



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DEL TRABAJO DE
SORIA

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO FIN DE GRADO

El marketing digital aplicado a las organizaciones culturales

Presentado por D. Jesús Patiño Correa

Tutelado por: D. Alfonso Gómez Aguirre

Soria, 19 de junio de 2017

CET

FACULTAD de CIENCIAS EMPRESARIALES y del TRABAJO de SORIA

RESUMEN

La aplicación del marketing a la comercialización de productos culturales ha generado controversia entre los expertos, atendiendo a la importancia que representan estos activos y que se refleja en la creación de órganos dedicados a su protección, como la UNESCO. Con el surgimiento de espacios virtuales que han modificado las pautas de consumo y producción de las artes, se hace necesario investigar cómo las nuevas técnicas de marketing digital se adaptan a las particularidades del sector y la capacidad que tienen las organizaciones de aplicar estas herramientas, en concreto la compañía circense *Cirque du Soleil*.

PALABRAS CLAVE: Marketing cultural, marketing digital, democratización cultural, *Cirque du Soleil*.

ABSTRACT

The use of marketing to the promotion of cultural products has generated controversy among experts, given the importance of these assets, which is reflected in the creation of bodies dedicated to their protection, such as UNESCO. With the emergence of virtual spaces that have modified the patterns of art consumption and production, it is necessary to investigate how the new digital marketing techniques adapt to the market's particularities and the capacity that the organizations have to apply these tools, specifically the circus company known as *Cirque du Soleil*.

KEYWORDS: Cultural marketing, digital marketing, cultural democratization, *Cirque du Soleil*.



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	3
--------------------------	----------

PARTE PRIMERA: MARCO CONCEPTUAL

CAPÍTULO 1

EL MARKETING CULTURAL

1.1 CONCEPTO Y TIPOS DE CULTURA.....	14
1.2 EL SURGIMIENTO Y EVOLUCIÓN DEL MARKETING CULTURAL.....	16
1.2.1 Primera fase: El marketing como un conjunto de herramientas.....	17
1.2.2 Segunda fase: El marketing como un sistema de procesos de gestión administrativos.....	17
1.2.3 Tercera fase: El marketing como una filosofía organizativa.....	18
1.3 MARKETING ESTRATÉGICO APLICADO A LA CULTURA.....	19
1.3.1 Análisis.....	20
1.3.2 Formulación de objetivos.....	20
1.3.3 Formulación de la estrategia.....	21
1.4 EL MARKETING MIX CULTURAL.....	23
1.4.1 Producto.....	23
1.4.2 Precio.....	28
1.4.3 Distribución.....	33
1.4.4 Comunicación.....	35

CAPÍTULO 2

EL MARKETING DIGITAL APLICADO A LA CULTURA

2.1 PORTALES CORPORATIVOS.....	44
2.2 MARKETING DE BUSCADORES.....	46
2.2.1 Posicionamiento natural en buscadores (SEO).....	46
2.2.2 Enlaces patrocinados (SEM).....	48

2.3 PUBLICIDAD EN LA RED.....	49
2.3.1 E-mail marketing.....	51
2.3.2 Programas de afiliados.....	53
2.3.3 Marketing de Contenidos.....	55
2.3.4 Marketing Viral.....	58
2.4 <i>SOCIAL MEDIA</i> MARKETING.....	62
2.4.1 Herramientas de publicación.....	63
2.4.2 Herramientas para compartir.....	64
2.4.3 Herramientas de micropublicación.....	65
2.4.4 Las redes sociales.....	66
2.5 MARKETING MÓVIL.....	68

PARTE SEGUNDA: CASO PRÁCTICO

CAPÍTULO 3

LA ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL DE *CIRQUE DU SOLEIL*

3.1 HISTORIA DE CIRQUE DU SOLEIL.....	76
3.2 LA CARTERA DE PRODUCTOS.....	78
3.3 PORTAL WEB: WWW.CIRQUEDUSOLEIL.COM.....	80
3.3.1 Usabilidad de la página web.....	81
3.3.2 Indexabilidad de la página web.....	82
3.3.3 Sociabilidad de la página web.....	83
3.3.4 Compatibilidad de la página web.....	86
3.3.5 Accesibilidad de la página web.....	86
3.4 POSICIONAMIENTO EN MOTORES DE BÚSQUEDA.....	87
3.5 EL USO DE PUBLICIDAD WEB.....	90
3.5.1 El uso del correo electrónico.....	91

3.5.2 El marketing viral en <i>Cirque du Soleil</i> : #CirqueWay.....	93
3.5.3 Estrategia de contenidos.....	95
3.5.3.1 <i>El uso de imágenes</i>	96
3.5.3.2 <i>La utilización de vídeos</i>	98
3.5.3.3 <i>Advergaming: Movi.Kanti.Revo</i>	102
3.5.3.4 <i>In-app marketing</i>	103

CAPÍTULO 4

CONCLUSIONES

4.1 CONCLUSIONES GENERALES.....	110
4.2 CONCLUSIONES ESPECÍFICAS.....	111
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	115
ANEXO I: OFERTA BÁSICA DE <i>CIRQUE DU SOLEIL</i>	125
ANEXO II: LISTAS COMPLETAS DEL ANÁLISIS SEO Y SEM	133



ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

CAPÍTULO 1

TABLAS

Tabla 1.1: Enfoque de marketing de las distintas organizaciones culturales.....	18
Tabla 1.2: Concepciones del marketing cultural por etapas y autores.....	19
Tabla 1.3: Clasificación de los productos culturales.....	25
Tabla 1.4: Precio de la entrada en la Catedral de Burgos.....	31
Tabla 1.5: Precios del espectáculo OVO.....	32
Tabla 1.6: Evolución de la venta de abonos del Teatro Cánovas.....	38

FIGURAS

Figura 1.1: Esquema del plan de marketing.....	20
Figura 1.2: Fases del desarrollo de productos.....	27
Figura 1.3: Modelos de distribución directa e indirecta.....	34
Figura 1.4: Elementos del proceso de comunicación.....	36
Figura 1.5: Publicidad de “We Will Rock You” en autobús londinense.....	37
Figura 1.6: Anuncio y condiciones del sorteo de entradas.....	38
Figura 1.7: Declaraciones de Bruce Springsteen recogidas por la prensa.....	39

CAPÍTULO 2

TABLAS

Tabla 2.1: Formatos estandarizados por la IAB.....	51
Tabla 2.2: Tipos de e-mail marketing. Clasificación.....	53
Tabla 2.3: Ventajas e inconvenientes del marketing de afiliación.....	55

Tabla 2.4: Content marketing audiovisual de Marvel.....	57
Tabla 2.5: Comparativa entre Facebook y Google+.....	68

FIGURAS

Figura 2.1: Funciones del portal web del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía....	44
Figura 2.2: Búsqueda navegacional en Google.....	47
Figura 2.3: Búsqueda informacional en Google.....	48
Figura 2.4: Búsqueda informacional en Google.....	48
Figura 2.5: Enlaces patrocinados en Google.....	49
Figura 2.6: Algunos formatos integrados.....	50
Figura 2.7: Programa de afiliación.....	54
Figura 2.8: Content Marketing audiovisual de Walk of the Earth.....	57
Figura 2.9: formatos artísticos virales.....	59
Figura 2.10: campaña viral de House of Cards.....	62
Figura 2.12: Reproducción del tuit de House of Cards.....	66
Figura 2.13: Código QR.....	69
Figura 2.14: Secrets Behind the Paintings.....	70
Figura 2.15: Realidad Aumentada en Streetmuseum.....	70

CAPÍTULO 3

TABLAS

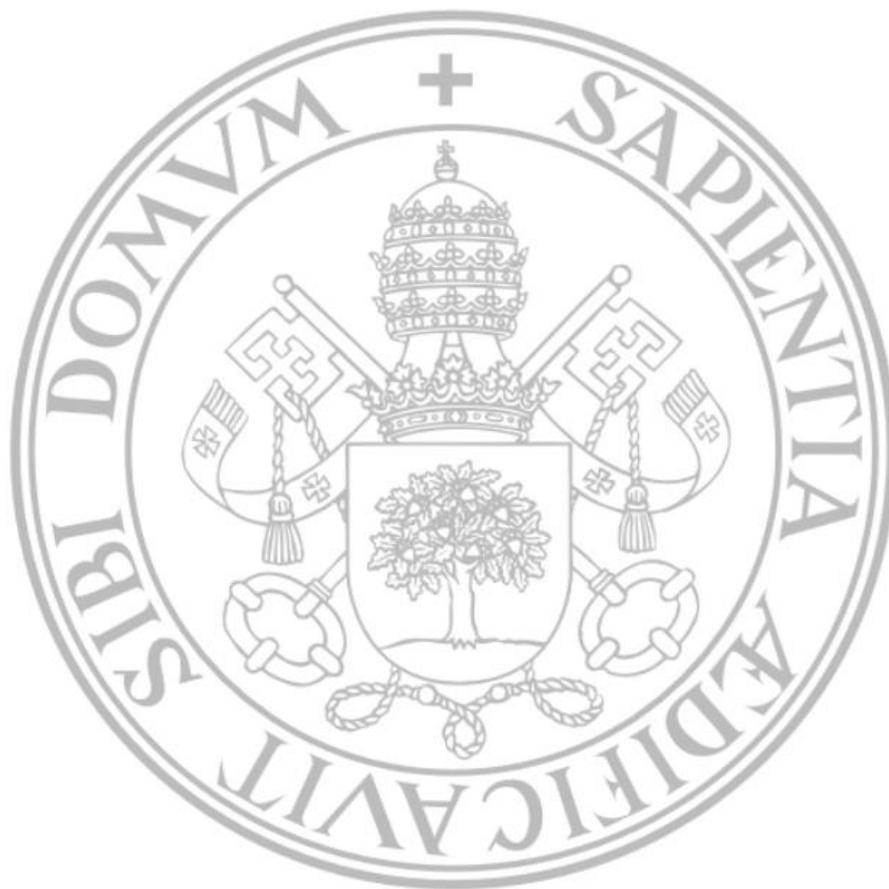
Tabla 3.1: Clasificación de la oferta de Cirque du Soleil.....	79
Tabla 3.2: Comparativa de los perfiles sociales de Cirque du Soleil.....	85
Tabla 3.3: Análisis de compatibilidad.....	86
Tabla 3.4: Análisis de www.cirquedusoleil.com	87
Tabla 3.5: Marketing de contenidos en imágenes de Cirque du Soleil.....	97

Tabla 3.6: Contenidos seriados de los espectáculos de Cirque du Soleil.....	99
Tabla 3.7: Branded content de Cirque du Soleil en formato vídeo.....	102
Tabla 3.8: Contenido de Toruk: el primer vuelo.....	106

FIGURAS

Figura 3.1: Línea temporal de Cirque du Soleil.....	77
Figura 3.2: Evolución del logotipo de Cirque du Soleil.....	77
Figura 3.3: Isotipo de Cirque du Soleil.....	77
Figura 3.4: Vista superior de la pantalla de inicio.....	80
Figura 3.5: Pantalla del espectáculo Amaluna.....	81
Figura 3.6: Análisis de usabilidad de https://www.cirquedusoleil.com/ en ordenadores (izquierda) y dispositivos móviles (derecha).....	82
Figura 3.7. Análisis de indexabilidad web.....	82
Figura 3.8: Perfil de Cirque du Soleil en Facebook.....	83
Figura 3.9: Perfil de Cirque du Soleil en Twitter.....	84
Figura 3.10: Canal de Cirque du Soleil en Youtube.....	84
Figura 3.11: Análisis de accesibilidad.....	86
Figura 3.12: Número de palabras clave orgánicas.....	88
Figura 3.13: Análisis de palabras clave.....	89
Figura 3.14: Algunos enlaces patrocinados de Cirque du Soleil.....	90
Figura 3.15: Publicidad web del espectáculo Alegría.....	90
Figura 3.16: E-mail informativo de Cirque du Soleil.....	92
Figura 3.17: E-mail promocional de Cirque du Soleil.....	92
Figura 3.18: E-mail estacional de Cirque du Soleil.....	93
Figura 3.19: Monitorización de #CirqueWay para Twitter.....	94
Figura 3.20: Monitorización de #CirqueWay en Instagram.....	94
Figura 3.21: Arte urbano de Matt Stuart para Cirque du Soleil.....	96

Figura 3.22: Branded content basado en el acuerdo entre Cirque du Soleil y DHL.....	98
Figura 3.23: Mannequin challenge del espectáculo Joya.....	101
Figura 3.24: Explicaciones en Movi.Kanti.Revo.....	103
Figura 3.25: Pantalla de inicio de DHL Cabinet of Curiosities.....	104
Figura 3.26:” Ingrese a Pandora” antes de encontrar el objeto (arriba) y después de encontrarlo (abajo).....	105



INTRODUCCIÓN

El arte nos fascina, nos entretiene y nos evade. Actúa como inspiración al mismo tiempo que se nutre de ella y nos educa con solamente cruzarse en nuestro camino. Sus múltiples interpretaciones nos enseñan la pluralidad (que no todo es blanco o negro), a la par que nos muestra que el conocimiento surge de la miscelánea y reinterpretación de ideas. El estudio de la cultura implica, simultáneamente, el análisis del contexto en que se genera, convirtiéndonos en sujetos activos y críticos.

Si bien las externalidades positivas del arte y la cultura conforman un argumento suficiente para defender el proceso creativo, este sector presenta, al contrario que la inmensa mayoría, una utilidad marginal creciente –consumir más arte no sacia al cliente, sino que incentiva adquisiciones posteriores– del mismo modo que la inversión en algunas disciplinas acarrea un efecto multiplicador. Además, empleó a 65.926 individuos en España en el año 2016 (Coalición de creadores e industrias de contenidos, 2017).

Ante estos datos es comprensible incentivar la actividad artística, así como su interés y participación por parte del público, siendo fundamental el papel del marketing en estas organizaciones, tanto con ánimo de lucro como sin él. Pero un modelo comercial tradicional, que entienda estas expresiones como un mero producto de consumo y no tenga en consideración sus repercusiones intelectuales y sociales, puede desembocar en el deterioro y la pérdida de estos activos. Por ello, distintos autores han desarrollado el marketing cultural como disciplina especializada que favorezca su difusión de manera responsable.

La aparición de nuevos escenarios digitales ha supuesto un nuevo punto de inflexión, dando lugar al surgimiento de nuevas formas de expresión como el *game-art* o el *net-art* (arte a través de videojuegos y de Internet, respectivamente). Pero también han brotado sistemas de distribución que han dado un giro a la forma en la que se disfruta de los productos culturales. En el año 2016, en todo el mundo, la venta *online* de artes plásticas alcanzó el valor de 3.750 millones de dólares, un 15% más que en 2015 (Hiscox, 2017). También se vio incrementado el volumen de reproducciones musicales legales a través de la red (conocido como *streaming*) en un 60,4% respecto al año anterior, con un valor final de 7.800 millones de dólares (IFPI, 2017). En contrapartida, esta situación ha materializado uno de los principales problemas a los que debe enfrentarse el sector: la piratería. Aunque se observa un descenso en este tipo de conductas en nuestro país, ha supuesto la pérdida de más de seis mil millones de euros en cine y televisión, y se ha evitado la creación de más de veintinueve mil puestos de trabajo directos (Coalición de creadores e industrias de contenidos, 2017).

Así, se presenta especialmente interesante estudiar el traslado de las herramientas de marketing empleadas para la promoción de actividades culturales al escenario virtual, como vía para la propagación de la democratización cultural (o la accesibilidad de la “cultura de élite” a toda la población), pero manteniendo la atención en las organizaciones productoras.

De este modo, el presente trabajo fin de grado busca abordar la relación entre marketing cultural y modelos digitales, contrastando ambos conceptos para comprobar sus efectos en las entidades artísticas. Como parte de este análisis se estudiarán los distintos sistemas virtuales de las que disponen las empresas para realizar su estrategia de marketing, lo que nos permitirá indagar en cómo las utilizan, a día de hoy, estas instituciones. Para ello, nos fijaremos en las distintas acciones llevadas a cabo por la compañía canadiense *Cirque du Soleil*, más conocida en España como El Circo del Sol.

Con todo esto en mente nos proponemos con el presente trabajo los siguientes objetivos:

- Entender qué entendemos por cultura e industria cultural.
- Comprender la evolución que ha sufrido el marketing cultural como disciplina y las diferentes opiniones al respecto.
- Analizar cómo se adaptan el marketing estratégico y el marketing mix a este sector, explicando tanto los puntos comunes con el resto de productos como las especificidades de los servicios culturales.
- Conocer las distintas herramientas digitales de que disponen las organizaciones artísticas para elaborar su plan de marketing.
- Comprobar la aplicación de las herramientas anteriormente mencionadas a través del estudio práctico de una empresa, en este caso *Cirque du Soleil*.

Para realizar esta investigación se ha utilizado, en primer lugar, la revisión bibliográfica del tema para aclarar los conceptos de cultura, marketing cultural y marketing digital, así como sus características y cada una de sus modalidades y

herramientas, a través del acceso a monografías, artículos científicos y diversos sitios web, recopilando aquella información recogida y contrastándola.

Por otro lado, con el objeto de entender la aplicación práctica de lo expuesto anteriormente, se ha recurrido al método del caso, realizando el estudio de la empresa *Cirque du Soleil*. Para ello se ha realizado un estudio de la página web www.cirquedusoleil.com y los perfiles sociales de la compañía, que han proporcionado la información cualitativa necesaria. En lo que respecta a los análisis de estos perfiles, según los criterios que se explican en la teoría, se ha optado por el empleo de equipos gratuitos disponibles en internet, como son T.A.W. o *PageSpeed*, entre otras.

La presente memoria se ha estructurado en dos secciones principales: marco conceptual y caso práctico. El marco conceptual se enfoca a contextualizar el tema y a resolver conceptos clave, además de enumerar las herramientas disponibles en la actualidad. Esta parte se divide, a su vez, en dos capítulos diferenciados.

El primer capítulo se encarga de exponer las características del marketing empleado en las organizaciones culturales. Por ello se explica, en primer lugar, a qué nos referimos cuando hablamos de cultura y en qué grupos se puede clasificar. El siguiente epígrafe señala tres etapas de evolución del marketing cultural, en las cuales se mencionan diversos autores con enfoques diferentes sobre cómo debe realizarse esta práctica. Estos dos primeros apartados ayudarán a entender a qué tipo de actividades afecta esta disciplina y los puntos de vista de distintos expertos sobre cómo debe realizarse, atendiendo a la naturaleza única del producto artístico.

El tercer epígrafe indaga en el estudio del marketing estratégico cultural, a través de la explicación de sus diferentes fases y las particularidades de cada una de ellas para el sector a estudio. El último apartado de este tema, por su parte, se centra en la exposición del marketing mix, examinando individualmente cada una de sus “cuatro pes” integrantes: producto, precio, distribución y comunicación.

El segundo capítulo de este documento está dedicado a los distintos instrumentos digitales disponibles para realizar campañas de marketing. Empezando por la explicación del diseño de una página web, y de los requisitos que debe cumplir para que sea eficaz, continuaremos reflexionando sobre vías para optimizar que este portal ocupa en los buscadores, como pueden ser Google o Yahoo.

También se mencionan las distintas modalidades de publicidad en Internet disponibles para que las instituciones culturales anuncien sus contenidos, mostrando ejemplos que demuestran que, gracias a la originalidad, pueden causar un gran impacto en su *target*. Concretamente, tras una breve explicación de los formatos de publicidad integrados, se incide en el *e-mail* marketing, el marketing de afiliación, el marketing de contenidos y el marketing viral. Una vez visto esto, se aclara cómo pueden emplearse las distintas redes sociales como herramienta de promoción de los productos artísticos, diferenciando entre cuatro categorías de plataformas. Este capítulo se cierra con una mención al marketing móvil, herramienta de especial importancia en la época actual.

La segunda parte de este trabajo, el caso práctico, comprueba como *Cirque du Soleil* aplica lo explicado en el apartado previo en su actividad profesional. Para indagar en el estudio se explica, al inicio del capítulo, la trayectoria de la compañía y los distintos productos que ofrece –entre los que se incluyen, junto con los espectáculos dirigidos,

INTRODUCCIÓN

material promocional, licencias comerciales o producciones cinematográficas—. Una vez se tiene un mayor conocimiento de la empresa, es posible comprender las motivaciones tras la elección y realización de los distintos métodos de marketing digital, ya sea el diseño de su portal web, la publicidad empleada o las publicaciones en redes sociales. Además, para completar este capítulo, se han redactado dos anexos que pueden encontrarse al final de este documento.

Como broche a este documento se exponen una serie de conclusiones inspiradas por la investigación realizada. Las primeras, agrupadas bajo el nombre de conclusiones generales, atienden a la primera parte de este trabajo fin de grado, lo que hemos llamado marco conceptual. Las conclusiones específicas, por su parte, se refieren a las acciones realizadas por la compañía circense y que se explican en el capítulo tercero.



**PARTE PRIMERA:
MARCO CONCEPTUAL**



CAPÍTULO 1: EL MARKETING CULTURAL

Como ya hemos mencionado en la introducción, el producto cultural acarrea una serie de características especiales, como resultado de su interés social. Por ello, el estudio del marketing cultural, aunque parte de los principios tradicionales, requiere mencionar ciertas especificidades que resultan imprescindibles para su comprensión.

En primer lugar, es necesario entender qué consideramos cultura. Por ello, pretendemos analizar las distintas concepciones del término a través de distintos puntos de vista, como pueden ser el histórico y el legislativo. Esta comprensión nos permitirá dividir las distintas disciplinas existentes en modalidades de estudio, facilitando su tratamiento gracias a esta diferenciación.

En segundo lugar, expondremos la visión de diferentes autores respecto a la aplicación de herramientas de marketing a este sector, atendiendo a la polémica suscitada por el empleo de modelos comerciales al proceso de creación artística para, posteriormente, enumerar las variables a considerar para establecer estrategias de marketing en estas industrias.

En último lugar, se detallan las variables del marketing mix (las cuatro P) en su adaptación al arte y la cultura. Se incluyen asimismo ejemplos de este mundo para aclarar cómo –y por qué– afectan las características estudiadas en el diseño del producto, la fijación del precio, la decisión de distribución y la estrategia de comunicación.

1.1 CONCEPTO Y TIPOS DE CULTURA

Al hablar de cultura abarcamos un campo amplio y ambiguo, que engloba, según el enfoque otorgado, un mayor o menor número de disciplinas y modos de actuación. Payne et al. (2002, p.120) señalan la aplicación del término como interminable, pudiendo englobar todo aquello fruto de la creación humana, en contraposición de lo que forma parte de la naturaleza.

La Real Academia Española entiende la cultura, como el “conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc.” (2014, p.693).

Por su parte, la UNESCO (1982)¹, se refiere a ella como “el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias.”

Vemos, por tanto, cómo la cultura puede agrupar desde la física teórica a una obra de teatro, pasando por el empleo del adobe en construcción y la margen izquierda del Río Duero, en su transcurso por Soria. Esta amplitud se reduce al centrarnos en el concepto de industria cultural.

Sin embargo, no se puede entender el concepto de cultura en su plenitud sin comprender primero qué se entiende por organización e industria cultural, pues no se delimita qué disciplinas están incluidas y cuáles no. Se puede analizar tanto desde una perspectiva amplia como desde una perspectiva reducida. En el primer caso, se incluirían empresas productoras o distribuidoras de artes escénicas y artes plásticas. Desde una visión amplia se incluirían las conocidas como industrias culturales, compuestas por cinematografía, música y sonido, edición y artesanía; así como los medios de comunicación (Colbert y Cuadrado, 2003).

No obstante, para este estudio hemos decidido reducir el número de disciplinas a estudio a:

- **Artes escénicas:** Se agrupan aquí todas aquellas formas de expresión artística que se desarrollan ante público en directo. Tradicionalmente engloban el teatro, la música y danza, realizadas en un espacio dedicado en exclusiva a la práctica artística. Sin embargo, en la actualidad se admite la inclusión de otra serie de disciplinas, como pueden ser el circo, los espectáculos de comedia, o cualquier modelo interpretativo. Asimismo, la restricción física referente al espacio escénico se ha ampliado, incluyendo espacios como un café teatro o una plaza pública, entre otros (Galván, 2013).

- **Patrimonio histórico y artístico:** En España, la Ley 16/1985, de 25 de junio, del Patrimonio Histórico Español incluye en esta clasificación a “los inmuebles y objetos muebles de interés artístico, histórico, paleontológico,

¹ Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, fundada el 16 de noviembre de 1945. La UNESCO obra por “crear condiciones propicias para un diálogo entre las civilizaciones, las culturas y los pueblos, fundado en el respeto de los valores comunes” (UNESCO, 2009, p.2).

arqueológico, etnográfico, científico o técnico. También forman parte del mismo el patrimonio documental y bibliográfico, los yacimientos y zonas arqueológicas, así como los sitios naturales, jardines y parques, que tengan valor artístico, histórico o antropológico”.

- **Cine:** Consiste en la disciplina artística basada en la “captación y proyección sobre una pantalla de imágenes fotográficas en movimiento” (Real Academia Española, 2014, p. 538)

- **Música grabada:** La música (del griego *musiké* o arte de las musas), consiste en una disciplina que incluye, en su definición, dos elementos: el material acústico y el ideal intelectual. El primero se refiere a la sucesión de sonidos en armonía, mientras que el segundo se encarga de estructurar, elegir y modificar los sonidos a emplear (Michels, 1987). En este grupo se incluye, únicamente, aquella música que ha sido grabada en un estudio y se distribuye a través de CD o formato digital. La música en vivo forma parte de las artes escénicas mencionadas anteriormente.

- **Literatura:** Es el arte que, en contraposición a las disciplinas anteriores, utiliza la lengua como método de expresión (Moreno, 2005). A día de hoy, se incluyen tanto obras físicas (libro en impreso en papel) como electrónicas.

Estos servicios culturales cuentan con tres características distintivas: su naturaleza intangible, la separación entre el servicio básico y los auxiliares y la precedencia de la oferta respecto a la demanda (Corvoisier y Corvoisier, 2007). En primer lugar, en contraposición a los bienes de consumo, su naturaleza es *intangible*. Aunque todas las categorías señaladas cuentan con –al menos– un claro componente físico, el objeto de consumo es inmaterial. En el caso de las artes escénicas y el cine es evidente, ya que no compramos a los actores ni el decorado, sino la oportunidad de ver la representación. Lo mismo sucede en relación al patrimonio, visitamos el yacimiento o museo en vez de adquirir su titularidad privada (si bien es cierto que existe, paralelamente, un mercado de arte). La música grabada y la literatura pueden generar mayor confusión, pues el consumidor compra un disco o un libro. Sin embargo, estos no son más que una mera herramienta para la difusión, ya que las canciones y las historias contenidas no cuentan con un cuerpo físico.

La segunda característica se refiere a la *separación entre servicios básicos y auxiliares*, siendo los primeros el objeto principal de consumo y los segundos, una estrategia para rentabilizar el proyecto. Al ver una película, el servicio básico sería la proyección y el auxiliar la compra de palomitas en la entrada. A la visita a un museo puede sumarse la entrada a la tienda o la cafetería situadas dentro de las instalaciones. Del mismo modo, un grupo musical puede ofrecer pases VIP para conocer a los integrantes de la banda y vender camisetas al final del concierto.

La última característica es la *precedencia de la oferta* cultural respecto a su demanda. Los creadores diseñan distintas propuestas y, al mostrarlas en público, atrae a una serie de consumidores. Esta teoría es contraria a la visión tradicional de marketing – en la que se entrega al consumidor lo que éste necesita– creando una serie de servicios y esperando que, a posteriori, sea de interés para la población. Aquí han surgido las principales discrepancias respecto al empleo de estrategias de marketing en el sector cultural, que se detallan a continuación.

1.2 EL SURGIMIENTO Y EVOLUCIÓN DEL MARKETING CULTURAL

Entendemos por marketing sectorial aquel encargado del estudio de las acciones desarrolladas por las empresas propias de cada sector, ya que no es lo mismo comercializar coches de lujo que organizar un partido de baloncesto (Cubillo y Blanco, 2014). Por tanto, las herramientas y técnicas a utilizar deberán estar también especializadas. En esta definición se incluye nuestro objeto de estudio, el marketing cultural, que se define como el “proceso que se desarrolla en las organizaciones culturales y en la sociedad para facilitar el intercambio, a través de relaciones colaborativas que crean un valor recíproco mediante el uso de recursos complementarios” (Leal y Quero, 2011, p.18).

La aparición de este concepto sucede en el año 1967, cuando Phillip Kotler estableció lo que parece evidente: las organizaciones culturales producen bienes y servicios culturales. A partir de este momento, estas entidades descubrieron que debían competir (o ya estaban compitiendo) en dos frentes. El primero, en la atracción de visitantes y espectadores; el segundo, en la obtención de recursos.

Así surge el marketing cultural, o el “proceso que se desarrolla en las organizaciones culturales y en la sociedad para facilitar el intercambio a través de relaciones colaborativas que crean un valor recíproco mediante el uso de recursos complementarios” (Leal y Quero, 2011, p.18). Se entiende entonces la aplicación de estrategias de mercadotecnia como instrumento para la transmisión y difusión, con menor énfasis en el lucro que en otros sectores.

Por su parte McLean (1997, p.20) asegura que se trata del proceso de gestión que confirma su misión (de la entidad) y es por tanto responsable de la identificación, anticipación y satisfacción de los usuarios, asumiendo un papel más práctico y parecido al marketing tradicional.

Este reconocimiento de la necesidad del marketing es especialmente importante, pues durante mucho tiempo (Kolb, 2013) han sido las clases ricas las que han pagado para crearlo. En un principio fueron la nobleza y el clero y, desde el renacimiento, los mercaderes y las familias ricas. Pero a partir de la I Revolución Industrial los Gobiernos empiezan a interesarse y responsabilizarse en la creación artística, apareciendo instituciones especializadas. Aunque de esta forma los productores empezaron a disponer de la libertad creativa que les negaba el mecenas, el Estado era incapaz de proporcionar la misma comodidad económica. Aparece entonces el *mercado cultural*.

Lee (2005) establece una división en tres fases de la evolución del marketing cultural, agrupando las distintas doctrinas surgidas desde mediados de la década de 1970 hasta la actualidad. Cada una de estas fases tiene una concepción distinta de la aplicación de un modelo de marketing en las organizaciones culturales. Nosotros utilizaremos ese esquema para clasificar a los distintos autores como ya hicieran Azuela et al. (2010), si bien incluyendo un mayor número de teorías, y reinterpretando aquellas comunes.

1.2.1 Primera fase: El marketing como un conjunto de herramientas.

Las primeras aportaciones al estudio del de marketing cultural se produce por parte del Arts Council (1976), institución creada en 1940 para compartir el arte y la cultura con la población británica. Este organismo aseguraba que las técnicas del marketing podían ser aplicadas a un producto cultural ya finalizado, con el único objetivo de llegar a un público más amplio. Se consideraba pues que la actividad artística era ajena al proceso comercial.

Esta misma idea fue ampliada (Diggle, 1976) ante la premisa de que sólo los intermediarios debían de involucrarse y adoptar esta herramienta. La finalidad única consistía en acercar al consumidor la obra, pero nunca satisfacer su necesidad. Se crea primero un producto y posteriormente, se encuentra a la clientela adecuada.

1.2.2 Segunda fase: El marketing como un sistema de procesos de gestión administrativos

Ya iniciada la década de 1980, los autores y profesionales fueron adoptando un nuevo punto de vista respecto al empleo del marketing en las organizaciones culturales. Pasó de considerarse una mera herramienta a una serie de técnicas aplicables a un nuevo sector, siempre anteponiendo el proceso creativo al comercial.

En esta línea se sitúa el trabajo de Mokwa et al. (1980), quienes aseguraban que el papel del marketing en las organizaciones culturales no era el de establecer pautas creativas, sino el de encajar esa creación en un público capaz de apreciarla y entenderla. Es decir, los esfuerzos debían de concentrarse en el público y nunca en el producto, siendo la elaboración de éste un proceso independiente.

Asimismo, Searles (1980) entendía útiles sólo una serie de elementos de marketing respecto a su aplicación en el sector. Entre ellos se encuentran la segmentación de mercados y las labores promocionales necesarias para llegar a ellos. Por el contrario, basarse en el juicio del consumidor para desarrollar el producto cultural es a su entender, un error a evitar. Se parte de la idea de arte como expresión del artista y, por tanto, la opinión de terceros durante la labor creativa está fuera de lugar. Se considera, por tanto, un "marketing de oferta" (Evrard, 1991)

Durante esta década se publicaron además una serie de manuales (Robbins y Verwey, 1982) con la intención de aplicar el marketing a los teatros. Éstos se centran en la optimización de recursos para alcanzar y evaluar los objetivos de la organización. También en referencia a las artes escénicas, Melillo (1983) resalta la importancia de adaptar los principios de marketing antes de su aplicación, debido a la naturaleza artística del producto. Esto se justifica en el carácter cambiante del proceso creativo, en contraposición a la comercialización.

Hirschman (1983) va más allá, defendiendo la posición del artista productor y sus colegas de profesión como consumidores principales de la obra, pues pasa su "filtro" personal antes de ser compartido con los demás. Esta idea se basa en la definición romántica de arte, según la cual la única finalidad del mismo es la expresión del autor y la creación de belleza o emoción. Sin embargo, se entiende comprensible una adaptación del concepto tradicional de marketing que pueda servir, siguiendo la premisa

anterior.

Voss y Voss (2000) estudiaron, según datos del año 1996, los efectos de la orientación al mercado en el plan de marketing cultural. En esta investigación demostraron que el modo de defender la integridad artística de la obra es una orientación completa al producto. Esta última afirmación es respaldada por Nielsen (2003) y Caust (2003), quienes aseguran que la intromisión de *marketeers* en las artes y la racionalidad económica del proceso creativo, así como la orientación al mercado, pueden derivar en un producto artificial al que rechazan los clientes.

1.2.3 Tercera fase: El marketing como una filosofía organizativa

La primera referencia al establecimiento del marketing cultural como una filosofía organizativa le corresponde a Rodger (1987), si bien a un nivel básico. Aunque se consideraba útil para la toma de decisiones, la posición del marketing dentro del sector de las artes y la cultura debía ser *neutral*. Esta idea evolucionó, apostando finalmente por una orientación al producto, pero manteniendo la importancia del marketing en la toma de decisiones (Greater London Arts, 1989; Maitland y Meddick, 1990).

En 1996 Phillip Kotler, quien primero identificara la necesidad de aplicar un plan de marketing en las organizaciones culturales, defendió finalmente un modelo concreto. En éste, se persigue el equilibrio entre producto y mercado. Es decir, se espera compaginar el respeto por el consumidor con el respeto por la integridad artística del productor (Scheff y Kotler, 1996). Para ello, no se pueden utilizar herramientas de marketing hasta que la obra esté finalizada (Kotler y Kotler, 2001).

Tabla 1.1: Enfoque de marketing de las distintas organizaciones culturales

PRODUCCIÓN ÚNICA		ORIENTACIÓN AL PRODUCTO
ORIENTACIÓN AL MERCADO	Espectáculos de Broadway. Suelen emplear marketing tradicional.	
PRODUCCIÓN EN SERIE		ORIENTACIÓN AL PRODUCTO
ORIENTACIÓN AL MERCADO	Mayoría de industrias culturales. Empleo de marketing tradicional.	

Fuente: Colbert y Cuadrado, 2003.

También una vez ha concluido el proceso creativo, pero con una mayor orientación al producto, consideran Colbert y Cuadrado (2003) que debe enfocarse el marketing. No obstante, distingue entre las distintas industrias culturales, pues cada una ha optado por un enfoque distinto, a la hora de elegir una estrategia de marketing cultural o tradicional. Como vemos en la tabla 1.1, los espectáculos teatrales suelen seguir estrategias de marketing tradicionales, orientadas al mercado, al igual que las empresas discográficas o editoriales. Por su parte, la pintura o la poesía siguen enfoques puros de marketing cultural, con casi absoluta orientación al producto.

Otros autores defienden la necesidad de coordinar la gestión pública del arte y la gestión comercial (Camarero y Garrido, 2004), es decir, una orientación social del marketing. Se pretende, por tanto, no simplemente controlar la oferta, sino también estimular la demanda mediante estrategias de promoción, precios... Defienden que generar beneficios permitiría facilitar la conservación, como en la Zona Arqueológica de

Pintia, en Padilla de Duero (Valladolid).

Aunque pocos, también hay quienes defienden la orientación al mercado del marketing cultural, abogando por la integración de sus principios en todo el proceso, desde el diseño hasta la comercialización (Solomon,2003). Esta idea se justifica en la concepción del consumidor como propio creador, pues no es hasta el momento en que se disfruta de la pieza cuando se alcanza a valorar el carácter subjetivo de la misma (Boorsma, 2006).

En la tabla 1.2 Se resumen las tres fases explicadas anteriormente, según los distintos autores y sus teorías.

Tabla 1.2: Concepciones del marketing cultural por etapas y autores

MARKETING COMO CONJUNTO DE HERRAMIENTAS	
Arts Council (1976)	El marketing se aplica al producto terminado
Diggle (1976)	Solamente aplicado por intermediarios
MARKETING COMO SISTEMA DE PROCESOS DE GESTIÓN	
Mokwa et al. (1980)	Encajar la creación en el mercado
Searles (1980)	Aplicable a segmentación de mercados y comunicación
Robbins y Verwey (1982)	Optimizar resultados para alcanzar los objetivos
Melillo (1983)	Adaptar marketing antes de implantarlo
Hirschman (1983)	Los artistas son los principales consumidores
Voss y Voss (1983)	La integridad artística se garantiza con la orientación al producto
MARKETING COMO FILOSOFÍA ORGANIZATIVA	
Rodger (1987)	Posición neutral del marketing
Kotler (1996)	El marketing se aplica al producto terminado
Colbert y Cuadrado (2003)	Orientación al producto
Camarero y Garrido (2004)	Orientación social del marketing
Solomon (2003)	Orientación al mercado

Fuente: elaboración propia.

1.3 MARKETING ESTRATÉGICO APLICADO A LA CULTURA

La aparición de autores que defienden un enfoque al mercado del marketing cultural, junto con el desarrollo de nuevas disciplinas en las que el público tiene un mayor peso creativo, ha dado lugar al desarrollo de estrategias de marketing que se adapten a las peculiaridades del mundo de la cultura.

El plan de marketing tradicional (Kotler et al, 1995) sigue el esquema representado en la figura 1.1. El primer paso consiste en la realización del análisis de los

entornos interno y externo, cuyos resultados pueden plasmarse en la matriz DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas, oportunidades). El siguiente paso consiste en la formulación de los objetivos del negocio, que dan paso a la selección de estrategias y del programa de acción. Una vez finalizados, se pone en marcha lo anterior, quedando pendiente el control de las acciones realizadas. El marketing estratégico abarca el análisis –interno y externo–, la formulación de objetivos y de estrategias. Las dos fases siguientes se corresponden con las acciones operativas de marketing, mientras que la última fase (control), corresponde a los que se conoce como marketing audit (Santesmases et al., 2009).

Figura 1.1: Esquema del plan de marketing



Fuente: Elaboración propia a partir de Kotler et al., 1995

Nuestro objeto de estudio reside en la definición de las estrategias de marketing, pues es ese punto el que se ha adaptado para realizarse en el sector cultural, quedando prácticamente intactos los modelos operativos y audit.

1.3.1. Análisis de la situación

La primera etapa del proceso de planificación de marketing, el análisis de situación, permite la emisión de un diagnóstico que formule las bases de la estrategia de marketing a seguir (Santesmases et al., 2009).

El análisis interno consiste en el estudio de los recursos y capacidades de la organización, identificando cuáles suponen ventajas (fortalezas) o desventajas (debilidades) (Lorenzo, 2013).

En el análisis externo se deben analizar todos los factores ajenos al control de la empresa, como son el entorno, el mercado y la competencia, y según estos factores sean positivos o negativos, se agruparán en oportunidades y amenazas (Santesmases et al., 2009). Los resultados de este análisis pueden agruparse en la matriz DAFO, facilitando así la comparación de las distintas variables.

1.3.2 Formulación de objetivos

Tras la realización del análisis DAFO, es momento de plantear lo que se quiere conseguir. La fijación de estos objetivos permite que las posteriores herramientas se formulen adecuadamente, ajustándose a lo que realmente se pretende conseguir. Por el contrario, el desconocer las pretensiones de la organización con anterioridad puede suponer la definición de planes de actuación que no supongan los resultados deseados (Sánchez, 2001).

Los objetivos propuestos deben cumplir cuatro requisitos: realismo, jerarquía, cuantificación y consistencia (Kotler et al, 1995). El realismo se refiere a la factibilidad de su consecución. Esta fase no consiste en la expresión de deseos, sino en la enumeración de las acciones a realizar, entendiendo que esta realización es posible. Los objetivos deben estar, asimismo, jerarquizados, ordenados según el grado de importancia otorgada.

La posibilidad de medir estos planteamientos a través de metas permite evaluar el grado de cumplimiento de estos objetivos con mayor precisión. Cuando un grupo de teatro se propone que sus representaciones tengan público, la evaluación de los resultados se convierte en una tarea subjetiva. Sin embargo, si esta compañía se propone alcanzar diez mil espectadores en dos semanas, cuenta con una cifra de referencia para medir la calidad de su plan.

El último requisito, la consistencia, permite que todas las propuestas realizadas sean compatibles las unas con las otras, pudiendo así cumplirlas en su totalidad. En el proceso de escritura de un guion, no se puede esperar que se genere una narrativa emocionalmente impactante y a la vez, exigir su finalización en seis semanas. Estos dos objetivos no son consistentes entre sí, pues para cumplir el primero de ellos es necesario dedicar más tiempo, y al escribir un guion con rapidez se sacrifica su calidad.

1.3.3 Formulación de la estrategia

Con el objeto de planificar las estrategias de marketing en una organización cultural, Leal y Quero (2011) establecieron el llamado modelo de las siete herramientas y siete relaciones, que agrupa las variables a considerar en la fase de planificación estratégica, según se trate de estrategias instrumentales o de grupo.

Por un lado, las estrategias instrumentales son aquellas que incluyen la gestión de las denominadas siete herramientas de marketing, o aquellas variables del marketing cultural que sí son controlables por la organización.

El *producto cultural* es la primera de estas variables. Al tratarse del objeto de comercialización de la empresa cultural y la piedra angular tanto de la organización como de la estrategia de marketing, hay que asegurarse de que está perfectamente definido, evitando así conflictos en momentos posteriores (Colbert y Cuadrado, 2003).

La *comunicación*, o la “transmisión de información del vendedor al comprador” (Santesmases et al., 2009, p.235) es otra variable a tener en cuenta para desarrollo de las estrategias instrumentales.

El *precio* del producto cultural ha de ser planteado según las peculiaridades del entorno cultural, pues el esfuerzo que realiza el consumidor para adquirir estos productos presenta diferencias con la mayoría de bienes y servicios presentes en el mercado (Colbert y Cuadrado, 2003).

La *distribución* constituye el cuarto punto a considerar en el desarrollo de estas estrategias, relacionando la producción con su consumo (Santesmases et al., 2009).

Estas cuatro primeras variables los cuatro componentes principales del marketing mix, a través del modelo de las cuatro pes (*product, promotion, price, placement*). Por su especial importancia en el desarrollo de acciones de marketing, se estudiarán en mayor detalle en el apartado 1.4.

En el sector cultural el personal cuenta, como norma general, con mayor relevancia en las acciones de marketing, debido a su contacto con el cliente. Por eso, las *personas* integran la quinta variable a estudio, siendo más importantes a medida que el producto cultural cuenta con mayor proporción de servicios.

Todos los componentes tangibles que rodean al servicio cultural son parte de la experiencia que recibe el consumidor, ya sean entradas, folletos o el vestuario del personal. Por tanto, es necesario tener en mente el *entorno físico* al desarrollar nuevas estrategias.

En último lugar, es necesario gestionar la producción del servicio o *servucción*. En el caso de servicios puros, como teatros o museos, es necesario plantear el proceso productivo que se va a utilizar. Este sector cuenta con escasas oportunidades de industrialización, pero una vez estos servicios han sido aceptados por los consumidores, se puede establecer un sistema que se asemeje a la fabricación de otros productos.

Por otra parte, las estrategias de grupo son aquellas planteadas a partir de las relaciones con los distintos grupos de interés o *stakeholders*. Aunque en cada organización habrá que señalar cuáles son los grupos de interés que afectan a su producto, pueden señalarse siete relaciones a tener en cuenta en las empresas culturales.

En primer lugar, es fundamental establecer los criterios por los que se regirán las relaciones con el *consumidor cultural*. Esta relación es un proceso que busca, gradualmente, una mayor vinculación del consumidor con la organización. Aquí se incluye, además de a los compradores, a la opinión pública general y a los medios o, según la clasificación de Assassi (1999), al público descendente.

Las entidades culturales deberán determinar quiénes son sus *competidores* y cómo van a tratar con ellos. Generalmente, en este sector es común que exista una relación de colaboración, ya que es más probable que un individuo consuma un producto cultural concreto si está acostumbrado a adquirir estos servicios². Por tanto, cuanto mayor sea su consumo en el sector, más probable será que adquiera los servicios ofertados.

Las relaciones con los *proveedores* o público ascendente (Assassi, 1999) son imprescindibles para la creación del producto cultural.

Uno de los grupos menos cuidados son los centros *educativos*, especialmente relevante tanto para el consumo actual como el futuro. La difusión en colegios e institutos fomenta en los estudiantes (y sus padres) la adquisición de servicios culturales, a la vez que los educa, facilitando su participación en el sector a medida que crecen.

² Es mucho más probable que un espectador sea habitual a esporádico, siendo más fácil que vea nuestra representación si ya ha visto otras.

Teniendo en cuenta que en Europa las *entidades públicas* tienen un peso importante en la oferta cultural, es necesario considerar las peculiaridades de las relaciones con este colectivo, ya que de éstas depende la implementación de políticas culturales que afectarán, de un modo u otro, a las distintas compañías.

Del mismo modo, la colaboración con *organizaciones privadas* da cabida a un amplio abanico de posibilidades, aunque las más comunes son patrocinio y mecenazgo.

Finalmente, hay que cuidar las *relaciones internas*, con el personal. El público interno (Assassi, 1999) tratan directamente con el cliente, siendo decisivo el efecto de su participación en la experiencia del consumidor.

1.4 EL MARKETING MIX CULTURAL

El éxito de la estrategia de marketing dependerá de un correcto equilibrio entre las cuatro variables del marketing mix: producto, precio, distribución y comunicación. De nada sirve tener el mejor producto del mercado si carecemos de plataformas de comunicación eficaces o redes de distribución adecuadas. Por ello, y ajustándose a las particularidades del sector, es imprescindible conocer estos componentes y aplicarlos correctamente.

1.4.1 Producto

Para entender a qué nos referimos cuando hablamos de producto cultural es necesario volver a las definiciones de cultural expuestas en el apartado 1.1, pudiendo entender entonces que cualquier bien o servicio que pueda incluirse en estas definiciones y sea susceptible de consumo entra en esta categoría.

Autores como Kelly (1993, p.24) los definen como “cualquier experiencia del público”, mientras que Klamer (2009, p.250) entiende que “los productos se transforman en culturales cuando la gente los trata como tal: en la manera en que hablan de ellos y en los procesos de valoración, evaluación y valorización”. Ciertamente, cuando un consumidor compra una caja de tornillos poco importa su procedencia, sin embargo, esta variable cobra una mayor importancia en el caso de una pieza pictórica, como sucedió en el año 1981 con la vuelta del Guernica de Picasso a España³.

Este valor cultural al que se refiere Klamer va más allá del valor económico y se compone de varios aspectos (Throsby, 2010). En primer lugar, los bienes y servicios culturales cuentan con *valor estético*, entendido como la muestra de belleza, contextualizada en el entorno del consumidor.

El *valor espiritual* desarrolla el sentido de pertenencia a un colectivo, pudiendo así el producto cultural satisfacer las necesidades de reconocimiento social. Las extensas muestras de arte religioso son una prueba de ello, pero este sentimiento puede

³ Pablo Picasso ordenó que, mientras durara la dictadura en España, su obra no pisara suelo nacional. Por ello, dejó encargado del cuidado de la pieza al *Museum of Modern Art* (MOMA) de Nueva York. Sin embargo, una vez fallecido el dictador, fue necesaria la actuación del Gobierno español para conseguir que los deseos del autor se cumplieran (Hermoso, 2016).

producirse en base a otros criterios, como los valores. En el ejemplo antes mencionado del Guernica, puede incluir desde los afectados más directamente por los bombardeos y sus familiares, hasta todos aquellos que empaticen con ellos. Por ello se ha constituido como una de las obras más importantes del siglo XX, y probablemente la más relevante en la historia española.

El producto cultural cuenta, asimismo, con un *valor social*. Este valor social permite vincular a miembros de un mismo entorno, debido a los valores y la historia que comparten y, al mismo tiempo, les diferencia. Uno de los aspectos más impactantes de la novela *Los Santos Inocentes* y su posterior adaptación cinematográfica es la inclusión de temas como la opresión y el desprecio de los señores hacia sus criados, una situación vivida por gran parte de la población española. Sin embargo, aquellos que hayan crecido en entornos acomodados no se verán reflejados, pues los personajes que los representan se muestran de forma negativa.

El *valor histórico* permite que la obra conecte con el pasado. El ejemplo más claro se encuentra en las piezas expuestas en los museos o en las excavaciones arqueológicas. El estudio de un yacimiento permite conocer el modo de vida de la época, pudiendo así entender las repercusiones que esas costumbres tienen en la sociedad actual.

La imagen que transmite el producto cultural define su *valor simbólico*. Esta imagen puede ajustarse a un estilo concreto o a una demografía. Hay artistas que defienden que, de forma consciente o inconsciente, el arte siempre es político, pues si la creación es fruto de la expresión del artista, esta expresión estará impregnada por su ideología.

El último aspecto del valor cultural es el *valor de autenticidad*, que se refiere al carácter creativo del producto, convirtiéndolo así en una experiencia única y personal. Aunque existan varias adaptaciones de *Romeo y Julieta*, la intervención de un director distinto y la interpretación por parte de actores diferentes hace que cada una de estas adaptaciones aporte una dimensión distinta a la obra de 1597.

Los productos culturales pueden clasificarse según el esfuerzo del consumidor, su tangibilidad, el tipo de oferta o según el modelo de los círculos concéntricos, como observamos en la tabla 1.3, que se desarrolla posteriormente.

Tabla 1.3: Clasificación de los productos culturales

CRITERIO	TIPOS	CARACTERÍSTICAS	EJEMPLO
Esfuerzo del consumidor	Conveniencia.	Fácil decisión de consumo.	Película en TV.
	Compra meditada.	Consumo frecuente.	Ir al cine.
	Compra especializada.	Mayor desembolso y esfuerzo.	Ir a la ópera.
Tangibilidad	Bienes culturales.	Apoyo tangible.	Escultura.
	Servicios culturales.	Consumo experiencial.	Concierto.
Oferta cultural	Básica.	Función utilitaria.	Representación.
	Auxiliar.	Añade valor.	Libreto.
	Subsidiaria.	Producto no cultural.	Cafetería.
Modelo de círculos concéntricos	Nivel 1.	Artes creativas.	Música
	Nivel 2.	Industrias creativas.	Cine.
	Nivel 3.	Industrias culturales generalistas.	TV.
	Nivel 4.	Industrias relacionadas.	Arquitectura.

Fuente: Elaboración propia.

Según el esfuerzo del consumidor, los bienes culturales pueden ser –de menor a mayor esfuerzo– de conveniencia, de compra meditada o de compra especializada (Colbert y Cuadrado, 2003). En el primer caso se incluirían las películas que se ven en televisión, pues la decisión de consumo es mínima. Los bienes de compra meditada se consumen con cierta frecuencia, pero el proceso de toma de decisiones es más largo, como puede ser ir al cine o comprar un libro. El tercer tipo, y el más común, incluye las compras que suponen un mayor desembolso económico y requieren de un mayor esfuerzo, como ir a la ópera.

La tangibilidad del producto cultural establece la existencia de bienes culturales, o aquellos productos con apoyo tangible, y servicios culturales, cuyo consumo es principalmente experiencial (Leal y Quero, 2011).

En cambio, la oferta cultural se divide en dos tipos (Evrard et al., 1999). En primer lugar, existe la oferta básica. Su función es utilitaria, y está constituida por el principal objeto de actividad. En segundo lugar, existe la oferta auxiliar, que complementa y añade valor, pero no es imprescindible. En el caso de un músico callejero, su oferta básica sería la propia actuación, y la oferta auxiliar estaría compuesta por los CD que pueda vender. Chatelain (1997) añade una tercera dimensión, denominada oferta subsidiaria, que incluye aquellos productos no culturales disponibles en estos establecimientos, como la venta de palomitas en los cines o las tiendas en los museos.

Finalmente, el modelo de círculos concéntricos (Throsby, 2010) establece cuatro niveles de productos culturales, siendo el primero de ellos el que presenta una mayor concentración cultural y el cuarto, la menor.

- **Nivel 1:** Constituye el núcleo de las artes creativas, que engloba la literatura, la música, las artes escénicas y las artes plásticas.
- **Nivel 2:** Aquí se incluyen otras industrias creativas que cuentan con un mayor enfoque al mercado, como son el cine, los museos, las galerías de arte, las librerías o la fotografía.

- **Nivel 3:** Este nivel agrupa a las industrias culturales generalistas, como son los servicios de patrimonio, los medios de edición y publicación, grabación, televisión, radio y videojuegos.
- **Nivel 4:** El último grupo está formado por las industrias relacionadas, como la publicidad, la arquitectura, el diseño y la moda.

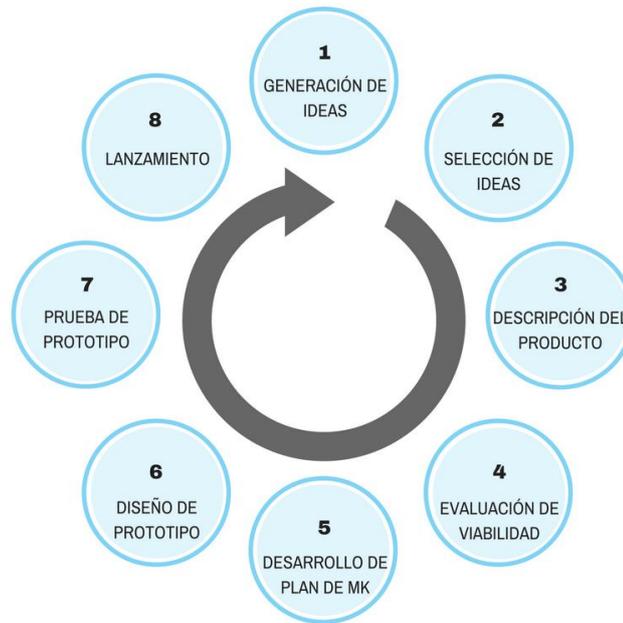
Todos los productos culturales pueden definirse a partir de tres dimensiones: referencial, técnica y circunstancial (Colbert y Cuadrado, 2003).

La dimensión referencial permite que el consumidor clasifique el producto según un número de parámetros, como pueden ser la disciplina artística o el género. Para cada individuo existirá un conjunto diferente de puntos de referencia, según su conocimiento sea mayor o menor. Es decir, la evaluación del producto se realiza en base al entorno en el que se sitúa el consumidor y al mercado en el que se distribuye el producto.

Los componentes materiales y técnicos que integran el producto dan lugar a la dimensión técnica del mismo. La adquisición realizada puede ser un producto por sí misma (una escultura o una pintura), un soporte (un disco o un libro), o un componente de la ejecución de la obra (una entrada o una proyección). Esta dimensión influye en la composición final, pero por sí mismos no integran ningún componente artístico.

Finalmente, la dimensión circunstancial agrupa los factores efímeros que rodean a la pieza. Esto implica que una misma obra no puede percibirse dos veces del mismo modo, ya que la percepción forma parte de la apreciación de un producto. Una película adquiere un tono distinto al verla con diez años por primera vez que al verla de nuevo con veinte.

Según el marketing tradicional existen ocho fases principales en el desarrollo de nuevos productos, como se muestran en la figura 1.2 (Kotler y Armstrong, 2008). El proceso empieza por la generación de nuevas ideas, para posteriormente seleccionar aquellas verdaderamente útiles. Una vez seleccionadas las ideas, se realiza una descripción detallada del producto y se evalúa su viabilidad con un grupo de consumidores. Si la respuesta es positiva, se inicia el desarrollo del plan de marketing y se diseña un prototipo. Este prototipo puede ser entonces probado por los consumidores objetivos, para comprobar hasta qué punto el producto físico se parece a su concepto. Llegados a este punto puede optarse por iniciar la comercialización a escala reducida, para estudiar la viabilidad de un lanzamiento definitivo, que se hará operativo en caso de contar con datos positivos (Santesmases et al., 2009).

Figura 1.2: Fases del desarrollo de productos

Fuente: elaboración propia a partir de Kotler y Armstrong, 2008.

En el caso de los productos culturales algunos de los pasos anteriores son omitidos, debido tanto a las características del propio producto como a la intención de mantener el proceso creativo independiente del consumidor.

En el caso de generación y filtrado de ideas, el proceso funciona suele funcionar de forma inversa a las organizaciones industriales. En éstas, las ideas surgen como soluciones a problemas existentes en el mercado, como respuesta a las circunstancias del entorno y las necesidades de los consumidores. Sin embargo, en el ámbito cultural la oferta precede a la demanda. Las ideas del artista son producto de sus inquietudes, sus gustos y sus experiencias (Corvoisier y Corvoisier, 2007).

Tampoco es factible la realización de una prueba de concepto, siendo generalmente expuesto al público una vez se ha finalizado, si bien es cierto que algunas disciplinas aplican este paso en el desarrollo del producto (Colbert y Cuadrado, 2003). En la industria cinematográfica, tras finalizar la escritura del guion, es común que sea revisado por varios miembros del equipo, o incluso alterado durante el rodaje. Es posible incluso encontrar cintas que, durante la etapa de postproducción, programan proyecciones para grupos reducidos de espectadores, con el objeto de evaluar el resultado final y, si fuera necesario, volver a rodar algunas de las escenas. Del mismo modo, en las artes escénicas también es común transformar el espectáculo a lo largo de las representaciones, a partir del *feedback* recibido del público.

Esta revisión constante de la obra puede ayudar a alargar la duración de su ciclo de vida. Las ventas y utilidades del producto cultural siguen generalmente las cuatro mismas etapas que cualquier otro producto (Kotler y Armstrong, 2008):

- 1. Introducción:** El nuevo producto empieza a comercializarse, experimentando un leve crecimiento de las ventas.
- 2. Crecimiento:** En este periodo el nuevo producto se acepta en el mercado y, por tanto, las ventas crecen a un ritmo mayor.

3. **Madurez:** Las ventas empiezan a crecer a un ritmo menor, ya que gran parte del target ya lo ha adquirido.
4. **Decadencia:** Disminuyen las ventas y se empieza a plantear la retirada.

No todos los bienes y servicios culturales se ajustan estrictamente a este esquema. Las características de cada obra harán que sus fases tengan una mayor o menor duración. Una película con alta inversión publicitaria y un reparto formado por actores reconocidos presentará una introducción más rápida y, por tanto, su representación gráfica será más empinada. Sin embargo, un *film* de calidad, pero de producción independiente, presentará una introducción más lenta, asemejándose al modelo tradicional.

Del mismo modo, las artes escénicas tienen dificultades para seguir el modelo comentado, pues los contratos con actores y teatros hacen que, en muchos casos, no se supere la fase de madurez y se suspenda la actuación aun cuando existen interesados en asistir.

Al igual que en cualquier otro sector, los productos culturales pueden ser objeto de renacimiento (Colbert y Cuadrado, 2003). Especialmente con el auge de las plataformas de difusión de vídeos, las ventas de música por parte de consumidores jóvenes se han disparado respecto a artistas cuya cumbre profesional ocurrió antes de que estos consumidores nacieran (Feixas et al., 2014).

1.4.2 Precio

Todas las entidades que persiguen beneficios fijan precios a sus productos. Del mismo modo, organizaciones no lucrativas dotan a los bienes o servicios de un valor económico. Por ello, es común pagar la entrada a un museo o a un edificio histórico, a pesar de que se gestione a través de un organismo público cuya finalidad no es la obtención de beneficio económico, sino la conservación patrimonial.

En un sentido estricto, el precio de un producto cultural se determina por esta cantidad de dinero solicitada (Santesmases et al., 2009). Sin embargo, puede entenderse de un modo más amplio, sumando a esta definición todos los valores que intercambian los consumidores por el bien o servicio ofertado (Kotler y Armstrong, 2008).

En relación a los productos culturales, su precio final se determina a partir de tres elementos: el precio del producto, los gastos relacionados y el esfuerzo realizado.

El precio del producto ocupa la mayor parte del coste, y se corresponde a la cantidad monetaria pagada, de forma directa, para poder consumir el bien o servicio. En el caso de ver una película en el cine, sería el montante correspondiente al abono de la entrada. A esta cantidad se le deben sumar los costes relacionados, aquellos que se realizan con motivo de la actividad pero que no surgen directamente de la misma. Siguiendo el ejemplo del cine, se podrían incluir las palomitas o el billete de autobús para llegar hasta su ubicación. El último elemento es el esfuerzo empleado por el consumidor, que agrupa el tiempo total destinado a la actividad, los requisitos intelectuales que pueda requerir su comprensión o la actividad física que pudiera

requerir –ver un espectáculo de pie o verlo sentado–. Por ejemplo, tras una jornada de trabajo, puede resultar más interesante un espectáculo humorístico que una exposición histórica. Del mismo modo se incluye en esta última categoría el esfuerzo psicológico. La falta de certidumbre sobre el producto puede dificultar la decisión de compra, haciendo por tanto más compleja esta decisión e incrementado el esfuerzo realizado para su adquisición.

Filion (1995) establece cuatro tipos de objetivos de la fijación de precios: basados en los beneficios, basados en ventas, relacionados con el equilibrio competitivo y relacionados con la imagen corporativa.

Los primeros, basados en los beneficios de la organización, dependen del tipo de organización. Las entidades sin ánimo de lucro optarán generalmente por fijar los precios tan bajos como sea posible. Se busca fomentar su consumo mientras se generan ingresos suficientes para cubrir los costes resultantes. Esto sucede con las entradas de los museos o los edificios históricos. En cambio, entidades lucrativas buscarán maximizar el beneficio, para satisfacer a los accionistas, como ocurre en las discográficas y productoras.

Si los objetivos se establecen en base a las ventas, la entidad puede optar por reducir los precios de sus productos para aumentar el número de clientes o su cuota de mercado. El principal riesgo que genera este enfoque es la posible reacción de los competidores, dando lugar a una guerra de precios que únicamente beneficie al consumidor.

En aquellos sectores que se encuentren en la etapa de madurez de su ciclo de vida, se puede intentar fijar precios que permitan una relación estable con la competencia. De esa forma, las empresas del sector sitúan sus productos en una franja similar a la del líder. En el caso de las artes escénicas, las compañías fijan sus precios en función de los de sus competidores.

Por último, una empresa puede basar sus decisiones según la imagen que quiera transmitir. Las organizaciones que quieran proyectar una imagen de calidad optarán por un precio más elevado, mientras que fijar una cantidad menor implicará connotaciones totalmente distintas.

Según los objetivos perseguidos, se emplearán métodos de fijación de precios distintos, De Velasco (1994) señala tres:

- En función de los costes: Es el método más sencillo, ya que consiste en establecer un precio que, a partir de los costes en los que incurre la organización, permita alcanzar un beneficio concreto. A pesar de ser muy sencillo, presenta dos inconvenientes. En primer lugar, este método no tiene en cuenta la reacción de los consumidores ante la elección de la cuantía. En segundo lugar, esta técnica puede complicarse si el coste variable unitario disminuye con el aumento de la producción (economías de escala).
- En función de la competencia: Este método también es sencillo y, al no necesitar de investigación de mercados, también cuenta con un coste reducido. Al emplear esta modalidad, la empresa fija sus precios en base a los de la competencia. La principal desventaja que presenta es la falta

de atención a las características distintivas del producto. No obstante, este puede ser el mejor método si los consumidores no perciben diferencias significativas entre un producto y su competidor.

- En función de la demanda: este método se ajusta a la teoría tradicional del marketing, que defiende que el mejor precio es aquel que el consumidor está dispuesto a pagar. Un precio inferior a la cantidad que el consumidor considera adecuada supone una pérdida de beneficios, mientras que uno superior solamente conseguirá generar pérdidas. Para conocer este precio se emplean técnicas de investigación de mercados, pero siempre teniendo en cuenta los precios de los competidores. Si éstos son considerablemente más bajos, la empresa se arriesga a perder clientela a favor del resto de organizaciones.

Para fijar estos precios es necesario establecer, de antemano, la estrategia que se va a implantar, la cual influirá de distinta manera en las percepciones del consumidor y, por tanto, en el nivel de consumo realizado. Las principales estrategias de precios aplicables al ámbito de las artes y la cultura son la descremación, la penetración, las reducciones de precio y el precio de prestigio.

La descremación o descremado de precios consiste en “poner un precio inicial relativamente alto para un producto nuevo se le denomina asignación de precios descremados en el mercado. De ordinario [sic], el precio es alto en relación con la escala de precios esperados del mercado meta. Esto es, el precio se pone al más alto nivel posible que los consumidores más interesados pagarán por el nuevo producto.” (Stanton et al., 1996, p. 423). Esto es, establecer un precio inicial alto a un producto nuevo para maximizar los beneficios unitarios. De esta forma los costes iniciales se absorben con mayor rapidez. Más adelante, la empresa puede optar por reducir el precio fijado de forma gradual, accediendo así a nuevos segmentos de mercado.

Esta estrategia es válida si se aplica a productos únicos o fácilmente diferenciables, proyecta prestigio o disfruta de un cuasi-monopolio. (Colbert y Cuadrado, 2003).

Por su parte la estrategia de penetración es, aunque también aplicable a productos nuevos, distinta al método anterior. Esta estrategia se basa en “fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, es decir, para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado. El elevado volumen de ventas reduce los costes de producción, lo que permite a la empresa bajar aún más sus precios” (Kotler et al., 2004, p. 392). En este caso la organización opta por establecer un precio bajo, con la intención de conseguir un mayor número de clientes. En este caso los beneficios unitarios son mínimos, que se compensan con el elevado volumen de ventas.

Los precios de penetración se dirigen a grandes segmentos de la población sensibles al precio, consumidores con presupuestos limitados, por lo que en el sector cultural se puede encontrar en productos de alto valor educativo o que presenta transversalidad en sus clientes potenciales, como pueden ser los museos o los yacimientos arqueológicos.

Es común, del mismo modo, encontrar servicios culturales que implementan la estrategia de precios promocionales y diferenciales. En este último caso, la organización

puede optar por vender el mismo producto a precios distintos, según diversos criterios, con la finalidad de alentar el consumo, premiar la fidelidad o adaptarse al entorno del mercado. Es el caso de los descuentos en un segundo mercado, por ejemplo, entradas más baratas para universitarios, jóvenes o jubilados. En cuanto a los precios promocionales podemos encontrar descuentos por cantidad (al comprar entradas para grupos, la unidad es más barata), reducciones de temporada o reducciones (Filion, 1995). Esta estrategia es la elegida en muchas de las atracciones arquitectónicas de España como, por ejemplo, la Catedral de Burgos. En la tabla 1.4 Comprobamos que, aunque la entrada estándar tiene un precio de siete euros, existen descuentos y reducciones según se trate de una visita en grupo, o el cliente pertenezca a un colectivo concreto. Existe la posibilidad, en un horario restringido, de acceder al recinto de forma gratuita.

Tabla 1.4: Precio de la entrada a la Catedral de Burgos

Individual	7,00 €
Colectivo (más de 15 personas)	6,00 €
Jubilados	6,00 €
Estudiantes	4,50 €
Niños (de 7 a 14 años)	1,50 €
Peregrinos (con credencial)	3,50 €
Discapacitados	2,00 €
Familia numerosa	3,50 €
Desempleado	3,50 €
Los martes por la tarde de 16.30 h a 18.30 h (en invierno de 16.30 h a 18.00 h): entrada gratuita.	

Fuente: Elaboración propia a partir de <http://catedraldeburgos.info/precios-de-entradas/>

En último lugar, la estrategia de precios de prestigio consiste en la fijación de precios elevados para que los consumidores que conozcan la calidad del producto se sientan atraídos. De esta forma, se aumenta el valor percibido, otorgándole un valor añadido y reduciendo el riesgo percibido, mientras se generan beneficios más altos (Kerin et al., 2004).

Esta estrategia es adecuada cuando (Kerin et al., 2004).:

- Existe un mercado predispuesto a adquirir el producto o conozcan su calidad o el estatus que le puede proporcionar.
- El *target* cuenta con un elevado poder adquisitivo o baja sensibilidad al precio.
- El producto debe ser de alta calidad y contar con características exclusivas.
- Existen canales de distribución selectivos o exclusivos.
- Es improbable la aparición de competidores directos.
- El precio puede mantenerse a lo largo del tiempo.

Esta estrategia se aplica por el *Cirque de Soleil*. Al tratarse de la compañía circense más importante del mundo, sus espectáculos presentan precios superiores al resto de representaciones. Del mismo modo, utiliza una estrategia de reducción de precios, discriminando según la localización elegida y ofreciendo descuentos por volumen o para niños. En la tabla 1.5 vemos como en su espectáculo OVO la localidad más asequible tiene un precio de 50,05 euros. Este precio se corresponde a la categoría inferior y, al mismo tiempo, a un descuento realizado. En la misma tabla se observa cómo, en el mismo espectáculo, la mejor localidad alcanza un precio de más de 100 euros.

Tabla 1.5: Precios del espectáculo OVO

ZONA 1	Entrada normal	100,90€
	Niños hasta 14 años	82,45€
	Familiar (precio individual para grupos de más de cuatro personas)	82,45€
ZONA 2	Entrada normal	81,80€
	Niños hasta 14 años	67,15€
	Familiar (precio individual para grupos de más de cuatro personas)	67,15€
ZONA 3	Entrada normal	60,40€
	Niños hasta 14 años	50,05€
	Familiar (precio individual para grupos de más de cuatro personas)	50,05€

Fuente: Elaboración propia a partir de www.cirquedusoleil.com

Aunque estos precios son muy superiores a la media del sector, es común que en las artes escénicas el precio de las entradas aumente más rápido que el índice de precios al consumo (o IPC). Esta situación se conoce como ley o mal de Baumol, un análisis económico que define tres problemas a los que se enfrentan las artes escénicas. En primer lugar, los salarios de los intérpretes crecen a un ritmo menor que los salarios del resto de trabajadores. En segundo lugar, el principal coste de las artes escénicas está compuesto por estos salarios. Por último, y paradójicamente, los costes de producción de un espectáculo en vivo crecen a mayor velocidad que los del resto de la economía (Baumol, 1967).

En las empresas comerciales, el precio se fija en base a los gastos asumidos por la entidad. Al establecer un modelo masivo de producción, se pueden distribuir los costes fijos entre las distintas unidades fabricadas, disminuyendo los costes unitarios y permitiendo a la organización beneficiarse de una mayor productividad, con el consiguiente aumento de los beneficios y permitiendo, al mismo tiempo, aumentar los salarios de los trabajadores. De esta forma, una mayor productividad permite disminuir los precios de las entradas y aumentar los salarios de los empleados. Sin embargo, las productoras de espectáculos en vivo no permiten reducir los costes de producción por aumentos de la productividad, ya que realizar más representaciones no permitirá reducir su coste. Hamlet requerirá siempre el mismo número de actores, independientemente de que se presente en público una única vez o cincuenta. Lo mismo sucede con un concierto, que siempre requerirá un número de músicos. Como los salarios de estos actores y músicos constituyen la principal fuente de gasto, no podrá reducirse el coste de actuar. Igualmente, el tiempo dedicado a representar la obra será el mismo en todos los casos, siendo imposible aumentar la productividad. Esto significa que una compañía

no podrá aumentar los salarios sin aumentar los ingresos, y al no beneficiarse de las ganancias de productividad, sus costes aumentan a mayor velocidad (Baumol, 1967). Con el objeto de paliar estos efectos, muchas organizaciones han buscado ingresos alternativos para intentar estabilizar los precios de las entradas. Es por ello común encontrar teatros que ofrecen talleres y cursos o incluso, han cambiado su propio nombre para albergar publicidad externa. Como ejemplo, a fecha de redacción de este trabajo el antiguo cine Gran Vía se llama ahora Teatro de la Luz Phillips y el Teatro Alcázar ha sumado un nombre, Cofidis

1.4.3 Distribución

La distribución es “el instrumento del marketing que relaciona la producción con el consumo” (Santesmases et al., 2009, p.309), abarcando el “conjunto de actividades o flujos necesarios para situar los bienes y servicios producidos a disposición del comprador final” (Díez y Navarro, 2004, p.6).

Para Kotler y Armstrong (2008, p.3540), el canal de distribución es “un conjunto de organizaciones interdependientes, involucradas en el proceso de poner un producto o un servicio a la disposición del consumidor o del usuario de negocios, para su utilización o su consumo”.

En el sector cultural esta distribución vendrá determinada por la forma de consumo del producto. En el caso de los productos de consumo colectivo –como espectáculos o exposiciones– se realiza una distribución secuencial, a través de giras. Para los productos de consumo individual –como son los libros o grabaciones–, se pueden aplicar las mismas estrategias de distribución que a cualquier otro producto de consumo (Colbert y Cuadrado, 2003). Del mismo modo, existen productos para los que el consumidor tiene el control total acerca de cuándo, dónde y durante cuánto tiempo consumir. Se puede elegir si se quiere escuchar música en la calle, en el autobús o en casa, y se puede optar por repetir la misma canción o seguir un orden aleatorio. Sin embargo, una función teatral tiene un horario, duración y localización predeterminadas (Colbert y Cuadrado, 2003).

Existen casos en los que es posible elegir dos de los aspectos mencionados. Una película tiene una duración predeterminada, pero puede estar programada en varias salas de cine en horarios diferentes.

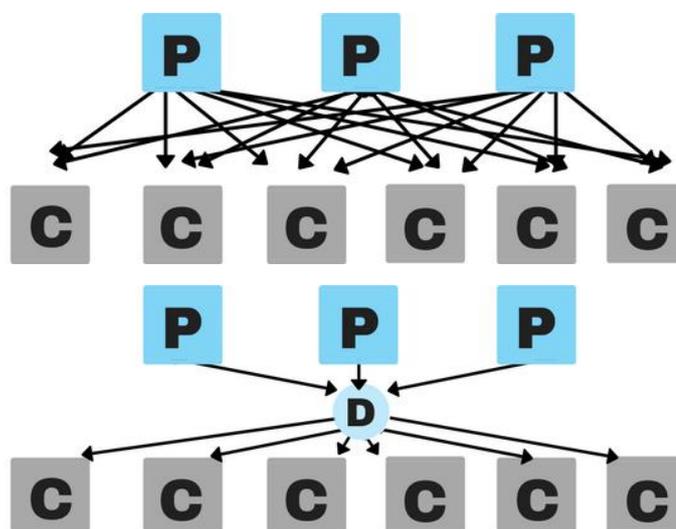
Para hacer más accesibles las obras al público se establecen los canales de distribución, que pueden ser directos o indirectos.

Los canales de distribución directos son aquellos en los que el productor negocia con el cliente, sin la intervención de terceros (Recuero et al., 2016). Este sistema permite un mayor control de la entrega del producto, impidiendo además que se tergiverse el *feedback* proporcionado por el cliente (Leal y Quero, 2011).

En los canales indirectos, sin embargo, intervienen agentes externos como intermediarios en la venta del producto cultural (Recuero et al., 2016). Estos intermediarios reducen en número de transacciones que debe realizar el productor para alcanzar un número de clientes óptimo, como se muestra reflejado en la figura 1.3, en la que los *cuadrados P* representan a los productores, los *cuadrados C* a los consumidores y el *círculo D* al distribuidor. En el caso de no emplear intermediarios, el número de

transacciones realizadas en dieciocho, debiendo dedicar cada productor tiempo y dinero en establecer cuatro canales directos. Al existir un intermediario, los productores únicamente deber preocuparse por las relaciones con éste, pudiendo enfocar sus esfuerzos en el propio proceso productivo (Colbert y Cuadrado, 2003).

Figura 1.3: Modelos de distribución directa e indirecta



Fuente: Colbert y Cuadrado, 2003

Este método de distribución indirecto puede ser corto (si emplea a un único intermediario) o largo (si cuenta con más de uno), y presenta tres ventajas principales (Leal y Quero, 2011):

En primer lugar, permite que compradores potenciales situados fuera de nuestro círculo de influencia puedan acceder a los productos ofertados. De este modo, aunque no visite la página web no conozca a la organización, el cliente podrá acceder a nuestra oferta cultural, a través de la alternativa de compra que presenta el minorista.

Además, para el consumidor supone una utilidad adicional, pues en lugar de acceder a los productos de una única organización, dispondrá de más alternativas de ventas entre las que elegir. Igualmente, los propios intermediarios podrán crear un producto más complejo a partir de distintas obras minoristas, facilitando de tal forma al consumidor de nuevas modalidades de consumo más atractivas.

En las industrias culturales existen tres tipos diferentes de intermediarios, como son las entidades distribuidoras, las unidades de programación y los circuitos, redes y catálogos (de ahora en adelante, CDR) (Zurita, 2010).

Las distribuidoras son aquellas personas, físicas o jurídicas, que actúan como intermediarios no comerciales. De este modo, operan en nombre de otros, comprando y vendiendo, pero nunca adquieren el bien o servicio que se está negociando. En este grupo se incluyen empresas distribuidoras artísticas (como galerías de arte) y representantes o *managers*.

La función de intermediación comerciante –comprando primero el producto para posteriormente, venderlo y sacar un beneficio a partir de la diferencia– corresponde a

las unidades de programación. Esta función la cumplen los festivales culturales, las ferias y algunos espacios públicos como cines.

Los CRC se ajustan al tipo de intermediación requerida, facilitando la transmisión de productos culturales entre productores y consumidores. Los primeros se benefician de mayores volúmenes de ventas y acceso a nuevos consumidores reales y potenciales. El público cuenta con servicios más asequibles, debido a los descuentos por volumen obtenidos por el intermediario, y con espectáculos que han superado el filtro de calidad interpuesto por el CRC.

Un ejemplo del último modelo es la red de teatros de Castilla y León. Esta entidad se encarga de programar giras teatrales producidas por compañías castellanoleonesas, ante diferentes públicos de distintos puntos de la Comunidad Autónoma. Los grupos que quieran incluir su espectáculo en la red, deben registrarse en la página web de la Junta de Castilla y León, que evaluará el nivel del espectáculo y, si supera la criba inicial, se programará una gira entre los 31 teatros adscritos.

1.4.4 Comunicación

La cuarta variable del marketing mix consiste en transmitir al cliente las características del producto desarrollado, el precio elegido y las vías de adquisición existentes (Kotler et al, 1995). Sánchez (2003, p.44) entiende este proceso como la “capacidad que tiene la empresa de relacionarse con el mercado a través del intercambio de información pertinente entre ambos”. La organización es la encargada de transmitir información sobre sus productos, precios o ventajas diferenciales. Del mismo modo, recibe del mercado información sobre gustos, preferencias o las variables del marketing influyentes.

Algunos autores entienden este proceso como “cualquier medio de transmitir el mensaje sobre un producto o servicio a clientes potenciales” (Ivanovic, 2000, p. 166, traducción propia), mientras que otros hacen hincapié en la necesidad de convencer al consumidor, agrupando en la comunicación al “conjunto de actividades que tratan de comunicar los beneficios que reporta el producto y de persuadir al mercado de que lo compre” (Santesmases et al., 2009, p.43).

Mokwa, Dawson y Prieve (1980) establecen tres objetivos de la comunicación de productos culturales: información, persuasión y educación. La información hace que el consumidor sepa que el producto existe, y comparte con éste detalles como el precio, los métodos de pago aceptados y las pautas de consumo. A modo de ejemplo, la comunicación permite conocer que se representa la obra *Pigmalion*, que el precio de su entrada se encuentra entre los doce y veinte euros y que la única forma de adquirirla es en la taquilla del teatro. También da a conocer los horarios y el lugar de la representación.

Pero esta información, aunque imprescindible, es insuficiente para conseguir atraer público. Por ello es necesaria la persuasión, es decir, convencer a los consumidores de que compren el producto ofertado. En el ejemplo anterior, se puede apelar a la popularidad de los intérpretes, el reconocimiento y popularidad de la obra o la limitación de sesiones.

Por último, la comunicación cultural debe servir para educar a los consumidores. Al proporcionarles las herramientas y los códigos necesarios para evaluar al producto se amplía la audiencia de una modalidad artística, ya que el público está más informado y preparado. Por ello son comunes las actividades infantiles en teatros y museos.

Para cumplir estos objetivos el mensaje debe llegar claramente a los clientes. Por ello, es necesario conocer todos los elementos que deben darse para que surja la comunicación, y así optimizarlos para que la información llegue a su destino eficazmente.

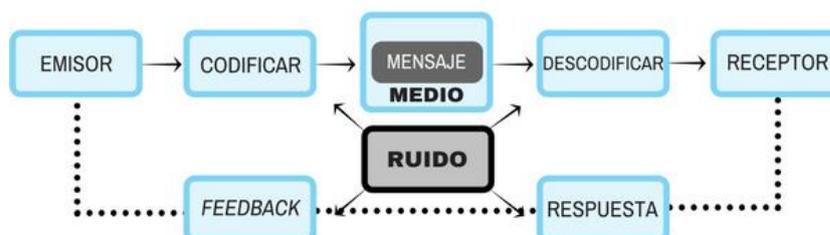
En la figura 1.4 vemos que, en primer lugar, el emisor codifica el mensaje. Esto significa que el encargado de transmitir la información (emisor) traduce la información a enviar al código elegido (codificación). Este código puede estar constituido por imágenes, sonidos, o tratarse de un idioma concreto. La correcta ejecución de este paso permitirá que los clientes reciban la información que la empresa quiere compartir. El producto resultante de la codificación es el mensaje: el conjunto de signos que llegará al receptor.

El mensaje se transmite a través del medio seleccionado, que puede ser la televisión, Internet, radio, cartelera, etc. Su elección dependerá de la codificación anterior y del público al que va dirigido, además de tener presente el ruido existente, o las distracciones que puedan surgir durante la recepción de la información. Es común, mientras se ve la televisión, cambiar de canal durante los anuncios. Sin embargo, se puede comprar un espacio publicitario, separado del resto de anunciantes, que sólo ocupe el tiempo del anuncio, no siendo tiempo suficiente para ver otro programa.

Una vez transmitido el mensaje, la persona que reciba la información (receptor) descodificará el mensaje recibido para asumir su contenido. Si la codificación se hace a través de códigos que el cliente no puede descodificar, la información no llegará a su destino. Esto puede suceder en los casos en los que el idioma del anuncio sea desconocido.

La audiencia, finalmente, tendrá una respuesta al mensaje, la cual podrá ser positiva o negativa. En este punto la organización puede hacerse eco de esa respuesta y utilizarla, a modo de retroalimentación o *feedback*, para la realización de acciones futuras (Kotler et al, 1995).

Figura 1.4: Elementos del proceso de comunicación



Fuente: Kotler et al, 1995.

Existen varias herramientas para transmitir el mensaje, aunque las más comunes son: publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, venta personal y marketing directo, que desarrollan a continuación.

La publicidad es un instrumento que utiliza una empresa para comunicarse con su *target*, (generalmente) a cambio de una contraprestación económica y a través de medios masivos que pueden ser impresos, como prensa y cartelería; de audio, como la radio, o combinar imagen y sonido como, la televisión o Internet.

La principal ventaja de la publicidad es su alta capacidad de impacto; el uso de medios masivos garantiza una elevada cobertura, ahora bien, presenta el inconveniente de que no se puede personalizar el mensaje –al tratarse de un medio impersonal⁴–, y en términos absolutos, su coste es muy elevado, no pudiendo realizarse por empresas de menor tamaño (Boisvert, 1988).

Las organizaciones culturales son propensas a emplear la publicidad exterior como herramienta. No es extraño ver en las ciudades carteles de exposiciones o anuncios de representaciones en autobuses, como los que se muestran en la figura 1.5.

Figura 1.5: Publicidad de “We Will Rock You” en autobús londinense.



Fuente: www.rockmusic.org

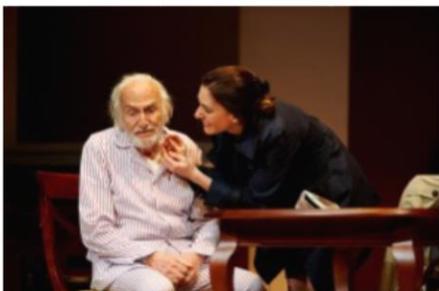
También se pueden ofrecer una serie de incentivos durante un corto periodo de tiempo, enfocados a estimular la demanda, optando por la promoción de ventas. Esta estrategia permite incrementar las ventas a corto plazo, introducir un nuevo producto y acelerar el hábito de consumo. Sin embargo, nunca debe emplearse para compensar la falta de publicidad o para intentar incrementar la demanda a largo plazo (Santesmases et al., 2009). En las industrias culturales es común encontrar tres tipos de promociones: ofertas de precio inmediatas, ofertas en especie, concursos y sorteos (Santesmases et al., 2009) y productos derivados (Colbert y Cuadrado, 2003):

- Ofertas de precio inmediatas: se caracterizan por su eficacia, simplicidad, rapidez y flexibilidad, convirtiéndolas en las más habituales. Esta estrategia implica un descuento en el precio del producto, bien realizado directamente o a través de vales descuento.
- Ofertas en especie: son promociones que ofrecen, por el mismo precio, un producto adicional. Se puede, entonces, adquirir dos entradas de cine y llevarse de regalo un paquete de palomitas, o una entrada más por cada tres localidades reservadas.

⁴ Aquel que “permite transmitir el mensaje desde un único emisor, o un número reducido de ellos, a grupos muy numerosos de receptores, sin posibilidad de adaptar el mensaje a la medida de cada interlocutor y sin que se produzca un contacto personal entre el emisor y el receptor” (Rodríguez y Ammetller, 2012).

- Concursos y sorteos: en esta modalidad se pone a prueba a los participantes, ya sea demostrando una habilidad o a través de un juego de azar. En la figura 1.6 se encuentra una publicación sobre el sorteo de tres entradas dobles para la representación *El Padre*, de Héctor Alterio.

Figura 1.6: Anuncio y condiciones del sorteo de entradas



Sorteamos 3 entradas dobles para la obra El padre que se presenta el próximo 8 de abril a las 20:00 horas en el Teatro Victoria Eugenia. El sorteo se realizará el día 6.

Se comunicarán los nombres de las/os ganadoras/es por mail y en esta misma página.

Para recoger estas invitaciones, deberá presentar su tarjeta de socia/o de Donostia Kultura en la taquilla del Teatro Victoria Eugenia.

Fuente: Donostia Kultura, 2016.

- Productos derivados: Colbert y Cuadrado (2003) señalan otra vía de promoción de ventas para las entidades culturales. En este caso, se opta por complementar la oferta cultural con la venta de productos relacionados, que además permiten acceder a nuevos ingresos. Este es el caso de las camisetas y material promocional que pueden comprarse en los conciertos y festivales de música.

Para conseguir resultados sostenibles con el paso del tiempo, las organizaciones culturales (especialmente aquellas dedicadas a las artes escénicas) pueden ofrecer la venta de abonos de temporada, que permiten acceder a un mayor número de representaciones por un menor precio, facilitando así el acceso a estos servicios y facilitando así que los asistentes sean fieles a los servicios que la entidad ofrece (Leal y Quero, 2011). En la tabla 1.6 Se muestra cómo ha evolucionado la lealtad de los consumidores desde la implantación del sistema de abonos del Teatro Cánovas, en Málaga. Se observa como con el paso de los años aumenta, además del total de abonados continuos, el porcentaje de éstos respecto al total de espectadores.

Tabla 1.6: Evolución de la venta de abonos del Teatro Cánovas

TEMPORADAS	ABONADOS CONTINUOS	% ABONADOS EN FUNCIÓN DEL TOTAL
2003 - junio 2010	17	1%
2003 - junio 2010	34	2%
2003 - junio 2010	80	6%
2003 - junio 2010	131	9%

Fuente: Leal y Quero, 2011.

Las relaciones públicas “son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras” (Martini, 1998). Existen tres tipos de relaciones públicas: internas, externas y con los medios de comunicación (Santesmases et al., 2009).

Las relaciones públicas internas son acciones enfocadas a los miembros de la organización y, en el contexto de este trabajo, son menos relevantes. Las externas, sin embargo, consiguen la aceptación y confianza de los públicos ajenos a la entidad, intentando dejar una huella positiva tanto en clientes como en la sociedad y líderes de opinión (Santesmases et al., 2009). Es común la colaboración con *influencers*⁵ como estrategia de comunicación de productos culturales, especialmente música y cine.

Es posible que las empresas culturales consigan que los medios de comunicación se hagan eco de sus propuestas de manera gratuita, a través de lo que se conoce *publicity*. De esta forma se permite dar a conocer un producto o evento sin la necesidad de pagar por ello, siendo del mismo modo beneficioso para estos medios, al tratarse de información de interés general que reciben fácilmente (Rodríguez, 2017). Es común que estas plataformas incluyan información sobre acontecimientos de artistas populares, o sobre declaraciones que éstos hacen en sus representaciones, como se muestra en la figura 1.7.

Figura 1.7: Declaraciones de Bruce Springsteen recogidas por la prensa



Fuente: elpais.com

Dentro de los medios personales⁶ nos encontramos la venta personal y el marketing directo. El primero de estos –la venta personal– consiste en la transmitir un mensaje de un interlocutor a otro, mediante el contacto directo entre éstos, ya sea cara a cara, a través de un teléfono o en grupo. Esta modalidad permite que el vendedor, además de vender, recoja y proporcione información a la empresa (Colbert y Cuadrado,

⁵ Persona que cuenta con credibilidad sobre un tema, y por su presencia e influencia en redes sociales puede llegar a convertirse en un prescriptor interesante para una marca (Rojas, 2012).

⁶ Canales que producen “un contacto directo entre el emisor y el receptor del mensaje, lo que permite la interacción plena entre ambos” (Rodríguez y Ammetller, 2012).

2003). En una empresa cultural se considera "personal de venta" a todo aquél que mantenga contacto con el público. Todos ellos están comunicando e informando y, por tanto, han de ser conocedores del plan de comunicación (Quero, 2014). Esto hace que no sólo los vendedores de las entradas, sino los intérpretes que realicen actuaciones a pie de calle, para dar a conocer la representación, deberán estar informados al detalle de la estrategia a seguir.

En último lugar, el marketing directo consigue que el mensaje que llega al consumidor esté personalizado, adaptándose a éste para que sea más atractivo e interactivo, buscando alcanzar el diálogo entre cliente y proveedor (Quero, 2014). A tal fin las empresas crean bases de datos, que incluyen datos de clasificación (que definen al cliente), de comportamiento (información sobre la compra y el uso del producto) y de promoción (sobre acciones comerciales que ya se han realizado con estos clientes). De esta forma es posible segmentar a la población objetivo correctamente y realizar las acciones de marketing que más se ajusten a las características de nuestro *target* (Martín, 1999).



CAPÍTULO 2: EL MARKETING DIGITAL APLICADO A LA CULTURA

En los años 90 se empezó a plantear la posibilidad de trasladar las técnicas tradicionales de marketing a los nuevos espacios emergentes, dando lugar a un amplio concepto que “engloba todas aquellas acciones y estrategias publicitarias o comerciales que se ejecutan en los medios y canales de Internet: webs y blogs, redes sociales, plataformas de vídeo, foros, etc” (Equipo InboundCycle, 2017). Surge así el marketing digital.

Para Maciá (2014, p.29) se trata de “presentar algo a alguien en un entorno *online*”, entendiendo presentar algo como la realización de estrategias de marketing –al igual que en los modelos tradicionales, pero empleando nuevas herramientas–; mientras que Kotler y Armstrong (2008) entienden el marketing digital como aquellas “funciones de marketing realizadas electrónicamente”.

Este nuevo escenario ha dado pie a que las empresas, también aquellas dedicadas a la cultura, se adapten a este nuevo espacio virtual. En el caso que los ocupa, estas nuevas tecnologías aportan, además de fines comerciales, una “nueva sensibilidad a la hora de representar y pensar las imágenes y otros productos artísticos” (Cilleruelo y Crego, 2003).

Con esto en mente, dedicaremos este capítulo a tratar las distintas herramientas que ofrece el marketing digital a las organizaciones culturales, como son las páginas web, el marketing de buscadores o la publicidad en Internet. Todo esto, acompañado de ejemplos correspondientes a nuestro sector.

También se incluyen, al final de este apartado, las estrategias en entornos sociales y en dispositivos móviles, enumerando al igual que en los apartados predecesores casos exitosos, originales e innovadores.

2.1. PORTALES CORPORATIVOS

Los portales corporativos son en Internet son “sitios web que persiguen el objetivo de ofrecer a los usuarios un punto de acceso e información a los diversos servicios y/o productos que comercializa una empresa” (Maqueira y Bruque, 2009, p.74).

Estos espacios cumplen tres funciones diferenciadas: publicitaria, comercial y de producto. La primera de ellas supone la posibilidad de emplear el espacio web como una herramienta de comunicación, actuando como soporte para anuncios y acciones en formatos distintos. Desde su finalidad comercial pueden emplearse como escaparate de los productos ofertados e incluso facilitar su compra a través de herramientas de comercio electrónico. Finalmente desarrollan una función de producto, en cuanto que estos portales son un servicio más ofertado por la empresa que, por tanto, debe competir con el resto de páginas web disponibles en Internet.

Estas tres funciones pueden verse claramente en la web del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, como se muestra en la figura 2.1. Nada más entrar en ésta observamos las distintas exposiciones temporales que se ofrecen, las actividades programadas y las colecciones propiedad del museo (función de publicidad). Del mismo modo, es posible comprar entradas, al igual que las publicaciones editadas por el museo (función comercial). Permite además acceder a los podcasts, revistas y archivos multimedia creados para este sitio web (función de producto).

Figura 2.1: Funciones del portal web del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía

The screenshot displays the website interface for the Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía. At the top, it features the dates '5 de abril - 4 de septiembre, 2017' and the title 'Piedad y terror en Picasso' with the subtitle 'El camino a Guernica'. Below this, there is a list of other exhibitions: 'Exposición. Piedad y terror en Picasso El camino a Guernica', 'Exposición. Franz Erhard Walther UN LUZAR PARA EL CUERPO', and 'Exposición. Bruce Conner El libro blanco'. A section titled 'Poesía, cine y humor' is highlighted, with the subtitle 'Relatos de excepción en los años de autarquía'. This section includes a book cover for 'POESÍA, CINE Y HUMOR' and a 'Comprar' button with a price of '28.00€'. The bottom of the page features a navigation bar with links for 'RRS', 'CARTA', 'DESACUERDOS', 'Multim>dia', and 'Museo en red'.

Fuente: www.museoreinasofia.es.

Atendiendo a la Encuesta de la AIMC⁷ a usuarios de Internet en 2017, contar con un espacio web que aproveche sus funciones al máximo es fundamental para asegurar el mantenimiento de la organización en el tiempo. En su último estudio, ante la pregunta “Durante el último año ¿ha tomado una decisión de compra de productos o

⁷ Asociación para la Investigación de los Medios de Comunicación.

servicios orientado, motivado o informado por contenidos de Internet?”, el 74% de los encuestados respondieron afirmativamente, frente al 25,6% que contestaron no (con un 0,4% que no respondió a la pregunta). Nos encontramos por tanto en un escenario en el que la información presente en Internet modela de forma considerable las decisiones de compra finales, en espacios tanto físicos como virtuales, haciendo necesaria la presencia de las empresas en la red.

En el caso concreto de las organizaciones culturales, este mismo estudio muestra que el 9,5% de los consumidores ha comprado por Internet productos de la categoría ocio/tiempo libre/entradas para espectáculos. Contrastando este dato con el ofrecido por la compañía Onebox (Asuero, 2015) durante el año 2014, el 84% de las entradas a espectáculos fueron compradas por Internet, frente al 16% que se adquirieron en la taquilla. Conviene señalar que la compra online se realiza de forma menos impulsiva que en una taquilla física, ya que el consumidor dedica más tiempo a contrastar la información, comparando muchos más espectáculos.

Maciá (2014) señala cinco requisitos que debe cumplir un sitio web en la actualidad: usabilidad, indexabilidad, sociabilidad, compatibilidad y accesibilidad. La usabilidad se refiere a la “disciplina que estudia la forma de diseñar sitios web para que los usuarios puedan interactuar con ellos de la forma más fácil, cómoda e intuitiva posible” (Hassan en Farratell, 2016). Para garantizar este requisito, se tienen que cumplir cinco factores (Vargas, 2015):

- Facilidad de aprendizaje: indica el tiempo que tarda un usuario, que nunca ha visto una interfaz, en aprender a usarla correctamente y realizar las operaciones básicas.
- Facilidad y eficiencia de uso: determina la rapidez con que se pueden desarrollar las diferentes tareas, una vez se ha aprendido a utilizar el sistema.
- Facilidad de recordar cómo funciona: se refiere a la capacidad de recordar las características y forma de uso de un sistema para volver a utilizarlo en el futuro.
- Frecuencia y gravedad de errores: plantea toda la ayuda que se le ofrece a los usuarios a modo de apoyo ante los errores que pudieran cometer al usar el sistema.
- Satisfacción subjetiva: indica lo satisfechos que quedan los usuarios al empear el sistema, como fruto de su facilidad y simplicidad de uso.

Por su parte la indexabilidad de un sitio web, es la facilidad que tienen los buscadores como Google de encontrar la página y rastrear todo su contenido. Como norma general, se entiende que un portal es indexable si los buscadores son capaces de, en primer lugar, encontrarlo entre todos los espacios disponibles en Internet (Human Level Communications, 2016).

También es necesario que los buscadores sean capaces de rastrear todo su contenido, entendiendo que no basta con el texto, sino que deben poder acceder a sus imágenes, vídeos, animaciones o documentos.

En último lugar, deben poder clasificarlos en distintas categorías de búsqueda, dentro de las cuales el sitio web sería un resultado pertinente y, preferiblemente, con un

mayor nivel de relevancia que el resto de páginas disponibles (Human Level Communications, 2016).

Maciá (2014) entiende que los portales corporativos deben generar comunidad, ser un espacio social. Esta característica permite a la empresa trabajar en su imagen de marca, su reputación corporativa y tener, asimismo, un papel evangelizador sobre sus clientes.

Del mismo modo, los desarrolladores se encuentran, a la hora de crear una nueva plataforma, con el problema que supone la compatibilidad web, es decir, que la página se vea igual (o similar) en los distintos navegadores o terminales, con distintas velocidades de conexión y resoluciones de pantalla (Maciá, 2014). Sin embargo, las diferentes interpretaciones que las plataformas hacen de los códigos hacen que, notemos estos cambios, en algunos casos impidiendo incluso visualizar partes de la página (Internetlab, 2013).

Finalmente, la accesibilidad consiste ofrecer la “posibilidad de que un producto o servicio web pueda ser accedido y usado por el mayor número posible de personas, indiferentemente de las limitaciones propias del individuo o de las derivadas del contexto de uso” (Hassan y Martín, 2003). Estas limitaciones pueden atender a criterios técnicos, como puede ser el acceso a dispositivos de menor calidad, o a criterios personales, en referencia a las personas con capacidades diferentes, ya sean visuales, auditivas, motrices o cognitivas.

2.2. MARKETING DE BUSCADORES

Un buscador es un “recurso informático que nos permite localizar información en los servidores conectados a la red, mediante el uso de palabras clave, dándonos como resultado una lista ordenada más o menos amplia según la existencia de archivos o materiales almacenados en los servidores correspondientes y que se relacionan con los criterios de exploración solicitados” (Telmex, 2012). Este sistema permite que cualquier individuo, conozca la organización o no, pueda acceder a su página web o a sus perfiles sociales a través de una sencilla búsqueda. Pero para que encuentre el portal de una empresa en particular, es necesario que esté posicionada correctamente en el motor de búsqueda.

Este posicionamiento se puede conseguir a través de dos vías distintas: de forma natural, optimizando los parámetros de búsqueda (SEO), o a través de programas de pago que aseguren un puesto privilegiado en las búsquedas realizadas (SEM) (Agulló y Navarro, 2013).

2.2.1. Posicionamiento natural en buscadores (SEO)

El posicionamiento orgánico en los motores de búsqueda, o SEO (del inglés, *search engine optimization*) consiste en “aplicar una serie de técnicas que mejoren la posición en la que aparece un sitio web en los buscadores, cuando se utiliza una determinada serie de palabras clave para la búsqueda” (Seoane, 2005, p.152). La

correcta aplicación de estas técnicas podrá conseguir que la plataforma aparezca entre las primeras entradas de la búsqueda, aumentando las probabilidades de acceso.

Para entender el funcionamiento del SEO hay que conocer, en primer lugar, el funcionamiento del buscador. Este sistema cuenta con tres elementos: el reptante, el índice y la interfaz, cada una de las cuales cuenta con un propósito y entenderlo facilitará la optimización de los espacios web (Olvera, 2000).

Los reptantes –también llamados arañas o robots– son programas dedicados a rastrear la red, siguiendo los enlaces que vinculan a las páginas web entre sí y descargando copias de las mismas. Estos reptantes son los encargados de que las páginas recién creadas aparezcan en los buscadores, rescatando el enlace de otras páginas que ya estén registradas en el índice del buscador (como son perfiles en redes sociales). Otra posibilidad para aparecer en las búsquedas es darse de alta en el índice, realizando una petición expresa a la compañía. Estos robots no pueden detectar las imágenes, vídeos o las animaciones, pero sí los textos asociados a estos elementos (Maciá, 2014).

Cuando realizamos una búsqueda, en vez de ejecutarse sobre toda la red, se realiza sobre el índice del buscador: el “lugar” donde se recopila la información almacenada por los reptantes. Para cada palabra de la base de datos del índice existe una entrada, que incluye dónde se encuentra, en qué posición, cuántas veces se repite, etc. (Maciá, 2014). Aunque los criterios que cada buscador utiliza para posicionar las páginas son diferentes y secretos, utilizar URLs⁸ sencillas y descriptivas, nombrar y describir las imágenes o establecer palabras clave adecuadas facilita el posicionamiento en los motores de búsqueda (Bermúdez, 2017).

El último elemento es la interfaz de búsqueda, la página que el usuario ve. En este lugar se introducen las palabras clave y se reciben los resultados. Según las palabras clave seleccionadas se ordenarán los resultados de una u otra forma. Existen, según de Andrés (2010), tres tipos de búsqueda:

- Navegacional: el usuario sabe la página que quiere visitar, y por ello escribe directamente los términos que le dirigirán a ese sitio. Por ejemplo, en la figura 2.2 se ha introducido directamente “*Moonlight* película IMDb”, porque la intención principal es visitar la ficha técnica de la película en este sitio web.

Figura 2.2: Búsqueda navegacional en Google.



Fuente: www.google.com

⁸ “Sigla del idioma inglés correspondiente a *Uniform Resource Locator* (Localizador Uniforme de Recursos). Se trata de la secuencia de caracteres que sigue un estándar y que permite denominar recursos dentro del entorno de Internet para que puedan ser localizados” (Pérez y Merino, 2012).

- **Informacional:** Es aquella búsqueda destinada a encontrar información sobre un tema en concreto. En la figura 2.3, en vez de buscar directamente la película, se ha introducido en Google la frase “películas ganadoras de Oscar 2017”, dando como resultado la lista de cintas premiadas y el galardón correspondiente.

Figura 2.3: Búsqueda informacional en Google.



Fuente: www.google.com

- **Transaccional:** Implica una acción por parte del usuario, generalmente comprar un producto o descargar un archivo. En este caso, en la figura 2.4 se ha buscado “comprar entradas moonlight”.

Figura 2.4: Búsqueda informacional en Google.



Fuente: www.google.com

2.2.2. Enlaces patrocinados (SEM)

SEM hace referencia, originalmente, a *Search Enging Marketing*, o marketing en motores de búsqueda. Esto significa que, en términos semánticos, engloba a todas las estrategias de marketing realizadas a través de buscadores, incluido SEO. Sin embargo, en la actualidad, al referirnos al SEM, hablamos de estrategias de pago efectuadas en estas plataformas, o estrategias de pago por clic, a partir de ahora, PPC (Maciá, 2014).

Estos resultados pagados aparecen en la interfaz del buscador junto con los resultados orgánicos (normalmente encima de éstos o en el lateral, posiciones fácilmente visibles), pero señalando que se trata de anuncios de pago. Estas posiciones, en base a palabras clave, son vendidas por los buscadores, y el orden en el que aparecen estos enlaces se basa, además de en la cuantía de la puja realizada, en la relevancia de las páginas (Sheehan, 2012). En la figura 2.5 se muestran los enlaces patrocinados para la búsqueda “teatro en Madrid”, viendo como aquellos anuncios de pago (rodeados) están marcados con “Ad” escrito en verde.

Figura 2.5: Enlaces patrocinados en Google

The image shows a screenshot of Google search results for theater in Madrid. It features four sponsored links, each with a blue 'Ad' icon and a dropdown arrow. The first link is for 'Teatro En Madrid - Hasta 50% Dto en Atrápalo' from atrapalo.com, with a sub-link 'Entradas en Madrid'. The second is 'Llega A Madrid TRAINSPOTTING - Del 8 de abril al 7 de mayo' from teatrokamikaze.com. The third is 'Entradas a Teatros Madrid - teatrosdemadrid.com' from teatrosdemadrid.com. The fourth is 'Estreno en el Teatro Real - Ópera Bomarzo - teatro-real.com' from teatro-real.com. Below these is a regular search result for 'Madrid Es Teatro - Toda la cartelera y actualidad del Teatro en Madrid' from madridesteatro.com.

Fuente: www.google.com

Estos anuncios funcionan, como ya hemos mencionado, a través del sistema PPC. Esto significa que, cada vez que un usuario entra en la página a través del anuncio, la empresa debe pagar la cantidad ofrecida al buscador (Sheehan, 2012).

2.3. PUBLICIDAD EN LA RED

Ya hemos explicado, en el capítulo 1.4.4, qué es la publicidad. Sin embargo, sus aplicaciones en Internet dan lugar a una serie de modelos totalmente diferentes de los que se pueden emplear en televisión o prensa escrita. Uno de ellos es el SEM, o el establecimiento de anuncios en los motores de búsqueda. Sin embargo, no estará incluido en este apartado por haber sido explicado junto con la técnica SEO, comparando así los dos modelos de mercadotecnia en motores de búsqueda.

Pero a pesar de los cambios en publicidad que ha supuesto la popularidad de la red, los primeros modelos diseñados para estas plataformas son mucho más parecidos a los formatos tradicionales, pero con la posibilidad de incorporar elementos multimedia. La organización *Interactive Advertising Bureau Spain* (de ahora en adelante, IAB), ha señalado tres categorías que engloban el conjunto de anuncios disponibles. Esta misma organización también ha reconocido el *Emailing* o *e-mail* marketing como una cuarta categoría (Maqueira y Bruque, 2009), pero se explicará de forma separada.

La primera de estas tres categorías engloba los *formatos publicitarios integrados*, que son aquellos que se incrustan a una página web dando la impresión de que pertenecen a la misma. Estos formatos son muy populares en las campañas de publicidad *online*, siendo recomendable su colocación en espacios que guarden relación con el producto ofertado. Según sus características se dividen en *banners*, botones, rascacielos, robapáginas y enlaces de texto (Maqueira y Bruque, 2009).

El *banner* es una imagen de 468 x 60 píxeles que se sitúa, de forma horizontal, en la parte superior de la página (Sheehan, 2012), pero si su tamaño alcanza los 728 x 90 píxeles pasa a conocerse como *megabanner*. En base al diseño escogido, puede buscar reforzar la imagen de marca (*banner* de retención), atraer al usuario para que haga clic (*banner* impulso) o imitar una ventana de la propia página para que el usuario acceda por error (*banner* trampa) (Maqueira y Bruque, 2009).

El botón, por su parte, ocupa un pequeño espacio (entre 120 x 60 píxeles y 180 x 150 píxeles), mientras que los rascacielos son anuncios verticales que invaden un lateral de la página al completo (Sheehan, 2012). En un punto intermedio se encuentran los robapáginas, presentando un tamaño mayor que los botones, pero inferior a los rascacielos o los *banners*. Deben su nombre a que ocupan parte del espacio propio del portal, como si fuera contenido del mismo (Maqueira y Bruque, 2009).

Finalmente, los enlaces de texto son hipervínculos a un espacio web agregados a, como su propio nombre indica, un texto (Maqueira y Bruque, 2009). En la figura 2.6 podemos ver un *banner* (en rojo), un robapáginas (rodeado en azul) y un rascacielos (rodeado en amarillo) de la ficción “Las chicas del cable”, en la versión web de un diario.

Figura 2.6: Algunos formatos integrados



Fuente: elpais.com.

Los *formatos publicitarios flotantes* conforman el segundo grupo estandarizado por la IAB. En este caso se incluyen los *pop-up*, *pop-under*, cortinillas y capas; modelos que no alteran el contenido que se pretende visualizar, sino que surgen a modo de nuevas capas o ventanas (Maqueira y Bruque, 2009).

Los modelos *pop-up* y *pop-under* abren una nueva ventana o pestaña en el navegador. En el caso de los primeros, esta nueva ventana o pestaña aparece encima de la que el usuario visualiza en ese momento, sustituyéndola. Sin embargo, los *pop-ups* aparecen en un segundo plano, pudiendo pasar inadvertidos hasta el momento en que se cierra el explorador y siendo, por tanto, prácticamente imposible detectar la página web que ha generado ese anuncio (Maier, 2014).

Las cortinillas o intersticiales también sustituyen el contenido, pero al contrario que los *pop-ups*, no abren ninguna ventana. En este caso el anuncio surge en el mismo espacio que el contenido, antes de acceder al mismo, haciendo imposible su visualización. Suelen durar entre cuatro y ocho segundos y en la mayoría de casos es posible cerrarlos antes de que finalice el tiempo establecido (Martínez, 2012).

El último formato flotante es la capa o *layer*, un sistema similar al intersticial, pero de menor tamaño, que en vez de ocupar toda la pantalla y reproducirse al inicio, bloquea una parte de la información una vez se está visualizando el sitio. Una vez finaliza, se convierte en un formato integrado anexo a la página (Martínez, 2012).

La tercera categoría que recoge la IAB se refiere a los *spots online* y los *rich media*. Los *spots* son anuncios publicitarios, como los que se pueden ver en televisión, pero incrustados en un portal de Internet. En el caso de los anuncios *rich media*, se incluye audio y animaciones para llamar la atención del internauta, pero no se parecen a los modelos tradicionales de televisión (Maqueira y Bruque, 2009).

En la tabla 2.1 se muestran, a modo de resumen, las tres categorías estandarizadas por la IAB anteriormente explicadas.

Tabla 2.1: Formatos estandarizados por la IAB

FORMATOS INTEGRADOS	FORMATOS FLOTANTES	SPOT ONLINE Y RICH MEDIA
<ul style="list-style-type: none"> • BANNER: Horizontal y grande. • BOTÓN: Pequeño tamaño. • RASCACIELOS: Todo el lateral de la <i>web</i>. • ROBAPÁGINAS: Ocupan espacio de la página. • ENLACE DE TEXTO: Hipervínculo. 	<ul style="list-style-type: none"> • POP-UP: Aparece una ventana encima. • POP-UNDER: Aparece una ventana debajo. • CORTINILLA: Sustituye al contenido por un tiempo limitado. • CAPA: Al finalizar se convierte en formato integrado. 	<ul style="list-style-type: none"> • SPOT ONLINE: Similar a un anuncio de TV. • RICH MEDIA: Incluye animaciones y audio.

Fuente: Elaboración propia a partir de Maqueira y Bruque, 2009

En los últimos años estos modelos han sufrido un fuerte revés a través del desarrollo de aplicaciones diseñadas para eliminar los anuncios en línea: los bloqueadores de publicidad. Se estima que, en el año 2014, se perdieron alrededor de 8.200 millones de dólares en ingresos totales en publicidad (Bazley y Terlizzi, 2015), afectando tanto a los portales que precisan de esos pagos para mantenerse como a los anunciantes que ven reducida su exposición.

2.3.1. E-mail marketing

Con la aparición en 1971 del correo electrónico surgió, además de un método casi instantáneo para relacionarse tanto personal como profesionalmente, una vía para que las empresas contacten directamente con sus clientes. Así aparece el *e-mail marketing*, el “envío de publicidad a través de *e-mail* a bases de datos por lo general segmentadas, siempre con la autorización de los usuarios para recibir publicidad” (Ordozgoiti et al, 2010, p. 141). Esto implica que la información, en vez de enviarse a estas personas a título individual, se envía a grupos incluidos en bases de datos que, generalmente, están divididos según su edad, su localización o sus compras anteriores, entre otros criterios.

La diferencia entre *e-mail* marketing y *spam* o correo no deseado es la voluntariedad del usuario. En el primer método la empresa pide permiso para incluir la cuenta de correo en la base de datos, mientras que el correo basura obvia este paso para, directamente, saturar la bandeja de entrada con información indeseada. La solicitud de inclusión en la lista de mensajería se denomina *opt-in*, mientras que un doble *opt-in*, además del paso anterior, requiere de la confirmación a través de un correo electrónico. Las empresas pueden, asimismo, realizar un *opt-out*, que consiste en inscribir al usuario en el directorio y, posteriormente, explicándole como puede darse de baja si lo desea. Estas tres opciones tienen en común la posibilidad de darse de baja en cualquier momento, siguiendo las explicaciones incluidas en todos los *e-mails* enviados (Ordozgoiti et al, 2010).

Existen dos tipos de envíos posibles: programados o no periódicos. Los envíos programados incluyen los boletines electrónicos, de carácter recurrente y aquellos envíos esporádicos, aunque periódicos, como son el cumpleaños del receptor o fechas señaladas (por ejemplo, Navidad). Están enfocados a establecer una relación a largo plazo, que mantenga el recuerdo de la marca (Álvarez y San José, 2012).

Los envíos no periódicos, sin embargo, son mensajes promocionales destinados a informar sobre el lanzamiento de un nuevo producto, la apertura de un nuevo local, un evento, etc. En este caso, el objetivo establecido se sitúa en el corto plazo (Álvarez y San José, 2012).

Además de entre programados y no periódicos, el *e-mail* marketing puede dividirse, del mismo modo, en seis campañas diferentes según el objetivo de la empresa: *newsletter*, promocionales, estacionales, informativas y de fidelización (Di Pietro, 2015). Las *newsletter* son boletines informativos periódicos, que incluyen información sobre la empresa, datos del sector o incluso noticias sobre la compañía. Este modelo permite mantener la marca en la memoria del cliente al enviarle información sobre la misma con frecuencia, la cual estará determinada por la cantidad de información a transmitir.

Mientras que el objetivo de la campaña anterior se mantiene con el paso del tiempo, las campañas promocionales tienen un fin exclusivamente comercial, que presenta beneficios en el corto plazo. Estos correos están diseñados para generar ventas, recomendaciones, interacciones en redes sociales, etc. Es recomendable entonces evitar cualquier texto innecesario que pueda distraer al usuario.

Estas campañas pueden realizarse, del mismo modo, en fechas especiales, aprovechando ocasiones como Navidad o el Día de la Madre, en las que los suscriptores estén buscando ideas para regalar. En este caso hablamos de campañas estacionales, en las que se utiliza el momento para saludar o felicitar al usuario a la vez que se le ofrece información sobre la oferta de la empresa.

En el caso de que la organización abra un nuevo local, se traslade, lance un nuevo producto o reciba un premio, la comunicación a su base de datos forma una campaña informativa. En este caso se utilizan noticias de interés para reforzar la imagen de la empresa, tanto por el contenido de la propia noticia como por la reiteración que surge de la marca. En este caso, al ser información de interés, es un método menos intrusivo.

En último lugar, las campañas de fidelización son aquellas que ofrecen beneficios exclusivos a los clientes, como descuentos o regalos, con el objetivo de reforzar el vínculo con los suscriptores. Para que este tipo de campaña sea exitosa es necesario, en primer lugar, atender a las necesidades e intereses de los clientes, a través de una segmentación de la base de datos óptima. En segundo lugar, estas acciones son inútiles si no las acompaña una relación previa entre la empresa y el internauta, pudiendo valerse la organización de los demás modelos de *e-mail* marketing para sustentarla.

Estas campañas están resumidas, y clasificadas según sean envíos programados o no periódicos, en la tabla 2.2.

Tabla 2.2: Tipos de *e-mail* marketing. Clasificación.

ENVÍOS PROGRAMADOS	ENVÍOS NO PERIÓDICOS
Newsletter Boletines informativos	Promocionales Exclusivamente comerciales
Estacionales En fechas señaladas	Informativas Noticias de la empresa
Fidelización Beneficios exclusivos	

Fuente: Elaboración propia.

Como ya hemos mencionado, para plantear una estrategia de *e-mail* marketing es necesario disponer de una lista de distribución. Estas bases de datos pueden ser internas –si la empresa ha recopilado de primera mano la información a través de un formulario en su portal –, o externa –se alquilan los datos de los usuarios a terceros como Canalmail o Correodirect– (Ordozgoiti et al, 2010).

Una vez se cuenta con un registro de nuestros clientes potenciales, es necesario segmentar esa lista para así personalizar el mensaje a enviar. Por tanto, la base de datos debe identificar claramente al suscriptor, sus gustos, sus últimas compras, su localización geográfica, su edad, etc. de esta forma se le hará llegar únicamente información que pueda serle de utilidad, y del mismo modo evitar aquella irrelevante (Ordozgoiti et al, 2010).

2.3.2. Programas de afiliados

El marketing de afiliación puede considerarse en cierto un canal de distribución en el que los “anunciantes pagan una comisión a los revendedores afiliados que alcancen determinados objetivos, como visitas, contactos cualificados o ventas” (Gosende, 2013, p. 66). El portal anunciante pone uno de los formatos mencionados anteriormente (*banner*, *robapáginas*, etc.) y cobra en base a distintos criterios.

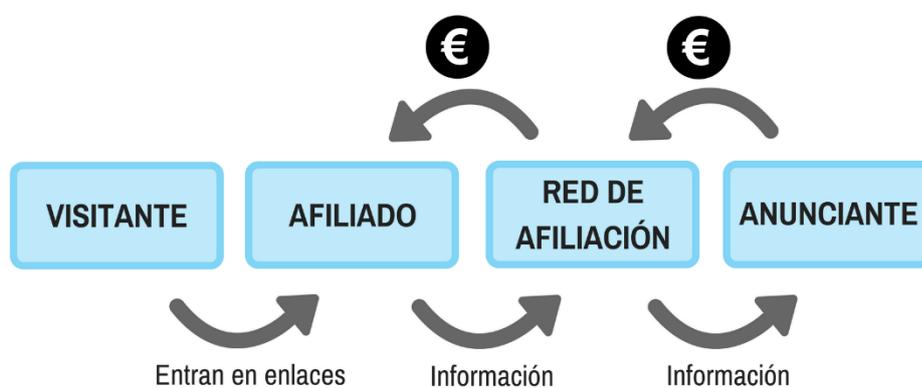
IAB (2010) señala varias formas de pago, como el modelo PPC (explicado anteriormente, con el SEM) o un sistema de coste por acción, en el que se remunera por cada venta. Un punto intermedio es el pago por *lead*, en el que no es necesario alcanzar la venta, pero si se pide que el visitante realice alguna acción, como inscribirse en la

base de datos. Si se elige, por el contrario, un modelo de coste por mil impresiones, el pago se realiza en relación al número de veces que se ve un anuncio en la web.

Los intermediarios entre las empresas anunciantes y los afiliados (páginas que ceden su espacio) son las redes de afiliación, que permiten a las páginas web encontrar campañas de publicidad que se ajusten a su contenido y a los anunciantes llegar a su público y segmentarlo con facilidad (Liberos et al., 2013).

En la figura 2.7 se muestra el funcionamiento de estos programas: el usuario, visitando el portal del afiliado, entra en uno de los anuncios y hace una compra. La red de afiliación rastrea la compra e informa al anunciante, que paga la comisión al intermediario y éste, al afiliado.

Figura 2.7: Programa de afiliación



Fuente: Elaboración propia a partir de <https://www.awin.com/es>

Este método conlleva numerosas ventajas, tanto para el anunciante como el afiliado (Liberos et al., 2013). El primero puede incrementar sus ventas, tráfico web y notoriedad de marca, mientras accede a mercados muy pequeños y altamente segmentados y adquiere presencia en blogs, redes sociales o páginas a las que no tendría acceso de otro modo. El afiliado consigue, asimismo, rentabilizar el tráfico de su web, a la par que puede dar prestigio al portal con algunos anunciantes, lo que facilitará el acceso a empresas afines para futuras campañas. Del mismo modo, estos anuncios pueden aportar contenido relevante al *site*.

En contrapartida, existen algunas desventajas al marketing de afiliación (Liberos et al., 2013). Los anunciantes se encuentran ante un programa complejo, que requiere constante dedicación y mucho más control que otras vías de comunicación. A esto es necesario sumar la pérdida de ingresos que supone la comisión. Los afiliados, por su parte, deben realizar un fuerte esfuerzo de promoción para conseguir ingresos suficientes, los cuales tienen que alcanzar un mínimo para poder cobrarse. Además, es frecuente que las redes de afiliación se retrasen en el pago de las comisiones.

En la tabla 2.3 se comparan las ventajas e inconvenientes del marketing de afiliados, según sean para las empresas anunciantes o los propios afiliados.

Tabla 2.3: Ventajas e inconvenientes del marketing de afiliación

	VENTAJAS	INCONVENIENTES
ANUNCIANTE	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de ventas • Aumento de tráfico • Mayor notoriedad • Mejor acceso al mdo. • Mayor presencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Complejidad • Mayor dedicación • Mayor control • Menos ingresos
AFILIADO	<ul style="list-style-type: none"> • Tráfico web rentable • Anunciantes de prestigio • Acceso a nuevas empresas • Contenido relevante 	<ul style="list-style-type: none"> • Complejidad • Mayor dedicación • Mayor control • Menos ingresos

Fuente: Elaboración propia a partir de Liberos et al., 2013.

En el sector cultural es habitual que los servicios de *ticketing*⁹ actúen al mismo tiempo como redes de afiliados, ofreciendo a blogs o páginas web insertar anuncios de las obras que estos portales gestionan.

2.3.3. Marketing de contenidos

El empleo de técnicas de marketing consistentes en la creación y distribución de contenidos valiosos y de relevancia con el objeto de atraer al *target* hasta el producto o servicio, mediante diferentes opciones como: libros, cómics, blogs, *podcasts*, aplicaciones móviles, etc. (Pulizzi y Kranz, 2009), se conoce como marketing de contenidos o *content marketing*. Maciá (2014, p.358) señala que su finalidad es “atraer la atención de los usuarios, posicionarnos como referentes en nuestro sector, ganarnos su confianza y merecer su fidelidad”.

Al contenido resultante se le conoce como *branded content*, o contenido vinculado a la marca. Se trata de creaciones acordes a sus valores, que ofrecen experiencias memorables y relevantes, presentadas de forma menos agresiva e intrusiva (Aguado, 2008). En el sector cultural podemos entender que la marca es tanto el distribuidor como el artista. Si una galería de arte utiliza esta herramienta, entendemos que el objeto de promoción es el espacio de exposición, no los artistas que allí presentan las obras. En cambio, en el caso de un grupo de rock el enfoque está en el propio grupo, en vez de la discográfica que lo representa.

⁹ Los servicios de *ticketing* como Ticketmaster son empresas encargadas de la gestión integral de las entradas para un evento o espectáculo. Disponen de un portal propio para la venta, pero al mismo tiempo ofrecen el software para hacer esa transacción desde la página web propia o desde una taquilla física, unificando el proceso. Estas compañías ofrecen también servicios de marketing, como el sistema de afiliación o *newsletter*.

Este contenido puede ser tanto analógico como digital. Aunque es más común el segundo caso (por ello se ha incluido en este capítulo), es necesario tener en cuenta la posibilidad de combinar ambos formatos (Casas-Alatriste, 2016), si bien las tecnologías de la información y de la comunicación permiten un mayor campo de creación.

Para que una campaña de estas características triunfe es necesario, en primer lugar, entender que se trata de una estrategia a largo plazo, dirigida a un *target* predefinido, integrando la marca en un nuevo contexto de forma que no resulte invasiva. Este segundo plano que ocupa la marca implica que el contenido debe ser sorprendente, atractivo, útil, etc. En este sentido, la portabilidad (compatibilidad con dispositivos móviles) es una característica recomendable, al igual que la posibilidad de compartirlo en redes sociales (Liberos et al, 2013).

Existen tres formatos principales que se pueden emplear para generar estos contenidos según Compte (2016). El primero de ellos es el *contenido textual* –que, aunque puede incluir imágenes, gráficos o infografías– engloba aquellos escritos de interés para el usuario. Pueden ser descargables, como las revistas digitales y los libros electrónicos, o no descargables, como los blogs. El Teatro Español, en Madrid, dispone en su página *web* la revista La Diabla, de descarga gratuita. Esta publicación incluye entrevistas con directores e intérpretes y artículos sobre diversas representaciones.

La sala de teatro Cuarta Pared ha optado, sin embargo, por un blog en el que se comparten noticias de interpretación y artículos de divulgación y de opinión. Estas publicaciones, aunque menos extensas que las del ejemplo anterior, se realizan con mayor regularidad.

El *contenido audiovisual* está compuesto por las fotografías, vídeos o *podcasts*¹⁰ publicados por las organizaciones. Tal es el caso de la Radio del Museo Reina Sofía, comentarios periódicos sobre la historia del arte o actualidad pictórica.

La industria del cómic también utiliza medios audiovisuales en su estrategia de marketing de contenidos. Marvel Comics, una de las principales editoriales del sector, ha creado varios programas distribuidos a través de Youtube como el programa de entrevistas *THWIP: the big Marvel show*, *Marvel Quickdraw*, *Ask Marvel* o *Marvel Top 10*, entre otros. La lista completa de vídeos, acompañada de breves descripciones, puede verse en la tabla 2.4.

¹⁰ Programa de radio guardado en formato digital y compartido a través de Internet para su posterior reproducción (Gallego, 2009).

Tabla 2.4: Content marketing audiovisual de Marvel.

THWIP! The Big Marvel Show	Información semanal del mundo del cómic
Marvel Quickdraw	Demostraciones comentadas del proceso de ilustración
Marvel Becoming	Maquilladores expertos transforman a aficionados en superhéroes
Marvel Top 10	Listas de mejores momentos y personajes
Ask Marvel	Entrevistas a actores y actrices
Mighty Captain Marvel	Serie documental sobre Capitana Marvel
Marvel 101	Breves explicaciones de personajes
Black Panther: A Nation Under Our Feet	Serie documental sobre Pantera Negra
Marvel TL; DR	Resúmenes de historias publicadas
Make It Marvel	Recetas y manualidades
Marvel Minute	Un minuto de actualidad

Fuente: Elaboración propia.

Aunque probablemente el ejemplo más común de marketing de contenidos en formato vídeo sea el de la industria musical. Es común que cantantes o grupos, especialmente los menos populares, interpreten canciones de otros autores (conocidas como *covers*) que no forman parte de su repertorio para compartirlo con sus seguidores. En algunos casos ha supuesto la firma de contratos con importantes discográficas, como los casos de Justin Bieber y Alessia Cara. En otros ha permitido a estos músicos mantener un importante volumen de seguidores en la red, como es el caso del grupo canadiense *Walk of the Earth*. Esta banda –aunque menos conocida en medios tradicionales– cuenta con un importante grupo de fieles seguidores por todo el mundo tras versionar temas entre cinco músicos con una única guitarra, canciones populares a *cappella* o con instrumentos infantiles o extraños, como se puede ver en la figura 2.8. Además, su canal de Youtube cuenta con un corto, videos de sus viajes y un breve documental sobre su primera gira en estadios.

Figura 2.8: Content Marketing audiovisual de Walk of the Earth.

Fuente: www.youtube.com

El último formato corresponde al *contenido interactivo*, en el que es necesaria la participación del internauta para que la creación esté completa. La interacción puede ser desde pulsar un botón, como en una presentación en *Power Point*, hasta la completa inmersión en la plataforma, como en el caso del *advergaming*. Esta modalidad consiste en el desarrollo de un videojuego en torno a una marca (Martí, 2005). Películas como *El Hobbit: La Batalla de los Cinco Ejércitos* o *Gravity* han diseñado aplicaciones gamificadas, de acceso gratuito, para promocionar sus lanzamientos.

The Wilderness Downtown es un proyecto cinematográfico de Chris Milk que también puede incluirse en esta categoría. Se trata de una producción del grupo canadiense *Arcade Fire* en el que se utiliza su tema *We Used to Wait* como hilo conductor. Antes de empezar es necesario introducir una dirección postal, idealmente la del hogar de la infancia. Una vez introducidos los datos, empieza una animación en la que se integra esa dirección a través de la inclusión de Google Maps, mediante ventanas emergentes.

Estos tres formatos mencionados (textos, audiovisuales e interactivos) pueden integrarse en una única estrategia, como es el caso de *Pottermore*. En esta página se incluye material de los tres tipos explicados sobre Harry Potter. Se puede acceder a historias (escritas por J. K. Rowling) que expanden el universo mágico de los libros, al igual que se presentan vídeos de entrevistas con los actores que dieron vida a los personajes en el cine. Además, incluye aplicaciones interactivas que permiten conocer en qué casa de *Hogwarts* (el colegio de los libros) estaría el usuario o de qué estaría fabricada su varita.

2.3.4. Marketing viral

En el año 1999 se empezó a propagar por Internet la noticia de una cinta grabada por tres estudiantes llamados Heather, Joshua y Michael, quienes desaparecieron en el año 1994 mientras filmaban un documental. Esta información se difundió por la red como la pólvora, alcanzando los medios de comunicación tradicionales y extendiendo en la población el deseo de ver esa cinta, que explicaba la desaparición de los tres jóvenes.

Si bien cualquier información de este calibre es susceptible de tal tratamiento, este caso presenta una importante peculiaridad: la noticia era falsa. La cinta que apareció se trataba, en realidad, de la película “El proyecto de la Bruja de Blair”, dirigida por Daniel Myrick y Eduardo Sánchez. La agencia de publicidad encargada, *Campfire*, trató la promoción de la película como si de una historia real se tratase, consiguiendo que el esfuerzo de comunicación recayera en los usuarios de Internet, en vez de la propia agencia. Esta estrategia consiguió que una grabación independiente, producida con una inversión mínima, se convirtiera en la película más rentable de la historia del cine (Del Pino, 2007).

Esta “viralización” de la información puede asemejarse al tradicional método del boca a oreja (a partir de ahora WOM, siglas del inglés *Word of Mouth*), aquella comunicación de carácter oral entre un receptor y un emisor, percibido como no comercial, en relación a una marca, producto o servicio (Arndt, 1967).

La aparición de nuevas herramientas facilitó la aparición del *E-WOM* (*electronic Word of Mouth*) o boca a boca electrónico, que consiste en realizar las recomendaciones anteriores en Internet. Una de las más importantes herramientas de E-WOM es el marketing viral, que trata de transmitir mensajes comerciales a través de diversos canales online, utilizando como medio de transmisión a los propios usuarios (Paús y Macchia, 2014).

El término se acuñó en el año 1997 por Steve Jurvetson y Tim Draper (Del Pino, 2007), entendiendo que, al igual que un virus no tiene vida independiente y necesita de un huésped para replicarse, una campaña viral por sí misma es inútil, ya que requiere de la participación de los individuos para que suceda la difusión (Aguado y García, 2009).

Para Espuelas y Sáez (2016, p.30) esta técnica consiste en crear “piezas publicitarias donde se provoca una reacción en cadena como consecuencia del contagio ante un mensaje emitido, en una clara alegoría de que el medio ha superado el mensaje”.

De estas definiciones se entiende, en primer lugar, que una característica fundamental del marketing viral es el objetivo de empujar mensajes de marcas comerciales, productos o servicios a través de Internet (Paús y Macchia, 2014). Es por tanto imprescindible, al hablar de marketing viral, la intencionalidad de la transmisión. Es común, en la industria cultural, que ciertas *performances* se compartan a través de redes sociales, siendo comunes en los muros de Facebook o, antes de la popularización de las redes sociales, por correo electrónico. En la figura 2.9 Se muestran a Kseniya Simonova –que representa la guerra de Crimea en imágenes en arena–, Raymond Crowe –que escenifica mediante sombras chinas un mundo idílico– y finalmente, Jerome Murat –un imposible mimo con dos cabezas–. Estos tres ejemplos se viralizaron y marcaron la carrera de los intérpretes, sin embargo, no son campañas diseñadas a tal fin. Por ello no son ejemplos de marketing viral, aunque vemos como el contenido cultural es susceptible de este éxito sin necesidad de planificación.

Figura 2.9: formatos artísticos virales



Fuente: www.youtube.com

En este punto es importante remarcar que la viralización necesita del crecimiento exponencial. Esto significa que, para garantizar la difusión, es imprescindible que cada receptor pase el mensaje a más de un compañero (Paús y Macchia, 2014).

Cada uno de estos usuarios se conocen como *sneezers* (en inglés, *sneeze* significa estornudar), aquellos que adoptan las ideas del mensaje con rapidez y

participan, compartiendo el contenido de forma voluntaria, activa y espontánea (Godin, 2001). De esta forma, no solamente se transmite información comercial, sino que se recomienda y se ofrece un nivel de calidad, ya que al contrario que una visualización anónima y pasiva, el acto de compartir implica “establecer un vínculo simbólico entre el contenido compartido, la personalidad del reemisor y la percepción de la comunidad con la que se comparte” (Dafonte-Gómez, 2014, p.201).

Godin (2001) señala cuatro características que debe cumplir el marketing viral:

- El mensaje debe ser gratuito

Es imprescindible que el mensaje no conlleve un coste económico. En una sociedad en la que el acceso a páginas web, *software* libre y cuentas de correo electrónico es gratis, es inconcebible cobrar a los usuarios para acceder al contenido, especialmente si la pretensión es que lo comparta.

- Debe ser *click friendly*

Esto implica que el mensaje debe de ser fácil de compartir, siendo claves la sencillez y la rapidez. Si la página es lenta o el proceso es complicado, e internauta optará por abandonar el sitio sin transmitir el mensaje.

- Recompensa para el usuario

Puede ser la clave para que el mensaje se extienda con mayor velocidad. Pueden ser recursos descargables, agradecimientos electrónicos o, como señala González-Alorda (2005), hacer que la gente se siente bien hablando de una idea.

- Previsión de los deseos de los usuarios para estrategias futuras

Consiste en aprovechar las tendencias existentes y, tras realizar una labor prospectiva, determinar modas futuras que facilitan la transmisión de información.

Pero no todo el contenido *online* tiene la misma facilidad de viralización y, aunque es imposible determinar qué va a funcionar y qué no, existen pautas a seguir para facilitar el éxito de la campaña. La *creatividad* es uno de esos pilares sobre los que apoyarse. Berger y Milkman (2012) descubrieron que el contenido emocional es más susceptible de transmisión, especialmente si estas emociones son positivas. En los ejemplos mostrados en la figura 2.9 se exponen historias emotivas, con carga tanto positiva como negativa. Del mismo modo, el *branding* narrativo o *storytelling*¹¹ ayuda a compartir, ya que no sólo se emite un mensaje comercial, sino que se cuenta una historia relevante.

La ejecución de la campaña es otro de los factores clave a la hora de diseñar la estrategia. De esta forma la intensidad sensorial, o el grado en el que se estimulan los distintos sentidos, guarda una relación directa con la viralidad (De Vries et al., 2012). Esto se consigue empleando animaciones, audios, colores llamativos, etc. Este es el

¹¹ “Manera fácil y rápida de hablar acerca de las marcas” (Paús y Macchia, 2014, pp.73-74).

caso de los trailers de cine, que recopilan las imágenes más impactantes de la película en un corto intervalo de tiempo, sobre música.

Finalmente, es necesario tener en cuenta los *factores externos* que puedan afectar a una campaña de marketing viral. Por ejemplo, es posible que no todos los seguidores de la marca vean el contenido. Si la publicación se realiza un fin de semana, aquellos usuarios que no accedan a la página en ese periodo tienen menos probabilidades de encontrar la publicación. Además, hay que tener en cuenta que, de todos nuestros seguidores, muchos no estarán dispuestos a interactuar, aunque les atraiga la campaña (Paús y Macchia, 2014).

Existen, según Maqueira y Bruque (2009), cinco estrategias posibles de marketing viral. La primera de ellas, la estrategia *pásalo* es la más básica de todas, consiste en pedir a los usuarios que envíen el mensaje a sus conocidos. Este es el ejemplo del ilusionista Rick Lax, quien en sus videos de Facebook hace un pacto con los espectadores: si adivina lo que el internauta está pensando, tiene que compartir el vídeo. A fecha de redacción, sus publicaciones son compartidas por gran parte de sus casi cuatro millones de seguidores en la red social.

La estrategia de *viral incentivado* es aquella que, para favorecer la acción ofrece alguna recompensa. Tal es el caso de los concursos en los que se pide enviar el correo a un contacto o retuitear el mensaje, para poder conseguir el premio. En algunos casos se puede ofrecer una mayor probabilidad de ganar en función de la gente a la que se haya hecho llegar el mensaje.

Hay casos en los que la campaña no nos damos cuenta de que existe una campaña publicitaria. El *marketing encubierto* pretende que ese se transmita como si fuera un descubrimiento espontáneo e informal. Es el caso de la película mencionada anteriormente “El Proyecto de la Bruja de Blair”. No se enfocó como promoción de una película, sino como una noticia real que era publicada y compartida.

En *marketing del rumor o polémica*, aunque tampoco presenta la campaña de forma explícita, persigue generar polémica que incluya, dentro de ésta, información sobre el producto. Es común, en ciertas producciones de Hollywood, que surjan este tipo de historias sobre los protagonistas, referentes tanto a sus relaciones personales como a su vida personal.

En último lugar, es posible incentivar la transmisión del mensaje con la creación de *bases de datos gestionadas por el usuario*, creando éste listas de contactos en plataformas para las que invita a sus conocidos. En las redes sociales es posible escribir enviar la información de inscripción directamente a través de correo electrónico, suponiendo al mismo tiempo una invitación de amistad en el portal.

Existen numerosos ejemplos de estrategias virales realizadas por industrias culturales, siendo las más comunes las relacionadas con el mundo del cine. Para la promoción de la película *X-Men: Días del Futuro Pasado* se crearon el *site* <http://www.25moments.com>, que exponía una serie de teorías sobre como los mutantes (protagonistas de la película) habían influido en veinticinco momentos de la historia, como la crisis de los misiles de Cuba o el asesinato de J. F. Kennedy.

Aprovechando las elecciones presidenciales españolas del año 2016, durante la segunda vuelta, la serie *House of Cards* anunció la venta en *Blue-Ray* de la cuarta temporada recreando los carteles electorales de los cuatro principales candidatos, con el protagonista de la ficción, Frank Underwood, en su lugar; tal como se muestra en la figura 2.10. Para su publicación se utilizó el dominio <http://tuvotonodecidenada.com/>, acorde a la filosofía del personaje y su trayectoria en la serie.

Figura 2.10: campaña viral de *House of Cards*.



Fuente: <http://tuvotonodecidenada.com/>

Además de aplicarse a formatos fílmicos, es posible emplear esta técnica en otros contextos, como el museístico. En los Países Bajos, el Museo Nacional Marítimo escribió una desternillante carta abierta a Mark Zuckerberg, fundador de Facebook, a modo de vídeo. En este formato, se explicaba por qué la historia del país es imprescindible en la creación de la red social, relacionando conceptos tan extravagantes como que al inventor del primer ordenador que le compraron a Zuckerberg le gustaba el queso holandés.

2.4. SOCIAL MEDIA MARKETING

Kaplan y Haenlein (2010, p.61) definen los medios sociales como “un grupo de aplicaciones basadas en Internet que se sustentan en la ideología y los fundamentos ideológicos de la Web 2.0, y que permiten la creación e intercambio de contenidos generados por el usuario”. Se entiende la Web 2.0 como la segunda generación de Internet, en la que se incorporan utilidades que permiten a los usuarios comunicarse entre sí e intercambiar, clasificar y crear contenidos en la red (Álvarez y San José, 2012).

En este nuevo entorno surge la figura del *Community Manager* (de ahora en adelante, CM), el profesional encargado de la “gestión de la comunidad [...] con el fin de generar valor a través de las relaciones de confianza entre la empresa y sus *stakeholders* o comunidades en el medio *online*” (Álvarez y San José, 2012, p. 271). No se trata de un trabajador encargado de publicar en los perfiles de la empresa, sino de la voz de la empresa en Internet, el gestor de la reputación de la compañía y el responsable de sostener, acrecentar y defender las relaciones de la empresa con sus clientes en contextos digitales (Álvarez y San José, 2012).

La participación de las empresas en los *social media* se rige por cuatro fases: escuchar, sintonizar, participar y medir (Maciá, 2014). Escuchar significa dedicar

tiempo, antes de actuar, a observar el funcionamiento, los hábitos de los usuarios, el estilo de comunicación de la comunidad. Se pretende de esta forma no irrumpir en un nuevo espacio e iniciar una conversación incoherentemente. Del mismo modo hay que evitar crear un perfil para responder un comentario negativo, ya sea oficial o bajo un pseudónimo, puesto que es fácil detectar estos casos y estas acciones dañan la imagen de la empresa.

Tras este periodo de tiempo estudiando la red y sus usuarios, se puede sintonizar con ellos; compartiendo sus publicaciones, reaccionando a las mismas o realizando comentarios se consigue un primer contacto entre empresa y usuario, siendo conscientes de que el esfuerzo invertido en este primer paso condicionará la respuesta de los internautas a nuestros contenidos.

Cuando ya se cuenta con aceptación dentro de la red, se inicia la participación en la comunidad. El error más común en este momento es el de realizar una campaña de comunicación unidireccional, similar a las realizadas en otros medios. Es recomendable aportar contenido de interés, sobre los temas que se consideren interesantes o útiles y que habremos descubierto en la primera fase.

El último punto consiste en medir los resultados de las acciones de marketing realizadas, evaluando el éxito o los fallos de la estrategia elegida. Así, según el número de nuevos seguidores, las interacciones o las conversiones servirán de indicadores del rumbo a seguir en el desarrollo del plan de *social media*.

Aunque existe una amplia tipología de medios sociales, Burgos y Cortés (2009) señalan que las páginas más adecuadas para implantar un plan de medios sociales en las empresas son las herramientas de publicación, las herramientas para compartir, las herramientas de micropublicación y las redes sociales.

2.4.1. Herramientas de publicación

Se trata de plataformas que permiten crear, plasmar, publicar y difundir datos en diferentes formatos (Burgos y Cortés, 2009). Los espacios más comunes son los *blogs* y las *wikis*.

El primero de ellos es un “espacio donde uno o varios usuarios pueden publicar textos o artículos cronológicamente” (Álvarez y San José, 2012, p. 284). La principal ventaja de esta herramienta reside en la posibilidad de crear contenidos únicos y de calidad, lo que cada vez resulta más importante en las organizaciones (Álvarez y San José, 2012).

Estas plataformas pueden emplearse para compartir noticias de la organización, información sobre sus productos o para ofrecer contenidos originales dentro de una estrategia de *content marketing*, con la ventaja de disponer de un sistema de comentarios que recojan las opiniones de los visitantes.

En el caso de las *wikis* nos referimos a espacios colaborativos fáciles, en los que varios usuarios pueden compartir y alterar datos de forma simultánea, presentando una mayor interactividad que el blog. Esta herramienta puede emplearse por las instituciones

culturales como sistemas colectivos de creación literaria o agrupar ideas para nuevos proyectos, en lo que se conoce como *crowdsourcing* (Álvarez y Poyatos, 2007).

También pueden emplearse como medio de difusión cultural basado en la colaboración. En el ejemplo de WikiMoliner, la biblioteca de humanidades de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Zaragoza recopila en un mismo lugar una importante selección de recursos de información de humanidades. Además de clasificados por materias, los enlaces disponibles se agrupan según el tipo de recurso, ya sean bases de datos, buscadores, blogs, diccionarios, revistas etc.

2.4.2. Herramientas para compartir

Los espacios para compartir son aquellos dedicados a la publicación y difusión de contenido audiovisual o multimedia, siendo este su principal foco de atención. En un blog pueden incrustarse vídeo o fotografías, pero no tienen la misma relevancia que en Youtube o Instagram (Sorokina, 2015). En las industrias culturales, los medios más comunes son las imágenes y los vídeos.

Las imágenes, ya sean fotografías tomadas en un espacio real o creadas digitalmente, cuentan con diversidad de espacios para ser publicadas; sin embargo, las páginas más populares son Instagram y Flickr.

Instagram es una aplicación optimizada para teléfonos con más de quinientos millones de usuarios mensuales. Al no poder subirse más de diez fotografías de una vez, es ideal para acercarse al público potencial, reforzar la imagen de marca a través de una estrategia de contenidos o compartir fotos durante el evento –la inauguración de la exposición o el estreno de la obra de teatro– (Veal, 2016).

Por su parte Flickr, aunque con un número menor de visitantes, da la posibilidad de publicar un gran número de imágenes, clasificarlas y descargarlas. Por ello una cuenta en esta plataforma que esté vinculada a la página web, permitirá organizar las fotos por fecha o evento, decidir quién puede descargarlas y establecer derechos de autor en las fotos seleccionadas (Veal, 2016).

En el caso de los vídeos, aunque Instagram permite compartir grabaciones de corta duración, el portal más conocido es Youtube. Esta plataforma, nacida en febrero de 2005, experimentando una rápida acogida entre los usuarios. Poco más de un año después, en octubre de 2006, se anunciaba su compra por parte de Google (Feixas et al., 2014).

Las organizaciones pueden optar por incluir publicidad en la página, bien mediante los formatos explicados en la tabla 2.1; o con *spots* que se reproducen antes de los vídeos. Sin embargo, su objetivo es compartir vídeos, y es en ahí donde las empresas culturales pueden sacar su mayor partido. Además de utilizar Youtube para desarrollar una estrategia de contenidos, el canal puede contener grabaciones promocionales y presentaciones de productos, dando información sobre la organización y su oferta, a la par que se reciben comentarios de los seguidores (Gutiérrez, 2011).

Además, puede emplearse como vía de distribución cultural. Numerosas productoras de cine han optado por Youtube como una opción para alquilar sus

películas. Además, la posibilidad de retransmitir en directo es también empleada por festivales como Tomorrowland o iTunes Festival, que emiten sus conciertos a través de esta página.

La última función presentada, llamada “Comunidad”, permite a las empresas hacer breves publicaciones, similares a las páginas de *microblogging* que se explican a continuación.

2.4.3. Herramientas de micropublicación

La micropublicación, *nanoblogging* o *microblogging* consiste en “una forma de comunicación o un sistema de publicación en Internet que consiste en el envío de mensajes cortos de texto —con una longitud máxima de 140 caracteres— a través de herramientas creadas específicamente para esta función” (Burgos y Cortés, 2009, p. 89).

La plataforma más conocida es Twitter, una web fundada en el año 2006 que permite a los usuarios estar informados en tiempo real, de forma sencilla y ágil. Además de gestionar el perfil y las publicaciones, permite patrocinar cuentas para que aparezcan como sugerencias, promocionar *trending topics* que puedan verse junto con el resto de tendencias o tuits, que se mostrarán en las primeras posiciones del muro, entre otros mensajes no patrocinados (Álvarez y San José, 2012). Además, el sistema de mensajería permite contactar de forma privada entre usuario, siendo más cómodo resolver dudas.

Esta página ofrece numerosas posibilidades de comunicación sin necesidad de pagar por ellas. Las Librerías Gandhi, en México, publicaron un “Tweetlibro”: una composición literaria realizada entre distintos autores a través de la redacción de múltiples tuits. Una estrategia parecida, pero más compleja, es la desarrollada por la Royal Opera House, en Reino Unido. A fecha de redacción de este trabajo se está componiendo una ópera a partir de aportaciones de distintos individuos, ninguna de ellas mayor de ciento cuarenta caracteres.

Precisamente esta disciplina (la ópera), puede emplear estos escenarios para potenciar su asistencia, que con el paso de los años se está viendo mermada. Esto lo demostró la compañía Palm Beach Opera, que regaló entradas para asistir a una representación de *Madama Butterfly* con la condición de que los invitados tuitearan durante la representación sobre su experiencia. A través de esta estrategia de relaciones públicas la compañía ganó notoriedad entre público más joven. Una acción similar fue la realizada por La Casa Encendida, que invitó a tuiteros oficiales a las doce horas de conciertos organizadas: La Radio Encendida.

Estos ejemplos muestran cómo esta plataforma permite acceder a un gran público sin necesidad de realizar una gran inversión. A modo de último ejemplo, la figura 2.12 muestra cómo contar con un *community manager* que esté pendiente de la actualidad puede, a través de un único comentario, alcanzar altos niveles de interacción. En esta imagen se reproduce un tuit publicado por la cuenta oficial de la serie *House of Cards*, ya mencionada, haciendo alusión al congreso del Partido Socialista Obrero Español en el que se estableció una gestora para dirigir el partido, sustituyendo a Pedro Sánchez, mencionado en el tuit.

Figura 2.12: Reproducción del tuit de House of Cards

Fuente: <https://twitter.com/HouseofCards>

2.4.4. Las redes sociales

Aunque comúnmente se conoce como redes sociales al conjunto de *Social Media*, se ha optado en este caso por diferenciar entre medios sociales y redes, siendo estas últimas los “servicios basados en la web que permiten a sus usuarios relacionarse, compartir información, coordinar acciones y en general, mantenerse en contacto” (Orihuela, 2008).

Burgos y Cortés (2009) definen las redes sociales en base a tres actividades básicas:

- **Comunicación:** las redes sociales se fundamentan en la creación de relaciones, independientemente del tipo de plataforma o de su función. Por ello, la mayoría de herramientas que la integran están diseñadas para generar esta comunicación.
- **Cooperación:** otra característica es la consecución de distintos fines a partir de la colaboración en estas redes. Esta cooperación puede enfocarse a la consecución de objetivos tanto individuales como colectivos.
- **Comunidad:** la última actividad básica de estos espacios es la creación de lazos entre personas afines, siendo posible en algunas páginas la creación de “sub-comunidades” a partir de grupos dentro de las propias redes sociales.

Es recomendable que las publicaciones realizadas sigan los criterios señalados por Álvarez y San José (2012). Deben ser *relevantes* –para que aporten valor a los usuarios–, a la par que *exclusivas* –evitando que otros perfiles puedan ofrecer el mismo valor–.

Es imprescindible la sencillez, tanto para *entender la publicación* y las acciones que incluya, como para *compartir*. Esto último será más probable si se incide en las *pasiones* de los seguidores, refiriéndose a los intereses que les mueven.

En último lugar, hay que tener en cuenta la necesidad de, por un lado, *reconocer* la participación de los usuarios, haciéndoles sentir parte de algo. Por otro lado, es imperativo comunicar la presencia y el inicio de las campañas en redes sociales.

Aunque existe una amplia variedad de redes sociales, la más popular en la actualidad es Facebook. La empresa, fundada en el año 2004, cuenta con 1.890 millones de usuarios en todo el mundo. Solamente en España, el número total de cuentas personales de Facebook alcanza los 22,13 millones (datos de abril 2017) y se estima que para el año 2021 esta cifra alcance los 23,17 millones (Manzanas, 2017).

Esta plataforma puede emplearse para dirigirse a los fans, los amigos de las marcas o *brand advocates*, los clientes actuales y potenciales. Sin embargo, gracias a su carácter social, permite acceder también a sus contactos, generando en todos ellos tres tipos de respuesta: cognitiva, afectiva o comportamental (Álvarez y San José, 2012).

La respuesta cognitiva es aquella que consigue aumentar la visibilidad de la marca en medios digitales y generar notoriedad. La respuesta afectiva, por su parte, consigue mejorar la imagen de la empresa y aumentar la preferencia hacia ella respecto a las demás. Finalmente, la respuesta comportamental es aquella que implica una acción por parte del usuario, como son la captación de nuevos clientes o las recomendaciones realizadas por éstos.

Existen diversas herramientas que las organizaciones culturales pueden incorporar. La creación de una página de *fans* es un paso fundamental en la estrategia de Facebook, a través del cual se realizan las publicaciones. Además, la web permite crear anuncios en la red social, siendo posible segmentar por los gustos de los usuarios en función de las páginas y publicaciones que hayan indicado que les gustan (junto a criterios socio-demográficos). Es posible, del mismo modo, crear aplicaciones de distinta índole, como aquellas enfocadas a realizar sorteos y concursos (Álvarez y San José, 2012). También existe la posibilidad de crear eventos para comunicar acciones puntuales, que se realizarán en una fecha, lugar y hora determinados.

Para medir el éxito de la campaña se emplean los indicadores de eficacia o KPI (del inglés *Key Performance Indicator*), que pueden ser las visitas a la página, el número de suscriptores, la cantidad de reacciones a las publicaciones o cuántas veces se comparten, o el número y tipo de comentarios que se publican (Bengoechea, 2017).

Otra red a tener en cuenta es Google+. Con 375 millones de usuarios en todo el mundo, no es la mejor plataforma para llegar al público objetivo, pero constituye una gran ayuda para mejorar el posicionamiento en buscadores (Comunicación Multiplicalia, 2017).

La plataforma permite, además de personalizar el perfil, de utilizar el botón +1 para recomendar publicaciones (valorado por los buscadores), crear páginas de empresa, utilizar la modalidad Google+ local para negocios locales y crear eventos (generar invitaciones y posteriormente compartir el contenido) (Álvarez y San José, 2012).

Los indicadores de eficacia que se pueden emplear, según Álvarez y San José (2012) son el número de círculos, el total de +1, las visitas realizadas a la página, el total de contenidos compartidos, etc.

En la tabla 2.5 se comparan, a modo de resumen, las características de Facebook y Google+.

Tabla 2.5: Comparativa entre Facebook y Google+

FACEBOOK	GOOGLE+
<ul style="list-style-type: none"> • Usuarios: 1.890 millones. • Target: fans, amigos de las marcas, los clientes actuales y potenciales (y contactos). • Objetivos: Respuesta cognitiva, respuesta afectiva y respuesta comportamental. • Herramientas: página de <i>fans</i>, anuncios, aplicaciones, eventos. • KPI: visitas, suscriptores, reacciones, comentarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Usuarios: 1.890 millones. • Target: clientes actuales y potenciales, amigos de la marca (y sus contactos), líderes de opinión. • Objetivos: generar notoriedad, mejorar la imagen, crear contactos comerciales y mejora el SEO • Herramientas: perfil, botón +1, páginas de empresa, Google+ local, eventos • KPI: círculos, +1, visitas, contenidos.

Fuente: Elaboración propia a partir de Álvarez y San José, 2012.

2.5. MARKETING MÓVIL

En el año 2015 se alcanzó la cifra de 7,9 millones de teléfonos móviles en el mundo, superior a la de personas. En el mismo año, el 78% de los europeos poseían al menos un teléfono inteligente o *smartphone*, mientras que en España la cifra ascendió al 80%, frente al 73% de españoles que tenían ordenador (Ditrentia, 2016). Vistos estos datos, es lógico que las empresas opten por utilizar estas herramientas en sus estrategias de marketing.

El marketing móvil es, para Hernández (2015), “un canal personal entre el anunciante y su público a través de dispositivos móviles con el objetivo de promocionar productos y servicios”. Sin embargo, esta definición es muy limitada en tanto entiende el marketing móvil como un instrumento de comunicación, aun ofreciendo una mayor variedad de herramientas. Por ello es más adecuado entenderlo como una técnica de marketing *online* multicanal enfocada en alcanzar un público determinado en sus *smartphones*, tabletas, o cualquier otro aparato relacionado a través de páginas web, email, SMS y MMS, redes sociales o aplicaciones móviles (Leppaniemi y Karjaluoto, 2005).

A pesar del amplio abanico de opciones que presenta el marketing móvil, las cinco más comunes en el sector cultural son: *Passbook*, mensajería, QR y aplicaciones móviles (Kinetica, 2013). También podrían incluirse estrategias de e-mail marketing y *social media*, ya que los teléfonos inteligentes permiten el acceso a ambas herramientas.

Passbook es una aplicación disponible para los productos de Apple que permite a los usuarios guardar cupones, tarjetas de embarque y otras formas de pago móvil. También existen aplicaciones para otros sistemas operativos como *PassWallet*. Además

de la ventaja de no necesitar papel y mantener todos los documentos fácilmente ordenados, dispone de un sistema de geolocalización que avisa al acercarse a un establecimiento para el que se tiene un cupón (Kinetica, 2013).

Las industrias culturales pueden utilizar este sistema como sustituto de las entradas en papel. De esta forma es posible llevar varias entradas para distintos eventos (visitar múltiples museos de vacaciones, por ejemplo), cuyo código de barras podrá ser fácilmente escaneado por los sistemas que emplee el establecimiento (Ticketea, 2012).

También es posible crear una campaña de marketing alrededor de servicios de mensajería móvil o SMS. A pesar de ser una de las primeras modalidades de marketing móvil sigue siendo una de las más empleadas y con mejores resultados, ya que los usuarios deben elegir estar o no en la base de datos (Sheehan, 2012).

La compañía especializada en servicios de marketing por SMS Instasent (2017) explica que el mensaje debe ser potente, es decir, solamente debe emplearse esta técnica para compartir información relevante. Igual de importante es el momento en el que se envía el texto, evitando siempre importunar al usuario para maximizar las posibilidades de lectura.

Uno de los principales problemas de los SMS es la restricción de caracteres, a lo que la compañía señala que un mensaje corto y conciso es la mejor estrategia, sin intentar ajustar la longitud del texto a la restricción. También explica que los sorteos son una buena manera de ampliar la base de datos existente.

Finalmente, es recomendable que los mensajes incluyan enlaces al sitio web y a las redes sociales para facilitar la comunicación entre la organización y los clientes.

Figura 2.13: Código QR.



Fuente: Elaboración propia.

En tercer lugar, los códigos QR o códigos midi, como la de la figura 2.13. Estas imágenes se diseñaron con el objeto de sustituir el código de barras, ya que generan un código numérico al ser escaneados como sus predecesores, pero al contrario que estos, se vinculan a un comando digital sin repetirse (Machado, 2011).

Existen diversidad de aplicaciones disponibles, de forma gratuita, para leer estos códigos, lo que ofrece diversas posibilidades a las organizaciones. Se pueden adjuntar al cartel de un concierto para acceder a la página web de compra de entradas, a más información o a los perfiles sociales. Del mismo modo, espacios como museo o salas de exposición pueden incluirlos junto a las distintas obras para así poder acceder a información sobre la misma. Esta información puede ser textual, a modo de breve explicación, o sonora, como de una audioguía se tratase. Si por el contrario se opta por imágenes, se puede mostrar el proceso de creación de la pieza, su localización original o acciones como la organizada por el Museo Nacional de Cracovia en el año 2010: *Secrets Behind the Paintings*. Este programa mostraba, a través de un sistema de realidad aumentada, representaciones teatrales delante de cada cuadro sobre historias relacionadas con el mismo. La figura 2.14 muestra el resultado.

Figura 2.14: *Secrets Behind the Paintings.*



Fuente: www.youtube.com

El último formato de marketing móvil es el *in-app* marketing, una estrategia de marketing de contenidos basada en el desarrollo de aplicaciones para dispositivos móviles (Estrade et al., 2013).

Figura 2.15: Realidad Aumentada en *Streetmuseum*



Fuente: *Museum of London*

Un ejemplo lo encontramos en *Streetmuseum*, *app* desarrollada en el año 2010 en la que se permite superponer imágenes del Londres antiguo sobre la ciudad actual, integrando sistemas de geolocalización y realidad aumentada. Se dispone de un mapa de la ciudad en el que están marcados ciertos lugares, para los cuales se han escogido imágenes históricas desde 1666 hasta la década de 1960. De esta forma se puede ver a personajes como la líder sufragista Emmeline Pankhurst siendo detenida frente al Palacio de Buckingham, como se muestra en la figura 2.15, acompañando la escena con explicaciones del periodo y del movimiento feminista por el derecho de la mujer al voto.

Dado su éxito, el Museo de Londres –en colaboración con Canal Historia– produjo *Streetmuseum Londinium*, que permite observar cómo era la ciudad de Londres durante la ocupación romana.



**PARTE SEGUNDA:
CASO PRÁCTICO**



CAPÍTULO 3:
LA ESTRATEGIA DE MARKETING
DIGITAL DE *CIRQUE DU SOLEIL*

Este último capítulo, dedicado al análisis del marketing digital de la compañía canadiense *Cirque du Soleil*, aplica la teoría explicada anteriormente al estudio de la mayor productora teatral del mundo, previo breve relato de su historia.

Así, conociendo la evolución y situación actual de la organización, es posible estudiar la situación de elementos de marketing como su página web o sus perfiles en redes sociales, al igual que el posicionamiento en motores de búsqueda. Una vez explicados, se indagará en los distintos métodos de publicidad utilizados, como son el *email marketing*, el marketing viral y la creación de contenidos.

Para poder completar este estudio se han empleado dos métodos: el primero consiste en un análisis cualitativo de la información que *Cirque du Soleil* ha publicado en sus perfiles en red, como son su portal web y las redes sociales. Además, para realizar los análisis de usabilidad, indexabilidad, compatibilidad, accesibilidad, posicionamiento en buscadores y marketing viral se han empleado herramientas digitales de uso gratuito que faciliten los datos necesarios para la interpretación, las cuales son nombradas a lo largo del capítulo.

3.1 HISTORIA DE *CIRQUE DU SOLEIL*

Los orígenes del *Cirque du Soleil* (Circo del Sol) se remontan a los inicios de la década de 1980, cuando Gilles Ste-Croix funda una pequeña compañía llamada *Les Échassiers de Baie-Saint-Paul* (Loz Zancudos de *Baie-Saint-Paul*) para ofrecer espectáculos callejeros a los vecinos y visitantes de esta localidad cercana a Quebec. La *troupe* estaba compuesta por malabaristas, bailarines, tragafuegos y músicos.

Uno de estos artistas, Guy Laliberté, aprovechó el 450° aniversario del descubrimiento de Canadá por Jacques Cartier, celebrado en Quebec, para iniciar una gira provincial de carácter oficial. Bajo el nombre de *Cirque du Soleil* se crearon una serie de espectáculos que combinaban las artes circenses (sin animales) y los espectáculos callejeros e incorporaban vestuarios extravagantes y música original. Laliberté entendía que el sol representaba juventud, energía y fuerza, tres aspectos fundamentales de estas representaciones. Ya por aquel entonces, aunque aún faltaba mucho camino por recorrer, se podía vislumbrar la fantasía, el misticismo y la pluriculturalidad que han caracterizado los distintos espectáculos.

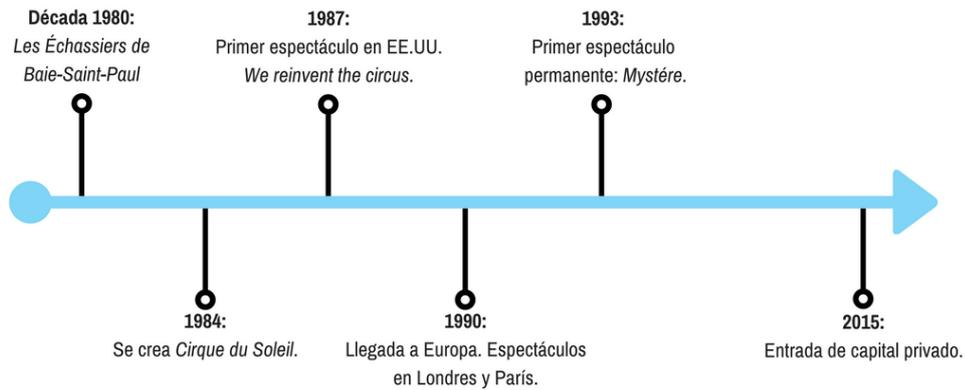
El salto a Estados Unidos se realizó en 1987, con la presentación de la obra *We Reinvent the Circus* en el festival de Los Ángeles. Tanto el público como la crítica reseñaron el espectáculo de forma positiva, favoreciendo contratos en otras localidades del Estado, como San Diego o Santa Mónica, agotando rápidamente las entradas. El triunfo en Estados Unidos culminó con el salto a Europa en 1990, presentando sus creaciones en Londres y París.

En 1993 *Cirque du Soleil* se asienta en EEUU con el primer espectáculo permanente en Las Vegas –*Mystère*–, en un teatro construido según las especificidades de la compañía. A día de hoy, sigue presente en el casino Treasure Island, marcando la ruta que la empresa ha seguido durante los últimos años en su expansión por Asia, Europa, América del Sur y Oceanía, a la par que multiplicando el número de espectáculos permanentes en la misma ciudad hasta alcanzar los siete que presenta en la actualidad en distintos casinos.

Desde el año 2015, las acciones se han repartido entre Guy Laliberté, que conserva un 10% de la compañía –así como su dirección– y tres entidades privadas: la entidad de capital riesgo *TPG Capital*, el conglomerado asiático *Fosun International* y el fondo de pensiones *Caisse de dépôt et placement du Québec*.

En la figura 3.1 se representa brevemente la historia de *Cirque du Soleil* a través de una línea temporal que recoge los hitos más relevantes.

Figura 3.1: Línea temporal de *Cirque du Soleil*.



Fuente: Elaboración propia a partir de <https://www.cirquedusoleil.com>

En la actualidad, las oficinas centrales de *Cirque du Soleil* (que incluyen centro de ensayos y entrenamiento) están situadas en el distrito de Saint-Michel, en Montreal. Se trata de uno de los barrios más desfavorecidos de Canadá, dentro del que se alojan varias plantas energéticas y un centro de tratamiento de residuos. La ubicación de la sede en este territorio corresponde a un programa de desarrollo urbano en el que la empresa actúa como centro cultural, ampliando el número de zonas verdes con los jardines y parques de la empresa, así como su huerto orgánico.

Del mismo modo, el logotipo ha evolucionado con el paso de los años, como se muestra en la figura 3.2. La primera versión, diseñada en el año 1984 (a la izquierda), presentaba una tipografía sencilla y clásica, así como una pequeña decoración bajo el nombre. En la actualidad (a la derecha), se mantiene la simplicidad y la claridad, pero las letras empleadas en este caso son menos alargadas y, al contrario que sus predecesoras, no cuentan con el ornamento inferior, dando mayor sobriedad y, al mismo tiempo, modernidad.

Figura 3.2: Evolución del logotipo de *Cirque du Soleil*.



Fuente: *Cirque du Soleil*

Figura 3.3: Isotipo de *Cirque du Soleil*



Fuente: *Cirque du Soleil*.

En el caso del isotipo, representado en la figura 3.3, apenas ha sufrido cambios desde que fue diseñado por Joséé Bélanger. Inspirado en la carta del tarot correspondiente al sol, además de simbolizar juventud, energía y fuerza, como ya hemos mencionado, refleja la inspiración de la compañía en culturas y tradiciones de fuerte bagaje esotérico, como la romaní.

Ambos casos (logotipo e isotipo) han sufrido una última transformación, pasando de representarse en amarillo a emplearse tonalidades neutras. Aunque el color original sigue siendo utilizado, la empresa tiende a utilizar otros colores que, además de otorgar una mayor visibilidad, permitan incorporar la imagen en el material promocional de los espectáculos, independientemente de la gama cromática seleccionada para éstos.

3.2 LA CARTERA DE PRODUCTOS

En el apartado 1.4.1 hemos estudiado cómo la oferta cultural puede dividirse en oferta básica, auxiliar y subsidiaria. En el caso de *Cirque du Soleil* esta clasificación también es aplicable, ya que cuenta con diversidad de productos de las tres tipologías.

Dentro de la oferta básica se encuentran, en primer lugar, los espectáculos escritos, dirigidos y producidos por *Cirque du Soleil*. A fecha de redacción de este trabajo cuenta con veintitrés *shows* por todo el mundo, de los cuales siete son permanentes en Las Vegas, uno en Riviera Maya, República de Kazajistán y Orlando, además de las producciones estivales Stellar en Andorra la Vella y Stone en Quebec. El resto están diseñados para gira.

Cada uno de estos espectáculos cuenta con una temática distinta, desde la historia del ser humano hasta el sexo, pasando por temáticas como el grupo *The Beatles*, la película Avatar, los insectos o una distopía futurista; a través de distintos formatos como la ópera rock, *burlesque* o espectáculos sobre hielo. Se ha incluido una breve descripción de cada uno de ellos en el Anexo I de este trabajo.

Entre la oferta básica se encuentra además el servicio *45 degrees* (cuarenta y cinco grados), encargado de la gestión y organización de eventos públicos y privados bajo demanda. Se incluyen espectáculos corporativos, entregas de premios, galas benéficas, presentaciones de productos o publicidad mediante espectáculos circenses diseñados para la ocasión. A través de este servicio se han promovido *performances* como El Carnaval de la Serpiente en la Expo 2008 en Zaragoza, la apertura del campeonato mundial de baloncesto en Turquía en el año 2010 o la ceremonia de los premios Oscar en 2011.

Cirque du Soleil también se ha embarcado en proyectos cinematográficos. En 2012 se estrenó *Cirque du Soleil Worlds Away*, una cinta en 3D dirigida por Andrew Adamson y producida con la colaboración de James Cameron. El segundo proyecto, en este caso dirigido al público infantil, se trata de la serie Luna Petunia, en la plataforma Netflix. Las descripciones de estos dos productos también pueden encontrarse en el Anexo I, al final de este trabajo.

Por su parte, la oferta auxiliar está formada, primeramente, por la distribución de las grabaciones de los espectáculos, en DVD y en la plataforma de vídeo bajo demanda de *Cirque du Soleil*, y las bandas sonoras originales. Al igual que mencionamos en el capítulo primero que la oferta auxiliar de un músico callejero es la venta de sus CD, en el caso de esta empresa está compuesta por la comercialización de las grabaciones de sus producciones y de la música que compone *ex profeso* para éstos.

Además, se pueden sumar otros servicios como son las dos galerías de arte instaladas en Las Vegas, en colaboración con Richard MacDonald. Estos centros están situados en el Hotel Bellagio (donde se presenta el espectáculo O) y el City Center (localización de los espectáculos Zarkana y Viva Elvis, ya retirados de cartel), y albergan piezas de inspiración circense en forma de esculturas, litografías, serigrafías o ilustraciones.

El último producto auxiliar es la instalación CREATICE en Punta Cana: una experiencia inmersiva en la que se pueden realizar hasta treinta actividades relacionadas con el circo, como trapecios, rueda alemana o acrobacias en cinta. Este espacio se encuentra en el complejo hotelero Club Med Punta Cana.

En última instancia se encuentra la oferta subsidiaria, que está formada por la tienda online de *Cirque du Soleil*, que ofrece juguetes educativos, ropa, accesorios o libros. En esta categoría pueden incluirse también las licencias comerciales, ya que suponen una importante fuente de ingresos, de las que se pueden mencionar cuatro proyectos:

- Desigual: La compañía española lanzó, durante la campaña otoño/invierno del año 2012, una línea de ropa y accesorios inspirada en *Cirque du Soleil*.
- GK Elite: Esta empresa, fabricante de uniformes de gimnasia, dispone a día de hoy en su cartera de productos de leotardos de entrenamiento con motivos de *Cirque du Soleil*.
- Pierre Belvédère: Dedicada al diseño de material de papelería, ha lanzado una nueva serie dedicada al circo.
- *Scientific Games*: Esta empresa dedicada a la fabricación y venta de máquinas de entretenimiento comercializa sistemas automáticos de juegos de azar con motivos del espectáculo Kooza.

A modo de resumen, en la tabla 3.1 se clasifica la oferta de *Cirque du Soleil* a partir de las tres categorías mencionadas.

Tabla 3.1: Clasificación de la oferta de *Cirque du Soleil*

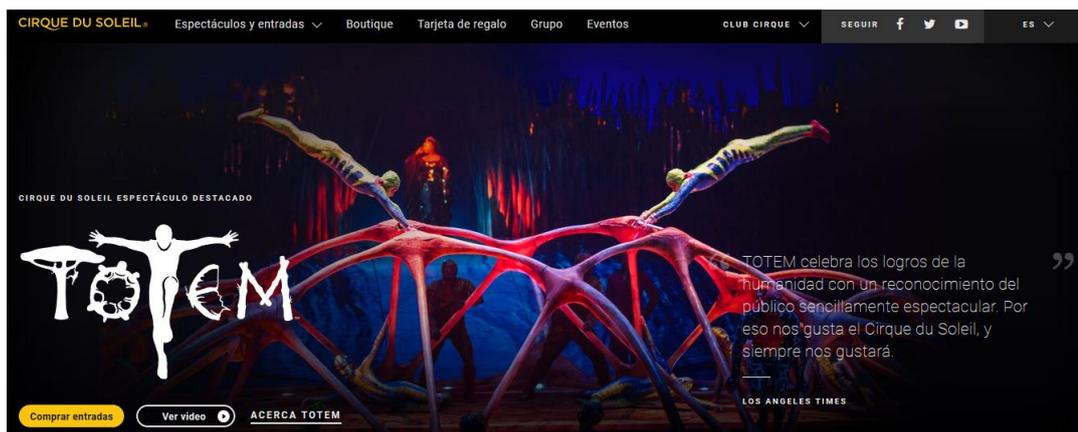
OFERTA BÁSICA	OFERTA AUXILIAR	OFERTA SUBSIDIARIA
<ul style="list-style-type: none"> • 23 Espectáculos en vivo • 45 <i>Degrees</i> • <i>World's Away</i> • Luna Petunia 	<ul style="list-style-type: none"> • DVD y bajo demanda • Banda sonora • Galerías de arte • Club Med CREATICE 	<ul style="list-style-type: none"> • Tienda de regalos • Licencias comerciales

Fuente: Elaboración propia.

3.3 EL PORTAL WEB: WWW.CIRQUEDUSOLEIL.COM

La página web de *Cirque du Soleil*, accesible a través del dominio <https://www.cirquedusoleil.com/>, cuenta con una pantalla de inicio que incluye –en la parte superior– accesos a las principales secciones, como se muestra en la figura 3.4, de izquierda a derecha.

Figura 3.4: Vista superior de la pantalla de inicio



Fuente: <https://www.cirquedusoleil.com/es>

Estas secciones son:

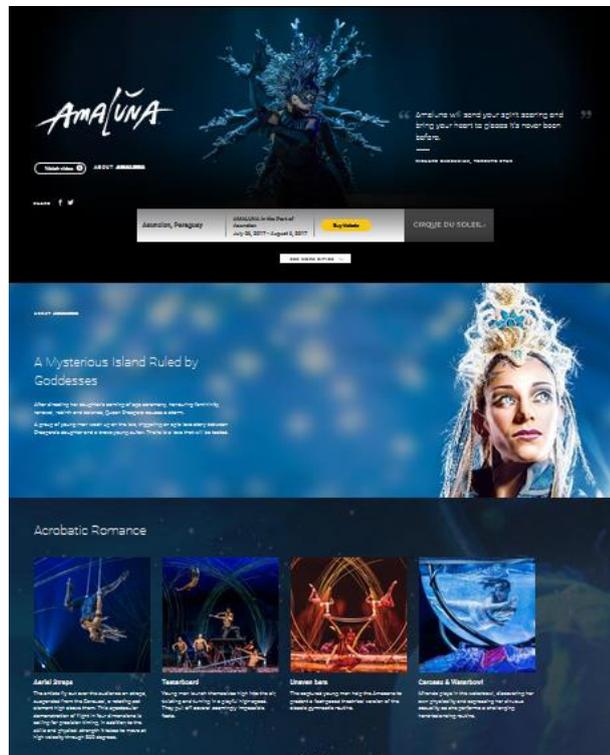
- **Espectáculos y entradas:** muestra un desplegable que permite acceder a la lista completa de los espectáculos de *Cirque du Soleil* y, a través de ésta, a información sobre cada uno de ellos, incluida la venta de entradas.
- **Boutique:** este botón redirige a la tienda online, en la que se pueden comprar ropa, accesorios, juguetes o grabaciones de los espectáculos.
- **Tarjeta de regalo:** *Cirque du Soleil* ofrece la posibilidad de adquirir una tarjeta de regalo, física o virtual, canjeable por una o varias entradas en cualquiera de sus espectáculos en Estados Unidos o Canadá.
- **Grupo:** aquí se agrupan las ofertas de ocio para grupos, entre las que se encuentran las representaciones privadas en horarios especiales, acceso a talleres de circo o visitas en bambalinas al reparto.
- **Eventos:** al pulsar en este botón se abre una nueva pestaña en el navegador con la página de *45 degrees*, la productora de *Cirque du Soleil*.

Además, en la parte superior también se sitúa el botón de Club Cirque, que permite a los usuarios suscribirse a la base de datos para recibir información a través de correo electrónico y acceder a los perfiles de Facebook, Twitter y Youtube. En la esquina superior derecha se encuentra otro desplegable, que en este caso sirve para seleccionar el idioma de la página.

La sección intermedia de la página de inicio permite acceder a los distintos espectáculos en cartel, al igual que la pestaña espectáculos y entradas. Cada uno de estos espectáculos cuenta con un espacio propio, en el que se presenta información

sobre el mismo y sobre la venta de entradas, junto con extractos en la parte inferior, como se muestra en la figura 3.5.

Figura 3.5: Pantalla del espectáculo Amaluna



Fuente: <https://www.cirquedusoleil.com>

Al final de la pantalla, tanto en la de inicio como en las correspondientes a cada espectáculo, se encuentra una sección dedicada a novedades, con espacio para cuatro noticias. Seguidamente, hay varios enlaces divididos en cuatro grupos: información del espectáculo, información de la empresa, servicio al cliente e información corporativa.

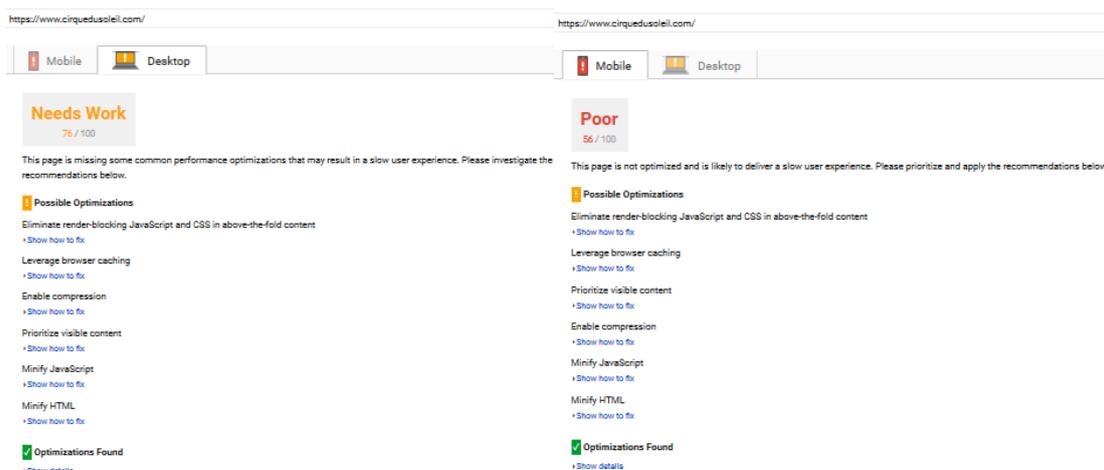
Una vez tenemos una noción del funcionamiento de la página web, es posible emplear los cinco criterios mencionados en el apartado 2.1 para analizarla.

3.3.1. Usabilidad de la página web

Como ya hemos visto, la página web de *Cirque du Soleil* presenta un diseño intuitivo y sencillo, que facilita el acceso a la información. Los enlaces más relevantes, como son la venta de entradas o las cuentas en redes sociales, se sitúan en la parte superior de la página de inicio, facilitando su visibilidad, como muestra la figura 3.4. Los enlaces de menor interés general, como la historia de la empresa o los empleos ofertados, aparecen al final, claramente señalizados. Todos estos botones tienen una función y explican claramente a qué información dan acceso, evitando confusiones por parte del usuario. Del mismo modo, se puede acceder a cualquier sección de la página con dos clics o menos desde la pantalla de inicio.

La herramienta de usabilidad *PageSpeed* permite analizar la velocidad de carga de la página, otorgando una puntuación según la rapidez del sitio web tanto en ordenadores como en dispositivos móviles. Al emplear esta herramienta en el dominio <https://www.cirquedusoleil.com/> obtenemos, como se observa en la figura 3.6 que la puntuación obtenida es de 77/100 en ordenadores, presentado algunas recomendaciones para mejorar su velocidad, y de 54/100 en dispositivos móviles, como muestra la misma figura. Esta última calificación es preocupante, teniendo en cuenta que la mitad de las entradas compradas por Internet en España se adquieren a través de dispositivos móviles (Asuero, 2015).

Figura 3.6: Análisis de usabilidad de <https://www.cirquedusoleil.com/> en ordenadores (izquierda) y dispositivos móviles (derecha)

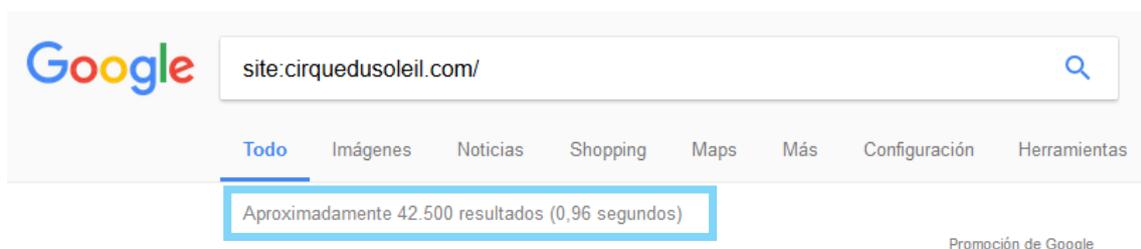


Fuente: <https://developers.google.com/speed/pagespeed/>

3.3.2. Indexabilidad de la página web

La indexabilidad, como ya hemos explicado en el apartado 2.1, es la facilidad de los buscadores para rastrear el contenido de la página web. Para realizar un análisis inicial de la indexabilidad de un sitio web podemos utilizar el comando *site* en Google, mostrando el número aproximado de resultados indexados al dominio. En nuestro caso, y como se muestra en la figura 3.7, existen aproximadamente 42.500 enlaces que dirigen a esta web.

Figura 3.7. Análisis de indexabilidad web



Fuente: www.google.com

Para comprobar si el rastreo es acertado, es necesario comparar el número de resultados explorados por los robots de Google y el número de páginas que componen el sitio web. Si existe una diferencia significativa entre ambos valores, hay problemas de indexabilidad. En nuestro ejemplo el número de resultados es muy elevado, ya que incluye la información de todos los espectáculos, las ciudades en las que existen funciones programadas, tienda online, etc., todo ello en cuatro idiomas.

Sin embargo, inspeccionando estos resultados comprobamos que, aunque no parece que haya información no indexada, existen enlaces irrelevantes, correspondientes a espectáculos que ya no se encuentran en cartel o productos que no están disponibles.

3.3.3. Sociabilidad de la página web

Para poder trabajar en la imagen de marca y convertir la página web en una comunidad virtual, la empresa se sirve de perfiles en cuatro redes sociales. Tres de ellas aparecen señaladas en su página web: Facebook, Twitter y Youtube. Instagram y Google+ no se menciona en el portal.

La cuenta de Facebook, como se muestra en la figura 3.8, utiliza como imagen de perfil el isotipo de *Cirque du Soleil*, en varios tonos de azul, con un fondo claro que simula el cielo. La fotografía de portada emplea un fondo similar, pero en lugar de mostrar la misma imagen, opta por publicitar el espectáculo Crystal, su próximo estreno.

Figura 3.8: Perfil de *Cirque du Soleil* en Facebook.



Fuente: www.facebook.com

Cuenta con más de tres millones de seguidores¹², que acceden a publicaciones que se realizan de forma casi diaria, y se comparten noticias de interés, apariciones en prensa o contenidos creados por la empresa, que se explican más adelante.

Además de esta página, de carácter generalista, se ha creado un perfil individual para cada uno de los espectáculos. Las publicaciones realizadas tienen una periodicidad

¹² Estos datos se han tomado el 5 de junio de 2017.

similar, aunque están enfocadas al *show* en cuestión, y están escritas únicamente en el idioma del país en el que se realiza la representación, mientras que en la página general las publicaciones se reciben en el idioma con el que el usuario ha configurado su perfil. Esto es, la página del espectáculo O publica en inglés, ya que está programado en las Vegas, y la página correspondiente al espectáculo Varekai, diseñado para gira, publica en inglés cuando actúa en Reino Unido, en francés en Bélgica y en español en Argentina. Sin embargo, la página oficial de *Cirque du Soleil* publica en todos estos idiomas simultáneamente, pero solamente pueden visualizarse en uno de ellos. Si el perfil de Facebook del usuario está en castellano, todo lo que escriba la compañía en su página se verá en español.

La cuenta de Twitter presenta una estética similar, empleado las mismas imágenes que en Facebook, como se muestra en la figura 3.9. Las publicaciones que se realizan también se parecen bastante al caso anterior, aunque el número de fans es mucho menor, probablemente porque los mensajes se escriben, en este caso, únicamente en inglés y francés.

Figura 3.9: Perfil de *Cirque du Soleil* en Twitter



Fuente: www.twitter.com

Del mismo modo, solo uno de los espectáculos dispone de cuenta propia en esta red social: Séptimo día: no descansaré.

El canal de Youtube mantiene la estética anterior, empleando los diseños creados para el espectáculo Crystal en su perfil, como mostramos en la figura 3.10. Esta página cuenta con menos suscriptores que Twitter, pero las características de la plataforma dan pie a la visualización de los contenidos sin necesidad de suscripción. El total de reproducciones desde la creación, en el año 2006, es de casi treinta y cinco millones y medio.

Figura 3.10: Canal de *Cirque du Soleil* en Youtube



Fuente: www.youtube.com

Este perfil se utiliza para compartir vídeos incluidos en la estrategia de contenidos de *Cirque du Soleil*, tráileres de sus espectáculos y anuncios de los demás productos ofertados. Además, es el único que incluye enlaces a los perfiles de Facebook, Twitter, Instagram y Google+.

Su cuenta de Instagram, con 543.000 seguidores utiliza como imagen de perfil el logotipo en azul, igual que en las plataformas anteriores. El contenido de esta cuenta incluye fotografías de los espectáculos capturadas por profesionales, imágenes de famosos en sus espectáculos y vídeos-resumen de las publicaciones en Youtube.

Por último, el perfil de Google+ (que acumula 487.370 seguidores) mantiene la estética del resto de perfiles y realiza publicaciones de carácter informativo, sobre espectáculos que estrenan en una nueva ciudad o anuncios de nuevos vídeos en Youtube, pero no realiza publicaciones originales, siendo mayor el tiempo entre publicaciones.

Cabe destacar que la homogeneidad estética que se ha explicado anteriormente es reciente. Anteriormente, los perfiles de Facebook, Twitter y Google+ sí utilizaban imágenes del último espectáculo estrenado (Volta) para su personalización. Sin embargo, en Youtube se mantenían figuras de espectáculos anteriores y en Instagram un logotipo negro. Sin embargo, si era común que, al menos en Facebook, Twitter y Google+, se cambiaran las imágenes utilizadas con cada nuevo espectáculo, siempre siguiendo el mismo esquema: el isotipo de *Cirque du Soleil* se personaliza para adecuarse a la gama de colores del espectáculo en cuestión y se cambia el logotipo del espectáculo. Por ejemplo, en Twitter, la imagen de perfil es siempre el sol de la compañía, pero en distintos colores, mientras que la imagen de portada utiliza el título de la nueva producción.

Además, esta uniformidad no se traslada en la página web, que se mantiene en la misma gama cromática independientemente de los cambios realizados en los perfiles sociales. Como la modificación de portal no es viable si se realiza cada pocos meses, es recomendable buscar una medida que permita conectar ambos espacios mediante imágenes. Por ejemplo, se podría utilizar siempre la misma fotografía de perfil y variar la portada en función de los estrenos pertinentes

En la Tabla 3.2 se muestra una comparativa de los distintos medios sociales explicados anteriormente, según el número de seguidores y las publicaciones realizadas.

Tabla 3.2: Comparativa de los perfiles sociales de *Cirque du Soleil*

PERFIL	CUENTA	SEGUIDORES	PUBLICACIONES
Facebook	Cirque du Soleil	3.402.655	Noticias, contenido original y no original, material promocional
Twitter	Cirque	721.000	Noticias, contenido original y no original, material promocional
Youtube	Cirque du Soleil	143.465	Contenido original, material promocional
Instagram	cirquedusoleil	543.000	Contenido original, material promocional
Google+	Cirque du Soleil	487.370	Noticias, contenido no original, material promocional

Fuente: Elaboración propia

3.3.4. Compatibilidad de la página web

Junto con los requisitos anteriores, es necesario asegurarse de que la página es compatible con varios dispositivos¹³, navegadores¹⁴ y sistemas operativos¹⁵. Para comprobarlo, se ha introducido la dirección web en dos plataformas en red.

La primera es *Google Search Console*, que permite analizar la compatibilidad con dispositivos móviles. Al introducir la dirección en el buscador y realizar el análisis, la aplicación determina que sí es compatible con dispositivos móviles, si bien presenta algunos problemas de usabilidad, como ya se ha comentado anteriormente y se puede comprobar en la figura 3.6.

Tabla 3.3: Análisis de compatibilidad

LINUX	Mozilla Firefox	✓
	Google Chrome	✓
	Opera	✗
WINDOWS	Mozilla Firefox	✓
	Google Chrome	✓
	Opera	✓
MAC-OS	Mozilla Firefox	✓
	Google Chrome	✓
	Safari	✓

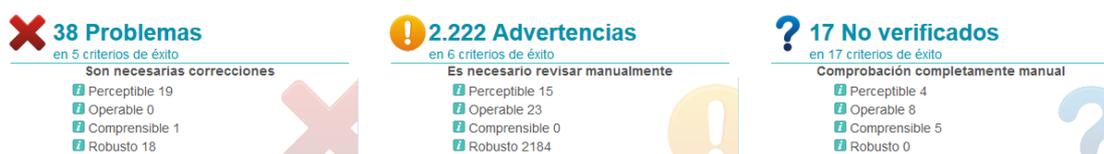
Fuente: Elaboración propia

La segunda de estas herramientas es *Browsershots*, cuyo objetivo es estudiar si la página introducida es visible en los principales navegadores para los sistemas operativos más importantes. En este caso, tal y como muestra la tabla 3.3, se han analizado los sistemas operativos Linux, Windows y Mac-OS, y en estos los buscadores Mozilla Firefox, Google Chrome, Opera y Safari. El único problema encontrado corresponde al empleo de Opera en Linux, funcionando en el resto de combinaciones.

3.3.5. Accesibilidad de la página web

Para analizar el último requisito se ha empleado la herramienta T.A.W., que comprueba el nivel de accesibilidad en el diseño y el desarrollo de páginas web para permitir el acceso a cualquier persona. Este análisis clasifica los resultados en tres categorías: problemas, advertencias y no verificados, como muestra la figura 3.11.

Figura 3.11: Análisis de accesibilidad



Fuente: <http://www.tawdis.net>

¹³ Ordenadores, tabletas, teléfonos móviles, etc.

¹⁴ Programa que permite visualizar páginas web a través de Internet.

¹⁵ “Software básico de una computadora que provee una interfaz entre el resto de programas del computador, los dispositivos hardware y el usuario” (Vasquez, 2011).

Los problemas son los aspectos de la página web que no son accesibles y, por tanto, es necesario cambiarlos. En el caso de www.cirquedusoleil.com existen treinta y ocho puntos que necesitan corrección necesariamente.

En cuanto a las advertencias, aunque la aplicación entiende que son puntos a revisar, es necesario realizar un análisis manual para determinar si de verdad son aspectos problemáticos o no. En el caso de *Cirque du Soleil*, hay más de dos mil posibles fallos a inspeccionar.

Además, se incluyen el número de estudios manuales que hay que realizar para garantizar la exhaustividad del informe, ya que hay información que no ha podido ser estudiada y se desconoce si se ha realizado correctamente.

La mayoría de los problemas encontrados se corresponden al fuerte componente visual de la página web, cargada de imágenes, algunas de las cuales no cuentan con una descripción que pueda interpretar un lector de pantallas para personas de visibilidad reducida.

En la tabla 3.4, a modo de resumen se indican los resultados de los análisis realizados para las cinco variables analizadas, incluyendo los aciertos y los fallos cometidos.

Tabla 3.4: Análisis de www.cirquedusoleil.com

USABILIDAD	Página sencilla y clara, pero lenta en móviles.
INDEXABILIDAD	Algunas páginas están obsoletas
SOCIABILIDAD	Actualizadas y uniformes entre sí, no con el portal. Instagram no aparece en la web
COMPATIBILIDAD	Casi todos los navegadores y sistemas operativos
ACCESIBILIDAD	38 problemas y 2.222 advertencias

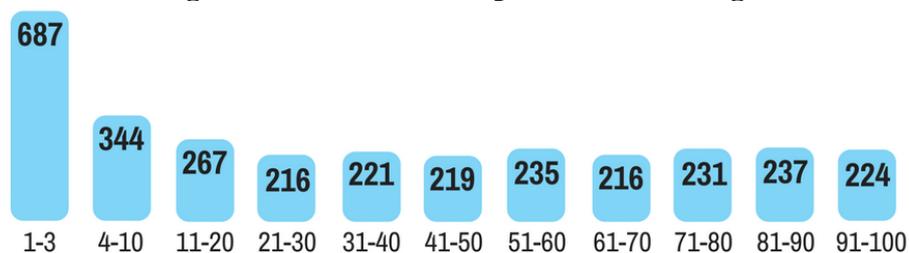
Fuente: Elaboración propia.

3.4. POSICIONAMIENTO EN MOTORES DE BÚSQUEDA

El análisis del posicionamiento en buscadores de www.cirquedusoleil.com, tanto orgánico como de pago, supone emplear herramientas de medición para analizar cuáles son las principales palabras clave que redirigen a la página web y su impacto. Para ello, se ha elegido la plataforma www.semrush.com, que permite conocer diversos aspectos relacionados con su estrategia de SEO y SEM. Como términos de búsqueda se han empleado el dominio ya mencionado (correspondiente a la página web de la empresa www.cirquedusoleil.com) y se han limitado los resultados a España.

En relación al posicionamiento natural en Google, se han detectado más de tres mil palabras clave –o *keywords*– que al ser introducidas en el buscador consiguen que un enlace a la página aparezca entre los resultados. Sin embargo, no todas son óptimas pues, como se observa en la figura 3.12, solo una parte de estas dan pie a que el enlace se sitúe entre los tres primeros resultados.

Figura 3.12: Número de palabras clave orgánicas.



Fuente: www.semrush.com

Algunas de las palabras clave están repetidas, ya que aparecen según el resultado de la búsqueda. En España, la palabra clave que más tráfico genera es “o”, correspondiente a uno de los espectáculos programados en las Vegas. El análisis indica que esta palabra da dos resultados orgánicos entre las diez mejores *keywords*, en primera y segunda posición. El primer enlace redirige a la página del espectáculo y el segundo, a la compra de entradas. Esta palabra clave supone el 54,14% del tráfico de España al portal, dato llamativo teniendo en cuenta que se trata de un espectáculo en Estados Unidos.

El mismo caso ocurre con el término “circo del sol madrid”. Aunque concurre menor tráfico en este caso, también se aparece por duplicado entre los diez primeros. Llama la atención que en esta clasificación (que se encuentra en el Anexo II de este documento), solamente aparecen términos que se refieren directamente a la organización o alguno de sus espectáculos. Esto es, aparecen términos como “cirque du soleil”, “circo del sol” o “tótem” (un espectáculo) como los principales generadores de tráfico. Aunque esto es una conducta normal, ya que se trata de una marca conocida y es común buscarla directamente, se ha optado por analizar también las *serps*¹⁶ de una serie de palabras clave que no hacen referencia directa a la empresa para estudiar si una búsqueda de espectáculos genérica puede beneficiar a *Cirque du Soleil* o a sus competidores.

A tal fin, en la plataforma www.serps.com se han introducido cinco criterios de búsqueda para el buscador Google en España, acotando la búsqueda al portal de *Cirque du Soleil*, tal y como se muestra en la figura 3.13.

¹⁶ Son las siglas de *search engine results page* o página de resultados del buscador. Es la página de resultados en un buscador, como puede ser Google.

Figura 3.13: Análisis de palabras clave

The image shows a web interface for a 'Keyword Rank Checker'. At the top, it says 'Keyword Rank Checker' and has a 'Tool Instructions' link. Below that, there are several input fields:

- 'Search for this keyword' with the text 'circo en madrid'.
- 'Filter for a specific domain (leave blank for all 250 results)' with the text 'http://www.cirquedusoleil.com/'.
- 'Select search engine and location' with options for Google and Yahoo, and the selected location 'Spain - Spanish'.
- 'Select device' with icons for desktop and mobile.
- 'Search from exact location (optional)' with the text 'eg 'Portland, OR' or '97209''.

Fuente: www.serps.com

De esta forma es posible obtener los enlaces de la empresa que aparecen en el buscador, así como su posición. Las palabras clave y los resultados obtenidos han sido (la falta de mayúsculas en la explicación se corresponde a la transcripción literal de la búsqueda, que se hizo en minúsculas). Aprovechando que actualmente se están vendiendo las entradas del espectáculo Totem para Madrid y Barcelona, se han utilizado términos ligados a buscar espectáculos en estas localidades:

- “espectáculos en españa”: Redirige al apartado espectáculos del portal corporativo, a través del enlace www.cirquedusoleil.com/es/espectaculos. La posición que ocupa en el buscador en la veintiséis.
- “circo en barcelona”: Redirige a la página de espectáculos en Barcelona, a saber www.cirquedusoleil.com/es/espana/barcelona/espectaculos. Este enlace ocupa la décima posición.
- “espectáculos en barcelona”: En enlace es el mismo que en el caso anterior, pero ocupa en número veintiséis en la lista.
- “circo en madrid”: Corresponde a la lista de espectáculos proyectados en Madrid, www.cirquedusoleil.com/es/espana/madrid/espectaculos. Esta búsqueda ocupa la posición número quince.
- “espectáculos en madrid”: Con la misma dirección que la búsqueda anterior, se posiciona en el puesto veintinueve.

Cabe señalar que, aunque hemos visto que la *keyword* “circo del sol en madrid” genera más tráfico que su contrapartida barcelonesa (que no aparece entre las diez mejores palabras clave según la aplicación www.semrush.com), al hacer una búsqueda genérica de espectáculos en ambas ciudades, *Cirque du Soleil* está mejor posicionada en Barcelona. Además, utilizando estos criterios se descubrirán antes espectáculos de menor proyección, como “El Circo de Hielo” o “El Gran Circo Mundial”.

En cuanto a la estrategia de SEM, *Cirque du Soleil* únicamente emplea enlaces patrocinados en España cuando hay espectáculos programados y las entradas están disponibles para su venta, mientras que se mantienen anuncios para los espectáculos permanentes. Como ya hemos mencionado, a fecha de redacción de este trabajo se ha iniciado la venta correspondiente al espectáculo Totem en Madrid, Barcelona y Sevilla (esta ciudad es la última en la que se han puesto a la venta las entradas y por ello no aparece mencionada en el análisis SEO). Por tanto, la compañía ha redactado diez anuncios para Google, mostrados en la figura 3.14, a los cuales se puede acceder mediante el empleo de diversas palabras clave. Éstas, igual que en el caso anterior, atienden a criterios de búsqueda directos, como “cirque du soleil madrid” o “circo sol

madrid”, sin atender a búsquedas genéricas como “espectáculos en madrid”. La lista completa de anuncios patrocinados y las palabras clave a las que atienden se encuentra en el Anexo II.

Figura 3.14: Algunos enlaces patrocinados de Cirque du Soleil

<p>Totem de Cirque du Soleil - Entradas ya a la venta - cirquedusoleil.com</p> <p>Ad www.cirquedusoleil.com/Madrid/Totem</p> <p>La Gran Carpa Blanca llega a Madrid - Compra ya</p> <p>Palabras clave: 6</p>	<p>Totem de Cirque du Soleil - Entradas ya a la venta - cirquedusoleil.com</p> <p>Ad www.cirquedusoleil.com/Barcelona/Totem</p> <p>La Gran Carpa Blanca llega a Barcelona - Compra ya</p> <p>Palabras clave: 3</p>
<p>Totem de Cirque du Soleil - Entradas ya a la venta - cirquedusoleil.com</p> <p>Ad www.cirquedusoleil.com/</p> <p>La Gran Carpa Blanca llega a Madrid - Compra ya</p> <p>Palabras clave: 1</p>	<p>Totem de Cirque du Soleil - Entradas ya a la venta</p> <p>Ad www.cirquedusoleil.com/</p> <p>La Gran Carpa Blanca llega a Barcelona - Compra ya</p> <p>Palabras clave: 1</p>

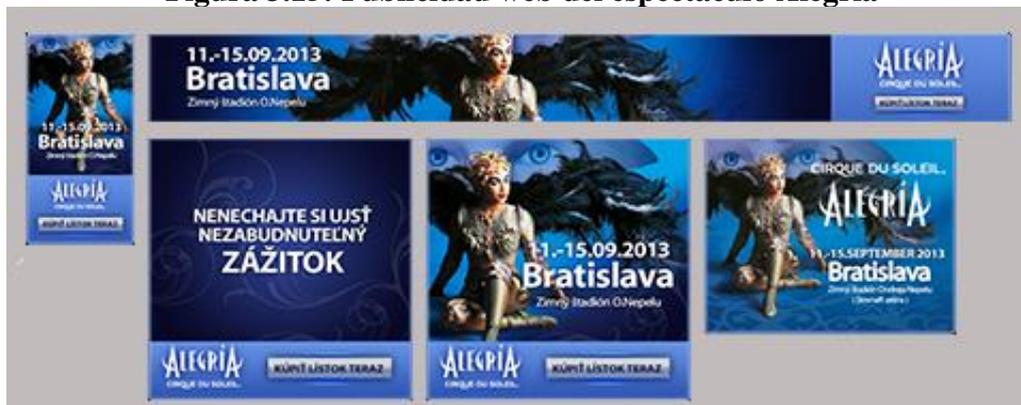
Fuente: www.semrush.com

3.5. EL USO DE PUBLICIDAD WEB

Es común que, para anunciar la venta de entradas de un nuevo espectáculo, se empleen formatos de publicidad integrados en páginas populares del país en el que se representará la obra, como pueden ser medios de comunicación. También se utilizan en las páginas de venta anticipada de entradas (como Ticketea, Entradas.com o Atrápalo) para enlazar al servicio de compra.

En la figura 3.15 se muestran aquellos diseñados para el espectáculo Alegría en Bratislava, en el año 2012. *Cirque du Soleil* contrata a empresas del país de destino para diseñar estos elementos, con el objeto de evitar errores ortográficos o gramaticales. En el ejemplo mostrado la firma eslovaca *My Age* fue la encargada de su desarrollo, asegurando que el trabajo con la compañía canadiense fue uno de los más sencillos, ya que las directrices para su diseño están perfectamente marcadas.

Figura 3.15: Publicidad web del espectáculo Alegría



Fuente: <http://www.en.myage.sk/>

Pero además de emplear modelos tradicionales de comunicación online, *Cirque du Soleil* cuenta con estrategias, tanto a nivel nacional como internacional.

3.5.1. El uso del correo electrónico

En el apartado 2.3.1 hemos estudiado el *e-mail* marketing, la transmisión de publicidad a través de correo electrónico. Para ello cuenta con una base de datos a nivel mundial, de inscripción voluntaria a partir de la página web. Esta lista está segmentada por países, por lo que todos los mensajes recibidos se ajustan a la zona geográfica del receptor y a su idioma. En caso de que el idioma del destinatario no se encuentre entre los cuatro ofertados por la empresa (los mismos que su página web), al suscribirse podrá elegir una de las cuatro lenguas disponibles.

Una de las características de este modelo de *emailing* es la baja asiduidad de los mensajes, ya que solamente se reciben cuando existe información de interés para el suscriptor. De esta forma, además de resultar menos molesto y ocupar un espacio menor en la bandeja de entrada, es más probable que el mensaje sea leído ya que se sabe que el contenido es de interés.

Según la clasificación de la tabla 2.2, los mensajes que integran la estrategia de *Cirque du Soleil* pueden ser informativos, promocionales o estacionales.

Los mensajes informativos son los más comunes y se envían cada vez que se programa un espectáculo en el país del destinatario. Normalmente se envían dos mensajes: uno para anunciar la obra que se va a representar y las ciudades en las que va a hacerse y otro para avisar de que la venta de entradas está ya operativa. El primero de éstos es de menor longitud y solamente incluye una breve reseña del espectáculo acompañada de un enlace a su página web. El segundo mensaje es un poco más extenso e incluye datos específicos sobre el lugar de las actuaciones y el periodo en que están disponibles. En el caso de que haya varios espectáculos en un mismo año, el primer correo incluye ambos y el aviso sobre la venta de tickets se hace individualmente. También es común un tercer mensaje, semanas antes de que finalicen las actuaciones, a modo de último aviso. El texto del mensaje, aunque breve, es lo más importante en estos tres casos, dejando las imágenes como un adorno en segundo plano.

En la figura 3.16 se muestran, de izquierda a derecha, los mensajes correspondientes al anuncio del espectáculo (más corto) y a la venta de entradas (más largo y con información concreta de cada representación).

Figura 3.16: E-mail informativo de *Cirque du Soleil*



Fuente: *Cirque du Soleil*.

Aunque menos comunes, los envíos promocionales incluyen ofertas en espectáculos o en la tienda online y, generalmente, se envían a principios del mes de diciembre, aunque también son comunes como celebración del día de la madre. Este formato es también común durante las acciones conjuntas con la ONG *One Drop*¹⁷, organizando eventos online para recaudar fondos. En ambos casos el objetivo es conseguir ingresos, con una visión a corto plazo. Si en el caso anterior las imágenes tienden a omitirse, para estos mensajes se opta por un mayor empleo de ilustraciones, aunque siempre teniendo en consideración la claridad del mensaje, como en la figura 3.17.

Figura 3.17: E-mail promocional de *Cirque du Soleil*



Fuente: *Cirque du Soleil*.

¹⁷ Organización sin ánimo de lucro fundada en 2007 por Guy Laliberté, dedicada a facilitar el acceso a agua potable alrededor del mundo.

Figura 3.18: E-mail estacional de *Cirque du Soleil*.

En *Cirque du Soleil*, creemos que los cumpleaños deben estar llenos de sorpresas.



Fuente: *Cirque du Soleil*.

El último formato de *e-mail* marketing empleado por *Cirque du Soleil* consiste en envíos estacionales para felicitar el cumpleaños del suscriptor. En este caso no puede encontrarse ningún anuncio o enlace a productos, sino que se accede a un vídeo de felicitación (distinto cada año) en el que artistas de la compañía realizan una actuación para el cumpleaños. Como se muestra en la figura 3.18, además del acceso al vídeo hay una imagen de su protagonista y acceso a los principales perfiles sociales de la empresa. Con este correo electrónico se garantiza que el suscriptor reciba, al menos, un mensaje al año, aunque no haya ningún espectáculo en su país.

3.5.2. El marketing viral en *Cirque du Soleil*: #CirqueWay

El 4 de agosto de 2016 *Cirque du Soleil* inició su primera campaña de marketing viral. Bajo la etiqueta “#CirqueWay” se pidió a los seguidores de las cuentas sociales que compartieran cómo el circo les acompañaba en su día a día. Según la propia compañía, en su página web, “#CirqueWay interpela directamente a nuestra forma única de hacer las cosas: cogemos la realidad del día a día y la convertimos en algo más valiente, más atrevido. Se trata de encontrar felicidad y el asombro en experiencias grandes y pequeñas. No es sólo ver el lado bueno, es ver las cosas del revés. Es una forma de concebir la vida “que tenemos en común con nuestros seguidores, y que queremos compartir con el mundo”.

Se trata de una estrategia “pásalo”, según la clasificación expuesta en el apartado 2.3.4, pero dando un paso más: en lugar de simplemente pedir a los seguidores que compartan una publicación, se les solicita que sean ellos los creadores de tal contenido. Con esta acción transmediática (en Facebook, Twitter e Instagram) se esperaba que los seguidores de *Cirque du Soleil* utilizaran la etiqueta en sus perfiles sociales acompañada de fotografías o vídeos en los que mostraran su día a día de forma creativa, original o extravagante, ya fuera hacer la compra, ir al gimnasio o irse a dormir.

Para analizar el impacto de la campaña se ha elegido la herramienta digital keyhole.co. Esta página permite conocer, en el intervalo de una semana, el número de publicaciones realizadas y su alcance en Twitter e Instagram, así como las zonas geográficas en las que se utiliza más esta etiqueta y su valoración positiva, negativa o neutral. En ambas plataformas se ha elegido el periodo del 23 de mayo de 2017 a 1 de junio de 2017 que, aunque alejado del inicio de la campaña y, por tanto, presenta menores datos de interacción, permite esta aplicación.

En la red de microblogging, como se muestra en la figura 3.19, durante este periodo se escribieron un total de cuarenta y seis publicaciones realizadas por cuarenta y dos usuarios utilizando la etiqueta #CirqueWay. Estos tuits han sido vistos por 758.406 personas un total de 2.203.625 veces. En la misma imagen se aprecia un repunte la noche del 25 de mayo, correspondiendo con la celebración del *Red Nose Day*¹⁸ en Estados Unidos, evento en el que participó la empresa.

Figura 3.19: Monitorización de #CirqueWay para Twitter



Fuente: keyhole.co

Esta herramienta nos permite conocer que este *hashtag* llega principalmente a Estados Unidos. También tiene un alcance importante en Canadá, Argentina y Reino Unido, pero con menor repercusión en México, Brasil, Japón, Alemania y España.

En Instagram, en el mismo periodo, el número total de publicaciones es de 147, realizadas por 104 personas distintas, como muestra la figura 3.20. En este caso las publicaciones están más repartidas en los distintos días.

Figura 3.20: Monitorización de #CirqueWay en Instagram



Fuente: keyhole.co.

¹⁸ Evento de recaudación de fondos organizado por la ONG *Comic Relief*.

En este caso el alcance y las impresiones¹⁹ del *hashtag* no han podido calcularse. Por ello se ha empleado otra página, www.hashtracking.com, que estudia las últimas quinientas publicaciones realizadas bajo esta etiqueta, las cuales han recibido 148.073 me gusta, además de haber sido visualizada por casi tres millones de personas un total aproximado de cinco millones y medio de veces.

Para este ejemplo, aunque Estados Unidos sigue siendo el foco principal de interacciones, en Canadá, Argentina, México, Colombia, Francia, Italia, Japón, Australia y Nueva Zelanda también se concentran varias publicaciones. Otros países como Turquía, Suecia o Rumanía aportan un menor número de contenidos.

En este periodo la mayoría de tuits e imágenes en Instagram han sido compartidas por artistas profesionales que trabajan en *Cirque du Soleil*. Esto quiere decir que, aunque el objetivo de la campaña era crear una campaña viral en la que los seguidores crearan el mensaje además de transmitirlo (lo que, comprobando publicaciones antiguas, se consiguió durante el primer mes), se ha convertido principalmente en una herramienta de promoción utilizada por los propios trabajadores, así como por parte de la empresa a modo de “eslogan social”, aunque sea posible utilizar la etiqueta con la finalidad original.

3.5.3. Estrategia de contenidos

Tradicionalmente los circos, al llegar a la ciudad, realizaban desfiles en los que los artistas demostraban algunas de sus habilidades con el fin de atraer público al espectáculo. Es decir, se creaba otro espectáculo, de menor envergadura, como muestra de lo que se podía esperar ver bajo la carpa. Con la aparición de medios de comunicación visuales, esta disciplina perdió relevancia, ya que una aparición de cinco minutos en un programa de televisión conseguía una mayor notoriedad con un coste inferior. Por tanto, con la aparición de las tecnologías de la información y de la comunicación, es más sencillo, para las compañías, crear nuevos productos que, al mismo tiempo, ayuden a vender entradas y a reforzar la imagen de marca, recuperando un aspecto que se pierde en los medios tradicionales como la televisión: la interacción con el espectador.

Esta idea no es ajena a *Cirque du Soleil*, habiendo desarrollado una potente estrategia basada en el diseño de contenido original en distintas plataformas y formatos, siguiendo la tradición de “comunicar creando”. En lo referente a *performances* en vivo, la empresa es conocida por realizar eventos en las calles, como la coreografía-homenaje a Michael Jackson en las calles de Montreal para promocionar el espectáculo *The Immortal World Tour*, la “invasión de la *Denver Union Station*²⁰ por los personajes del show *Kurios* o la entrega de narices de payaso del espectáculo *Kurios* en las calles de Santa Mónica. Para realizar estas acciones también colabora con otros artistas, como el mural de 290 metros cuadrados realizado en Brisbane (Australia) por Matt Stuart inspirado en el espectáculo *Totem*, y que está representado en la figura 3.21.

¹⁹ El alcance es el número de usuarios que ven la publicación y las impresiones el número total de visualizaciones. Si una persona ve una publicación tres veces, el valor del alcance es de uno, pero el de las impresiones de tres.

²⁰ Principal estación de ferrocarril en Denver, Colorado.

Figura 3.21: Arte urbano de Matt Stuart para *Cirque du Soleil*



Fuente: www.youtube.com

Es normal, por tanto, que esta tendencia se trasladara a Internet, no sólo grabando y compartiendo algunas de las acciones mencionadas, sino generando nuevos contenidos que se adapten a estos entornos, valiendo del potente efecto visual con el que cuenta la compañía. A fecha de redacción, hay cuatro modalidades principales de contenido digital: imágenes, videocontenido, *advergaming* e *in-app* marketing.

3.5.3.1. *El uso de imágenes*

Las imágenes empleadas por *Cirque du Soleil* dentro de su estrategia de contenidos son compartidas a través de los perfiles sociales de la compañía: Facebook, Twitter, Google+ e Instagram. Sin embargo, mientras que las tres primeras recogen un importante volumen de gráficos y fotografías, es la última plataforma la que agrupa una mayor muestra. Por tanto, analizando esta cuenta se puede observar la estrategia elegida por la empresa.

Existen, *grosso modo*, cinco tipos de publicaciones: logotipos, imágenes de espectáculos, imágenes en la calle, en bambalinas y después del espectáculo.

El primer grupo incluye todas aquellas publicaciones en las que se representan los distintos gráficos diseñados para identificar cada una de las producciones. Estas imágenes no son frecuentes y únicamente se emplean cuando se realiza un estreno o para celebrar eventos como el aniversario de esa obra, haber alcanzado un elevado número de asistentes o para despedirse de un espectáculo que realizará su última representación. Se suele incluir en la descripción información sobre el espectáculo: como la ciudad y fecha de estreno o cierre o la próxima ciudad que se va a visitar.

Sin embargo, las imágenes de espectáculos son habituales, capturando momentos impactantes de las *performances*. En este caso, las fotografías captan el trabajo de los artistas mientras hacen malabares, saltan de una torre humana a otra o caen en una cinta desde el techo, a la par que se muestra el decorado y atrezzo utilizado,

aportando información sobre la historia a través de elementos visuales, uno de los puntos fuertes de *Cirque du Soleil*. Además de capturas de los espectáculos en cartel, también se comparten imágenes de eventos en los que participan, como la semana de la moda de Perth, en la que colaboró un equipo de equilibristas de Kooza. El texto acompañante informa sobre las fechas o la venta de entradas, y en caso de tratarse de participaciones como la mencionada, del lugar de la muestra.

Las imágenes tomadas en la calle constituyen uno de los principales contenidos en Instagram, ya que permiten dar a conocer la ciudad en la que está el circo a través de la interacción con lugares emblemáticos, mostrar las habilidades de los intérpretes con poses extravagantes y llamar a sus seguidores en redes sociales al encuentro de los artistas en las calles, mientras se aprovecha el desfile, un recurso tradicional de la comunicación circense.

Mientras que los ejemplos anteriores muestran el resultado final, siempre es interesante conocer cómo funciona el circo por dentro. Por eso dentro de la estrategia de *branded content* se ha optado por publicar imágenes de los artistas y técnicos antes de salir a escena. De esta forma se acerca al público al proceso de maquillaje de los artistas, su entrenamiento o al diseño y confección de los trajes.

No obstante, las imágenes captadas al final de los espectáculos son – probablemente – las más eficaces, ya que muestran al reparto posando con celebridades de distintos ámbitos (como la música, los negocios, la actuación o el deporte, entre otros). Un rostro famoso ayuda a poner cara al público, anteriormente anónimo, y la opinión que se tenga de la persona ayudará a realizar una opinión del espectáculo (“si a mí cantante favorito le ha gustado la actuación, a mi probablemente también me gustará”). Por el *photocall* de *Cirque du Soleil* han pasado ganadores de Oscar como Alicia Vikander o Jared Leto, el primer ministro canadiense Justin Trudeau o un encuentro entre Paul McCartney y Ringo Starr.

La tabla 3.5 agrupa los cinco tipos de contenido en imágenes a la vez que incluye ejemplos de cada uno de ellos.

Tabla 3.5: Marketing de contenidos en imágenes de *Cirque du Soleil*

LOGOTIPOS	IMÁGENES DE ESPECTÁCULOS	IMÁGENES EN LA CALLE	EN BAMBALINAS	DESPUÉS DEL ESPECTÁCULO
				
<ul style="list-style-type: none"> • Poco habituales. • Estrenos u ocasiones especiales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Habituales. • Aprovecha el impacto visual. • Informan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Habituales. • Combinan recursos. • Informan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Puntuales. • Información de interés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Puntuales. • Mejora de opinión.

Fuente: Elaboración propia con imágenes de *Cirque du Soleil*.

3.5.3.2. La utilización de vídeos

El movimiento inherente a la danza, las acrobacias o los juegos malabares hacen de la fotografía una modalidad ineficaz para capturar el impacto de estas actuaciones. Por ello, compaginar la publicación de imágenes con la filmación de distintos contenidos ayuda a profundizar en la compañía y sus integrantes.

La plataforma utilizada para tal fin es Youtube, en la que se almacenan todos los vídeos de la empresa, muchos de los cuales se comparten a través de los demás perfiles sociales. En el caso de Instagram, como la duración está limitada entre tres y sesenta segundos, se muestran resúmenes de los vídeos de duración completa o adelantos de los mismos.

El contenido total puede agruparse, en su mayoría, en cuatro grupos principales: vídeos sobre la empresa, vídeos sobre los espectáculos, tutoriales y series web.

Los vídeos sobre la empresa son muy comunes, y abarcan distintas temáticas. Pueden incluirse los anuncios de empleo en formato vídeo para puestos técnicos y administrativos, las llamadas de *casting* o los acuerdos realizados por *Cirque du Soleil* y los eventos en que participa. Se trata de vídeos puramente informativos que, al ser producidos por la mayor compañía circense del mundo, rebosan originalidad. Un claro ejemplo es el contrato firmado con DHL en enero de 2014, mediante el que la empresa alemana se hacía cargo de la logística de los distintos espectáculos. Además de los tradicionales comunicado y rueda de prensa, se decidió grabar un vídeo en el que se mostraba una reinterpretación de la verdadera firma del contrato, en la que las partes firmantes llegaban al acuerdo entre malabaristas y payasos, como se muestra en la figura 3.22.

Figura 3.22: Branded content basado en el acuerdo entre *Cirque du Soleil* y DHL



Fuente: www.youtube.es

Por el contrario, las grabaciones sobre los espectáculos son interesantes por sí mismas, ya que muestran, por un lado, las cualidades visuales y poéticas de las producciones de *Cirque du Soleil* mientras que, por otro lado, otorgan información que generalmente no se conoce sobre éstas. Estas dos variables conllevan una nueva

clasificación dentro de este grupo de vídeos. El primer conjunto consiste en los *trailers* o en escenas que se publican con carácter promocional, enseñando fragmentos de los espectáculos para dar a conocer su contenido. La inclusión de estos formatos dentro del *branded content* presenta controversia, ya que sus características los sitúan en una posición más próxima a un anuncio que a una nueva creación. Sin embargo, profesionales como Paul Hirsch²¹ aseguran que “son una pequeña película; tienen un principio, una mitad y un final y deben tener un tempo, una idea que lo articule y un ritmo que te meta en la historia” (Dornaletche, 2007, p.104). También se emplea Youtube para compartir algunos temas musicales que forman parte de la banda sonora de sus espectáculos.

Pero la empresa crea también otro tipo de contenido audiovisual ligado a sus espectáculos, como son entrevistas con el reparto o documentales, que muestran a los espectadores el día a día en una gira de *Cirque su Soleil*. Algunos de estos vídeos se publican de forma individual, como la entrevista al cineasta James Cameron²² sobre su participación en el espectáculo *Toruk*, basado en la película *Avatar*; mientras que otros vídeos forman parte de grupos seriados que se comparten de forma periódica, siempre ligados a un espectáculo. *Story of an encounter* (historia de un encuentro) es un documental sobre el espectáculo *Luzia*, en el que seis miembros del equipo comparten, cada uno en un vídeo distinto, su relación con México, país en el que está inspirada la obra. Sin embargo, como en el espectáculo *Michael Jackson: The Immortal World Tour* la tecnología contaba con gran importancia en la puesta en escena, se optó por realizar un diario técnico en el que se explicaban distintas peculiaridades y curiosidades del espectáculo. La lista completa de contenidos de esta categoría esta, para mayor claridad, en la tabla 3.6, en la que se explica –además de cada una de las campañas– el espectáculo al que corresponden.

Tabla 3.6: Contenidos seriados de los espectáculos de *Cirque du Soleil*

TÍTULO (traducción)	ESPECTÁCULO	VÍDEOS	DESCRIPCIÓN
LUZIAself	LUZIA	10 episodios	Información sobre los números del espectáculo y los artistas
<i>Story of an encounter</i> (historia de un encuentro)	LUZIA	6 episodios	Seis miembros hablan de su relación con México
KURIOS about (sobre KURIOS)	KURIOS	13 episodios	"Lo que no se ve" del espectáculo, como la vida en gira o las relaciones del equipo.
<i>Teetboard update</i> (modernizar el <i>teetboard</i>)	Mystère	5 episodios	Diseño de un nuevo número utilizando el <i>teetboard</i> , una especie de blancín.
<i>EVOlution</i> (EVOlución)	The Beatles LOVE	5 episodios	Cambios en el espectáculo en los diez años en cartel.
<i>Behind the blockbuster</i> (detrás del éxito)	KÁ	6 episodios	Aspectos técnicos de KÁ.
<i>Production journal</i> (diario de producción)	Michael Jackson: The Immortal World Tour	11 episodios	Dificultades y retos de la tecnología en un espectáculo en gira
<i>Rated Cirque</i> (<i>Cirque</i> +18 años)	Zumanity	3 episodios	Comentarios sobre la sexualidad del <i>show</i> y sus motivaciones.

Fuente: Elaboración propia.

²¹ Editor de cine ganador del premio Oscar a mejor edición en 1978 por *Star Wars: Episodio IV – Una nueva esperanza*.

²² Director de películas como *Avatar*, *Titanic* o *Terminator*.

El tercer grupo de vídeos –los tutoriales– atienden a la popularidad que este formato tiene en la actualidad. Se trata de un formato basado en la explicación de distintos temas de interés. Dos de las categorías más buscadas son deporte y belleza, y *Cirque du Soleil* cuenta con los mejores profesionales en sus filas, habiendo contratado a medallistas olímpicos para actuar y los mejores maquilladores para transformarlos en sus personajes. Por ello, la compañía ha lanzado vídeos explicativos en ambos ámbitos. Para el primer caso se ha confiado en Eric Saintonge, artista del circo y entrenador personal, quien ha protagonizado cuatro vídeos en los que explica una variada tipología de ejercicios de estiramiento, sentadillas, flexiones y abdominales. Además, dentro de su colaboración en la carrera *Run away with Cirque du Soleil* (una carrera solidaria de cinco kilómetros) ha lanzado un vídeo en el que algunos artistas de los espectáculos de Las Vegas dan consejos sobre qué ropa utilizar o cómo y cuándo calentar y estirar.

Los videos de maquillaje, por su parte, están dirigidos por el equipo de caracterización de *Cirque du Soleil*. Integran tanto explicaciones de técnicas para el día a día o trucos para limpiar el material, como explicaciones de fantasía para fechas como Halloween o carnaval. Además, se puede ver cómo se preparan algunos artistas antes de salir a escena, con una cámara situada delante de su espejo y mostrando los distintos pasos para poder así copiar el diseño.

El cuarto y último grupo de vídeos agrupa las series web creadas por *Cirque du Soleil* dentro de esta estrategia, sin hacer referencia a un espectáculo en particular, y a fecha de redacción son nueve las que han sido publicadas.

- *Make-up showdown* (competición de maquillaje): Siguiendo con la temática anterior, en estos vídeos se muestra a dos maquilladoras de la compañía competir para ver quién realiza un diseño mejor, con pruebas como convertir a la modelo en un ser marino o duplicar un personaje colorido utilizando solamente blanco y negro.
- Experiencias en realidad virtual y 360 grados: aquí se incluyen cinco tráileres promocionales grabados en 360 grados, así como una muestra del montaje de la gran carpa y del interior de la misma.
- *#Cirqeshop: the workshop series presented by C:LAB* (*#Cirqeshop*: la serie del taller presentado por C:LAB): El laboratorio creativo de *Cirque du Soleil* organiza once episodios de tres minutos en los que se muestra el proceso de diseño de números no tradicionales del circo como BMX, patinaje o gimnasia acrobática. Además de en los ensayos, se enfatiza en las medidas de seguridad y aparatos electrónicos empleados.
- *Big Top raise* (montaje de la Gran Carpa): Además de enseñar la puesta en funcionamiento de la carpa en ocho espectáculos distintos, se comparten datos y curiosidades como que se utiliza un color claro para reducir el volumen de gases invernadero generados.
- *Athlete to artist* (de atleta a artista): estos nueve vídeos presentan a sendos deportistas que, tras finalizar su etapa de competición, aprenden nuevas disciplinas para trabajar en *Cirque du Soleil*: danza, expresión corporal, lenguaje musical, etc.
- *Artist point of view* (punto de vista del artista): Equipando al reparto con cámaras deportivas sujetadas a la frente, se graban los ensayos para dar una idea de lo que ven cuando hacen acrobacias en el aire a través de planos subjetivos.

- *Best of Cirque du Soleil* (lo mejor de *Cirque du Soleil*): Recopilaciones y clasificaciones de los números más espectaculares de la compañía.
- *8 Characteristics* (ocho características): Producción en la que, a través de ocho vídeos, se explican los rasgos distintivos de los espectáculos de *Cirque du Soleil*: destreza, danza, mundos imaginarios, actuación, elegancia, atrevimiento, plurinacionalidad y actividad acrobática.

Además, existen vídeos que no son clasificables dentro de estas categorías, pero que también forman parte de la estrategia de marketing de contenidos. Un ejemplo de ello son los retos virales que han realizado los artistas, técnicos y demás profesionales, teniendo una mención especial el conocido como *Mannequin Challenge*²³, en el que los integrantes de diversos espectáculos optaron por poses imposibles, e incluso contaron con la colaboración del público, como en de la figura 3.23, correspondiente al espectáculo *Joya*, en Riviera Maya.

Figura 3.23: *Mannequin challenge* del espectáculo *Joya*



Fuente: www.youtube.es

Del mismo modo, el 22 de septiembre de 2014 se publicó *Sparked*, un corto en el que diez drones (camuflados como lámparas) bailan sincronizados a un actor (que interpreta al electricista). Junto a este vídeo se editó un *making-off* en el que se comentan los retos tecnológicos a los que se enfrentó el equipo, al tener que programar diez artefactos voladores para que, además de moverse en sincronía entre ellos, lo hicieran junto a una persona.

La tabla 3.7 sirve de resumen de todo el contenido que *Cirque du Soleil* ha creado en vídeo, explicado en los párrafos anteriores.

²³ Vídeo en el que los integrantes se quedan inmóviles durante toda su duración.

Tabla 3.7: *Branded content* de *Cirque du Soleil* en formato vídeo

SOBRE CIRQUE DU SOLEIL	Información de la compañía
SOBRE LOS ESPECTÁCULOS	<ul style="list-style-type: none"> • Trailers, escenas y música. • Documentales y entrevistas seriadas.
TUTORIALES	<ul style="list-style-type: none"> • Entrenamientos. • Maquillaje.
SERIES WEB	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Make-up showdown</i> • Realidad virtual • <i>Cirqueshow</i> • <i>Big top raise</i> • <i>Athlete to artist</i> • <i>Artist point of view</i> • <i>Best of</i> • <i>8 characteristics</i> • <i>Clown lab</i>
Información de la compañía	

Fuente: Elaboración propia.

3.5.3.3. *Advergaming. Movi.Kanti.Revo*

En octubre de 2012 *Cirque du Soleil* presentó *Movi.Kanti.Revo*. (moviéndose, cantando y soñando en esperanto), un videojuego inmersivo y gratuito en el que el jugador puede interactuar con los artistas en un entorno tridimensional. Gracias a la función `getUserMedia`, es posible controlar el trascurso del juego con la cámara y el micrófono del ordenador, por lo que el usuario, en lugar de emplear el ratón o el teclado para manejar un avatar, utiliza su voz y su cuerpo para moverse, haciendo que sea parte de la historia en lugar de un agente externo.

La aplicación, disponible en Internet a través de Google Chrome, puede entenderse como una producción más de la compañía, en un entorno diferente. Al igual que sus espectáculos en vivo, cuenta con un personaje recurrente que sirve de guía entre el resto de números. Sin embargo, al tratarse de un formato digital, durante el diseño hubo que lidiar con la posibilidad de que el carisma de los intérpretes se perdiera en la pantalla al perderse el sentido kinestésico de la actuación. Por ello, se priorizaron las destrezas como la danza, el contorsionismo o la comedia física frente a representaciones como las acrobacias aéreas, que pierden impacto al realizarse en un escenario virtual.

Al abrir la aplicación, y tras autorizar el acceso a la cámara web y el micrófono, una mujer – caracterizada como en la figura 3.24– aparece en la pantalla, y empieza a dar las explicaciones pertinentes en un idioma ininteligible, pero gesticulando de forma que quede claro qué hay que hacer y cómo: para moverse a la izquierda, hay que poner los brazos estirados hacia os lados e inclinarse hacia ese lado (como si fuera un avión), y lo mismo para la derecha. Este método permite que la instrucción sea universal,

eliminando las barreras de idioma y enfocándose en la capacidad de expresión corporal de la actriz, como es habitual en los espectáculos de la compañía.

Figura 3.24: Explicaciones en Movi.Kanti.Revo



Fuente: <http://www.movikantirevo.com/>

Una vez iniciado el juego, el programa sumerge al usuario en un mundo mágico, en el que la naturaleza y el circo se funden en un viaje hacia el optimismo y la superación. Para finalizarlo, además de los gestos anteriormente mencionados, el jugador deberá reproducir los sonidos indicados. Si lo hace, disfrutará de una experiencia interactiva que, durante unos diez minutos, le permitirá ver los mejores números de *Cirque du Soleil* en un árbol, una catarata o en mitad del desierto. La historia se completa con textos que acompañan las distintas escenas de forma casi críptica, sumando la poesía al conjunto artístico.

La aplicación ganó, en el año 2012, el premio a la experiencia interactiva más excéntrica y original por el *Interactive Media Council, Inc.*²⁴ (consejo de medios interactivos). Además, es accesible a través de algunos dispositivos móviles, como tabletas y móviles en los que, en vez de moverse el jugador, hay que mover el aparato.

3.5.3.4. In-app marketing

Ya se ha explicado en el apartado 2.5 que el *in-app* marketing se trata de un modelo de marketing móvil basado en el diseño de contenidos para estos dispositivos, en forma de aplicaciones móviles. *Cirque du Soleil* se ha apropiado también de esta modalidad y lo ha hecho por duplicado.

En primer lugar, la compañía ha creado junto con DHL la *app* *DHL Cabinet of Curiosities*, de descarga gratuita para iOS y Android y disponible en inglés. Basada en el espectáculo *Kurios*, la plataforma consta de cuatro apartados, a los que se accede a

²⁴ Organización de diseñadores web, programadores, desarrolladores, publicistas y otros profesionales; sin ánimo de lucro (Interactive Media Council, 2005).

través de la pantalla de inicio de la figura 3.25, pulsando en cada una de las cuatro esquinas de la pantalla.

Figura 3.25: Pantalla de inicio de DHL *Cabinet of Curiosities*



Fuente: DHL *Cabinet of Curiosities*.

En *find out more* (descubre más) se encuentran tres enlaces a sendos vídeos de Youtube: el correspondiente a la firma del acuerdo entre *Cirque du Soleil* y DHL (figura 3.22), el tráiler del espectáculo y una descripción de Microcosmos, el personaje principal de la obra y protagonista de la aplicación, como se ve en la pantalla de inicio.

Unlock Microcosmos (desbloquea a Microcosmos) es un sistema de realidad aumentada que, al escanear el código disponible en la cartelería de DHL, sus paquetes o su página web consigue que el personaje aparezca en la pantalla, superponiéndolo con la imagen captada por la cámara como si se encontrara en ese espacio.

También se puede participar en un concurso (*contest*) en el que, respondiendo correctamente a una pregunta se ingresa en un sorteo para ganar un viaje a Montreal, al próximo estreno de un espectáculo de *Cirque du Soleil*, con pase VIP.

El cuarto apartado, *castcam*, es una cámara de fotos que permite incluir, a modo de filtro, cuatro personajes. De este modo, se pueden tomar fotografías con ellos o realizar montajes en los que interactúan con objetos.

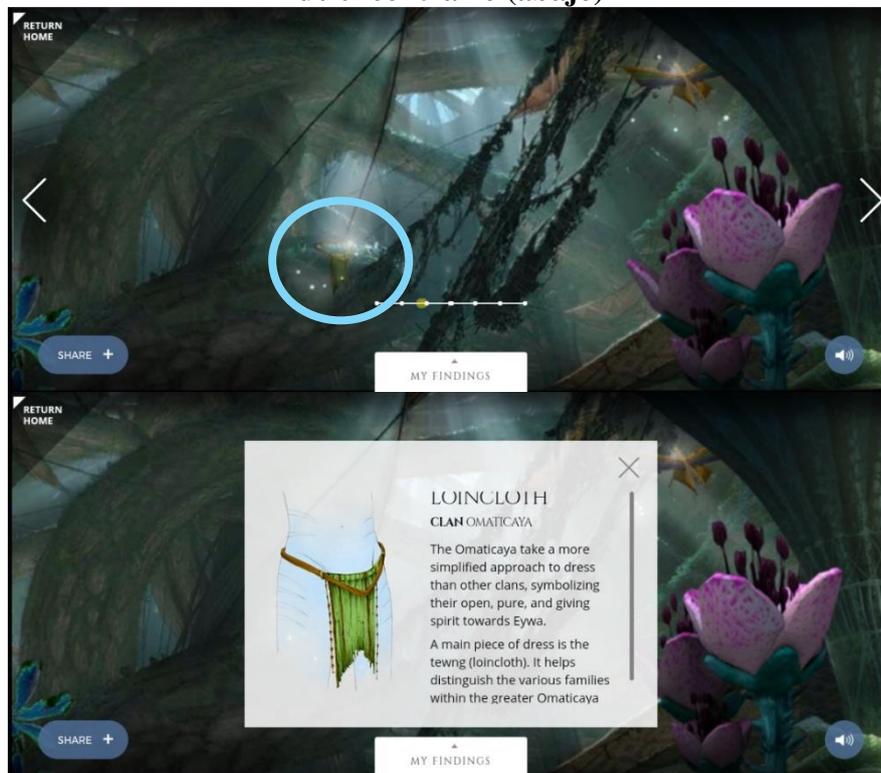
Junto con esta aplicación se está desarrollando otra similar, pero tematizada según el espectáculo Kooza. Aunque todavía se encuentra en versión beta, se sabe que el funcionamiento y los apartados son los mismos, pero los personajes se corresponden a este *show*.

Además del fruto de la colaboración con DHL, la compañía ha diseñado otra aplicación, en este caso de forma individual, como contenido anexo al espectáculo Toruk: el primer vuelo. Esta *app* está disponible en varios idiomas, incluido el español, y cuenta con tres funcionalidades distintas, a las que se accede desde la pantalla de inicio. La primera de ellas, *explore los extras*, da acceso a información general sobre el espectáculo y sobre la aplicación. Se pueden conocer detalles técnicos y creativos del espectáculo a través de vídeos y fotografías, que explican el proceso de adaptación de la obra (está basada en la película Avatar), las dificultades del maquillaje y vestuario o

simplemente sirven para mostrar momentos de la representación. Además, este apartado cuenta con un catálogo del material promocional de la función que, aunque no puede comprarse por Internet si está disponible en la tienda a la salida. Por último, aquí se recogen también las preguntas frecuentes sobre la descarga o los términos de uso.

El apartado *ingrese a Pandora* es un juego, solamente disponible en inglés, en el que hay que investigar el planeta (Pandora) en busca de diversos objetos. Como muestra la figura 3.26, los distintos puntos de interés están señalizados, como si brillaran (rodeado para mayor claridad), y una vez encontrados se abre un desplegable que incluye información sobre los mismos, que servirá para situarse durante el espectáculo, actuando como herramienta expositiva ante un guion mudo o, en su caso, ininteligible. Tanto esta función como la anterior actúan, en cierto modo, como un libreto digital, aunque más escueto.

Figura 3.26:” Ingrese a Pandora” antes de encontrar el objeto (arriba) y después de encontrarlo (abajo)



Fuente: Toruk: el primer vuelo.

Aunque la finalidad principal de la aplicación es la de actuar como complemento al espectáculo, puede formar parte del mismo durante la actuación. Para ello es necesario registrarse con antelación, insertando la fecha y hora de la función. De tal forma, se activa automáticamente un cuarto de hora antes de comenzar, pudiendo el usuario interactuar con las luciérnagas de su móvil hasta que empiece el primer acto. Durante esta primera mitad del espectáculo, también es posible participar apuntando la pantalla del móvil al escenario, en los instantes en los que marca la aplicación. Así, todas las pantallas empeladas, junto con el efecto de la aplicación, se asemejan a una noche estrellada o los ojos acechantes de los lobos.

Esta dinámica se mantiene tanto durante las dos mitades del espectáculo cómo en el entreacto, generando efectos visuales y auditivos que permiten a los espectadores

tomar parte activa en el espectáculo. Además, una vez finalizada la representación se consigue acceso a una canción original compuesta para el espectáculo. En la tabla 3.8 se recogen todas las funcionalidades de la aplicación Toruk: el primer vuelo.

Tabla 3.8: Contenido de Toruk: el primer vuelo

<p>EXPLORE LOS EXTRAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Detrás de la escena • Catálogo de productos • Proceso de desarrollo • Preguntas frecuentes/términos de uso/venta de entradas
<p>INGRESE EN PANDORA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Juego: Buscar objetos en el planeta Pandora
<p>INTERACTÚE CON EL ESPECTÁCULO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 15 minutos antes: jugar con luciérnagas • Noche estrellada: apuntar pantalla a escenario • Los lobos están mirando: apuntar pantalla a escenario • ¡Escuche la llamada del bosque!: efecto durante intermedio • ¡Habrà una tormenta!: apuntar cámara a escenario • Canción de la chamama: apuntar pantalla a escenario • ¡Gran final!: apuntar pantalla a escenario • Espíritu del bosque acompañante: juego después del espectáculo • Salida del recinto: canción exclusiva

Fuente: Elaboración propia.



CAPÍTULO 4: CONCLUSIONES

Al realizar este trabajo hemos estudiado las características propias del marketing cultural y los diferentes puntos de vista que han surgido respecto a esta disciplina. Del mismo modo, se expone cómo las herramientas de marketing digitales pueden aplicarse a estas organizaciones, tanto desde un punto de vista práctico a través de la revisión bibliográfica, como la aplicación práctica que hace *Cirque du Soleil* de estos conceptos.

Con esto en mente, es posible destacar aspectos clave, al mismo tiempo que nos preguntamos cómo las tecnologías de la información y de la comunicación influirán en la producción, comunicación, distribución y valoración cultural.

Así, en estas últimas líneas vamos a plasmar las conclusiones extraídas del análisis practicado, intentando resolver incógnitas y problemas surgidos y plantear las soluciones que han aparecido. Para ello se han establecido dos apartados en este capítulo. El primero de ellos se corresponde a las conclusiones extraídas de la primera parte de este trabajo (el marco conceptual), mientras que el segundo apartado se refiere al estudio práctico de *Cirque du Soleil*.

4.1 CONCLUSIONES GENERALES

El marketing cultural ha mostrado, con el paso de los años, un claro aperturismo hacia las técnicas tradicionales de marketing, resultando aceptable la aplicación de dichas técnicas dentro del proceso creativo. Mientras que en sus inicios el único comportamiento ortodoxo era realizarlas una vez la obra estuviera finalizada, a medida que se avanza en la historia se comprueba cómo los expertos han otorgado más funciones al artista, aunque se ha mantenido la protección del producto cultural como prioridad.

Esta adaptación responde a la figura del arte como elemento fundamental de la buena salud educacional de la sociedad. Si solamente se creara en base a las preferencias del *target*, no habrían surgido expresiones resultantes de la expresión del autor –como las vanguardias– o habrían desaparecido aquellas cuya popularidad se viera mermada –como la poesía–.

Sin embargo, defender el enfoque al producto como única alternativa supone entender que este sector, al ignorar las preferencias de sus consumidores y relegar a un segundo plano la lógica empresarial, no merece la misma importancia que el resto.

Generalmente se emplea el impacto turístico como ejemplo de cómo el marketing tradicional puede perjudicar al producto cultural, como el deterioro del macizo de Machu Pichu, en Perú, o el templo de Abu Simbel, en Egipto, habiendo priorizado en ambos casos la promoción turística de los espacios frente a la histórica (De las Heras, 2015). Sin embargo, son ejemplos de una gestión incorrecta, que, aunque común, no está necesariamente ligada a la satisfacción del público.

Aunque es imprescindible tener presentes las peculiaridades que el mundo de las artes y la cultura ofrecen, igual que en cualquier otro sector, el enfoque al mercado puede ser beneficioso para el proceso creativo en, al menos, dos aspectos.

Por un lado, el marketing cultural puede garantizar la independencia económica del artista. Al diseñar un plan de marketing que respete el trabajo creativo es posible mantener proyectos sostenibles, ya sea una cooperativa teatral, como el Teatro del Barrio o una empresa de arquitectura social, como Basurama. Si bien es improbable que figuras como el patrocinio desaparezcan, son imprescindibles métodos que permitan desarrollar actividades sin depender de él. Con esto en mente, nuestra disciplina a estudio adopta una posición pragmática en el mundo de las artes y la cultura en la que, aunque los profesionales deben entender el impacto social de su producto, tomen parte activa en la difusión de contenidos.

Además, el marketing cultural puede facilitar la difusión del arte y la cultura. La Declaración Universal de los Derechos Humanos, en su artículo 27.1, establece que “toda persona tiene derecho a tomar parte libremente en la vida cultural de la comunidad, a gozar de las artes y a participar en el progreso científico y en los beneficios que de él resulten”. Por ello, se requieren técnicas que motiven la producción y promoción de proyectos culturales, a la par que incentiven la participación y asistencia del público. Un plan de marketing detallado puede cumplir estos requisitos, pero es necesario que para ello se tengan presentes las necesidades y preferencias de los consumidores, de forma que se optimice esta labor didáctica.

Esta diferencia de opiniones, sin embargo, parece que no se ha trasladado a los entornos digitales, a pesar del auge de contenidos virtuales creados en este ámbito. Tampoco se observa ningún cambio respecto a la aplicación del marketing digital en el resto de sectores. Como se extrae de la revisión bibliográfica, mientras que en el primer capítulo (correspondientes al marketing en un sentido general) se explicaban mecanismos como el modelo de las siete herramientas y las siete relaciones, el concepto de valor cultural de estos productos o los efectos del mal de Baumol en las artes escénicas, los profesionales aún no han adaptado estos nuevos entornos a las características propias del sector.

Esto puede ser fruto del giro en el enfoque del marketing cultural hacia el mercado. Igual que poco a poco los distintos autores estudiados se han acercado cada vez más a esta posición, con el surgimiento de nuevos escenarios de creación y distribución, mucho más próximos al público, era inevitable encontrarse con el siguiente escalón que – asumiendo las directrices presentadas por su predecesor– mantenga a los consumidores culturales en una posición activa.

Entonces hay que plantearse qué es necesario para que funcione un modelo de marketing cultural en entornos virtuales enfocado al mercado, pero que mantenga presente la responsabilidad de comercializar productos culturales. Por un lado, es imprescindible tener presente que algunas herramientas, y sus aplicaciones, son inalterables. Una organización, sea cultural o no, no podrá cambiar las reglas del posicionamiento en buscadores o los criterios de usabilidad de una página web, pero del mismo modo, negar los beneficios que una página web diseñada correctamente y visible puede ofrecer es un acto ingenuo e inútil.

Por otro lado, existen sistemas customizables que las entidades culturales pueden ajustar, como son el marketing a través de correo electrónico o el diseño de aplicaciones móviles. Estos modelos, basados en el diseño de campañas originales y creativas, pueden ser otra explicación de la falta de diálogo sobre el marketing cultural digital. Así, la existencia de herramientas basadas en la creación como método de comunicación facilitan, al seguir criterios similares al diseño artístico, la salvaguarda de la integridad de los productos culturales; a la vez que se monitoriza la respuesta del público frente a productos similares al comercializado. Esto es, si una compañía de teatro, en su estrategia de contenidos, decide filmar un cortometraje, la reacción a éste reflejará la reacción al grupo, ya que ambos servicios siguen principios creativos similares. Sin embargo, esto no sucedería en un concesionario de coches o un banco, a pesar de lo exitosa que sea la campaña.

4.2 CONCLUSIONES ESPECÍFICAS

Cirque du Soleil, desde su fundación en 1984, se ha convertido en la mayor empresa del sector cultural y del entretenimiento a través de la producción de cuarenta y tres espectáculos en toda su historia –de los cuales solamente uno puede considerarse un fracaso (Banana Shpeel, estrenado en 2009)– en todo el mundo, junto con proyectos para televisión, cine y otras plataformas digitales, convirtiendo el circo en una disciplina transversal.

CONCLUSIONES

Este éxito ha dependido de, principalmente, dos factores: los valores de la organización y reinención del producto. En el primer caso, la empresa está fuertemente concienciada con sus trabajadores en particular y la sociedad en general. Sus empleados disponen de espacios de creación facilitados por la empresa, que organiza exposiciones de las obras de la plantilla, conciertos y micrófonos abiertos. Públicamente, se han negado a actuar en ciudades o estados que han aprobado legislaciones discriminatorias (en abril de 2016 se cancelaron las giras en Carolina del Norte, que ratificó una ley contra el colectivo LGTB), han defendido la redistribución de la pobreza y la optimización de recursos hidráulicos, la educación universal y la acogida de refugiados. Además de todo el impacto positivo que estas medidas han reportado han supuesto, por un lado, que los miembros de *Cirque du Soleil* estén comprometidos con la compañía y, por otro lado, que se genere un ciclo continuo de menciones de la marca en los medios de comunicación, es decir, *publicity*. Una estrategia que, aunque podría haber salido muy mal al tomar medidas controvertidas (como la cancelación mencionada anteriormente), ha incidido positivamente en la imagen de la empresa.

La reinención del producto se ha basado en extirpar elementos del circo tan icónicos como los números de animales, las tres carpas tradicionales o al jefe de ceremonias, a la vez que se han unido los distintos números con un guion narrativo que convierta el espectáculo en una única historia con inicio, nudo y desenlace. De nuevo, se observa cómo una herramienta arriesgada como es la supresión de algunos de los aspectos más característicos se ha convertido en una característica icónica de la compañía, que si bien podría haber actuado a la inversa ha multiplicado su aceptación.

Estas dos medidas, aunque se trate de las principales, forman parte de una larga lista de exitosas acciones de marketing: la elitización de los precios de las entradas en una disciplina tradicionalmente asequible, la exclusividad de sus representaciones (un espectáculo solamente visita la misma ciudad una vez) o la diversificación hacia nuevos productos son algunos de los éxitos comerciales de *Cirque du Soleil*.

Por eso es extraño que existan tantos fallos en el desarrollo del plan de marketing digital. Si bien es cierto que la marca cuenta con un alto índice de popularidad y estos errores no parecen afectar a su actividad, es impactante cómo una compañía que ha cosechado tantos aciertos en esta área falla a la hora de hacer lo mismo en espacios digitales, especialmente cuando se trata de modalidades estudiadas en profundidad y, sobre todo, cuando ya hay profesionales en las filas de la empresa productora.

Es normal que campañas como #CirqueWay fallen. Una estrategia viral requiere que los usuarios compartan el mensaje por su propia voluntad y eso, aunque se puede facilitar, es incontrolable. Sin embargo, las empresas cuentan con especialistas en SEO que optimicen su posicionamiento orgánico. También suelen disponer de una *newsletter* periódica que informe regularmente a sus suscriptores, manteniendo abierta una vía de comunicación que consiga que, a pesar del paso del tiempo, la marca siga en la mente de los consumidores. Y desde luego, aunque es más complicado, todas las empresas buscan una página web rápida y accesible, algo que tampoco se cumple en este caso.

Del mismo modo, es posible que el fallo en el posicionamiento también sea justificable. Al tratarse de una empresa internacional, que solamente está presente en un país por un tiempo limitado es lógico que, en ese país, la página web presente dificultades para ocupar posiciones privilegiadas en los buscadores durante un periodo de tiempo limitado para criterios de búsqueda generales. Las empresas de venta de entradas tienen más posibilidades de mantener esos puestos, ya que su actividad se realiza de forma constante a lo largo del tiempo, y *Cirque du Soleil*, cuenta con varios formatos integrados de publicidad que pueden ocupar posiciones privilegiadas en las cabeceras de estas páginas.

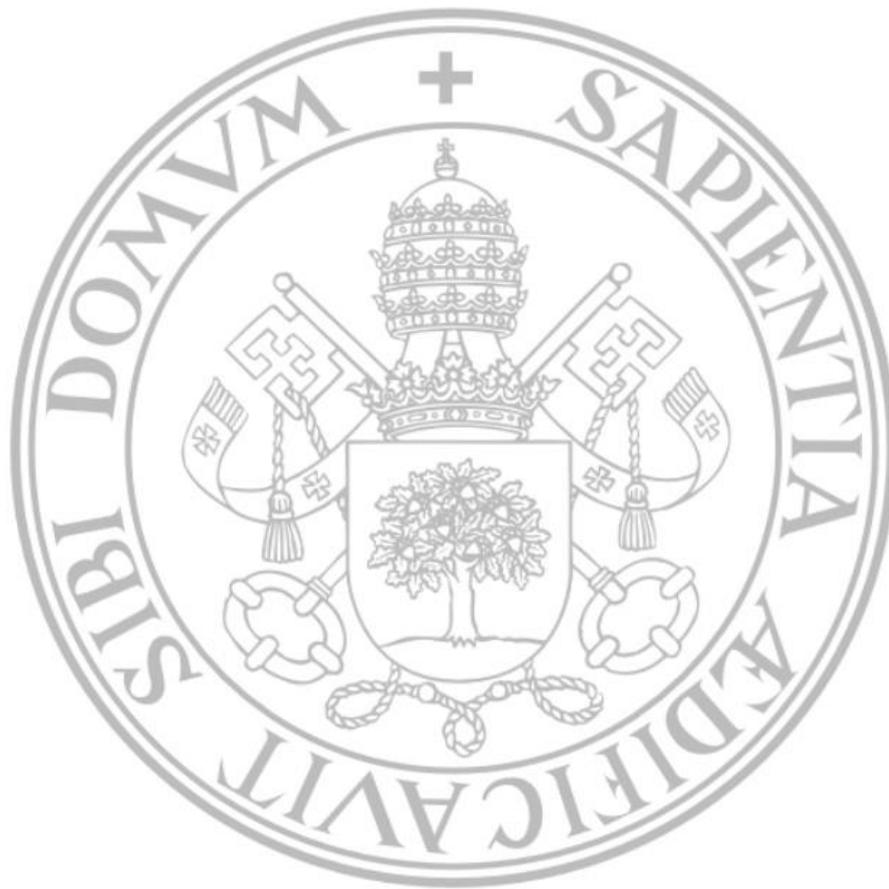
Esta periodicidad afecta de igual modo al *emailing* realizado, enviando correos electrónicos solamente cuando el espectáculo va a instalarse en la ciudad, además de ocasiones puntuales. Si bien es cierto que sería recomendable utilizar esta vía para compartir parte de los contenidos creados por la organización, el tiempo transcurrido entre contactos dota de relevancia al mensaje, haciéndolo especial.

Finalmente, los fallos de su página web se corresponden al mantenimiento de la esencia de *Cirque du Soleil*: su impacto visual. La lentitud de carga en dispositivos móviles o la escasa accesibilidad se corresponden al empleo de numerosas imágenes en el portal, lo que se ajusta al diseño de los espectáculos.

A pesar de que estos tres problemas principales (junto con el resto de fallos) necesitan ser revisados y mejorados, es más fácil entender la motivación detrás de estas decisiones si se comparan con lo que se hace bien: el marketing de contenidos. La creación de *branded content*, además de abundante, es de excelente calidad, acumulando numerosas visitas e interacciones. Esto demuestra que la organización ha centrado sus esfuerzos de marketing en aquellos aspectos que mejor domina y sobre los cuales tiene mayor control.

La marca creada hace treinta y tres años triunfó por su creatividad, originalidad y afán de construcción, aspectos que, dentro del marketing digital, solamente ofrece esta técnica. Este sistema se ajusta a lo expuesto en el apartado anterior: la falta de discurso sobre la adaptabilidad del marketing digital al sector cultural, en contraposición a los modelos tradicionales.

De esta forma, *Cirque du Soleil* demuestra que, quizá, esta sea la mejor forma en que las organizaciones culturales pueden realizar una estrategia de marketing cultural respetuosa con su cartera: creando nuevos productos. Si bien es cierto que los medios ya existentes han de controlarse en la medida de lo posible, ante la falta de diálogo o aparición de nuevos sistemas que se adapten al mundo del arte, centrarse en aquello que cualquier industria creativa domina de antemano puede resultar la mejor opción.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUADO, G. (2008). “Branded content más allá del product placemnr en la televisión digital: advertainment y licensing”. *Revista del CES Felipe II*. [En línea] (ref. de 5 mayo 2017). Disponible en www.cesfelipesecondo.com/revista

AGUADO, G. y GARCÍA, A. (2009). “Del Word-of-mouth al marketing viral: aspectos claves de la comunicación a través de redes sociales”. *Comunicación y hombre*. 5: 3-13.

AIMC (2017). *19º Navegantes en la Red. Encuesta AIMC a usuarios de Internet*. [En línea] (ref. de 25 abril 2017). Disponible en www.aimc.es/-Navegantes-en-la-Red-.html

ÁLVAREZ DE CASTRO, P. y POYATOS DORADO, C. (2007). *Internet aula abierta 2.0*. [En línea] (ref. de 8 mayo 2017). Disponible en www.ite.educacion.es/formacion/materiales/157/cd/indice.htm

ÁLVAREZ HERNANDO, J. y SAN JOSÉ CABEZUDO, R. (2012). *Comunicación digital eficaz y legal. Claves jurídicas y de marketing para la empresa del siglo XXI*. Lex Nova, Valladolid.

ARNDT, J. (1967). “Role of product-related onversations in the diffusion of a new product”. *Journal of Marketing Research*. 3, 4: 291-295.

ARTS COUNCIL OF GREAT BRITAIN (1976). *Report on special marketing projects in Sheffield, Bristol and Birmingham*. Arts Council of Great Britain, Londres.

ASSASSI, I. (1999). “Le marketing des organisations culturelles: une approche centrée sur le réseau relationnel”. En Filser, M. y Bourgeon, D. *Actes de la 4ème Journée de Recherche en Marketing de Bourgogne*. 29-41. IAE Université de Bourgogne, Dijon.

ASUERO, A. (2015). “Nuevas tendencias en ticketing: comprar entradas a última hora y por Internet”. *El blog de Onebox*. [En línea] (ref. de 23 abril 2017). Disponible en blog.oneboxtm.com/blog/2015/03/02/nuevas-tendencias-en-ticketing-comprar-entradas-a-ultima-hora-y-por-internet/

AZUELA FLORES, J. I., SANZO, PÉREZ, M. J. y FERNÁNDEZ BLANCO, V. (2010). “El marketing de la cultura y de las artes: una evolución”. *Revista Nacional de Administración*. 1, 1: 23-36.

BARTELS, R. (1988). *The history of marketing thought*. Publishing Horizons, Columbus.

BAUMAN, Z. (2009). *La postmodernidad y sus descontentos*. Akal, Madrid.

BAUMOL, W. J. (1967). “Performing arts: the permanent crisis”. *Business Horizons*. Otoño, pp 47-50. [En línea] (ref. de 8 marzo 2017). Dispñible en www.sciencedirect.com/science/article/pii/0007681367900833

BAZLEY, J. y TERLIZZI, N. (2015). *What is an untrustworthy supply chain costing the US digital advertising industry?* IAB, New York.

BENGOECHEA RUIZ, M. J. (2017). *Los KPI de Facebook son imprescindibles*. [En línea] (ref. de 10 mayo 2017). Disponible en <https://www.orientadorweb.com/los-kpi-de-facebook-imprescindibles/>

BERGER, J. y MILKMAN, K. (2012). “What makes online content viral?”. *American marketing association*. 49: 192-205.

BERMÚDEZ, J. L. (2017). *11 mejores consejos para posicionamiento web en buscadores*. [En línea] (ref. de 26 abril 2017). Disponible en www.softandapps.info/2017/02/21/mejores-consejos-para-posicionamiento-web/

BOISVERT, J. M. (1988). *Administration de la communication de musée*. Gaëtan Morin Éditeur, Boucherville.

BOORSMA, M. (2006). “A strategic logic for arts marketing”. *International Journal of Cultural Policy*. 1, 2: 73-92.

BURGOS GARCÍA, E. y CORTÉS RICART, M. (2009) *Iníciate en el marketing 2.0. Los social media como herramientas de fidelización de cliente*. Netbiblio, Oleiros.

CAMARERO IZQUIERDO, C. y GARRIDO SAMANIEGO, M. J. (2004). *Marketing del Patrimonio Cultural*. Pirámide, Madrid.

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*. 1, 9: 52-63.

CASAS-ALATRISTE, R. (2016). “Creación de contenidos integrados: storytelling, transmedia y branded content” En Martínez Pastor, E. y Nicolás Ojeda, M. A. *Publicidad digital*. ESIC, Pozuelo de Alarcón.

CILLERUELO, L. y CREGO, J. (2003). *Algunas cuestiones sobre arte y tecnología*. [En línea] (ref. de 11 mayo 2017). Disponible en www.virose.pt/vector/b-03/lourdes.html

COALICIÓN DE CREADORES E INDUSTRIAS DE CONTENIDOS (2017). *Observatorio de la piratería 2016*. [En línea] (ref. de 17 junio 2017). Disponible en <http://lacoalicion.es/wp-content/uploads/infografia-observatorio-pirateria-2016.pdf>

COLBERT, F. y CUADRADO, M. (2003). *Marketing de las artes y la cultura*. Ariel Patrimonio, Barcelona.

COMPTE TORDESILLAS, E. (2016). *Formatos de contenidos*. [En línea] (ref. de 5 mayo 2017). Disponible en <https://www.video2brain.com/es/tutorial/formatos-de-contenidos>

COMUNICACIÓN MULTIPLICALIA (2017). *Redes sociales más usadas en 2017*. [En línea] (ref. de 10 mayo 2017). Disponible en <https://www.multiplicalia.com/redes-sociales-mas-usadas-2017/>

CORVOISIER, F.H. y CORVOISIER, F.A. (2007). “Marketing of Cultural Institutions in French Speaking Switzerland”. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. 12: 189-204.

CUBILLO, J. M. y BLANCO, A. (2014). *Estrategias de marketing sectorial*. ESIC, Pozuelo de Alarcón.

- DAFONTE-GÓMEZ, A. (2014).** “Claves de la publicidad viral: de la motivación a la emoción en los vídeos más compartidos”. *Revista Científica de Educomunicación*. 43, 22: 199-207.
- DE LAS HERAS BRETÍN, R. (2015).** “El turismo es peor para el patrimonio que las guerras”. *El País*. [En línea] (ref. de 16 junio 2017). Disponible en http://cultura.elpais.com/cultura/2015/10/10/actualidad/1444492587_837286.html
- DE VELASCO, E. (1994).** *El precio: variable estratégica de marketing*. McGraw Hill, Aravaca.
- DE VRIES, L., GENSLER, S. y LEEFLANG, P. S. H. (2012).** “Popularity of Brand Posts on Brand Fan Pages: An Investigation of the Effects on Social Media Marketing”. *Journal of Interactive Marketing*. 2, 26: 83-91.
- DEL PINO, L. (2007).** “Nueva era en la comunicación comercial audiovisual: el marketing viral”. *Pensar la Publicidad*. 2, 1: 63-76.
- DI PIETRO, C. (2015).** *6 campañas de Email Marketing que tu empresa debería enviar*. [En línea] (ref. de 3 mayo 2017). Disponible en <https://blog.fromdoppler.com/6-campanas-de-email-marketing-que-tu-empresa-deberia-enviar/>
- DÍEZ DE CASTRO, E. y NAVARRO GARCÍA, A. (2004).** “Naturaleza de la distribución”. *Distribución Commercial*. 71: 11.
- DIGGLE, K. (1976).** *Marketing the Arts*. City University, Londres.
- DITRENDIA (2016).** *Informe Mobile en España y el Mundo 2016*. [En línea] (ref. de 10 mayo 2017). Disponible en www.amic.media/media/files/file_352_1050.pdf.
- DORNALETECHE RUIZ, J. (2007).** “Definición y naturaleza del tráiler cinematográfico”. *Pensar la publicidad*. 2, 1: 99-16.
- EQUIPO INBOUNDCYCLE (2017).** *¿Qué es el marketing digital o marketing online?* [En línea] (ref. de 18 abril 2017). Disponible en www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing-que-es-el-marketing-digital-o-marketing-online
- ESPUELAS, V. y SÁEZ, M. (2006).** “Marketing viral: ni vale para todos, ni todo vale”. *Anuarios: Semanario de publicidad y marketing*. 1.165: 30,31.
- ESTRADE, J. M., JORDÁN, D. y HERNÁNDEZ, M. A. (2013).** *Marketing digital. Marketing móvil, SEO y analítica web*. ANAYA, Madrid.
- EVARD, Y. (1991).** “Culture et Marketing: incompatibilité ou réconciliation?” En Colbert, F. y Mitchel, C. *Proceeding of the First International Conference on Arts Management*. École des MEC, Montreal.
- EVARD, Y., BUSSON, A., CAUVIN, C., CHIAPELLO, E., KERAVEL, A., SILHOL, O., GUYOT, M. y SCHLUSSER, A.M. (1993).** *Le management d'entreprises artistiques et culturelles*. Economica, París.

FARRATELL CASTRO, L. (2016). *Calidad del producto gráfico. ARGG0110.* IC Editorial, Antequera.

FEIXAS, D., CODINA, E. y CARANDELL, R. (2014). *Cómo triunfar en Youtube.* LaGalera, Barcelona.

FILION, M. (1995). “Les decisions concernant le Prix”. En Colbert, F. y Filion, M. *Gestion du marketing.* 207-259. Gaëtan Morin Éditeur, Bourdeville.

GALLEGO PÉREZ, J. I. (2009). *Podcasting: Distribución de contenidos sonoros y nuevas formas de negocio en la empresa radiofónica española.* Universidad Complutense de Madrid, Madrid.

GALVÁN, E. E. (2013). *Definición de Artes Escénicas.* [En línea] (ref. de 6 febrero 2017). Disponible en canariascultura.com/2013/04/02/definición-de-las-artes-escenicas/

GODIN, S. (2000). *Unleashing the Idea Virus.* [En línea] (ref. de 2 mayo 2017). Disponible en www.sethgodin.com/ideavirus/download/ideavirusreadandshare.pdf.

GONZÁLEZ-ALONRDA, A. (2005). *El marketing y la velocidad.* [En línea] (ref. de 2 mayo 2017). Disponible en <https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/lacolumna/el-marketing-y-la-velocidad-alvaro-gonzalez-alorda>

GOSENDE, J. (2013). *El libro blanco del emprendedor web. Desarrolla con éxito tu negocio en Internet/Social Media.* Anaya Multimedia, Madrid.

GREATER LONDON ARTS (1989). *Marketing Resource Pack: a guide to arts marketing for small and middle scale performance groups.* Greater London Arts, London.

GUTIÉRREZ, E. (2015). *La Capilla Sixtina: 10 mensajes ocultos en la obra maestra de Migue Ángel.* [En línea] (ref. de 15 junio 2017). Disponible en <http://de10.com.mx/top-10/2015/08/09/la-capilla-sixtina-10-mensajes-ocultos-en-la-obra-maestra-de-miguel-angel>

GUTIÉRREZ VALERO, A. (2011). *La importancia de Youtube para las empresas.* [En línea] (ref. de 9 mayo 2017). Disponible en www.puromarketing.com/10/15418/importancia-youtube-para-empresas.html.

HASSAN MONTERO, Y. y MARTÍN FERNÁNDEZ, F. J. (2003). *Qué es la accesibilidad web.* [En línea] (ref. de 25 abril 2017). Disponible en www.nosolousabilidad.com/articulos/accesibilidad.htm?iframe=true&width

HERMOSO, B. (2016). “Así volvió a España el Guernica” de Picasso: 35 años ya”. *El País.* [En línea] (ref. de 22 abril 2017). Disponible en cultura.elpais.com/cultura/2016/10/02/actualidad/1475366141_72936.html

HIRSCHMAN, E. (1983). “Aesthetics, ideologies and te limits of the marketing concept”. *Journal of Marketing.* 47: 45-55.

HISCOX (2017). *The Hiscox Online Art Trade Report 2017: A market yet to awaken?* [En línea] (ref. de 17 junio 2017). Disponible en

<http://www.hiscox.es/documentos/The%20Hiscox%20Online%20Art%20Trade%20Report%202017.pdf>

HUMAN LEVEL COMMUNICATIONS (2016) *Indexabilidad de un sitio web*. [En línea] (ref. de 25 abril 2017). Disponible en www.humanlevel.com/diccionario-marketing-online/indexabilidad

IAB (2010). *Libro Blanco. Guía de marketing de afiliación*. Edipo, Madrid.

IFPI (2017). *Global Music Report 2017: Annual state of the industry*. [En línea] (ref. de 17 junio 2017). Disponible en <http://www.ifpi.org/downloads/GMR2017.pdf>

INTERACTIVE MEDIA COUNCIL (2005). *About us*. [En línea] (ref. de 1 junio 2017). Disponible en interactivemediaawards.com/aboutus/

INSTASENT (2017). *¿Qué es el SMS Marketing?* [En línea] (ref. de 10 mayo 2017). Disponible en <https://www.instasent.com/blog/10-consejos-para-una-campana-de-sms-marketing-perfecta>

IVANOVIC, A. (2000). *Dictionary of marketing*. P. H. Collin, Teddington.

KAPLAN, A. M. y HAENLEIN, M. (2010). “Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media”. *Business Horizons*. 53: 59-68.

KELLY, R. F. (1993) “Le marketing et les musées”. *Muse*. 9, 2: 24-28.

KERIN, R., BERKOWITZ, E., HARTLEY, S. y RUDELIUS, W. (2004). *Marketing*. McGraw Hill, Madrid.

KINETICA (2013). *¿Qué es el Mobile Marketing?* [En línea] (ref. de 10 mayo 2017). Disponible en www.kietica.mobi/que-es-el-mobile-marketing/

KLAMER, A. (2009). “The lives of cultural gods” En Amariglio, J., Childers, J. y Cullemberg, S. *The Sublime Economy: On the intersection of art and economics*. 250-272. Routledge, Londres.

KOLB, B. M. (2013). *Marketing for Cultural Organizations. New Strategies for Attracting and Engaging Audiences*. Routledge, Nueva York.

KOTLER, P. (1994). *Marketing management: analysis, planning, implementation and control*. Prentice Hall, Englewood Cliffs.

KOTLER, P. y ARMSTRONG, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Educación, México.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G., CÁMARA, D. y CRUZ, I. (2004). *Marketing*. Prentice Hall, Madrid.

KOTLER, P., CÁMARA, D. y GRANDE, I. (1995). *Dirección de marketing*. Prentice Hall, Hertfordshire.

KOTLER, N. y KOTLER, P. (2001). *Estrategias y marketing de museos*. Ariel, Barcelona.

LEAL JIMÉNEZ, A. y QUERO GERUILA, M. J. (2011). *Manual de marketing y comunicación cultural*. [En línea] (ref. de 24 marzo 2017). Disponible en http://www.bizkaia.eus/home2/archivos/DPTO4/Temas/producto44manual-de-marketing-y-comunicacion-cultural_web.pdf?idioma=EU

LEE, H. (2005). “When arts met marketing”. *International Journal of Cultural Policy*. 3, 11: 289-305.

LEPPANIEMI, M. y KARTJALUOTO, H. (2005). “Factors influencing costumers’ willingness to accept mobile advertising: a conceptual model”. *International Journal of Mobile Communications*. 3, 3:197-213.

LIBEROS, E., NÚÑEZ, A. BAREÑO, R., GARCÍA DEL POYO, R., GUTIÉRREZ-ULECIA, J. C. y PINO, G. (2013). *El libro del marketing interactivo y la publicidad digital*. ESIC, Pozuelo de Alarcón.

LORENZO ROMERO, C. (2013). “La dirección de marketing en la empresa”. En Esteban Talaya, A. y Modéjar Jiménez, J. A. *Fundamentos de marketing*. ESIC, Madrid.

MACHADO MARCOS, C. (2011). *Aplicación de la realidad aumentada para un sistema de entrenamiento*. [En línea] (ref. de 9 mayo 2017). Disponible en upcommons.upc.edu/hitstream/handle/2099.1/12455/73347.pdf?sequence=1

MACIÁ, F. (2014). *Marketing online 2.0*. Anaya, Madrid.

MAIER, T. (2014). *Pup-under an pop-up ads- or when users leave your site*. [En línea] (ref. de 27 abril 2017). Disponible en <https://webgible.com/en/pop-under-pop-up-ads/>

MAITLAND, H. y MEDDICK, J. (1990). *The marketing manual*. Arts Council of Great Britain, Londres.

MANZANAS, J. (2017). *Casi el 50% de los españoles tiene Facebook*. [En línea] (ref. de 10 mayo 2017). Disponible en <https://androidphoria.com/novedades/numero-de-usuarios-de-facebook-en-espana-en-abril-de-2017>

MAQUEIRA MARÍN, J. M. y BRUQUE CÁMARA, S. (2009). *Marketing 2.0: El nuevo marketing en la web de las Redes Sociales*. RA-MA, Paracuellos del Jarama.

MARTÍ, J. (2005). *Advergaming: videojuegos y comunicación publicitaria*. [En línea] (ref. de 6 mayo 2017). Disponible en <https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/advergaming-videojuegos-y-comunicacion-publicitaria-jose-marti>

MARTÍN ANTORRANZ, P. (1999). *Marketing directo y fidelización de clientes: Marketing de atención personalizada*. CISS, Valencia.

MARTÍNEZ, A. (2012). *¿Conoces cuáles son los formatos de los anuncios de publicidad online más comunes?* [En línea] (ref. de 27 abril 2017). Disponible en <https://www.whatsnew.com/2012/09/19/conoces-cuales-son-los-formatos-de-publicidad-online-mas-comunes/>

MARTINI, N. (1998). *Definición de las relaciones públicas*. [En línea] (ref. de 28 marzo 2017). www.rppnet.com.ar/defrpp.htm

MICHELS, V. (1987). *Atlas de música, I*. Alianza Atlas, Madrid.

MCLEAN, F. (1997). “Le passé est à vendre: Réflexions sur le marketing des musées”. *Publics et Musées: Marketing et musées*. 11-12: 15-35.

MOKWA, M. P., DAWSON, W. H. y PRIEVE, E. S. (1980). *Marketing the Arts*. Foundation for the Extension and Development of the American Professional Theatre, Nueva York.

MORENO MARTÍNEZ, M. (2005). *Diccionario lingüístico-literario*. Castalia, Madrid.

NIELSEN, H. Y. (2003). “Cultural Policy and the evaluation of quality”. *International Journal of Cultural Policy*. 3, 9: 237-245.

OLVERA LOBO, M. D. (2000). “Buscadores de información en la World Wide Web: Características y tendencias”. *Ciencias de la información*. 1-2, 31: 11-16.

ORDOZGOITI DE LA RICA, R., RODRÍGUEZ DEL PINO, D., OLMOS HURTADO, A. y MIRANDA VILLALÓN, J. A. (2010). *Publicidad on line. Las claves del éxito en Internet*. ESIC, Torrejón de Ardoz.

ORIHUELA, J. L. (2008). *La hora de las redes sociales*. [En línea] (ref. de 10 mayo 2017). Disponible en www.ecuaderno.com/2008/10/14/la-hora-de-as-redes-sociales/

PAÚS, F. y MACCHIA, L. (2014). “Marketing viral en medios sociales: ¿Qué contenido es más contagioso y por qué?”. *Ciencias administrativas*. 4, 2: 67-82.

PAYNE, M. (2002). *Diccionario de teoría, crítica y estudios culturales*. Paidós, Buenos Aires.

PÉREZ PORTO, J. y MERINO, M. (2012). *URL*. [En línea] (ref. de 26 abril 2017). Disponible en definicion.de/url/

PULIZZI, J. y KRANZ, J. (2011). *Content marketing playbook. 42 ways to connect with customers*. CMI, Cleveland.

QUERO CERVILLA, M. J. (2014). “La comunicación cultural”. *Manual Atalaya: apoyo a la gestión cultural*. [En línea] (ref. de 28 marzo 2017). Disponible en atalayagestioncultural.es/capitulo/comunicación-cultural

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2014). *Diccionario de lengua española*. Espasa, Barcelona.

RECUERDO VITO, N., BLASCO LÓPEZ, F. y GARCÍA DE MADARIAGA MIRANDA, J. (2016). *Marketing del turismo cultural*. ESIC, Torrejón de Ardoz.

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.

RODRÍGUEZ ARDURA, I. y AMMETLLER MOTES, G. (2012). *Fundamentos de comunicación de marketing*. [En línea] (ref. de 17 marzo 2017). Disponible en cv.doc.edu/annotation/8f0e0d19fa5a41a395ec22346651850d/514495/PID_00195311/modul_1.html

RODRÍGUEZ CID, C. (2017). “¿Qué es la publicity? Significado, ejemplos y sus beneficios”. *Marketing web consulting*. [En línea] (ref. de 22 abril 2017). Disponible en <https://www.marketingwebmadrid.es/publicity-significado-y-ejemplos/>

ROJAS, O. (2012). “¿Qué es un influencer?” *Merca2.0*. [En línea] (ref. de 19 abril 2017). Disponible en <https://www.merca20.com/que-es-un-influencer/>

SÁNCHEZ, J. (2001). *Plan de marketing. Análisis, decisiones y control*. Pirámide, Madrid.

SÁNCHEZ GUZMAN, J. R. (2003). *Diccionario de marketing*. Acento, Madrid.

SANTESMASES MESTRE, M., MERINO SANZ, M. J., SÁNCHEZ HERRERA, J. y PINTADO BLANCO, T. (2009). *Fundamentos de marketing*. Pirámide, Madrid.

SEARLES, P. (1980). “Marketing principles and the arts”. En Mokwa, M., Dawson, W. y Prieve, E. *Marketing the Arts*. Praeger, Nueva York.

SCHEFF, J. y KOTLER, P. (1996). “Crisis in the arts: the marketing response”. *California Management Review*. 1, 39: 28-52.

SEOANE, E. (2005). *La nueva era del comercio: el comercio electrónico*. Ideas Propias, Vigo.

SHEEHAN, B. (2012). *Marketing on-line*. Blume, Barcelona.

SOLOMON, M. (2005). *Consumer behavior: Buying, having and being*. Prentice Hall, New Jersey.

SOROKINA, O. (2015). *8 types of Social Media and how each can Benefit your business*. [En línea] (ref. de 9 mayo 2017). Disponible en <https://blog.hootsuite.com/yes-of-social-media/>

STANTON, W. J., ETZEL, M. J. y WALKER, B. J. (1996). *Fundamentos de marketing*. McGraw Hill, México.

TELMEX, A. D. (2012). “Buscadores o motores de búsqueda”. *Doble clic y entérate de los tips*. N° 14.

THROSBY, D. (2010). *The Economics of Cultural Policy*. Cambridge University Press, Cambridge.

TICKETEA (2012). *Passbook, una nueva app de Apple para guardar nuestras entradas.* [En línea] (ref. de 10 mayo 2017). Disponible en blog.ticketea.com/passbook-app-apple-entradas/

UNESCO (1982). “Declaración de México sobre las políticas culturales”. *Conferencia mundial sobre las políticas culturales.* [En línea] (ref. de 6 febrero 2017). Disponible en portal.unesco.org/culture/es/files/35197/7/919413801mexico_sp.pdf

UNESCO (2009). *¿Qué es la UNESCO?* [En línea] (ref. de 19 abril 2017). Disponible en unesdoc.unesco.org/images/0014/001473/147330s.pdf

VARGAS PESCADOR, J. (2015). *¿Qué es la usabilidad?* [En línea] (ref. de 25 abril 2017). Disponible en jesusvargas9523.wixsite.com/jesusvargaspescador/SINGLE-POST/2015/05/27/¿Que-es-la-usabilidad

VASQUEZ, S. B. (2011). *Definición de sistema operativo.* [En línea] (ref. de 23 mayo 2017). Disponible en <https://salvasquez.wordpress.com/2011/01/24/definicion-de-sistema-operativo/>

VEAL, M. (2016). *Flickr vs Instagram: How to use potos of your event to sell more tickets.* [En línea] (ref. de 9 mayo 2017). Disponible en <https://www.eventbrite.com/blog/flickr-instagram-event-photos-ds00/>

VOSS, G. y VOSS, Z. (2000). “Strategic orientation and firm performance in an artistic enviroment”. *Journal of marketing.* 64: 67-84.

ZURITA CHAO, J. (2010). *Vender teatro y danza en España. análisis de canales de distribución: circuitos, redes, catálogos y distribuidores.* Universidad Complutense de Madrid, Madrid.

LEGISLACIÓN Y TEXTOS INSTITUCIONALES

Resolución 217 A(III) de la Asamblea General “Declaración Universal de los Derechos Humanos”, de 10 de diciembre de 1948.

España. Ley 16/1985, de 25 de junio, del Patrimonio Histórico Español. Boletín Oficial del Estado, 29 de junio de 1985, 155: 20342-20352.

España. ORDEN CYT/770/2010, de 24 de mayo, por la que se modifica la Orden CYT/234/2009, de 27 de enero, por la que se regula la Red de Teatros de Castilla y León. Boletín Oficial de Castilla y León, 11 de junio de 2010, 111: 46869- 46872.

PÁGINAS WEB

elpais.com

<http://catedraldeburgos.info>

<http://tuvotonodecidenada.com/>

<https://twitter.com/HouseofCards>

<https://www.awin.com/es>

<https://www.donostiakultura.eus/>

<http://www.movikantirevo.com/>

<https://www.museumoflondon.org.uk/>

www.cirquedusoleil.com

www.museoreinasofia.es

www.rockmusic.org

www.youtube.com



**ANEXO I: OFERTA BÁSICA DE
*CIRQUE DU SOLEIL***



CIRQUE DU SOLEIL.

Nombre del espectáculo: TOTEM

Significado: Orden de las especies.

Estreno: 22 de abril de 2010, Montreal.

Guion y dirección: Robert Lepage. **Trabajadores:** 46 artistas y 64 soportes.

Sinopsis: TOTEM muestra el viaje del ser humano –desde el estado anfibio hasta la búsqueda del vuelo–. En el camino, también explora nuestros sueños y nuestro infinito potencial, y los lazos que nos unen tanto a nuestros orígenes animales colectivos como a las especies que comparten el planeta con nosotros. Espectáculo en gira.



CIRQUE DU SOLEIL.

Nombre del espectáculo: Amaluna

Significado: Madre luna.

Estreno: 19 de abril de 2012, Montreal.

Guion y dirección: Diane Paulus. **Trabajadores:** 52 artistas y 68 soportes.

Sinopsis: Presenta una misteriosa isla gobernada por diosas y guiada por los ciclos lunares. Su reina, Prospera, prepara la ceremonia de mayoría de edad de su hija con un ritual que honra la feminidad, la renovación, el renacer y el equilibrio, marcando el paso de estos valores de una generación a otra. Espectáculo en gira.

CIRQUE DU SOLEIL

Nombre del espectáculo: JOYÀ



Significado: Joya.

Estreno: 8 de noviembre de 2014, Riviera Maya

Guion y dirección: Martin Genest. **Trabajadores:** Desconocido.

Sinopsis: Habla de la aventura de una adolescente que es repentinamente catapultada al corazón de una jungla misteriosa que se encuentra dentro del universo mágico de su abuelo, un hombre extravagante amante de la naturaleza quien, rodeado por un grupo de asistentes que son mitad animales y mitad humanos, busca sin cesar el sentido de la vida. Espectáculo permanente.



CIRQUE DU SOLEIL.

Nombre del espectáculo: KÀ

Significado: (Nombre propio)

Estreno: 12 de octubre de 2004, Las Vegas.

Guion y dirección: Robert Lepage. **Trabajadores:** 80 artistas y más de 220 soportes.

Sinopsis: Sigue la madurez de dos jóvenes a través de sus encuentros con el amor, el conflicto y la dualidad del Kà, el fuego que puede unir o separar, destruir o iluminar. Espectáculo permanente.



Nombre del espectáculo: Kooza.

Significado: Caja, cofre.

Estreno: abril de 2007, Montreal.

Guion y dirección: David Shiner. **Trabajadores:** Más de 120 en total.

Sinopsis: Cuenta la historia del Inocente, un solitario melancólico que busca su lugar en el mundo. Espectáculo en gira.



Nombre del espectáculo: Kurios: Gabinete de curiosidades.

Significado: Los gabinetes de curiosidades son los antecedentes de los museos

Estreno: 24 de abril de 2014, Montreal. **Guion y dirección:** Michel Laprise. **Trabajadores:** 46 artistas y 76 soportes. **Sinopsis:** En un pasado alternativo, un Buscador descubre un mundo invisible escondido en su laboratorio. Espectáculo de gira.



Nombre del espectáculo: La Nouba

Significado: Del francés *faire la nouba* (divertirse)

Estreno: 23 de diciembre de 1998, Orlando.

Guion y dirección: Franco Dragone. **Trabajadores:** 67 artistas y 80 soportes.

Sinopsis: Un mundo en el que los sueños se entrelazan con la realidad a medida que el mundo urbano y el circense se encuentran en el escenario. Espectáculo permanente.



Nombre del espectáculo: Luzia.

Significado: Mezcla de Luz y Lluvia.

Estreno: 21 de abril de 2016, Montreal.

Guion y dirección: Daniele Finzi Pasca. **Trabajadores:** Desconocido.

Sinopsis: Viaje por un México imaginario. Espectáculo de gira.



Nombre del espectáculo: Michael Jackson ONE

Significado: -----

Estreno: 23 de mayo de 2013, Las Vegas.

Guion y dirección: Jamie King. **Trabajadores:** Desconocido.

Sinopsis: Cuatro inadaptados que se guían e inspiran con su música, emprenden una aventura que transformará sus vidas. Al final del viaje, personificarán la agilidad, la valentía, la alegría y el amor de Michael Jackson. Espectáculo permanente.



Nombre del espectáculo: Mystère

Significado: Misterio

Estreno: 25 de diciembre de 1993, Las Vegas.

Guion y dirección: Franco Dragone. **Trabajadores:** 75 artistas.

Sinopsis: Atletismo vigoroso, acrobacias enérgicas e imágenes inspiradoras en el aire. Mystère emociona con su combinación alegre de drama extravagante y de lo inimaginable. Invita a presenciar el gran descubrimiento: la vida misma es un misterio. Espectáculo permanente.



Nombre del espectáculo: O

Significado: Pronunciación de “agua” en francés (*eau*).

Estreno: 17 de octubre de 1998.

Guion y dirección: Franco Dragone. **Trabajadores:** 70 artistas y 150 soportes.

Sinopsis: Inspirada en el concepto de infinitud y elegancia del agua, con acróbatas de primer nivel y nadadores y clavadistas sincronizados que crean una experiencia imponente. Espectáculo permanente.



Nombre del espectáculo: OVO

Significado: Huevo.

Estreno: 23 de abril de 2009.

Guion y dirección: Deborah Colker. **Trabajadores:** Desconocido.

Sinopsis: Paseo por un colorido ecosistema lleno de vida, donde los insectos trabajan, comen, juegan, pelean y buscan el amor. Espectáculo de gira



Nombre del espectáculo: The Beatles LOVE.

Significado: Referencia a su canción All you need is love.

Estreno: junio de 2006.

Guion y dirección: Dominic Champagne. **Trabajadores:** 60 artistas. **Sinopsis:** Exploración del contenido de las canciones del grupo. Espectáculo permanente.



Nombre del espectáculo: Toruk: el primer vuelo.

Significado: Nombre de un depredador de la obra.

Estreno: 21 de diciembre de 2015.

Guion y dirección: Michel Lemieux y Victor Pilon . **Trabajadores:** Desconocido.

Sinopsis: Inspirada en la película Avatar, muestra como los Na`vi intentar montar en Toruk por primera vez en la historia. Espectáculo de gira.



Nombre del espectáculo: Varekai.

Significado: “En cualquier lugar”.

CIRQUE DU SOLEIL.

Estreno: 24 de abril de 2002.

Guion y dirección: Dominique Champagne y Andrew Watson. **Trabajadores:** 50 artistas. **Sinopsis:** Un joven cae del cielo a un bosque mágico, un mundo caleidoscópico habitado por extrañas criaturas, y sigue su viaje para volver a casa. Espectáculo de gira.



Nombre del espectáculo: Volta.

Significado: Vuelta

Estreno: 20 de abril de 2017.

Guion y dirección: Bastien Alexandre. **Trabajadores:** Desconocido.

Sinopsis: Un presentador de televisión ha perdido contacto con su “yo interior” siguiendo la fama, arrastrando a otros con él, pero conoce un grupo de espíritus libres que le reconectan con su infancia. Espectáculo de gira.



Nombre del espectáculo: Zumanity.

Significado: -----

Estreno: 20 de septiembre de 2003.

Guion y dirección: Dominique Champagne y René Richard Cyr. **Trabajadores:** Desconocido. **Sinopsis:** Producción para adultos en la que las acrobacias y la danza se mezclan con la sexualidad. Espectáculo permanente.



Nombre del espectáculo: Criss Angel Mindfreak Live!

Significado: -----

Estreno: mayo de 2016.

Guion y dirección: Criss Angel. **Trabajadores:** Desconocido. **Sinopsis:** Espectáculo de magia entre Criss Angel y Cirque du Soleil. Espectáculo permanente.

REFLEXT

Nombre del espectáculo: Reflekt.

Significado: Reflejado.

Estreno: 16 de junio de 2017. **Guion y dirección:** Desconocido. **Trabajadores:** Desconocido. **Sinopsis:** Inspirado en el misticismo de la cultura nómada de Kazajstán, es una historia misteriosa que explora la idea de la energía humana renovable en un viaje hacia un futuro sustentable. Espectáculo permanente.



Nombre del espectáculo: Scalada: Stelar.

Significado: -----

Estreno: 1 de julio de 2017.

Guion y dirección: Desconocido. **Trabajadores:** Desconocido.

Sinopsis: La Soñadora inicia su viaje y, aunque en su cabeza, se encuentra con diversos personajes que cambian su forma de ver el mundo. Espectáculo permanente.



Nombre del espectáculo: Séptimo día: No descansaré.

Significado: “En el séptimo día” es una canción de Soda Estéreo, el grupo en que se basa la producción.

Estreno: 10 de marzo de 201.

Guion y dirección: Desconocido. **Trabajadores:** Desconocido.

Sinopsis: Espectáculo sobre la banda argentina Soda Estéreo, pionera en el rock en español. Espectáculo de gira.

STONE

Nombre del espectáculo: Stone

Significado: Piedra (en contraposición a roca, rock, como género musical).

Hommage à
Plamondon

Estreno: 19 de julio de 2017.

Guion y dirección: Jean-Guy Legault. **Trabajadores:** Desconocido. **Sinopsis:** Homenaje a Luc Plamondon, compositor canadiense. En el centro de un universo barroco de opera punk-rock, con el parque Belmont de fondo, un maestro excéntrico con la apariencia de Amadeus es hipnotizado por una musa automática sin voz, Lolita, a quien imagina como la encarnación de la voz perfecta, que le dará corazón y alma a su música. Espectáculo permanente.



Nombre del espectáculo: Crystal.

Significado: Claridad.

Estreno: 5 de octubre de 2017.

Guion y dirección: Desconocido. **Trabajadores:** Desconocido. **Sinopsis:** Una joven quiebra la realidad para alcanzar un irreal mundo de posibilidades. Más allá de la superficie, persigue la vida que se asoma detrás. A veces, es necesario abandonar tierra firme para poder asentarse de verdad.



Nombre: Luna Petunia.

Estreno: 2016, Netflix.

Dirección: Donnie Anderson.

Sinopsis: Con la ayuda de su cofre de juguetes mágicos, la alegre Luna Petunia entra en Genialia, una tierra llena de magia, aventuras, nuevos amigos

y enseñanzas.



Nombre: Cirque du Soleil Mundos Lejanos 3D.

Estreno: 4 de enero de 2013.

Dirección: Andrew Adamson.

Sinopsis: Una joven pareja que está separada debe viajar a través de los asombrosos mundos de ensueño de Cirque du Soleil para encontrarse, mientras que el público experimenta la tecnología de inmersión en 3D

que les permitirá saltar, elevarse, nadar y bailar.



**ANEXO II:
LISTAS COMPLETAS DEL
ANÁLISIS SEO Y SEM**

ANÁLISIS SEO EN www.serps.com**"espectáculos en españa"**

- 1,<http://www.guiadelocio.com/>
- 2,<http://www.ticketmaster.es/>
- 3,<http://elpais.com/tag/espectaculos/>
- 4,<http://espectaculos.disney.es/>
- 5,<http://www.lne.es/tv-espectaculos/>
- 6,<http://www.minube.com/tag/espectaculos-espana-p63>
- 7,<http://www.entradas.com/>
- 8,<https://www.elcorteingles.es/entradas/teatros-y-musicales/todos>
- 9,<https://www.eventoplus.com/directorio/resultados/espectaculos/>
- 10,<http://www.teatroateatro.com/>
- 11,<https://www.atrapalo.com/entradas/musicales/>
- 12,<https://www.atrapalo.com/entradas/musica/clasica-y-opera/>
- 13,<http://www.cuandopasa.com/index.php?v=m1000000c300050000t3155.3519e>
- 14,<https://www.sitiosespana.com/revistas/espectaculos.htm>
- 15,<http://www.xn--espaescultura-tnb.es/es/agenda.html>
- 16,<http://empresite.economista.es/Actividad/ESPECTACULOS/>
- 17,<https://www.sapoyprincesas.com/actividades-ninos/espana/espectaculos/>
- 18,http://www.lainformacion.com/arte-cultura-y-espectaculos/musica/las-20-giras-internacionales-mas-esperadas-de-2016-en-espana_qBfBXsCP75BnnCjusK8eT4/
- 19,<https://www.inspain.org/es/espectaculos/>
- 20,<https://www.livenation.es/>
- 21,<https://somproduce.com/quienes-somos/>
- 22,<http://www.entradasyconciertos.com/2016/09/19/entradas-circo-del-sol-espana-2017/>
- 23,<http://www.ticketbureau.com/es/entradas-espectaculos-espana/>
- 24,<https://www.cirquedusoleil.com/es/espectaculos>
- 25,<https://www.youtube.com/watch?v=yRvExySu4oY>
- 26,<https://www.deflamenco.com/conciertos-flamenco-en-espana.html>
- 27,<http://www.flamencotickets.com/es>
- 28,<http://www.opcionempleo.com/empleo-espectaculos.html>
- 29,<https://2017chino.madrid.es/evento/espectaculos-en-plaza-de-espana/>
- 30,<https://entradas.muchoviaje.com/entradas-musicales.aspx>

"circo en barcelona"

- 1,<https://www.atrapalo.com/entradas/barcelona/barcelona/circo/>
- 2,<https://www.atrapalo.com/entradas/barcelona/circo/>
- 3,<http://circoraluy.com/barcelona/>
- 4,<https://www.ticketea.com/circo/barcelona/>
- 5,<https://es.teatrebarcelona.com/genero/circo>
- 6,<https://es.teatrebarcelona.com/espectaculo/circo-italiano-vida>
- 7,<https://www.groupon.es/ofertas/barcelona/circo>
- 8,<https://www.elcorteingles.es/entradas/infantil/barcelona/circo>
- 9,<https://www.cirquedusoleil.com/es/espana/barcelona/espectaculos>
- 10,<http://es.letsbonus.com/circo/barcelona>
- 11,<https://superpeque.com/es/barcelona/espectaculos/>
- 12,<http://lameva.barcelona.cat/barcelonacultura/es/recomanem/circo-alegria-ice>
- 13,http://www.larazon.es/historico/3528-los-colores-del-circo-inundan-barcelona-esta-navidad-QLLA_RAZON_422415
- 14,<http://www.rtve.es/alcarta/videos/telediario/circo-gran-protagonista-estos-dias-mercat-les-flors-barcelona/2517165/>
- 15,<http://circosmile.com/>
- 16,<http://raluylegacy.com/>
- 17,<http://www.metalocus.es/es/noticias/central-del-circ-centro-de-creaci%C3%B3n-de-circo-de-barcelona>
- 18,<http://www.lavanguardia.com/cultura/20141128/54420850954/el-circo-raluy-estrena-carpa-y-nuevo-espectaculo-en-barcelona.html>

- 19, <http://blog.petitexplorador.com/es/llega-el-circo-al-port-vell-de-barcelona/>
- 20, <http://www.beckmesser.com/opera-en-el-circo-este-fin-de-semana-en-barcelona/>
- 21, <http://ilcircoitaliano.com/>
- 22, <http://www.emagister.com/master/master-circo-barcelona-kwprov-157-9.htm>
- 23, <http://www.zirkolika.com/?seccion=agenda>
- 24, <https://www.ticketsnet.es/eventos/circo>
- 25, http://www.unaplauso.com/circo-en-barcelona_it_c2724_p30_1.html
- 26, <https://www.shbarcelona.es/blog/es/escuelas-de-circo/>
- 27, http://www.apcc.cat/circ-a-catalunya/es_formacio/index.php?CATEGORY2=44
- 28, <http://www.entradas.com/manicomio-circo-de-los-horros-es-entradas.html?affiliate=EES&doc=artistPages/tickets&fun=artist&action=tickets&erid=1915170&kuid=531656>
- 29, <http://www.barcelonaesmoltmes.cat/es/web/agenda/-/dia-mundial-del-circ>
- 30, <http://www.uolala.com/actividades-de-circo-barcelona?ord=ap&date=este-fin-de-semana>

"circo en madrid"

- 1, <https://www.atrapalo.com/entradas/madrid/madrid/circo/>
- 2, <https://www.atrapalo.com/entradas/madrid/circo/>
- 3, <https://www.ticketea.com/circo/>
- 4, <http://teatrocircoprice.es/>
- 5, <http://www.grancircomundial.com/precios-y-horarios-madrid/>
- 6, <http://www.grancircomundial.com/>
- 7, <https://www.elcorteingles.es/entradas/infantil/madrid/circo>
- 8, <https://www.elcorteingles.es/entradas/agenda/madrid/infantil/circo>
- 9, <http://oferplan.abc.es/ofertas-descuentos/entradas-gran-circo-mundial-madrid-villanueva-canada-4362.html>
- 10, <https://circodehielo.com/>
- 11, <https://www.saposyprincesas.com/actividades-ninos/madrid/espectaculos/circo-y-magia/>
- 12, <https://www.groupon.es/ofertas/madrid/circo>
- 13, <http://www.guiadelocio.com/madrid/conciertos/madrid/teatro-circo-price2>
- 14, <http://www.elmundo.es/madrid/2017/01/31/58908ba2ca47413e238b4605.html>
- 15, <https://www.milanuncios.com/entradas-en-madrid/circo.htm>
- 16, <https://www.esmadrid.com/informacion-turistica/teatro-circo-price>
- 17, <http://www.circoquiros.com/>
- 18, <http://carampa.com/?p=135>
- 19, <https://www.cirquedusoleil.com/es/espana/madrid/espectaculos>
- 20, <http://www.20minutos.es/noticia/2946501/0/circo-manifestaran-posible-prohibicion-espectaculos-animales-madrid/>
- 21, <http://www.lavanguardia.com/local/madrid/20170131/413875672587/madrid-ciudad-libre-circo-animales.html>
- 22, <https://madridesteatro.com/el-circo-de-hielo/>
- 23, <http://guias-viajar.com/madrid/capital/espectaculo-circo-price-navidad/>
- 24, <http://www.zirkolika.com/index.php?seccion=temaFestivales&id=2623>
- 25, http://ccaa.elpais.com/ccaa/2016/12/01/madrid/1480612647_267098.html
- 26, <http://www.codem.es/fiesta-de-navidad>
- 27, <http://www.teatroateatro.com/escenarios/teatro-circo-price-madrid/>
- 28, <http://www.telemadrid.es/noticias/cultura/noticia/la-magia-del-circo-acrobatico-con-aihua-en-madrid>
- 29, <https://historia-urbana-madrid.blogspot.com/2016/05/circos-antiguos-de-madrid-jornadas-madrilenas-novela-historica-2.html>
- 30, <http://www.entradas.com/manicomio-circo-de-los-horros-es-entradas.html?affiliate=EES&doc=artistPages/tickets&fun=artist&action=tickets&kuid=531656>

"espectáculos en barcelona"

- 1, <https://www.atrapalo.com/entradas/barcelona/>
- 2, <http://www.guiadelocio.com/barcelona>
- 3, <http://www.entradas.com/entradas.html?affiliate=EES&doc=city&fun=ortslite&detailadoc=erdetaila&detailbdoc=evdetailb&nurbuchbar=true&ortId=371&tipps=yes>
- 4, <https://www.ticketea.com/agenda/barcelona/>
- 5, <https://es.teatrebarcelona.com/p/cartelera-teatro-barcelona>
- 6, <http://es.letsbonus.com/espectaculos/barcelona>
- 7, <http://espectaculosbcn.com/>
- 8, https://www.tripadvisor.es/Attractions-g187497-Activities-c58-Barcelona_Catalonia.html
- 9, <https://www.musicalesbarcelona.com/>
- 10, <https://www.elcorteingles.es/entradas/teatros-y-musicales/barcelona>
- 11, <https://www.groupon.es/ofertas/barcelona/espectaculos>
- 12, <http://www.minube.com/tag/espectaculos-barcelona-c1239>
- 13, <https://www.timeout.es/barcelona/es/teatro-danza>
- 14, <https://www.eltenedor.es/restaurante+cena-espectaculo+barcelona>
- 15, <https://superpeque.com/es/barcelona/espectaculos/>
- 16, <http://www.barts.cat/espectaculos>
- 17, <https://bownty.es/barcelona/conciertos-espectaculos>
- 18, <http://www.teatroateatro.com/cartelera-teatro/barcelona/>
- 19, <http://promoconcert.es/index.php/es/barcelona>
- 20, <https://empleo.trovit.es/empleo-espectaculos-en-barcelona,-barcelona>
- 21, <http://www.hotelglories.com/blog/2016/08/12/espectaculos-en-barcelona-en-septiembre-2016/>
- 22, <http://www.ifp.es/cursos-fp/ciclos-formativos-grado-superior/grado-superior-produccion-audiovisuales-y-espectaculos>
- 23, <https://www.shbarcelona.es/blog/es/espectaculos-de-navidad-en-barcelona/>
- 24, <https://www.sapospyrincesas.com/actividades-ninos/barcelona/espectaculos/gran-teatre-del-liceu/>
- 25, <http://www.produccionijos.com/>
- 26, <http://www.emagister.com/cursos-produccion-espectaculos-barcelona-kwprov-1000003554-9.htm>
- 27, <http://upespectacles.es/>
- 28, <http://www.educaweb.com/curso/tecnico-superior-produccion-audiovisuales-espectaculos-barcelona-39107/>
- 29, <http://www.flamencotickets.com/es/barcelona-flamenco-espectaculos>
- 30, <https://www.lafactoriadelshow.com/agencias-espectaculos/barcelona/>

"espectáculos en madrid"

- 1, <http://www.guiadelocio.com/madrid>
- 2, <http://www.entradas.com/entradas.html?affiliate=EES&doc=city&fun=ortslite&detailadoc=erdetaila&detailbdoc=evdetailb&nurbuchbar=true&ortId=370&tipps=yes>
- 3, <https://www.atrapalo.com/entradas/madrid/>
- 4, <https://madridesteatro.com/espectaculos-y-musicales-madrid/>
- 5, <https://www.elcorteingles.es/entradas/teatros-y-musicales/madrid>
- 6, <https://www.tripadvisor.es/Attractions-g187514-Activities-c58-Madrid.html>
- 7, <https://www.ticketea.com/agenda/madrid/>
- 8, <https://www.esmadrid.com/agenda-musicales>
- 9, <http://www.teatroscanal.com/cartelera-madrid/>
- 10, <http://es.letsbonus.com/espectaculos/madrid>
- 11, <http://www.teatroateatro.com/cartelera-teatro/madrid/>
- 12, <https://superpeque.com/es/madrid/espectaculos/>
- 13, <https://www.groupon.es/ofertas/madrid/espectaculos>
- 14, <http://www.butacaoro.com/es/mad>
- 15, <https://www.eltenedor.es/restaurante+cena-espectaculo+madrid>
- 16, <http://www.ticketmaster.es/city/madrid/162194>
- 17, <http://parquewarner.com/blog-categories/espectaculos>
- 18, <http://labespectaculos.com/>
- 19, <https://www.deflamenco.com/conciertos-flamenco-en-madrid.html>
- 20, <http://labespectaculos.com/>

- 21, <https://www.deflamenco.com/conciertos-flamenco-en-madrid.html>
- 22, <http://www.ticketmaster.es/city/madrid/162194>
- 23, <http://www.comiendopipas.com/Madrid/Espectaculos/>
- 24, <http://gruposmedia.com/cartelera/>
- 25, <http://www.qhaceshoy.es/>
- 26, <http://www.madridout.es/teatro>
- 27, <http://www.elmundo.es/madrid/2016/12/04/584307f0e2704e7e478b45b8.html>
- 28, http://www.madrid.org/cs/Satellite?cid=1109168943159&language=es&pagename=ComunidadMadrid/CM_Presentacion_FA/fichaConsjeria_Organismo
- 29, <https://www.cirquedusoleil.com/es/espana/madrid/espectaculos>
- 30, <http://www.flamencotickets.com/es/madrid-flamenco-espectaculos>

ANÁLISIS SEM EN www.semrush.com

<p>Totem de Cirque du Soleil - Entradas ya a la venta - cirquedusoleil.com</p> <p>www.cirquedusoleil.com/Madrid/Totem</p> <p>La Gran Carpa Blanca llega a Madrid - Compra ya</p>	<ul style="list-style-type: none"> • circo sol madrid • entradas cirque du soleil madrid • circo soleil madrid • cirque du soleil madrid • cirque du soleil madrid 2014 • entradas circo sol madrid 	<p>Totem de Cirque du Soleil - Entradas ya a la venta - cirquedusoleil.com</p> <p>www.cirquedusoleil.com/Madrid/Totem</p> <p>La Gran Carpa Blanca llega a Madrid - Compra ya</p>	<ul style="list-style-type: none"> • cirque du soleil barcelona
<p>Totem de Cirque du Soleil - Entradas ya a la venta - cirquedusoleil.com</p> <p>www.cirquedusoleil.com/Barcelona/Totem</p> <p>La Gran Carpa Blanca llega a Barcelona - Compra ya</p>	<ul style="list-style-type: none"> • cirque du soleil barcelona • circo soleil barcelona • circo du soleil barcelona 	<p>Totem de Cirque du Soleil - Creado por Robert Lepage</p> <p>www.cirquedusoleil.com/Barcelona/Totem</p> <p>La Gran Carpa Blanca llega a Barcelona - Compra ya</p>	<ul style="list-style-type: none"> • cirque du soleil en barcelona
<p>Cirque du Soleil Shows - Experience the Magic in Vegas</p> <p>www.cirquedusoleil.com/Shows/LasVegas</p> <p>Tickets from \$49 for Seven Amazing Las Vegas Shows! Available Now. Order Today.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • cirque du soleil vegas 	<p>cirquedusoleil.com - Totem de Cirque du Soleil - Entradas ya a la venta</p> <p>www.cirquedusoleil.com/Barcelona/Totem</p> <p>La Gran Carpa Blanca llega a Barcelona - Compra ya</p>	<ul style="list-style-type: none"> • circ du soleil barcelona
<p>Totem de Cirque du Soleil - Entradas ya a la venta - cirquedusoleil.com</p> <p>www.cirquedusoleil.com/</p> <p>La Gran Carpa Blanca llega a Barcelona - Compra ya</p>	<ul style="list-style-type: none"> • circo soleil barcelona 	<p>Totem de Cirque du Soleil - Entradas ya a la venta - cirquedusoleil.com</p> <p>www.cirquedusoleil.com/</p> <p>La Gran Carpa Blanca llega a Barcelona - Compra ya</p>	<ul style="list-style-type: none"> • circo du soleil madrid
<p>Totem de Cirque du Soleil - Entradas ya a la venta - cirquedusoleil.com</p> <p>www.cirquedusoleil.com/</p> <p>La Gran Carpa Blanca llega a Madrid - Compra ya</p>	<ul style="list-style-type: none"> • circo sol madrid 	<p>Totem de Cirque du Soleil - Entradas ya a la venta - cirquedusoleil.com</p> <p>www.cirquedusoleil.com/</p> <p>La Gran Carpa Blanca llega a Madrid - Compra ya</p>	<ul style="list-style-type: none"> • cirque du soleil sevilla