



Mercadotecnia Para Proyectos Artísticos

¡A UN PASO DEL ÉXITO!



C R I S T I N A A M A Y A

Enfrentar el tema de la mercadotecnia, puede resultar para muchos artistas un asunto complejo y muchas veces ajeno a su propia naturaleza.

Como no siempre se cuenta con los recursos y fondos necesarios para contratar a especialistas que nos apoyen en esta gestión, el asunto puede llegar a convertirse para algunos en una verdadera “pesadilla”.

Para todos los que están en esta situación, y todos aquellos que sin sufrir tanto también quieren convertir sus sueños en productos competitivos, ha sido pensado este libro.

Acceder de una manera sencilla a los enfoques y técnicas que esta disciplina nos ofrece para potenciar la eficacia de nuestras propuestas y proyectos artísticos es uno de sus objetivos, así como también demostrar que no existen fórmulas mágicas para triunfar, pues en el arte no existen dos productos iguales, y sólo preparándonos y aumentando nuestro caudal de conocimientos estaremos en condiciones de colocarnos ¡a un paso del éxito!

Mucha suerte



Cristina Amaya

© 2010 Cristina Amaya

© 2010 Miami Studio Design Inc.

Arte: Claudio A. Figueroa

www.MiamiStudioDesign.com

Edición: Vivian Lechuga

Agradecimientos a:

Manuel J. Arroyo

Leonel Matheu

www.LeonelMatheu.com

Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción total o parcial sin permiso.
El contenido de este libro ha sido registrado bajo la leyes de U.S.A. a través de:

Library of Congress
U.S. Copyright Office

ÍNDICE

01

I NUESTRO PROYECTO SOMOS NOSOTROS

- 01 Prepararnos para competir.
- 03 Construir nuestro estilo de gestión.
- 05 Pensarnos como proyecto
 - 05 • Compartir y sentir nuestra razón de ser
 - 05 • Vernos en sistema y como totalidad
 - 06 • Tener objetivos claros
 - 07 • Conocer a qué modelo de gestión nos acercamos
 - 08 • Definir nuestra orientación hacia el mercado
 - 10 • Pensar en nuestros públicos
- 11 Listos para dar el salto a la mercadotecnia.
 - 11 • Vernos en el futuro
 - 12 • Integrar la mercadotecnia al futuro
- 13 Pensamientos importantes

15

II EL PRODUCTO:

PRIMER ELEMENTO DE LA MEZCLA MERCADOTÉCNICA

- 15 El producto artístico.
- 16 Gestionarnos como producto.
- 16 ¿Qué características tiene nuestro producto?
- 21 ¿A qué segmentos de público nos queremos dirigir?
- 23 ¿Qué hacemos que no hace nuestra competencia?
- 25 ¿Qué posición queremos ocupar en la mente de los públicos?
- 28 ¿Cómo nos llamamos?
- 29 Impacto de Internet en la producción artística.

30

III EL PRECIO:

SEGUNDO ELEMENTO DE LA MEZCLA MERCADOTÉCNICA

- 30 El difícil momento de fijar un precio
- 31 Premisas a tener en cuenta para poder fijar un precio
- 36 Objetivos de los precios
- 37 Enfoques posibles
- 39 Las subastas
- 40 Los precios promocionales
- 40 Impacto de Internet en los precios

42

IV. LA DISTRIBUCIÓN:

TERCER ELEMENTO DE LA MEZCLA MERCADOTÉCNICA

- 42 Cómo llegar a nuestros públicos
- 43 Tipos de intermediarios. Su selección
- 46 Funciones de los intermediarios
- 48 Vías para contactar intermediarios
- 49 El diseño del canal de distribución
- 52 Premisas a definir con los intermediarios
- 52 Modalidades de negociación
- 54 Principales errores en el trabajo con intermediarios. Acciones permanentes
- 56 Impacto de Internet en la distribución

57

V. LA PROMOCIÓN O MEZCLA DE COMUNICACIÓN:

CUARTO ELEMENTO DE LA MEZCLA MERCADOTÉCNICA

- 57 El reto de promovernos
- 58 Aspectos a tener en cuenta antes de hacer cualquier acción promocional
- 59 Requerimientos que debe satisfacer cualquier acción promocional
- 60 ¿La promoción como mezcla de comunicación?
- 60 Instrumentos de comunicación promocional.
 - 61 • La publicidad
 - 63 • Las promociones de ventas
 - 65 • Las relaciones públicas
 - 69 • Las ventas personales
 - 71 • El *merchandising*
- 73 Información promocional básica que debe ofrecer cualquier proyecto a sus públicos.
- 73 Impacto de Internet en la comunicación promocional
- 74 Recomendaciones para el diseño de páginas Web y otras sugerencias para soportes electrónicos.

77

VI. IDENTIDAD, IMAGEN Y POSICIONAMIENTO.

- 77 Acerca de estos conceptos desde la mercadotecnia
- 78 La identidad como diseño de identidad
- 79 La imagen como imagen de marca
- 80 La imagen de marca como percepción valorativa
- 81 La imagen artística
- 82 La auto imagen
- 82 El posicionamiento
- 84 Resumen

86

VII. RECOMENDACIONES FINALES

- 88 Bibliografía ampliada

CAPITULO I

Objetivo:

Aspectos de carácter general sobre los que debemos reflexionar antes de emprender cualquier acción mercadotécnica.

I. NUESTRO PROYECTO SOMOS NOSOTROS

*En toda tarea, quienes la ejecutan
deberán hacer planes y mover recursos
para alcanzar los objetivos que se proponen.*
SÓCRATES

■ PREPARARNOS PARA COMPETIR

Una cosa es soñar un proyecto y otra operarlo, y hacerlo eficiente, y para eso, además de tener talento, formación artística y una buena base cultural, hay que desarrollar determinadas habilidades: y una capacidad particular que nos permita operar, sintonizar y competir en diferentes contextos de relación cultural.

Muchos proyectos artísticos no fructifican, o son plato fuerte de intermediarios inescrupulosos, porque no sabemos como dialogar en términos contemporáneos de gestión con terceros, y muchas veces excelentes oportunidades, son desaprovechadas porque no sabemos cómo sacarles partido.

Una vida profesional rodeada de artistas, me ha demostrado que por lo general, una gran parte de ellos y de sus equipos de trabajo se encuentran bastante alejados de cualquier enfoque de gestión y que es muy común que en su formación no se les aporten los instrumentos necesarios para enfrentar el mundo de hoy con un repertorio de herramientas que les permita operar satisfactoriamente en diferentes ámbitos de relación, intercambio o transacción. Sin embargo, toda propuesta artística una vez que está hecha, deberá pensarse operativamente como un producto eficiente y es lo que les propongo aprender a hacer.

Sólo aumentando el umbral mínimo de nuestros conocimientos, podremos competir en un contexto inundado de producciones de alta capacidad de convocatoria, y sólo así, estaremos en condiciones de utilizar en beneficio propio todas las armas a nuestro alcance.

En esta primera década del siglo XXI, todos tenemos que lidiar con presupuestos limitados, competencias muy fuertes y variadas, desarrolladas por las industrias del entretenimiento, nuevos mercados –virtuales y megamercados–, concentración de capitales en circuitos de distribución a escala mundial, mayores exigencias del público y una nueva capacidad estratégica del fenómeno artístico-cultural, lo que genialmente resumió Bonet cuando dijo que: “gerenciar cultura es gerenciar en un permanente riesgo y en un sector en evolución.”.¹

Tengamos conciencia o no, en cualquier acción o proyecto artístico que gestionemos siempre van a estar presentes los elementos básicos de una estructura de mercado. Siempre tendremos un producto, o una línea de productos a los que habrá que fijarles un precio, siempre tendremos que utilizar algún intermediario para hacerlos llegar a nuestros públicos finales, y siempre tendremos que comunicar su existencia, sus características o los beneficios que ofrecemos, y esto será así en el caso de un artista solo, un colectivo o un proyecto cualquiera. Sin embargo, muchas veces un universo de prejuicios muy arraigados en nuestra esfera nos impide acercarnos a nuestros espacios de trabajo en su condición de mercados naturales para nuestras producciones, y también apropiarnos de la caja de herramientas utilizada por los teóricos del mercado desde hace más de cincuenta años para profesionalizar las relaciones de intercambio con cualquier público o ambiente.

Ésta es una realidad que se da en contextos de todo tipo y sobre la que comenta Patricia Cox: “frecuentemente los artistas se muestran suspicaces y contrarios hacia la mercadotecnia y sus posibilidades porque no tienen una idea clara acerca de que vender su trabajo es más que vender entradas. Hay artistas que consideran que esto es vulgar, barato, insultante y hasta destructivo para el arte. La primera tarea de un especialista en mercadotecnia consiste en mostrarle al artista todas las posibilidades que esta disciplina puede ofrecerle y construir una relación de confianza con él”.²

Muchas veces nos sentimos incomprendidos, y nos quejamos porque no se nos apoya lo suficiente o no logramos los recursos que necesitamos. Al margen de las limitaciones en recursos que puedan existir, muchos de nuestros discursos de venta son endeble y poco creativos, y no sabemos cómo potenciar nuestras fortalezas internas pues no contamos con recursos operativos para hacerlo.

Desde la antigüedad, los artistas han tenido que enfrentar este reto y han tenido que desarrollar una capacidad operativa interna para poder relacionarse, interactuar y negociar con sus públicos de lo que da fe la pintora italiana del barroco Artemisia Gentileschi (1539-1653):

Nápoles era la ciudad artística más importante de la época, y aunque los pintores no escaseaban, yo era vista como una curiosidad... aún así, a pesar del exceso de trabajo y de los honores que este conllevaba –algo de lo que ninguno habría renegado para su gloria–, allí la vida no era tan cómoda como en Roma. Existía una gran rivalidad, Nápoles, estaba ávida de ganancias, mis nobles clientes exigían más

1 L. BONET (1994) “Contexto, criterios y necesidades de formación del Gestor Cultural ” “. *Encuentro internacional sobre formación en gestión cultural*. Sta. Fe de Bogotá: SECAB- COLCULTURA, p. 5.

2 P. COX, (1995). “Marketing the Performing Arts. A personal view” en P. Lavender *Market the Arts!* New York. Arts Action Issues, p.12.

trabajo por menos dinero, por no hablar de sus imperativas exigencias con respecto a unos gustos que no coincidían obligatoriamente con el mío y que me despojaba de esa libertad de ejecución que antes había conocido obligándome sobre todo a hallar una manera de pintar que satisficiera al pagador sin traicionar empero los rasgos que yo consideraba propios de mi talento. El arte, pues, consistía también en negociar hasta el menor detalle para llegar a un acuerdo.³

El desarrollo del arte a una escala superior, sumado a los cambios acaecidos en todas las esferas de la actividad humana, y sobre todo a los procesos relacionados con la informática, las comunicaciones, la globalización y el crecimiento vertiginoso de las industrias culturales y del entretenimiento, demanda de todos nosotros un esfuerzo sostenido por reducir el auto didactismo en nuestra esfera. No existe una sola vía para aprender y las posibilidades que pueden darse son múltiples, sin embargo, existe en los intelectuales y artistas una resistencia casi generalizada a aproximarse a los temas gerenciales y mercadotécnicos por considerarlos demasiado rasantes, primarios e incompatibles con el arte y la cultura y esto es algo que debemos superar.

Este libro pretende abrir una brecha, arrojar luz, y poner a disposición de los lectores enfoques teóricos y herramientas prácticas para enfrentar tan complejo tema. A lo largo de éste, los lectores podrán apropiarse de aquellos conocimientos que les resulten de utilidad para aplicarlos a la realidad actual que viven sus proyectos y colocarse así, en el camino del éxito.

■ CONSTRUIR NUESTRO ESTILO DE GESTIÓN

Es usual que en grandes proyectos artísticos, muchas de las funciones imprescindibles para funcionar y sobrevivir sean asumidas por departamentos o áreas especializadas, pero en la mayoría de los proyectos que nos rodean, todas las funciones deben ser asumidas por un único y mínimo equipo de trabajo – en ocasiones los propios artistas – para lo que disponer de instrumentos eficientes que los ayuden a lograr los objetivos que se proponen y economizar recursos se convierte en una necesidad vital.

No existe un modelo único de gestión que como fórmula mágica pueda satisfacernos a todos, ya que existen incontables posibilidades de organizar nuestros proyectos a partir de nuestro talento, características particulares, la manifestación artística en la que nos desenvolvemos, los objetivos que nos hayamos propuesto alcanzar, y las especificidades concretas del momento y contexto en el que vivimos.

En el arte, la gestión resulta más compleja y creativa que en otras esferas pues nunca dos propuestas, ni aún siendo del mismo autor, van a ser iguales lo que va a determinar que cada estilo de gestión sea también único y particular, y esté coloreado por la personalidad de los individuos o el líder que lo anima. La particular característica de la producción artística –producción que no sigue la lógica de ningún otro proceso productivo que se

3

JAMIS, R. (1999) *Artemisia Gentileschi*. Barcelona, Circe Ediciones, p. 10.

conozca– hace que cada propuesta a que nos enfrentemos sea única e irrepetible lo que demanda un esfuerzo sostenido por parte de todos para utilizar en cada acción concreta un conjunto de procedimientos particulares y únicos.

Trabajar con proyectos en esta esfera demanda no sólo conocimientos y habilidades determinadas, sino características personales particulares entre cuyos rasgos destaca la sensibilidad. Algunas personas –que nunca serán artistas– sienten una gran inclinación por el arte y dedican su vida a potenciar proyectos artísticos de variada naturaleza. Muchos de ellos llegan a convertirse en verdaderos promotores y gestores de extraordinaria capacidad para sintonizar con los artistas, convirtiéndose sus prácticas profesionales y de vida en estilos de gestión de los que también tenemos que ser capaces de aprender.

Soñar una idea, darle forma, convertirla en realidad, estabilizarla, desarrollarla y mantenerla en constante crecimiento es un reto que demanda de cualquiera de nosotros mucha constancia, dedicación y pasión.

Algunos autores como Víctor Guédez consideran que cuatro son las posibilidades que con más frecuencia pueden darse al frente de proyectos artísticos en la actualidad, y sería interesante que los lectores trataran de ver cuál de ellas se corresponde con su realidad.

- Intelectuales y artistas. Con lo cual se favorece un fuerte dominio de la sensibilidad hacia el medio, pero un bajo manejo de recursos gerenciales.
- Personas con fuertes competencias gerenciales, pero sin un significativo enraizamiento de las sensibilidades propias del sector. Con lo cual se pueden incentivar incomprendiones y desajustes.
- Personas que por formación o sensibilidad comparten ambas exigencias. Con lo cual se aseguran verdaderas posibilidades de éxito.
- Funcionarios que desconocen tanto lo gerencial como lo cultural y que sólo por azar de circunstancias, alcanzan responsabilidades ejecutivas en organizaciones que manejan aspectos culturales.⁴

A partir de este esquema de Guédez, me pregunto qué sería más adecuado: ¿Darle herramientas de gestión a un artista o fomentar la sensibilidad artística de un gerente?

Nada puede parecer más alejado de la gestión artística que el pensamiento gerencial contemporáneo porque este se asocia generalmente y de una forma única y limitada a la figura de la empresa. Sin embargo, yo privilegio esta mirada para la gestión de proyectos artísticos sean o no lucrativos, porque gerenciar es un proceso totalmente creativo que implica talento, racionalidad y habilidades en altas dosis donde nunca dos situaciones, ni dos soluciones son iguales. El pensamiento gerencial contemporáneo constituye una mirada totalmente creativa y dialéctica del mundo que nos rodea, donde la visión de futuro y la capacidad de cambiar y aprender se establecen como premisas de partida de cualquier enfoque y esto es vital para cualquier artista.

4 V. GÚEDEZ (1998) *Las tendencias gerenciales y su incidencia en la gerencia cultural*. Caracas: CLADEC, p.9.

Apropiarnos de estos enfoques exige que aprendamos a combinar lo general de ellos con lo específico de nuestro trabajo para lograr:

- Diseñar proyectos atractivos.
- Ponerlos en funcionamiento.
- Lograr captar y mantener un público para ellos.
- Estabilizarlos, y hacerlos crecer y evolucionar en el tiempo.

El logro de un estilo de gestión propio será el resultado de múltiples intentos hasta encontrar aquellos elementos que satisfagan nuestras expectativas de trabajo, los requerimientos de nuestra personalidad y criterios de imagen. A lo largo de este libro los lectores podrán encontrar un universo de enfoques y técnicas que podrán incorporar en su quehacer en la medida que resulten útiles para su realidad.

En todo proceso de construcción de un estilo de gestión propio y único, resulta fundamental detenernos para reflexionar sobre una serie de aspectos generales de nuestro proyecto sin los que será posible avanzar. Invito a que me sigan en este proceso que resulta vital para contar con definiciones de partida esenciales al que deberán tributar los esfuerzos mercadotécnicos y todos los otros esfuerzos de gestión que hagamos. Este primer nivel de reflexión es imprescindible.

■ PENSARNOS COMO PROYECTO

Compartir y sentir nuestra razón de ser

Todo proyecto artístico surge por algún motivo que puede ser variado y en el que se pueden combinar diferentes perspectivas a la vez. Entre algunas de ellas se encuentra la necesidad expresiva de un artista, el rescate de un género perdido, el desarrollo de un nuevo gusto estético, la necesidad de satisfacer las necesidades de un particular tipo de público o la necesidad de hacer dinero. Es muy importante que tengamos muy clara cual fue la razón original de ser de nuestro proyecto y cuál es la actual, ya que esto será vital para el logro de una motivación real de nuestros públicos internos, así como para no perder el rumbo en el desarrollo de nuestro trabajo. Las razones de ser no son eternas y pueden cambiarse, por ejemplo, cuando otro artista hace lo mismo que nosotros pero mejor, cuando las condiciones que le dieron origen a nuestro proyecto cambiaron, o cuando la razón de ser original ya no motiva a sus integrantes.

Una razón de ser clara y motivadora, es vital para el logro del éxito, pues es la fuente principal de energía que mueve a cualquier proyecto y a sus miembros.

Vernos en sistema y como totalidad

Cualquier proyecto va a exigir de nosotros una capacidad especial para sustentarlo como

sistema y como totalidad. Muchas veces buenos proyectos se desploman, porque dirigimos nuestra mirada y esfuerzos a potenciar un solo aspecto del trabajo que realizamos en detrimento del resto que compone nuestro marco de acción.

Debemos ser capaces de ver nuestros proyectos integralmente como un sistema, definiendo con claridad cuáles son los elementos que lo componen, qué relaciones de jerarquía se dan entre ellos y haciendo que cada elemento potencie al resto sin descuidar ninguno de ellos, pues todos y cada uno, por muy insignificante que parezca, va a influir en los resultados finales.

Si por un momento pensamos en cualquiera de las maravillosas e impresionantes obras que las antiguas civilizaciones nos dejaron como legado: las Pirámides de Egipto, la Muralla China, el Partenón de Atenas, o cualquier otra, nos daremos cuenta de inmediato que detrás de estas obras tuvo que existir una mente coordinadora que fuera capaz no sólo de diseñar el proyecto, sino de trazar una estrategia para su ejecución y de establecer una logística para su realización en un tiempo dado, quizás acorde –nunca lo sabremos– con el previsto inicialmente.

Es obvio que debió contarse con una gran capacidad de organización interna, un sentido del todo, y un enfoque en sistema para la realización de estas maravillas que cada día nos asombran más.

Es un hecho que el sentido común, unido a una gran capacidad de trabajo, y un pensamiento cultural muy avanzado, posibilitó la existencia de este gestor natural en condiciones tan difíciles.

Tener objetivos claros

Sin objetivos claros no se puede avanzar en ninguna dirección. Muchas veces nos quejamos de que no avanzamos lo suficiente, mas sin embargo, cuando he profundizado con diferentes artistas y gestores acerca de adónde querían llegar me he dado cuenta que nunca tuvieron claridad en el asunto.

Es imprescindible que sepamos con total precisión qué objetivos queremos alcanzar y en qué horizonte temporal los queremos alcanzar porque el futuro, desde la gestión, tiene tiempo y espacio.

Muchas veces miramos hacia atrás y en base a lo que hicimos decidimos qué vamos a hacer. A diferencia de los enfoques que desde el pasado miraban al futuro, la gerencia nos propone otra mirada bien interesante: y que es la de pensarnos desde el futuro hacia el presente.

Esta definición, que casi resulta un juego de palabras, marca la gran diferencia de lo que tradicionalmente estamos acostumbrados a hacer, ya que desde esta perspectiva el futuro no se sueña, se hace desde el presente.

Un autor anónimo, citado por Kotler, y Scheff,⁵ opina que existen tres tipos básicos de proyectos:

- Los que **VEN** cómo las cosas ocurren.
- Los que se preguntan: ¿**QUÉ** va a ocurrir?
- Los que **HACEN** que las cosas ocurran.

Podemos estar detenidos en el tiempo y el espacio en una actitud pasiva observando o preguntándonos casi cabalísticamente qué va a ocurrir con nuestro proyecto o podemos convertir toda esa energía detenida en trabajo de hoy para el futuro, pero ante todo debemos preguntarnos qué queremos lograr para nuestro proyecto y ubicar ese objetivo en un horizonte temporal dado.

Es casi seguro que no nos propondremos alcanzar en el 2020 los mismos objetivos que en el 2015, lo que sí es vital conocer con nitidez lo que queremos lograr en cada uno de esos plazos. El futuro tiene tiempo y espacio, y la distancia cronológica que media entre hoy y ese horizonte temporal, es el tiempo real de que disponemos para lograr nuestros objetivos y triunfar. No es igual contar con dos años para trabajar que contar con cinco. Como ya dije antes, sin objetivos claros ninguna herramienta ni enfoque mercadotécnico será útil.

Antes de continuar invito a los lectores a que detengan la lectura y se pregunten en cuál de las tres alternativas se encuentran ubicados. No importa que su proyecto sea usted mismo, un proyecto grupal o una institución, a los efectos del análisis el enfoque es válido.

Conocer a que modelo de gestión nos acercamos

Algunos expertos opinan que mientras más cerca están los proyectos de la creación artística menos estructurados deben ser sus modelos de gestión, sin embargo, parece existir como tendencia una determinada lógica de crecimiento y desarrollo en los proyectos artísticos que lleva aparejado formas concretas de evolución en sus modelos de gestión. Resulta fundamental que nos pensemos desde esta perspectiva para poder ubicarnos en alguna de las categorías, ya que cada una supone esfuerzos de gestión diferentes. Aproximarnos a esta clasificación puede ofrecernos luz acerca de algo sobre lo que a lo mejor no tenemos suficiente claridad. Kotler y Scheff caracterizan estas etapas en cinco posibilidades.⁶

- 1. Etapa familiar:** (Aquí todos hacen de todo). Se crea un núcleo alrededor de una personalidad artística fuerte, un promotor destacado, o un líder natural con una propuesta interesante. En esta primera etapa todos hacen de todo, los problemas artísticos y administrativos son indiferenciados, no se escatima tiempo ni esfuerzo y se cuenta con el apoyo de allegados voluntarios. Lo más importante en este momento es:

Ser reconocidos.

5 P. KOTLER Y J. SCHEFF (1997) *Standing Room Only*. Boston, Harvard College.USA, p.47.

6 Ibidem, p.420.

2. **Etapa autoritaria:** En esta etapa el proyecto empieza a crecer, la figura principal (artista, promotor o líder) comienza a ahogarse con los aspectos operativos. Comienza a ser necesario responder a nuevas funciones, y a veces, los miembros iniciales no están capacitados para ello, y ya no se sienten tan libres de hacer como antes.

Se produce una división de funciones pero no se logra un trabajo en sistema.

3. **Etapa de delegación:** El proyecto sigue creciendo, y es necesario crear nuevos puestos de trabajo y delegar responsabilidades en otros. Pasado un tiempo, la figura principal comienza a sentir que pierde el control e instrumenta mecanismos de control absolutos.

El trabajo deja de ser creativo porque la gente comienza a sentirse vigilada.

4. **Etapa burocrática:** Se realizan esfuerzos por coordinar acciones a partir de diferentes enfoques. Las figuras de dirección se cargan de responsabilidades. Todo comienza a hacerse más centralizado, menos creativo, menos innovador y más lento.

No se logra un sistema auténtico.

5. **Etapa de colaboración:** La clave de esta etapa, que se sugiere como la más efectiva, pero a la que pocos llegan, es la del trabajo en equipo y la comunicación interpersonal. Las decisiones son colegiadas aunque el líder o directivo diga la última palabra.

Se trabaja con estrategias. Las metas a alcanzar se trazan de conjunto.

Definir nuestra orientación hacia el mercado

Uno de los grandes dilemas que enfrentan los artistas desde la antigüedad, es el de la relación seguridad-libertad. Cómo vivir del arte sin traicionarlo, fue y será, una eterna problemática para los artistas de todos los tiempos. Son muy conocidos los relatos de artistas que a cambio de la seguridad económica y del respaldo social que le brindaban sus mecenas, tuvieron que asumir inmensas producciones muchas veces en contra de sus deseos.

Cómo encontrar la justa medida para sin traicionarnos estéticamente, mantenernos conectados con los mercados como espacios de intercambio, relación y si se quiere transacción, sigue siendo una problemática actual. Hacia dónde estamos orientados como proyecto es una pregunta imprescindible para poder desarrollar cualquier tipo de estrategia mercadotecnia pues no será lo mismo:

- la mercadotecnia clásica de **cliente** donde se **produce lo que se vende**, que
- la mercadotecnia orientada a las **ventas** donde se **vende lo producido** o

- la mercadotecnia de **relación**, donde lo más importante es aprender a **captar y mantener públicos**.

Las posibilidades para definir hacia donde van nuestros esfuerzos como proyecto son las siguientes:

- **¿Estamos orientados a la creación?**

Es un hecho que en la esfera artística siempre se está produciendo y que el desarrollo de nuevos proyectos es una resultante de la propia naturaleza creativa de los artistas, los que no crean solo para satisfacer a un público, sino para dar respuesta a sus necesidades expresivas, las que pueden en muchos casos estar muy adelantadas para su tiempo como es el caso de las vanguardias artísticas. No todos los artistas ni todas las producciones artísticas corren la misma suerte, pero siempre los creadores estarán orientados a la creación y en muchos casos será necesario crear un nuevo público y un nuevo mercado para sus propuestas.

- **¿Estamos orientados a vender lo producido?**

Lo artístico tiene que venderse, y cuando hablo de venderse, no me refiero sólo a venderse en términos de transacción económica, me refiero a venderse en el sentido de colocarse en la mente de los públicos como opción atractiva. Los esfuerzos de comunicación para vender lo producido van a ser más difíciles en lo puramente artístico, que en lo comercial, pero en ambos casos será necesario utilizar estrategias puntuales de comunicación y negociación. Dice Picasso que: "Un pintor es quien pinta lo que vende y un artista es quien vende lo que pinta".

- **¿Estamos orientados a producir lo que se vende?**

Ejemplos de orientación al público para producir lo que se vende los tenemos en el cine comercial, las novelas rosa y las telenovelas.

El cine comercial, a diferencia de lo que hace el cine de arte, pone al público y lo que éste quiere en el centro de su gestión. Sin embargo, la realidad de la vida obliga a que por ejemplo a muchas editoriales no les quede más remedio que subvencionar la buena literatura a partir de vender producciones *light* de corte comercial. La orientación al público puede resultar en alguna medida un elemento interesante a tener en cuenta en la gestión de producciones artísticas con el propósito de ayudar a ajustar la oferta, sin hacer concesiones estéticas a las características de nuestros públicos para sintonizar mejor con ellos y poder desarrollarlos y mantenerlos. Muchas veces hay que combinar lo que gusta, con lo artístico que queremos promover, para así lograr crear, y desarrollar, un nuevo gusto estético. Esto es un trabajo que requiere tiempo, esfuerzo sostenido y mucha inteligencia.

- **¿Estamos orientados a la relación?**

Si en alguna esfera de la vida social la relación con los públicos resulta de un extraordinario valor es en la esfera artística. Alguien dijo que sin público no hay obra de arte, y tiene total

razón. Los públicos son vitales para los artistas y el arte, y muchos artistas consideran que sólo frente al público está su trabajo concluido. El arte es provocación y asombro, y esa emoción la percibe el artista, cuando el público completa su trabajo. Es muy frecuente que no sepamos quiénes son nuestros públicos o que sólo consideremos que tenemos un público y no un conjunto de públicos. En ambos casos estamos ciegos, y no estamos estableciendo puentes para el futuro con nuestros aliados y destinatarios. Resulta imprescindible conocer a nuestros públicos para cultivarlos, no dejarlos ir, así como pensar constantemente en captar nuevos para construir con todos ellos relaciones que nos permitan producir valor a largo plazo. Esta orientación debe ser una constante de todo el trabajo de gestión en esta esfera. El arte requiere de públicos que estén dispuestos a participar y no sólo a consumir. Dice Ramiro Guerra pionero de la danza moderna en Latinoamérica que: “todo artista debe saber que los públicos no son un regalo de la naturaleza y que hay que conquistarlos y saberlos mantener”.⁷

Una orientación fundamental en nuestra esfera es a la creación, pero también lo es a la relación con los públicos y en este sentido sería interesante plantearnos: ¿quiénes son los públicos objetivos de los artistas?

Pensar en nuestros públicos

Cualquier proyecto está inmerso en una relación con más de un público final y cada uno requerirá un esfuerzo de relación diferente. Es interesante entonces, que al margen de que más adelante precisemos nuestros segmentos particulares de interés, veamos de conjunto las categorías de públicos posibles, para darnos cuenta del universo con el que tendremos que trabajar.

Los principales públicos con los que tiene que trabajar cualquier artista son los siguientes:

- **Públicos finales.** En los públicos finales podemos considerar dos categorías: los públicos reales y los públicos potenciales. Ambos van a requerir esfuerzos de relación distintos y de diferente intensidad. Ambos son los consumidores finales del producto.
- **Intermediarios:** Los intermediarios (agencias, instituciones, editoriales, presentadores teatrales, galerías, casas discográficas etc.) van a requerir un trabajo sistemático de relación para mantenerlos motivados y al tanto de lo que hacemos, lo que tenemos en proyecto o lo que podemos hacer de conjunto, lo que va a requerir de un esfuerzo sostenido.
- **Contribuyentes, Colaboradores o Patrocinadores:** No debemos pensar en los contribuyentes sólo como el que da recursos, económicos o no, sino como el que da apoyos de diferente y variada naturaleza. También los colaboradores son muchas veces vitales para mantener nuestro proyecto vivo por lo que deberemos mantenerlos permanentemente interesados e informados de lo que hacemos. Muchas veces contar con el apoyo de una figura con prestigio que respalde nuestro trabajo con su nombre es algo realmente invaluable.

- **Públicos internos.** Este es un público esencial para cualquier artista o proyecto pues mientras más motivados y relacionados estén los miembros de nuestro equipo o colectivo con nuestras estrategias de trabajo y nuestros objetivos a diferentes plazos más fuerte seremos.
- **Medios masivos de comunicación y crítica especializada.** Para cualquier artista y su proyecto, una relación estrecha con los medios resulta estratégica e imprescindible. En igual sentido las relaciones con la crítica especializada y los especialistas en el giro será vital para lograr una retroalimentación permanente que los ayude a crecer.
- **Ambiente de trabajo.** Todos los artistas y las instituciones en el medio ya sean o no de la manifestación en que un artista desarrolle su trabajo van a constituir un público de extraordinaria importancia. Mantener una relación de información e intercambio con ellos puede resultar de gran beneficio.
- **Instancias locales y nacionales.** Mientras más informadas tengamos a las instancias locales y nacionales de lo que hacemos, mas apoyo y comprensión obtendremos para nuestro proyecto.

Una vez que nos hemos pensado desde todos los aspectos anteriores estaremos en condiciones de avanzar en la lectura de este libro.

■ LISTOS PARA DAR EL SALTO A LA MERCADOTECNIA

Una vez realizado todo el análisis que supuso pensarnos desde una perspectiva general, estamos en condiciones de adentrarnos en las especificidades de los enfoques y herramientas mercadotécnicas a desarrollar a partir del próximo capítulo.

Este primer análisis era necesario, porque aplicar cualquier enfoque mercadotécnico a nuestros proyectos artísticos sólo tiene sentido si logramos integrar todas las posibilidades que ellos nos ofrecen a una visión de futuro que esté perfectamente definida con anterioridad.

Es común en nuestro medio dedicar poco tiempo a pensar antes de actuar y esto es un error que se paga caro. Es imprescindible para lograr lo que nos proponemos, detenernos antes de desarrollar cualquier acción puntual, y tratar de tener una visión global del problema al que nos enfrentamos. Como ya dije con anterioridad, no es lo mismo alcanzar algo con dos años para trabajar que con diez. En ambos casos las estrategias van a ser diferentes y eso es obvio.

Vernos en el futuro

Se dice que la visión estratégica es un enfoque dirigido al logro de objetivos amplios a un menor costo y un mayor impacto y cuyo proceso se caracteriza por:

- pensar antes de actuar
- tener visión global y de conjunto
- lograr una esencial unidad entre pensamiento y acción

Es imprescindible que aprendamos a ver con luz larga porque uno de los beneficios de la mirada estratégica es que posibilita el desarrollo de un conocimiento compartido por todos los miembros de un proyecto, acerca de: qué queremos lograr en un tiempo dado, que hacer en cada momento y su por qué. Una vez definido, qué queremos lograr y qué estrategia vamos a desarrollar para lograrlo, cada estrategia deberá traducirse en un plan concreto de acción, y este plan de acción desde el enfoque que propongo no va a ser más que una mezcla mercadotécnica particular y única. A cada estrategia va a corresponder una sola mezcla mercadotécnica conformada por un producto, un precio, una distribución y una comunicación y no será igual la mezcla mercadotécnica que tendremos que preparar para entrar en el mercado alemán que la que tendremos que preparar para trabajar con los públicos de nuestra comunidad.

Integrar la mercadotecnia al futuro

La noción de mercadotecnia que privilegio en este trabajo, es la mercadotecnia integrada a la visión de futuro y al todo, donde las actividades propias de ésta, (diseño de producto, precio, distribución y comunicación) se conciben coordinadas muy de cerca con las otras áreas funcionales de cualquier proyecto para lograr lo que Bell define como: “una necesidad absoluta de integración del esfuerzo”.⁸

Desde esta perspectiva cualquier decisión mercadotécnica tienen que estar estrechamente ligada ante todo al área de la creación artística.

Si esto no se hace así, todos los enfoques, herramientas mercadotécnicas y esfuerzos que desarrollemos, funcionarán “desgajados” de la razón principal de ser de cualquier proyecto artístico.

Para algunos autores, el desarrollo de una “mentalidad mercadotécnica” en el arte, tiene que superar los enfoques tradicionales de ventas e ingresos y orientarse hacia el logro de intercambios productivos entre las dos partes que intervienen en la relación artística: el artista y su público.

Partiendo entonces de considerar la relación y el intercambio como orientación prioritaria de los esfuerzos mercadotécnicos en nuestra actividad, asumo parcialmente como definición de mercadotecnia la formulada por Kotler cuando dice que la mercadotecnia es:

- El esfuerzo de compradores y vendedores para optimizar sus relaciones de intercambio en función de lograr beneficios mutuos o para terceros.
- La profesionalización para llevar a cabo relaciones de intercambios más efectivas.⁹

En esta definición se considera como intercambio aquella relación en la que al menos existen dos partes, (artista y público) cada parte tiene algo de interés para la otra, cada parte

8 M. BELL (1982). *Mercadotecnia. Conceptos y estrategias*. México: Compañía Editorial Continental. S. A. de C. V., p. 23.
9 P. Kotler (1991) *Marketing. Analysis, planning and control*. 2da edición, N. J Prentice Hall, pp. 12-13.

es capaz de comunicar y dar, cada parte es libre de rechazar la oferta de intercambio, cada parte cree que es adecuado o deseable negociar con la otra parte y cesa cuando una de las partes así lo desea.

Ya he comentado que muchos artistas hacen una gran resistencia a este tipo de técnicas pues la consideran por principio ajenas a la naturaleza del arte y las ven como técnicas manipuladoras e intrusivas. Éste es un fenómeno que se da a nivel mundial lo que exige por parte de los que trabajamos la mercadotecnia en el sector artístico un esfuerzo sostenido dirigido a ganar la confianza de los artistas.

Resulta lamentable que por puros prejuicios muchas veces tengamos que asistir al descubrimiento y lanzamiento de nuestros proyectos por parte de terceros, los que los colocan no solamente por tener recursos, sino por contar con un “saber hacer” al que muchas veces no queremos enfrentarnos por prejuicios o limitaciones mentales de diferente tipo.

Es un hecho casi constante y generalizado la limitación de recursos en la actividad artística, pero paradójicamente a lo que se pueda suponer, no somos realmente pobres pues tenemos en nuestras manos un tesoro que puede resultar de interés para muchos, pero que tenemos que saber colocar en sus mentes.

Gestionar arte y proyectos artísticos se vuelve cada día más complejo, lo que exige un alto grado de comprensión y de identificación con los significados del arte y la cultura, así como un mayor grado de conocimientos y habilidades.

Pensamientos importantes

- Ninguno de nosotros es mejor que todos.
- Lo importante no es lo que sabemos sino nuestra capacidad para aprender.
- Todo se relaciona con todo.
- El gran error es no aceptar el error.
- El mejor momento para cambiar es cuando se cree que el cambio no es urgente.
- Para competir hoy, tenemos que aumentar el umbral mínimo de nuestros conocimientos.

Preguntas a responder

- ¿Tengo clara la razón de ser de mi proyecto?
- ¿He pensado en mi proyecto como sistema y totalidad?
- ¿Tengo definidos que objetivos quiero alcanzar en un horizonte temporal dado?
- ¿Conozco a qué modelo de gestión me acerco hoy?
- ¿Sé cuál es mi orientación actual hacia el mercado?
- ¿Tengo conciencia de a cuántos tipos de públicos tengo que atender?
- ¿Tengo luz larga para verme en el futuro?
- ¿Me he pensado alguna vez desde los principios que propone la mercadotecnia como un producto, un precio, una distribución y una comunicación?

CAPITULO II

Objetivo:

Abordar como el primer elemento de cualquier mezcla mercadotécnica, el producto, y aprender a pensarnos como tal.

II. EL PRODUCTO: PRIMER ELEMENTO DE LA MEZCLA MERCADOTÉCNICA

*La obra de arte es producto de un trabajo peculiar.
Este trabajo produce también un objeto útil que satisface una necesidad humana,
a saber, la necesidad de expresarse, afirmarse y comunicarse
que siente el artista imprimiendo determinada forma a una materia.*

ADOLFO SÁNCHEZ VÁZQUEZ

■ EL PRODUCTO ARTÍSTICO

El elemento más importante de cualquier mezcla mercadotécnica será, sin duda alguna, nuestro producto pues es justamente en él donde se expresa y resume toda la poética de nuestro trabajo.

Hablar de producto en el arte es algo muy delicado, pues en esta particular esfera de la actividad humana nunca dos producciones van a ser iguales aunque sean obra del mismo autor. Cada una va a ser expresión de un valor intrínseco que le es único y propio, que va a exigir de cualquier gestor un esfuerzo particular para conectarla con sus diferentes públicos.

Uno de los grandes errores que se cometen en la esfera artística, es pensar que todos los productos artísticos pueden recibir igual tratamiento.

El artista crea impulsado por una emoción interna, una necesidad de expresar creativamente su visión del mundo, de compartir con otros su yo interno o intelectual, y muchas veces encuentra rápidamente un público receptivo a su propuesta; pero en otras ocasiones para que su propuesta sea aceptada, comprendida, y disfrutada por determinados públicos, los que muchas veces se convierten después en sus admiradores, defensores y seguidores incondicionales, se necesita un espacio de tiempo mucho mayor.

El enfoque de producto que propone la mercadotecnia, puede ser aplicado como recurso operativo a: “productos físicos, servicios, bienes, acontecimientos, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, informaciones e ideas”¹ y puede ser utilizado en cualquier tipo de proyecto en el que estemos trabajando.

Una vez que hemos decidido instrumentar nuestras estrategias de trabajo desde la perspectiva mercadotécnica, el primer paso será pensarnos operativamente como un producto, y esto va requerir método y esfuerzo, y sé con pleno conocimiento de causa que esta tarea, aparentemente fácil, es capaz de poner en crisis a cualquiera.

El pensarnos como producto va a tener la virtud de ayudarnos a llenar vacíos, conciliar contradicciones internas, detectar nuestros verdaderos competidores, establecer consenso acerca de nuestros diferentes públicos, definir nuestras claves de identidad, así como contribuir a desarrollar un cuerpo de criterios colegiados que, una vez definidos, van a servir de guía de trabajo para cualquier acción futura.

Después de realizar este ejercicio, los artistas y sus equipos comienzan a funcionar de forma mucho más eficaz, y se logra una conciencia colectiva que fortalece la relación de pertenencia para el logro de objetivos comunes.

■ GESTIONARNOS COMO PRODUCTO

Para poder gestionarnos como producto tendremos que desarrollar una serie de razonamientos que giran alrededor de las siguientes preguntas:

- ¿Qué **características** tiene nuestro producto?
- ¿A qué **segmentos** de públicos nos queremos dirigir?
- ¿Qué **hacemos** que no hace nuestra competencia?
- ¿Qué **posición** queremos ocupar en la mente de los públicos?
- ¿Cómo nos **llamamos**?

■ QUÉ CARACTERÍSTICAS TIENE NUESTRO PRODUCTO

Naturaleza de lo que hacemos

Es obvio que en el arte la manifestación artística o género en que nos desempeñemos resulta ser una primera definición de lo que hacemos, pues cada una de ella tiene lenguajes expresivos y códigos que le son únicos. Sin embargo, los lenguajes artísticos no son “químicamente puros” y muchas veces, para poder definir con claridad cuáles son los

1 P. KOTLER, D. CÁMARA, I. GRANDE, I. CRUZ, (2002) *Dirección de Marketing. Edición del Milenio*. Décima Edición. Madrid. Peñalara, p.442.

circuitos en los que debemos insertarnos, y reconocer quiénes son nuestros competidores potenciales, tenemos que auto categorizarnos de alguna forma.

A veces es muy difícil ubicar nuestro trabajo en un área de competencia particular, porque es muy nuevo, vanguardista, experimental o estamos en una fase de búsqueda de identidad creativa. En este caso es importante saber en que fase estamos y no cerrarnos el camino al etiquetarnos con un crédito equivocado. Muchas veces la etiqueta viene de afuera y su efecto podrá ser igual de nocivo. Cualquier definición precipitada en este sentido resultará a largo término fatal, porque nos impedirá competir en los circuitos a los que realmente pertenecemos y podrá generar falsas expectativas en el público, las que después serán muy difíciles de modificar. Es importante tener en cuenta que los lenguajes artísticos son tan variados y complejos que muchos artistas considerados iconos a nivel mundial no han podido ser clasificados “puramente” en ninguna categoría de las que propone la historiografía del arte .

Peso en nuestra propuesta de los aspectos tangibles, intangibles o mixtos

Una misma propuesta podrá incluir: aspectos tangibles, intangibles o la mezcla de ambos, pero es muy importante tener esto claro, pues la gestión de los aspectos intangibles es muy difícil y exige una supervisión constante.

Según investigaciones realizadas, una persona al considerar que una oferta es buena se lo dice a tres, pero si la considera mala se lo dice a once.²

Se consideran **productos tangibles**, aquellos que tienen una expresión material perfectamente reconocible, y que el público es capaz de comprar, llevarse, tener propiedad sobre ella y consumirla en el momento que desee.

Clasifican entonces como productos tangibles, entre otros: un libro, un DVD, un afiche, una revista, una artesanía artística, una serigrafía, un óleo, una talla en madera, y un filme o una multimedia en cualquier soporte moderno.

Se consideran **productos intangibles**, aquellos sobre cuya materialidad el público no va a tener propiedad, no podrá llevarlas y una vez consumidas no tendrá la posibilidad de devolverlas. Todos estos productos intangibles cumplen con las características de ser:

- inseparables (se producen y consumen al mismo tiempo)
- variables (todos los días van a realizarse como si fuera la primera vez) y
- perecederos (desaparecen tan pronto termina su realización pública)

A partir de su inmaterialidad, y de cumplir con los requisitos anteriores, clasifican: un concierto, una puesta en escena, un espectáculo de un centro cultural, la inauguración de una exposición de artes plásticas, un evento, una charla, una demostración de un virtuoso, una clase de percusión, una visita dirigida a un museo o, entre otros muchos, un recorrido

de turismo cultural. No podemos perder de vista que en el arte, la comunicación “boca a boca” es determinante para captar y mantener públicos, y que mientras más inmaterial sea una propuesta más pesará en la conformación de un criterio por parte del público, mantener un nivel de calidad sostenido.

En el caso de propuestas mixtas, los esfuerzos por la calidad van a ser un verdadero reto, pues generalmente estas propuestas combinan productos tangibles e intangibles en espacios de interacción cultural de muy variada naturaleza. Muchas veces en las propuestas mixtas se integran las ofertas artísticas a áreas de gestión comercial y de servicios variados como pueden ser la gastronomía, tiendas especializadas, etc.

El esfuerzo por la calidad se centra en los hombres y los métodos, y esto va a requerir de un esfuerzo sostenido. Dicen Austin y Peters que: “la calidad puede convertirse en un estado de ánimo si todos la viven como tal, con pasión”.³

Etapa de vida en que nos encontramos como producto

Todos los fenómenos de la vida parecen seguir un mismo patrón de comportamiento: todo nace, se desarrolla, madura y muere.

Si desconocemos en qué etapa de vida nos encontramos como producto, estaremos ciegos con relación a cuestiones de extraordinaria importancia para garantizar nuestra supervivencia y éxito.

El ciclo de vida de cualquier producto se representa generalmente mediante cuatro etapas clásicas: *introducción, crecimiento, madurez y declive*.

Considero, sin embargo, de suma importancia desarrollar una fase anterior a la de introducción la que resulta fundamental para cualquier gestor, y que comprende las actividades de: diseño de la propuesta, presentación para su aprobación, búsqueda de apoyos para su realización, actividades todas que englobo en una etapa pre-introductoria que denomino: *gestación*.

1- Etapa de gestación:

La etapa de gestación de cualquier tipo de actividad artística resulta decisiva para su posterior realización.

Casi siempre, y salvo excepciones, se va a requerir de aprobaciones o apoyo de algún tipo en recursos materiales, humanos, o monetarios, para poder realizar nuestros sueños. Lo más importante de esta etapa resulta sin dudas:

Saber fundamentar, presentar y defender bien nuestras propuestas.

2- Etapa de introducción:

Una vez que ya tenemos una propuesta terminada, será entonces necesario introducirla (en su condición de producto) en el circuito de nuestro interés, y lograr un público para ella. Lo más importante en ésta etapa es:

Saber desarrollar una comunicación promocional eficaz para los diferentes públicos de nuestro interés a los efectos de ganar visibilidad y reconocimiento.

3- Etapa de crecimiento:

Si la primera ofensiva promocional resulta positiva, es lógico que el producto entre en una etapa donde comiencen a crecer el nivel de reconocimiento hacia él y la aceptación por parte de los públicos. Lo más importante en esta etapa es:

Mantener el público actual y comenzar a captar nuevos públicos.

4- Etapa de madurez:

Es justamente en esta etapa donde cualquier gestor debe desplegar una gran inteligencia y habilidad. Como su nombre lo indica, es en esta etapa donde las propuestas maduran, se consolidan, y alcanzan sus mayores éxitos en cuanto a críticas, públicos, reconocimientos y también ingresos. La importancia en esta etapa radica en:

Consolidar nuestro estilo y en algunos casos introducir modificaciones atractivas en nuestro producto y comenzar a trabajar en el diseño de nuevas propuestas.

5- Etapa de declive y muerte:

Ésta es una etapa muy difícil, y lamentablemente muchas veces nos negamos a aceptar que debemos reconsiderar nuestra propuesta. Es trascendental en esta etapa:

Saber percibir y aceptar el declive, y retirarnos a tiempo si vemos que no podemos hacer modificaciones atractivas o que los públicos son irre recuperables.

Como podemos observar, cada etapa de vida va a requerir la toma de decisiones y la realización de acciones de naturaleza muy variada, y es muy importante que todos sepamos en que etapa de vida nos encontramos como producto. Muchas veces la falta de visión acerca de este asunto nos hace trabajar a ciegas.

Cada proyecto deberá descubrir en su propia naturaleza cuáles son aquellos elementos que puede potenciar, y que le van a permitir mantenerse en sintonía con los públicos a pesar del tiempo.

Líneas que somos capaces de ofrecer

Cualquier proyecto artístico por muy pequeño que sea es capaz de ofrecer más de una propuesta a sus públicos. La mirada interna hacia nuestra gestión en términos de lo que se

conoce como *mix* o mezcla de productos nos va a posibilitar manejar mejor nuestro potencial de trabajo, y desarrollar estrategias puntuales y diferenciadas a nivel de comunicación, precios y distribución para nuestras ofertas.

Este enfoque es aplicable a cualquier tipo de actividad, ya se trate del catálogo de una empresa comercializadora, la programación de una emisora radial, las ofertas de una tienda de música, el repertorio de un solista o la obra de un pintor que haga por ejemplo óleo, escultura y además cerámica.

El enfoque de producto desde esta perspectiva, implica pensar en la amplitud, la longitud, y la consistencia de nuestra oferta.

- **La amplitud** hace referencia a la cantidad de líneas de productos diferentes que somos capaces de ofrecer a nuestros públicos.
- **La longitud** estará dada por la suma del total de ofertas que ofrecemos en cada una de las líneas.
- **La consistencia** se refiere a cuán estrechamente se hallan relacionadas las diferentes ofertas y líneas de productos entre sí, en cuanto a: su uso, características formales, tipos de públicos, precios u otras variables de interés.

Este último elemento resulta muy importante en el logro de ofertas consistentes que nos vayan dotando de un estilo y una identidad propia. La consistencia conduce a la especialización, y es ésta una de las variables más importantes en el proceso de generación de imagen que más adelante veremos.

Mientras más consistentes sean entre sí las líneas de trabajo que ofrezcamos más especializados seremos y más rápidamente el público nos identificará con un estilo propio. Se dice que existe en el hombre una tendencia natural a ampliar la línea.

Muchas veces aun sin ser reconocidos por lo que hacemos, en vez de fortalecernos en una especialidad, un género o estilo, queremos comenzar a trabajar en otro.

No estoy negando con esta afirmación, la validez de los procesos de experimentación en el arte, ni tampoco el hecho real de que hay artistas que son capaces de transitar con éxito por un amplio diapasón de técnicas y estilos, pero llamo la atención, de que la tendencia a ampliar la línea, es sumamente arriesgada, cuando todavía el público no ha logrado identificarnos con un área de competencia concreta, un perfil o un estilo propio, y todavía nosotros mismos no hemos logrado dominar alguna especialidad a fondo.

Otro elemento esencial en el enfoque de producto es la habilidad que tengamos para producir “sinergia”. Para Bobrow el término sinergia, cuando se aplica a productos, se refiere a “una nueva oferta que tiene dos o más elementos conocidos pero asociados de una nueva manera, lo que da por resultado una nueva cualidad diferente y superior a la suma de las partes”.⁴

4 E. BROBROW (1997) *Desarrollo de nuevos productos*, México DF. Prentice Hall Hispanoamericana, p. 26.

En lo puramente artístico, la sinergia también puede lograrse, pero esto ocurre cuando surge como una necesidad estética de los propios creadores, los que pueden potenciarse entre sí, o al integrarse a otras manifestaciones artísticas en acciones creativas puntuales.

■ ¿A QUÉ SEGMENTOS DE PÚBLICOS NOS QUEREMOS DIRIGIR?

De nada vale haber caracterizado bien lo que hacemos, o si no sabemos a quién o a quiénes queremos dirigirlo.

El público en general como categoría absoluta es sólo alcanzable por unos pocos muy poderosos. Es por eso, que cuando hablamos de públicos, (y ya vimos todos los grandes grupos de públicos que cualquier artista puede atender), es necesario que precisemos siempre de qué públicos estamos hablando.

Para cada propuesta artística existe un público, el problema es encontrar cuál es el nuestro y si no existe, formarlo.

La ausencia de un pensamiento previo a la acción con relación a este asunto, hace que muchas veces nos desgastemos en acciones de promoción infructuosas, lo que también conduce a esfuerzos creativos frustrantes, que se producen cuando tenemos que trabajar para un teatro vacío, no se venden como esperábamos nuestras producciones –libros, discos, piezas decorativas, cuadros–, o el público no reacciona como esperamos.

Segmentos y nichos

Partiendo de la definición más tradicional, un segmento de mercado es “un grupo amplio e identificable dentro de un determinado mercado que se caracteriza por tener en común los mismos deseos, poder adquisitivo, localización geográfica, variables demográficas, o actitud y hábitos comunes frente a la compra”.

Un segmento, sin embargo, no es lo mismo que un nicho. Estos últimos son muy pequeños, y son expresión de grupos muy particulares y específicos de la población. La localización de nichos dentro un mercado es un aspecto muy atractivo para cualquier propuesta o proyecto artístico, pues pueden llegar a convertirse en públicos de extraordinario valor a mediano y largo plazo.

Nichos extraordinariamente interesantes y atractivos para la gestión en nuestra esfera son los grupos identitarios que se forman de manera natural y que cada día tienen una mayor importancia para nuestro trabajo (los ambientalistas, las feministas, los grupos gay, los de la tercera edad). En términos de gustos y preferencias, estos grupos son muy consistentes, llegando inclusive a imponer modas y estilos que después son seguidos por otros grupos. Desde el punto de vista cultural y artístico estos grupos y muchos otros, resultan extraordinariamente interesantes y muchas veces se convierten en seguidores fieles capaces de arrastrar posteriormente al gran público.

Muchas veces si nuestra propuesta es muy especializada, su propia naturaleza va a determinar de manera gruesa los segmentos de interés. Tal es el caso por ejemplo: de un

centro cultural nocturno, de una editorial especializada en literatura para niños, o de un proyecto comunitario para mujeres. En este caso es claro que nos estaremos enfocando en adultos, mujeres y niños, pero esta primera definición requeriría trabajar de manera más precisa en determinar: ¿Qué adultos? ¿Qué mujeres? ¿Qué niños?

Variables más usadas en la segmentación tradicional

Las variables más tradicionales utilizadas en el proceso de segmentación son las demográficas, geográficas, psicográficas y de comportamiento. Todas las variables pueden ser interesantes, pero las dos últimas, las psicográficas y las de comportamiento resultan extremadamente atractivas para el trabajo en el sector artístico, sin embargo, ambas requieren del desarrollo previo de un fuerte trabajo de investigación que posibilite establecer una tipología de cada categoría a partir de características, hábitos y gustos compartidos.

En países altamente desarrollados se ha logrado establecer tipologías para grupos de públicos potenciales con iguales intereses y estilos de vida a partir de conocer qué les gusta y qué no les gusta hacer en su tiempo libre, y de cruzar variables de diferentes naturaleza. Algunas ciudades han logrado una caracterización de su mercado artístico cultural a partir de mezclar variables de segmentación que superan las tradicionales, lo que les ha permitido clasificar a la población en grupos donde se combinan variables como: la edad, el nivel educacional, la raza, la cantidad de hijos y el nivel de ingresos, con los hábitos, gustos y preferencias en el empleo de su tiempo libre.

Este fenómeno se observa también a escala mundial, a partir del desarrollo de lo que algunos expertos denominan “tecnoglobalismo”, mecanismo mediante el cual se han logrado crear bases de datos internacionales con el propósito de promover estilos de vida globales al margen del respeto por los datos personales.

Tipos de segmentación

En base a sus intereses particulares, la segmentación de un proyecto puede ser:

- **Concentrada:** Trabaja con un segmento o un grupo identitario único.
- **Diferenciada:** Trabaja con dos segmentos, dos grupos identitarios o más.
- **No diferenciada:** Trabaja indistintamente con todo el mercado.

Como ya vimos en otro capítulo, los proyectos artísticos tienen más de un público a quien atender, y para cada uno de ellos deberá concebir y desarrollar estrategias de colocación diferentes. Un libro de cuentos infantiles exigirá estrategias diferentes de trabajo cuando lo dirigimos a los padres, los maestros o a los propios niños.

■ ¿QUÉ HACEMOS QUE NO HACE NUESTRA COMPETENCIA?

Uno de los aspectos más importantes, que posee valor, en el proceso de caracterización de lo que hacemos es la diferenciación.

Vender es vender una diferencia, ya que cualquier público está constantemente sometido a un permanente bombardeo de información que lo obliga necesariamente a seleccionar aquellas propuestas que le ofrezcan un valor realmente apreciable, para satisfacer sus necesidades en un momento único y particular. Estas necesidades como vimos anteriormente, podrán ser de variada naturaleza y cambiar constantemente.

En un mundo altamente competitivo, es imprescindible potenciar nuestras diferencias para poder ser reconocidos e identificados de una manera rápida e inequívoca.

Este enfoque es válido y aplicable a cualquier propuesta o actividad, no importa cuál sea su naturaleza. Sin una idea diferenciadora clara, todas nuestras acciones estratégicas carecerán de un eje para su desarrollo posterior.

Es imprescindible a este nivel de reflexión estratégica pensarnos como diferentes.

Tres preguntas de partida serían las siguientes:

- ¿Qué hacemos que no hacen los otros?
- ¿Cuáles son aquellos atributos de nuestra propuesta, que podemos potenciar para marcar nuestra diferencia? Es decir: ¿Cuáles son las claves de identidad de lo que ofrecemos?
- ¿Qué podemos hacer que no hayamos hecho antes para potenciar este aspecto?

Muchas veces, excelentes propuestas artísticas tienen diferencias que se perciben de una manera obvia; sin embargo, los propios creadores no tienen desarrollada una conciencia operativa que les permita explotarla con fines de gestión.

En otros casos, propuestas artísticas que podrían ser percibidas como distintas, se convierten en lugares comunes sin atractivos identificables, por la ausencia de un nivel de reflexión previo sobre este aspecto y de un nivel operativo que convierta la diferencia, en una potente herramienta de trabajo.

Las diferencias pueden ser atributos o beneficios. Es imprescindible auto estudiarnos y tomar conciencia acerca de cuáles son aquéllas sobre las que descansa nuestra propuesta y a partir de ellas potenciar nuestras acciones. Cuando una propuesta no tiene diferencias claras hay que construíselas sin afectar su esencia.

Sin una diferencia clara que ofrecer a los diversos públicos, no se puede trabajar en el mundo altamente competitivo de hoy.

Las posibles diferencias pueden encontrarse en:

- **El producto:** Rasgos internos del producto que lo hagan diferente del resto de productos

parecidos como pueden ser: una estética particular, sonoridad, formato, técnica, temática, estilo propio, imagen, una instalación *sui generis*, una ubicación particular, etc.

- **Por el beneficio que se ofrece:** En este caso se podrá hacer énfasis en el beneficio que se ofrece al público: diversión, instrucción, belleza, ambiente, espectacularidad, cercanía, versatilidad en formatos, etc.
- **Por los precios:** Es obvio que los precios pueden constituir una variable de diferenciación importante, cuando decidimos usarla cómo tal. Los precios pueden ser: promocionales, altos, bajos, medios, etc.
- **Por los canales:** Los canales de distribución constituyen una muy valiosa variable que puede utilizarse dentro de cualquier estrategia. Una propuesta puede ofrecer: ventas por Internet, puntos de venta bien localizados, agentes en otros países, una red de distribución amplia.
- **Por la calidad:** La calidad es hoy en día uno de los atributos que tiene mayor valor dentro de cualquier gestión. Lo magistral, lo exclusivo o lo único pueden ser variables importantes de diferenciación.
- **Por elementos de valor histórico, cultural, patrimoniales u otros:** Estos rasgos en nuestra esfera son de un extraordinario valor para potenciar diferencias. Los primeros en un país, los más antiguos o los más auténticos en un género, pueden ser, entre otros, atributos de interés para ser trabajados.

La decisión de tomar un atributo como idea diferenciadora central no significa que el resto de los atributos no se consideren y se potencien. De lo que se trata, es que el énfasis se haga en un aspecto esencial, y a partir de ahí se organice el resto.

La importancia de saber potenciar nuestra diferencia.

No basta tener claridad en nuestra diferencia y que ésta sea atractiva si no sabemos potenciarla de la manera correcta.

Definir una diferencia implica que todos los esfuerzos de gestión tengan que estar en función de potenciarla. Ella va a convertirse en el eje de trabajo a todos los niveles y en todas las especialidades. Algunos expertos consideran que las diferencias a potenciar pueden ser más de una. Mi experiencia me dice que esto es factible siempre y cuando estas tengan una jerarquía en la cadena de valor a ofrecer.

Una diferencia puede potenciarse entre otras variables mediante: la propia naturaleza de lo que se ofrece, una atmósfera particular, un sistema de símbolos, un buen trabajo de diseño, los discursos de venta, un estilo, un sonido, una política de precios, medios escritos y audiovisuales, un sólido trabajo de relaciones públicas o la generación de una imagen consistente. Debemos ser capaces de mantenernos centrados en nuestra idea diferenciadora y potenciarla por todos los medios a nuestro alcance.

Uno de los mayores problemas en la envoltura formal de muchas propuestas artísticas se debe a la ausencia de claridad acerca de un eje de diferenciación por parte de sus propios

gestores. Este problema se amplifica, en lo que he dado en llamar “el vicio por la forma”, es decir la creencia de que una forma “linda” resuelve los problemas de contenido.

Para poder encargar o dirigir el trabajo de equipos creativos de diferente naturaleza es imprescindible conocer a fondo cuáles son los ejes que queremos ponderar por sobre otros; si no tenemos esto claro, habremos desperdiciado tiempo, esfuerzos y recursos materiales y humanos en formas que para nada servirán.

Es imprescindible que los emisores de mensajes antes de encargar la realización de piezas creativas como pueden ser un logotipo, un nombre comercial, un *dossier*, un afiche, un video, o una página WEB, por sólo citar algunos de los soportes más solicitados, sean capaces de ponderar cuáles son los atributos de mayor interés a destacar, de forma tal que todo el diseño refuerce y no minimice, la importancia de éstos aspectos sobre otros que pudieran cambiar totalmente la intención de la propuesta.

Algunos lectores estarán pensando que a más recursos más posibilidades de lograr una buena envoltura, pero esto sólo se logrará si usted está bien enfocado, porque si no, desaprovechará lo que tiene.

■ ¿QUÉ POSICIÓN QUEREMOS OCUPAR EN LA MENTE DE LOS PÚBLICOS?

Hacer que el público pueda acceder mejor a una propuesta artística cualquiera y hacer que alguno de nuestros proyectos resulte efectivo en términos de impacto, requiere oficio y técnica.

El concepto de posicionamiento centrado inicialmente en la actividad de comunicación, se ha convertido, según plantea uno de sus creadores, Jack Trout, en: “el fundamento de las principales estrategias de gestión y negocios de casi todo el mundo”.⁵

El concepto, ha rebasado sus marcos de acción originales –la publicidad– hasta convertirse en guía de trabajo imprescindible para cualquier tipo de organización.

Para Ries y Trout, el posicionamiento es el acto de diseñar la identidad de un producto con el objetivo de lograr generar una imagen que sea distinguible y única en la mente de los públicos.

El posicionamiento plantea que no basta con desear que el público final nos identifique con un determinado conjunto de atributos. Es imprescindible posicionarnos en su mente, y hacer que siempre estos atributos, sean asociados con nuestra propuesta. Esto se conoce como *consumo simbólico*, y es el proceso mediante el cual se pasa de consumir productos a consumir significados. Es obvio que en este enfoque se da un extraordinario valor a los aspectos psicológicos que intervienen en el acto del consumo y dentro de éstos, al fenómeno de la percepción como fenómeno mediador entre el hombre y el mundo exterior. Para algunos autores, el posicionamiento no es más que el ejercicio creativo que se lleva

5 J. AQUILES Y M. LAUREANO (1996) “Entrevista a Jack Trout. Alta Gerencia. Nuevo Posicionamiento”. Sto. Domingo: *La revista económica*, p.10.

a cabo con un producto, pero no es sólo lo que se realiza con él a nivel material, sino el proceso de cómo se construye y posiciona éste en la mente de los públicos.

En cualquier esfera de la vida, existen personas, organizaciones, productos, o servicios, que ocupan una determinada posición en la mente de los públicos, independientemente de su presencia física o alcance

A fin de ilustrar esto con ejemplos hipotéticos, pudiéramos pensar, que para muchos, el mejor museo del mundo es el Louvre, el mejor tenor es Plácido Domingo, la mejor cinematografía de arte es la sueca, las mejores películas de entretenimiento son las de Estados Unidos y el mejor circo el ruso. A partir de estos genéricos, que ocupan la posición de líder en su mente, estos públicos posicionarán el resto de propuestas similares. A lo mejor hace mucho tiempo que surgieron propuestas con mayor presencia en el mercado y más calidad artística, sin embargo, para ellos éstos siguen siendo los mejores, porque ocupan esa posición en su mente. Igual ocurre en el mundo de los bienes de consumo con el tabaco cubano, los perfumes franceses o los chocolates suizos.

Es indiscutible, que lograr un posicionamiento de líder es el resultado de una calidad sostenida y de un trabajo de muchos años. A veces una oferta pierde visibilidad al desaparecer de los circuitos de presentación por años e inclusive décadas, sin embargo, su prestigio se sigue transmitiendo de generación en generación aún sin una presencia física. Este fenómeno tiene que ver con la generación de la llamada imagen de marca que veremos en otro capítulo.

El proceso de posicionamiento

Cualquier persona puede aceptar que Frank Sinatra es La Voz, que Elvis Presley es el Rey, y que Tina Turner es la Abuela del Rock, pero pueden existir diferencias en el logro de estos posicionamientos tan fuertes. Mientras quizás alguno fue pensado estratégicamente por sus productores, potenciado por todas las vías posibles y ratificado por el público a lo largo de los años, otros les pueden haber sido adjudicados a estas figuras desde afuera, por el público y la crítica como resultado de un quehacer artístico sostenido de primer nivel y claramente identificable durante toda su carrera artística.

Es importante estar conscientes de que tanto nuestra idea diferenciadora como nuestra meta de posicionamiento, tienen que funcionar como plataforma de trabajo base de todas nuestras acciones y ello exige una coordinación máxima de todos los factores que intervienen en cualquier proceso de gestión.

La ventaja de seleccionar correctamente buenos criterios de posicionamiento es que ayudan a cualquier gestor a definir y desarrollar una mezcla mercadotécnica más efectiva.

Un mismo concierto puede promoverse, haciendo énfasis según las circunstancias, en atributos totalmente distintos como pueden ser: el director, el programa, el solista, la ocasión, la instalación, la fecha en que se realiza, u otras variables que se decida en dependencia del interés del momento y hacia quien estamos dirigiendo el mensaje.

Así funciona el fenómeno posicionamiento a nivel de mercado. Una vez que decidamos por qué atributo vamos a posicionar nuestra propuesta, todos los esfuerzos tendrán que estar coordinados para potenciarlo.

Si nuestro proyecto es popular, siempre tendremos que reforzar esta posición a través de todas las acciones que hagamos, pero sin embargo si es un proyecto elite también tendremos que ser consecuentes con este criterio y reforzarlo por todas las vías posibles.

Atributos de posicionamiento

Cada esfera de actividad trabaja con atributos que le son propios y la esfera artística trabaja también con atributos que le son particulares, siendo los más utilizados los siguientes:

- El prestigio de los artistas.
- El prestigio de los directores.
- El prestigio de la sede o locación.
- La programación.
- Estilos artísticos propios.
- Ambientes específicos.
- Horarios especiales.
- Fechas significativas.
- Nacionalidad, etc.

Errores en el posicionamiento

Algunos de los errores en el posicionamiento son los siguientes:

- Entrar con un atributo de posicionamiento, **que ya esté colocado en la mente** de los públicos como de otro proyecto.
- Enfocarnos en un atributo de **interés** para nosotros, pero de total **intrascendencia** para el público.

Muchas veces esta última posibilidad es el resultado de que no hemos logrado que el público nos asocie con un estilo particular. También en el caso de propuestas vanguardistas y experimentales, se da la situación de que desde afuera se nos “etiqueta” prematuramente de manera errónea y esto muchas veces resulta un freno que lleva tiempo subsanarlo.

Algunas veces es necesario desarrollar una estrategia de reposicionamiento. Esto se debe fundamentalmente a que hemos detectado que el nivel de conocimiento que existe sobre nosotros es muy pobre o ninguno, o al conocer que no somos percibidos por el público por las variables de nuestro interés, sino por otras.

Este tipo de información se obtiene generalmente mediante la realización de diversos estudios de imagen.

Una estrategia de reposicionamiento es muy costosa y muy difícil, porque implica sustituir de la mente de los públicos una imagen pasada por una nueva.

■ ¿CÓMO NOS LLAMAMOS?

Un paso muy importante en cualquier proceso de gestión lo constituye la denominación. Dar nombre propio a nuestra propuesta, tiene como objetivo hacer que nuestros públicos identifiquen nuestro referente como único. La denominación desde el enfoque de mercado, es lo que se conoce como nombre comercial, o marca. En el mundo artístico aparecen los nombres artísticos, que cumplen la misma función que los anteriores.

A partir del momento en que definimos este elemento, dejaremos de ser anónimos.

Las principales funciones de las marcas, los nombres comerciales o los artísticos, son:

- Individualizar cada producto para poder identificarlo como diferente del resto.
- Permitir su rápido reconocimiento.
- Facilitar su memorización y recuerdo.
- Hacer posible su designación.
- Garantizar su autenticidad, origen, procedencia y calidad.
- Generar imagen de marca.

La selección de una marca, un nombre comercial, o uno artístico, es un proceso muy delicado que requiere de ser posible, la participación de especialistas en la materia. Este proceso no puede realizarse a la ligera ni por capricho, porque cualquier denominación tiene intencionalidad comunicacional, y va a ser la expresión de una esencia y una apariencia particular y no otra. Una vez que el público identifique nuestra propuesta con un nombre le será muy difícil identificarnos por otro.

Una marca puede ser un nombre, un término, un signo, un símbolo, un diseño o una combinación de todas estas cosas. Un nombre comercial o de marca, es aquella parte que puede pronunciarse, mientras que un signo de marca es aquella parte de la marca que puede reconocerse, pero no se puede pronunciar porque está representada por un símbolo, un diseño, o un color.

Es muy importante, que el nombre que seleccionemos, tenga consistencia con la naturaleza y especificidades de lo que hacemos y resume, de alguna forma, nuestro quehacer. También es muy importante que exista una conexión entre nuestro nombre y los denominadores y signos visuales que seleccionemos.

La selección de nombres es un proceso muy delicado, y una mala denominación puede crear en el público falsas expectativas acerca de lo que le estamos ofreciendo. Muchas veces, nombres con “gancho”, espectaculares o sugestivos dirigidos a captar públicos pueden resultar fatales.

Un aspecto muy importante en este tema es el referido al registro de los nombres artísticos, comerciales o marcas, y muchas veces a este asunto no se le da la importancia que requiere.

Cualquier marca, nombre comercial o artístico, es mucho más que un denominador o un signo visual, y llega un momento en que éstos sustituyen al propio ente representado, y

connotan atributos que producen una asociación inmediata en la mente de los públicos. Cuando pensamos en el Royal Ballet de Londres, la Scala de Milán, o el Circo del Sol, establecemos inmediatamente en nuestra mente una asociación con la excelencia, y esta asociación es el resultado de un trabajo de calidad sostenido en el tiempo, de ahí, que resulte muy riesgoso el cambio de nombres de manera impensada o festinada. Cada vez que nos cambiamos el nombre estamos perdiendo dinero y un tiempo y un esfuerzo por colocarnos y ser reconocidos por nuestro público. Sólo en caso extremo, deben cambiarse los nombres artísticos, comerciales, marcas y signos asociados con éstos.

La denominación constituye un acto de gran responsabilidad pública. Una vez que nuestros proyectos dejan de ser anónimos debemos ser capaces de mantener una calidad sostenida ante nuestros públicos y la sociedad, no traicionando jamás las expectativas depositadas en ellos hacia nosotros y nuestro trabajo.

■ IMPACTO DE INTERNET EN LA PRODUCCIÓN ARTÍSTICA

Al igual que en el resto de los componentes de la mezcla mercadotécnica Internet y toda la digitalización han abierto una nueva ventana para la creación artística promoviendo inclusive nuevas formas de arte.

A través de este medio los artistas pueden interactuar a distancia, con inmediatez y trabajar en procesos creativos comunes, aun y cuando estén ubicados en contextos distantes y completamente ajenos. Toda la digitalización ha impactado de manera trascendental en la esfera audiovisual, musical, literaria, plástica y en el resto de las actividades artísticas. Las posibilidades de soportes novedosos, técnicas, y comunicación parecen no tener límites. Una realidad importante de esta alternativa es que hoy los artistas pueden estar interconectados para acceder a información sobre qué hace la comunidad artística a nivel internacional y ponerse en contacto directo con las producciones de las vanguardias artísticas.

Preguntas a responder

- ¿Conozco mi producto en términos de en que circuito compite, cómo se combinan en él los aspectos tangibles e intangibles, en qué etapa de vida se encuentra, y cuántas líneas diferentes puede ofrecer a los públicos?
- ¿Sé a qué segmentos de público lo quiero dirigir?
- ¿Domino en que se diferencia de otros de la competencia?
- ¿Tengo idea de cómo quiero posicionarlo en la mente de mis diferentes públicos?
- ¿Existe consistencia entre el nombre de mi propuesta con lo que ofrezco y lo que realmente hago?

CAPITULO III

Objetivo

Conocer la importancia estratégica que tienen los precios en el diseño de cualquier mezcla mercadotécnica, y aprender a tener en cuenta los elementos necesarios para su determinación.

III. EL PRECIO: SEGUNDO ELEMENTO DE LA MEZCLA MERCADOTÉCNICA

*He tenido una relación muy extraña con el mercado.
Nunca he querido vender mis cuadros.
Alguien venía porque su mujer o su hija se enamoraban de una obra. ¡Véndemelo anda!
No, no vendo. Te lo cambio. Por un sofá, una bufanda, una corbata. Pero vender, no.
¿Qué precio le vas a poner a eso inefable donde has dejado un jirón de tu vida?*

JUAN SORIANO

■ EL DIFÍCIL MOMENTO DE FIJAR UN PRECIO

La fijación de precios es uno de los problemas más complejos que tiene que enfrentar cualquier artista. Algunos expertos consideran que es imposible ponerle precio a las vivencias que comporta la creación de una obra de arte.

Este pensamiento ilustra lo complejo que resulta poder cuantificar el costo real de una propuesta artística en términos de valor, y fijarle un precio, el que muchas veces le es adjudicado desde afuera por la suma de miradas e intereses de un entramado que conforman: el público, la crítica, el mercado, la historia, los expertos, el tiempo, las modas, los intermediarios, las instancias promotoras y comercializadoras, los mecenas, los patrocinadores, y otros muchos factores que pueden resultar decisivos en su conformación.

El hecho de que nunca dos obras de arte sean iguales, y que en cada manifestación artística la fijación de precios sea una especialidad, complejiza aún más el problema.

No obstante, las producciones artísticas deben concurrir al mercado del arte como cualquier otro producto y necesitan un precio que posibilite su intercambio.

En algún momento de nuestra gestión, nos enfrentaremos al hecho de tener que determinar

un precio para lo que hacemos ya sea en forma de precio de venta al público, para un intermediario, promocional, para un trabajo cooperado, para un servicio especializado, precio mayorista o minorista por citar sólo algunos. En estos momentos, resultará más que nunca cierta la afirmación que hace la Escuela Superior de Estudios de Marketing de Madrid España en sus materiales de estudio, cuando dice que: “Cuanto mayor sea la información de que disponga una organización, menor será el grado de incertidumbre de ésta, y, por tanto, mayores serán las posibilidades de fijar un precio acorde con sus objetivos de trabajo”.

Mientras en la gestión lucrativa los precios se diseñan preferentemente con el objetivo de obtener un aumento directo de las utilidades, en las no lucrativas, la estrategia de precios busca generalmente un beneficio en términos de incremento de los públicos y del nivel de aceptación, sin que la recuperación de los costos sea esencial. Una buena estrategia de precios va a resultar sin embargo, determinante para las dos.

Para Kotler: “el precio es el único elemento de la mezcla mercadotécnica que produce ingresos; los otros producen solamente costos. El precio es también el elemento más flexible: puede ser modificado rápidamente al contrario del producto y el canal de distribución”.¹

Los precios también constituyen una variable estratégica dentro de cualquier mezcla mercadotécnica, ya que existe una percepción casi generalizada de que los precios son sinónimo de calidad, aun cuando esto no sea necesariamente cierto.

Partiendo de las premisas de lo específico, delicado, complejo y difícil de poner precio a lo artístico, sin pretender dar fórmulas simplistas que funcionen como recetas, y con plena conciencia del impacto que el propio mercado del arte tiene en la conformación de los precios vamos a recorrer los enfoques más comúnmente utilizados en este proceso para que los lectores puedan disponer de puntos de partida que les sirvan de anclaje a la hora de diseñar sus precios.

Casi todos los autores consultados plantean que antes de definir un precio, es imprescindible considerar un conjunto de premisas generales de carácter interno y externo. Ésta es una consideración totalmente válida si tenemos en cuenta, que sin conocer a fondo nuestras posibilidades internas reales, y evaluar el entorno con todas sus variables, es imposible acercarnos a un precio justo.

■ PREMISAS A TENER EN CUENTA PARA PODER FIJAR UN PRECIO

Premisas de carácter interno:

- Naturaleza de lo que hacemos y de nuestra razón de ser (lucrativa/no lucrativa/otra)
- Consideraciones internas sobre el posicionamiento a que aspiramos para nuestro producto o línea de productos.

1 P. KOTLER, D. CÁMARA, I. GRANDE, I. CRUZ (2002) *Dirección de Marketing. Edición del Milenio*. Décima Edición. Madrid. España. Peñalara, p. 508.

- Etapa de vida y situación en que nos encontramos.
- Otros elementos que componen nuestra mezcla mercadotécnica.

Premisas de carácter externo:

- Existencia o no de una política oficial de precios en el contexto en el que vamos a trabajar.
- Situación del mercado y la demanda.
- Competencia.
- Otros factores.

Premisas internas:

Lo que hacemos y nuestra razón de ser:

Cada manifestación artística va a tener una forma particular de fijar sus precios, sumándose a esto los logros específicos que nos hayamos propuesto como razón de ser de nuestro trabajo. Toda razón de ser expresa, en su propia definición, el lugar que ocupan los precios dentro de la gestión del proyecto u organización de que se trate.

En proyectos artísticos sin fines de lucro, los objetivos se expresan generalmente en la búsqueda de beneficios en términos de promoción artística o impacto en determinados universos de públicos. En el caso de proyectos con fines de lucro los objetivos pueden expresarse sólo en términos de rentabilidad económica o de manera combinada con objetivos artísticos. En ambos casos cualquier estrategia de precios estará determinada *a priori* por los objetivos pre-determinados.

El posicionamiento:

El criterio de posicionamiento que hayamos determinado para nuestra propuesta será decisivo en nuestra estrategia de precios. No será lo mismo el precio que fijemos si queremos ser reconocidos como exclusivos, de excelencia, populares, o si decidimos *a priori*, que queremos ser líderes en nuestra área de dominio y para ello promovemos precios accesibles a todos.

Tiene que existir una relación directa entre los precios, el posicionamiento y la imagen de marca que queramos generar.

Etapa de vida:

La etapa de vida en que nos encontramos también va a ser determinante en la fijación de precios. Mientras introducimos en un mercado exigirá quizás el establecimiento de precios promocionales encaminados a permitirnos ganar visibilidad, reconocimiento y captar un nuevo público, el hecho de estar maduros y posicionados nos posibilitará establecer precios iguales a la competencia o quizás mayores. Sin embargo, los precios en la fase de declive requerirán de una estrategia inteligente que nos permita sobrevivir y renacer si fuera posible.

La mezcla mercadotécnica:

Al diseñar cualquier mezcla mercadotécnica, tenemos que decidir si la atracción en nuestra propuesta va a estar dada en los precios, o si el énfasis va a estar en nuestro producto, su calidad, su presentación, su imagen global, o su forma de distribución. En cualquier caso los precios tendrán que estar en sintonía con el resto de los elementos que componen la mezcla a los efectos de lograr un máximo impacto.

En ofertas artísticas de primer nivel, el énfasis casi siempre está dado en potenciar ante el público el nivel de calidad de la propuesta, y el precio es un elemento secundario que tiene que sustentar, la calidad de lo que está ofreciendo, pero que no aparece en primer plano.

A diferencia de las esferas de bienes materiales y servicios en que es usual que el énfasis de la mezcla mercadotécnica esté orientado a potenciar descuentos, rebajas y precios especiales o de temporada, no es frecuente que en la esfera artística se potencie el precio como variable principal aún y cuando éstos puedan ser utilizados como un elemento de gran atractivo en las promociones de venta que mas adelante veremos.

Premisas externas:

Política de precios

La existencia de una política de precios, que responda a intereses nacionales, regionales, empresariales u otros, hace muy sencilla la fijación de precios pues establece de antemano un margen de trabajo dentro del que podemos movernos. Resulta imprescindible conocer las regulaciones que en términos de política de precios están establecidas en aquellos espacios en los que queramos introducirnos, o las que puedan tener establecidas las instituciones u otras instancias con las que queramos establecer relaciones.

Desconocer este aspecto puede traernos sorpresas de última hora, y acarrearlos dificultades muy difíciles de solventar.

La fijación de una política de precios puede responder a intereses de muy variada naturaleza, que no tienen necesariamente que ver con los elementos tradicionales que determinan la fijación de éstos. Un ejemplo claro de política de precios es la que responde a los intereses de una política cultural donde el estado subvenciona el desarrollo de las diferentes manifestaciones artísticas.

Mercado y demanda

El mercado y la demanda son dos elementos de vital importancia para determinar precios. Se dice que mientras los costos determinan generalmente el límite inferior de los precios, el mercado y la demanda hacen lo propio con el superior.

El mercado:

Resulta imprescindible a la hora de fijar un precio definir a qué mercado nos queremos dirigir, o en qué mercado nos queremos colocar: un segmento de mercado, un territorio geográfico local, nacional o externo, un determinado circuito de presentación, un espacio al aire libre, una galería... Esta definición resulta un punto de partida esencial que nos obliga necesariamente a buscar información acerca de ese mercado, espacio o circuito en cuanto a: políticas de precios, poder adquisitivo, ofertas concurrentes, precios de los competidores potenciales, necesidades, gustos y preferencias de la población en general o públicos asiduos, antecedentes acerca del comportamiento de producciones similares a la nuestra, elementos de política general, precios de temporadas, experiencias de terceros, etc.

Todas estas variables son, como se sabe, objeto de estudio de las investigaciones de mercado, las que generalmente no hacemos por desconocimiento, por falta de mecanismos, o por sus altos costos. Sin embargo, cuando tenemos a buenos intermediarios éstos pueden sernos de gran utilidad para asesorarnos en cuanto a información puntual o local que no manejaamos.

El mercado es también espacio de intereses de todo tipo, y visto desde la relación oferta-demanda, un mecanismo de una fuerza tal que es capaz de colocar o desplazar deliberadamente las producciones artísticas a diferentes niveles de precios.

Ésta es una realidad que puede observarse claramente a partir de la información registrada y disponible en el mercado de la plástica, el que funciona como un verdadero mercado bursátil.

La demanda:

Dice Kotler que: “en el caso más frecuente la demanda y el precio están inversamente relacionados, esto es, cuanto mayor sea el precio de venta menor será la demanda y viceversa”.²

Es justamente en la actividad artística, donde esta relación no se da necesariamente así. El nivel de necesidades que satisfacen las manifestaciones artísticas es tan alto, en su sentido estético y espiritual, que muchas veces el público está dispuesto a pagar cualquier suma por ser parte de una experiencia concreta o por poseer una obra de arte determinada. En estos casos el valor percibido, aspecto que veremos más adelante, puede ser realmente alto y superar cualquier precio que imaginemos.

Se dice que las obras de arte son objeto de demanda por varias razones, apareciendo como las más importantes: el *placer estético* que se obtiene al contemplar y poseer la obra, una *razón ostensible*, determinada por el placer que produce poseer una determinada formación y sensibilidad para apreciar la belleza, y una *razón especulativa* que determina la tenencia de la obra de arte como un activo de rendimiento económico en comparación con otros bienes similares.

Existen muchas formas para estimar la relación precio-demanda en un mercado particular. Las más comunes son las siguientes:

- Realizar un análisis estadístico de los precios pasados, las cantidades vendidas, y otros

2 P. KOTLER, *et al.* Ob. cit, p. 511.

factores que permitan valorar las relaciones entre ellos. Los datos pueden ser longitudinales (a través del tiempo), o transversales, (diferentes ubicaciones sincrónicas).

- Realizar experimentos de precio contrastados, para ver como se comporta el público ante los cambios introducidos.
- Preguntar al público hasta cuánto estaría dispuesto a pagar por una oferta concreta, aunque siempre habría que tener cuidado con estos resultados, por cuanto el público puede no ser totalmente sincero para desestimar a la organización en su intención de subir los precios.

Existen múltiples variables que afectan la sensibilidad del público ante los precios, entre éstas encontramos: la relación precio-calidad, donde se dice que los públicos son menos sensibles al precio cuanto mayor sea la calidad, exclusividad o prestigio de la oferta, y el efecto precio-beneficio final donde se dice que los públicos son menos sensibles al precio, cuanto mayor sea el grado de satisfacción final que reciban.

La competencia

Los costos, los precios y la calidad de los competidores, así como sus posibles reacciones van a influir también en nuestros precios.

Nunca estamos solos en el mercado pues siempre tendremos competidores que harán lo mismo que nosotros igual, peor, o mejor. Conocer a fondo lo que hace la competencia y cómo lo hace, tendrá también que formar parte de nuestra agenda de trabajo y nos dará mucha información valiosa para fijar nuestros precios.

Por lo general se piensa que si nuestra propuesta es similar a la de nuestro principal competidor, tendremos que fijar un precio igual o aproximado a él, si nuestra propuesta es inferior, no debemos fijar un precio mayor al de nuestro competidor, y si nuestra propuesta es superior estaremos entonces en condiciones de fijar un precio superior al de él. Esto en teoría es así, pero la realidad del mercado es tan dinámica, y las reacciones del público tan variadas, que muchas veces las cosas no funcionan como esperamos. Existen múltiples factores que nos obligan a estar permanentemente atentos a la competencia.

En muchas actividades de bienes de consumo y servicio, es común bajar la calidad de los productos si ésta no se percibe. En el arte no es común hacer una concesión en este sentido, pues de lo que se trata justamente es de formar un público que sea capaz de percibir y compartir la experiencia que posibilita esa calidad. Ésta es una de las tantas diferencias que se manifiesta entre las producciones por ejemplo, del cine de arte, frente a las producciones del cine comercial. Desde hace algunos años, en algunas manifestaciones como las artes escénicas, los altos costos y la baja rentabilidad, han conducido a muchos artistas a la búsqueda de opciones creativas más económicas, lo que ha redundado en lo que algunos autores denominan “déficit artístico”. Al respecto ya comentaba Natalia Nollenberger en el 2007:

Se puede valorar como un “déficit artístico” la reducción de las “opciones”, incluyendo la de escuchar y ver actuaciones de grandes trabajos que fueron creados

bajo diferentes circunstancias económicas a la nuestra. Habría efectivamente un “déficit artístico” si las compañías actuales se volvieran financieramente inviables para presentarnos los grandes trabajos del pasado.³

Otros factores externos

Existen otros factores de carácter externo, que pueden afectar nuestros precios. Entre éstos los precios de temporada, los precios históricos, situaciones económicas coyunturales que puedan afectar el poder adquisitivo de los mercados a que nos queramos dirigir, regulaciones de entrada a determinados productos, impuestos, seguros, etc.

■ OBJETIVOS DE LOS PRECIOS

La fijación de precios responde a objetivos fijados previamente, siendo los más comunes los que a continuación relaciono:

- Maximizar los beneficios económicos.
- Cubrir costos de producción.
- Cubrir un por ciento de los costos de producción.
- Estimular las ventas.
- Mantener un público.
- Ganar un nuevo público.
- Penetrar un nuevo mercado.

Teniendo en cuenta todos los factores externos e internos que vimos con anterioridad, y una definición acerca de qué objetivos se buscan con el precio que fijemos, estamos en condiciones de determinarlos.

Existen dos elementos que van a establecer los límites máximo y mínimo del rango dentro del cual se van a mover nuestros precios. Algunos expertos consideran: que el precio que cualquier proyecto fija, deberá moverse, en algún punto entre uno demasiado bajo para producir utilidades, y otro demasiado alto como para que haya demanda.

En esta decisión también influirán los precios de los competidores, los que servirán de punto de referencia importante, así como la percepción que el público tenga de nuestra oferta, la que determinará el límite máximo de precio que el público estará dispuesto a pagar.

3 N. NOLLENBERGER *Alternativas frente a las restricciones económicas en las artes escénicas. El caso del teatro en Montevideo.*

Enfoques posibles

Aunque tengamos claros nuestros objetivos, la fijación de precios resulta muy delicada y difícil. Para algunos artistas éste es un momento realmente dramático que niega, para muchos, la propia naturaleza del arte, y que la mayoría deja en manos de otros.

Diferentes enfoques pueden utilizarse en el momento de determinar los precios, atendiendo a: las características de lo que hacemos, momentos particulares, necesidades puntuales y oportunidades o intereses concretos. Muchas veces, los enfoques se combinan contemplándose varias variables a la vez.

Los enfoques más utilizados son los siguientes:

Precio basado en el costo:

En estos casos, el elemento de partida para fijación del precio va a ser el costo. En la determinación de los costos generalmente intervienen los gastos fijos más los gastos variables y a este costo total se le adiciona el margen de beneficios que se determine y que generalmente es un por ciento fijo. Ésta es una forma típica de fijar precios en las esferas productivas de bienes y servicios materiales y es muy utilizado también en algunas esferas de servicios como la turística.

En las giras artísticas de carácter comercial los costos constituyen el punto de partida de cualquier negociación.

Precio basado en el valor percibido:

Mientras el costo es una variable que puede ser calculada por los productores, el valor percibido le es fijado a los productos desde fuera por los públicos. Para Kotler y Scheff, el valor percibido es: “el margen de diferencia, positivo o negativo, entre el precio de la oferta, y lo que el público considera que realmente vale”.⁴ Ésta es una variable de extraordinario valor para el arte, pero para poder utilizarla, es muy importante realizar estudios que nos permitan conocer, cuáles son las percepciones del público hacia nuestra oferta y otras similares. Este tipo de precio basado en el valor percibido es típico de las subastas de arte. Los proyectos y las organizaciones, utilizan las herramientas de comunicación a su alcance, para crear una imagen de valor en la mente de sus públicos, por lo que es muy importante conocer si la imagen generada se corresponde con nuestros propósitos y si el público está dispuesto a pagar por lo que hacemos, lo que nosotros aspiramos.

En la plástica, el valor percibido hacia una obra no guarda ninguna relación con sus costos reales y por tanto su precio va a responder al primero. Imaginemos los costos reales del Guernica de Picasso y su precio actual en el mercado del arte.

Precio basado en la competencia:

Bajo este enfoque, el precio se establece en relación con los que ofrece la competencia en

un mercado determinado, y podemos fijar nuestro precio por encima, por debajo o al mismo nivel que ésta. En esta orientación, también intervienen las consideraciones particulares que se hagan para un momento concreto, y debe contarse con información confiable acerca de los precios de los competidores y su relación con la calidad de sus propuestas.

Algunos expertos consideran, que los precios basados en la competencia, reflejan una suerte de sabiduría colectiva de los artistas y quienes los representan, en relación con el precio que puedan fijar sin destruir la armonía del sector de que se trate. Este enfoque requiere de un alto sentido ético, pues un precio deprimido frente a la competencia puede resultar devastador para el sector. Internacionalmente estas conductas pueden llegar a ser penadas por la ley.

En una feria de artesanía artística, el precio de la oferta de los competidores que concurren en el mismo espacio que nosotros, va influir decisivamente en nuestros precios finales.

Precios discriminatorios:

Los precios discriminatorios tienen lugar, cuando se establece más de un precio para una misma oferta, atendiendo a diferentes variables, y no debido a diferencias en los costos. La discriminación admite varias formas y los criterios de discriminación más usuales son los siguientes:

- **Estructura del público:** Se pueden determinar precios diferentes para una misma propuesta, a partir de diferentes criterios de segmentación de los públicos. Un mismo espectáculo, una tertulia literaria o la entrada a una galería, puede tener un precio para los niños, otro para los estudiantes, uno para los jubilados, y otro para el resto del público. En este caso, más que un beneficio sobre un costo concreto, se busca estimular la participación de una mayor audiencia en las actividades.
- **Versiones de una propuesta:** Diferentes versiones de una misma propuesta, pueden tener precios diferentes sin que éstos guarden proporción con los costos respectivos. Un mismo concierto puede tener dos precios, uno, si se hace al aire libre una tarde de domingo, y otro si se hace en una noche de gala con motivo de la inauguración de un festival internacional. Un serial infantil puede venderse por capítulos independientes, a un precio, y después venderse a otro, si se integra en un solo soporte como producto total.
- **Imagen:** El criterio imagen-precio guarda una estrecha relación con los criterios de posicionamiento que hayamos determinado para nuestra propuesta. Si ésta es de alto nivel y se concibe sólo para circuitos y públicos de primer nivel o alto poder adquisitivo, nuestro precio tendrá que estar en relación directa con este criterio de partida, y en sentido inverso, si nos posicionamos como una propuesta popular. Esto no es óbice, para que en determinado momento queramos generar una imagen diferente de lo que hacemos y “empaquetemos” nuestra propuesta con elementos de un nivel superior o inferior según sea el caso. Una edición de lujo puede hacerse para conmemorar una ocasión especial o un concertista de primer nivel puede hacer un concierto con fines benéficos en un espacio tradicionalmente popular.
- **Localización:** Esta variable de discriminación es muy utilizada en la gestión artística, sobre todo en instalaciones como los teatros, donde los precios varían en función del

lugar donde se ubique el espectador, y las condiciones de visibilidad, sonido, etcétera, sean diferentes. También es aplicable a locaciones de diferente naturaleza (bajo techo, al aire libre...) No son iguales los precios de la platea, que los del segundo balcón, el paraíso o la tertulia.

- **Tiempo:** Atendiendo a esta variable los precios pueden variar por temporada, día y hora. Son múltiples los ejemplos que pueden considerarse en esta categoría. Es posible que por la tarde los precios sean unos, y por la noche otros, o que el fin de semana sea más costoso un espectáculo que entre semana, o que a las veinte primeras personas que compren un determinado libro se les de un precio promocional, o que diez minutos antes de empezar una función las entradas se liquiden a un precio más bajo.

Para poder aplicar criterios de discriminación, sobre todo en lo que se refiere a la categoría público, se hace necesario, no sólo contar con información sobre la existencia de segmentos en nuestro mercado, sino comprobar que éstos son posibles de medir e importantes para nuestra oferta. También es importante actuar con ética en el momento de aplicar criterios de discriminación de precios, pues en términos de una buena gestión, no debemos ser desleales con la competencia.

A pesar de que los elementos anteriores constituyen puntos de partida para la fijación de precios, en la determinación de un precio final, pueden intervenir consideraciones de otro tipo, relacionadas con variables que complementan la toma de decisión. Entre las variables que pueden pesar en esta decisión están: variables de tipo psicológico relacionadas con el nivel de necesidades, motivaciones, gustos y preferencias que existan en un momento dado por nuestra propuesta, expresadas a través de un nivel de demanda sostenido, una demanda potencial o una demanda insatisfecha. También es importante la territorialidad, pues en cada territorio, sea este local, nacional o internacional, las condiciones de vida, el poder adquisitivo y los niveles de referencia del público con relación a ofertas similares van a resultar únicos. Otras consideraciones de tipo general o puntual, como la etapa de vida en que nos encontramos, la categoría de nuestra propuesta en comparación con la competencia, o intereses de mercado particulares podrán también contribuir a la determinación del precio final. No podemos cerrarnos el campo de opciones a tener en cuenta en este proceso; en cada acción concreta, debemos tomar en cuenta tantas variables como consideremos necesarias acorde a nuestros objetivos, la naturaleza y características particulares de lo que hacemos y el momento particular en que nos encontremos. . En cada manifestación artística la fijación de precios es una especialidad. Los criterios utilizados para la determinación de precios en la actividad editorial, audiovisual, plástica o escénica por solo citar cuatro, varían totalmente, y son el resultado de muchos años de una experiencia acumulada y compartida en cada sector.

■ LAS SUBASTAS

Una de las esferas del arte donde es posible obtener información confiable y debidamente registrada sobre precios es en la esfera de las artes plásticas a través de las subastas.

Tanto para los compradores como para los vendedores, la subasta ofrece estimados mínimos y máximos del valor de sus obras, y el resultado de la venta reafirma, desmiente o sobrevalora, el precio de la obra de un artista. A partir de esos resultados, toda la cadena del mercado reajusta sus precios....Los especialistas de la subasta fijan un estimado con mínimos y máximos, dentro de los cuales debe fluctuar el precio final en el remate, siendo este indicador inicial una tasación aproximada. Los indicadores que generalmente se utilizan en este proceso son: La autenticidad de la pieza, estado de conservación, rareza, procedencia, valor histórico, moda, tamaño, técnica, tema y calidad.

■ LOS PRECIOS PROMOCIONALES

Modificar precios es algo que debe hacerse con sumo cuidado. Cualquier acción, ya sea la de aumentar o rebajar un precio, es algo que puede repercutir en cualquier gestión con buenos o con malos resultados, por lo que las decisiones sobre precio deben meditar y controlarse debidamente. Si tomamos en consideración lo que dijimos al principio de que existe una tendencia casi generalizada a asociar calidad con precio, las rebajas de precio pueden afectar las percepciones hacia nuestra propuesta asociándolas a una pérdida de calidad, o a un nivel de calidad, que por comparación, se asocia a propuestas de ese precio.

Es muy común en nuestra esfera oír hablar de precios promocionales. Los precios promocionales se utilizan básicamente para la introducción en un nuevo circuito, o para captar un nuevo segmento de público, y en ambos casos, debe ser una práctica controlada, y debe tener una duración en tiempo limitada.

Es muy importante no confundir lo promocional con lo gratuito. Los precios promocionales pueden ser un por ciento por debajo del precio real, un precio equivalente al costo, y en algunas ocasiones pueden llegar a la gratuidad, pero esta última no debe ser una norma. Las gratuidades sólo se justifican cuando se ven como una inversión a largo plazo, es decir, cuando el espacio, el público o el intermediario, son realmente atractivos, y hacer una concesión de gratuidad al inicio de una relación de trabajo puede verse como un gesto de buena voluntad en el momento de una negociación de interés para ambos. Abusar de los precios promocionales y las gratuidades puede resultar muy peligroso, porque si entramos a un mercado con un precio bajo, la percepción hacia nuestra propuesta se asociará a ese nivel y muchas veces el público no estará después dispuesto a pagar más por ella.

Esta afirmación no tiene que ver con gratuidades que hagamos al calor de campañas y acciones de bien público u otras causas que así lo ameriten, las que lejos de restar, potencian en imagen nuestra gestión.

Impacto de Internet en los precios

Las nuevas tecnologías de la información, y específicamente Internet, han configurado un nuevo mercado virtual del que no escapan las actividades artísticas.

Como todo lo nuevo, Internet ha revolucionado los lenguajes, las técnicas y todo el *modus operandi* de los mercados tradicionales, ofreciendo formas nuevas, rápidas y efectivas, para

establecer relaciones de intercambio a cualquier nivel imaginable. Una de las variables dentro de la gestión, en la que Internet ha impactado, es en los precios. Veamos algunas consideraciones al respecto:

- Un pintor, que antes tenía que depender de un *marchand* y/o una galería, para poder presentar su obra ante el público, ahora puede tener su propio sitio en Internet, donde los interesados pueden ver su obra, y contactarlo directamente para visitar su estudio o comprar o encargar una obra. En este caso, el pintor eliminó a los intermediarios a quien tenía que pagarles comisión, por lo que en su precio final no tiene que gravar estos costos. Es posible que incluya ahora, en el precio final, los costos por concepto de diseño, hospedaje y mantenimiento del sitio Web. y las partidas de embalaje y envío pueda negociarlas directamente con el cliente.
- Una librería virtual como Amazon.com, puede montar en el ciberespacio, una de las mayores librerías del mundo, sin tener que cubrir costos de almacenaje, ni los costos de operación que conlleva una librería tradicional, por lo que en la conformación de los nuevos precios, estas variables no se incluirán.
- Los precios en Internet pueden ser negociados con los públicos finales, y cambiarse en tiempo real en línea, por lo que algunos autores dicen que Internet ha propiciado una vuelta al “regateo”.
- Los públicos pueden comparar rápidamente en Internet, precios de propuestas similares, pues tienen acceso al mismo tiempo a información actualizada de los competidores.
- Los gastos de promoción tradicionales impactan menos en la conformación de los precios finales, pues Internet posibilita llegar al punto más lejano con imágenes, movimiento, texto y sonido, e introducir cambios rápidos en la promoción, sin tener, como antes, que incurrir, ante cada cambio, en gastos de impresión, transportación, etc.
- Pueden prepararse paquetes de precios “a la medida”, si se cuenta con una buena base de datos (*mailing*), que permita llegar a segmentos concretos de público a través de la red.

Preguntas a responder

- ¿Existe alguna correspondencia entre mis precios y la razón de ser de mi proyecto?
- ¿Cuento con alguna estrategia para la fijación de precios?
- ¿Tengo claras las premisas internas y externas que debo considerar antes de fijar un precio?
- ¿Tengo claridad con relación a qué objetivos persiguen los precios que fijo en cada acción que hago?
- ¿Domino los diferentes enfoques que puedo utilizar al momento de fijar un precio?

CAPITULO IV

Objetivo:

Conocer la importancia que tiene en la gestión artística el trabajo de los intermediarios, cómo contactarlos, qué hacen, y cómo negociar con ellos.

IV. LA DISTRIBUCIÓN: TERCER ELEMENTO DE LA MEZCLA MERCADOTÉCNICA

*Si decide trabajar con un distribuidor, tómese el tiempo
y dé los pasos necesarios para encontrar un distribuidor idóneo.
Su distribuidor jugará un papel clave en determinar
el éxito o el fracaso de su producto.*

PEDRO ZURITA

■ COMO LLEGAR A NUESTROS PÚBLICOS

Resulta una paradoja que el tema de la distribución sea uno de los temas a los que generalmente menos atención se dedica aun cuando de la selección acertada de los intermediarios, puede depender en muchos casos, el éxito o fracaso de nuestras propuestas.

Cuando el arte era un fenómeno espontáneo y su impacto era muy localizado, el artista tenía acceso casi siempre a su reducido público final. Con su desarrollo, surgieron casi desde el inicio una serie de intermediarios que como mediadores de diferente naturaleza se dedicaron a enlazar a los artistas con sus públicos finales.

La impronta de la modernidad con sus expansivas y progresivas fuerzas, propició la universalización del mundo a partir de nuevas formas de comunicación y la utilización gradual de descubrimientos tecnológicos tan importantes como la imprenta, la máquina de vapor, el gramófono y el cinematógrafo. Todo ello propició la expansión de la circulación del arte, lo que fortaleció la presencia de intermediarios que como entidades independientes se constituyeron en negocios especializados, muchos de los cuales hoy en día tienen alcance mundial, y suficiente capacidad económica y de gestión para colocar o descolocar las producciones artísticas de su interés al nivel que deseen.

Es un hecho incuestionable que hoy más que nunca casi todos los creadores dependen de uno o más intermediarios para poder realizarse artísticamente frente al público final. Un escritor necesita casi siempre de una editorial, un agente o una agencia literaria; un artista plástico de un *marchand*, un museo, una agencia comercializadora, o una red de galerías que asuma la promoción de su obra; un grupo de teatro y danza de un presentador, un teatro o una agencia; un músico de una productora discográfica o una editora musical; un cineasta de una casa productora o una distribuidora; un artesano artístico de una *boutique*, una tienda especializada o una empresa comercializadora y los artistas en vivo que deseen girar nacional o internacionalmente, dependerán de agencias especializadas dedicadas a la organización de giras artísticas, y de toda una red de presentadores a nivel local que les posibilitarán acceder a los públicos de su interés.

La secuencia de intermediarios necesarios para llegar al lugar previsto, con la calidad requerida, y en el tiempo estimado, se llama canal de distribución y se define generalmente como: "La secuencia de intermediarios que permiten el flujo de productos desde cualquier productor hasta el mercado final. Normalmente, los intermediarios son organizaciones independientes del productor, y su vinculación con éste, es a través de una compra-venta o depósito del producto".¹

Al igual que en el mercado de bienes materiales y servicios, existen en el mercado del arte intermediarios especializados, que disponen de amplios conocimientos, contactos, mecanismos y recursos con los que generalmente no cuenta el artista. Es muy difícil y costoso que un artista pueda auto colocarse en uno o varios circuitos a la vez, y de esta realidad, específicamente en la esfera cinematográfica, da fe Zurita:

Los distribuidores no sólo tienen la experiencia de navegar a través de complejos asuntos, sino que también tienen contactos en el mercado que a un realizador independiente le tomaría muchos años y miles de dólares en viajes poder obtener. La distribución es un trabajo de tiempo completo. Los realizadores a menudo hacen sólo algunas pocas ventas antes de darse cuenta cuan intenso es el trabajo y lo mucho que cuesta el negocio de la distribución.²

■ TIPOS DE INTERMEDIARIOS. SU SELECCIÓN

Existen diferentes tipos de intermediarios, los que se clasifican básicamente por la relación que establecen con el producto o los servicios que van a distribuir.

Los intermediarios que compran y revenden las producciones de otros se denominan *intermediarios comerciales*. A las agencias de representación que buscan clientes y pueden negociar a título del productor pero no reciben título de propiedad sobre los productos se les conoce como *intermediarios agentes*. Algunos compran los derechos de uso y/o distribución

1 ESEM: (1996) *Materiales de estudio*. Madrid.

2 PEDRO ZURITA (1999). *Como distribuir su filme y no morir en el intento*. N.Y. Videoteca del Sur, Inc., p.57.

de los nombres artísticos, comerciales, imagen o marca registrada y reciben diferentes denominaciones, como pueden ser: *concesionarios*, *licenciatarios* o *franquiciadores*, y por último, algunos intermediarios participan en la distribución como proveedores de servicios, publicidad, transporte, bancos, y otros y se conocen como *facilitadores*. Un ejemplo de facilitadores son las llamadas agencias de *touring*, que son contratadas por las agencias de representación artística con el objetivo de garantizar toda la logística (transportación, comidas, alojamiento, etc.) de las giras que organizan.

Es obvio que los intermediarios que estamos señalando, son intermediarios que actúan dentro del mercado artístico con objetivos básicamente comerciales pero existen otros mediadores que favorecen la producción artística sin propósitos económicos, los que también propician el contacto del arte con el público y cuya función fuera de este ámbito, también es vital para la realización del arte. Podemos pensar en gobiernos con políticas culturales fuertes, instituciones sin fines de lucro, o filántropos que actúan como mecenas modernos.

La selección de intermediarios es un asunto muy delicado y estratégico que va a impactar en el resto de los elementos de la mezcla mercadotécnica. Al seleccionar intermediarios estamos estableciendo una relación por un tiempo determinado, con alguien a quien vamos a entregar nuestra obra para que la coloque en uno o varios mercados. Si la selección es acertada, las posibilidades de éxito son altas, pero si nos casamos con alguien equivocado, estaremos hipotecando nuestro trabajo por ese tiempo y estaremos perdiendo otras oportunidades. Cuando por error o desconocimiento nos aliamos con intermediarios que no tienen buena imagen, esta transferencia de imagen pasará a nosotros y costará mucho esfuerzo poder modificarla.

La selección de intermediarios y el diseño de un canal distributivo parte de una pregunta clave: ¿dónde está el público final al que quiero llegar? y a partir de ahí se estructura el canal. No será lo mismo el canal necesario para triunfar en su ciudad que para llegar a otros países o mercados. Cada diseño de canal es único y específicamente concebido para un propósito particular.

Aunque los intermediarios en la esfera artístico-cultural juegan un papel importante para los artistas, el desarrollo y las posibilidades económicas y de gestión que han llegado a alcanzar algunos en el contexto globalizado en que vivimos, los ha convertido en verdaderos dueños monopólicos de determinados circuitos de distribución a nivel mundial.

Es un hecho que la distribución de arte se ve limitada por la distribución de entretenimiento que promueven hoy las grandes industrias culturales, a partir del control que ejercen sobre circuitos de distribución a todos los niveles. Esto afecta mayormente - entre otras - a las esfera audiovisual y musical.

Antes de buscar intermediarios y sin perder de vista las consideraciones anteriores, debemos tener claridad acerca de varias cuestiones estratégicas de carácter interno sin cuya definición estaremos trabajando a ciegas. Estas cuestiones son las siguientes:

- Naturaleza y características particulares de nuestra propuesta.

- Mercado (s) a los que queremos llegar.
- Posicionamiento que buscamos.
- Recursos con que contamos para lograr ese objetivo.

Antes de firmar con alguien para que nos represente o distribuya, es muy importante conocer a fondo las posibilidades reales y el prestigio con que cuenta esa persona o entidad, y en qué medida su trabajo se aviene a nuestros intereses y a lo que hacemos. Lanzarnos a ciegas a esta aventura puede resultar muy riesgoso.

Es muy importante a la hora de seleccionar intermediarios tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Prestigio y eficacia probada en el giro.
- Acceso al o los mercados o circuitos de nuestro interés.
- Catálogo de artistas que representa o ha representado.
- Dominio de su función.
- Antigüedad.
- Recursos financieros con que cuenta.

A pesar de que estos elementos resulten óptimos desde el punto de vista teórico, no son suficientes. Es imprescindible lograr que nuestros intermediarios crean totalmente en nuestro trabajo, se enamoren de nuestras propuestas, y estén en total sintonía con nuestros objetivos artísticos, nuestra moral y nuestra ética como persona. Si no se crea un entendimiento total, no se promueve un clima de sinceridad, y no se logra una energía positiva que permita el desarrollo de un trabajo en equipo, el resultado será sumamente estresante, y es posible que los resultados no sean los que esperamos. Una comunicación permanente y positiva es imprescindible, para lograr que esta relación de trabajo sea una relación productiva y feliz.

Es muy común en diferentes contextos, y más en los de pocos recursos, que sean los intermediarios los que nos seleccionen a nosotros, y no a la inversa. En esto intervienen entre otros problemas los relacionados con nuestra falta de conocimientos y *know how*, y las limitaciones económicas para asistir a eventos especializados, y para adquirir directorios especializados.

La relación intermediario-representado debe ser una relación activa por ambas partes, y no pasiva y unilateral. Ésta es una relación que requiere una inversión de tiempo y esfuerzo sostenido, que cuando no se desarrolla, nos deja a expensas de las condiciones y términos del que nos quiera representar, a los brazos de quien muchas veces nos lanzamos, imposibilitados de contar con otras opciones que evaluar.

A pesar de que para auto colocarse en uno o varios circuitos hay que contar con recursos, contactos, información actualizada y tiempo, algunos creadores, decepcionados ante la

falta de gestión de las agencias o intermediarios que los representan, y a costa de reducir su tiempo para la creación, deciden asumir ellos mismos las funciones que correspondería realizar a un intermediario.

■ FUNCIONES DE LOS INTERMEDIARIOS

Las funciones básicas que debe realizar cualquier intermediario son las siguientes :

- **Investigar:** La investigación es una de las funciones más importantes que deberá realizar cualquier intermediario y es una de las más difíciles de realizar en el sector artístico-cultural, dada la especialización de los mercados por manifestación. Corresponde al intermediario investigar las posibilidades que tiene lo que hacemos en los mercados de nuestro interés, y mantenernos actualizados de los resultados que vaya alcanzando, a los efectos de retroalimentarnos para poder realizar un intercambio más efectivo. Cualquier investigación de este tipo es costosa, pues requerirá una inversión en esfuerzo humano, tiempo, “*know how*” y dinero.
- **Promover:** Será función de los intermediarios realizar una promoción efectiva de nuestra propuesta, y para ello tendrá que contar con un paquete de materiales promocionales en diferentes soportes, que satisfaga el nivel de calidad y requerimientos de información que cada mercado exige. Generalmente, los representados proporcionan un grupo de materiales base que después los intermediarios recomponen en nuevos soportes con la adecuada calidad. En algunos casos, cuando los materiales de base son de muy mala calidad, o insuficientes, el intermediario asume completamente la elaboración del paquete promocional.
- **Contactar:** Aún cuando nosotros tratemos de contactar a posibles interesados en nuestro trabajo, recaerá sobre los intermediarios el trabajo de contactar a éstos, y a todos los otros que puedan constituirse en mediadores de nuestra gestión. Los intermediarios deberán ser capaces de establecer contacto con la mayor cantidad de entidades y personas interesadas en nuestro trabajo. Éste es un esfuerzo permanente que requerirá de muchas relaciones, tiempo, recursos y constancia.
- **Seleccionar:** Los intermediarios tendrán a partir del conocimiento de cada mercado y de ofertas concurrentes, la capacidad de seleccionar aquellas de nuestras propuestas que mejor encajen en su área de trabajo. Esto hace, que quizás no todo lo que hagamos sirva para un determinado circuito, y sin embargo, funcione para otro.
- **Ajustar:** A partir de conocer los requerimientos de los espacios y circuitos a penetrar, los intermediarios estarán en condiciones de sugerirnos modificaciones o ajustes a nuestras propuestas en la medida en que ellas no dañen su esencia. Las recomendaciones más comunes están relacionadas con la duración, formatos, la existencia o no de intermedio, conveniencia o no de determinados temas, la conveniencia o no de desnudos, los idiomas, ajustes en la cantidad de personas que intervienen en el hecho artístico etc.
- **Negociar:** Corresponderá a los intermediarios negociar a nombre nuestro, por lo que deberá existir una total sintonía entre él y nosotros, y ellos deberán conocer a fondo

nuestra propuesta, nuestras condiciones de trabajo y nuestras exigencias mínimas. Negociar es un arte, y de una buena o mala negociación dependerá en mucho nuestro desempeño en un mercado particular. Una vez que el negocio esté hecho, sus términos serán de estricto cumplimiento y todo aquello que se negoció mal, o no se tuvo en cuenta, pesará sobre nosotros y podrá dar al traste con un feliz desempeño.

- **Distribuir:** Los intermediarios deberán ser capaces de diseñar y coordinar toda la logística necesaria para que nuestro trabajo llegue al público final con la calidad requerida, en tiempo y satisfaciendo nuestras exigencias mínimas. Muchas veces los intermediarios sub-contratan entidades especializadas en realizar los diferentes trabajos que se requieren para proyectos puntuales, como pueden ser: agencias montadoras, agencias de *touring*, de transportación, aseguradoras, de servicios técnicos, etc.
- **Financiar:** Es habitual que los intermediarios financien determinados aspectos como parte del proceso de promoción, negociación y realización final de nuestro trabajo. Estos elementos pueden ser de muy variada índole y muchas veces es capital que se anticipa, y se descuenta después, de los beneficios o partidas que se asumen como parte de los costos de operaciones. Entre los elementos más comunes están: gastos de producción, gastos por concepto de realización de materiales promocionales, gastos por participación en actividades o eventos promocionales o comerciales, pago de transportación local, alquiler de ropa de invierno, organización y realización de conferencias de prensa, alquiler de soportes técnicos, instrumentos u otros elementos necesarios para garantizar el hecho artístico.
- **Arriesgarse:** Toda actividad conlleva un riesgo, y el trabajo de los intermediarios también. Colocar cualquier producción artística en un circuito requiere una gran inversión de tiempo, recursos y esfuerzo sostenido, y si la aceptación del público final no se corresponde con lo previsto, el impacto puede ser grande en términos económicos, de gestión y hasta de imagen.

Todo representado debe exigir a su representante o intermediario la realización de estas funciones. Si el intermediario no sabe que esto es lo que le corresponde hacer, o no es capaz de asumir o realizar eficientemente este trabajo, estamos entonces perdiendo un tiempo precioso, fatalmente encadenados, a alguien que vive de nosotros, pero que no trabaja para nosotros.

El nivel de compromiso que conlleva el trabajo con intermediarios exige que seamos muy cuidadosos en el momento de su selección, y que seamos conscientes de que tener un intermediario no significa que ya todo está resuelto. Aunque tengamos un buen intermediario, deberemos estar alerta acerca de su gestión y no desestimar nuevos intereses que puedan aparecer hacia nuestra propuesta los que podríamos trasladárselos para que enriquezca su trabajo.

■ VÍAS PARA CONTACTAR INTERMEDIARIOS:

Existen muchas vías para contactar intermediarios. A pesar de que cada manifestación artística tiene circuitos especializados y características particulares, hay elementos que resultan casi iguales para todas. Entre los mecanismos más importantes están: el sistema de ferias comerciales o *trade shows*, las conferencias, los salones especializados, las bienales y los festivales, muchos de los cuales tienen una larga tradición de trabajo y son cita obligada para los especialistas de cada giro. Cada especialidad artística (cine, literatura, artes visuales, música, discografía, artes escénicas, etc.) cuenta con un sistema estructurado de este tipo de espacio siendo algunos de muy larga data.

Ya sean de carácter expositivo, promocional o comercial, a estos eventos concurren gran cantidad de especialistas que pueden resultar intermediarios reales o potenciales y que aún cuando no lo sean, pueden darnos valiosas informaciones y contactos al respecto.

Para que los lectores tengan una idea de la magnitud de estos encuentros, les ilustro con datos estadísticos acerca de la participación de especialistas, y el total de actividades realizadas, en uno de los más reconocidos eventos de música del mundo; la Feria WOMEX, del 2009 realizada en la ciudad de Copenhague, Dinamarca. En el resumen de prensa final emitido por su Comité organizador se reportaba la participación de:³

- dos mil setecientos delegados
- doscientos ochenta stands con seiscientos cincuenta exhibidores entre organizaciones, proyectos e individuos de noventa y dos países
- seis escenarios funcionando de manera simultánea
- cincuenta y siete audiciones de compañías provenientes de cuarenta y tres países (trescientos cuarenta artistas)
- veintitrés ponencias, clases magistrales y conferencias especializadas
- presentación de filmes relacionados con el tema de la música
- cuatrocientos periodistas (ciento cincuenta emisoras radiales)
- cinco días de intercambio permanente

La participación en eventos de diferentes alcances: territoriales, nacionales o internacionales es muy importante, y es vital participar en ellos con objetivos claros y con una estrategia de trabajo que nos permita optimizar nuestra participación, convirtiéndola en un elemento útil para nuestra gestión. Resulta frecuente que se desaprovechan estas oportunidades, al no conocer bien la naturaleza del evento al que vamos, no tener objetivos de trabajo bien pensados acerca de qué pretendemos lograr con nuestra participación.

Otra vía para contactar intermediarios son los directorios especializados, Internet y el desarrollo de un fuerte trabajo de relaciones públicas dentro de la comunidad cultural y artística .

3 www.womex.com

■ EL DISEÑO DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Para llegar al público final de nuestro interés resulta a veces necesario estructurar un canal en el que intervenga más de un intermediario. Este diseño responderá a:

- La naturaleza, complejidad o la especialización de lo que hacemos.
- La distancia geográfica donde está el mercado al que queremos llegar.
- Las características y la dimensión de ese mercado.
- Los recursos de que dispongamos y,
- La capacidad de gestión, especialización y alcance de cada uno de los integrantes que conforman el canal.

Metafóricamente hablando, se dice que a cada elemento de la cadena le corresponderá “estirar el brazo” un poco, hasta conformar un sistema que enlace al artista con el último público.

En el diseño de cualquier canal, suelen intervenir, dos tipos básicos de intermediarios. A los efectos de explicar la función que realizan ambos, y con independencia de que en el mercado del arte, éstos reciben muchas veces otra denominación, partiremos de la nomenclatura utilizada en la esfera de bienes materiales y servicios para explicarla. En términos generales, los intermediarios se clasifican en:

- **Mayoristas:** Son aquellos que venden a otros intermediarios, a los minoristas o a otros productores pero nunca a los públicos finales.

Agencias de representación artística.

- **Minoristas:** Son aquellos que venden directamente a los públicos finales.

Tienda de Arte.

Entre todos los intermediarios que conforman un canal van a existir determinados flujos que los conectan entre sí: flujo de información, de promoción, de propiedad, de productos, de servicios y de pagos.

Canales cortos y largos

De acuerdo a la cantidad de intermediarios que los conforman, los canales se clasifican de la siguiente forma:

- **Canal directo.** En este canal *no hay intermediario* entre el artista y el público final.

Un músico jugar frente a su público final.

- **Canal de un nivel.** En este canal existe *un intermediario* entre el artista y su público final y este intermediario es generalmente un minorista.

Pintor –galería de arte – público final.

- **Canal de dos niveles.** En este canal existen *dos intermediarios* entre el artista y el público final, y los intermediarios son casi siempre un mayorista de origen, y un minorista de destino.

Una orquesta – agencia artística – sala de fiestas – público final.

- **Canal de tres niveles.** En este canal existen *tres intermediarios* entre el artista y el público final, y los intermediarios son casi siempre, un mayorista de origen, un mayorista de destino, y uno o varios minoristas de destino.

*Una compañía de danza –agencia de representacion artística
de origen–una agencia de representacion artística de
destino–presentadores teatrales– públicos finales.*

- **Canal de más de tres niveles.** Comprende tantos intermediarios como sean necesarios para llegar a los públicos finales de nuestro interés.

Cada lector en base al trabajo que realiza, ya sea un cineasta, un escritor, un músico, un diseñador, un bailarín o un pintor deberá pensarse en términos de distribución a partir de las opciones que anteriormente se explican teniendo en cuenta que en cada manifestación los participantes en el canal adquieren nombres particulares.

Ventajas y desventajas de cada uno

Ventajas de los canales cortos:

Mientras más corto sea el canal que diseñemos tendremos más contacto con los públicos finales, lo que nos permitirá conocer sus gustos, preferencias y reacciones ante nuestra oferta.

- Estaremos en condiciones de introducir modificaciones en los precios y la oferta, de manera rápida y efectiva.
- Tendremos el control de toda la comunicación y la estrategia de generación de imagen de nuestro producto.

Desventajas de los canales cortos:

Tendremos mayores gastos, al tener que asumir nosotros, todos los costos relacionados con el punto de venta, la comunicación promocional, y toda otra serie de gastos de operaciones.

A manera de ejemplo:

Un artesano artista que tiene su propio punto de venta en una feria pública podrá: estar en contacto directo con el mercado, vender y negociar personalmente, ajustar sus precios y ofertas en función de los requerimientos de los clientes, y promover su trabajo boca a boca, a partir de los elementos que el considere distintivos.

A cambio tendrá que: pagar una licencia de operaciones, arrendar el espacio a la instancia correspondiente, mantener en buen estado el punto de venta, montar y desmontar la mercancía diariamente, pagar al personal que lo ayude en la venta, encargarse de la alimentación y transportación del personal, costear cualquier material promocional que decida realizar, estar todos los días en el punto de venta, asumir riesgos por pérdidas, robos, desastres naturales, más otros gastos que puedan surgir.

Ventajas de los canales largos:

- Podremos llegar a mercados extraordinariamente lejanos y grandes a donde nunca podríamos llegar solos.
- Tendremos mayor tiempo libre para trabajar en la creación artística.
- Tendremos menos gastos de operaciones pues la venta la hace otro.
- En función de cómo negociemos con los intermediarios, podríamos tener una relativa tranquilidad económica.
- No asumimos riesgos.

Desventajas de los canales largos:

- Perderemos el contacto con el mercado y los públicos finales.
- Perderemos la capacidad de negociación con el cliente y el control de los precios.
- No tendremos control total sobre la comunicación.

Como ejemplo:

Si el mismo artesano artista del ejemplo anterior, decide negociar su producción con una Galería, a quien da la exclusiva de su producción para la venta en uno o varios mercados, todos los costos de la gestión de venta y comunicación serán asumidos por la Galería, pero el artista perderá el contacto directo con los públicos finales, la posibilidad de comunicación de primera mano, y la posibilidad de ajustar precios. En base a como negocie con el intermediario, podría llegar a tener tranquilidad económica, suponiendo que venda en firme contra pedido –poco probable–, por lo

que el riesgo de no salida del producto no sería suyo sino del otro al igual que los robos, pérdidas, etc.

Como vemos, la selección de uno o varios intermediarios es un asunto serio, pues en sus manos estamos poniendo nuestras producciones, por lo que todos los aspectos que hasta el momento señalamos, deberán tenerse muy en cuenta.

■ PREMISAS A DEFINIR CON LOS INTERMEDIARIOS

Antes de entrar en las posibles formas de negociación que se pueden establecer con los intermediarios, vamos a considerar tres variables de partida importantísimas en la relación de trabajo con cualquier intermediario que son: *el alcance*, *la exclusividad* y *la temporalidad*. Ya sea con carácter promocional o comercial, estas premisas de partida siempre deberán tenerse en cuenta.

- **El alcance:** Al iniciar cualquier relación con un intermediario tendremos que estar claros en cuál va a ser el alcance de la cobertura que vamos a negociar con él. Este alcance deberá quedar bien definido en términos de: locaciones puntuales, circuitos, mercados o territorios, a los efectos de que no haya dudas y confusiones posteriores. Podemos negociar con un intermediario para la promoción, representación, venta o distribución de nuestra propuesta en: un país, un continente, una provincia o un circuito determinado, pero debemos dejar bien explícito cuál es este alcance.
- **La exclusividad:** Negociar exclusividad es un asunto muy delicado que sólo es recomendable cuando ya se ha trabajado con un intermediario y se conoce bien su capacidad, sus posibilidades y su pericia en el giro de nuestro interés. La exclusividad puede darse también, para un alcance determinado como podría ser: representante exclusivo para Asia, para la Riviera Maya o para un circuito de videos caseros en Francia. Darle la exclusiva a alguien, es atarnos de pies y manos por un tiempo determinado, por lo que hay que ser muy cuidadosos antes de tomar esta decisión y lo que en este sentido decidamos debemos dejarlo claramente explícito.
- **La temporalidad:** Colocar cualquier producción artística en un mercado, requiere un tiempo completo de esfuerzo y trabajo sostenido, y muchas veces, los resultados se ven al cabo de algún tiempo. Cuando firmamos con un intermediario, estamos estableciendo una alianza por un plazo de tiempo relativamente largo, el que deberá quedar claramente definido y sujeto a renovación si es interés de las partes. Por lo general, esta alianza no cubre más de siete años.

■ MODALIDADES DE NEGOCIACIÓN

Si nuestros objetivos son de carácter comercial, diferentes son las modalidades de negocio

que podremos establecer con cualquier intermediario. La naturaleza de nuestro trabajo, va a ser una de las variables que más va a condicionar la modalidad de negocio que hagamos con nuestros intermediarios. Cuando nuestra producción es material como: libros, revistas, discos compactos, instrumentos musicales, obras plásticas, será factible desarrollar negocios que no podremos desarrollar cuando sobre nuestra producción no se pueda tener una propiedad física. Tal es el caso de: conciertos, compañías artísticas, espectáculos en vivo o también el caso de productos audiovisuales o musicales intangibles, en los que se negocia sobre la base de licitación de propiedades o de derechos de uso, de venta o de distribución.

Entre los negocios más frecuentes se encuentran los siguientes:

- **Consignación:** En este tipo de negocio, entregamos al intermediario un volumen determinado de productos físicos para ser comercializados por éste, en el tiempo que se acuerde entre las partes. (seis meses, un año u otro). Se establecen plazos de liquidación parciales sobre los precios acordados, y concluido el plazo pactado, se hace una liquidación en efectivo sobre las ventas realizadas y se nos pueden reintegrar los productos no vendidos o renegociarlos.
- **Comisión:** Se negocia con los intermediarios sobre la base de un porcentaje previamente acordado entre las partes sobre el monto de las ventas realizadas.
- **Venta de licencias o franquicias:** En este caso, lo que se negocia con los intermediarios es el derecho de uso o distribución sobre nuestra producción, nuestro nombre artístico, comercial, imagen gráfica o marca registrada por un valor determinado, durante un período de tiempo concreto, y para una ocasión puntual o un territorio definido. La compensación que paga el distribuidor por los derechos puede darse en varias formas, tales como: avances, garantías, participación (por ciento) o una combinación de éstas.

En el caso de espectáculos en vivo, cuando éstos se negocian directamente con los presentadores finales las modalidades más usadas son:

- **Por taquilla.** El ingreso total por concepto de taquilla, se divide entre el presentador y el artista en el por ciento previamente acordado entre ambos, recibiendo más el artista que el presentador. Éste es un procedimiento muy riesgoso cuando el artista no tiene control de la promoción realizada, o no tiene el control de la taquilla. También pueden resultar muy riesgosos, factores no controlables de otro tipo que afecten la asistencia de público tales como mal tiempo, u otras razones de fuerza mayor.
- **Por cover.** El cover funciona básicamente en espacios donde se presentan espectáculos en vivo, y existe consumo de bebidas y comestibles. Esta forma de negociación consiste en que del precio de entrada estipulado por persona (*cover*) en el que generalmente se incluye algún beneficio, como un trago de cortesía, u algún comestible, se deduce un por ciento previamente acordado entre las partes para el pago a los artistas. Como en el caso anterior, el artista deberá tener conocimiento de la capacidad de promoción y

convocatoria del lugar en que esté trabajando, pues la participación o no de público no estará en sus manos.

- **Por caché.** En este tipo de negocio se establece con el presentador un pago fijo por función. Puede negociarse un precio fijo hasta por cantidad de funciones y si se hacen más ajustar el precio total como paquete. El caché puede cobrarse en los intermedios, al finalizar cada función, de manera anticipada, por ejemplo, el correspondiente a una semana o un por ciento anticipado.

Al negociar con intermediarios es imprescindible establecer de conjunto las bases de la relación, de forma tal que queden especificados las obligaciones, los derechos y las responsabilidades de las partes, y esto debe quedar plasmado en un contrato. Resulta fundamental, contar con una presencia legal especializada en el tema de que se trate, a los efectos de que pueda asesorarnos debidamente. Todos los detalles, por más insignificantes que resulten, deben quedar plasmados claramente a los efectos de evitar malas interpretaciones o confusiones. Cada manifestación artística y cada proyecto puntual tiene sus propias características, y existen personas especializadas en este tipo de trabajo.

Sea con fines lucrativos o no, los términos de nuestra relación con cualquier intermediario deben quedar totalmente aclarados antes de proceder, pues es la única forma de evitar problemas y errores de interpretación entre las partes.

Un aspecto que muchas veces se descuida en la negociación con intermediarios y que no se recoge por escrito es el referido a la promoción, comunicación e imagen de nuestra propuesta. Éste un tema que tiene que ser constantemente revisado por nosotros y cualquier decisión que al respecto tome el intermediario tiene que sernos consultada para nuestra aprobación final antes de ser ejecutada. Conozco de colectivos artísticos que han llegado a otro país y se han encontrado que su nombre, el de su obra, o el de su compañía, aparece modificado en muchos soportes publicitarios porque el presentador consideró, que así tenía más gancho para su público.

A veces se potencian fotos no adecuadas, o se cambia, no por mala voluntad, sino por desconocimiento, la naturaleza e identidad de nuestra propuesta, generándose en el mercado, un posicionamiento no deseado.

Otra carencia que muchas veces se presenta en este trabajo, está relacionada con las formas y condiciones de pago. No basta con que definamos la forma de negociación y el monto y términos de ésta, es imprescindible, que en el contrato aparezca claramente expresado: en que moneda es el pago, y en que momento y por que vía se paga. Si esto no se aclara puede resultar un tema muy conflictivo en la relación con los intermediarios.

■ PRINCIPALES ERRORES EN EL TRABAJO CON INTERMEDIARIOS. ACCIONES PERMANENTES

- Seleccionar al o los intermediarios sin una evaluación previa y exhaustiva de sus posibilidades reales y experiencia probada en nuestro giro.

- Pensar que el intermediario lo sabe todo, y desentendernos completamente de su gestión.
- Diseñar canales paralelos, creando conflicto entre los intermediarios.
- Dar exclusividad sin resultados previos.
- No hacer contrato.
- Hacer contratos poco detallados.
- No firmar cartas de intención o compromisos conjuntos, en los casos no lucrativos.
- No legalizar los contratos ante notario cuando las circunstancias así lo exijan.
- Descuidar la motivación al intermediario.
- No contar con controles confiables acerca de su trabajo.
- No mantener una comunicación permanente.

Resulta imprescindible que en el trabajo con intermediarios realicemos algunas acciones de forma permanente. Entre las mas importantes se encuentran las siguientes:

- ***Sensibilizarlos:*** Uno de los aspectos más importantes a desarrollar con los intermediarios es sensibilizarlos con la esencia, características, y valor de nuestras propuestas en términos artísticos, culturales, sociales y otras, brindándoles la mayor cantidad de información posible, para que puedan colocarnos en correspondencia con nuestras expectativas. Los intermediarios no tienen por qué saberlo todo, por lo que es muy importantes compartir con ellos nuestras experiencias creativas, y proporcionarles claves, que les permitan desarrollar un mejor trabajo.
- ***Entrenarlos:*** Muchas veces nos encontramos con intermediarios que no son expertos en nuestro giro, y que sin embargo, debemos depender de ellos para llegar a determinados segmentos de mercado. Un ejemplo son los buróes de turismo los que deben vender opcionales artísticas. En este caso es necesario entrenar al canal, a partir de sensibilizarlo con nuestras propuestas y darle elementos básicos para que pueda despejar inquietudes de los interesados y nos pueda promover correctamente.
- ***Estimularlos:*** No necesariamente los estímulos al canal tienen que ser económicos. En un caso como el anterior, podremos estimular a los vendedores de los buróes de turismo con invitaciones a nuestras presentaciones, tener detalles con ellos en fechas significativas garantizándoles así, una atención permanente.

Cuando se tienen buenos intermediarios, mucho se puede aprender de ellos acerca de un mercado en particular, y también, de una serie de habilidades para aprender a colocarnos. Hay intermediarios que son verdaderos expertos en su giro, y cuentan con una gran experiencia, excelentes relaciones, y todo tipo de contactos de los que se puede obtener valiosa información, y conocer diferentes estrategias de comunicación y negociación.

■ IMPACTO DE INTERNET EN LA DISTRIBUCIÓN

Al igual que en los precios Internet ha tenido un gran impacto en los canales de distribución, modificando los sistemas de almacenamiento, la posibilidad de entrar en contacto con los diferentes públicos, las formas de negociación, las formas de pago, y las vías de comunicación entre los miembros del canal.

La suma de brazos que antes eran necesarios para llegar al último público de nuestro interés ha sido reducida, en algunos casos, a dos teclados conectados en confines distantes. Aunque Internet ha posibilitado el contacto directo con nuestros públicos, esto no sustituye para nada el papel de los intermediarios, en cuanto a su conocimiento de un mercado, sino que abre una nueva opción que complementa las tradicionales.

El impacto de Internet en la distribución se traduce básicamente en:

- Un nuevo concepto de almacenes (virtuales y no físicos).
- La posibilidad de entrar en contacto directo con los públicos.
- La introducción de nuevas formas de transacciones económicas.
- Nuevas formas de *merchandising* (portales de ventas diferentes).
- Posibilidad de mantener una comunicación permanente y actualizada entre todos los miembros del canal.
- El surgimiento de nuevos tipos de intermediarios.

Preguntas a responder

- ¿Conozco a qué mercado o público quiero llegar y sé con qué recursos cuento para ello: promocionales, económicos etc.?
- ¿Sé qué elementos debo tener en cuenta al seleccionar intermediarios para mi gestión?
- ¿Sé dónde y a través de qué vías puedo contactarlos?
- ¿Tengo claras cuáles son las premisas de partida que voy a definir para trabajar con ellos?
- ¿Conozco el alcance del trabajo de un intermediario?
- ¿Manejo las diferentes opciones de negociación que puedo desarrollar con ellos?
- ¿Cuento con asesoría legal o de otro tipo que me apoye en esta gestión?

CAPITULO V.

Objetivo:

Conocer qué se entiende por promoción desde la mercadotecnia y cuáles son las particularidades y ventajas que nos ofrecen la publicidad, las promociones de venta, las relaciones públicas, las ventas personales y el *merchandising* para construir mezclas de comunicación efectivas.

V. LA PROMOCIÓN O MEZCLA DE COMUNICACIÓN: CUARTO ELEMENTO DE LA MEZCLA MERCADOTÉCNICA

*Nosotros no sabemos vender, a nosotros nos compran;
nos compran películas, pero nosotros no somos capaces de vender,
nosotros mismos decimos –esta película no la compran–, la rechazamos.
No somos capaces de decir –no, ésta, es la difícil, es la que yo voy a pelear,
la que voy a tratar de ver cómo la vendo.*

JULIO GARCÍA ESPINOSA

■ EL RETO DE PROMOVERNOS

Uno de los aspectos que muchas veces produce un gran dolor de cabeza a los artistas y sus equipos de trabajo es el de cómo presentar sus proyectos desde las exigencias que demanda el enfoque promocional. Es muy importante recordar en este momento, que la promoción es un tipo particular de comunicación dirigida a vender lo que hacemos y que tiene una intencionalidad particular que responde a objetivos pre fijados.

El asunto en la esfera artística se torna complejo, y no responde a un solo modelo o esquema de trabajo, si tenemos en cuenta que cada manifestación artística tiene su forma particular de promoción y que los paquetes promocionales en cada una cubren elementos propios e imprescindibles. No será igual lo que deba presentar desde el punto de vista promocional un artista plástico que un coro infantil, aunque ambos compartan elementos comunes. También es importante conocer que en cada mercado los paquetes promocionales deben

cumplir con requisitos *standards* de piezas y calidad, y muchas veces tiene que ser el agente o el intermediario el que los elabore para su mercado a partir de los elementos y materiales que nosotros seamos capaces de aportarle.

Otro problema en este trabajo es el referido a la ausencia de presupuestos para comunicación. Por lo general los artistas no cuentan con el presupuesto necesario para hacer un paquete promocional con la calidad requerida y esto afecta a la mayoría. Qué hacer, resulta en esta situación un problema serio. Yo recomiendo que lo poco que se tenga se emplee en piezas efectivas desde el punto de vista comunicativo pues no hacemos nada con mucho que no funcione. Muchas veces se piensa que teniendo mucho de buena calidad formal o “lindo” se resuelve el problema promocional y no es cierto. Si no es efectivo lo que tenemos desde el punto de vista de transmisión de nuestro mensaje de nada vale la calidad. Es una práctica usual que se negocie con las agencias o intermediarios el que sean ellos los que adelanten un presupuesto para hacer un módulo promocional con la calidad requerida y en este sentido es importante también el asunto de los idiomas pues cada manifestación tiene su propio lenguaje y dejar esto en manos de traductores no especializados puede resultar fatal. Muchas veces hay que buscar los presupuestos con patrocinadores que a cambio de su apoyo económico quieran montarse en nuestra imagen y en esto también hay que ser muy cuidadosos porque la transferencia de imagen funciona en ambas direcciones.

Es muy común que este trabajo se haga de forma improvisada a partir de las opiniones del director o de los gustos de todos o de alguien del equipo creativo y esto no es lo óptimo. Éste es un trabajo que requiere de especialistas que establezcan los parámetros de la imagen que vamos a generar pero lamentablemente son pocos los que cuentan con recursos para contratar a alguno o a veces hay contextos donde éstos ni existen y si existen no son expertos en lo que hacemos. Por todo esto, es importante que los lectores conozcan al menos cuáles son los elementos que deben tener en cuenta al enfrentarse a esta tarea para que la dirijan o realicen con el mayor rigor posible.

Como dije al principio, cada manifestación artística tiene establecido un paquete más o menos *standard* de lo que debe tener su módulo promocional y podríamos hablar aquí de lo que debe llevar un proyecto en la música, en las artes escénicas o en la plástica, sin embargo me parece más importante apuntar a elementos generales que todos deben tener en cuenta con independencia de los medios y soportes promocionales que se utilicen, ya que en definitiva éstos pueden variar de un caso a otro atendiendo a la naturaleza de lo que se haga, al presupuesto de que se disponga y a las exigencias puntuales de los mercados donde se trabaje.

■ ASPECTOS A TENER EN CUENTA ANTES DE HACER CUALQUIER ACCIÓN PROMOCIONAL:

- Tener en cuenta que la promoción es un ejercicio de venta.
- Saber con qué presupuesto contamos.
- Conocer por alguna vía cuáles son los elementos promocionales *standards* que funcionan en o los mercados de nuestro interés.

- Saber a qué públicos nos queremos dirigir y para qué.
- Tener claro el argumento central del mensaje que vamos a dar en nuestra promoción.
- Tener claro que cada acción promocional es única y responde a determinados intereses de partida y saber que no porque a otro le haya funcionado un medio o un soporte tiene necesariamente que funcionar a nosotros.
- Saber que cualquier acción promocional tiene que constituir un sistema visual único reconocible e identificable.
- Contratar si es posible a especialistas, para que nos ayuden a realizar el trabajo.
- Estar concientes de que es mejor tener poco efectivo que mucho irrelevante.

■ REQUERIMIENTOS QUE DEBE SATISFACER CUALQUIER ACCIÓN PROMOCIONAL:

- Ser única como lo que representa.
- Debe reforzar la idea diferenciadora de nuestro producto.
- Tener como eje de comunicación la variable de posicionamiento que hayamos seleccionado y reforzarla por todos los medios a nuestro alcance a través de los materiales seleccionados, los colores, la tipografía, la música utilizada, etc.
- Debe aportar la mayor cantidad de información posible acerca de quiénes somos, qué hacemos y qué podemos hacer.
- Debe dejar claro los beneficios que se pueden obtener de nosotros y nuestras propuestas.
- Exponer nuestra razón social de forma tal que los interesados puedan contactarnos.

Generalmente se piensa que existe un solo público al que tenemos que promover nuestro trabajo y esto es un error que muchas veces se paga caro. No será lo mismo lo que le interese de nuestra propuesta a nuestros trabajadores internos, que a la comunidad, a las instancias de gobierno, a nuestros públicos finales o a nuestros patrocinadores potenciales. En cada caso tendremos que empaquetar nuestro valor y beneficios de manera diferente. Dice House que: “La comunicación más eficiente es aquella que coincide con las necesidades, emociones, sentimientos y fantasías de los diferentes públicos”.¹

Se dice que cualquier señal que emitamos como proyecto es síntoma de nuestro estado de salud, y esto es real. Todos los miembros de un proyecto debemos hablar el mismo lenguaje y ser capaces de desarrollar un estilo de comunicación propio que se exprese en todo lo que hagamos, en todos los soportes promocionales que generemos, en nuestro ambiente de trabajo, o en cualquier tipo de intercambio interpersonal que realicemos interna o externamente hasta lograr un estilo propio.

1 M. HOUSE (1995) “The Marketing Mix”, en P. Lavender *Market the Arts!* New York. Arts Action Issues, p.52.

La promoción que realicemos tiene que estar en concordancia con todos los elementos que definimos en los capítulos anteriores y ser capaz de potenciarlos correctamente.

■ ¿LA PROMOCIÓN COMO MEZCLA DE COMUNICACIÓN?

La mercadotecnia reconoce la promoción como cuarto elemento de cualquier mezcla mercadotécnica y la asume como mezcla de comunicación. Esta mezcla consiste en la combinación de diferentes instrumentos en una acción concreta encaminada a lograr la máxima recepción y el máximo impacto de nuestro mensaje en los públicos de nuestro interés. La mercadotecnia dice que nunca el diseño de dos mezclas de comunicación va a ser igual, porque cada propuesta va a requerir una mezcla de instrumentos particulares y únicos.

Los instrumentos de comunicación promocional que se reconocen y que podemos integrar o no en una determinada mezcla son los siguientes:

- La publicidad
- La promoción de ventas
- Las ventas personales
- Las relaciones públicas
- El *merchandising*

Cada uno de estos instrumentos va a tener características diferentes que posibilitaran estimular el comportamiento de los públicos apelando a resortes psicológicos que se complementan.

Decidir que mezcla de comunicación vamos a utilizar en cada acción promocional, y diseñar cómo vamos a combinar los diferentes instrumentos de comunicación promocional a nuestra disposición es un trabajo que requiere una gran dosis de creatividad. De acuerdo a la naturaleza de nuestra propuesta, el público al que queramos llegar, los objetivos que pretendamos lograr, y los recursos con que contemos –ya sean humanos, logísticos, materiales o económicos–, estaremos en condiciones de diseñar una u otra mezcla.

Cada manifestación artística va a privilegiar un medio sobre otro, aunque ningún medio excluirá al otro sino que lo complementará.

La mezcla de comunicación que utiliza la competencia, o la que alguna vez nosotros mismos utilizamos con éxito, no tendrá que ser la que necesariamente nos funcione para una nueva acción. Para cada caso se deberá diseñar una mezcla de comunicación particular y única donde los instrumentos a nuestro alcance se combinen de manera creativa.

■ INSTRUMENTOS DE COMUNICACIÓN PROMOCIONAL

Los instrumentos tradicionales que la mercadotecnia nos ofrece para poder diseñar mezclas de comunicación efectivas, son los que a continuación desarrollo para que los lectores puedan conocer sus características, su alcance y cómo se complementan entre sí.

■ LA PUBLICIDAD

Aunque se conocen diferentes definiciones de publicidad, hay coincidencia en que es *cualquier forma pagada de presentación y promoción de productos, servicios o ideas, donde el emisor aparece totalmente identificado*.

Se dice que antes de terminar el siglo XIX ya la publicidad había conquistado la calle y los periódicos, sin embargo, no es hasta principios del siglo XX, que surgen en Estados Unidos las primeras reglamentaciones legales en materia de publicidad y que empieza a surgir un sentimiento de profesionalidad en el sector. Con la introducción de la radio, la televisión y el cine se llega, entre 1950 y 1975, a la etapa de consolidación de la actividad, a partir de un aumento impresionante de los presupuestos dedicados a publicidad. A partir del desarrollo de los medios masivos de comunicación la publicidad alcanza un desarrollo ilimitado que le posibilita traspasar los espacios tradicionales del mercado para convertirse en un instrumento de dominación a escala mundial y un objeto más de consumo cultural.

La publicidad ha traspasado su ámbito de trabajo para contaminar otras esferas de la vida pública como son los mensajes políticos, los mensajes de bien público y otros tipos de mensajes intencionales. Su impacto social es tan grande, que el universo de significación de la modernidad está signado por la publicidad.

Siguiendo el rastro que deja la publicidad en la historia, podemos conocer mucho de las costumbres, valores y estilos de vida de etapas anteriores por lo que la publicidad constituye un elemento documental indispensable para conocer cómo era la vida en otros tiempos. Un ejemplo perfecto de esto son, entre otros, los carteles publicitarios de Toulouse Lautrec gracias a los cuales se ha podido recrear a la perfección el ambiente del París de su tiempo.

Orientación y objetivos más comunes

Podemos decir que la publicidad se orienta básicamente en dos sentidos:

- Hacia la publicidad de marcas, nombres artísticos, comerciales o
- hacia la publicidad de servicio público o interés general.

La publicidad puede tener diferentes objetivos de acuerdo a los requerimientos de cada proyecto en un momento dado y entre los más comunes se encuentran:

- Difundir información o
- crear imagen a largo plazo

La publicidad involucra medios tan diversos como Internet, televisión, radio, prensa escrita, cine, etcétera, y soportes como los *spots* de televisión, cuñas radiales, afiches, *brochures*, catálogos, tarjetas, *souvenirs*, banderolas, logos, signos, carteleros, videos, DVDs, sueltos, vallas, y muchos otros.

Características

Las características fundamentales que se le reconocen a la publicidad son:

- **Presentación pública.** Abarca todos los espacios de la vida del hombre y puede llegar a gran cantidad de públicos a través de medios de diferentes alcances.
- **Persuasión.** Es un instrumento extraordinariamente persuasivo, pues acude a la repetición indiscriminada de sus mensajes y permite al público comparar nuestros mensajes con el de la competencia.
- **Expresión amplificada.** Utiliza todo tipo de recursos para su presentación: colores, imágenes, música, texto y a veces hasta sabores y olores.
- **Impersonal.** Se dirige a un público anónimo el cual no se ve obligado a responder. Establece un monólogo y no un diálogo.
- **Intencionalidad.** Busca resultados pre fijados, y casi siempre se propone alguno de los siguientes propósitos: informar, persuadir o hacer recordar.
- **Creatividad.** El lenguaje publicitario es un lenguaje particular, caracterizado por la presencia de la creatividad, que en los mensajes publicitarios es utilizada como un recurso para descubrir relaciones o características que sean eficaces para que el mensaje desencadene la acción. La creatividad en la publicidad se apoya en el manejo de la sorpresa, lo inesperado, los excesos, lo teatral, o lo espectacular con el objetivo de desarrollar formas para atraer al público por medio de la razón, la imaginación o la fascinación.

La selección de medios

Uno de los aspectos más importantes en el ejercicio publicitario va a hacer la selección de los medios a través de los cuales haremos llegar nuestro mensaje a los públicos de nuestro interés. Las variables más importantes a tener en cuenta para seleccionarlos son las siguientes:

- **Naturaleza de nuestra propuesta.** La naturaleza de la propuesta en que trabajamos va a condicionar en mucho los medios que seleccionemos. Un proyecto danzario va a privilegiar la imagen sobre el sonido, mientras que un proyecto musical va a privilegiar el sonido sobre la imagen, lo que no implica que los medios sean categorías excluyentes sino complementarias.
- **El tipo de mensaje.** No será lo mismo el medio que seleccionemos para transmitir un mensaje anunciando nuestra próxima presentación, que el que seleccionemos para ofrecer al público de nuestro interés información ampliada acerca de nuestro proyecto, sus objetivos y nuestras presentaciones o proyectos para el próximo año.
- **Público a quien queremos dirigirnos.** Es obvio que no debemos usar los mismos medios o soportes si queremos dirigirnos a los jóvenes de un área concreta que si queremos dirigirnos a la población de la tercera edad de esa misma área o al mercado chino.

- **Prestigio del medio.** No será lo mismo anunciarnos en un medio con prestigio dentro de la actividad que hacemos, que publicitarnos en un medio de poco alcance o poco reconocimiento público en la esfera de nuestro interés.
- **Cobertura, frecuencia e impacto en nuestra audiencia.** Mientras la cobertura se refiere al alcance que tiene el medio en cuanto a cantidad de público a que llega, tipo de público, área geográfica o territorio que cubre, la frecuencia se refiere a cuántas veces es expuesto el público de nuestro interés al mensaje, y el impacto se refiere a la capacidad expresiva y de penetración que nos ofrece un medio para hacer llegar un mensaje a la audiencia de nuestro interés.
- **Costo.** No todos los soportes y medios cuestan lo mismo, por lo que habrá que establecer muy bien cuáles son los de mayor impacto en nuestro público para no botar dinero y recursos en acciones poco efectivas, y combinarlos de la mejor manera posible.

■ LAS PROMOCIONES DE VENTAS

Las promociones de ventas son un instrumento muy utilizado en la esfera de los bienes materiales y los servicios en la que es una práctica habitual, y donde su uso se puede percibir muy fácilmente. ¿Quien no ha visto un paquete de productos “convoyados” donde por un precio de paquete te dan durante un día, una semana o un mes tres productos que independientemente costarían un treinta, un veinte, o un diez por ciento más? Todos hemos estado expuestos a esta forma de promoción, que en nuestra actividad puede adoptar diferentes formas.

Es muy importante saber en qué consisten las promociones de ventas, cómo deben hacerse, cuándo pueden hacerse y cuáles son sus ventajas y peligros a los efectos de contar con una herramienta que en determinado momento podemos aplicar a una situación puntual con un conocimiento total de qué estamos haciendo, por qué lo estamos haciendo y qué riesgos o beneficios podemos esperar de su uso.

La definición más general de promoción de ventas dice que:

Las promociones de venta son actividades de corta duración, dirigidas a intermediarios, compradores, o públicos finales, con el objetivo de estimular la compra a corto plazo, mediante incentivos de diferente tipo, que se ofrecen como ventaja extraordinaria.

Mientras la publicidad ofrece una razón para la compra, las promociones de ventas ofrecen un incentivo para la compra, lo que es muy importante tener en cuenta al diseñar nuestra mezcla de comunicación, ya que cada instrumento de comunicación complementa, y no sustituye, la acción del otro.

En las promociones de ventas intervienen una serie de herramientas y técnicas que pueden ser utilizadas de manera puntual en acciones concretas, y que en nuestra esfera pueden adquirir diferentes formas. Entre las más utilizadas se encuentran: concursos, rifas, sistemas de descuento por venta de entradas como paquetes, sistemas de abonos, precios promocionales para determinados segmentos de público, regalos especiales, privilegios especiales, oferta de paquetes de productos integrados, etcétera.

Requisitos para hacerlas

Para que una promoción de venta resulte eficaz deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- Ser perfectamente *identificada* por el público.
- Desarrollarse durante un *período de tiempo limitado*.
- Proporcionar un *incentivo* lo suficientemente estimulante como para que incite al público a adquirir el producto o a participar de la experiencia.

Diferentes autores sugieren que se recomienda utilizar las promociones de venta cuando:

- Introducimos nuevas propuestas al mercado.
- Cuando la preferencia, aceptación o demanda por lo que hacemos está decayendo.
- Cuando la publicidad u otras formas de comunicación que hayamos utilizado no han resultado efectivas.

Mientras la publicidad busca la generación de una fidelidad de marca a largo plazo, las promociones de ventas buscan estimular la demanda y compra a corto plazo, por lo que como dijimos con anterioridad, son técnicas complementarias.

Independientemente de otras consideraciones las promociones de ventas hacen tres contribuciones principales a cualquier estrategia promocional:

- **Comunican.** Contribuyen a reforzar la comunicación acerca de nuestra propuesta, brindando información adicional a los diferentes públicos objetivos acerca de nuestra existencia y de lo que hacemos.
- **Incentivan.** Incitan a los diferentes públicos a participar en nuestra experiencia a partir de ofrecerles algún tipo de beneficio adicional en términos de valor añadido (no necesariamente económico) con el fin de ganarlos a largo plazo.
- **Invitan.** Invitan a los diferentes públicos a relacionarse con nosotros.

En términos generales las promociones de ventas más utilizadas son dos:

- Las que se refieren a los precios: (Se reduce el precio o por el mismo precio se ofrecen beneficios extras.)
- Las que involucran regalos: (El regalo puede ser seguro o el regalo puede ser por sorteo o concurso.)

En la actividad artística son múltiples las actividades que podemos desarrollar como promociones de ventas, pero hay que tener mucho cuidado en no abusar de su uso y también en que las reducciones de precios y la calidad de los premios o regalos que ofrezcamos estén acordes a la calidad de lo que hacemos a fin de que no deterioren nuestra imagen.

En el caso de regalos, concursos y rifas, múltiples son las actividades que pueden realizarse. Entre ellas: regalar afiches autografiados, dedicar libros, permitir al público dialogar directamente con los artistas o retratarse con ellos, rifar entradas, etcétera.

Todos los sistemas de ventas de entradas por paquetes (muy típicos de festivales y eventos) donde se realizan descuentos en base a las cantidades de asientos comprados o también en base a la fecha límite en que se realice la compra, son ejemplos de promociones de ventas.

Antes de acometer cualquier plan de promoción de ventas es necesario:

1. Definir el problema o necesidad que lo determina.
2. Fijar los objetivos a alcanzar.
3. Definir qué tipo de incentivo vamos a dar, a quién se lo vamos a dar, dónde y cómo lo vamos a dar.
4. Qué tiempo van a durar.

Beneficios y riesgos

Los beneficios a obtener de este instrumento son puntuales y a corto plazo, y pueden repercutir en un aumento de las ventas, una mayor afluencia de público o un inusual movimiento de interesados en lo que hacemos, sin embargo, no podemos abusar de su uso pues puede dar lugar a una percepción equivocada acerca de que estamos en una situación desesperada o de crisis.

■ LAS RELACIONES PÚBLICAS

Las relaciones públicas dentro de cualquier mezcla de comunicación constituyen una poderosa herramienta de trabajo y es lamentable que muchos gestores desconozcan su papel o minimicen su capacidad. Es bastante generalizado el hecho de que el relacionista público se vea como un repartidor de invitaciones, como el encargado de entregar flores, o cuando más, de citar a la prensa para cualquier actividad; es decir, como un ente totalmente operativo que ejecuta acciones que son generadas a otro nivel de gestión dentro de los proyectos.

Enfocar las relaciones públicas desde esta perspectiva tan estrecha nos está privando de todo un universo de posibilidades que podemos utilizar en función de comunicar nuestro mensaje y reforzar nuestra imagen frente a los públicos de nuestro interés.

Las relaciones públicas deben verse como una actividad profesional que exige un gran rigor y como una extraordinaria herramienta de trabajo para cualquier artista.

Una de las primeras esferas donde surgió el germen del actual relacionista público, fue en la de los espectáculos a través del llamado *press agent* o agente de prensa, el que estaba encargado de establecer una relación permanente y personal con los medios en busca de un tratamiento favorable para sus clientes, los artistas. Esta función inicial dirigida básicamente a la prensa, medio por excelencia de una época en que no existían otros, ha dado paso a un concepto mucho más amplio y abarcador.

Mientras la publicidad y las promociones de venta son actividades totalmente identificadas por los públicos como acciones de venta directamente promovidas por una organización en particular, **las relaciones públicas son acciones de comunicación de carácter indirecto, donde el mensaje de la organización le llega al público no como una proposición de venta sino como una noticia.**

Esta primera y esencial característica nos da la medida de la importancia de saber combinar instrumentos diferentes en una misma mezcla de comunicación ya que cada uno de ellos nos va a permitir llegar a los públicos objetivos de manera totalmente distinta.

Las relaciones públicas son el conjunto de actividades de comunicación que de *manera planificada, permanente e indirecta* lleva a cabo cualquier organización con el propósito de *generar imagen y lograr difusión y credibilidad* en los públicos de su interés.

Es muy importante detenernos en los aspectos que aparecen destacados en esta definición.

Las relaciones públicas deben ser:

- **Planificadas:** Porque deben ser el resultado de un plan pensado y diseñado por la organización y no el resultado de acciones aisladas y puntuales “apaga fuego”.
- **Permanentes:** Porque la única forma en que resultan efectivas en términos de generar imagen, es cuando se hacen sistemáticamente.
- **Indirectas:** Porque se trata de que otro (un medio, una persona, una institución) haga suyo nuestro mensaje y lo traslade al público como de él.

Las relaciones públicas pueden tener disímiles objetivos, pero generalmente buscan:

- **Generar imagen:** A mediano y largo plazo un trabajo sostenido de relaciones públicas logra generar un estilo que identificará y caracterizará nuestro trabajo.
- **Lograr difusión:** Que los mensajes de nuestro proyecto logren llegar de manera indirecta al público objetivo de nuestro interés, reforzando el resto de los medios que hemos utilizado.
- **Lograr credibilidad:** Al asumir otra persona u entidad nuestro mensaje como suyo, el mensaje se torna más creíble, pues no somos nosotros los que estamos hablando de nosotros mismos, sino un tercero.

Los mensajes que se logran a través de las técnicas de relaciones públicas se conocen como *publicity* y son diferentes a los mensajes que se producen a través de la publicidad. Lograr *publicity* es una tarea que requiere sistematicidad y mucho oficio, y que presenta beneficios a largo plazo.

Las relaciones públicas en la actividad artística

En la actividad artística nada sustituye el papel de las relaciones públicas, por lo que no

deben ser subestimadas y debe dedicársele a su diseño, ejecución y control, el tiempo que requieran pues de no ser así, estaremos privándonos de un instrumento extraordinariamente económico y efectivo. Las relaciones públicas, al igual que el resto de los instrumentos susceptibles de ser utilizados en una mezcla de comunicación, complementan y no excluyen o sustituyen la función de los otros, por lo que deben planearse estratégicamente.

Entre las actividades de relaciones públicas más utilizadas se encuentran: Las conferencias de prensa, entrevistas, pre-estrenos o pre-lanzamientos, homenajes, carpetas informativas, lecturas comentadas, lanzamiento de productos, demostraciones en vivo, cócteles, eventos y cualquier otro tipo de actividad que podamos desarrollar para diseminar información importante para la organización y captar públicos para nuestro proyecto.

Una actividad muy importante en nuestro medio es la comunicación que desarrollamos en espacios informales durante los intermedios o en actividades de carácter social. Este es un espacio de una fuerza tal, que en algunos organismos internacionales se dice que los acuerdos se logran en los pasillos y no en el plenario.

Convertir la cotidianidad en “acontecimiento” es una habilidad que deben aprender los relacionistas públicos a los efectos de mantener vivo y con visibilidad permanente el trabajo de su proyecto u organización.

Tipos de relaciones públicas

Se sugieren tres tipos básicos de relaciones públicas en función del momento en que se realizan y el objetivo que persiguen. Éstas son:

- ***Las dirigidas a generar imagen.*** Aquí se incluyen:
 - Las dirigidas a generar y consolidar imagen ante los públicos, mediante la producción de comunicaciones dirigidas a resaltar: la historia de la organización, premios alcanzados, éxitos alcanzados por sus figuras, sus próximas presentaciones internacionales, sus éxitos en otros mercados, opiniones de expertos o figuras relevantes acerca del proyecto, etc.
 - Las dirigidas a lograr posicionamiento en nuevos segmentos de públicos, a partir de establecer “puentes” de credibilidad, experiencia y confianza.
- ***Las de rutina:*** En este grupo se incluyen las actividades dirigidas a comunicar la vida de los proyectos y organizaciones en cuanto a fechas significativas, eventos, nuevos estrenos, homenajes, etc.
- ***Las de crisis:*** Aquí aparecen las actividades de relaciones públicas como un recurso muy útil para enfrentar diferentes tipos de crisis o problemas que nos afecten en un momento dado.

Entender las relaciones públicas como un trabajo dirigido sólo y exclusivamente a trabajar con los medios es un gran error. El trabajo de relaciones públicas rebasa este marco para

proyectarse en diferentes y variados ámbitos. Cualquier proyecto tiene que generar un estado de opinión favorable en muchos y diversos grupos y para cada uno de ellos deberá desarrollar un trabajo sostenido de relaciones públicas. Entre los grupos que cualquier organización cultural o artística debe atender se encuentran:

- Los medios de comunicación en general.
- Los medios de comunicación especializados.
- Los críticos.
- Las personalidades del arte y la cultura.
- La comunidad.
- Las autoridades locales y nacionales.
- Los colaboradores.
- Los benefactores y/o patrocinadores potenciales.
- El ambiente de trabajo donde se inserta el proyecto.
- Los públicos internos.
- Los públicos finales.

Mientras en la esfera empresarial y de negocio las relaciones que se establecen son básicamente de transacción, en la esfera artística las relaciones que se establecen son esencialmente de intercambio y de soporte mutuo a mediano y largo plazo. El hecho de que el déficit de recursos en la esfera artística sea una problemática casi generalizada a nivel mundial, exige en este medio más que en ningún otro, un fuerte trabajo de relaciones públicas.

¿Cómo hacerlas efectivas?

Para que las actividades de relaciones públicas resulten efectivas éstas deberán:

- Formar parte de la filosofía de trabajo de cualquier nivel de gestión.
- Ser diseñadas en función de lograr los objetivos propuestos.
- Desarrollarse de forma planificada y de manera habitual.
- Dirigirse a los diferentes públicos que rodean al proyecto.

Las principales razones para el desarrollo de las relaciones públicas tienen que ver con: el encarecimiento de la publicidad, la poca credibilidad que esta ofrece, las posibilidades que ofrecen para generar imagen de forma sutil e indirecta, las posibilidades que ofrecen para poder avalar nuestro trabajo con criterios autorizados, el beneficio que aportan para poder llegar a segmentos de públicos muy pequeños o especializados y todo esto a un menor costo económico lo que en nuestro medio resulta vital.

■ LAS VENTAS PERSONALES

Las diferentes formas de comunicación personal que existen complementan el trabajo promocional del resto de los instrumentos que componen cualquier mezcla de comunicación. Esta realidad determina que resulte fundamental que todos los miembros de un proyecto (incluyendo a los creadores), aprendamos a comunicar y a promover las bondades y propósitos de nuestro trabajo de una manera eficiente ante nuestros diferentes públicos. El tipo de comunicación a que me refiero, aún y cuando sea casual, y se produzca en un espacio totalmente informal, **es una comunicación intencional y pensada, que debe complementar el resto de los mensajes que la organización está emitiendo en un momento dado.**

No resolvemos nada si estamos haciendo énfasis en un mensaje que fue pensado y elaborado profesionalmente para promoverse mediante diferentes herramientas, si al mismo tiempo, en las conversaciones informales, o en los encuentros de trabajo programados con diferentes instancias, los responsables de los discursos de venta –seamos artistas, especialistas u otros– no sabemos articular palabra, no conocemos a fondo las claves de identidad de lo que hacemos o hacia donde vamos, no sabemos qué necesitamos y por qué, o simplemente, no tenemos ningún tipo de respuesta preparada para preguntas, dudas u otras situaciones que se nos puedan presentar relacionadas con nuestra gestión. En un contexto donde la comunicación es costosa y no disponemos de recursos suficientes para enfrentarla, la palabra alcanza un papel decisivo y protagónico dentro del sistema de promoción de cualquier proyecto, y no se pueden perder ocasiones de ningún tipo para ponerla en función nuestra.

Todos los que trabajamos con artistas sabemos que para algunos de ellos hablar de sus propuestas en términos conceptuales, se convierte a veces en una verdadera tortura, pero es responsabilidad de los profesionales que trabajamos con ellos no sólo de hacerlos hablar en público, sino de ayudarlos a organizar y construir sus discursos de venta de una forma en que sin perder su estilo personal, ni tampoco afectar sus presupuestos artísticos o estéticos, resulten comprensibles y efectivos para diferentes tipos de interlocutores.

Muchas veces he escuchado a creadores y especialistas quejarse de que no les hacen caso o que no les dieron tal o más cuál recurso, y siempre les pregunto: ¿Supiste pedirlo? ¿Supiste negociarlo? No basta que yo quiera o necesite algo para lograrlo. Resulta imprescindible que el otro entienda –de manera rápida y efectiva– y sin grandes discursos: qué quiero, para qué lo quiero, cuándo lo quiero, y cuál es –y esto es sumamente importante–: el beneficio que puede esperar mi interlocutor, el público final, la sociedad u otro público, de ello.

Si en el diseño de los otros instrumentos de comunicación que vimos los conocimientos técnicos son básicos, en las ventas personales al igual que en las relaciones públicas los atributos personales de los emisores resultan muy importantes. Algunos aspectos pesan más que otros, y entre ellos el manejo de idiomas es fundamental. Mientras las relaciones públicas pueden ser organizadas en programas de trabajo que dan tiempo para buscar traductores, etc., la oportunidad para desarrollar una venta personal puede aparecer en el momento menos pensado, y es ahí donde nos enfrentamos al hecho de que no podemos hablar. Ésta es una de las grandes limitaciones que afecta a nuestro sector en la comunicación

personal y es uno de los aspectos que deben preocupar a todos los que quieren promover eficientemente sus propuestas.

Ventajas

A diferencia de los otros instrumentos las ventas personales ofrecen las siguientes ventajas:

- Las partes que intervienen en el proceso no son lejanas, sino que *interactúan directamente* y pueden despejar dudas, ampliar en determinados temas, llegar a acuerdos y hasta darse las manos.
- Posibilitan el establecimiento de *relaciones interpersonales* a mediano y largo plazo, las que pueden derivar en amistad o en relaciones de colaboración permanentes.
- Permiten tener una *respuesta inmediata* en uno u otro sentido u obtener simplemente un “gracias”.

Las ventas personales pueden estar dirigidas a: crear o consolidar la imagen de los proyectos, lograr recursos o apoyos, establecer relaciones que nos permitan crear y compartir valor a largo plazo, desarrollar nuevas necesidades, o a vendernos puntualmente en términos comerciales.

En el caso de las ventas personales que son planificadas por un proyecto para obtener cualquiera de los anteriores objetivos u otros que se decidan, es necesario considerar una serie de pasos como guía antes de actuar. Parto de los pasos sugeridos por Kotler, pero introduzco algunas modificaciones para adecuarlo a nuestro ambiente de trabajo.²

1. Motivar y entrenar al comunicador.
2. Limitar su nivel de decisión.
3. Localizar a nuestros interlocutores potenciales.
4. Pre aproximarnos.
5. Aproximarnos.
6. Presentarnos y hacer demostraciones.
7. Negociar.
8. Cerrar la negociación.
9. Dar seguimiento (¡muy importante!)

2 P. KOTLER, D. CÁMARA, I. GRANDE, I. CRUZ (2002) *Dirección de Marketing. Edición del Milenio*. Décima Edición. Madrid. Peñalara, p.709.

Otras formas de ventas directas

Otra forma de ventas directas es lo que se conoce como mercadotecnia directa, que se apoya básicamente en el uso de diferentes medios como: el correo electrónico, el teléfono o el correo postal apoyados en bases de datos.

Estas formas de comunicación son propias de contextos donde la infraestructura tecnológica presenta un determinado nivel de desarrollo y estabilidad, y responden a estrategias de captación de mercado muy agresivas. Cada día los mercados se van segmentando más y más hasta llegar a tener nombre y apellido.

Mediante el uso de estas técnicas se busca una personalización de los públicos a partir del uso listados de destinatarios o *mailings* de donde se seleccionan sujetos que satisfagan diferentes variables. Esto ha llegado a tal nivel de sofisticación, que al lograr establecer tipologías de públicos por poder adquisitivo, gustos, preferencias, lugar de residencia, estructura familiar, etc. se les hace llegar solamente, y de manera directa, aquellas ofertas que se sabe de antemano que van a resultar de su interés. Muchas suscripciones y abonos para temporadas, ventas de entradas para funciones, festivales y eventos especiales utilizan estas vías.

■ EL MERCHANDISING

El último instrumento a desarrollar y que complementa al resto de los utilizados en la mezcla de comunicación es el conocido como *merchandising*.

Éste es un tipo de comunicación promocional muy importante que en nuestro giro no es nuevo. *Se entiende por merchandising el conjunto de acciones de comunicación a desarrollar en cualquier punto de venta.*

Este instrumento complementa al resto de las acciones que hemos acometido como parte de cualquier mezcla de comunicación, y muchas veces por ausencia de recursos, o por no darle la importancia que tiene, se subestima.

Cuándo el punto de venta es nuestro, nosotros tenemos el control de todo lo que ahí sucede, pero cuando el punto de venta es de otro, y ese otro (un intermediario) es el que nos va a promover hay que negociar hasta el último detalle de todo lo que se va a poner y de todo lo que va a ocurrir en el punto de venta pues a veces se promueve algo que no se ajusta a lo que hacemos y esto puede afectarnos terriblemente desde el punto de vista de imagen.

Mientras más larga sea la distancia entre nosotros y el punto de venta que nos va a promover y vender, mayor deberá ser la atención que debemos dedicar a este asunto.

El *merchandising* no hace vender lo que nadie quiere comprar, pero un punto de venta bien montado tiene muchas más posibilidades de captar públicos, que otro frío y poco acogedor. Cada artista, proyecto u organización deberá dedicar un tiempo a diseñar de manera pensada e inteligente qué elementos va a poner en su punto o puntos de venta, por qué, para qué y no subestimar jamás esta actividad.

Dicen los expertos, que lo menos que el público puede esperar de un punto de venta es que se le de una *buena acogida*, que exista un *ambiente agradable* y que se le brinde la

mayor cantidad de *información* posible acerca de la oferta que va a adquirir o en la que va a participar.

Actividades que pueden realizarse en un punto de venta

En la esfera artística, los puntos de venta pueden resultar muy variados: una tienda de discos, un *stand* en una feria de artesanía, la taquilla de un cine o un teatro, la entrada a un museo, la entrada a una casa de la música, a una galería de arte, un punto de venta de libros, una librería, el punto de venta de entradas para un concierto al aire libre o un portal en Internet.

Las principales acciones de comunicación que pueden tener lugar en cualquier punto de venta son las siguientes:

- **Publicidad:** Siempre un punto de venta debe tener un mínimo de publicidad, al menos un letrero que indique dónde está ubicado. Tradicionalmente en este tipo de actividad se consideran los siguientes soportes publicitarios: afiches, fotografías, folletos informativos, programas de mano, catálogos, videos, etc.
- **Animación:** Éste es un tipo de actividad que a nosotros se nos puede dar muy bien y que comprende el uso de animación en los puntos de venta, teniendo en cuenta la naturaleza de nuestro proyecto. En tal sentido pudiera pensarse en personajes diversos tales como: payasos, personajes de época, malabaristas, personajes infantiles, músicos en vivo, cantantes, *performances*, firma de libros, afiches, etc.
- **Promoción de ventas:** Pueden desarrollarse en forma de rebajas, sorteos, concursos u otras.
- **Información:** En el punto de venta tiene que haber suficiente información como para que el público pueda decidir su compra y pueda disfrutarla a plenitud.
- **Relaciones públicas:** Podemos poner en un punto de venta reseñas de críticas y también podemos colocar pantallas de televisión o equipos de DVDs donde se presenten testimonios de públicos, expertos o personalidades comentando acerca de la experiencia que el público va a disfrutar.

En nuestra esfera de trabajo como casi en ninguna otra, se pueden desarrollar actividades de *merchandising* de gran belleza e impacto. Toda la fantasía del mundo puede ser aportada por los artistas a los puntos de ventas donde se promueven y comercializan sus productos y actividades.

Entre los espacios públicos donde el *merchandising* ha tenido un desarrollo histórico significativo ha sido en las salas teatros y los cines. Marquesinas iluminadas, pancartas gigantes, luces inteligentes, afiches, fotografías, gigantografías y graficas han sido una constante en la gestión de estos espacios desde su surgimiento.

Hoy en día, con el desarrollo de las comunicaciones y los adelantos tecnológicos, la animación digital y todo lo virtual, abren infinitas posibilidades para ser más atractivos nuestros puntos de venta.

■ INFORMACIÓN PROMOCIONAL BÁSICA QUE DEBE OFRECER CUALQUIER PROYECTO A SUS PÚBLICOS

Aunque en cada manifestación artística los paquetes promocionales van a tener sus propias particularidades, existe una información básica que como norma resulta más o menos común a todos, y que constituye el eje sobre el que se va a estructurar cualquier sistema promocional. Esta información comprende los siguientes elementos:

- Breve descripción de los aspectos más importantes de la historia y vida del proyecto o el artista.
- Cuando se creó el proyecto o cuando comenzó su carrera artística.
- Su razón de ser.
- Currículo del director y de las figuras principales.
- Premios, reconocimientos o distinciones recibidas.
- Actividades más importantes realizadas, exposiciones, giras, eventos, festivales, títulos editados, películas.
- Repertorio histórico (lo más trascendente).
- Repertorio o producción en activo.
- Proyectos en desarrollo.
- Requerimientos técnicos imprescindibles para poder funcionar.
- *Outreach*. Comprende todo lo que se puede hacer además de la oferta principal. Es decir: cursos, talleres, clases magistrales, entrenamientos, etc.
- Resúmenes (flashes) de las principales críticas recibidas, notas de prensa, etc. Testimonios de críticos, personalidades, etc.
- Mención de figuras o instituciones asociadas al proyecto y que lo prestigien.
- Razón social. Datos para contactos.

■ IMPACTO DE INTERNET EN LA COMUNICACIÓN PROMOCIONAL

Internet ha representado para la comunicación promocional y todos sus instrumentos una verdadera revolución. Por primera vez ha sido posible desarrollar una comunicación capaz de llegar sola al último lugar del mundo con imagen, sonido, texto y movimiento integrado en un solo medio.

Para los artistas y promotores culturales las posibilidades que ofrece Internet como mecanismo de promoción son realmente muy atractivas, pues entre otras cosas resulta a la larga un medio donde la publicidad resulta mucho más económica que la que tradicionalmente se ha utilizado, lo que no quiere decir que sustituya completamente el resto de los soportes publicitarios.

Otros de los atractivos de Internet como medio de comunicación e información, es que está permanentemente disponible para los interesados sin importar cuan lejos estos estén, posibilita trabajar en varios idiomas a la vez, permite controlar y medir de forma instantánea el retorno de la inversión realizada dada la valiosa información de visitas y acciones de los visitantes tomadas con nuestro proyecto, nos posibilita adecuar y modificar nuestras estrategias de comunicación de forma instantánea, y entre otras muchas cosas conocer como se promueve la competencia.

También mediante Internet se pueden hacer promociones de ventas como sorteos, concursos y otros tipos de acciones y también un *merchandising* atractivo para vender entradas y todo tipo de artículos relacionados con nuestra propuesta. También Internet nos permite hacer transacciones económicas *on line*, obtener retroalimentación de nuestros públicos, contarles nuestra historia y anticiparles nuestras próximas actividades.

Internet es de hecho una poderosa herramienta de comunicación, pero debemos tener conciencia de que aunque pongamos sonido, fotos y videos, nada sustituye el contacto humano, la emoción de una puesta en escena, el sonido de una orquesta en vivo, la belleza de la piedra de una escultura, la intranquilidad que nos produce una instalación plástica, y la energía que percibimos de los bailarines en escena.

Internet es sin dudas un poderoso medio de comunicación que debemos saber explotar en toda su potencialidad, teniendo siempre claros los objetivos y metas a alcanzar por nuestro proyecto. El uso de los diferentes instrumentos promocionales en Internet debe ser cuidadosamente estudiado para lograr objetivos concretos así como para evitar malas interpretaciones o información desvirtuada que pueda resultar en un daño para nuestra propuesta.

Recomendaciones para el diseño de páginas Web y otras sugerencias para soportes electrónicos.³

Páginas WEB.

- El dominio o nombre del *website* debe ser relacionado o contener palabras relacionadas con la institución o nombre del artista.
- Debe ser fácil de recordar y debe ser corto.
- Los logotipos o marcas así como el *look* del sitio, deben ser elementos constantes en todas las páginas.
- Se debe evitar el exceso de animaciones o elementos que disocien la comunicación del mensaje o propósito del *website*.
- Los párrafos deben ser cortos para permitir una fácil lectura.

3 Claudio A. Figueroa. Artista gráfico y Director creativo. www.MiamiStudioDesign.com

- Los sitios deben de ser compatibles con todo tipo de *browsers*, lo que permitirá que se vean bien en cualquier computadora.
- Debe procurarse una navegación fácil que permita al usuario llegar a donde quiere con la menor cantidad de *clicks* posibles.
- Se recomienda no usar servicios gratuitos de servidores o dominios pues competirán con la credibilidad de la institución o proyecto.
- Se debe evitar el *advertising* de terceros en nuestra página Web.

Se sugiere:

- La creación de *dossiers* digitales para una fácil distribución usando los medios electrónicos. Se recomienda crearlos en formatos PDF, de esta manera todos los receptores podrán ver el *dossier*.
- La creación de páginas o grupos en las redes sociales a fin de fortalecer la identidad del artista o agrupación. (facebook, twitter, bebo, etc.) La utilización de youtube, google videos, yahoo videos, myspace por mencionar algunos para la distribución de videos de presentaciones o materiales promocionales de la compañía o grupo.
- Si tenemos sitio Web, se recomienda que todos los materiales promocionales estén enlazados y en función de éste, ya que el sitio Web será la única pieza que siempre estará cambiando e informando de las nuevas presentaciones o creaciones. Todas las otras piezas tendrán una vida mas corta pues responderán a un evento en particular y se harán viejas después de las fechas de presentaciones o cuando se creen nuevas piezas. El sitio Web será la pieza más efectiva y económica para actualizar.
Es muy importante que una vez que lancemos nuestra promoción estemos preparados para contestar cualquier pregunta que se nos pueda hacer de forma precisa y rápida. Si no somos capaces de contestar las preguntas que se nos hagan la promoción que hemos hecho podrá resultar negativa. No exponga algo para lo que no tenga respuesta rápida y profesional.

Preguntas a responder

- ¿Tengo conciencia acerca de qué elementos de partida deben preceder el diseño de cualquier acción de promoción que realice?
- ¿Conozco los requerimientos promocionales que a nivel profesional deben cumplir proyectos como el mío?
- ¿Sé a qué públicos me quiero dirigir y para qué?
- ¿Domino los argumentos de los mensajes que voy a emitir?
- ¿Conozco cuáles son los instrumentos disponibles para poder diseñar una mezcla de comunicación efectiva?
- ¿Sé qué ventajas me ofrecen cada uno de estos instrumentos y sus características básicas?
- ¿Tengo claridad con relación a con qué recursos (humanos, materiales, económicos, etc.) cuento para realizar mi promoción?
- ¿Percibo qué beneficios me ofrece Internet para promover mi producto?

CAPITULO VI

Objetivo

Interiorizar la importancia capital de estos tres conceptos y su valía en la generación de una imagen de marca consistente.

VI. IDENTIDAD, IMAGEN Y POSICIONAMIENTO

*Cuando digo –yo–,
quiero significar una cosa absolutamente única,
que no puede ser confundida con ninguna otra.*

UGO BETTI

■ ACERCA DE ESTOS CONCEPTOS DESDE LA MERCADOTECNIA

El propósito del presente capítulo, es ilustrar a los lectores acerca de la relación que existe entre estos tres conceptos tan diferentes y complejos desde la perspectiva de la gestión mercadotécnica, y su importancia para el logro de una buena comunicación promocional. Dos de estos conceptos, la identidad y la imagen, son conceptos que han sido, y son abordados desde múltiples disciplinas, y por su complejidad y riqueza tienen diversas interpretaciones.

El tercer concepto, el posicionamiento, lo vimos con anterioridad y habiendo surgido en la publicidad ha devenido en un elemento clave para cualquier trabajo de gestión.

En cualquier acción de comunicación, querámoslo o no, estos tres conceptos van a estar relacionados.

Para cualquiera de nosotros, generar una imagen consistente y única de lo que hacemos en la mente de nuestros diferentes públicos, resultará un reto que demandará un gran trabajo y un esfuerzo sostenido. Resulta imprescindible que conozcamos a fondo cuáles son los elementos que intervienen en este proceso, aprendamos a potenciarlos eficazmente y conozcamos la relación y dinámica que se desarrolla entre ellos.

En el ejercicio de la comunicación promocional, la identidad, la imagen y el posicionamiento adquieren particularidades propias que son las siguientes:

- **La identidad** se asume *como diseño de identidad* (contenido y forma) y se construye.
- **La imagen** se asume *como imagen de marca* y se genera.
- **El posicionamiento** se asume *como posición a alcanzar en la mente de los públicos* y se logra o no.

Como recurso didáctico, voy a desarrollar los conceptos por separado, estableciendo su especificidad desde este enfoque y ahondando posteriormente en su relación.

■ LA IDENTIDAD COMO DISEÑO DE IDENTIDAD

Todo lo relacionado con el tema de la identidad ha adquirido hoy en día una importancia extraordinaria y en la esfera artística también es así. Para poder competir hoy de una manera efectiva, es imprescindible que todos tengamos claros los conceptos y atributos diferenciadores que nos son propios y en los que se sustentan nuestras propuestas como valor.

A diferencia de lo que ocurre en los universos individuales, grupales, sociales o nacionales, donde las identidades son generalmente el resultado de un proceso de desarrollo y autoconstrucción gradual, en el que intervienen factores de muy diversa naturaleza, (históricos, económicos, políticos, culturales, psicológicos, medio ambientales, etc.) desde la gestión mercadotécnica, las identidades son construidas fundamentalmente desde afuera, a partir de los valores identitarios (artísticos, culturales, históricos o de otro tipo) y de los rasgos de carácter distintivo y diferenciadores de las organizaciones, proyectos o acciones de nuestra atención. Todo ello, de una forma más intencional y más “manipulada”.

Los rasgos esenciales o claves de identidad de cualquier proyecto, tienen que ser reconocidos y compartidos por todos sus miembros, a fin de crear una relación de pertenencia que potencie un estilo particular de hacer que sea percibido desde afuera. No podemos ser A, pensarnos como B, y comunicarnos como C, pues tiene que existir una total correspondencia entre los aspectos objetivos, subjetivos y discursivos de cualquier identidad.

Es imprescindible que todos aprendamos a potenciar las claves de identidad de lo que hacemos para lograr generar imágenes consistentes y perdurables en las mentes de nuestros públicos.

La identidad vista desde la gestión mercadotécnica, se sintetiza en un nombre artístico, uno comercial, o una marca, y en la medida en que estas construcciones se potencien correctamente, se convertirán en un valor añadido que connotará preferencia y fidelidad de los públicos.

El diseño de identidad de cualquier producto en su condición de marca, incluye aspectos tan disímiles como: los aspectos arquitectónicos y ambientales, la estrategia de comportamiento y el vestuario, la señalética, el grafismo de información, el sistema editorial y el publicitario, las relaciones públicas la publicidad estática, los materiales audiovisuales, los efectos sonoros y los discursos de ventas, entre otros.

Muchas veces se entiende que un diseño de identidad se resuelve con el trabajo de un diseñador gráfico y esto no es totalmente cierto. El papel del diseñador es muy importante en el proceso de desarrollo de un diseño de identidad, pero previo a cualquier trabajo de diseño gráfico, deberá existir por parte de nosotros, una intencionalidad y un interés deliberado por potenciar en el discurso identitario una serie de elementos previamente concebidos como rasgos o signos de identificación.

En ocasiones el valor intrínseco de una propuesta es tan fuerte en términos de imagen artística, que su sello identitario es inconfundible.

La identidad de cualquier proyecto artístico puede sufrir modificaciones en la medida en que el propio proyecto vaya evolucionando, pero es muy importante que mantengamos aquellos rasgos diferenciadores centrales que el público reconoce, y que le van a permitir distinguirlo como único.

Todos los expertos coinciden en que la identidad es un proceso que tiene continuidad en el tiempo lo que hace que sea un concepto dialéctico en permanente evolución.

■ LA IMAGEN COMO IMAGEN DE MARCA

La imagen que nos interesa como instrumento para la gestión mercadotécnica, es la llamada imagen de marca, lo que no excluye que en nuestro campo de acción desconozcamos el valor de la imagen artística como parte decisiva en la generación de cualquier imagen y como razón de ser esencial de nuestros proyectos.

Toda imagen de marca es un activo intangible de extraordinario valor, y no es más que el conjunto de representaciones simbólicas, que en torno a nuestro nombre artístico, comercial o marca se genera en la *mente de los públicos* a partir de diferentes tipos de percepciones.

Para Joan Costa, la imagen de marca es:

una dimensión mayor y mucho más compleja que la marca, porque no es un signo visual, sino un conjunto de percepciones, recuerdos, asociaciones y prejuicios que el público procesa. Su función va encaminada a reafirmar la identidad, garantizar la autenticidad, el origen, la procedencia y la calidad de los productos. El impacto de la imagen de marca ha de abarcar el campo visual, el emocional, y el sentimental, convirtiéndose en la representación mental de un determinado estilo.¹

Una imagen de marca es algo muy difícil de modificar una vez que está instalada en la mente de los públicos, ya que influirá, de manera decisiva en el desarrollo de una actitud positiva o negativa de mayor o menor intensidad hacia el objeto, hecho o fenómeno que le dio origen.

1 J. COSTA (s/f) *La imagen científica*. Conferencias Instituto Superior de Diseño. Cuba, p.2.

El proceso de generación de imagen de marca (en términos de mercado), y de manera esquemática, se produce de la siguiente forma:

- Una propuesta adquiere un nombre artístico, comercial o de marca.
- El nombre se asocia a un sistema de atributos y valores.
- Se llena de significados y se convierte en el producto signo.
 - Robert de Niro – excelencia
 - Woody Allen – Nueva York
 - Marilyn Monroe – sexo
 - Greta Garbo –enigma
- El producto genera una actitud (*) en los públicos.
- La actitud se expresa en un comportamiento determinado hacia el producto.

Algunas instituciones expertas en el tema de la imagen institucional como Cograf Comunicaciones, fuente venezolana consultada en Internet² expone cuales son los factores que para ellos resultan claves en la formación de una imagen de marca:

- El grado de coherencia entre las diferentes comunicaciones propias de la marca y alrededor de ella; bien sea en un momento determinado, o en el transcurso de toda la vida de la marca.
- El grado de consistencia de los diferentes mensajes que la marca transmite permanentemente. Todas las personas “detrás” de una marca son los embajadores y representantes de ésta.
- El grado de coherencia entre las comunicaciones y las acciones de la marca ¿Su producto es lo que usted dice ser? ¿Su proyecto realmente ofrece todo lo que dice ofrecer?

Como vemos, todas las señales que emitamos por vías formales o informales van a tener un impacto decisivo en la imagen de marca que logremos generar, de ahí la importancia de mantener una total y absoluta coherencia entre los elementos objetivos, los subjetivos, y los discursivos de nuestra identidad como marca.

■ LA IMAGEN DE MARCA COMO PERCEPCIÓN VALORATIVA

Me parece interesante que los lectores conozcan de manera general, cuáles son los procesos que intervienen en la conformación de una imagen de marca en su condición

2 www.cograf.com

(*) Actitud: Constructo psicológico definido como la predisposición aprendida para responder consistentemente de manera positiva o negativa a un objeto, fenómeno o situación. Las actitudes tienen dirección e intensidad.

de imagen subjetiva y para ello vamos a abordar el concepto imagen desde su dimensión psicológica.

Dice la psicología, que toda percepción entraña interpretación, y que la percepción no se produce en un “vacío”, sino que existe un “efecto de precedencia” donde la información anterior de que disponemos “colorea” la posterior. La mente humana es capaz, en un instante, de recibir información y de compararla con un enorme almacén de imágenes archivadas en la memoria para darle un significado. Si no tiene significado se lo damos, y si lo percibido resulta inaceptable a nuestro esquema de conocimiento es muy probable que lo despreciamos.

Es justamente a partir de este proceso perceptivo activo, que surge la imagen como entidad subjetiva en la mente de los hombres. Para ilustrar a los lectores de una manera simple acerca de esta definición ampliaré con los siguientes ejemplos:

- Cuando asistimos a un espectáculo, a una exposición de artes plásticas o al concierto de un artista, percibimos su trabajo de manera directa y física a través de todos nuestros sentidos al estar en relación directa con el objeto que nos impresiona. En este proceso tienen un gran peso lo sensorial, lo directo y lo inmediato. Estamos en ese momento generando en nuestra mente una *imagen reproductiva*.
- Cuando nos vamos y dejamos de tener un contacto directo con el objeto de nuestra percepción, seguimos viéndolo, oyéndolo, tocándolo y hasta emocionándonos con él aún y cuando no lo tengamos presente. En este caso, no sólo lo reproducimos mentalmente, sino que comenzamos a elevarlo a niveles superiores de abstracción impregnándolo de significados, valores y juicios, tales como qué bello, qué malo, qué bueno, qué maravilla, etc. Aquí los aspectos sensoriales y figurativos pasan a un segundo plano ganando en protagonismo la valoración y el juicio que hagamos. En este caso no sólo se ha generado una *imagen representativa* del objeto o hecho percibido sino lo que es aún más importante se ha generado una *imagen valorativa*.

La imagen de marca no es más que un tipo particular de imagen valorativa donde el objeto percibido se representa y asocia mentalmente como ya vimos a un nombre artístico, un nombre comercial o una marca. La imagen de marca es una categoría subjetiva que sólo existe en la mente de nuestros públicos y que cada cual construye de acuerdo a sus vivencias, experiencias y marcos de referencia particulares.

■ LA IMAGEN ARTÍSTICA

La imagen artística es un tipo particular de imagen que habita primero, de manera subjetiva en la mente del artista, y que posteriormente este objetiviza en lo que algunos autores han dado en llamar “material del arte”.

La imagen artística es percibida por el público y convertida después por cada uno de ellos en su propia y única imagen del hecho artístico.

No todos los proyectos giran alrededor de una fuerte personalidad artística que los impregne de manera inconfundible a partir de su estética. Cuando se tiene la suerte de trabajar con este tipo de proyecto, gran parte del sello identitario está garantizado, y la imagen de marca que se generará en la mente de los públicos será más fuerte y estará mejor definida que la que logren generar proyectos donde toda la identidad haya que construirla, o donde la imagen artística sea dudosa. Proyectos como el Royal Ballet de Londres o el Circo del Sol tienen estilos y expresiones escénicas únicas, resultando estos aspectos vitales en su identidad y en la imagen de marca que ambos han generado en el mercado.

Es indiscutible que una imagen artística fuerte ayudará en la generación de una imagen de marca, pero también incidirán en ella aspectos como: la seriedad, el profesionalismo, etc., pues la imagen global se apoya en signos de identidad y asociaciones mentales.

Algunas veces una sola imagen artística marca con mucho énfasis, o colorea para siempre, la obra de toda una vida de un artista. *La Gioconda* colorea la obra de Leonardo da Vinci, y *Cien años de soledad* colorea la obra de García Márquez.

■ LA AUTO IMAGEN

Otro aspecto importante en la categoría imagen, es la auto percepción o auto imagen, que se produce cuando subjetivizamos nuestra identidad. Independientemente de las imágenes que seamos capaces de generar en nuestros diferentes públicos también nosotros desarrollamos una imagen de nosotros mismos ya sea a nivel individual, grupal u organizacional.

Éste es un fenómeno muy interesante en los procesos de gestión, y de importancia vital para el posicionamiento que se verá más adelante. Autocategorizarnos y pensarnos de una forma determinada *a priori*, puede llevarnos a imaginarnos como lo que realmente no somos, y esto puede conducirnos a desarrollar falsas expectativas internamente y en nuestra relación con los públicos de nuestro interés.

Criterios como: somos los mejores, los más populares, somos incomprendidos, los más demandados, somos excelentes, los máximos exponentes de un género, puede conducirnos a desarrollar estrategias de comunicación y posicionamiento erradas, y a gastar un tiempo y un esfuerzo en acciones inútiles que no conducen a nada. Resulta muy importante no “etiquetarnos” nosotros mismos con créditos equivocados, ser modestos y esperar a que el público o la crítica se pronuncien.

■ EL POSICIONAMIENTO

El concepto de posicionamiento es un concepto netamente de mercado que ya abordamos en el capítulo de producto. Una vez que hemos definido por qué atributo, concepto, rasgo o valor queremos que los públicos nos coloquen en sus mentes, va a corresponder a la comunicación coadyuvar a que esto se logre o no. Existe una relación directa y dependiente entre la identidad del producto, la imagen de marca que genera, y la posición que ocupa en la mente de los públicos.

En la medida que el hombre percibe, organiza la información en su mente, y la coloca dentro de categorías concretas. El posicionamiento no sólo busca que se nos reconozca por un atributo en particular, sino que se nos dé una posición determinada dentro de una jerarquía de valor, y esto generalmente se realiza con relación al líder de la manifestación artística o fenómeno de que se trate.

Si el Ballet Juvenil de Canadá es el líder en nuestra mente en esa categoría, el resto de las compañías de ballets juveniles que conozcamos van a ocupar una posición subordinada con relación a ésta, que es para nosotros, la mejor.

Existen varias estrategias de posicionamiento. Kotler plantea las siguientes:

1. Fortalecer nuestra posición en la mente de los públicos.
2. Buscar posicionarnos por un atributo que no ocupe nadie.
3. Desposicionarnos o reposicionarnos frente a la competencia.³

En cualquiera de los casos, el criterio y la estrategia de posicionamiento que definamos, van a marcar todo el trabajo del proyecto.

Si decidimos posicionarnos como un proyecto de primer nivel, todas las acciones que desarrollemos, nuestro estilo de trabajo, y toda nuestra gestión, tendrán que ser consecuentes con ese criterio.

No importa quién soy y cómo me percibo, si los públicos me perciben de una forma diferente a la que me he propuesto, o me colocan en sus mentes en una categoría y posición que no es la que deseo.

En términos generales, todo lo estudiado en este capítulo, conduce a formularnos cuatro preguntas básicas:

- ¿Quién soy?
- ¿Cómo me percibo?
- ¿Cómo quiero que me perciban?
- ¿Cómo me perciben?

Las preguntas anteriores son exponente obvio de la relación existente entre los tres conceptos trabajados en el capítulo: identidad, imagen y posicionamiento. Toda la gestión de un proyecto tiene que trabajarse como sistema, y esto será decisivo para que el público nos reconozca, nos identifique y nos prefiera.

3 P. KOTLER, D. CÁMARA, I. GRANDE, I. CRUZ (2002) *Dirección de Marketing. Edición del Milenio*. Décima Edición. Madrid. Peñalara, p. 338.

RESUMEN

Identidad, imagen y posicionamiento en la gestión mercadotécnica

IDENTIDAD Diseño de identidad	IMAGEN Imagen de marca	POSICIONAMIENTO
• Debe ser construida. • Diseñada. • Se expresa en un nombre artístico, comercial o marca. • Como marca es esencia y apariencia. • Debe ser exponente de las claves de identidad del proyecto. • Como marca es la base semántica para la generación de imagen. • Es un activo intangible para cualquier organización en su condición de marca. • Tiene rasgos objetivos, subjetivos y discursivos. • Es necesario potenciarla por todos los medios a nuestro alcance en su carácter de identidad global. • Está en permanente evolución y tiene continuidad en el tiempo. Es dialéctica.	• Es subjetiva. • Se genera como percepción valorativa. • Es un activo intangible de extraordinario valor. • Una vez instalada es muy difícil de modificar. • Es el resultado de todas las comunicaciones de carácter formal e informal que emite una organización. • Cada sujeto tiene de nosotros una propia y única imagen de marca. • La imagen artística tiene un gran peso en su conformación.	• Es un elemento subjetivo • Responde a dos preguntas : <i>¿Cómo quiero que me perciban?</i> <i>¿Cómo me perciben?</i> • Se genera en dos momentos, en nosotros, y en la mente de los públicos. • Implica definir un atributo y/o una posición a lograr. • Implica trabajar toda una estrategia para lograrlo. • No importa dónde estamos o dónde creemos que estamos, lo que vale es dónde el público nos tiene colocados en su mente. • El estudio de nuestro posicionamiento real es : <i>Conocer la distancia entre donde queremos estar en la mente de los públicos y donde realmente estamos.</i> <i>Conocer a que distancia estamos de nuestros competidores.</i>

Preguntas a responder

- ¿Tengo claridad acerca de cuáles son las claves de identidad que distinguen a mi proyecto frente a la competencia?
- ¿Controlo la correspondencia que existe entre los elementos objetivos, subjetivos y discursivos de mi identidad como proyecto?
- ¿He conformado alguna auto imagen de mi proyecto y mi trabajo?
- ¿Sé cómo me quiero posicionar en las mentes de mis públicos?
- ¿Tengo alguna idea de qué imagen ha sido generada en mis diferentes públicos por mi proyecto?
- ¿Conozco cómo me perciben con relación a la competencia?

VII. RECOMENDACIONES FINALES

Espero que el contenido de este libro, les haya hecho reflexionar acerca de todo un universo de trabajo imprescindible para poder colocarnos y competir en el complejo mercado del arte de hoy.

Del talento de cada uno de ustedes, y de la habilidad que tengan para apropiarse de los valiosos enfoques y herramientas que aquí les ofrezco, dependerá en mucho el logro de lo que cada uno se haya propuesto alcanzar.

No existen formulas mágicas para el éxito, pero mientras más preparados estemos y más creativos seamos, más cerca estaremos de alcanzarlo.

Sería imposible abarcar en un solo libro, todas las posibilidades que la mercadotecnia y sus herramientas nos ofrecen para enfrentar la gestión de proyectos en nuestra actividad, temas tan importantes como la procuración de fondos, la construcción de mensajes, la penetración de mercados externos y el patrocinio podrán ser entre otros, objetos de un segundo trabajo.

Como punto final a todo lo anteriormente explicado, me gustaría volver a puntualizar sobre algunos aspectos que a mi juicio debemos tener siempre presentes:

- Mírate en el futuro
- Ten objetivos claros.
- Piénsate como producto y como oportunidad para otros.
- Encuentra tu diferencia y poténciala por todos los medios a tu alcance.
- Sé un apasionado de tu trabajo y aprende a hablar de tu proyecto como discurso de venta en cualquier espacio formal o informal que se te presente.
- Estudia la competencia.
- Cuida tus públicos.
- Fija tus precios con cuidado y no abuses de los precios promocionales.

- Selecciona bien a tus agentes, representantes u otros intermediarios. Motívalos con tu trabajo y mantén una estrecha relación con ellos.
- No le des exclusividad a nadie sin conocer a fondo a quién se la das.
- Busca asesoría legal para tus contratos.
- Contrata a profesionales para hacer tu comunicación.
- Explota al máximo las relaciones públicas.
- Utiliza de forma efectiva Internet y todos los recursos electrónicos que estén a tu alcance.
- Trabaja para generar en la mente de tus públicos una imagen de marca consistente , pues es ahí donde se gana la batalla del mercado.

Cómo último comentario, me gustaría poner a disposición de ustedes, una página electrónica en la que encontrarán una serie de links o enlaces hacia diversos sitios de interés para el mercadeo del arte.

Como esta es una información dinámica y cambiante, consideré oportuno hacerla on-line y no como parte del texto de este libro, a los efectos de poder mantenerla lo más actualizada posible.

Espero les resulte de utilidad.

www.CristinaAmaya.com/recursos

¡Muchos éxitos!



BIBLIOGRAFÍA AMPLIADA

- ÁLVAREZ, J. (1992) *Periodismo, imagen y publicidad*, Barcelona: Ariel S.A.
- AQUILES, J. Y LAUREANO, M. (1996) "Entrevista a Jack Trout. Alta Gerencia. Nuevo Posicionamiento". Sto. Domingo: *La revista económica*.
- AUGÉ, M. (2001) *Ficciones de fin de siglo*, Barcelona Gedisa. S.A.
- AUGÉ, M. (2002) *Los no lugares. Espacios del anonimato. Una antropología de la sobre modernidad*, Barcelona, Gedisa. S.A.
- AUSTIN N. Y PETERS T. (1987) *Pasión por la excelencia*. La Habana. Editorial Ciencias Sociales.
- AYALA, C. (1981) *Música cubana del areíto a la nueva trova*. San Juan. Editorial Cubanacán.
- BAUDRILLARD (1984) *Cultura y simulacro*. Barcelona. Kairos.
- BEATTIE, G. Y ELLINS, A. (1988) *The Psychology of language and communication*, USA. Hillsdale.
- BELL, M. (1982). *Mercadotecnia. Conceptos y estrategias*. México: Compañía Editorial Continental. S.A de CV.
- BERKMAN, W. Y WILSON, C. (1980) *Advertising Concepts and Strategies*. USA. Random House Inc.
- BONET, L. (1994) *Contexto, criterios y necesidades de formación del Gestor Cultural. Encuentro internacional sobre formación en gestión cultural*. Sta. Fe de Bogotá: SECAB-COLCULTURA.
- BROBROW, E. (1997) *Desarrollo de nuevos productos*, México DF. Prentice Hall Hispanoamericana.
- BROOKS, B. (1998) *Dance Touring. Heads for the New Millennium. Sterns Performing Arts Directory*, Michigan Pendell.
- BROWN, S. (1996) *Art or Science: Fifty years of Marketing Debate*. Journal of Marketing Management, #12, 243-267. University of Ulster, UK.
- COLECTIVO DE AUTORES (1992) *Futuro de la gestión cultural en América Latina y el Caribe*. Venezuela, CLACDEC.
- COX, P. (1995). "Marketing the Performing Arts. A personal view". P. Levander. *Market the Arts* !New York. Arts Action Issues.
- DE LA TORRE, C. (2008) *Las identidades. Una mirada desde la Psicología*. L.H. Ruth Casa Editorial.
- DORNBIERER, M. (1984). *Publicista, el consumismo y la indiferencia oficial*. México Revista Siempre, No 1957.
- DRUCKER, P. (1994) *La gerencia efectiva*. México. Hermes. S.A. Sudamericana.
- EARLS, FOSYTH. (1991) *Mercadeo en acción*. México. Ventura Ediciones. SA. de CV.
- ESEM: (1996) *Materiales de estudio*. Madrid.
- FRASCARA JORGE (1988) *Diseño gráfico y comunicación*. Buenos Aires. Ediciones Infinito.
- FOCUS: Marketing (1997) *International Arts Manager*. 74. (11-23). Londres. Arts Publishing Internacional Ltd.
- GARCÍA CANCLINI, N. (1999) "Globalizarnos o defender la identidad. ¿Cómo salir de esta opción?" Caracas. *Revista Nueva Sociedad*, Editorial Texto.
- GIRARD, A. (1994) "Formación para la administración cultural, necesidades, contenidos, métodos y evaluación". *Encuentro Internacional sobre formación en gestión cultural*. Sta. Fe de Bogotá: SECAB – COLCULTURA.
- GÓNGORA, L. A. (1996) *El actor social. Un símbolo postmoderno*. Ediciones UIS. Bucaramanga. Colombia
- GONZÁLEZ, F. (2000) *Investigación cualitativa. Rumbos y desafíos*. México. Int Thompson Editoriales S.A. DE CV.
- GONZÁLEZ, J. A (1995) "Publicidad, modernidad y postmodernidad". *Revista Telos* # 8. Madrid. Fundesco.
- GRÖNROOS, C. (1995) *The rebirth of modern Marketing. Six propositions about Relationship Marketing*. Center for Relationships Marketing and Service Management Swedish .School of Economics Finland.

- GRÖNROOS, C. (1995) "The strategy continuum". *Journal of the Academy of Marketing Science* Fall, vol 23, no 4
- GÜEDEZ, V. (1998) *Las tendencias gerenciales y su incidencia en la gerencia cultural*. Caracas: CLADEC.
- GÜEDEZ, V. Y MENÉNDEZ, C. (1993). *Encuentro Internacional sobre Formación y Gestión* (oct 4 al 8) Santa Fe de Bogotá: SECAB – COLCULTURA.
- HATTEN, K. J. (1987) *Strategic Managment. Análisis and Action*. NJ. Prentice Hall
- HOUSE, M. (1995) "The Marketing Mix" en P. Levander *Market the Arts!*. N.Y. Arts Action Issues
- HOROWITZ, J. (1991) *La calidad de los servicios*. España Mc. Grill. Interamericana de España S.A.
- JARDINE, L. (2005) *Renacimiento y consumismo. La imprenta*. Enciclopedia Encarta
- JAMIS, R. (1999) *Artemisia Gentileschi*. Barcelona Circe. Ediciones
- KOTLER, P.Y SCHEFF, J. (1997) *Standing Room Only*. Boston, Harvard College. USA.
- KOTLER, P. Y ALAN, A. (1987). *Strategic marketing for non profit organizations*. N.J. Prentice Hall.
- KOTLER, P. (1991) *Marketing. Analysis, planning and control*. 2da edición, Prentice N. J. Hall.
- KOTLER, P., CÁMARA D., GRANDE, I., CRUZ, I. (2002) *Dirección de Marketing. Edición del Milenio. Décima Edición*. Madrid. Peñalara.
- LIPOVETSKY, G. (1990) *El imperio de lo efímero. La Moda y su destino en las sociedades modernas*. Barcelona: Anagrama.
- " Listen to your Audience."(1998) International Arts Manager. 81. London: Arts Publishing International Ltd.
- MATTELARD, A. (1998) "Utopías y realidades del vínculo global. Para una crítica del tecnoglobalismo" *.Revista Diálogos de la Comunicación*, no. 50. Lima Felafacs.
- MC. CARTHY, J. (1996) *Basic Marketing. Amanegerial approach* .Homewood IL. Irwin (XII Edición)
- MORTON, H. (1993). *The story of psychology*. Anchors Books, Doubleday.
- MUNICH, L. (1992) *Más allá de la excelencia y la calidad total*. Sta. Fe de Bogotá SECAB.
- NAISBITT, J. Abuderne, P.(1990). *Megatendencias 2000*. New York. Morrow. New York: Mac. Graw Hill.
- NOLLENBERGER, N. *Alternativas frente a las restricciones económicas en las artes escénicas. El caso del teatro en Montevideo*,www.cab.int.co
- NORTON, H. (1993) *The story of psvchology*: Anchors Books. Doubleday.
- QUINN, B. (1997) *Estrategias para el cambio. El proceso estratégico, conceptos, contextos y casos*, Prentice Hall, Hispanoamericana, México.
- REBER, A. (1985) *The Penguin Dictionary of Psychology*. Inglaterra.
- RENAU, J. (1976) *Función social del cartel*. Valencia. Fernando Torres
- RITZER, G. (2002) *La Mc. Donalizacion de la Sociedad. Un Análisis de la racionalización de la vida cotidiana*. Barcelona. Ariel.S.A.
- ROBBINS, J Y ROBBINS, S. (1981). "Museum Marketing. Identification of High, Moderate and Low attendee segments". *Journal of the Academy of Marketing Science*.
- SHAGAN, R. (1996) *Booking and tour management in the perfoming arts*. New York: Allworth Press.
- STANTON, W., ETZEL, M. Y WALKER, B. (1992). *Fundamentos de marketing*. México: Mac. Graw Hill Interamericana de México. S.A. de C. V.
- ULKMAN, L. (1997) *How to increase our sponsorship reveneu*. Stern's Performing Arts Directory, Pendell, Michigan.
- VILLEGAS,M.(2003) *Charles Chaplin. El genio del cine*. Barcelona. Folio S.A.
- VIVIENTE, P. (1997) "Las enseñanzas artísticas superiores en el fin de siglo". *Revista Reencuentro*, 20, UAM, México.
- ZUBIRIA, S., ALBILLO, I., TABARES, M. (1998) *Conceptos básicos de administración y gestión cultural*. Cuadernos de la OEI (Organización de Estados Iberoamericanos) Madrid, FotoJae S.A.
- ZURITA, PEDRO (1999). *Como distribuir su filme y no morir en el intento*. N.Y. Videoteca del Sur, Inc.