántica de las artes. El marketing de las artes se enfrenta a un fatal “dilema de orientación” en el que es posible destacar dos posturas por lo que se refiere al papel que debe jugar el marketing en la cultura.

Por un lado, se encuentran aquellos autores defensores de la primacía del producto cultural o artístico sobre la orientación al mercado. Así, una autora que se muestra especialmente reacia hacia la aplicación directa de la orientación al mercado en las artes es Hirschman (1983),

⁴ No obstante, en algunas publicaciones de esa misma década ya se empieza a mostrar testimonio del principio de un nuevo enfoque del marketing de las artes, en el cual se hace mucho énfasis en el papel del marketing como filosofía (véase Rodger, 1987).

⁵ Quizá una excepción dentro de ésta década puede ser el trabajo de Melillo (1983) que, para el caso concreto de las artes escénicas, señala que éstas requieren de principios de marketing (y sus consecuentes procesos y técnicas) que pueden ser integrados dentro de su proceso creativo siempre y cuando sean adaptados antes de integrarlos.

quien discute la idea de la independencia del proceso creativo con respecto al marketing en su influyente artículo *“Aesthetics, Ideologies and the Limits of the Marketing Concept”*. Basado en la idea romántica de los artistas que *“crean principalmente para expresar su concepto de belleza, emoción o alguna otra idea artística”* (Hirschman, 1983, pág. 46), argumenta que la teoría del marketing debería reconocer la especificidad de la producción artística. En otras palabras, el artista debe *“primero crear el producto... y después presentar su producto a los consumidores que elegirán si aceptarlo o rechazarlo”* (Hirschman 1983, pág. 47). A grandes rasgos, propone que conceptos tradicionales del marketing, como audiencia o consumidor e intercambio, deberían ser modificados para dar cabida a los productos artísticos. Advierte que el concepto de audiencia debe ser extendido más allá del público, tanto general como especializado, considerando como parte de la audiencia al propio productor (es decir al artista), pues en muchas ocasiones es su prioridad en las relaciones de intercambio. Así, dentro de este enfoque, los intercambios de marketing incluyen transacciones que son iniciadas con el productor en su rol de consumidor y después son extendidas a intercambios entre otros múltiples participantes⁶. En definitiva, Hirschman (1983) *“pugna por un marketing centrado inicialmente en el producto consciente de la condena que ello puede suponer por la doctrina”* (Cuadrado y Mollá, 2000, pág. 25).

Dentro de esta postura contraria a la orientación al mercado aplicada a las artes y la cultura se puede mencionar también la investigación de Voss y Voss (2000) quienes, al medir el impacto de la orientación al mercado y al producto sobre la venta de entradas al teatro, encontraron un efecto negativo de la orientación al mercado. Otros estudios, como los de Caust (2003) y Nielsen (2003), son aún más contundentes y ponen objeciones a la adopción del lenguaje y filosofía empresarial en las artes. Señalan que el uso de estas herramientas aumenta el riesgo de sacrificar el mérito artístico, y alertan de que el enfoque empresarial puede llevar a producir productos culturales orientados al mercado que al final puede que no sean los que la audiencia quiere o necesita, un efecto que otros estudios han llamado *“el peligro o la trampa del marketing de las artes”* (Boorsma, 2006). En la misma línea, Evrard (1992) plantea que el

⁶ Desde el enfoque propuesto por Hirschman (1983), los intercambios intra-productor no empiezan y terminan con él. Los artistas primero consumen sus propios productos y, si ellos los encuentran aceptables desde su ranking interno emocional y cognitivo, entonces los hacen disponibles al resto de los consumidores.

marketing en las artes consiste en buscar un público para una obra y no en fabricar un producto para un mercado concibiéndolo como un marketing de oferta.

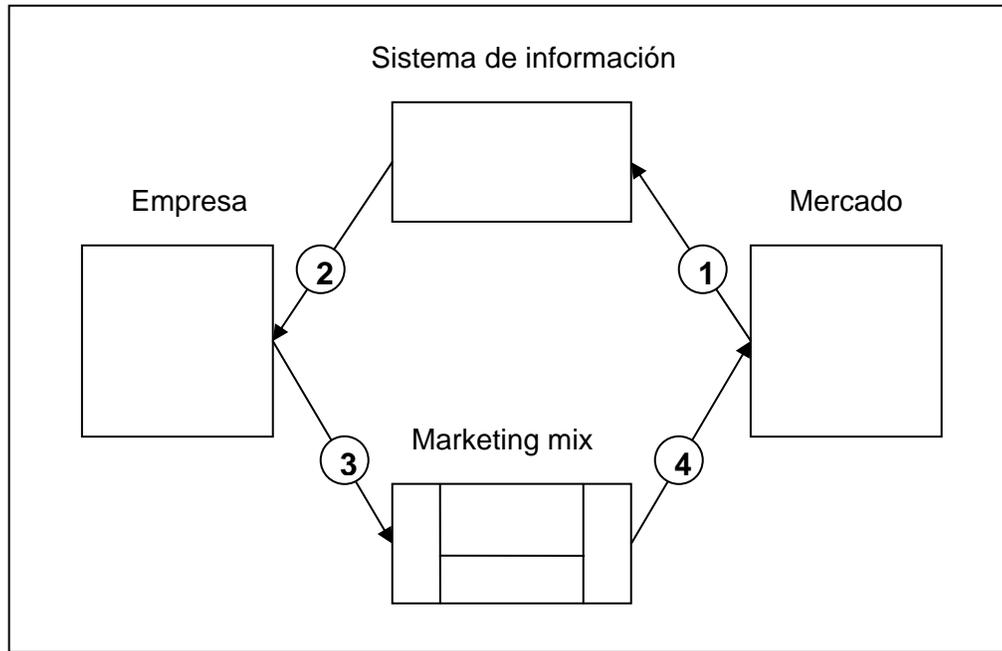
Las discusiones generadas a partir de Hirschman (1983), esto es, ¿debe o no el marketing adaptarse a la cultura?, ¿puede haber un marketing específico para el sector cultural distinto al marketing que se aplica en otros sectores?, condujeron a Colbert y Cuadrado (2003, pág. 26) a la propuesta de un concepto para el marketing de las artes: *“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”*.

La visión de Colbert y Cuadrado (2003) propone un modelo de marketing para las artes y la cultura distinto al modelo habitual aplicado a otros productos diferentes de la cultura pues, ya que, aunque ambos contienen los mismos componentes, estos autores consideran que el modelo habitual de marketing no puede reflejar de manera adecuada la realidad del contexto cultural. Básicamente, éstos difieren en sus procesos, pues mientras el modelo habitual parte del mercado, el modelo de las artes y la cultura parte del producto. Así, en una visión simplista, el modelo del marketing tradicional sería aquel en el que una empresa trata de conocer las necesidades de los consumidores y su capacidad para satisfacerlas mediante los sistemas de información de marketing y, posteriormente, se determinan los cuatro elementos del marketing mix (producto, precio, distribución y comunicación). Por tanto, la secuencia sería mercado-sistema de información-empresa-marketing mix-mercado (ver Figura 1).

Por el contrario, en el modelo de las artes y la cultura propuesto por Colbert y Cuadrado (2003) el proceso de comercialización comienza desde la empresa, en el producto en sí mismo. Se trata, por tanto, de un modelo orientado hacia el producto. En el siguiente paso la empresa trata de identificar su mercado potencial. Una vez identificado, la empresa determinará los otros tres elementos del marketing (precio, distribución y comunicación) para los consumidores identificados. El orden del proceso será entonces: empresa (producto)-sistema

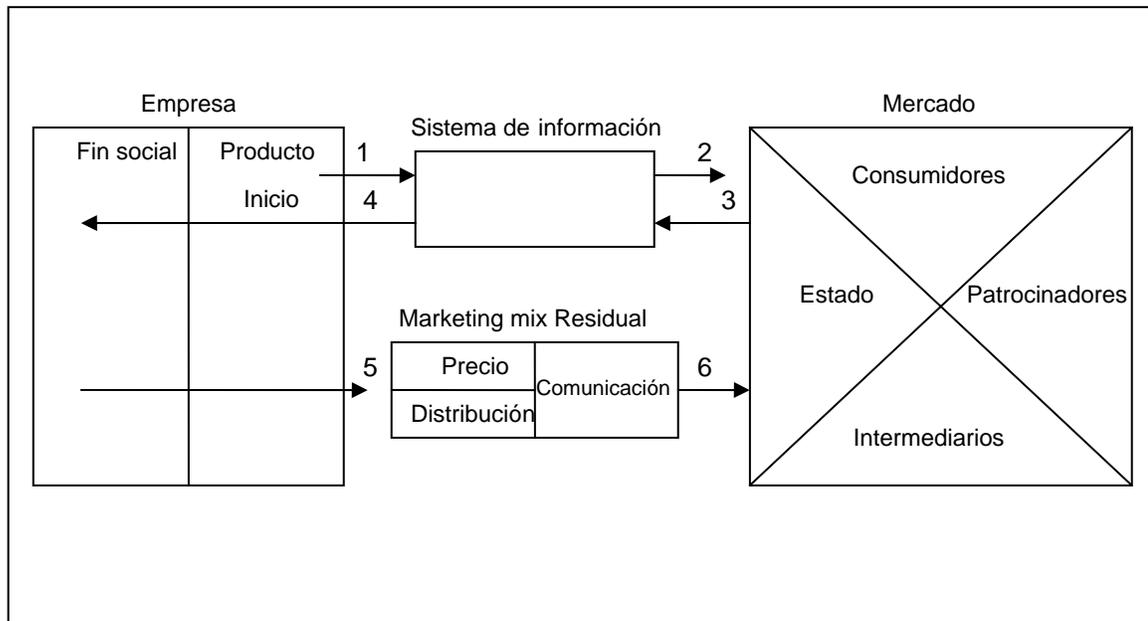
de información-mercado-sistema de información-empresa-marketing mix-mercado (véase Figura 2).

Figura 1: Modelo tradicional de marketing



Fuente: Colbert y Cuadrado (2003; pág. 28)

Figura 2: Modelo de marketing para las artes y la cultura



Fuente: Colbert y Cuadrado (2003; pág. 29)

Según esta perspectiva el producto cultural debe quedar fuera de las tareas del marketing, y el enfoque centrado en el cliente no debería ser aplicado al trabajo artístico en sí mismo; más bien, el marketing debería ser utilizado para asignar precios, comunicar, envasar y entregar el producto. Asimismo, para Colbert y Cuadrado (2003) un producto cultural no existe para satisfacer las necesidades del mercado sino que, en su opinión, se debería buscar a los consumidores que se sientan atraídos por el producto ofertado.

Estos puntos de vista sobre el marketing de las artes y las soluciones designadas para evadir las trampas o peligros del marketing están basados en la implícita adopción del concepto romántico de las artes como un fenómeno autónomo. Esto supone que la creación artística y el marketing realizan tareas independientes, cada una manteniendo su propia lógica y responsabilidades. A su vez, ello indica que las tareas del marketing de las artes (encontrar y construir audiencias) pueden realizarse sin afectar o cambiar el resultado artístico (Boorsma, 2006).

El modelo propuesto por Colbert y Cuadrado (2003) para la cultura y las artes tiene ciertas limitaciones si se adopta una visión amplia de cultura y arte, pues no todas las organizaciones culturales están enfocadas al producto. Existen organizaciones que se centran principalmente en el mercado, en las cuales el modelo habitual de marketing describe mejor su proceso de comercialización. Tal es el caso del cine en términos generales.

De hecho, frente a este enfoque de orientación al producto, recientemente se observa que poco a poco la literatura del marketing de las artes trata de reconciliar las dos perspectivas diferentes (orientación al producto y al mercado), adoptando y modificando definiciones del marketing mismo, el mercado y el producto.

Es el caso de la publicación de Scheff y Kotler (1996), que identifican y agrupan algunos de los problemas a los que se enfrentan las artes⁷, tanto aquellos de carácter económico como de carácter político-social. Entre los primeros abordan distintas cuestiones de matiz financiero, en

⁷ Aunque se refiere a las artes, durante el desarrollo de la publicación sólo se hace alusión a las artes escénicas y casi exclusivamente a la música de orquesta.

gran medida derivados del continuo incremento de sus costes. Por otra parte, en lo referente a los problemas político-sociales acometen el análisis de temas bastante discutidos en la literatura del marketing de las artes, esto es, el arte vs. el entretenimiento, la función social del arte y, finalmente, uno de los más controvertidos: la orientación al arte vs. la orientación al mercado. Lo interesante de este artículo es la postura de los autores, ya que zanján la discusión con una decisión salomónica *“ni una adherencia pura a la orientación al mercado, ni una orientación al arte (producto) pueden funcionar en el contexto de las artes escénicas donde ambos, artistas y audiencia, deben ser considerados. Así que es necesario llegar a un equilibrio entre los dos enfoques. Una mezcla que beneficie a ambos, oferentes y demandantes del producto... a través de la elección de ambos enfoques, el producto final es uno en el cual los dos conceptos se unen y se vuelven invisibles”* (Scheff y Kotler 1996, pág. 38). No obstante, finalmente inclinan la balanza y alientan a un cambio de actitud en algunas organizaciones artísticas, advirtiendo la necesidad de enfatizar el lado de la demanda.

Otras investigaciones académicas han defendido la adopción en el ámbito de las artes y la cultura de la orientación al mercado, como por ejemplo los estudios de Kotler y Scheff (2004), Kolb (2000) y Kotler y Kotler (2001), entre otros. Según estos trabajos el marketing de las artes debería, fundamentalmente, formularse preguntas tales como: ¿quién es el consumidor? ¿qué es lo que genera valor para el consumidor? y ¿cómo se podría crear más valor para el consumidor? (Kotler y Scheff, 2004). Promueven una mentalidad organizacional centrada en el consumidor, lo cual requiere que las organizaciones artísticas sistemáticamente estudien sus necesidades, percepciones y actitudes, así como sus preferencias y niveles de satisfacción y demás información que ayude a mejorar lo ofertado (Kotler y Scheff, 2004). En general, asumen que el enfoque del valor para el consumidor, que ha sido demostrado con éxito para el mundo empresarial, es también la mejor aproximación para el marketing de las artes, *siempre que sea aplicado dentro de las restricciones artísticas*. En definitiva, tanto ésta como las anteriores investigaciones (Scheff y Kotler, 1996; Butler, 2000; Kolb, 2000; Kotler y Kotler, 2001) postulan la libre creación de la obra por el artista y la independencia de la misma respecto a los consumidores, sin que ello signifique que se desarrolle una orientación al producto como señalan Searles (1980) Hirschman (1983) y Evrard (1992), sino que la aplicación del marketing en el sector de las artes debe buscar un equilibrio entre las

necesidades de los consumidores y el respeto por la integridad artística (Cuadrado y Mollá, 2000).

El último paso (al menos hasta ahora) de esta evolución viene representado por un grupo de investigadores que consideran que no se puede seguir excluyendo la filosofía del marketing (o la orientación al consumidor) del proceso de producción artística. El rol del marketing debe abarcar todas las fases de ese proceso. De este modo, se deja de ver al consumidor como un sujeto pasivo y se le considera parte del proceso de producción, ya que complementa, termina y traslada el producto artístico. Heredero del pensamiento postmoderno, bajo el que se ha democratizado el arte de tal forma que los productos y experiencias artísticas son considerados igual que cualquier otra experiencia del día a día (la vida misma es arte), este enfoque admite la aplicación del marketing dentro del proceso de producción cultural.

Dos trabajos interesantes en los que se aplica esta perspectiva son los de Solomon (2003) y Boorsma (2006). Por su parte, Solomon (2003) introduce una conceptualización del sistema de producción cultural. De acuerdo con este autor, el grupo de individuos y organizaciones que crean y comercializan productos culturales conforman el sistema de producción cultural. Dicho sistema consiste a su vez en tres subsistemas: un subsistema creativo, que crea nuevos símbolos o productos; un subsistema de gestión, que selecciona, produce y distribuye los nuevos símbolos o productos; y, finalmente, un subsistema de comunicación que les da significado y los provee con un grupo de atributos simbólicos. El marketing como práctica está implícito en los tres subsistemas (creativo, de gestión y de comunicación). La decisión de crear un producto cultural es, al final, una decisión basada en el mercado.

En la misma línea, y quizás hasta el momento una de las contribuciones más significativas en tanto que supone un verdadero salto cualitativo en la literatura del marketing de las artes, Boorsma (2006) considera que el consumidor juega un papel crucial en la etapa final del proceso de producción del arte. De esta manera, no sólo lo ve como un complemento (y no una amenaza) al mérito artístico, sino que también cambia la visión de su actitud (de una

pasiva a una activa). Boorsma (2006) parte de una perspectiva relacional del arte⁸. Esta adopción tiene importantes consecuencias en la teoría del marketing de las artes, pues la idea del consumidor como coproductor del arte obliga a redefinir el rol y alcance del marketing aplicado a este ámbito. Bajo esta perspectiva, los consumidores no pueden ser tratados meramente como tales. Además, advierte que la orientación al consumidor en un ambiente artístico no implica una orientación a sus necesidades, sino más bien una orientación hacia sus capacidades co-creativas. Finalmente, propone cuatro condiciones que deben ser tomadas en cuenta en el marketing de las artes:

- *El consumidor de arte es co-creador en el proceso total del arte, pero en ningún caso es co-diseñador del producto en término de su forma.* El consumidor de arte no debe estar activamente involucrado antes de que la idea artística sea desarrollada. Después de ello, sin embargo, el consumidor tiene un rol crucial, completando el trabajo artístico. El objetivo del marketing de las artes, por tanto, debería ser el de apoyar y reforzar este rol creativo desarrollando servicios adicionales que asistan al consumidor. Es decir, que el rol de los consumidores de arte requiere habilidades y actitudes específicas, y el marketing de las artes puede asistirles para desarrollar esas habilidades y actitudes necesarias.
- *El objetivo del marketing de las artes debería ser el apoyo y facilitación de la experiencia artística como el principal valor para el consumidor.* Es importante que el marketing de las artes se enfoque esencialmente en la co-creación de la experiencia artística para crear valor al consumidor y también en la creación de circunstancias y servicios de apoyo que fomenten la comunicación. Esto no implica que se rechacen otros beneficios del consumo de arte. Las actividades del marketing de las artes pueden generar beneficios

⁸ Perspectiva que considera que el arte es el producto derivado del trabajo artístico y la interacción social. Por tanto, la relación entre el arte y su recepción tiene que ser considerada dentro del propio concepto del arte. En otras palabras, bajo esta perspectiva se considera que para que un trabajo artístico cumpla su función, contribuya al mérito artístico y, por tanto, se considere arte, tiene que ser confrontado con la audiencia. El arte no es objeto o acción en sí, sino la interacción de éste con el público [para un análisis más completo y desde luego más justo de estas teorías véase los trabajos filosóficos de Schaeffer (1998) y Shusterman (2002)].

sociales o educacionales, siempre que no comprometan la co-creación de la experiencia artística.

- ***La selección de los consumidores de arte debería ser conducida por los objetivos artísticos.*** Dirigirse a un segmento de mercado específico no se refiere solamente a crear estrategias de marketing para fidelizar a los consumidores frecuentes o especializados. En este caso, se hace referencia a una selección que sea una mezcla óptima de consumidores especializados y no especializados (nuevos u ocasionales). Ambos son importantes, el primero porque tiene muchas habilidades y aptitudes para cumplir su rol co-creativo, el segundo porque interpreta los trabajos artísticos asociándolos a conceptos del día a día, lo que los convierte en un importante puente entre el arte y la cultura popular. Esto supone grandes retos en las políticas de comunicación de las organizaciones culturales.
- ***La medida del desempeño debería centrarse en la contribución a los objetivos artísticos.*** Esto implica que las organizaciones culturales no deberían medir su desarrollo solamente en términos económicos, sino también considerar la experiencia artística de los consumidores, y su experiencia con los servicios facilitadores. Ello sitúa al desarrollo en términos del cumplimiento del objetivo artístico.

Dadas estas cuatro condiciones propuestas se entiende que *“el marketing de las artes puede ser definido como la estimulación del intercambio con una selección de consumidores, mediante la oferta de un servicio centrado en apoyar la co-creación de la experiencia artística mediante la construcción y mantenimiento de las relaciones con esos consumidores con el propósito de crear valor para el consumidor y de esta manera lograr los objetivos artísticos”* (Boorsma, 2006, pág. 87).

Una reflexión crítica

Como se ha podido observar a lo largo de esta revisión de la literatura, aunque cada vez más voces consideran beneficioso aplicar una orientación al cliente en la elaboración y comercialización de productos culturales, sigue estando presente la discusión entre la

orientación al producto o al mercado en el sector cultural. Si bien, en el presente trabajo no pretendemos zanjar esta discusión, deseamos manifestar y justificar nuestra postura con respecto al papel del marketing en la cultura y las artes.

En primer lugar, somos conscientes que con la aplicación rígida del marketing en este sector, esto es, enfocarse en producir a partir de las necesidades del consumidor, quedarían fuera muchas expresiones artísticas que son resultado de la manifestación más profunda y sublime de su autor, de seguir con esta idea no estaríamos considerando los posibles fallos del mercado, esto podría tener repercusiones directas en el valor de legado del arte, y podría ocurrir que la producción cultural se centre sólo en aquello que demanda la gran mayoría corriendo el riesgo de que algunas manifestaciones artísticas desaparezcan.

Por ese lado entendemos la postura de aquellos que abogan por la inclusión del marketing sólo después de que el producto está terminado. Sin embargo, conceder esto sería relegar al marketing a tareas secundarias y alejarnos de las necesidades de nuestros consumidores y, con ello de toda lógica empresarial⁹. O sería como aceptar la necesidad de un marketing especial para este sector.

No compartimos esta idea por diversas razones. En primer lugar, de hacerlo, estaríamos aceptando una concepción muy rígida de la cultura (aquella que asocia casi exclusivamente la cultura a las bellas artes). Existen distintas manifestaciones artísticas, tales como el cine y la música popular en términos generales, en las que el marketing puede ser trasladado sin necesidad de adecuaciones especiales. Por otra parte, de aceptarla se estaría reconociendo la incapacidad del mercado para determinar sus gustos.

Nosotros creemos en tal capacidad. El mercado puede en un momento dado establecer qué consumo le reportará mayores beneficios. Es éste precisamente uno de los puntos en los que nuestra postura difiere de la de aquellos que creen en la miopía del mercado, como Caust (2003) y Nielsen (2003), que afirman que un enfoque empresarial no sólo atenta contra el

⁹ Por otra parte, también sería una forma indirecta de decir que el sector cultural no pertenece a los sectores productivos y que, por tanto, no merece ser tratado como el resto de sectores.

mérito artístico, sino que puede llevar a producir un producto que luego no sea lo que la audiencia requiere.

Del mismo modo, nuestra opinión dista de la de la corriente principal, en tanto que consideramos que la aplicación del marketing durante el proceso creativo no atenta contra la manifestación artística, al contrario, dicho proceso se nutre del marketing. Se nutre en tanto que, siguiendo la línea del pensamiento postmoderno, todos somos creadores y, como tales podemos retroalimentar al autor.

Somos conscientes de que nuestra postura a favor de la orientación al mercado no convence a todo el mundo pero se puede decir que el arte siempre está orientado al mercado, si no a todo, al menos a un segmento en particular. Los artistas se dirigen a otros artistas, a la crítica, o a un reducido público que casi siempre coincide con las élites¹⁰. Si consideramos esto, la postura que aboga por la orientación al producto, en aras de no sacrificar el mérito artístico, no está considerando que el artista ya se ha enfocado al mercado.

Como argumentos que apoya nuestra visión podemos mencionar a los distintos artistas plásticos que pintaban bajo encargo de las clases pudientes que ahora son considerados grandes maestros. Por mencionar más artistas, Charles Chaplin a través de su personaje Charlot consiguió grandes éxitos de taquilla que lo motivaron a seguir con él. Ciertamente, siguió utilizando un personaje que al gran público gustaba. Nuevamente observamos una orientación al mercado por parte de un artista que ahora es considerado uno de los cineastas más grandes de todos los tiempos.

En un análisis muy simple y, desde luego, poco justo diríamos que este autor siguió un enfoque de mercado al seguir ofreciendo melodramas a su público mediante el mismo personaje, al tiempo que era consistente con sus principios transmitiendo en cada una de sus películas un mensaje político social. Este pensamiento ya viene resumido en las palabras del

¹⁰ El ser humano por naturaleza necesita relacionarse, participar, pertenecer a un grupo, por lo tanto un artista no crea para sí en exclusiva, de manera quizá inconsciente busca ser aceptado por otros, reconocido, por tal motivo consideramos también que éste siempre se orienta si no a todo el mercado si a un pequeño segmento, aquel al que desee pertenecer.

escritor mexicano ganador del premio Nobel de literatura Octavio Paz, cuando afirma: “aunque muchos de los temas que he tratado en mis ensayos son más bien austeros e incluso poco atractivos para la generalidad, he procurado siempre ser claro, conciso y, cuando he podido, ameno. ¡Cómo me hubiera gustado entretener a mis lectores! No soy novelista y me resigno, diciéndome: ya que no puedo ser torrente ni cascada, que tu prosa sea al menos agua potable” (Paz, 1996, pág. 15).

En nuestra opinión, la aplicación del marketing durante el proceso creativo no atenta contra la manifestación artística, siempre y cuando esta aplicación esté dirigida al cumplimiento de los objetivos organizacionales¹¹. En el supuesto de que los objetivos organizacionales coincidan con la orientación al producto, en primera instancia el marketing debería ayudar a la identificación de aquel segmento de mercado que demande el producto artístico. Hecho esto, en la interacción entre artista y público se dará una retroalimentación. De este modo, y tomando en cuenta la postura de Boorsma (2006), se estarían materializando en parte los deseos de los consumidores. En tal caso, podría aplicarse el marketing durante el proceso creativo sin atentar contra la manifestación artística.

Finalmente, en el supuesto en el de que los objetivos organizacionales coincidan con la orientación al mercado, la aplicación del marketing no debería suponer ningún inconveniente, puesto que el objetivo es proveer un producto de acuerdo a las necesidades del consumidor, y el marketing precisamente nos permite desarrollar el producto a partir de dichas necesidades. De este modo que se cumplen los objetivos sin atentar contra la creación artística pues éstos dependen de la satisfacción del espectador.

¹¹ Esta idea aparece ya en trabajos previos como el de Kotler y Kotler (2001), quienes consideran que la función del marketing de las artes debe ser apoyar al cumplimiento de la misión artística de los autores u organizaciones. Sin embargo, estos autores consideran que el marketing solamente ayuda al cumplimiento de dicha misión mediante la generación de fondos.

Bibliografía

- Arts Council of Great Britain (1976), *Report on special marketing projects in Sheffield, Bristol and Birmingham*, Arts Council of Great Britain, Londres.
- Boorsma, M. (2006), "A strategic logic for arts marketing", *International Journal of Cultural Policy*, 12, págs. 73-92.
- Butler, P. (2000), "By popular demand: Marketing the arts", *Journal of Marketing Management*, 16, págs. 343-364.
- Caust, J. (2003), "Putting the art back into arts policy making: How arts policy has been captured by the economists and marketers", *International Journal of Cultural Policy*, 9, págs. 51-63.
- Colbert, F. y Cuadrado, M. (2003), *Marketing de las artes y la cultura*, Editorial Ariel, Barcelona.
- Cuadrado, M. y Mollá, A. (2000), "La relación consumidor-artes: un equilibrio entre satisfacción de necesidades y libertad creativa", *Estudios sobre Consumo*, 53, págs. 23-32.
- Diggle, K. (1976), *Marketing the Arts*, City University, Londres.
- Evrard, Y. (1992), "Culture et marketing: incompatibilité ou reconciliation?", en Colbert, F. y Mitchell, C. (Eds.), *Première conference sur le gestion des arts, Actes de la conference*. Montreal, págs. 37-49 (citado en Cuadrado, M. y Mollá, A. (2000)).
- Greater London Arts (1989), *Marketing resource pack: A guide to arts marketing for small and middle scale performing arts groups*, Greater London Arts, Londres.
- Hirschman, E. (1983), "Aesthetics, ideologies and the limits of the marketing concept", *Journal of Marketing*, 47, págs. 45-55.
- Honour, H. (1986), *El Romanticismo*, Alianza Editorial, Madrid.
- Kolb, B. (2000), *Marketing cultural organisations: New strategies for attracting audiences to classical music, dance, museums, theatre and opera*, Oak Tree Press, Dublin.
- Kotler, N. y Kotler, P. (2001), *Estrategias y marketing de museos*, Editorial Ariel, Barcelona.
- Kotler, P. y Scheff, J. (2004), *Marketing de las artes escénicas*, Colección Datautor, Fundación Autor, Madrid.
- Lee, H. (2005), "When arts met marketing", *International Journal of Cultural Policy*, 11, págs. 289-305.

- Maitland, H. y Meddick, J. (1990), *The marketing manual*, Arts Council of Great Britain, Londres.
- Melillo, J. (1983), *Market the arts*, Foundation for the Extension and Development of the American Professional Theatre, New York.
- Mokwa, M., Nakamoto, K. y Enis, B. (1980), "Marketing management and the arts", en Mokwa, M., Dawson, W. y Prieve, E. (Eds.), *Marketing the Arts*, Praeger, Nueva York, págs. 14-28.
- Nielsen, H. (2003), "Cultural policy and the evaluation of quality", *International Journal of Cultural Policy*, 9, págs. 237-245.
- Paz, O. (1996), *El laberinto de la soledad*, Fondo de Cultura Económica, México.
- Raymond, T. y Greyser, S. (1978), "The business of managing the arts", *Harvard Business Review*, 56, págs. 123-132.
- Robbins, G. y Verwey, P. (1982), *The TMA Marketing Manual*, Theatrical Management Association, Londres.
- Rodger, L. (1987), *Marketing the visual arts: Challenge and response*, Scottish Arts Council, Edimburgo.
- Schaeffer, J. (1998), "Experiencing artworks" en *Think Art: Theory and Practice in the Art of Today*, Witte de With, Rotterdam, págs. 39-53.
- Scheff, J. y Kotler, P. (1996), "Crisis in the arts: The marketing response", *California Management Review*, 39, págs. 28-52.
- Searles, P. (1980), "Marketing principles and the arts", en Mokwa, M., Dawson, W. y Prieve, E. (Eds.), *Marketing the Arts*, Praeger, Nueva York, págs. 65-69.
- Shiner, L. (2004), *La invención del arte*, Paidós, Barcelona.
- Shusterman, R. (2002), *Estética pragmatista, viviendo la belleza, pensando el arte*, Idea Books, Barcelona.
- Solomon, M. (2003), *Consumer behavior: Buying, having and being*, Prentice Hall, NJ.
- Vaughan, W. (1995), *Romanticismo y arte*, Destino Ediciones, Barcelona.
- Voss, G. y Voss, Z. (2000), "Strategic orientation and firm performance in an artistic environment", *Journal of Marketing*, 64, págs. 67-84.
- Wyatt, M. (1983), *Marketing guidelines*, North West Arts, Manchester.