



Título Superior de Música. Especialidad Producción y Gestión
de Música y Artes Escénicas

Trabajo Fin de Estudios

ANÁLISIS DE TÉCNICAS DE MARKETING CULTURAL
EN UN ESPACIO ESCÉNICO. TEATRO AUDITORIO
“FRANCISCO NIEVA” DE VALDEPEÑAS

ALUMNO: Ramón Feter Alarcón

MODALIDAD B: Trabajo Documental de Investigación Teórica

TUTORA DEL TRABAJO: Inés Musso Buendía

CURSO 2017-2018

Jaén, Septiembre 2018

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, me gustaría expresar mi agradecimiento a la tutora Inés Musso Buendía, tus ganas de superación, esfuerzo y paciencia han sido clave para el desarrollo de este proyecto.

En segundo lugar, quería agradecer a mi familia por el apoyo incondicional que muestran cada día y al sacrificio que han soportado para que hoy este finalizando el Título Superior de Música.

Y en especial agradecimiento a Sara Rodríguez Gejo, por tu amor, comprensión y perseverancia.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE GRÁFICAS	IV
ÍNDICE DE TABLAS	IV
RESUMEN	1
ABSTRACT.....	1
1. INTRODUCCIÓN	2
2. JUSTIFICACIÓN.....	4
3. OBJETIVOS	5
4. HIPÓTESIS	6
5. ESTADO DE LA CUESTIÓN O REVISIÓN DE LITERATURA	7
6. MARCO TEÓRICO	9
6.1. Marketing para las artes	9
6.1.1. El marketing como metodología.....	9
6.1.2. Modelos de marketing	14
6.1.3. Modelo tradicional de marketing y Modelo de marketing para el arte y la cultura.	17
6.2. Herramientas digitales de marketing	19
6.2.1. Correo electrónico	20
6.2.2. La venta de entradas en on-line.....	22
6.2.3. Redes sociales	23
6.2.4. Web	26
6.2.5. Plataformas CRM	29
6.3. Herramientas de marketing para la formación y gestación de públicos	30
6.3.1. Investigación de públicos culturales	30
6.3.2. Aciertos y errores.....	32
6.3.3. Más que las entradas (fidelización).....	34
6.3.4. Gestión de entradas (ingresos).....	35
6.4. Los datos como motor del marketing.....	37
6.4.1. Procesando la información.....	37

6.4.2.	Tácticas y estrategias.....	38
7.	METODOLOGÍA.....	41
7.1.	Diseño metodológico	41
7.2.	Descripción de los procesos a seguir	42
7.3.	Estimación de recursos materiales y humanos.....	43
7.4.	Instrumentos estimados para la recogida y análisis de datos.....	44
7.5.	Entrevistas.....	44
8.	DESARROLLO	45
8.1.	Ciudad de Valdepeñas.....	45
8.1.1.	Historia de la ciudad.....	45
8.1.2.	Ámbito territorial y datos de población	45
8.1.3.	Estudio de población en Valdepeñas	47
8.1.4.	Equipamiento Cultural/Educación “Instituciones” de Valdepeñas.....	52
8.2.	Teatro Auditorio “Francisco Nieva” de Valdepeñas.....	54
8.2.1.	Equipamiento técnico	54
8.2.2.	Análisis de programación y géneros	56
8.2.3.	Análisis de géneros.....	61
8.2.4.	Análisis de asistencia.....	64
8.3.	Entradas.....	67
8.3.1.	Venta de Localidades.....	67
8.3.2.	Servicios digitales de entradas (análisis)	67
8.3.3.	Sistemas de fidelización (herramientas de marketing)	69
8.4.	Análisis de herramientas digitales.....	70
8.5.	Análisis DAFO	71
8.6.	Plan de mejora	72
8.7.	Seguimiento y evaluación del plan de mejora.....	76
9.	CONCLUSIONES.....	77
10.	TRABAJO FUTURO.....	79
11.	REFERENCIAS	80
12.	ANEXOS	82

Anexo I: Población	82
Anexo 1.1: Pirámide	82
Anexo 1.2: Estudios	83
Anexo 1.3: Nacionalidad	84
Anexo 1.4: Nacionalidad	85
Anexo 1.5: Nacionalidad	86
Anexo II: Desempleo	87
Anexo III: Equipamiento cultural	88
Anexo 3.1: Asociaciones	88
Anexo 3.2: Enseñanza.....	89
Anexo IV: Programación 2015	90
Anexo V: Programación 2016	91
Anexo VI: Programación 2017	92
Anexo VII: Ticketing	93
Anexo 7.1: Canal.....	93
Anexo 7.2: Canal.....	94
Anexo 7.3: Taquilla	95
Anexo 7.4: Taquilla	96
Anexo VIII: Entrevistas	97
Anexo IX: Evaluación	99
Anexo 9.1: Específico.....	99
Anexo 9.2: General	100

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1: Población	47
Grafico 2: Edades	48
Gráfica 3: Nacionalidad.....	49
Gráfica 4: Nivel de Estudios.....	50
Gráfica 5: Desempleo	51
Gráfica 6: Número de Espectadores.....	57
Gráfica 7: Porcentajes Géneros 2015.....	61
Gráfica 8: Porcentajes Géneros 2016.....	62
Gráfica 9: Porcentajes Géneros 2017	63
Gráfica 10: Asistencia de Temporada.....	64
Gráfica 11: Asistencia y Género	65
Gráfica 12: Asistencia y Coste.....	66
Gráfica 13: Venta de Entradas 2017.....	68

ÍNDICE DE TABLAS

Imagen 1: Evolución del concepto de Marketing 1900-1959.....	12
Imagen 2: Marketing Tradicional.....	18
Imagen 3: Marketing para las Artes y la Cultura	18
Imagen 4: CRM Cultural	30
Imagen 5: Sistemas de Aciertos y Errores	33
Imagen 6: El Motor del Marketing	39
Imagen 7: Territorio	46
Imagen 8: Instituciones Culturales	52
Imagen 9: Cultura y Educación	53
Imagen 10: Características Técnicas.....	55

Imagen 11: Géneros 2015	58
Imagen 12: Géneros 2016	59
Imagen 13: Géneros 2017	60
Imagen 14: Herramientas Digitales	70
Imagen 15: DAFO	71
Imagen 16: Plan de Integración de Gestión Básica.....	73
Imagen 17: Plan de Gestión Reestructurar	74
Imagen 18: Plan de Gestión Económica	75

RESUMEN

El presente trabajo de investigación ha tenido como objetivo analizar una pequeña parte del marketing sobre la gestión cultural, en un espacio escénico público, concretamente el Teatro Auditorio "Francisco Nieva" situado en la ciudad de Valdepeñas. Tras realizar un estudio e investigación de las técnicas y herramientas específicas existentes en el marketing cultural, se ha podido desarrollar un análisis sobre los datos recogidos en la institución. A partir de dicho análisis se establece un estudio DAFO, donde se refleja un diagnóstico sobre el estado del mencionado Teatro Auditorio. Posteriormente se ha determinado el desarrollo de un plan de mejora, en el que se incluyen tres líneas estratégicas asentadas en el desarrollo de varios objetivos, con una duración de cuatro años. Finalmente se proponen unas conclusiones sobre la gestión y el estado actual del Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas.

PALABRAS CLAVE: *marketing, gestión cultural, herramientas, Teatro Auditorio "Francisco Nieva", Valdepeñas.*

ABSTRACT

The main goal of this research is to analyze a small part of the marketing concerning the cultural management in a public stage, more specifically in Francisco Nieva Theatre-Auditorium, located in Valdepeñas. After conducting the study and the research of the techniques and specific tools existing in the cultural marketing, it has been possible to accomplish an analysis of the data collected in the institution. Based on this analysis, a SWOT study is determined, which reflects a diagnosis about the conditions of the previously mentioned Auditorium Theatre. Subsequently, it has been determined the design of a four year duration improvement plan, which includes three strategic lines related to the development of several objectives. Finally, some conclusions about the management and the current status of Francisco Nieva Theatre-Auditorium of Valdepeñas has been proposed.

KEYWORDS: *marketing, cultural management, tools, Francisco Nieva Theatre-Auditorium, Valdepeñas.*

1. INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia las artes escénicas han tenido distintos significados y funciones: política, religiosa, didáctica, festiva, etc. Durante el siglo XX, el teatro se consideraba como un medio para contar historias imaginarias, mitológicas y de invención, pero esta función ha sido igualada y reemplazada por otros medios como el cine, la televisión y los videojuegos.

En lo referente a España, Colomer (2013) redacta que desde que comenzara la democracia las artes escénicas han derivado en un modelo de gestión con fuerte apoyo del sector público, en la que España encabezaba la lista de los países a nivel europeo de mayor gasto realizado en la primera década del siglo XXI. Sin embargo, será a partir del año 2008/2009 cuando, de forma generalizada a nivel estatal y dentro de las comunidades autónomas, se experimente una caída en los presupuestos públicos tal y como nos muestra el análisis realizado por Rubio (2014). Todo ello ha desembocado en una decadencia en el sector que se ha visto reflejada en los siguientes factores:

- En primer lugar, la pérdida del poder adquisitivo de los espectadores regulares, debido a la crisis económica acontecida en el año 2008/09. España pasó de ser el cuarto país de Europa con más crecimiento económico (superávit) a un estancamiento y recesión global. En el año 2008 y 2009 el paro crece y la tasa de desempleo casi supera el 19% según la EPA, llegando en 2013 a la tasa de paro más alta nunca vista en España, superando el 27%.
- En segundo lugar, la subida del precio de las entradas por el incremento del I.V.A en 13 puntos (del 8% al 21%) a partir del 1 de septiembre del 2012. Esta situación no solo afecta dentro del panorama peninsular, sino que la pérdida de competitividad de España con respecto a otros países (Europa) también se ve afectada. Pérdida de interés por artistas extranjeros para representar o establecer el trabajo en España.
- En tercer lugar, el intercambio del nivel de vida, ya que se ha pasado de vivir al límite y rodeados de créditos a vivir en el mundo del "low cost", el cual ya no es solo consumido por personas con pocos recursos económicos, sino que se está convirtiendo en una moda hasta en el consumidor más pudiente.
- Otro factor es la ocupación del tiempo libre (muy valorado actualmente) en las industrias del ocio, ya que este sector tiene una gran capacidad de inversión en el marketing y publicidad a comparación con el sector de la cultura.

Ramón Feter Alarcón

- También el mundo digital ha provocado un cambio de hábitos en la sociedad y gustos de los ciudadanos. Las instituciones públicas y privadas culturales resisten y por lo tanto retrasan la transformación que genera internet y el nuevo modelo digital en la forma de consumo de los espectadores.
- Y último lugar, poca presencia de la cultura en el sistema educativo y en los medios de comunicación social. Nuestro sistema escolar no admite la cultura (artes) como modelo de aprendizaje, como se ha podido observar en la actual ley orgánica 8/2013 de 9 de diciembre de la calidad educativa, la LOMCE, las artes y filosofía pasan a un segundo plano.

Por todo ello, se hace necesario generar nuevas prácticas y discursos que deriven en modelos de gestión que pongan en valor las artes escénicas y se empleen con eficacia los recursos actuales haciéndolos llegar a la máxima población. Atalaya (2018) reflexiona sobre la cultura y su gestión de la siguiente manera:

La cultura como bien común puesto a disposición de la ciudadanía es un resultado del estado de bienestar. Su gestión se ha hecho necesaria, pero se incorporó con retraso a las políticas públicas y a las estrategias privadas, por lo que su normalización no ha sido completa. Ante los retos de la mundialización y el neoliberalismo la gestión cultural es un campo profesional abierto a reflexión sobre su praxis y sus objetivos. (Atalaya, 2018, p. 1).

El presente trabajo de investigación estudiará el modelo de gestión aplicado al marketing cultural (herramientas digitales, estudio de públicos y venta de entradas) de un caso práctico, como es el del Teatro Auditorio Municipal "Francisco Nieva" de Valdepeñas. A través de los resultados obtenidos y su posterior análisis, se expondrá un plan de mejora para dicho teatro con la intención de incrementar la eficacia en la administración de los recursos públicos disponibles al mismo tiempo que se trabajará por elevar el nivel cultural de la ciudadanía de Valdepeñas.

2. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación se inicia por la preocupación de la supervivencia de la programación de los espacios escénicos en España. Debido a los recientes cambios de comportamiento de la audiencia en esta última década, esta investigación nos mostrará un plano representativo del estado de la población como consumidores, también nos facilitará una serie de herramientas para poder gestionar las audiencias, y veremos si éstas tienen alguna repercusión en nuestros públicos mediante un caso práctico.

Existen diferentes motivaciones por las cuales llevan al autor a la elección del Teatro Auditorio Municipal "Francisco Nieva" de Valdepeñas para la investigación.

En primer lugar, el autor es natural y reside en la Ciudad de Valdepeñas, por este motivo como ciudadano y público activo se ha podido observar un gran desaliento en la ocupación de localidades en el teatro y la existencia de una programación no acorde con el gusto de los ciudadanos.

En segundo lugar, la realización de las prácticas externas en la Concejalía de Cultura Educación y Turismo de Valdepeñas como alumno matriculado en el Conservatorio Superior de Música "Andrés de Vandelvira" de Jaén en la especialidad de Producción y Gestión de Música y Artes Escénicas, ha supuesto en el autor una reflexión sugerente para la realización de una investigación.

Por último, añadir que en los tiempos en que vivimos no podemos dejar de lado la gestión de un espacio escénico desde el punto de mira del uso de las tecnologías y de la participación ciudadana. Es por ello, que se deja en evidencia la necesidad de un mejor uso de los recursos públicos y la gestión cultural, y por tanto, tener la posibilidad de centrar la investigación en el trabajo por el desarrollo de herramientas digitales, venta de localidades y formación de público desde el punto de vista del marketing para el desarrollo de audiencias.

3. OBJETIVOS

El objetivo principal que se pretende alcanzar en este trabajo de investigación será el siguiente:

- Desarrollar un plan de mejora para el Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas que abarque las técnicas y herramientas de marketing que existen para la investigación, gestación y aplicación de audiencias.

Para la consecución de este objetivo principal se hace necesario plantear objetivos específicos quedando de la siguiente manera:

- Definir y estudiar qué es el marketing en las artes.
- Conocer qué herramientas existen para la gestión de audiencias.
- Comprobar si dichas herramientas están adaptadas a las artes escénicas.
- Investigar si concretamente en el Teatro Auditorio de Valdepeñas se están utilizando estas herramientas y si se están utilizando correctamente (beneficio/perdida).
- Estudiar el Teatro Auditorio Municipal "Francisco Nieva" de Valdepeñas desde el punto de vista analítico en cuanto a la asistencia de públicos.
- Realizar un diagnóstico actualizado a través de un análisis DAFO para abordar la situación del Teatro Auditorio de Valdepeñas y poder mejorar sus estrategias y gestión en el futuro.

4. HIPÓTESIS

Las hipótesis planteadas han sido consecuencia de la visión y relación como público asiduo a las actividades programadas en el mencionado Teatro, y cómo estudiante de prácticas de la especialidad de Producción y Gestión del Conservatorio Superior de Música "Andrés de Vandelvira" de Jaén.

Dichas hipótesis serán una herramienta útil para orientar el proceso de investigación y finalmente permitirán que se lleguen a unas conclusiones concretas acordes al trabajo realizado. Las hipótesis son las siguientes:

- El Teatro Auditorio de Valdepeñas no pone en uso las principales herramientas de marketing para la gestión del mismo.
- No existe comunicación entre los diferentes departamentos culturales de la población.
- No hay indicios de estudio de población adecuados a la gestión cultural.
- Inexistencia de base de datos (clientes).
- Baja asistencia en los espectáculos.
- Poca comunicación entre la institución y el público.

5. ESTADO DE LA CUESTIÓN O REVISIÓN DE LITERATURA

La búsqueda de información realizada en torno a las artes escénicas y las audiencias de públicos basados en técnicas de marketing, nos muestra que existe poca bibliografía académica o trabajos específicos relacionados sobre el estudio de audiencias o consumo de artes escénicas, ya que estas investigaciones requieren de mucha elaboración metodológica y técnicas que las instituciones no están dispuestas a mostrar con claridad, debido principalmente a la competencia que existen entre los espacios escénicos y la privacidad profesional de la misma organización.

Centrando nuestra búsqueda, encontramos fuentes que representan su estudio en la gestión de públicos, nuevas tecnologías aplicadas al arte, anuarios de estadísticas y revistas de investigación.

De las herramientas encontradas que tratan sobre el marketing, destacamos el libro de Colbert y Cuadrado (2010) que nos da una definición específica del término como el eje central de la gestión cultural. En este libro podemos encontrar los rasgos característicos de las instituciones culturales y la diferencia entre industrias culturales y aquellas que pertenecen al sector de las artes. Otros libros de los que hemos encontrado información relevante en cuanto a herramientas y metodología de marketing y la nueva sociedad digital, desarrollo y conocimientos de público, gestión de ingresos y gestión de entradas son: Colomer (2013), Paul y Carr (2011) y Tomilson y Roberts (2011). Estos libros forman parte de una colección editada por la fundación autor en colaboración de la Fundación SGAE.

También hay que mencionar las revistas Conectando Audiencias, formada por un grupo de expertos que analiza temas relacionados con el marketing cultural, desarrollo de audiencias y la gestión de proyectos culturales a través de artículos de opinión. Los artículos utilizados para esta investigación son: Asimetrica (2010), Asimetrica (2011).

Por otra parte, también aludir a diferentes revistas de investigación, estudios, anuarios, encuestas y web que han complementado este trabajo y aportado apoyo al grueso de la investigación, como, por ejemplo:

Manual Atalaya (2018), manual básico de apoyo a la gestión cultural y a los profesionales que la compendien, se presentó al público en 2014 y entre sus creadores se encuentran el Consejo Científico de la Universidad de Cádiz.

Zameño (2011). Estudio y Análisis de la evolución de las nuevas tecnologías (Web 2.0). Estudio de fin de carrera/grado de la Universidad Politécnica de Valencia.

Instituto Nacional de Estadística (2017). Es un Organismo encargado de la coordinación general de los servicios estadísticos de la Administración General del estado, que realizan trabajos sobre demografía, economía y sociedad española.

Rubio (2014). Informe no descriptivo sobre las claves y bases del sector de las artes escénicas, un futuro sostenible.

Ministerio de Educación (2017). Publicación anual de los resultados más relevantes de la situación de la cultura en España, elaborado por la Subdirección General de Estadística y Estudios de la Secretaría Técnica del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

lab Spain (2017). Estudio anual sobre redes sociales elaborado por la asociación que representa al sector de la publicidad y la comunidad digital en España.

Coca (2008). Revista de Ciencias Sociales sobre el desarrollo del marketing a través de la historia, realizada en la Universidad de Zulia Maracaibo (Venezuela).

Tecnológico de Costa Rica (2010). Revista digital. Escuela de Administración de Empresas. Artículo redactado sobre el concepto del neuromarketing y el estudio del sistema nervioso y su percepción a través de los sentidos.

Y por último citar las bases de datos obtenidas del Ayuntamiento de Valdepeñas y más concretamente del Área de Cultura, para la realización del desarrollo del presente trabajo de investigación, reflejado todo ello en los anexos del presente trabajo.

6. MARCO TEÓRICO

6.1. Marketing para las artes

6.1.1. El marketing como metodología

Hay que tener en cuenta que la definición y comprensión del anglicismo "marketing" resulta complejo, ya que esta palabra proviene del inglés, debido a la terminación -ing para indicar la acción o el resultado de esa acción. Las traducciones al español de los anglicismos son aproximadas, debido a la gran cantidad y utilización de sinónimos que se utilizan en el castellano, por esta razón el significado puede ser confuso y generar falsos conceptos sobre estas palabras, palabras que no tienen un significado literal pero que se incorporan a nuestra cultura y que recogen todo el contenido que se quiere expresar en la lengua originaria. Así pasa con la palabra del marketing, su raíz -market significa mercado, que provienen del latín mercatus, pero la definición al castellano no es mercado, y tampoco hacer mercado, sino que es un compendio de técnicas relacionados con el mercado (compra, venta, publicidad, promoción, distribución, etc.), por esta razón la definición del marketing es un significado global y no funciona como un concepto aislado e independiente. A su vez, el marketing ha generado el desarrollo de más anglicismos (advertising, community manager, focus group, merchandising, etc.) durante el propio uso y estudio del mismo.

Coca (2008) reflexiona sobre esta cuestión y expone los antecedentes etimológicos de dicha palabra:

Investigar y escribir sobre Marketing, puede resultar más complicado de lo que parece, si nos preguntamos ¿cuál es la palabra que debemos utilizar para referirnos al término de origen anglosajón, aceptado generalmente como "marketing"? La respuesta puede exigir algunas reflexiones. Nuestra lengua, como muchas otras, tiene sus particularidades, así desde hace mucho tiempo atrás venimos utilizando diversos términos para expresar aquello que espontáneamente se generalizó. En Latinoamérica, encontramos términos como: Mercadeo, Mercadología, Comercialización y Mercadotecnia, entre otros, éste último de uso generalizado en México. En España, la cuna de nuestra lengua, se hace uso directo del término marketing, afirmándose que otros términos no son lo suficientemente amplios como para expresar su significado. Sin embargo, de igual modo se tuvieron complicaciones en su adopción, ya que no hace mucho la Real Academia Española (2007) aceptó el término anglosajón para su uso generalizado, aunque permanece el de Mercadotecnia a título nominativo, por su parte el Ministerio de Educación y Ciencia (2007) de España prefirió utilizar, como área de conocimiento, el nombre de: "Comercialización e

Investigación de Mercados" con una asignatura troncal denominada "Dirección Comercial"; disponiéndose de la titulación de Licenciado en Investigación y Técnicas de Mercado, para referirse al Marketing. (Coca, 2008, p. 392)

Antes de empezar a estudiar la lógica de los métodos que están integrados en el marketing, se expondrán varias definiciones de las instituciones y libro de textos más relevantes sobre el fenómeno del marketing para aclarar la exposición de dicho fenómeno.

La Real Academia Española (2014) define la mercadotecnia como el "conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente la demanda". Sin embargo, Colbert y Cuadrado (2010) defiende que "el marketing es la optimización de la relación entre empresas y clientes y la maximización de su satisfacción mutua" (p. 20).

Por otro lado, Bennet (1998), define el marketing como "el proceso de planificación de la concepción, el precio, la programación y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos de los individuos y de las organizaciones" (p. 10). Y, por último, Wilmschurt (1978) define al marketing como "el proceso de gestión responsable de identificar, anticipar y satisfacer de manera rentable las necesidades de los clientes" (p. 3).

Una vez expuestas algunas de las definiciones sobre el fenómeno que nos abarca, se situará la historia del marketing en el sector cultural.

El marketing es un conjunto de técnicas y estudios surgidos en el siglo XX a partir de la industrialización, dada a la mejora del bienestar material y el desarrollo del comercio. En el siglo XIX no existía el mercado de la oferta y la demanda, sino que éste mercado está enfocado solo al vendedor y no al comprador. La industrialización trajo consigo un gran cambio en los procesos del mercado. Inicialmente se centró en el estudio del producto, pero a mediados de siglo se enfocó en el consumidor. Esta disciplina ha sido siempre rechazada por las instituciones culturales, por considerarlo una técnica de explotación del producto que arremetía contra el arte. Sin embargo, a mediados y en los últimos años del siglo XX se empezó a desarrollar este fenómeno y a valorar esta disciplina para algunas organizaciones e instituciones públicas, Colbert y Cuadrado (2010), en su libro nos explica como alrededor de 1910 el marketing empezó a desarrollarse y dejó de ser algo más que la venta al comercio. En esa época se empezó a visualizar desde tres puntos de vista diferentes:

- Enfoque institucional (estudio de las instituciones).
- Enfoque del producto (análisis en profundidad del producto).

- Enfoque funcional (examinar ventas, financiación o publicidad).

Más tarde en los años veinte empezaron a publicarse los primeros estudios y manuales sobre el marketing. Según Coca (2008), en esta época se publica un estudio llamado "Análisis de mercados: principios y métodos" este tipo de publicaciones de investigación empezó a generar en los especialistas cierta preocupación sobre el estudio de los mercados.

A través de la investigación documental sobre el desarrollo y la evolución del marketing, Colomer (2013) hace un resumen sobre la evolución y el desarrollo del marketing desde los años cuarenta a la actualidad. De este punto, se realizará un orden cronológico por autores que han definido el desarrollo de dicho proceso (James Culliton, Neil Borden, Philip Kotler y McCarthy).

Colomer (2013), afirma que James Culliton en 1948 utilizó por primera vez la expresión marketing mix para dividirlo en dos elementos:

- Fuerzas de mercado (estudio del consumidor, mayoristas, minoristas, competidores y sus comportamientos).
- Elementos de marketing (producto, precio, distribución, promoción, servicios y análisis de información).

Igualmente encontramos mencionado como Neil Borden en 1950 implementó una lista de tareas para los responsables de marketing, llegando a la conclusión de que un producto se vende si se promociona bien. Philip Kotler en 1960, se cuestionó la implantación del marketing a la gestión de visitantes sobre museos, auditorios, bibliotecas y universidades por ser generadores de bienes culturales. Y por último McCarthy en 1971 organizó el marketing mix en las conocidas 4P: Producto, Precio, Place (Distribución) y Promoción, para crear estrategias de desarrollo.

A continuación, se expone una tabla generalizando los procesos desarrollados desde principios del siglo XX hasta 1960, divididos en tres etapas:

- Estrategia de identificación (1900-1920): proceso de industrialización, comienzo de actividad económica y explotación de un producto.
- Estrategia funcionalista (1920-1945): el proceso de industria se consolida y se desarrolla la internacionalización.
- Estrategia preconceptual (1945-1969): inicio de una metodología sobre el marketing y el estudio socioeconómico y psicológico de instituciones.

SÍNTESIS DE APORTACIONES EN LA EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE MARKETING 1900-1959			
	Identificación (1900-1920)	Funcionalista (1920-1945)	Pre-coceptual (1945-1959)
Implicación Social	No consideradas	No consideradas	Consideradas
Énfasis	Producto y Producción	Desarrollo de la organización y producción	Ventas
Objeto	Articular un conjunto de actividades que crean utilidades de producto	Configuración del sistema de marketing y sus funciones	Equilibrio entre oferta y demanda, formación, teórica del marketing e incremento del consumo
Actividades de Marketing	Ventas y Distribución	Ventas, Compras, Distribución y Logística	Investigación de mercados, consumidor y publicidad
Enfoque	Estudios de mercancías	Estudio de las funciones	Comienza el estudio de las instituciones
Disciplina más relacionada	Producción y Economía	Economía	Economía, Psicología, Sociología y Organizaciones de empresa

Tabla 1: Evolución del Concepto del Marketing 1900-1959.

Fuente: Elaboración propia a partir del artículo “El concepto de Marketing: pasado y presente” de Coca (2008).

A partir de los años setenta aparece la corriente del marketing social, en el cual un grupo de individuos convence a otros en modificar conductas (actitudes, prácticas, etc.), contemplando el bienestar del consumidor. Se detectan necesidades de los destinatarios para poder complacer y mejorar el bienestar de la sociedad. El marketing social es un gran descubrimiento para el sector de la cultura, ya que se basa en buscar relaciones de mejora y bienestar personal y de la sociedad en conjunto, esto quiere decir que el producto de la cultura no se ofrece simplemente como un bien de consumo para satisfacer una necesidad en concreto, sino para generar sensaciones duraderas en el tiempo.

Colbert y Cuadrado (2010), redactan que en la década de los ochenta se desarrolla el marketing filantrópico en el sector de la cultura, basado en las acciones sin ánimo de lucro y el beneficio para la comunidad. En esta década el marketing se extendió incluyendo los sectores culturales y científicos.

Desde los años noventa hasta la actualidad han surgido nuevas tendencias en el estudio del marketing, una de las nuevas investigaciones es el descubrimiento del neuromarketing, técnica que permite el estudio de los efectos de la publicidad y comunicaciones en el cerebro humano, mediante la actividad cerebral, el ritmo cardiaco y otras. Baptista, León y Mora (2010) reflexionan sobre este fenómeno de la siguiente manera:

El neuromarketing se considera una disciplina avanzada en la que convergen la neurociencia y el marketing, y su análisis del comportamiento del consumidor trascendente más allá de las decisiones conscientes del mismo. Esta disciplina tiene que ver con la incorporación de conocimientos sobre procesos mentales, que explican el comportamiento de consumidores o usuarios (percepción, conducta, toma de decisiones), al campo del marketing (producto, precio, publicidad, distribución, servicio, posicionamiento, entre otros).

A través del neuromarketing, o de su componente neurocientífico, se intenta dar respuesta a las verdaderas necesidades del consumidor. Si se comprende el funcionamiento del sistema nervioso y se profundiza en la forma en que percibe el consumidor (es decir, cuál es su realidad), se podrán identificar más claramente sus necesidades y, en consecuencia, se contará con información altamente valiosa para brindar una oferta diferenciadora y generadora de valor. (Baptista, et al., 2010, p.18).

De esta manera podemos observar la gran evolución en el tiempo que ha desarrollado la mercadotecnia.

6.1.2. Modelos de marketing

Durante el proceso de evolución del marketing se generan diferentes técnicas para el desarrollo del mismo. A continuación, se exponen los nuevos modelos y conceptos primarios evolucionados del marketing desde 1990 a nuestros días. Tanto Colomer (2013) como Colbert y Cuadrado (2010) nos proponen estas definiciones:

Marketing reactivo

Consiste en detectar la necesidad del cliente y tener la suerte que el servicio o producto cubra esas necesidades, de esta manera se genera una forma rápida y sencilla de vender el producto y fidelizar al consumidor. A partir de identificar la necesidad clara y legible del individuo se genera una respuesta.

Marketing preventivo

Las necesidades del individuo a veces no se manifiestan y hay que poner en marcha mecanismos basados en estudios sobre las tendencias. Este tipo de marketing tiene mayor riesgo que el reactivo ya que no se trabaja con información real, sino sobre una previsión que puede o no puede ser acertada.

Marketing inductivo

Se trata de crear la necesidad al individuo. Consiste en inventar e introducir un producto en el mercado que nunca antes había existido. Este tipo de marketing es bastante arriesgado y a la vez innovador, además, genera varias críticas porque se relaciona con el consumismo descontrolado y las nefastas consecuencias que esto genera.

Marketing masivo

Este modelo de marketing está enfocado para los bienes de gran consumo y poco evolucionados (demanda colectiva). Se sitúa en una de las posiciones más bajas con respecto a otros modelos que tienen en cuenta la segmentación de los mercados evolucionados.

Haciendo alusión, de nuevo, a Colomer (2013), el marketing de adaptación masiva se aplica con éxito en ciertos productos de gran consumo como las pizzas a domicilio, la venta de ordenadores por internet ("Dell" la fábrica de ordenadores estadounidense ha conseguido grandes éxitos con este modelo) o la venta de ciertas marcas de automóviles porque suponen un cierto nivel de singularidad o de identidad personal.

En la gestión escénica se ha aplicado mayoritariamente un modelo de marketing masivo a pesar de que los espectadores son un segmento social reducido. El notable impacto social de los medios de comunicación de masas (un emisor y muchos receptores) llevó a grandes

campañas de marketing masivo, que tiene buenos resultados en los bienes de consumo cotidianos pero que no es adecuado para los productos culturales por su condición de bienes de compra especializada. Según los expertos, el marketing masivo es poco adecuado para las artes escénicas y debe ser situado por modelos de marketing basados en la segmentación y la relación recíproca personalizada.

Marketing segmentado

Permite identificar segmentos con perfiles de consumo distintos (fragmentación de mercados evolucionados) y así cubrir las diferentes necesidades y estrategias de marketing de los consumidores (número de clientes, volumen de ventas, tipos de clientes, identificar nuevos clientes, características, etc.). Hay elementos básicos que hay que conocer para realizar la segmentación como, por ejemplo: población, clientes potenciales y consumidores. Y en este sentido, podemos encontrar tres niveles dentro de la segmentación:

- Segmentos: fragmentos amplios.
- Nichos: grupos más reducidos.
- Celdas: unidades pequeñas.

Marketing personalizado

Con este modelo personalizamos el producto de cada cliente a través de la gestión de bases de datos de espectadores (ofrecer exclusividad). Un gran ejemplo de esta técnica es la empresa "Nutella", personalizando las etiquetas de los envases con el nombre del cliente, cualquier punto de ventas de entrada a cualquier espacio escénico podría personalizar las entradas con el nombre del espectador. Colbert y Cuadrado (2010) afirman que las campañas de marketing personalizado requieren mucho esfuerzo y trabajo que no todas las empresas están dispuestas a invertir.

Marketing transaccional

Tiene como objetivo la venta de bienes de gran consumo que no generan compromiso ni contacto directo con el público, se genera mediante intermediarios (empresa de ticketing). Es un modelo poco eficaz a la hora de formar relaciones a lo largo plazo, por lo contrario, es muy efectivo en generar altas ventas en corto plazo.

Marketing mix

Se basa en la división de cuatro componentes y que en perfecta combinación pueden generar una gran estrategia para cualquier empresa. Estos componentes (4p) se denominan también variables controlables ya que los responsables de marketing deben conocer previamente el producto, precio y distribución.

- **Producto:** Es el elemento principal de la empresa, en el caso del producto cultural tiene un significado más amplio, ya que no solo se refiere a la parte material sino a las expresiones artísticas (concierto, exposición, etc.).
- **Precio:** Es el valor económico que tiene el producto, en el caso de la cultura puede ser un valor moldeable y que no tiene relación con el proceso de producción. En el caso del valor del coste de una entrada a un concierto no se corresponde al tiempo de trabajo y de producción que ha sido necesario para realizar dicho concierto. Por otra parte, el precio de esta entrada puede llegar a cambiar su precio, incrementando su valor según el nivel de aceptación (simbólico, ideología, fama) que tenga el consumidor y esté dispuesto a pagar.
- **Place (Distribución):** Es el canal conductor por el cual el producto llega al consumidor, existen diferentes elementos: distribución física, canales de distribución y establecimientos comerciales. En la cultura la distribución es un elemento complejo, entra en funcionamiento varios elementos que hay que cuidar a la perfección como es el caso de la logística, la relación entre los agentes y canales y, por último, la localización de donde se obtiene el producto (museo, auditorio, tienda de libro, etc.).
- **Promoción:** Esta es la última fase o componente del marketing mix que a su vez está compuesta de cuatro elementos: publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas.

Marketing relacional

Tiene como objetivo la atracción y el mantenimiento de relaciones entre la organización y sus públicos, generando confianza e intercambios, siendo una relación sin intermediarios. Esta relación se basa en el intercambio mutuo cuyas partes se satisfagan y potencien el cliente como elemento principal de la empresa. Es un modelo de relación con el cliente a largo

plazo, comunicación personalizada, fidelización a través de acciones de satisfacción y comunicación personalizada.

Marketing de interrupción

Este marketing está totalmente relacionado con el marketing masivo, ya que es el que lo genera. Durante mucho tiempo los medios de comunicación han intentado interrumpir en nuestro inconsciente para empujarnos a realizar una acción concreta.

Marketing de permiso

Trata de generar una relación con el consumidor al que se le ofrece la elección de formar parte o no del marketing (pedir permiso para ocupar su tiempo).

Tras la definición de los diferentes modelos de marketing, se genera un nuevo debate de división. Dichos modelos se aplican a cualquier sector en el que el marketing representa una herramienta imprescindible para el desarrollo de la misma, por lo tanto, es importante diferenciar el comportamiento del marketing en el sector de la cultura y las artes y el marketing tradicional.

6.1.3. Modelo tradicional de marketing y Modelo de marketing para el arte y la cultura

Las instituciones buscan cubrir las necesidades de los consumidores, por lo tanto, se desarrollan unas teorías basadas en la comercialización de un producto, sin embargo, este fenómeno tiene que ser adaptado al contexto cultural y por lo tanto se generan diferencias en la aplicación de estas teorías.

Colomer (2010), nos ofrece las diferencias y características sobre el marketing tradicional y el marketing aplicado a las artes:

Marketing tradicional

Este modelo comienza a trabajar desde el mercado, buscando las necesidades del consumidor. Para conocer tales necesidades la institución recurre a la información obtenida por el marketing, posteriormente la institución determina el marketing mix (producto, precio, distribución y promoción) con el propósito de satisfacer las necesidades del consumidor potencial. El punto de inicio y el de la finalización es el mercado.

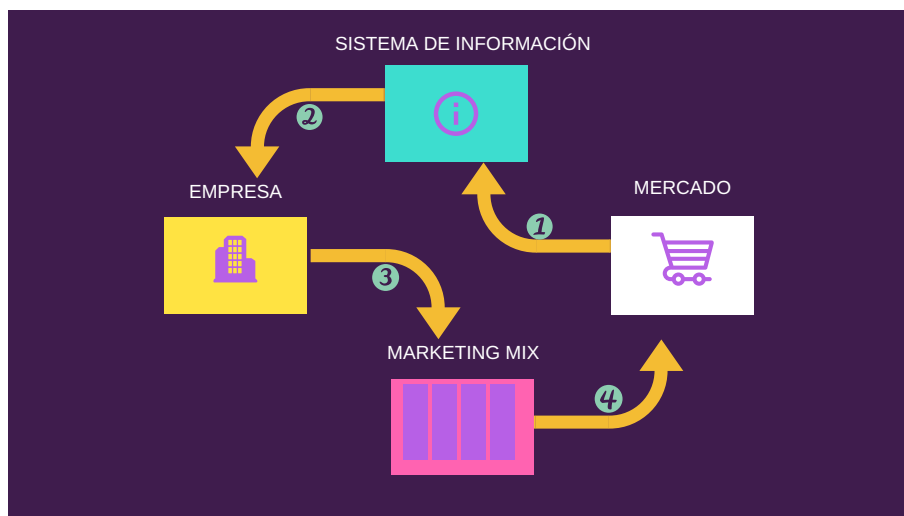


Tabla 2: Marketing tradicional.

Fuente: Elaboración propia a partir del libro de texto “Marketing de las artes y la cultura” de Colbert y Cuadrado (2010).

Marketing para las artes y la cultura

Este modelo comienza desde el producto, dentro de la organización. Después la organización trata de conocer qué parte del mercado está interesado en su producto, una vez identificados los consumidores potenciales, la institución determina el marketing mix residual (precio, distribución y promoción) para dichos consumidores. El punto de inicio es el producto y el de finalización el de mercado.

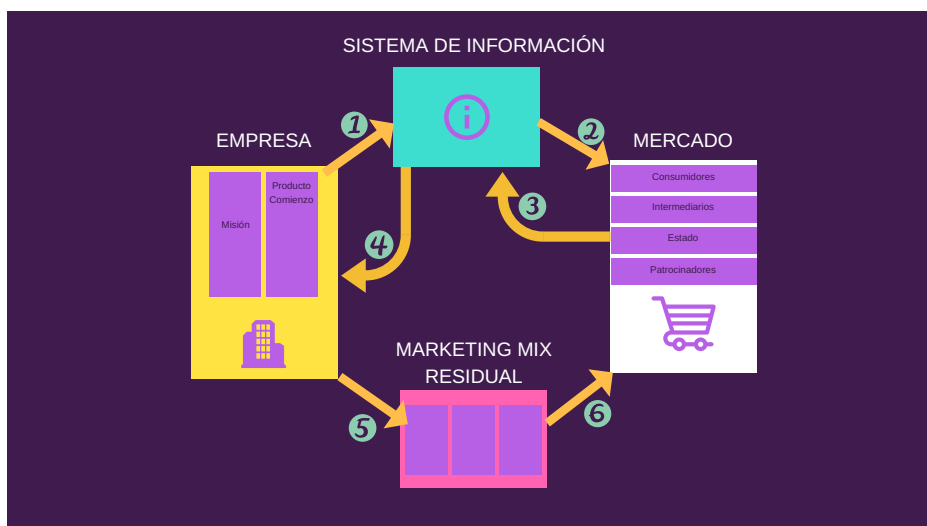


Tabla 3: Marketing para las artes y la cultura.

Fuente: Elaboración propia a partir del libro de texto “Marketing de las artes y la cultura” de Colbert y Cuadrado (2010).

Las empresas comerciales buscan un mercado donde obtener beneficios en el menor tiempo posible, y si es necesario transformar el producto sobre la demanda creada por el consumidor potencial, e incluso el abandono del mercado por la falta de interés de dichos consumidores.

Por el contrario, las instituciones culturales se centran en el producto más que en el beneficio, y en intentar buscar aquellos consumidores interesados en tal producto. En definitiva, desarrollan un producto más artístico que financiero.

Sobre los modelos de marketing citados anteriormente, se generan varias herramientas que permiten la eficacia y el desarrollo de dichos procesos. A continuación, se expondrá varias herramientas del marketing, que ayudaran a la institución cultural a generar vínculos y experiencias para los consumidores. Dichas herramientas están basadas en los modelos de marketing de segmentación, preventivo, relacional y mix.

6.2. Herramientas digitales de marketing

Actualmente Internet es el medio de comunicación más extendido en todo el mundo, permite la posibilidad de tener un hilo conductor entre gran número de comunidades. Es importante conocer el nivel de uso y penetración de este fenómeno en la población, ya que tiene un gran impacto social a todos los niveles (financiero, económico, etc.). Internet es la base del desarrollo de las TIC, las cuales han abierto un gran abanico de posibilidades en la comunicación y el desarrollo de actividades entre individuos con espacio físico diferente. Por lo tanto, las herramientas digitales de marketing son grandes aliadas para el desarrollo de audiencias.

Según el Instituto Nacional de Estadística (2017), podemos observar los siguientes datos entorno al uso de Internet en población española:

- El 84% de la población de 16 a 74 años ha usado Internet y el 69,0% lo hace a diario.
- Cuatro de cada 10 personas de 16 a 74 años han comprado por internet en los tres últimos meses.
- El 78,4% de los hogares con al menos un miembro de 16 a 74 años dispone de ordenador, siendo ligeramente superior (1,3 puntos) al del año pasado.
- En España, ya existen más de 13,5 millones de viviendas familiares con acceso a Internet por banda ancha.

- El 91,7% de los internautas declara haber utilizado algún tipo de dispositivo móvil para acceder internet fuera de la vivienda habitual o centro de trabajo y el 90,4% ha accedido mediante teléfono móvil.

A continuación, se reflejará el porcentaje de población que realiza actividades mediante Internet durante los últimos tres meses del 2017:

- Recibir o enviar correo electrónico: 79,8%
- Participar en redes sociales: 67,7%
- Leer noticias, periódicos o revistas: 77,5%
- Buscar información sobre bienes y servicios: 74,5%
- Compras por internet: 47,3%
- Compartir contenidos propios en páginas web: 42,2%

Una vez conocido los datos más relevantes del uso de Internet en la población, se dará paso a la definición de las herramientas digitales más asiduas en la relación entre población e institución cultural.

6.2.1. Correo electrónico

El correo electrónico es uno de los medios de comunicación más utilizados por el internauta, como se citaba en la introducción de este apartado, el 79,8% de la población española transfiere información a través de este servicio de red, que permite mandar y recibir mensajes (texto escrito, archivos, documentos, imágenes, música, video, etc.) desde un destino hasta un receptor situado en cualquier parte del mundo.

Según Colomer (2013), el correo electrónico posee básicamente cuatro ventajas: es un canal que está muy aceptado por la población; es un medio barato; permite realizar una comunicación de empuje sin ser invasivo; y controla la respuesta y permite una comunicación en segmentos e individual.

Así mismo, Paul y Carr (2011) coinciden en estas ventajas y añaden que el correo electrónico es: un medio ecológico, un método eficaz y un medio que enmascara una buena imagen de marca.

De nuevo, Colomer (2013) nos plantea tres cuestiones para gestionar estas herramientas para los espacios escénicos:

La primera es la segmentación de público, que como se cita anteriormente en el punto que describe los "Modelos de marketing", se puede realizar en tres niveles, pudiendo adaptar los contenidos a un perfil de consumidores en concreto. Hay diversas formas y procedimientos de conseguir direcciones electrónicas de los espectadores, como formularios que se entregan al espectador antes del espectáculo o mediante el sistema de ticketing. Colbert y Cuadrado (2010), indica que uno de los éxitos de la comunicación electrónica se basa en obtener una lista de contactos muy grande y sobre todo que esos contactos acepten obtener información voluntariamente.

La segunda es el contenido del mensaje, que tiene que ser atractivo y causar persuasión para que ese correo no sea eliminado o ignorado por el cliente.

Según Asimétrica (2011):

Con el email la gente lo tiene mucho más fácil para informarte que no quieren recibir información que con el correo postal. Queríamos maximizar nuestras opciones de que nuestros emails fueran leídos y no fueran eliminados o que los usuarios se dieran de baja en la suscripción a nuestro mailing. Sólo nos dirigimos a personas que voluntariamente se suscribieron a nuestro mailing list y queríamos tratar a esta lista con respecto. (Asimétrica, 2011, p. 6)

En esta cuestión entran varios factores a tener en cuenta como, el mensaje del "asunto", que debe captar la atención para que el correo sea abierto; que el contenido del mensaje sea original, breve y que ofrezca alguna experiencia que genere algún beneficio al destinatario; y por último que integre algún aliciente (sorteos, actividades, etc.).

La tercera cuestión para gestionar estas herramientas es la frecuencia con la cual enviamos la información. La más adecuada para la cultura es la mensual, ya que recibir información con demasiada asiduidad puede generar rechazo y recibir información con demasiada variación en el tiempo puede generar olvido y distancia.

Con el tiempo, decidimos que podíamos enviar un boletín electrónico mensual asegurándose de no bombardear a la gente con demasiados emails. Todos sabemos que a menudo eliminamos boletines electrónicos semanales a los que nos hemos suscritos. (Asimétrica, 2011, p. 6)

Paul y Carr (2011) añade que:

Bastantes gestores de la mercadotecnia no invierten el tiempo y esfuerzo suficientes en desarrollar una estrategia global de marketing electrónico. En su lugar, muchos se limitan a enviar lo que se conoce como e-blasts (envíos masivos de correo electrónico),

mailings individuales pensados únicamente para cubrir huecos en el patio de butacas. Ciertamente, el correo electrónico puede ser un factor importante en la venta de entradas, pero también es una forma tremendamente eficaz de conectar con la audiencia y de hacer que el espectador se sienta en contacto con la organización. (Paul y Carr 2011, p. 45)

6.2.2. La venta de entradas en on-line

La compra de entradas es el principio de la relación entre espectador e institución cultural. En los estudios realizados por el Instituto Nacional de Estadística (2017), se afirma que más de 17 millones de personas (49,9% de la población) han realizado compras mediante internet, de las cuales un 47,6% de la población (8 millones de personas) son entradas para espectáculos.

Añadiendo a estas afirmaciones Paul y Carr (2011), expresan que la venta de entradas es el proceso final donde el cual se ven reflejados todos los esfuerzos y trabajo que realiza sobre el desarrollo del marketing la institución cultural, además de ser el inicio de la experiencia del evento cultural y el primer contacto del cliente con la sala, por lo tanto tiene que ser una vivencia sin frustraciones y totalmente transparente. El mismo autor propone varios ítems para una buena experiencia en cuanto a la compra de entradas on-line:

- **Claridad:** el proceso de comprar una entrada mediante internet a veces puede ser algo tedioso, el cliente tiene que saber en todo momento donde se encuentra, el diseño del portal web tiene que ser claro y con la información precisa, para que el cliente no se pierda y la operación se lleve a cabo sin problemas.
- **Transparencia:** el cliente debe visualizar en todo momento la información que se va generando en cada paso (localización, precio, impuestos, publicidad, etc.), mediante mensajes de permisos antes de efectuar cada paso del proceso, y al final un documento con el resumen de las operaciones, el cual puede visualizar, imprimir y descargar a su disposición.
- **Coherencia:** el lugar de compras de entradas debe de estar inmerso en la web de la institución, dejar este proceso en manos de terceros puede ocasionar problemas ajenos a la institución y por lo tanto no es un signo de fiabilidad para los clientes.

Tomilson y Roberts (2011) mencionan que:

Existe toda una serie de razones concretas por las que entidades culturales confían cada vez más en Internet como medio para sus transacciones, ya sea individual o colectivamente:

Ramón Feter Alarcón

- Nuevo canal de ventas
- Mayor accesibilidad geografía
- Soluciones inmediatas para la venta 24/7 (taquilla abierta las 24 horas los siete días de la semana)
- Reducción de las barreras a la compra
- Atracción de nuevas audiencias *online*
- Reducción de gastos de personal
- Eficacia del autoservicio
- Una eficacia creciente en la grabación de datos al hacerlo el propio cliente
- Reducción de colas en taquilla y llamadas en espera en la línea telefónica
- Mayores expectativas del cliente con la puesta en marcha de servicios *online*
- Integración con otras promociones en línea o fuerza de la Red
- Rapidez de implantación y mayor receptividad. (Tomilson y Roberts, 2011, p. 285)

6.2.3. Redes sociales

El acontecimiento que ha revolucionado y transformado la comunicación, es ahora un gran aliado para permitir relaciones entre producto y consumidor artístico.

Paul y Carr (2011), opinan que las redes sociales anulan la intervención de intermediarios y dan un acceso directo al consumidor, generando una imagen cercana y clara sobre la institución, generando así la sensación de tener un contacto único y exclusivo. Estas sensaciones influirán en el cliente, tanto positivamente como negativamente, dependiendo de la gestión y el uso que se le den, ya que el cliente siente que la institución cultural los conoce.

Colomer (2013), sin embargo, redacta que las redes no deben considerarse canales de marketing directo para realizar publicidad masiva, sino canales de información concisa y clara, de igual manera que dos amigos comparten la información sobre algún evento. Las redes sociales de una institución cultural no solo tienen la función de plasmar el producto para que el espectador tenga conocimiento, sino que, es encargada de crear comentarios para que los espectadores desarrollen, participen y pongan en marcha un canal de opinión y dialogo.

Antes de exponer el uso y gestión de las redes sociales por el cual obtendremos éxitos o fracasos en nuestra relación con la audiencia, es importante saber las cifras de penetración y uso de las redes sociales.

Según lab Spain (2017), la penetración de las redes sociales en el 2017 es la siguiente:

- En España es del 86%, 35 puntos más que en el 2009 y 5 punto más que el año anterior.
- La mayor presencia de usuarios en redes sociales se sitúa en la franja de edad 31-45.
- Los no usuarios se sitúan entre los 46-65, siendo la mayoría hombres, este "no" uso de las redes sociales se debe a la falta de interés y el miedo a la no privacidad.
- La principal red social en cuanto a nivel de usuario es Facebook (91%), seguida de WhatsApp (89%), YouTube (71%) y Twitter (50%).
- Por lo contrario, Instagram es la red social que más usuarios ha ganado (del 34% a 45%).
- WhatsApp es la red social preferida por los usuarios, seguida de Facebook y posteriormente Instagram.
- La red social mejor valorada es WhatsApp, seguida de YouTube, Spotify y Telegram.
- Las redes sociales más utilizadas son WhatsApp (97%), Facebook (82%) y Instagram (71%) en el uso diario (Instagram es la única red que representa un crecimiento considerado a diferencia de años anteriores).
- Las actividades más frecuentes realizadas a través de redes sociales son: Interactuar (67%) (mensajes, chat, ver qué hacen los contactos, etc.), ver videos/música (59%) (es debido al gran uso de YouTube y Spotify) y seguir a marcas comerciales o participar en concursos (23%).

Los dispositivos más utilizados en el uso de las redes son:

- Ordenador (93%), principales redes a las que se accede desde este dispositivo; Facebook, YouTube y Twitter, y la hora más acentuada a partir de las 20:30, teniendo actividad a partir de las 10:00 de la mañana.
- Móvil (94%), principales redes a las que se accede desde este dispositivo; WhatsApp, Facebook, YouTube, Instagram y Twitter, y la franja horario más destacada es de 20:30 – 00:30 (16-45 años), teniendo actividad desde las 10:00 de la mañana.
- Tablet (55%), principales redes a las que se accede desde este dispositivo; Facebook, YouTube, Twitter, Instagram y Spotify, estas dos últimas son las más utilizadas. La franja horaria más destacada es de 20:30 – 00:30, aunque también tiene un gran auge en el momento del almuerzo.

En el proceso de la compra: un 53% de usuarios declara utilizar las redes para realizar una actividad comercial, un 39% realiza comentarios para exponer sus problemas o dudas sobre las compras, un 66% valora los comentarios en redes sociales para realizar una compra y un 53% afirman que esos comentarios influyen a la hora de realizarlas. La principal red para buscar información antes de una compra es Facebook (64%) y YouTube (37%).

Paul y Carr (2011) afirman que el éxito de las redes sociales se forja sobre tres pilares: contenidos, comunicación y coordinación. Según los autores el primer pilar, y quizá el más importante, es el contenido ya que se tiene que adaptar a nuestros seguidores, seguidores que han decidido acompañarnos por alguna razón, esto no significa que podemos bombardear con información invasiva, ya que no han aceptado esos términos como por el ejemplo nuestra lista de correo. Tenemos que recordar que el principio de las redes sociales (Facebook) se crearon para la comunicación de persona a persona, el seguidor no busca tener una relación comercial sino porque la información que se genera desde la institución es diferente o resalta sobre las demás. El contenido de la información debe ser natural, espontánea y que suscite curiosidad, no se debe caer en el error de vender un producto sino de proponer como podría ser la experiencia de consumir ese producto. Uno de los puntos importantes dentro del contenido es el narrador, se deben elegir los pronombres personales e incluso la invención de un personaje ficticio, para dirigirse hacia el seguidor, algunas instituciones utilizan el pronombre "nosotros" para dirigirse al cliente, esto da una imagen de fiabilidad y seguridad para él, ya que da la sensación que todo el conjunto de la empresa se preocupa por elaborar el mejor *post*. Es muy importante escoger un rol adecuado a la imagen la cual se quiera mostrar y ser consecuente al ponerla en práctica.

En los medios sociales no todo es crear información, sino compartirla y enlazar contenidos que tengan relación con la información que se genera, como, por ejemplo: compartir reseñas de otras instituciones, subir enlaces de videos que puedan interesar a nuestros seguidores, etc. Por tanto, todo canal que se añade a la red enriquece el medio social que se está utilizando.

El segundo pilar es la comunicación, es importante que los medios sociales se tomen como un medio de comunicación abierto y a la vez activo, no solo se debe generar comunicación entre el seguidor y la institución, sino que es muy importante que entre los mismos seguidores se comuniquen y así escojan el medio de la institución para compartir sus emociones y vivencias. Esto generara un ambiente de fiabilidad para el seguidor. La participación de la institución en estos canales de opinión es muy importante para el seguidor o público cultural,

el trato personal y la buena atención al cliente causa sensación de seriedad hacia la institución y reconforta al cliente, si además esta participación se hace en el menor tiempo posible.

Los dos primeros pilares necesitan de un tercero para que el edificio de las redes sociales se mantenga en pie. La coordinación es un elemento esencial para que la estructura digital funcione, el esqueleto en las redes sociales no solo es responsable del departamento de marketing, sino que necesita el compendio de participación entre los diferentes departamentos de la estructura de la institución. Todo departamento que tenga relación con el cliente (relaciones públicas, desarrollo de negocio, etc.) deberá participar activamente en el desarrollo de las redes sociales, eso sí, bajo el mando de una persona responsable cualificada que genere una buena imagen pública. Paul y Carr (2011) sugieren una lista de cuatro factores para medir la gestión de las redes sociales:

- El interés, que se medirá en el número total de seguidores.
- La participación, se medirá en el número de comentarios en un periodo de tiempo.
- En el alcance, se medirá en el número de veces que se comparte un contenido y por último.
- El impacto, que se medirá por el número de entradas vendidas, visitas a la web, etc.

En definitiva, recopilar datos para realizar una estrategia de marketing y empezar a forjar objetivos y metas.

6.2.4. Web

A lo largo del tiempo la web ha sufrido un desarrollo muy significativo. Según Zameño (2011), el concepto original de esta herramienta se denominaba *Web 1.0*, surgida en los años noventa, eran páginas HTML inmóviles, en las que el usuario no podía interactuar con el contenido. Estas páginas fueron totalmente pasivas y limitadas al contenido que el editor o Wesmaster depositaban en el portal. Más tarde apareció el concepto de *Web 2.0*, que salió a la luz en 2004 en una empresa llamada O`Reilly pionera en diseños web, esta evolución se desarrolló a partir de los cambios de la burbuja tecnológica, dada por la crisis económica que empezó a resurgir en 2001. La *Web 2.0* permite al usuario la relación con otros usuarios, además de poder compartir y editar sus propios contenidos (blogs, foros, redes sociales, etc.), por lo tanto, cualquier usuario medio con pocos conocimientos en informática puede editar contenidos en internet consiguiendo una experiencia bastante satisfactoria en la red. La web es un medio totalmente en progresión y emergente, además de estar en plena evolución. Los especialistas ya hablan de la *Web 3.0*, la definición de éste término no está muy clara ya que

está en pleno desarrollo, pero básicamente consiste en añadir contenidos semánticos a los documentos que la forman, gestionados por máquinas que descubrirán información para nosotros.

La web supone para la actividad cultural, un nexo de unión de las herramientas anteriormente citadas, aunque es un instrumento de marketing pasivo, puede ser el principio de la experiencia cultural y a la vez un dispositivo de captación. Colomer (2013), realiza una reflexión sobre esta afirmación:

La información básica de la actividad del titular de una web corporativa debe de ser breve, clara y bien estructurada. Hay que organizarla para que se pueda llevar a toda sólo en dos clics. Los contenidos deben ser de interés y el diseño atractivo. La información más importante ha de estar en el lugar principal del campo visual del lector. Hay que tener en cuenta que un tercio de los accesos a Internet se hace desde teléfonos.

El significativo debe buscar la diferenciación de otros portales de ofertas similares y transmitir, en primer lugar, emociones y, en segundo lugar, contenidos prácticos (horarios y precios, donde comprar, como acceder, etc.). Para transmitir sensaciones son muy útiles las fotos y videos.

Las campañas de marketing de empuje, como los envíos de correo electrónico, pueden recibir las respuestas en el mismo buzón del receptor o, mucho mejor, pueden conducir a la web corporativa del emisor a través de un link.

La configuración estructural y gráfica de una web no debe responder sólo a criterios técnicos o estéticos, sino principalmente a criterios de marketing: ¿qué objetivos pretendo conseguir con ella?, ¿cuáles son los prioritarios para una temporada determinada? (Colomer, 2013, p. 128)

Paul y Carr (2011), expresan que en el estudio realizado en 2009 sobre cómo les gustaría a los clientes que fuera su web, llevado a cabo por la agencia de estudios de mercado BlueBear LLC, especializada en valorar la calidad de las webs en Estados Unidos, se ha seleccionado seis principios sobre una buena web cultural:

- Lugar estratégico de la información básica; para diseñar una web se tiene que poner en lugar del que la visita por primera vez, en algunos casos se deja la información más importante escondida o se tarda bastante en encontrar. El diseño gráfico de una web es importante, pero no tanto como colocar la información (ubicación, horarios, dirección, taquilla

virtual...etc.) que el cliente busca a menos de dos clics, lo primero es atender la demanda del cliente lo más rápida y fácil posible.

- Generar sensaciones y emociones; es muy importante que la persona que visita la web sienta que pasara si acude al espectáculo, tiene que tener la oportunidad de vivir el momento de la vivencia a través de la web, la mejor forma es utilizar fotos y videos con generosa calidad y expresión artística (las mejores críticas fueron para web con fotografías de artistas actuando en directo) que provoquen en el espectador pequeñas sensaciones sin la necesidad de asistir al espectáculo.

- Creación de una nueva propuesta; es muy importante generar ideas nuevas y que sean diferentes a los demás sitios web, no se puede olvidar que los clientes visitan varias webs del mismo sector, por lo tanto, hay que producir ideas diferentes e incluso arriesgadas para formar una marca única y diferente para el cliente.

- Reajuste; hay que mantener todos los elementos (cartelera, post, noticias, etc.) actualizados en la menor brevedad posible. El cliente es un gran consumidor de información y le gusta que la web este totalmente al día, además de genera una sensación de seriedad y a la vez de fresca sobre la institución.

- Naturalidad; la complejidad en la web es cada vez más invasiva para el cliente, sin embargo, la sencillez es más apreciada a la vez de mostrar una gran claridad en lo que se quiere mostrar.

- Diseño; este elemento debe de ser la cohesión de los anteriores, se tiene que adaptar a los principios básicos y no romper el hilo conductor, adaptándose así elementos como colores, texto, formato, a la información que se quiere reflejar.

El mismo autor reflexiona:

Su web no va a ayudarle a romper la Quinta Pared hasta que entienda bien a sus usuarios. En realidad, ¿conoce bien sus necesidades? He aquí algunas cuestiones básicas que debe tener en cuenta:

- ¿Qué esperan los usuarios de su web cuando entran en ella?.

- ¿Qué creen que pueden realizar en su web? (por ej.: apuntarse a un curso, comprar una entrada, contribuir económicamente).

¿Qué tipo de información buscan?.

Ramón Feter Alarcón

¿Cómo se han enterado de su existencia? ¿Con qué opiniones o ideas preconcebidas vienen? ¿Está reforzando una imagen ya existente o creando una nueva imagen?.

¿Qué porcentaje de los visitantes de la web son ya compradores de entradas, socios o seguidores suyos? ¿Cuántos son nuevos visitantes cuya primera impresión de la entidad se formará a partir de la web?.

¿Qué opinión les merece su web tras visitarla por primera vez?.

Respeto a los usuarios habituales, ¿qué información han vuelto a buscar? ¿Con qué frecuencia visitan su web?.

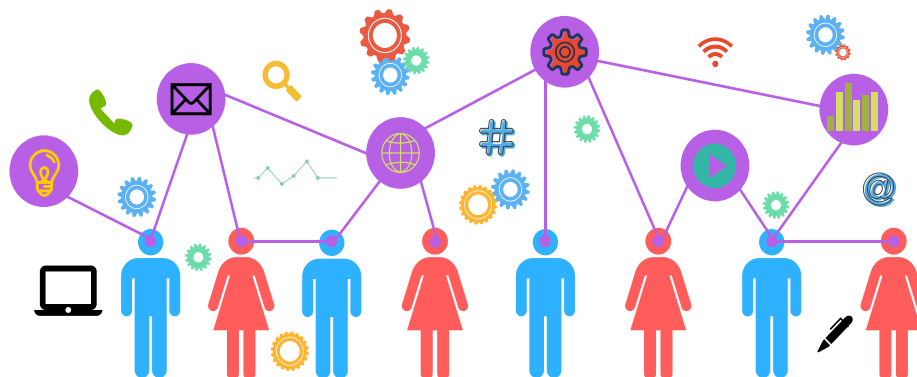
¿Hay algún sitio en su web que permita a los usuarios realizar compras, transacciones o preguntas con facilidad?.

Si no es capaz de dar una respuesta clara a cada una de estas preguntas, no está en condiciones de crear un sitio web que satisfaga sus necesidades de manera efectiva. (Paul y Carr, 2011, p. 90)

6.2.5. Plataformas CRM

Antes de que se explique qué es una plataforma CRM y en qué consiste, se comenzará definiendo las siglas inglesas CRM. Según Colomer (2013), el desglosamiento de este acrónimo es *Customer Relationship Management*, surgió a finales de los años noventa en el sector financiero, telecomunicaciones y comercio minorista, dado que el grueso de los negocios de estos sectores era a través de los clientes con los cuales se mantenía una elevada relación. El CRM consiste en una táctica de marketing cuyo pretexto es gestionar todos los inputs de entrada y de salida que se realizan en base a los clientes, a través de plataformas o software integrados en las distintas áreas de la empresa. El CRM no es solo un mecanismo de gestión de datos, si no que se debe de integrar como una filosofía dentro de la institución, mediante este concepto el cliente es el centro neurológico de la empresa, todas las estrategias se fijan a través de la información y comportamiento que deposita el cliente en la institución.

CRM



Gestión de Clientes

Tabla 4: CRM Cultural.

Fuente: Elaboración propia a partir del texto "La formación y gestión de públicos escénicos en una sociedad tecnológica" de Colomer (2013).

6.3. Herramientas de marketing para la formación y gestación de públicos

6.3.1. Investigación de públicos culturales

El sector de la cultura ha ido tomando consciencia de la importancia de los públicos para su existencia a lo largo del tiempo. Según Colomer (2013), la investigación sobre públicos escénicos y culturales comienza a mitad del siglo XX, en este punto del tiempo, se empieza a considerar el arte como parte esencial del patrimonio, potenciando así el interés por el patrimonio cultural. Por lo tanto, se cambia el pensamiento sobre el consumo del arte.

El arte, en nuestros días empieza a formar parte de cualquier persona, formado un derecho de bien común y no del disfrute de unos pocos. A partir de aquí las instituciones culturales reflexionan sobre la importancia de los públicos culturales, en cuanto a nuevas formas de financiación y el compromiso de generar nuevos productos. En el transcurso del tiempo las diferentes instituciones y géneros dentro del arte se han ido sumando a los estudios de públicos como una herramienta de marketing más. Los primeros en realizar este tipo de estudio fueron los museos, seguidos de festivales y eventos musicales, y por último los medios

audiovisuales y medios de comunicación. En España, este fenómeno es prácticamente reciente, dado al periodo de la inactividad cultural que transcurrió sobre la dictadura franquista. El mismo autor propone una clasificación de estudios según la magnitud y finalidad de los mismos.

Podemos diferenciar tres tipos de estudios:

- Grandes encuestas nacionales.
- Estudios de caso.
- Nuevos estudios de audiencias de medios audiovisuales e Internet.

Dentro de esta clasificación se puede diferenciar los estudios de público según la finalidad:

- Diseño y evaluación de políticas culturales.
- La optimización de la gestión de los equipamientos y proyectos culturales.
- La validación y difusión de buenas prácticas de gestión cultural.
- La Investigación no supeditada a utilidades a corto plazo. (Colomer, 2013, pp. 46-47)

En España, hay varias instituciones (públicas y privadas) que realizan estudios sobre hábitos y consumos culturales. Según el Ministerio de Educación (2017) una de los estudios más significativos es el de la Subdirección General de Estadísticas y Estudios de la Secretaría General Técnica del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, que publica anualmente desde el año 2005 hasta la actualidad, siendo el último publicado el de 2017. Un documento donde se recogen los hábitos culturales más significativos de la población. Este documento se nutre desde las fuentes estadísticas disponibles en el país.

El documento, está dividido en tres secciones. La primera llamada "Magnitudes Transversales" está dedicada a los resultados que afligen a diferentes hábitos como: propiedad intelectual, empleo y empresas, comercio, turismo, hábitos culturales, etc. La segunda titulada "Magnitudes Sectoriales" plasma información detallada sobre: museos, archivos, bibliotecas, artes escénicas, música, cine, audiovisuales, patrimonio, etc. Y la tercera titulada "Estadísticas de Síntesis", ofrece los resultados del impacto de la cultura en la economía nacional).

Posteriormente de estos tres capítulos, el documento finaliza con un estudio de magnitudes internacionales.

El objetivo de este documento es la donación de una herramienta de trabajo para instituciones dedicadas al ámbito cultural o meramente informativa de la situación y evolución cultural en España.

6.3.2. Aciertos y errores

Durante el proceso de la realización de cualquier proyecto cultural, se ponen en común diferentes herramientas, instrumentos y técnicas para desarrollar la gestión y producción del mismo, en el fondo todo esto es una metodología de trabajo para organizar datos y conocimientos. Sin restar importancia a este compendio de funciones técnicas, la premisa más importante para que el proyecto cultural sea satisfactorio, es simplemente la de ayudar al artista a comunicarse con el espectador en un espacio perfecto e irrepetible.

Esta perfecta comunicación se puede materializar a través de Colomer (2013), que hace referencia a la reunión de expertos en gestión cultural que tuvo lugar en el Teatro Municipal del Mercat de les Flors el día 25 de junio de 2012, a las 17:00 horas en la ciudad de Barcelona.

Esta reunión tenía como objetivo manifestar y compartir las experiencias de diversos representantes de varios espacios escénicos. La sesión se dividió en dos partes. La primera dedicada a los objetivos principales (exponer y compartir experiencias) y la segunda se realizó una discusión sobre estas experiencias y posibles soluciones a futuros problemas.

Entre los participantes se encontraban diversos representantes (gerentes y directores) de las diferentes instituciones más importantes en España como: Teatre-Auditori (Sant Cugat del Vallés), Teatre del Mar (Palma de Mallorca), Teatre l'Escorxador (Lleida), Teatre Kursaal (Manresa), Teatre Romea (Barcelona), Teatre de l'Aurora (Igualada) y Festival Girona-Salt (Girona).

Uno de los resultados más importantes fue la creación de un sistema de aciertos y errores para la buena formación y gestión de públicos.

	Aciertos	Errores
Públicos	<ul style="list-style-type: none"> - Escuchar y preguntar al espectador. - Relaciones directas y personalizadas. - Sistema de gestión propia de venta de entradas como forma de conocer a los públicos. - Diversificación de la programación y los horarios para crear nuevos públicos. - Incorporación de nuevos públicos a través de sponsors. - Actividades gratuitas en el vestíbulo para romper la barrera mental del espectador. 	<ul style="list-style-type: none"> - Poca dedicación a relacionarse con los espectadores durante las funciones. - Querer pensar y actuar por los espectadores. - No se acepta el progreso (medios digitales), en la forma de dirigirse al público. - Dar la misma importancia a la venta por taquilla que a la venta por internet.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Personalizar la comunicación. - Creación de embajadores e interlocutores. - Directos en tiempo real durante el espectáculo (Redes sociales). - Itinerario en la programación para la orientación de los espectadores. - Comunicación interna (CRM). 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicar información masiva en exceso a través de los medios de comunicación, debido a la falta de análisis de datos de espectadores. - Incorporación de CRM tarde, no se puede recuperar datos del sistema anterior. - Cuesta la adaptación al mundo digital.
Participación	<ul style="list-style-type: none"> - Implicar a los espectadores en las decisiones del teatro. - Coordinación con el departamento de educación para visualizar y programar teatro en las escuelas. - Invitar al espectador a ir al taller o ensayo del artista. - Actividades complementarias al espectáculo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pensar solo en el espectáculo y no en la participación de los públicos.

Tabla 5: Sistema de Aciertos y Errores.

Fuente: Elaboración propia a partir del texto “La formación y gestión de públicos escénicos en una sociedad tecnológica” de Colomer (2013).

6.3.3. Más que las entradas (fidelización)

La venta de entradas es la actividad más importante para cualquier espectáculo lucrativo, pero no la más eficaz a la hora de generar relaciones de fidelización con nuestros clientes. La emisión de una entrada, no solo es un recibo de pago por un servicio o producto, sino que tiene que ir relacionada con información básica de cada cliente, como: datos personales (nombre y correo), asistencia (primera vez, varias veces), historial (que vio la última vez).

Tomilson y Roberts (2011) exponen varios sistemas de marketing que van más allá de la venta ordinaria de entradas y que tienen relación con la mejora de las relaciones y la fidelización de clientes, siendo los siguientes:

Los socios: La aplicación y el desarrollo de socios en cualquier institución cultural no solo es un conjunto de personas que tiene algo en común, sino que facilita a cada cliente la posibilidad de tener ciertos privilegios (descuentos, información adicional, invitaciones, etc.) a cambio de unas obligaciones económicas. Este proceso debe estar enteramente digitalizado para facilitar la gestión de entradas y salidas (altas y bajas de cada socio) a la institución, al igual que debe de estar enteramente a disposición (web, correo, redes sociales, etc.) de cualquier individuo.

Programas de fidelización y clientes habituales: Estos programas consisten en la asignación de puntos o dinero en efectivo que puedes acumular por cada entrada y posteriormente se pueda canjear por servicios (entradas, merchandising, ect.). Es recomendable fijar un plazo de vencimiento, para que no pueda suponer en un futuro un problema adicional para la institución. Este sistema ha llegado tarde al sector cultural ya que en otros sectores como entidades bancarias y compañías aéreas se viene desarrollando desde los años 80.

Abonos de temporada: Se trata de aplicar un precio fijo para todos los eventos de la temporada, que se modifican en función de las localidades (fijas o variables) que ocupen los clientes. Con este sistema el cliente obtiene precios reducidos a razón de las entradas.

Abonos reducidos: Al igual que el abono de temporada, su función es la de unificar un precio, pero los clientes con abono reducido no pueden asistir a todos los eventos. En este sistema el cliente puede escoger entre diferentes paquetes según los intereses del mismo. Dentro de estos paquetes se pueden diferenciar dos tipos: abonos con localidad fija, en la que los clientes eligen la misma localidad para todo el conjunto de eventos integrados en el paquete; y abonos "a la carta" en la que el cliente configura el contenido (eventos) que integra dentro del paquete.

6.3.4. Gestión de entradas (ingresos)

La gestión financiera de una institución cultural (pública y privada) siempre viene determinada por el éxito o el fracaso del evento, el cual viene reflejado en la venta de entradas y la ocupación de localidades. Roberts (2011) nos afirma la importancia que tiene realizar un seguimiento de la venta de entradas para poder plantearnos un diagrama de precios adaptados a la demanda real.

Hay directores de teatros y auditorios que afirman que una sala en la que "todas las localidades son buenas" no necesita más que un precio único por localidad, con sus correspondientes reducciones y descuentos. Está claro que el público no opina igual. Si realizamos un seguimiento de la compra de entradas a largo tiempo, veremos claramente que hay localidades y zonas concretas de la sala que siempre se venden antes que el resto. Si ofrecemos una gama de precios, se podrá cobrar más por las localidades más solicitadas, lo que a su vez permitirá que otras tengan precios más bajos y asequibles. (Roberts, 2011, p. 306)

El mismo autor redacta que la localidad de un teatro tiene una duración limitada, por lo tanto, una vez empezada la función, no se pueden vender las localidades que no han sido cubiertas. Este problema surge cada día en las instituciones culturales y es debido a la fijación de precios antes de la realización del espectáculo y a la inmovilidad de estos durante todo el proceso de venta. La propuesta a este problema es la realización de una línea del tiempo en la que el precio se vaya modificando.

Los clientes comprenden los diferentes precios como guías de valor, en cuanto a mayor precio el evento indica mayor calidad y un precio bajo resta encanto y atracción. Es conveniente que la gestión de precios no indique este significado, si no que el cliente compre las entradas más caras por varias razones como; mejor visibilidad (localidades) y el valor de asegurarse la asistencia, y se vaya reduciendo el precio con la llegada de la representación, hasta llegar a promociones de última hora para vender esas localidades que nunca se ocupan.

Para realizar esta línea del tiempo en cuanto a los precios de entradas, las funciones principales del marketing sobre cualquier promoción, es la de justificar adecuadamente los cambios de precios para que el cliente no pierda el apego a la institución y siga perdurando los vínculos de fidelidad.

A continuación, se citan cuatro puntos en los que intervienen en la elaboración de precios:

Ramón Feter Alarcón

1. Escoja los distintos precios de las entradas. Los clientes prefieren tener variedad de precios y opciones.
2. Decida la distribución de los precios en la sala. Es útil incluir variedad de precios dentro de cada zona del auditorio.
3. Elija qué descuentos se aplicarán a cada precio, para cada categoría de clientes, así como las condiciones para optar a precios reducidos y sus correspondientes exclusiones.
4. Fije la fecha de recisión en las que se evaluarán las cifras de ventas y se revisarán los pasos 2 y 3. (Roberts, 2011, pp. 313-314)

Por otro lado, Asimétrica (2010) propone tres aproximaciones en cuanto la gestión de precios, que se resumen en:

Subida intencionada de precio: Consiste en subir o fijar el precio por encima de la media de mercado, acompañados de paquetes Premium (mejor localidad, bebida gratis, no espere para comprar la entrada). Con este tipo de subida se logra enfocar los precios más baratos para otro tipo de mercado (estudiantes, niños, etc.) y los más caros para un tipo de cliente que está dispuesto a tener una experiencia supletoria a una entrada tradicional.

Estrategia de precios de captación: Consiste en bajar los precios por debajo de la media de mercado, por lo tanto, el precio se transforma en el nuevo mensaje promocional. Esta estrategia puede ser un gran aliciente para poder aumentar el número de localidades, aunque hay una bajada de precios, las localidades aumentan, por lo tanto, el beneficio será mayor. Como se cita al principio de este apartado, la bajada de precios no tiene que estar unida a la calidad del evento, si no que es importante por parte de la institución que el usuario entienda que un precio bajo está potenciado por patrocinadores o por la misma institución.

Estrategia de precios neutral: Se trata de la unificación de precios para todos los espectáculos, de tal manera que se genera un abono donde incluye representaciones de todo tipo (variedad de precios). Es una estrategia por la cual el precio global de las entradas no aumenta (las bajas suben y las altas bajan), pero si hay un aumento de compras por parte del cliente.

6.4. Los datos como motor del marketing

6.4.1. Procesando la información

A lo largo del marco teórico se ha desarrollado una larga definición de estrategias y herramientas de marketing y conceptos sobre la formación de públicos que están basadas en el estudio de clientes que visitan o visitaran el espacio escénico. A continuación en Asimétrica (2011) se desarrollan una serie de afirmaciones sobre el uso en las instituciones de dichas técnicas.

Beth Aplin perteneciente al sumario de dicha revista, afirma que a lo largo de su carrera ha analizado infinidad de instituciones culturales y en la mayoría de los casos se ha encontrado con una rotunda negatividad en cuanto al estudio y análisis de público, y afirma que:

Pienso que esto se debe a:

1. Estamos muy ocupados. Me he encontrado con muchas organizaciones que han recopilado gran cantidad de información que no ha salido de la estantería donde se guardó por primera vez – vamos, que nunca se ha empleado.
2. Nadie está muy seguro de lo que hacer o de cómo abordar esta información.
3. Las personas no están realmente convencidas del alcance de todo este trabajo y de cómo va a ayudarles en sus tareas cotidianas.

Entonces, qué hacemos para enfrentarnos a estos tres puntos:

1. Si no cuentas con un sistema informatizado de venta de entradas que permita recoger datos y agrupar los resultados, hay una serie de obstáculos que será necesario superar.
2. No existe la solución mágica. Es un proceso que hay que afrontar paso a paso (y ya no estás solo para hacerlo).
3. Esta es la parte fundamental – sólo harás esto si a ti y a tu organización os importa de verdad. (Asimétrica, 2011, p. 8)

Estas cuestiones son el claro ejemplo del desconocimiento que envuelve a las instituciones culturales con respecto a los estudios sobre audiencias. Se obtienen los datos, pero no saben ¿por qué? y ¿para qué? El mismo autor redacta una serie de afirmaciones que responden a estas preguntas: la recogida de datos facilitará todos los cometidos que se realicen en la institución; nos ayudarán a reunir la información necesaria para desarrollar una programación

más acertada; nos acercará de forma más eficaz a nuestros socios y patrocinadores; y nos impulsará para averiguar fórmulas de atracción para nuestros clientes.

Además plantea unos pasos en los que trabajar para cambiar la forma de trabajo:

Trabajar sobre lo que realmente necesita saber: Actualmente, cualquier programa de correo electrónico o un sistema de ticketing es una fuente innumerable de información (número de visitas, datos personales, etc.). Pero la pregunta es: ¿todos los datos son valiosos?. Por tanto, se realizará un análisis de las cuestiones verdaderamente relevantes para buscar solución a la aplicación de recursos (económicos y temporales) de la institución.

Qué información sabe actualmente: La información ya procesada es un mero instrumento de comparación con nueva y antigua información. En este proceso se visualizará la importancia o validez del análisis.

Involucración de equipo: La participación de toda la organización es vital para el proceso de investigación. Cada persona puede aportar una perspectiva nueva o diferente a la planteada anteriormente, además de generar el fomento de un proyecto en común.

Estos pasos ayudarán a empezar una nueva gestión para la organización y apoyaran en cualquier proceso de investigación.

6.4.2. Tácticas y estrategias

Ha llegado la hora de encajar todos los engranajes para que el motor de la institución cultural funcione a la perfección. El cartel del evento o el evento en sí, es su captador de clientes interesados en él, pero ¿esta es la función real del marketing? El cometido del marketing es la atracción de nuevos públicos en principio no interesados en el evento y persuadir para que asistan.

Roberts (2011), afirma que el marketing es el verdadero motor que hace funcionar todos los pequeños eslabones de información en forma de base de datos, recogidos por las instituciones.

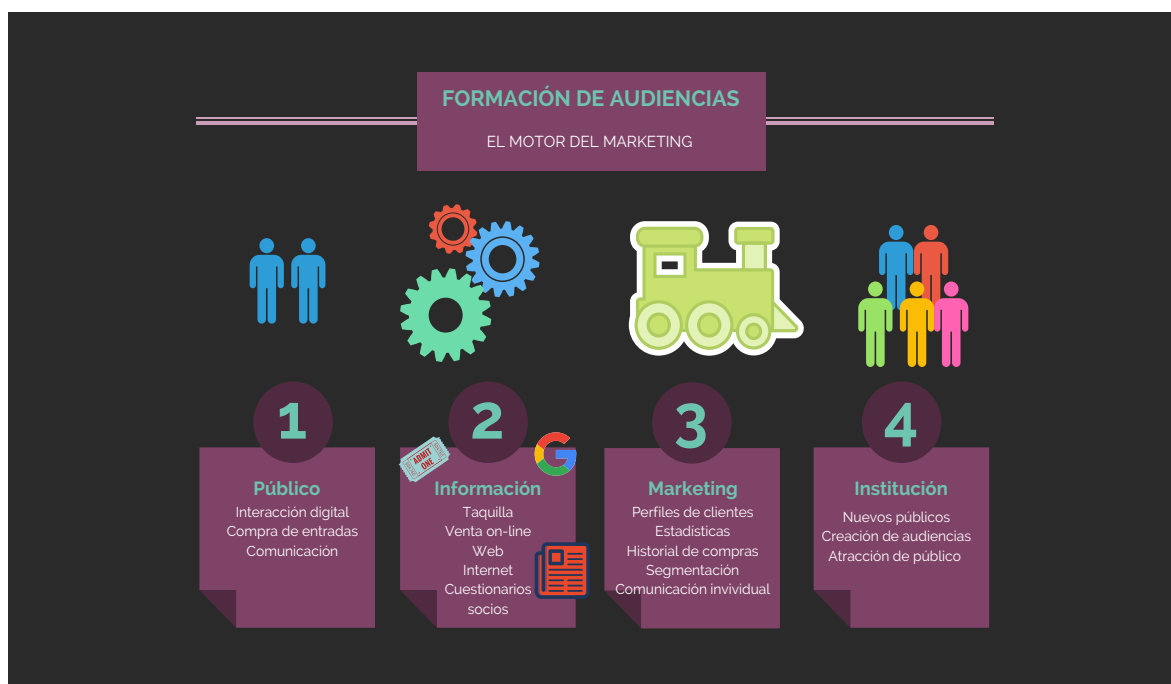


Tabla 6: El Motor del Marketing.

Fuente: Elaboración propia a partir del texto “Aforo completo: cómo convertir los datos en audiencias” de Roberts y T. (2011).

Todos y cada uno de los puntos de venta y contacto son engranajes que forman grandes lazos con el cliente y a su vez son muy importantes para el marketing y la creación de bases de datos utilitarias. Esta base de datos no reportará una información fiable y lo más realista posible del cliente, para confeccionar una fuente fiable de información el mismo autor nos propone varias cuestiones que surgieren el inicio de esta fiabilidad en los datos obtenidos:

Los datos de los clientes dan respuesta a algunas de las cuestiones tácticas más urgentes:

- ¿Cómo sabemos de antemano si un evento va a funcionar mal en comparación con las previsiones de taquilla y aforo?
- ¿Qué medidas tomamos (y a quién las dirigimos) para aumentar el público de un evento que está funcionando mal en taquilla?
- Llegado el caso, ¿qué descuento u ofertas especiales deberíamos dar (y a quién) para generar una respuesta?

Los buenos directores de marketing saben qué cuestiones estratégicas son las que deben plantearse, pero también deben saber la respuesta a estas preguntas:

Ramón Feter Alarcón

- ¿Quiénes son nuestros clientes?, ¿Quiénes deberían ser nuestros clientes?, ¿Quiénes son a los que no llegamos actualmente?
- ¿A qué segmentos debemos dirigirnos para incrementar nuestra penetración actual?, ¿A qué segmentos debemos dirigirnos para crear nuevas audiencias?
- ¿Dónde están nuestros clientes actuales?, ¿Dónde están las zonas de las que no conseguimos atraer clientes?
- ¿Por qué vienen ahora los clientes?, ¿Por qué algunos posibles clientes no vienen?, ¿Por qué nos mantenemos en los mercados existentes?. (Roberts, 2011, p. 34)

Las respuestas a estas preguntas derivan de un análisis de información que se encuentra en la base de datos de los clientes, por lo tanto, el departamento de marketing y el departamento de atención al cliente deberán formar una perfecta simbiosis.

7. METODOLOGÍA

Diseño metodológico

El estudio está basado en un caso práctico, a través del cual podremos investigar los fenómenos entorno a la gestión de públicos que nos den las respuestas a cómo ocurre y por qué ocurre, y así poder obtener un conocimiento más amplio sobre la misma gestión. También nos ayudara a afirmar si las teorías existentes son adecuadas o inadecuadas. Además, el estudio de caso es capaz de cubrir todos los objetivos de una investigación.

La investigación ha sido llevada a cabo entre el 1 de enero del 2017 y el 25 de mayo del 2018 con una periodicidad de recogida de datos de los dos primeros meses del año 2018.

Se plantea una metodología de trabajo mixta en la que se combinarán métodos cualitativos y métodos cuantitativos. Cabe mencionar que los métodos utilizados tienen carácter complementario.

La modalidad cualitativa ofrece técnicas que ayudan a comprender y situar el contexto socio-histórico en el que está aconteciendo la acción social. Esto se realiza a través de la información obtenida por parte de los propios implicados, como pueden ser las entrevistas realizadas al equipo de gestión del Teatro Auditorio o responsables de tareas concretas, y todo el material documental obtenido a través de la búsqueda en la red o bases de datos. En dicho recorrido, encontramos evidencias que ayudan a definir las categorías o variables de análisis que conducirán a definir el plan estratégico innovador.

Por otro lado, la metodología cuantitativa será utilizada para la medición y comparación matemática de los datos obtenidos de la institución implicada en el estudio.

Fases del trabajo investigador serán las siguientes:

Fase 1. Planteamiento del objeto de investigación

Este primer acercamiento al objeto de estudio ha dado lugar a la formulación de preguntas o hipótesis que han ayudado a definir la búsqueda. La revisión bibliográfica ha permitido argumentar con fundamento el trabajo dando lugar al desarrollo del marco teórico, que parte de un estudio sobre el marketing aplicado a las artes, gestión de públicos y una recopilación de artículos, libros o tesis sobre el tema de estudio. En este sentido dicha búsqueda se ha realizado a través de internet y en libros de texto especializados en la materia. Una vez definidas las variables a investigar se han fijado los objetivos que se pretenden alcanzar.

Fase 2. El modelo metodológico de investigación

El autor, como partícipe del programa de prácticas del Ayuntamiento de Valdepeñas en concreto la Concejalía de Cultura, ha podido realizar un trabajo de campo que ha situado la investigación en el área de análisis de audiencias, con la cual se pretende, el aumento de la asistencia de público al Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas y la mejora de la oferta escénica de la población.

Fase 3 y 4. Ejecución de la investigación y análisis de los datos

La recogida de la información se ha llevado a cabo por medio de la observación no estructurada anotada en un diario de campo, así como a través de entrevistas no estructuradas que quedarán recogidas en los anexos del trabajo. Por otro lado, se ha podido tener acceso a la base de datos anuales de la institución (Temporada 2015, 2016 y 2017) obteniendo información muy detallada. Por último, en el departamento de desempleo y estadística del Ayuntamiento de Valdepeñas también ha aportado datos necesarios para la formulación del proyecto.

Fase 5. Propuesta de proyecto a partir de los datos de la investigación

Una vez analizados los datos, todo ello deriva en un análisis DAFO para contemplar la situación en la se encuentra la institución en la actualidad, y de alguna manera aportar nuestra propuesta de mejora en el campo de análisis de audiencias.

7.2. Descripción de los procesos a seguir

La investigación comienza diseñando unas pautas a seguir para la consecución de los objetivos marcados en un inicio. Las acciones llevas a cabo son las siguientes:

- Búsqueda de bibliografía próxima al área de investigación, sobre todo relacionada con el marketing.
- Una vez realizada la búsqueda se realiza una selección del material más relevante a utilizar.
- Posteriormente se concretan los objetivos, preguntas y justificación del proyecto.
- Se trabaja en la descripción del estado de la cuestión o estado del arte.
- Se determinan los recursos necesarios para realizar dicho trabajo de investigación.
- Poner en conocimiento a la institución (Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas) la intención de desarrollar una investigación sobre sus audiencias.
- Se decide qué tipo de investigación (metodología) se va a seguir.

- Se desarrollan las entrevistas que se realizarán a los diferentes miembros del Ayuntamiento para la obtención de los datos necesarios y comienza la fase de rescate de datos sobre públicos de la temporada 2015/2016/2017.
- Posteriormente se desarrollará el marco teórico.
- En el análisis de los datos se realizarán un estudio a través de gráficos y tablas en los que se podrán visualizar la siguiente información: grado de asistencias de públicos; porcentajes informativos (edad, sexo, etc.); programación de temporada; clasificación de géneros; balance económico; etc.
- Una vez realizado el estudio se detectarán las necesidades a través de un análisis DAFO.
- Por último, se propone una propuesta de mejora para el Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas.

7.3. Estimación de recursos materiales y humanos

Los recursos necesarios para llevar a cabo la investigación fueron son los siguientes:

- Recursos humanos:
 - Personal del Ayuntamiento (Concejal, Técnico en Cultura, Administración y Técnicos).
- Recursos materiales:
 - Entrevistas no estructuradas.
 - Ordenador.
- Recursos informáticos:
 - Microsoft Word, Excel y Power Point
 - Canva

7.4. Instrumentos estimados para la recogida y análisis de datos

La búsqueda e investigación se han realizado consultando bases de datos, anuarios, informes y páginas web del Teatro Auditorio, así como entrevistas a personal de la institución citada. La principal fuente de investigación han sido las siguientes:

- Base de datos del Ayuntamiento (programación 2015, 2016 y 2017).
- Base de datos Departamento de Cultura (equipamiento cultural).
- Base de datos Departamento de Estadística de Valdepeñas (población).
- Informe de Oficina de Empleo y Emprendedores.
- Entrevistas no estructuradas.
- Informes de Ticketing.
- Web del Ayuntamiento de Valdepeñas.
- Blog Cultura Valdepeñas.

7.5. Entrevistas

Se ha realizado entrevistas no estructuradas para obtener una valoración y recopilación de la información sobre cuestiones internas relacionadas con la gestión de la institución, realizadas al personal cualificado del departamento de cultura de la Ciudad de Valdepeñas. Estas entrevistas consisten en la realización de preguntas abiertas de acuerdo a las respuestas que vayan surgiendo, sin un orden establecido. Para la investigación que nos comprende se ha utilizado la entrevista focalizada, dentro de las entrevistas no estructuradas es una modalidad libre, pero con un hilo conductor concentrándose en un único tema.

8. DESARROLLO

8.1. Ciudad de Valdepeñas

8.1.1. Historia de la ciudad

Según el Ayuntamiento de Valdepeñas (2018), la Ciudad de Valdepeñas data sus comienzos en los siglos VII al III a. C., donde se empieza a crear el Cerro de la Cabezas, yacimiento ibérico, considerado como el origen de los asentamientos que darán lugar en la época romana a la ciudad de Valdepeñas. Una vez superado el periodo medieval, a partir del siglo XV, Valdepeñas empieza a crecer exponencialmente y se sitúa en la población con más habitantes por metro cuadrado de la zona, nombrándose así la Primera Encomienda del 25 Maestre de la Orden de Calatrava.

Durante el siglo XVI y XVII brotan de la población diferentes ilustres a la conquista del Nuevo Mundo, como son el poeta Bernardo de Balbuena y el linaje de los Merlo.

El hecho histórico más destacado de Valdepeñas fue el nombramiento con el título de *Muy Heroica Ciudad* el 29 de enero de 1885, tras la victoria sobre las tropas napoleónicas comandadas por el general Ligier Belair en la Batalla de Bailén.

A mediados del siglo XIX y comienzos del XX, es cuando Valdepeñas alcanza su mayor esplendor económico y será posible la llegada del ferrocarril y con ella la comercialización del vino, sector predominante en la población.

En la actualidad es una ciudad dinámica y activa en el sector empresarial, con más de 500 empresas, entre las más importantes destacan las del sector vinícola y la aeronáutica. Valdepeñas es el nexo de unión entre Valencia y Portugal, además de contener la principal vía de comunicación entre Andalucía y Madrid (A4 - Autovía del Sur).

8.1.2. Ámbito territorial y datos de población

Valdepeñas es una ciudad situada al sureste de la provincia de Ciudad Real en la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha. En Ciudad–Real (2018) redacta que la ciudad está construida sobre unos cerros de 950 mdnm (Sierra de Siles y Sierra al Noreste). Contiene un acuífero (Acuífero 23), que cruza el núcleo urbano y desemboca en el río Jabalón, situado al sur de la ciudad.

La vid es el cultivo estrella de la ciudad, formando una gran industria dentro de ella, contando así con tres denominaciones de origen y exportando a todo el mundo sus caldos.

De la misma manera la ciudad contiene una sede perteneciente al Consejo Regulador del Queso Manchego.

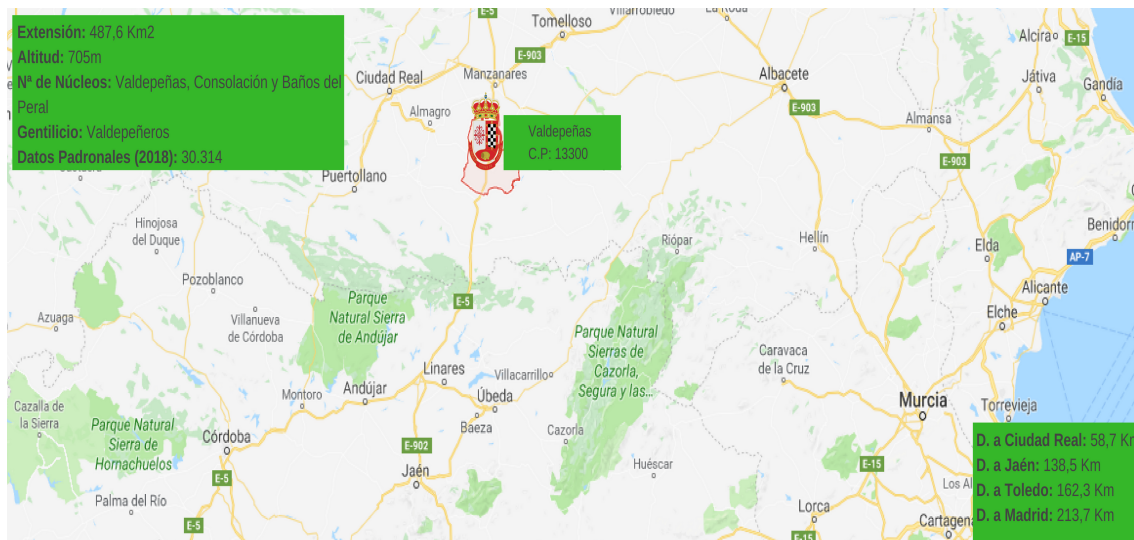


Tabla 7: Territorio. Fuente: Elaboración propia a partir de la web “Turismo y Cultura en Ciudad Real” de Ciudad–Real (2018).

8.1.3. Estudio de población en Valdepeñas

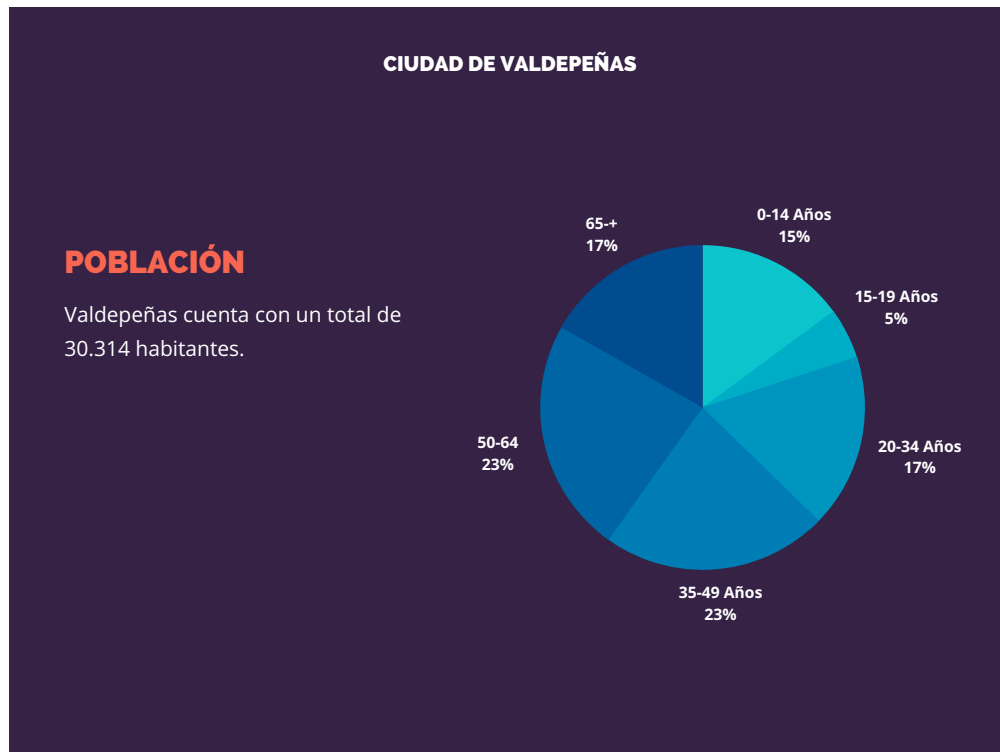
Según el estudio de población del Departamento de estadísticas del Ayuntamiento de Valdepeñas reflejado en el Anexo I, recuperado el día 12/01/2018, hora: 11:52:52, se van a exponer el estudio de las siguientes cuatro gráficas:

La población de Valdepeñas asciende a 30.314 habitantes, de los cuales 14.816 son hombres y 15.498 son mujeres.



Gráfica 1: Población. Fuente: Elaboración propia a partir del Anexo I.

En la siguiente gráfica se puede observar el total de la población dividida en segmentos de edad. Los rangos de edad con más cantidad de habitantes son, 35-49 y 50-64, seguidos de 20-34 y 65-+.



Gráfica 2: Edades. Fuente: Elaboración propia a partir del Anexo I.

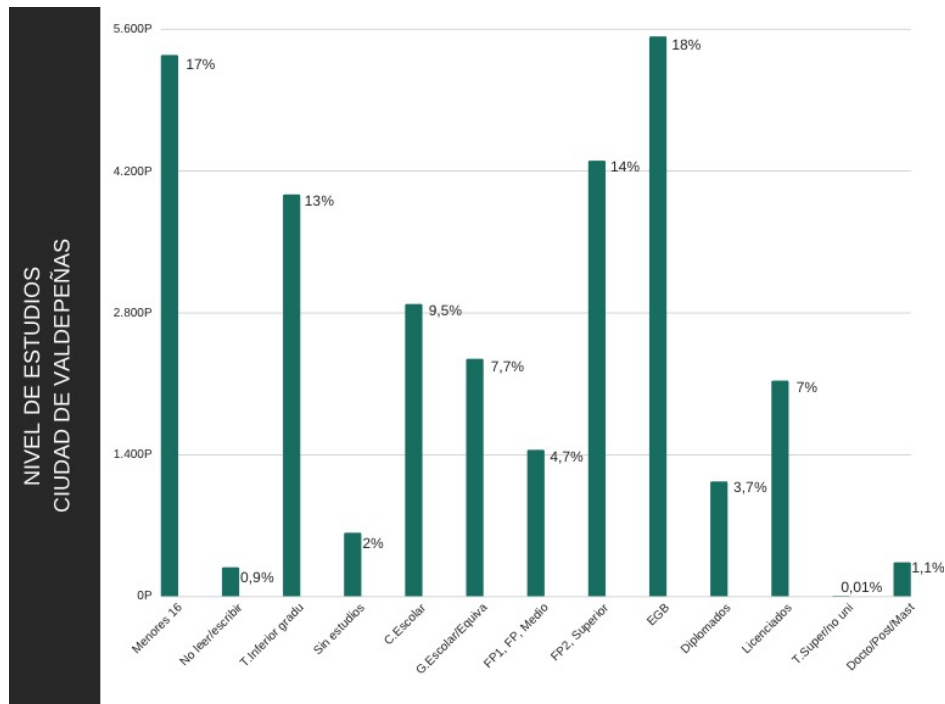
Valdepeñas contiene 28 tipos de naturalezas distintas, pertenecientes a diversas nacionalidades, forman el 6% (1754 habitantes) de la población total. Las tres procedencias con más asiduidad de habitantes censado son:

- Rumania: con un 28% de censados de la población total de otra nacionalidad.
- China: con un 3,1% de censados de la población total de otra nacionalidad.
- Argelia: con un 1,3 de censados de la población total de otra nacionalidad.



Gráfica 3: Nacionalidad. Fuente: Elaboración propia a partir del Anexo I.

En la siguiente gráfica encontramos la población segmentada en el nivel de estudios.



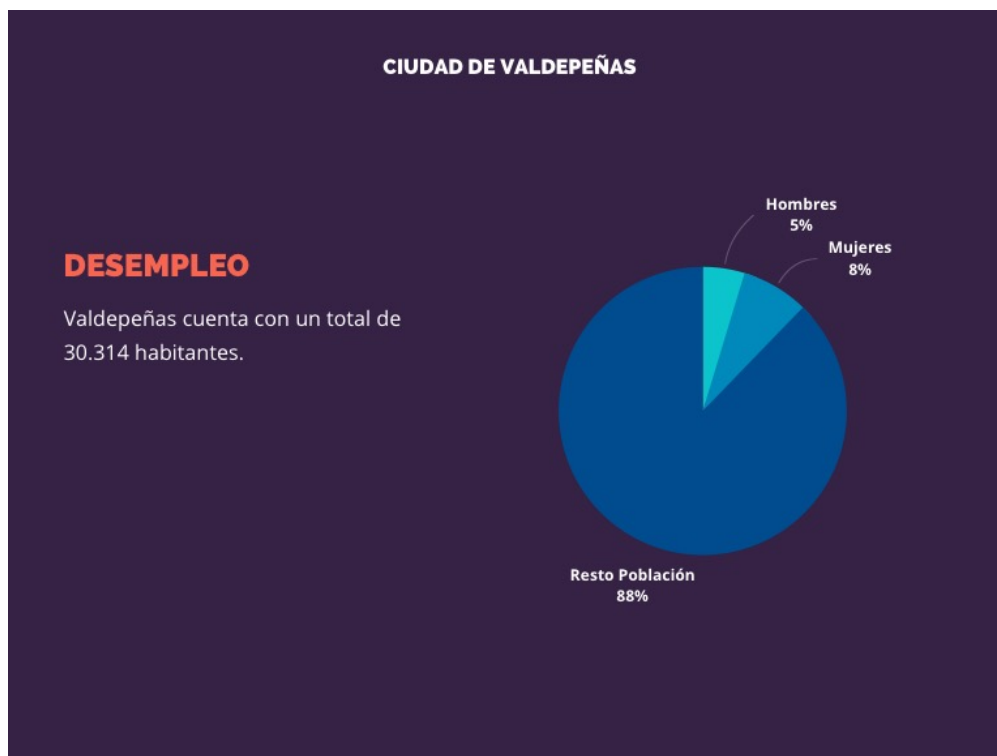
Gráfica 4: Nivel de estudios. Fuente: Elaboración propia a partir del Anexo I.

A continuación, se especifica la sección de nivel de estudios divididas el gráfico anterior:

- Menores 16: No se aplica nivel de estudios.
- No leer/escribir: Población que no sabe leer ni escribir.
- T. Inferior gradu: Población que posé un título inferior al graduado escolar.
- Sin estudios: Población que no posé ningún tipo de titulación.
- C. Escolar: Población que posé certificado escolar, 5 cursos de EGB y Primaria incompleta.
- G. Escolar/Equiva: Población que posé el graduado escolar o equivalente.
- FP1, FP, Medio: Población que posé FP1, FP Grado Superior, Oficialía Industrial, otras titulaciones medias (Aux. clínica).
- FP2, Superior: Población que posé FP2, FP Grado Superior, Maestría Industrial, Bachiller superior, BUP y Bachiller LOGSE.
- EGB: Población que posé Bachiller elemental (EGB).

- Diplomados: Población que pose una Diplomatura en Universidad.
- Licenciados: Población que pose Arquitectura, Ingeniería técnica, Ingeniería superior, Grado superior, etc.
- T. Super/no uni: Población que pose títulos de estudios superiores no universitarios.
- Docto/Post/Mast: Población que posee Doctorados, estudios de postgrado y Máster.

En el Anexo II, según D. Jesús Amador Núñez López, Jefe de Oficina de Empleo y Emprendedores, la población de Valdepeñas contiene un 12,2% (3709 habitantes) inscriptos en la oficina de desempleo, de los cuales 2286 son mujeres y 1423 son hombres.



Gráfica 5: Desempleo. Fuente: Elaboración propia a partir del Anexo II.

8.1.4. Equipamiento Cultural/Educación "Instituciones" de Valdepeñas

Centro Dependientes de la Concejalía de Cultura, Educación y Turismo de Valdepeñas

A continuación, se citarán los centros e instituciones utilizados como espacios escénicos o centros de gestión de una gran parte de la programación realizada en la ciudad de Valdepeñas, dirigida por el Ayuntamiento de Valdepeñas/Concejalía de Cultura, Educación y Turismo de Valdepeñas según Cultura de Valdepeñas (2018).



Tabla 8: Instituciones Culturales. Fuente: Elaboración propia a partir del blog "Cultura de Valdepeñas" (2018).

Centro Independientes de la Concejalía de Cultura de Valdepeñas

La única entidad cultural jurídico-privada con fines de interés general con gestión particular en la localidad de Valdepeñas es la Fundación Gregorio Prieto, comisionado de la divulgación y protección de la obra artística del pintor Gregorio Prieto.

Asociaciones, Colegios, Institutos y Universidad

Valdepeñas contiene un registro de treinta y nueve asociaciones relacionadas con la actividad cultural, diez Instituciones dedicadas a la educación primaria y secundaria, tres instituciones dedicadas a educación bachillerato, profesional y superior y un servicio al público de educación superior mediante la modalidad de educación a distancia: Universidad Nacional de Educación a Distancia según esta reflejado en el Anexo III:

<div style="text-align: center;"> ★ <h1 style="margin: 0;">VALDEPEÑAS</h1> ★ </div> <div style="text-align: center; margin-top: 5px;">CULTURA Y EDUCACIÓN</div>		
ASOCIACIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> . Coral Maestro Ibáñez . Pulso y Púa Luis Palacios . Musical Maestro Ibáñez . Amigas Encajeras de Valdepeñas . Amigos de Juan Alcaide . Bailes de Salón Valcompas . Clickaseguro . Kultuliteratta . Madre de Dios del Rosario . Cecilio Muñoz Fillo . Duelos y Quebrantos . Luces de Bohemia . Virgen de la Cabeza . Coros y Danza Fermento . El Trenillo 	<ul style="list-style-type: none"> . Fotografía Albores . Histórico-Cultural Seis de Junio . Jóvenes Amigos del Vino . Juana la Galana . Pintores DÁrtes . Banda de Gaitas Castilla-La Mancha . Flamenca Fosforito . Pinceladas . Que pinto yo aquí . Ñam Amal Rahma . Asuval . Bonsaival . Taurino Ciudad del Vino . Cofradía del Queso Manchego . Coro Dulcimer 	<ul style="list-style-type: none"> . Coro Rociero Santo Cristo . El Burladero . Teatro Lorenzo Medina . Teatro Solidario . Teatro Entrebambalinas . G.A.L. El Trascacho . Mancharte Valdepeñas . Raigambre . Unión Musical Ciudad de Valdepeñas
COLEGIOS:	INSTITUTOS:	UNIVERSIDAD:
<ul style="list-style-type: none"> . Virgen de la Cabeza . Ntra. de los Dolores . San Agustín . Santísima Trinidad . Jesús Baeza . Luis Palacios . Vigen de Consolación . Jesús Castillo . Lorenzo Medina . Maestro Juan Alcaide 	<ul style="list-style-type: none"> . Bernardo de Balbuena . Francisco Nieva . Gregorio Prieto 	<ul style="list-style-type: none"> . UNED Lorenzo Luzuriaga
<h2>EQUIPAMIENTO</h2>		

Tabla 9: Cultura y Educación. Fuente: Elaboración propia a partir del Anexo III.

8.2. Teatro Auditorio “Francisco Nieva” de Valdepeñas

8.2.1. Equipamiento técnico

Según el documento del Ayuntamiento de Valdepeñas (2012), el Teatro Auditorio “Francisco Nieva” es un espacio escénico construido en una superficie de más de 3.000 metros cuadrados, que se inauguró en diciembre del 1995. La financiación de la construcción fue compartida entre la junta de comunidades de Castilla la Mancha y el Excmo. Ayuntamiento de Valdepeñas. El edificio se encuentra en la Plaza San Nicasio s/n, siendo la dirección postal y la sede de gestión en el Centro Cultural “La Confianza”, calle Real, 9. La titularidad del centro es el Excmo. Ayuntamiento de Valdepeñas y dirigido por José Javier Pérez Avilés.

TEATRO AUDITORIO "FRANCISCO NIEVA"	
	
VALDEPEÑAS	
CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS	
DATOS GENERALES	
- TIPO DE ESPACIO: CUBIERTO	
- DISPOSICIÓN: A LA ITALIANA	
- AFORO: 762 BUTACAS	
- N° DE CAMERINOS INDIVIDUALES: 10	
- N° DE CAMERINOS COLECTIVOS: 2	
- FOSO: SI/80M2	
- FOSO DE ORQUESTA: SI/80M2	
- ALMACENES PARA UTILERIA Y DECORACIÓN: SI/146M2	
- CABINA DE LUCES Y SONIDO: SI/46M2	
DATOS DE ESCENARIO	
- BOCA: 9M ALTURA Y 18M ANCHO	
- PEINE DE TECHO: 3M	
- ESCENARIO A TECHO: 23M	
- HOMBRO IDQUIERDO: 23M ALTURA Y 6M ANCHO	
- HOMBRO DERECHO: 23M ALTURA Y 6M DE ANCHO	
- ESCENARIO A PEINE: 20M	
- FOSO: 1,80M	
- CHACENA: 10M ALTURA Y 3M ANCHO	

Tabla 10: Características Técnicas. Fuente: Elaboración propia a partir del texto "Características Técnicas Auditorio Municipal de Valdepeñas de Ayuntamiento de Valdepeñas" (2012).

Una vez conocido el origen y datos técnicos del teatro, se dará paso a la exposición del análisis de audiencias.

Los datos se han obtenido mediante la información facilitada por la Concejalía de Cultura del Excmo. Ayuntamiento de Valdepeñas en los periodos 2016/2017 y 2017/2018 y que vienen reflejados en los Anexos IV, V y VI . Los datos obtenidos, forman parte de los espectáculos programados que surgen actividad económica en la institución, esto quiere decir, que se obtiene un feedback mediante el caché artístico y venta de entradas. Resaltar no se ha tenido en cuenta los espectáculos benéficos, institucionales, de asociaciones y otros de índoles semejantes.

La información presentada a continuación solo y exclusivamente tiene relación con la asistencia de públicos, no se enmarcarán otro tipo de información, dado a la protección de datos de dicha institución.

8.2.2. Análisis de programación y géneros

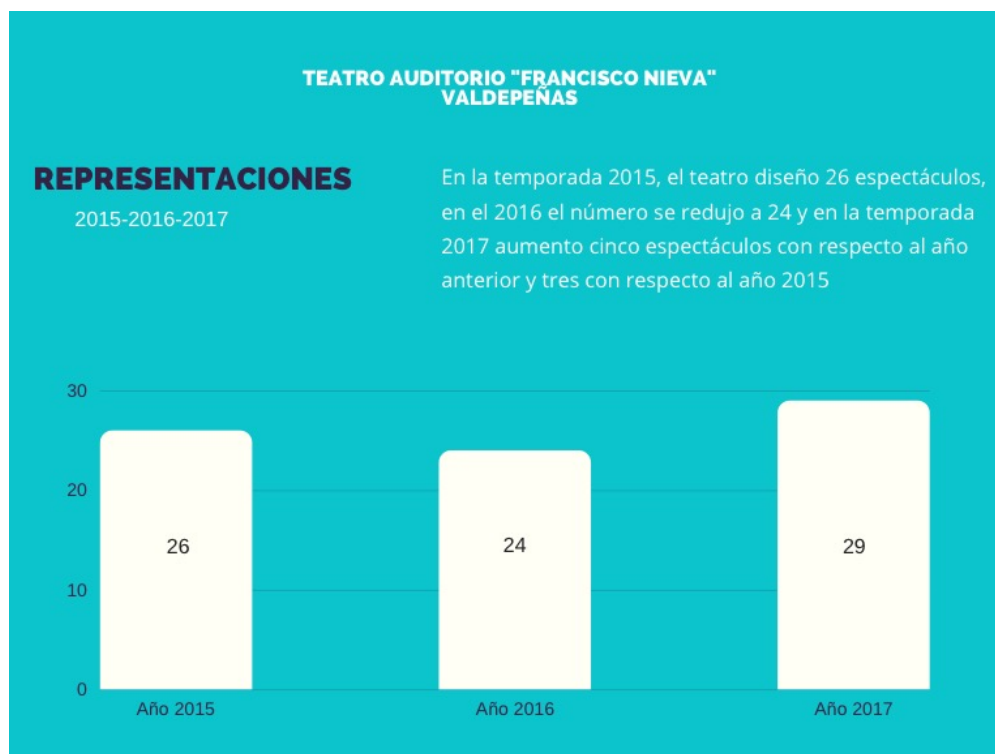
En esta primera gráfica se obtienen datos sobre la cantidad de representaciones/espectáculos que el Teatro Auditorio programó para la temporada 2015, 2016 y 2017. Los períodos abarcan:

Temporada 2015: De enero hasta junio (Programación de Primavera) y de octubre hasta diciembre (Programación de Otoño), dentro del mismo año. Se programaron 26 representaciones.

Temporada 2016: De enero hasta junio (Programación de Primavera) y de octubre hasta diciembre (Programación de Otoño), dentro del mismo año. Se programaron 24 representaciones.

Temporada 2017: De enero hasta junio (Programación de Primavera) y de octubre hasta diciembre (Programación de Otoño), dentro del mismo año. Se programaron 29 representaciones.

El Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas no realiza programación durante los meses de julio, agosto y septiembre por razones de restauración, mantenimiento, limpieza del edificio. Además, se realiza la jornada de vacaciones y permisos del personal en este período.



Gráfica 6: Numero de Espectáculos. Fuente: Elaboración propia a partir de los Anexos IV, V y VI.

Durante el análisis de audiencias se ha realizado la distinción de tres géneros: música, teatro y danza. Esta división se ha realizado dada las características artísticas de cada representación, ya que pertenecen a pequeños subgéneros que se pueden englobar en géneros definidos. El Teatro Auditorio de Valdepeñas nos ofrece una amplia variedad de subgénero en estas tres temporadas:

- Teatro: tragedia, drama, comedia, infantil y sátira.
- Música: zarzuela, pequeñas óperas, musicales, conciertos de banda, conciertos de orquesta, conciertos de música moderna (pop, rock, etc).
- Danza: clásico, contemporáneo y flamenco.

A continuación, se expondrá la programación que se realizó en cada temporada, en la cual se cita el nombre artístico de cada espectáculo y el género al que pertenece.

Programación	
Temporada 2015	
The Gagfather	T.Comedia
Peces	T.Infantil
VIP	T.Sátira
Insolación	T.Drama
Elisir D'amore	M.Ópera
De sangre y raza	D.Clásica española
Insatisfechas	T.Comedia
David Lagos	M.Flamenco
Cancún	T.Comedia
Ara Malikian	M.Clásica
El cuento de Murrún	T.Infantil
Invernadero	T.Drama
Don Quijote inside	T.Contemporáneo
Al final de la carretera	T.Comedia
Siempre Así	M.Rumba
El cielo que me tienes prometido	T.Drama
El Eunuco	T.Comedia
El Viaje de Martín	T.Infantil
Si la cosa funciona	T.Comedia
Amistades peligrosas	M.Pop
Forum Teatro	T.Juvenil
Andronicus	T.Tragedia
El lago de los cisnes	D.Clásica
Lo que vio el mayordomo	T.Drama
Carlos Núñez	M.Popular



Tabla 11: Géneros 2015. Fuente: Elaboración propia a partir del Anexo IV.

Programación	
Temporada 2016	
Yo me bajo en la Próxima	T.Comedia
Kaffa Enamorado	T.Drama
El hombre de la Mancha	M.Musical
El Amor Brujo	D.Española
Una noche en el Castillo	T.Infantil
El pequeño Poni	T.Contemporáneo
Windermere Club	T.Comedia
Recolectoras	D.Clásica española
Recital Piano Fdo.M.P	M.Clásica
No daré hijos, daré versos	T.Drama
Quiero ser el Quijote	T.Infantil
Escrito en las Estrellas	T.Sátira
Taxi	T.Comedia
Atchúusss	T.Comedia
Tierra Madre y Pastoral	D.Clásica
Bucaneros	T.Infantil
La Bella Durmiente	D.Ballet ruso
Estrella Morente	M.Flamenco
Gominolas	T.Infantil
Forum Teatro	T.Juvenil
Reina Juana	T.Drama
Invencible	T.Comedia
Chefs	D.Comedia gestual



Tabla 12: Géneros 2016. Fuente: Elaboración propia a partir del Anexo V.

Programación	
Temporada 2017	
Recital de Ópera y Zarzuela	M.Ópera
The Musical Show	M.Musical
I Antología de la Zarzuela	M.Española
Notas por la solidaridad humana	M.Banda
Tao, The samurai of the drums	M.Percusión
Cuenta conmigo	T.Infantil
Natural Funk	M.Funky
La Flauta Mágica	T.Negro
El mago de Oz	T.Comedia
Incendios	T.Drama
Páncreas	T.Comedia
Orches'sax	M.Cámara
Los Chicos del Coro	M.Coral
Mayumaná. Rumba	M.Percusión
Vuelos	D.Infantil
Faraday	T.Contemporáneo
Héroes	T.Comedia
In vivo	M.Pop-ópera
El Viaje	T.Infantil
5 y acción	T.Comedia
Tarzán	M.Musical infantil
Aquiles el hombre	T.Drama
Lulú	T.Drama
Carmen	D.Española
Forum Teatro	T.Juvenil
En un lugar de la granja	T.Infantil
El cascanueces	D.Clásica
Eco y Narciso	T.Clásico

Tabla 13: Géneros 2017. Fuente: Elaboración propia a partir del Anexo VI.

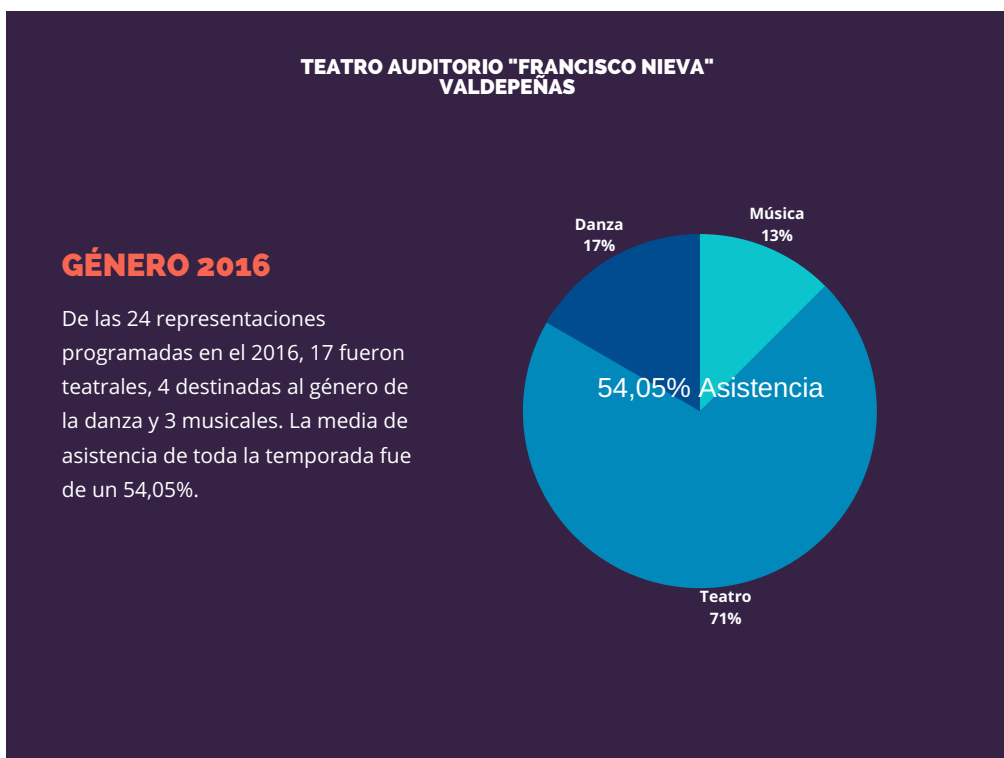
8.2.3. Análisis de géneros

A continuación, se mostrarán los porcentajes de espectáculos por géneros en cada una de las temporadas. En primer lugar, se analiza la **temporada 2015**. En esta gráfica, se puede observar que como género dominante se encuentra el Teatro con un 69% de asistencia. En segundo lugar, se coloca la Música con un 23% y en último lugar la Danza con 8% de butacas ocupadas.



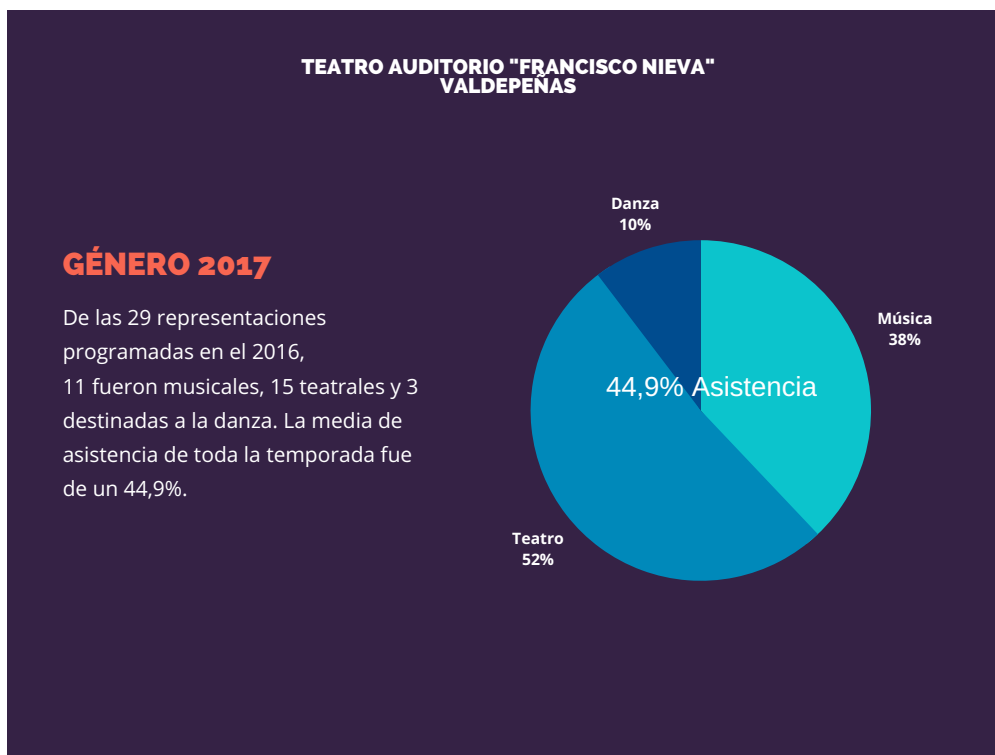
Gráfica 7: Porcentajes Géneros 2015. Fuente: Elaboración propia a partir del Anexo IV.

En la siguiente gráfica se encuentra los porcentajes de las representaciones divididos en los tres géneros expuestos en la **temporada 2016**, siendo el teatro el género más programado con un 71% de representaciones durante el año 2016. También se puede observar el porcentaje de asistencia del total de las representaciones de esta temporada, superando el 50% de asistencia.



Gráfica 8: Porcentajes Géneros 2016. Fuente: Elaboración propia a partir del Anexo V.

Se continua con la **gráfica de géneros 2017**, en esta imagen se puede observar los porcentajes de las representaciones divididas en géneros de esta temporada. El teatro sigue siendo el género más programado con un 52%, a pesar de situarse en primera posición ha bajado un 19% (2 representaciones) con respecto a la temporada pasada, por lo contrario, la música ha subido un 25% (8 representaciones). El porcentaje de asistencia del total de representaciones de esta temporada es de 44,9%.



Gráfica 9: Porcentajes Géneros 2017. Fuente: Elaboración propia a partir del Anexo VI.

8.2.4. Análisis de asistencia

A continuación, se mostrará un análisis detallado de la asistencia de público en el teatro, en comparación con diferentes parámetros (temporada, género y gasto económico) de medición.

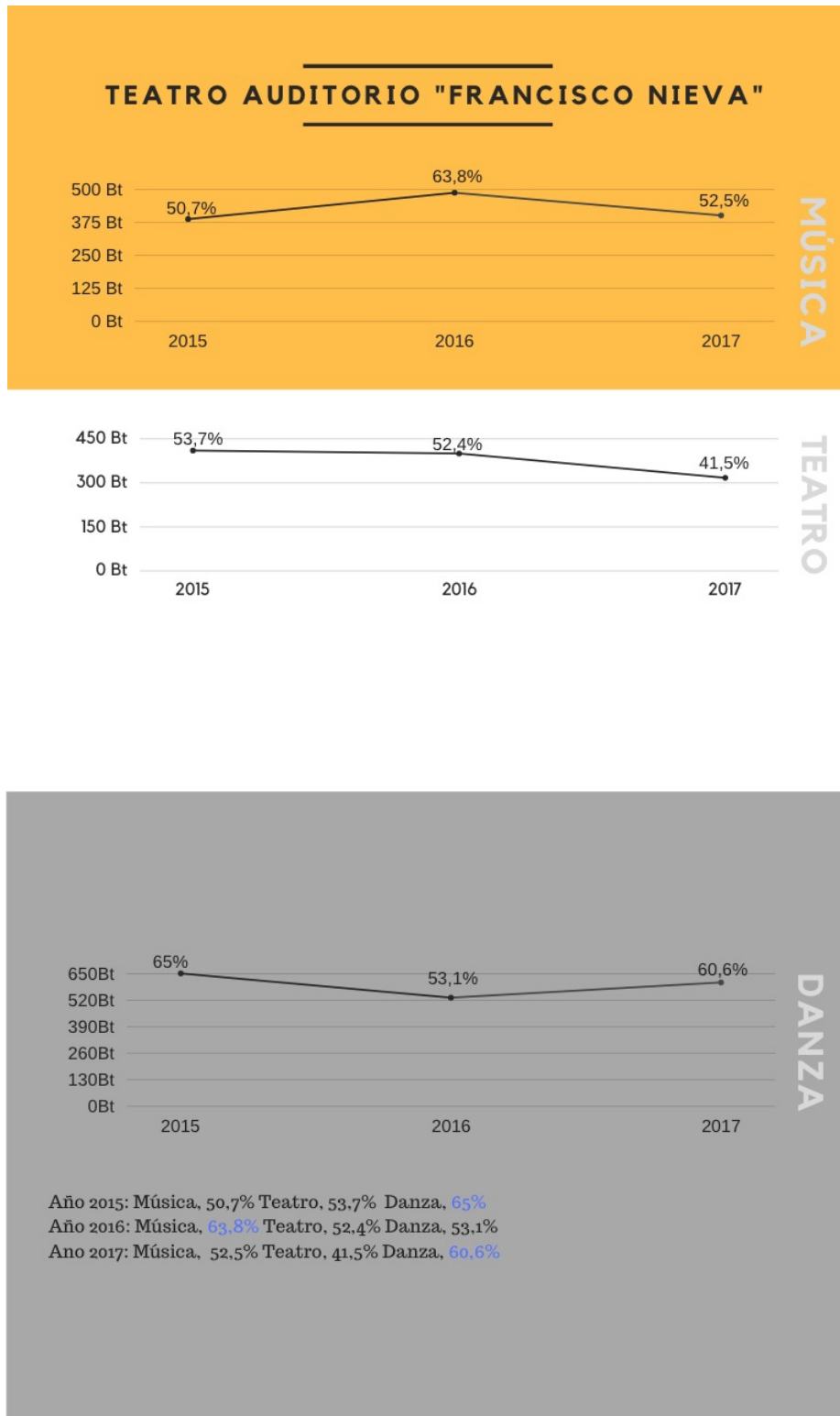
El Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas tiene un aforo de 762 butacas, en la siguiente gráfica se puede observar la **media de asistencia de cada temporada**.



Gráfica 10: Asistencia de Temporadas. Fuente: Elaboración propia a partir del Anexo IV, V y VI.

Se puede visualizar una subida de 1 punto de asistencia en la temporada 2016 con respecto a la temporada 2015 y en el 2017 una bajada de 10 puntos. La media entre las tres temporadas es de 50,09% (387,8 butacas).

En la siguiente gráfica se relaciona la **asistencia de público con el género** de cada temporada.



Gráfica 11: Asistencia y Género. Fuente: Elaboración propia a partir del Anexo IV, V y VI.

La música baja la asistencia en la temporada 2017 con respecto al año 2016 con un descenso de 11,3%, y se posiciona a dos puntos más que en el 2015, la danza sube la ocupación en el 2017 con un aumento de 7,5% pero con 5 puntos menos que en el 2015 y el teatro sufre una bajada de 10,9% en la temporada 2017 con respecto al 2016 y un 12,2% con respecto al 2015. La Danza es el género con más asiduidad de asistencia en la media de las tres temporadas, con un porcentaje de 59,5%, la música ocupa un segundo lugar con un 55,6% y el teatro queda en el último lugar con una media de 49,2%.

A continuación, se pone en comparación **el coste total** que ha generado cada temporada con en **número total de público** que ha asistido durante todo el periodo de programación.



Gráfica 12: Asistencia y Coste. Fuente: Elaboración propia a partir del Anexo IV, V y VI.

Como se puede observar en la gráfica anterior, el gasto público asciende con el paso de las temporadas, concretamente de la temporada 2015 a la temporada 2016, el presupuesto aumenta en 20.770,57€ y de la temporada 2015 a la temporada 2017, el presupuesto aumenta en 52.535,67€.

Sin embargo, las asistencias totales de las temporadas no presentan la misma línea creciente que el coste total. La temporada 2016 y 2017 desciende el nivel de asistencia en 790 y 332 en comparación con la temporada 2015.

8.3. Entradas

8.3.1. Venta de Localidades

Como se indica en las entrevistas no estructuradas reflejadas en el Anexo VIII, el Teatro Auditorio “Francisco Nieva” de Valdepeñas dispone de tres modalidades para que el público pueda adquirir entradas para las representaciones:

- Servicio Televenta Liberbank. Es un servicio de venta de entradas que el banco liberbank ofrece dentro de sus servicios, en el cual Castilla-La Mancha está inscripto en dicho servicio y por lo tanto la provincia de Ciudad Real, en la que el usuario puede visualizar todos los teatros y representaciones de las ciudades o pueblos dentro de la misma provincia. Se pueden obtener entradas mediante: red de cajeros Liberbank, teléfonos: 902 106 601 – 985 969 708 y en <https://entradas.liberbank.es>. Además, este servicio tiene cedido la gestión de entradas a Janko Ticketing, donde se gestiona todos los servicios digitales de compra de entradas del Teatro Auditorio.
- En el Centro Cultural “La Confianza” de Valdepeñas, c/Real, 9. Las entradas se adquieren en la primera planta, sección de administración (efectivo o tarjeta).
- Una hora antes de la representación en la taquilla del Teatro Auditorio “Francisco Nieva” de Valdepeñas, Plaza San Nicasio, s/n.

8.3.2. Servicios digitales de entradas (análisis)

Como se indica en el apartado anterior el Teatro contiene varias formas de venta de entradas, a continuación, se expondrá una comparación de la compra de localidades entre entradas digitales: canal web, venta telefónica, terminales autoservicios, cajero financiero, Procesos Batch y entradas taquilla: Centro Cultural “La Confianza” y una hora antes en la taquilla del Teatro, de la temporada 2017 expuestos en el Anexo 7.

Destacar que, el Teatro no dispone de informes de ventas anteriores dado al que el servicio se empezó a funcionar a finales del 2016, citado en el Anexo VIII.

En la siguiente gráfica se puede observar el porcentaje de **ventas de entradas en la temporada 2017**, divididas en venta de entradas mediante procesos digitales y venta de entradas tradicional.



Gráfica 13: Venta de Entrada 2107. Fuente: Elaboración propia a partir del Anexo VII.

El total de la venta de entradas digitales suman 1450 localidades de los 10691 totales, la media del formato digital son de 65 localidades por espectáculo. Los espectáculos con más compra de entradas digitales en la temporada 2017 se encuentran:

- "Mayumaná", 189 localidades (total: 526)
- "El Cascanueces", 179 localidades (total: 761)
- "Faraday", 144 localidades (total: 301)

Y los espectáculos con menos compra de entradas digitales son:

Ramón Feter Alarcón

- "Orches,sax", 0 localidades (total: 250)
- "Vuelos", 14 localidades (total: 74)

8.3.3. Sistemas de fidelización (herramientas de marketing)

Según el Anexo VIII el Teatro Auditorio de Valdepeñas no dispone de sistemas de marketing para la fidelización de clientes, como puede ser: programa de socios, programa de fidelización de puntos, abonos de temporada y abonos reducidos.

8.4. Análisis de herramientas digitales

A continuación, se expone el uso de herramientas digitales en el Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas. Esta tabla se ha realizado mediante la información obtenida y reflejada en las entrevistas expuestas en el Anexo VIII, y está basada en el empleo y gestión de herramientas digitales según las afirmaciones del marco teórico y la comparación del uso en el teatro.

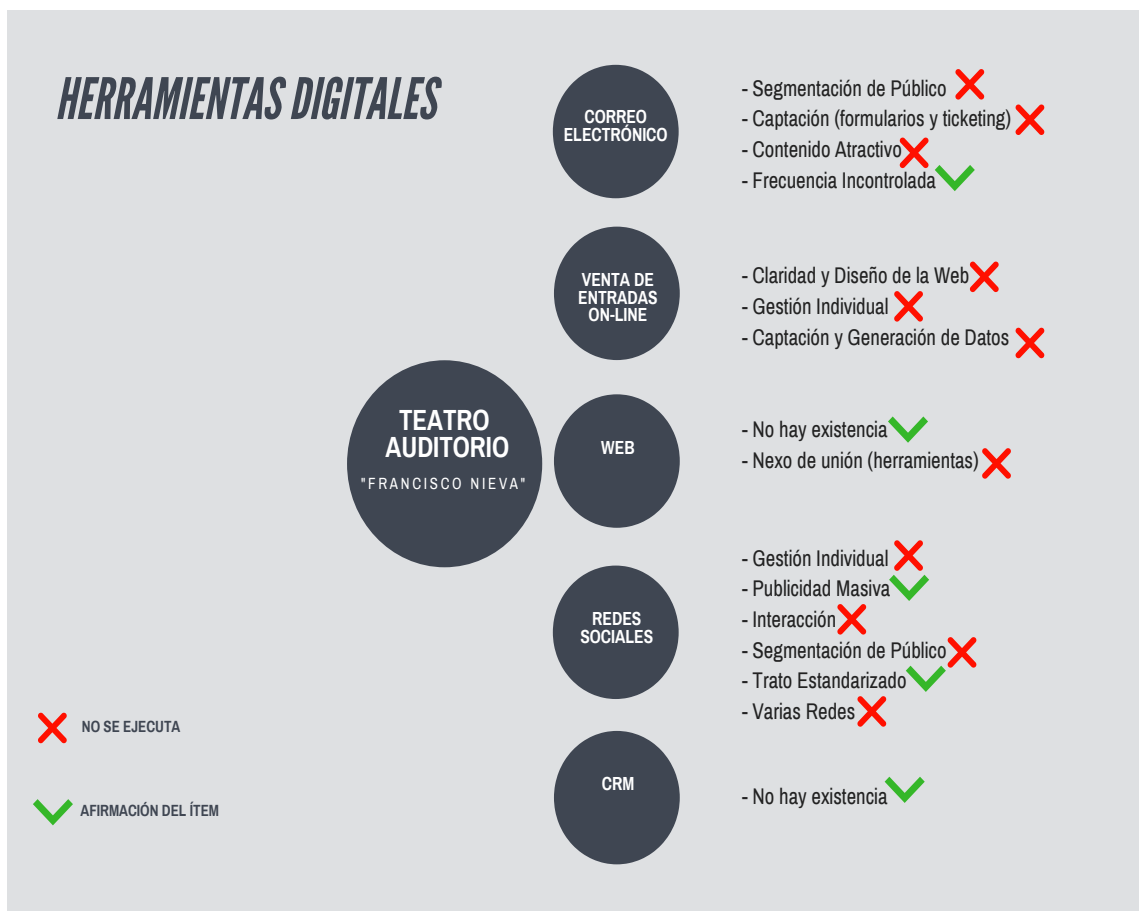


Tabla 14: Herramientas Digitales. Fuente: elaboración propia a partir del Anexo VIII.

8.5. Análisis DAFO

En primer lugar, se ha realizado un estudio de las características de la Ciudad de Valdepeñas en el que se ha reflejado: la historia de la ciudad, ámbito territorial, estudio de población, desempleo y equipamiento cultural. Posteriormente centrándose en el Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de la misma población, se ha realizado un estudio sobre: equipamiento técnico, análisis de programación, análisis de asistencia, gestión de venta de entradas y análisis de herramientas digitales.

De estos estudios se obtiene información sobre la gestión que ha llevado acabo la institución durante los tres últimos años. Finalmente, con el análisis DAFO se pretende realizar un diagnóstico en relación a la situación actual del Teatro.



Tabla 15: DAFO del Teatro Auditorio. Fuente: Elaboración propia a partir del estudio y análisis del Teatro Auditorio "Francisco Nieva de Valdepeñas".

Del presente análisis, se desprende la existencia de una serie de ámbitos para la mejora que van a servir de hilo conductor en el planteamiento de la propuesta de mejora y acciones estratégicas.

8.6. Plan de mejora

El programa de mejora que se propone está diseñado a través de tres líneas de trabajo, denominadas líneas estratégicas (LE), las cuales incluyen objetivos estratégicos concretos (OE). El propósito de este programa de progreso, es la implantación de medidas de cambio para mejorar la oferta cultural, servicio al ciudadano y la gestión de la institución en general. El plan de mejora propuesto está diseñado desde las líneas de investigación del marco teórico y el análisis de los datos recopilados en el Teatro Auditorio. Tendrá una duración prevista de cuatro años de duración (2019-2023), quedando organizado de la siguiente manera:

LE1: Plan de Integración de Gestión Básica

- OE1: Elaborar estudios de población
- OE2: Implantar marketing cultural en la Institución
- OE3: Establecer una comisión de trabajo

LE2: Plan de Reestructuración

- OE4: Estudio de audiencias
- OE5: Estudio de programación
- OE6: Mejora e incorporación de herramientas digitales

LE3: Plan de Gestión Económica

- OE7: Presupuestos
- OE8: Gestión contable
- OE9: Implantación de un sistema de marketing (fidelización)

El plan, además de ayudar a detectar posibles problemas y causar mejoras sobre ellos, debe permitir acceder al control y seguimiento de los objetivos propuestos, así como la integración de acciones correctoras a posibles problemas.

LE1: PLAN DE INTEGRACIÓN DE GESTIÓN BÁSICA			
Objetivo Estratégico 1: ELABORAR ESTUDIOS DE POBLACIÓN			
Acciones	Responsable	Calendario	Indicadores de logro
1. Análisis de población (edad, sexo y nacionalidad).	Administración	Anual	1. Base de datos sobre población actualizada. 2. Aumento del rendimiento de trabajo.
2. Análisis de población (nivel de estudios).	Administración	Anual	
3. Informe de desempleo en la población.	Administración	Semestral	
4. Análisis de turismo en la población.	Administración	Trimestral	
5. Aplicación de base de datos a la gestión.	Técnico en Cultura	Anual	
Objetivo Estratégico 2: IMPLANTAR MARKETING CULTURAL EN LA INSTITUCIÓN			
Acciones	Responsable	Calendario	Indicadores de logro
1. Curso marketing cultural (introducción del marketing a la cultura).	Docente externo	2019-2020	1. Formación de personal laboral del Departamento de Cultura. 2. Creación de interés y valor en el personal laboral sobre la gestión cultural.
2. Formación sobre gestión cultural (herramientas digitales, publicidad, elaboración de proyectos, patrocinio, comunicación, etc.).	Docente externo	Anual	
Objetivo Estratégico 3: ESTABLECER COMISIÓN DE TRABAJO			
Acciones	Responsable	Calendario	Indicadores de logro
1. Creación de grupo de trabajo que coordine todas las acciones relacionadas con la gestión del Teatro Auditorio.	Técnico y Concejal en Cultura	Semanal	1. Formación de proyecto y estructura de trabajo. 2. Solución de posibles incidencias. 3. Personal integrado y valorado por la institución. 4. Trabajo creativo.
2. Asignación de tareas a cada uno del grupo de trabajo y creación de un calendario de actuaciones y reuniones.	Técnico y Concejal en Cultura	Mensual	
3. Establecer un mecanismo de participación abierta en las reuniones de trabajo.	Técnico en Cultura	Mensual	
4. Buzón de sugerencias.	Técnico en Cultura	Semanal	

Tabla 16: Plan de Integración de Gestión Básica. Fuente: Elaboración propia.

LE2: PLAN DE REESTRUCTURACIÓN			
Objetivo Estratégico 4: ESTUDIO DE AUDIENCIAS			
Acciones	Responsable	Calendario	Indicadores de Logro
1. Sistema de recogida de datos en taquilla.	Taquilla (Auxiliar de Sala)	Semanal	1. Crear base de datos (audiencias). 2. Conocimiento y enfoque eficiente de las audiencias.
2. Sistema de recogida de datos on-line.	Administración	Semanal	
3. Análisis de asistencia de público al Teatro.	Administración	Semanal	
4. Segmentación de público por edad, sexo y localización.	Administración	Semanal	
Objetivo Estratégico 5: ESTUDIO DE PROGRAMACIÓN			
Acciones	Responsable	Calendario	Indicadores de Logro
1. Encuestas de gustos (género y espectáculos) en el Teatro y en redes sociales.	Auxiliar de Sala/Community Manager	Trimestral	1. Conocer el gusto artístico del público que asiste al teatro. 2. Conocer qué tipo de género y espectáculo tienen mayor repercusión.
2. Estudio de Anuarios y Estadísticas Culturales en España.	Técnico en Cultura	Anual	
3. Comparación entre Encuestas de gustos, Anuarios culturales y base de datos (audiencias)	Técnico en Cultura	Trimestral	
4. Comparativa entre asistencia de públicos y géneros programados.	Técnico en Cultura	Mensual	
Objetivo Estratégico 6: MEJORAR HERRAMIENTAS DIGITALES			
Acciones	Responsable	Calendario	Indicadores de Logro
1. Nombramiento de personal cualificado en la gestión de Community Manager.	Técnico en Cultura	Año 2019	1. Gestión controlada en redes sociales. 2. Segmentación de público en las publicaciones. 3. Mayor y mejor visibilidad en redes sociales. 4. Mejorar la atención y relación con el cliente. 5. Información variada y clara para el cliente.
2. Gestión independiente de redes sociales.	Técnico en Cultura	Año 2019	
3. Contenido cercano, claro y conciso sobre la institución (redes sociales).	Community Manager	Semanal	
4. Implantación de Customer Relationship Management (CRM) en el departamento de cultura, mediante empresa cualificada.	Técnico en Cultura/Departamento Informático	2019-2023	
5. Elaboración de Web para el Teatro Auditorio, donde se visualicen herramientas como: contacto, información relevante, venta de entradas on-line, programación, etc.	Departamento Informático	2019-2021	
6. Iniciar perfiles en YouTube, Twitter y Instagram.	Community Manager	Año 2019	

Tabla 17: Plan de Gestión Reestructurar. Fuente: Elaboración propia

LE3: PLAN DE GESTIÓN ECONÓMICA			
Objetivo Estratégico 7: PRESUPUESTOS			
Acciones	Responsable	Calendario	Indicadores de Logro
1. Estimación de presupuesto destinado a redes sociales (segmentación de públicos).	Concejal de Cultura	Año 2019	1. Comunicación e información dirigida (más eficiente). 2. Base de datos compartida en toda el área cultural. 3. Nexos de unión herramientas digitales.
2. Estimación de presupuesto para la implantación del sistema CRM.	Concejal de Cultura	Año 2019	
3. Estimación de presupuesto para la realización de una página Web.	Concejal de Cultura	Año 2019	
Objetivo Estratégico 8: GESTIÓN CONTABLE			
Acciones	Responsable	Calendario	Indicadores de Logro
1. Análisis de gastos e ingresos (coste de programación y ingresos audiencias).	Técnico en Cultura	Anual	1. Visibilidad real del coste de la programación. 2. Atracción y variedad de público. 3. Ocupar las localidades fantasmas (última hora).
2. Reestructuración del precio de entrada (según localidades y espectáculos).	Concejal en Cultura	Año 2019	
3. Programa de descuentos (discapacitados, jubilados y menores de 16 años).	Concejal en Cultura	Año 2019	
4. Programa de descuento de última hora, para menores de 30 años, 15 minutos antes de empezar la función.	Concejal en Cultura	Año 2019	
Objetivo Estratégico 9: IMPLANTACIÓN DE SISTEMA DE MARKETING (Fidelización)			
Acciones	Responsable	Calendario	Indicadores de Logro
1. Programa de socios en el Teatro Auditorio.	Concejal de Cultura	Año 2019	1. Ofrecer privilegios a cambio de obligaciones económicas. 2. Accesibilidad temporal en la elección de la programación. 3. Fidelización constante de público.
2. Programa de fidelización de clientes (sistemas de puntos canjeables por entradas o merchandising).	Concejal de Cultura	Año 2019	
3. Realización de abonos de temporada.	Concejal de Cultura	Trimestral	
4. Realización de abonos reducidos.	Concejal de Cultura	Trimestral	

Tabla 18: Plan de Gestión Económica. Fuente: Elaboración propia

8.7. Seguimiento y evaluación del plan de mejora

La propuesta del plan de mejora realizada tendrá un seguimiento anual y permanente a lo largo de cada temporada a través de una evaluación continua y una evaluación final.

La evaluación continua se llevará a cabo a través de fichas de registro (a modo de ejemplo se pueden visualizar las fichas de registro sobre la evaluación en el Anexo IX) sobre los indicadores de logro, que nos ayudarán a detectar posibles obstáculos o desviaciones de la estrategia en cuanto a la temporalización y calendarios previstos. Dentro de esta evaluación continua se realizará un pequeño informe en cada temporada (otoño, invierno, primavera y verano) que será estudiado por el equipo de trabajo y el Técnico en Cultura.

La evaluación final, será la realizada al terminar el año (Anexo IX). En ella se recogerán un balance específico de todos los aspectos trabajados y el grado de logro en la consecución de los objetivos marcados, así como posibles propuestas de mejora. El informe fruto de la evaluación final, será objeto comparativo con evaluaciones de años posteriores, generando así una valoración constante el tiempo.

Al finalizar el plan de mejora propuesto (2019-2023), se analizará y comparará las mejoras y errores que ha causado el proyecto, y posteriormente se realizará una reestructuración del mismo en base a los logros conseguidos y logros fallidos, para la incorporación de un nuevo ciclo de trabajo.

9. CONCLUSIONES

La búsqueda de fuentes ha resultado dificultosa debido a la escasa bibliografía sobre gestión cultural y más aún sobre el marketing aplicado a las artes. La gran mayoría de documentación se ha encontrado en libros de texto, lo cual ha frenado sensiblemente la investigación documental.

No se ha podido profundizar demasiado en la gestión cultural, debido a que es un tema muy amplio que supondría estudiar y analizar todas las ramificaciones y departamentos que conlleva esta disciplina, otro tema en el que no se ha profundizado todo lo detenidamente que se desearía es el marketing aplicado a las artes, debido al formato (amplitud de páginas) del trabajo y a la gran extensión de esta disciplina.

Por todo lo demás la investigación ha cumplido los objetivos, encontrando más información relevante incluso de lo que inicialmente se tenía previsto, el análisis realizado al Teatro Auditorio “Francisco Nieva” de Valdepeñas, ha servido determinante a la hora de realizar el plan de mejora, ya que ha resultado una gran fuente documental.

Llegado a la meta de la investigación se han generado varias conclusiones en las que se pueden expresar distintos veredictos.

En primer lugar, el autor reconoce que la asignatura de prácticas ha ayudado a realizar los contactos necesarios para que sea posible una investigación en profundidad del proyecto presentado. Sin esta vía de comunicación paralela el acceso a los datos específicos para reformular las estadísticas obtenidas en dicha investigación, hubieran sido casi imposible, y el proyecto no hubiera alcanzado el nivel de análisis deseado.

En segundo lugar, la propia investigación realizada revela que el campo de la gestión cultural es muy amplio y que se ha elegido una porción reducida en este sector, como es el caso del marketing cultural enfocado a herramientas digitales y gestión de públicos para esta investigación.

En tercer lugar, la realización de dicha investigación a contribuido a el logro de los objetivos citados en el cuerpo de trabajo:

- El desarrollo de un Plan de Mejora a medida, diseñado sobre y para las necesidades del Teatro Auditorio “Francisco Nieva” de Valdepeñas.
- La investigación sobre el marketing aplicado a las artes y las herramientas capaces para la buena gestión cultural.

- El estudio y análisis sobre el uso de herramientas culturales y asistencia de público en el Teatro Auditorio “Francisco Nieva” de Valdepeñas.
- El desarrollo de un análisis DAFO en esta misma institución.

Por último, y haciendo alusión a las hipótesis generadas al inicio de la investigación, se mostrarán las deducciones técnicas y observaciones personales que ha generado la presente investigación, obtenidas de las entrevistas no estructuradas y el desarrollo del trabajo:

- El Teatro Auditorio de “Francisco Nieva” Valdepeñas no reconoce la técnica del marketing cultural como una herramienta fundamental para la gestión del mismo.
- La institución no dispone de estudios de población adecuados a la gestión cultural, así como la inexistencia de bases de datos de clientes.
- La dirección de la institución muestra desconocimiento en cuanto a la mejora e incorporación de las herramientas digitales disponibles.
- La comunicación entre departamentos es un factor muy importante en el campo de la gestión cultural (CRM), el ambiente de trabajo de la institución se muestra en algunas ocasiones en un entorno frío, repetitivo y mecánico a la hora de realizar las actividades de trabajo y las relaciones sociales.
- Como se cita en el marco teórico (tabla 5), las relaciones comerciales son la clave del éxito, tanto el trato personal como la comunicación o relaciones con los clientes, en el Teatro Auditorio se origina un entorno impasible, despreocupado y en algunas ocasiones apático. La institución no genera lazos de unión con el consumidor, solo relaciones de venta.
- No hay criterio suficiente para la justificación de la elección de la programación, este mecanismo se realiza en varias ocasiones a juicio propio del responsable y no bajo un estudio minucioso de técnicas adaptadas a posibles gustos de la población.
- En el Teatro Auditorio “Francisco Nieva” de Valdepeñas, cada año la asistencia del público descende y el gasto económico es mayor.

En definitiva, la gestión del Teatro Auditorio “Francisco Nieva” de Valdepeñas, está inmersa en modelos de gestión obsoletos y retardados, basadas en técnicas más relacionadas con el siglo XIX que con el siglo que nos ocupa. El público actual ha evolucionado en cuanto al

consumo de la cultura, gustos y exigencias, las audiencias son cada vez más ilimitadas en cuanto género, diversidad, digitalizadas y sobre todo tienen la certeza de lo que quieren, dónde quieren y cómo quieren consumir. Es muy importante lograr un vínculo entre las instituciones culturales y las audiencias, ya que configuran el combustible necesario para que el consumo escénico no decaiga.

10. TRABAJO FUTURO

Durante todo el desarrollo del trabajo se ha propuesto el estudio de herramientas de marketing (digitales, información e investigación de público, venta de entradas) para la gestión del Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas, sin embargo, en la realidad la gestión cultural de una institución no solo se basa en herramientas de marketing, sino que abarca un abanico con multitud de opciones dentro de la buena administración cultural, como puede ser: recursos humanos, patrocinio, gestión de subvenciones, financiación, contabilidad, producción, etc. Por esta razón, se considera apropiado el desarrollo y complementación de este trabajo, en un posible estudio de Máster, para llevar a cabo el plan propuesto e incluso desarrollar otros planes paralelos que mejoren la gestión del mismo desde un punto de vista más amplio.

11. REFERENCIAS

- Asimetrica. (2010). Sostenibilidad de las organizaciones culturales en tiempos de cambio. Recuperado el 9 de junio de 2018 <http://asimetrica.org/conectando-audiencias-revista/>
- Asimetrica (2011). Introducción al uso efectivo de los datos y a sus beneficios inmediatos y en largo plazo. Recuperado el 9 de junio de <http://asimetrica.org/la-clave-esta-en-los-datos/>
- Atalaya, M. (2018). Apoyo a la Gestión Cultural. Recuperado el 9 de junio de 2018 <http://atalayagestioncultural.es/inicio>
- Ayuntamiento de Valdepeñas. (2018). Historia de la Ciudad. Recuperado el 9 de Febrero de http://www.valdepenas.es/VLDSedeWeb/Modulos/VLDCiudad.nsf/vHistoria_ES/MJAM-66UNT218112004184402?OpenDocument&opcionActual=menuppal_2_4_2
- Ayuntamiento de Valdepeñas. (2012). Características Técnicas Auditorio Municipal Valdepeñas.____Recuperado el 5 de Noviembre de 2017 de <https://drive.google.com/file/d/0B5Pf6CybcFY2blQ0RUNTT05RYXE1NkU0Y29Henp2UQ/view>
- Baptista, M.V., León, M.F. y Mora, C. (2010). Neuromarketing: Conocer al cliente por sus percepciones. *Revista digital Escuela de Administración de Empresas*, Noviembre 2010, vol (4) núm. 3 pp. 9-19. Recuperado el 10 de Junio de 2018 de http://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/637/562
- Bennet, P. D. (1988). American Marketing Association. *Dictionary of Marketing Terms*, Chicago, Illinois: Editor Peter D. Bennet.
- Ciudad–Real. (2018). Turismo y Cultura en Ciudad Real. Recuperado el 13 de Junio de 2018 de <http://www.ciudad-real.es/provincia/valdepenas.php>
- Coca, A. M. (2008). El concepto de Marketing: pasado y presente. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 14 (2), 391-412. Recuperado el 12 de diciembre de 2017 de <http://www.redalyc.org/pdf/280/28011672014.pdf>
- Colbert, F. y Cuadrado, M. (2010). *Marketing de las Artes y la Cultura*. Barcelona, España: Editorial Planeta, S.A.
- Colomer, J. (2013). *La formación y gestión de públicos escénicos en una sociedad tecnológica*. Madrid, España: Madrid Fundación Autor Bárbara de Braganza.

- Cultura Valdepeñas. (2018). Toda la Programación Cultural del Ayuntamiento de Valdepeñas. [Entrada de blog] Recuperado el 4 de Febrero de 2018 de <http://culturavaldepenas.blogspot.com/>
- lab Spain. (2017). Estudio Anual Redes Sociales. Recuperado el 18 de Marzo de 2018 de http://iabspain.es/wpcontent/uploads/iab_estudioredessociales_2017_vreducida.pdf
- Instituto Nacional de Estadística. (2017). Encuesta sobre equipamiento y uso de tecnologías de información y comunicación en los hogares. Recuperado el 15 de Mayo de 2018 de http://www.ine.es/prensa/tich_2017.pdf
- Ministerio de Educación, C. y D. (2017). Anuario de estadísticas culturales 2017. Madrid: Catálogo de publicaciones del Ministerio. Recuperado el 3 de Marzo de 2018 https://www.mecd.gob.es/dms/mecd/servicios-al-ciudadanomecd/estadisticas/cultura/mc/naec/2016/Anuario_de_Estadisticas_Culturales_2016.pdf
- Paul, M. y Carr, E. (2011). *Rompiendo la quinta pared: Marketing para las artes en la era digital*. New York, EE.UU: Madrid Fundación Autor de Barbara de Braganza.
- Real Academia Española. (2014). Mercadotecnia. En *Diccionario de la lengua española* (23.^a ed.). Recuperado el 12 de diciembre de 2017 de <http://dle.rae.es/?id=OyavUPb>
- Tomilson, R. y Roberts, T. (2011). *Aforo completo: Cómo convertir los datos en audiencias*. Madrid, España: S. R. L. Ediciones y Publicaciones Autor.
- Rubio, J. A. (2014). Análisis institucional y financiero del sector de las artes escénicas: claves, ejes y bases para un futuro sostenible. Departamento der Artes. Facultad de las Artes y las Letras. Universidad Antonio de Nebrija. Recuperado el 10 Abril de 2018 de <http://cercles.diba.cat/documentsdigitals/pdf/E140273.pdf>
- Wilmshurst, J. (1978). *The Fundamentals and practice of Marketing*, Institute of Marketing and CAM Foundation, Londres. Recuperado el 1 de diciembre de 2017 de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=k5-qVZ8vCkMC&oi=fnd&pg=PP2&dq=Wilmshurst,+J.+\(1978\).+The+Fundamentals+and+practice+of+Marketing,+Institute+of+Marketing+and+CAM+Foundation,+Londres.&ots=JAzoBjTz9k&sig=K37W-11eS-Wfo_UuBRn3qgnpBJI#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=k5-qVZ8vCkMC&oi=fnd&pg=PP2&dq=Wilmshurst,+J.+(1978).+The+Fundamentals+and+practice+of+Marketing,+Institute+of+Marketing+and+CAM+Foundation,+Londres.&ots=JAzoBjTz9k&sig=K37W-11eS-Wfo_UuBRn3qgnpBJI#v=onepage&q&f=false)
- Zameño, S. (2011). *La Web 2.0: Estudio y Análisis de la Revolución Social de Internet*. (Trabajo de grado). Pontifica Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado el 10 Febrero de 2018 de <https://riunet.upv.es/handle/10251/10925>

12. ANEXOS

Anexo I: Población

Anexo 1.1: Pirámide

VALDEPEÑAS

Pirámide de población

Fecha: 12/01/2018
Hora: 11:52:52
Página: 1

Cálculo según fecha de variación: 12/01/2018

Intervalos de edad	Hombres				Mujeres				Total	
	Número	% T. habitantes	% Edad	% T. hombres	Número	% T. habitantes	% Edad	% T. mujeres	Número	% T. habitantes
000 - 004	699	2,31	52,44	4,72	634	2,09	47,56	4,09	1.333	4,40
005 - 009	835	2,75	51,99	5,64	771	2,54	48,01	4,97	1.606	5,30
010 - 014	850	2,80	49,59	5,74	864	2,85	50,41	5,57	1.714	5,65
015 - 019	832	2,74	52,79	5,62	744	2,45	47,21	4,80	1.576	5,20
020 - 024	855	2,82	50,18	5,77	849	2,80	49,82	5,48	1.704	5,62
025 - 029	920	3,03	51,05	6,21	882	2,91	48,95	5,69	1.802	5,94
030 - 034	946	3,12	49,68	6,38	958	3,16	50,32	6,18	1.904	6,28
035 - 039	1.123	3,70	49,89	7,58	1.128	3,72	50,11	7,28	2.251	7,43
040 - 044	1.196	3,95	50,05	8,07	1.193	3,94	49,94	7,70	2.389	7,88
045 - 049	1.180	3,89	49,11	7,96	1.223	4,03	50,89	7,89	2.403	7,93
050 - 054	1.261	4,16	50,40	8,51	1.241	4,09	49,60	8,01	2.502	8,25
055 - 059	1.098	3,62	49,57	7,41	1.117	3,68	50,43	7,21	2.215	7,31
060 - 064	815	2,69	48,77	5,50	856	2,82	51,23	5,52	1.671	5,51
065 - 069	680	2,24	47,75	4,59	744	2,45	52,25	4,80	1.424	4,70
070 - 074	518	1,71	46,54	3,50	595	1,96	53,46	3,84	1.113	3,67
075 - 079	343	1,13	38,89	2,32	539	1,78	61,11	3,48	882	2,91
080 - 084	331	1,09	37,15	2,23	560	1,85	62,85	3,61	891	2,94
085 - 089	233	0,77	36,98	1,57	397	1,31	63,02	2,56	630	2,08
090 - 094	86	0,28	33,33	0,58	172	0,57	66,67	1,11	258	0,85
095 - 099	14	0,05	33,33	0,09	28	0,09	66,67	0,18	42	0,14
>= 100	1	0,00	25,00	0,01	3	0,01	75,00	0,02	4	0,01
TOTALES	14.816	48,88			15.498	51,12			30.314	100,00
TOTAL MUNICIPIO	14.816				15.498				30.314	

Anexo 1.2: Estudios

Valdepeñas Fecha: 12/01/2018

Estadística por nivel de estudios

Fecha: 12/01/2018
 Hora: 11:58:21
 Página: 1

Cálculo según fecha de variación: 12/01/2018

Nivel de estudios	Número		Mujeres					Total			
	Númer	%	Númer	%T.Estud	%T.Muj.	% Total	Número	%T.Estud	% Total		
00 No aplicable por ser menor de 16 años	2.743	51,36	18,51	9,05	2.598	48,64	16,76	8,57	5.341	100,00	17,62
10 NO SABE LEER NI ESCRIBIR	65	23,38	0,44	0,21	213	76,62	1,37	0,70	278	100,00	0,92
11 No sabe leer ni escribir	4	50,00	0,03	0,01	4	50,00	0,03	0,01	8	100,00	0,03
20 TITULACION INFERIOR A GRADUADO	1.749	44,11	11,80	5,77	2.216	55,89	14,30	7,31	3.965	100,00	13,08
21 Sin estudios	262	41,79	1,77	0,86	365	58,21	2,36	1,20	627	100,00	2,07
22 Prim incomp., 5 cursos EGB, Cert.Escol.	1.524	52,84	10,29	5,03	1.360	47,16	8,78	4,49	2.884	100,00	9,51
30 GRADUADO ESCOLAR O EQUIVALENTE	1.233	52,62	8,32	4,07	1.110	47,38	7,16	3,66	2.343	100,00	7,73
31 BACHILLER ELEMENTAL EGB	2.836	51,34	19,14	9,38	2.688	48,66	17,34	8,87	5.524	100,00	18,22
32 FP 1, FP Grado Medio, Oficial/a industrial	716	51,14	4,83	2,36	684	48,86	4,41	2,26	1.400	100,00	4,62
40 BACHILLER, FP2, EQUIVALENTE O SUPERIOR	436	51,35	2,94	1,44	413	48,65	2,66	1,36	849	100,00	2,80
41 FP 2, FP Grado Superior, Maestría industrial	621	53,86	4,19	2,05	532	46,14	3,43	1,75	1.153	100,00	3,80
42 Bachiller superior, BUP, Bachiller LOGSE	1.090	47,47	7,36	3,60	1.205	52,53	7,78	3,98	2.295	100,00	7,57
43 Otras titulaciones medias (Aux.clínica,...)	18	40,00	0,12	0,06	27	60,00	0,17	0,09	45	100,00	0,15
44 Diplomado escuela Universitaria	319	28,16	2,15	1,05	814	71,84	5,25	2,69	1.133	100,00	3,74
45 Arquitecto o Ingeniero técnico	155	83,78	1,05	0,51	30	16,22	0,19	0,10	185	100,00	0,61
46 Licenciado, Arq/Ingeniero sup. Grado universita	884	45,50	5,97	2,92	1.059	54,50	6,83	3,49	1.943	100,00	6,41
47 Titulados estudios sup. no univ.	2	40,00	0,01	0,01	3	60,00	0,02	0,01	5	100,00	0,02
48 Doctorado y estudios de postgrado. Máster	159	47,46	1,07	0,52	178	52,54	1,14	0,58	336	100,00	1,11
TOTAL MUNICIPIO	14.816				15.498				30.314		

Anexo 1.3: Nacionalidad

Valdepeñas

Fecha: 12/01/2018

Resumen numérico por nacionalidades

Hora: 11:55:37

Cálculo según fecha de variación: 12/01/2018

Página: 1

Nacionalidad	Hombres				Mujeres				Total			
	Número	%T.Pais	%T.Hom.	% Total	Número	%T.Pais	%T.Muj.	% Total	Número	%T.Pais	% Total	
103 BELGICA	0	0,00	0,00	0,00	1	100,00	0,01	0,00	1	100,00	0,00	
104 BULGARIA	10	45,45	0,07	0,03	12	54,55	0,08	0,04	22	100,00	0,07	
108 ESPAÑA	13.952	48,85	94,17	46,02	14.608	51,15	94,26	48,19	28.560	100,00	94,21	
109 FINLANDIA	0	0,00	0,00	0,00	1	100,00	0,01	0,00	1	100,00	0,00	
110 FRANCIA	5	35,71	0,03	0,02	9	64,29	0,06	0,03	14	100,00	0,05	
111 GRECIA	1	100,00	0,01	0,00	0	0,00	0,00	0,00	1	100,00	0,00	
113 IRLANDA	1	50,00	0,01	0,00	1	50,00	0,01	0,00	2	100,00	0,01	
115 ITALIA	8	66,67	0,05	0,03	4	33,33	0,03	0,01	12	100,00	0,04	
120 NORUEGA	0	0,00	0,00	0,00	1	100,00	0,01	0,00	1	100,00	0,00	
121 PAISES BAJOS	1	50,00	0,01	0,00	1	50,00	0,01	0,00	2	100,00	0,01	
122 POLONIA	3	37,50	0,02	0,01	5	62,50	0,03	0,02	8	100,00	0,03	
123 PORTUGAL	7	50,00	0,05	0,02	7	50,00	0,05	0,02	14	100,00	0,05	
125 REINO UNIDO	5	62,50	0,03	0,02	3	37,50	0,02	0,01	8	100,00	0,03	
126 ALEMANIA	1	20,00	0,01	0,00	4	80,00	0,03	0,01	5	100,00	0,02	
128 RUMANIA	278	55,16	1,88	0,92	226	44,84	1,46	0,75	504	100,00	1,66	
132 SUIZA	0	0,00	0,00	0,00	1	100,00	0,01	0,00	1	100,00	0,00	
135 UCRANIA	4	44,44	0,03	0,01	5	55,56	0,03	0,02	9	100,00	0,03	
136 LETONIA	0	0,00	0,00	0,00	1	100,00	0,01	0,00	1	100,00	0,00	
137 MOLDAVIA	0	0,00	0,00	0,00	3	100,00	0,02	0,01	3	100,00	0,01	
142 LITUANIA	0	0,00	0,00	0,00	5	100,00	0,03	0,02	5	100,00	0,02	
143 REPUBLICA CHECA	1	50,00	0,01	0,00	1	50,00	0,01	0,00	2	100,00	0,01	
148 ARMENIA	3	75,00	0,02	0,01	1	25,00	0,01	0,00	4	100,00	0,01	
154 RUSIA	1	33,33	0,01	0,00	2	66,67	0,01	0,01	3	100,00	0,01	
156 MACEDONIA	0	0,00	0,00	0,00	1	100,00	0,01	0,00	1	100,00	0,00	
203 ARGELIA	10	41,67	0,07	0,03	14	58,33	0,09	0,05	24	100,00	0,08	

Anexo 1.4: Nacionalidad

Valdepeñas

Fecha: 12/01/2018

Resumen numérico por nacionalidades

Hora: 11:55:37

Cálculo según fecha de variación: 12/01/2018

Página: 2

Nacionalidad	Hombres				Mujeres				Total		
	Número	%T.Pais	%T.Hom.	% Total	Número	%T.Pais	%T.Muj.	% Total	Número	%T.Pais	% Total
213 EGIPTO	7	63,64	0,05	0,02	4	36,36	0,03	0,01	11	100,00	0,04
217 GHANA	1	33,33	0,01	0,00	2	66,67	0,01	0,01	3	100,00	0,01
218 GUINEA	2	100,00	0,01	0,01	0	0,00	0,00	0,00	2	100,00	0,01
220 GUINEA ECUATORIAL	1	100,00	0,01	0,00	0	0,00	0,00	0,00	1	100,00	0,00
228 MARRUECOS	173	53,73	1,17	0,57	149	46,27	0,96	0,49	322	100,00	1,06
230 MAURITANIA	5	100,00	0,03	0,02	0	0,00	0,00	0,00	5	100,00	0,02
239 SENEGAL	2	100,00	0,01	0,01	0	0,00	0,00	0,00	2	100,00	0,01
245 TANZANIA	0	0,00	0,00	0,00	1	100,00	0,01	0,00	1	100,00	0,00
301 CANADA	2	66,67	0,01	0,01	1	33,33	0,01	0,00	3	100,00	0,01
302 ESTADOS UNIDOS DE AMERICA	3	30,00	0,02	0,01	7	70,00	0,05	0,02	10	100,00	0,03
315 CUBA	15	71,43	0,10	0,05	6	28,57	0,04	0,02	21	100,00	0,07
317 EL SALVADOR	0	0,00	0,00	0,00	1	100,00	0,01	0,00	1	100,00	0,00
320 HAITI	0	0,00	0,00	0,00	1	100,00	0,01	0,00	1	100,00	0,00
321 HONDURAS	2	22,22	0,01	0,01	7	77,78	0,05	0,02	9	100,00	0,03
326 REPUBLICA DOMINICANA	7	33,33	0,05	0,02	14	66,67	0,09	0,05	21	100,00	0,07
340 ARGENTINA	7	53,85	0,05	0,02	6	46,15	0,04	0,02	13	100,00	0,04
341 BOLIVIA	15	32,61	0,10	0,05	31	67,39	0,20	0,10	46	100,00	0,15
342 BRASIL	5	26,32	0,03	0,02	14	73,68	0,09	0,05	19	100,00	0,06
343 COLOMBIA	131	47,46	0,88	0,43	145	52,54	0,94	0,48	276	100,00	0,91
344 CHILE	7	63,64	0,05	0,02	4	36,36	0,03	0,01	11	100,00	0,04
345 ECUADOR	38	73,08	0,25	0,13	14	26,92	0,09	0,05	52	100,00	0,17
347 PARAGUAY	18	15,25	0,12	0,06	100	84,75	0,65	0,33	118	100,00	0,39
348 PERU	3	30,00	0,02	0,01	7	70,00	0,05	0,02	10	100,00	0,03
350 URUGUAY	6	50,00	0,04	0,02	6	50,00	0,04	0,02	12	100,00	0,04
351 VENEZUELA	34	50,75	0,23	0,11	33	49,25	0,21	0,11	67	100,00	0,22

Anexo 1.5: Nacionalidad

Valdepeñas

Fecha: 12/01/2018

Hora: 11:55:37

Página: 3

Resumen numérico por nacionalidades

Cálculo según fecha de variación: 12/01/2018

Nacionalidad	Hombres				Mujeres				Total		
	Número	%T.País	%T.Hom.	% Total	Número	%T.País	%T.Muj.	% Total	Número	%T.País	% Total
407 CHINA	33	60,00	0,22	0,11	22	40,00	0,14	0,07	55	100,00	0,18
426 PAKISTAN	7	58,33	0,05	0,02	5	41,67	0,03	0,02	12	100,00	0,04
435 TAILANDIA	0	0,00	0,00	0,00	1	100,00	0,01	0,00	1	100,00	0,00
449 PALESTINA. ESTADO OBSERVADOR, N	1	100,00	0,01	0,00	0	0,00	0,00	0,00	1	100,00	0,00
TOTAL MUNICIPIO	14.816				15.498				30.314		

Anexo II: Desempleo

cultura@valdepeñas.es
para mí -

----- Remitido por Alberto Esteban EstebanValdepeñas@valdepeñas.es con fecha 20/02/2018 12:47 -----
De: Jesús Amador Núñez López <amador@ccm.es>
Para: <cultura@valdepeñas.es>
Fecha: 20/02/2018 12:31
Asunto: RE: Solicitud Datos Desempleo Valdepeñas

Buenos días, los datos solicitados a día de hoy son los siguientes:

- Hombres inscritos: 1423.
- Mujeres inscritas: 2286.

Saludos cordiales.



Jesús Amador Núñez López
Jefe de Oficina de Empleo y Emprendedores
OFICINA PARA EL EMPLEO
DIRECCIÓN PROVINCIAL CONCEJERÍA DE ECONOMÍA, EMPRESAS
Y TURISMO DE CIUDAD REAL
CONCEJERÍA DE ECONOMÍA, EMPRESAS Y EMPLEO
- C/ Virgen S.
- T/ 925271630
jamsadon@ccm.es



Acción de imprimir este mensaje, asegúrese de que es necesario. Proteger el medio ambiente está en nuestro interés.
Acción Legítima: El contenido de este mensaje de correo electrónico, incluso los archivos adjuntos, es confidencial y está protegido por el artículo 18.3 de la Constitución Española, que garantiza el secreto de las comunicaciones. Si usted recibe este mensaje por error, por favor notificarlo en contacto con el remitente para informarle de este hecho y ser eliminado de cualquier lista de correo.
This email message (including attachments) contains information which are confidential and/or legally privileged. If you have received this email message by error, please advise the sender by email, and delete this message. Unauthorised disclosure and/or information contained in this email may result in civil and criminal liability.

De: alberto.esteban@valdepeñas.es [mailto:alberto.esteban@valdepeñas.es] En nombre de cultura@valdepeñas.es
Enviado el: martes, 20 de febrero de 2018 12:09
Para: <cultura@valdepeñas.es>
Asunto: Solicitud Datos Desempleo Valdepeñas

Buenos días,

Con motivo de un estudio de población que se está realizando por parte de la Concejalía de Cultura, Comercio y Turismo del Ayuntamiento de Valdepeñas les solicitamos los datos de desempleo referidos a Valdepeñas desglosado por género a la última fecha disponible.

Sin otro particular, reciba un cordial saludo.

Alberto Esteban
Administrativo de Cultura

Concejalía de Cultura - Centro Cultural "La Condesa" - Calle Real, 9 13.300 Valdepeñas (Ciudad Real)
Teléfono: 902210111 902320200 Ext. 156 Móvil: 6166890214156 Correo Electrónico: cultura@valdepeñas.es
Síguenos en:
www.valdepeñas.es Blog: http://culturavaldepeñas.blogspot.com y redes sociales

La Concejalía de Cultura, Comercio y Turismo desea utilizar el correo electrónico para poner a su disposición, de la forma más cómoda posible, información de su interés, novedades e invitaciones a eventos. No obstante, a usted no debe recibir esta información por este medio, siendo necesario informarle de que esta información únicamente es enviada en virtud de su consentimiento.
Esta comunicación puede contener información confidencial y su uso no se restringe solo a su destinatario. Si recibe algún mensaje por error, por favor, notificarlo al remitente y eliminarlo de todos sus dispositivos. No debe copiarlo, ni divulgarlo, ni utilizarlo para fines distintos a los que se le ha enviado. Si no desea recibir este tipo de comunicaciones, puede avisar al remitente por correo electrónico o por teléfono. Si no desea recibir este tipo de comunicaciones, puede avisar al remitente por correo electrónico o por teléfono. Si no desea recibir este tipo de comunicaciones, puede avisar al remitente por correo electrónico o por teléfono.

Anexo III: Equipamiento cultural

Anexo 3.1: Asociaciones

Nombre	Correo electrónico
62 27 Talleres	
41 28 Talleres	
44 29 Talleres	
5 Agricultura	
45 Asociación Cultural	
Agrupación Coral Maestro Ibáñez-Guillermo Barchino	gbm33@hotmail.com
Agrupación de Pulso y Pua Luis Palacios	ricardo.mazarron@hotmail.com
Agrupación Musical Maestro Ibáñez	bandamaestroibanez@gmail.com
ASAMA	asamaval@gmail.com
Asociación Amigas Encajeras de Valdepeñas	amigasencajerasvaldepenas@hotmail.es
Asociación Amigos de Juan Alcaide	matias.barchino@uclm.es
Asociación Bailes de Salón Valcompas	
ASOCIACIÓN CLICKASEGURO	contacto@clickaseguro.es
Asociación Cultural Kultuliteratta	kultuliteratta@hotmail.com
Asociación Cultural Madre de Dios del Rosario	costalerosmadrediosrosariovald@gmail.com
Asociación Cultural "Cecilio Muñoz Fillo"-Manuel Velasco Ferrer	
Asociación Cultural "Duelos y Quebrantos"-M ^º del Mar Márquez Sánchez	duelosyquebrantosvaldepenas@yahoo.es
Asociación Cultural "Luces de Bohemia"	asoc.lucesdebohemia@gmail.com
Asociación Cultural "Virgen de la Cabeza"-Carmelo Rosales Muñoz	acfvirgendelacabeza@hotmail.com
Asociación de Coros y Danzas Fermento-Manuel Alvarez Díaz	fermentofolk@gmail.com
Asociación El Trenillo	eltrenillo@eltrenillo.com
Asociación Fotográfica Albores	afalbores.vald@gmail.com
Asociación Histórico Cultural Seis de Junio	odaleon@hotmail.com
Asociación Jóvenes Amigos del Vino	info@jovenesamigosdelvino.es
Asociación Juana La Galana	juanalagalana@gmail.com
Asociación Pintores D'Artes	pintoresdartes@hotmail.com
Asoc. Banda de Gaitas de Castilla-La Mancha	bglamanca@gmail.com
Asoc. Cultural Flamenca Fosforito	luismariano555@hotmail.com
ASOC. CULTURAL "PINCELADAS"	goyarp@movistar.es
Asoc. Cultural "Que pinto yo aquí"	chemita313@gmail.com
Asoc. Intercultural "Ñam Amal Rahma"	

Anexo 3.2: Enseñanza

	Nombre	Correo electrónico
62 27 Talleres		
41 28 Talleres		
44 29 Talleres		
5 Agricultura		
45 Asociación Cultural		
6 Asociación Local		
5 Asociación Vecinal		
10 Autoridades Locales		
1 Banca		
5 Beca de Investigación		
20 Bodegas DO		
8 Campaña Primavera 2011		
11 Ciclo Conferencias		
54 Compañía		
1 Diputación Provincial		
15 Educación		
	Colegio Virgen de la Cabeza	13003661.con@edu.jccm.es
	C.C. Ntra. Sra. de los Dolores	dtitular.valdepenas@stfma.com
	C.C. San Agustín	s.agustin.13300@gmail.com
	C.C. Santísima Trinidad	strinidadval@planalfa.es
	C.E.I.P. Jesús Baeza	13003211.cp@edu.jccm.es
	C.E.I.P. Lucero	13003245.cp@edu.jccm.es
	C.E.I.P. Luis Palacios	13003257.cp@edu.jccm.es
	C.E.I.P. Virgen de Consolación	13003348.cp@edu.jccm.es
	C.E.I.P. Jesús Castillo	13003233.cp@edu.jccm.es
	C.E.I.P. Lorenzo Medina	13003221.cp@edu.jccm.es
	C.E.I.P. Maestro Juan Alcaide	13004006.cp@edu.jccm.es
	IES Bernardo de Balbuena	13003324.ies@edu.jccm.es
	IES Francisco Nieva	13004766.ies@edu.jccm.es
	IES Gregorio Prieto	13003336.ies@edu.jccm.es
	UNED Lorenzo Luzuriaga	secretaria@valdepenas.uned.es
11 Empresarios		
7 Escenas Seis de Junio		
285 Expo70		
323 Expo71		
358 Expo72		
245 Expo73		
240 Expo74		
209 Expo75		
206 Expo76		

Anexo IV: Programación 2015

Asistentes 2015

TEATRO AUDITORIO MUNICIPAL DE VALDEPEÑAS - AÑO 2015							
Representación	Fecha	Espectadores	Apor. Ayto.	Apor. Junta	Liquidación	Liqui. V. Antici.	Gasto Total Ayto.
"The Gagfather"	16/01/2015	408					
"Pezes"	22/01/2015	332					
"VIP"	31/01/2015	508					
"Insolación"	13/02/2015	261					
"Elisir D'amore"	20/02/2015	277					
"De sangre y raza"	06/03/2015	229					
"Insatisfechas"	13/03/2015	430					
"David Lagos"	14/03/2015	465					
"Cancun"	27/03/2015	241					
"Ara Malikian"	05/04/2015	467					
"El cuento de Murrún y los gatos de las 4 esquinas"	22/04/2015	440					
"Invernadero"	24/04/2015	258					
"Don Quijote inside"	29/04/2015	568					
"Al Final de la carretera"	16/05/2015	198					
"Siempre Así"	05/06/2015	327					
"El cielo que me tienes prometido"	09/10/2015	237					
"El Eunuco"	06/11/2015	762					
"El Viaje de Martín"	11/11/2015	364					
"Si la cosa funciona"	15/11/2015	495					
"Amistades peligrosas"	20/11/2015	223					
"Forum Teatro"	24/11/2015	1400					
"Andronicus"	27/11/2015	250					
"El lago de los cisnes"	28/11/2015	762					
"Lo que vio el mayordomo"	11/12/2015	225					
"Carlos Núñez"	28/12/2015	564					
TOTAL		10.691	60.166,37 €				

Página 1

Anexo V: Programación 2016

Asistentes 2016

TEATRO AUDITORIO MUNICIPAL DE VALDEPEÑAS - AÑO 2016							
Representación	Fecha	Espectadores	Apor. Ayto.	Apor. Junta	Liquidación	Liqui. V. Antici.	Gasto Total Ayto.
"Yo me bajo en la Próxima"	16/01/2015	358					
"Kaffa Enamorado"	29/01/2016	151					
"El hombre de la Mancha"	20/02/2016	402					
"El Amor Brujo". Ballet Victor Ullate	11/03/2016	492					
"Una noche en el Castillo"	16/03/2016	313					
"El pequeño Poni"	20/03/2016	226					
"Windermere Club"	01/04/2016	203					
"Recolectoras"	08/04/2016	228					
Recital Piano Fdo. Martin-Peñasco	17/04/2016	520					
"No daré hijos, daré versos"	30/04/2016	381					
"Quiero ser el Quijote"	03/05/2016	415					
"Escrito en las Estrellas"	06/05/2016	582					
"Taxi"	26/05/2016	328					
"Atchúss!!!"	17/06/2016	396					
"Tierra Madre y Pastoral". Ballet Victor Ullate	07/10/2016	261					
"Bucaneros, el Sueño de un piragta"	26/10/2016	424					
"La Bella Durmiente". Ballet Ruso	29/10/2016	640					
"Estrella Morente"	04/11/2016	539					
"Gominolas"	16/11/2016	284					
"Forum Teatro"	22/11/2016	843					
"Reina Juana"	25/11/2011	752					
"Invencible"	04/12/2016	668					
"Chefs"	29/12/2016	495					
	TOTAL	9.901					
					TOTALES		
			GASTOS AUDITORIO	80.936,94 €	INGRESOS AUDITORIO		
			TOTAL	80.936,94 €	TOTAL		

Anexo VI: Programación 2017

Asistentes 2017

TEATRO AUDITORIO MUNICIPAL DE VALDEPEÑAS - AÑO 2017								
Representación	Fecha	Espectadores	Aport. Ayto.	Apor. Junta	Liquidación	Liqui. V. Antici.	Costo Total Ayto	Total
"Recital de Ópera y Zarzuela"	20/01/2016	261						
"Tango, The Musical Show"	27/01/2016	396						
"Antología de la Zarzuela"	03/02/2017	438						
"Notas por la solidaridad humana"	18/02/2017	605						
"Tao, The samurai of the drums"	12/03/2017	391						
"Cuenta conmigo"	14/03/2017	352						
"Natural Funk"	24/03/2017	134						
"La Flauta Mágica"	31/03/2017	477						
"El mago de Oz"	07/04/2017	326						
"Incendios"	23/04/2017	321						
"Páncreas"	28/04/2017	228						
"Orches'sax"	06/05/2017	250						
"Los Chicos del Coro"	04/06/2017	342						
"Mayumaná. Rumba"	05/09/2017	526						
"Vuelos"	22/09/2017	74						
"Faraday"	30/09/2017	301						
"Héroes"	07/10/2017	259						
"In vivo"	21/10/2017	676						
"El Viaje"	24/10/2017	363						
"S y acción"	27/10/2017	565						
"Tarzan"	28/10/2017	393						
"Aguiles el hombre"	03/11/2017	169						
"Lulu"	10/11/2017	135						
"Carmen"	18/11/2017	551						
"Forum Teatro"	20/11/2017	764						
"En un lugar de la granja"	28/11/2017	301						
"El cascanueces"	01/12/2017	761						

Página 1

Asistentes 2017

"Eco y Narciso"	21/12/2017							
TOTAL								
					TOTALES			
GASTOS AUDITORIO			109.347,92 €	INGRESOS AUDITORIO		109.347,92 €		
TOTAL			109.347,92 €	TOTAL		109.347,92 €		

Anexo VII: Ticketing

Anexo 7.1: Canal



I13. Informe de ventas

Cráterios de Búsqueda

Fecha de venta: 01/01/2017 00:00 - 31/12/2017 23:59

Recintos: Teatro Auditorio Francisco Nieva

Canales: Canal Web,Venta Telefónica,Terminal de Autoservicio,Cajero Financiero,Procesos Batch,Cajero...

Desglose zonas: NO

Mostrar Comisiones: NO

Ocultar Filtro de canales: NO

Mantener sesiones completas: NO

Repetir cabecera en salto de línea: NO

Sesion	Aforo	% Ocup.	Entradas	Invitaciones	Reservas	Imp. Reservas	Importe	Dtos.	R. Promotor	Comisiones	R. Operador
RECITAL DE ÓPERA Y ZARZUELA 20/01/17 21:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	4.7%	37	0	0	0,00	185,00	0,00	185,00		
I Antología de la Zarzuela 03/02/17 21:00 Promotor:ORQ.SINF.JOVEN CLM ALARCOS	782	2.9%	23	0	0	0,00	230,00	0,00	230,00		
TRIANERO de Antonio Canales 24/02/17 21:00 Promotor:PRODUCCIONES TEATRALES FARAUTE, S.L.	782	0%	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00		
TAO, SAMURAI OF THE DRUMS. 12/03/17 20:00 Promotor:OPERA 2001 SL	782	12%	94	0	0	0,00	1.598,00	0,00	1.598,00		
NATURAL FUNK, en concierto 24/03/17 21:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	3.3%	26	0	0	0,00	130,00	0,00	130,00		
LA FLAUTA MAGICA 31/03/17 21:00 Promotor:GRUPO SONA ACTIVIDADES CULTURALES S.L	782	9.5%	75	0	0	0,00	1.125,00	0,00	1.125,00		
INCENDIOS. 23/04/17 19:30 Promotor:YSARCA	782	8.1%	62	0	0	0,00	930,00	0,00	930,00		
PANCREAS. 28/04/17 21:00 Promotor:CONCHA BUSTO PROD Y DIST, S.L	782	3.7%	29	0	0	0,00	435,00	0,00	435,00		
"ORCHES'SAX" 06/05/17 20:00											

Generado por: TAQV1
Fecha: Jue 22 Mar 2018 17:15:05

Janto es una marca registrada de Impronta Soluciones S.L. B-84092196
Para más información acerca de nuestros productos, llame al número de teléfono 902100283

Página: 1

Anexo 7.2: Canal



Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	0%	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
LOS CHICOS DEL CORO 04/06/17 21:00 Promotor:Animaciones Brotons S.L.	782	7.1%	56	0	0	0,00	840,00	0,00	840,00
Maymana. Rumba! 05/09/17 20:30 Promotor:SOM 2011 S.L.	782	24.1%	189	0	0	0,00	4.725,00	0,00	4.725,00
VUELOS 22/09/17 21:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	1.7%	14	0	0	0,00	210,00	0,00	210,00
FARADAY. El buscador 30/09/17 20:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	18.4%	144	0	0	0,00	2.160,00	0,00	2.160,00
HEROES 07/10/17 20:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	4.6%	36	0	0	0,00	540,00	0,00	540,00
IN VIVO, en concierto 21/10/17 20:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	11.7%	92	0	0	0,00	920,00	0,00	920,00
5 Y... Acción 27/10/17 21:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	17.9%	140	0	0	0,00	2.100,00	0,00	2.100,00
Tarzán, el musical 28/10/17 20:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	8.1%	64	0	0	0,00	640,00	0,00	640,00
Aquiles, el hombre 03/11/17 21:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	2.6%	21	0	0	0,00	315,00	0,00	315,00
Lulu 10/11/17 21:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	2.4%	19	0	0	0,00	285,00	0,00	285,00
Carmen. Ballet Victor Ullate 18/11/17 20:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	17.9%	140	0	0	0,00	2.100,00	0,00	2.100,00
El Cascanueces. 01/12/17 21:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	22.8%	179	0	0	0,00	2.685,00	0,00	2.685,00
Eco y Narciso 21/12/17 21:00									

Generado por: TAQV1
Fecha: Jue 22 Mar 2018 17:15:05

Janto es una marca registrada de Impronta Soluciones S.L. B-84092198
Para más información acerca de nuestros productos, llame al número de teléfono 902100283

Página: 2



Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	1.2%	10	0	0	0,00	120,00	0,00	120,00
Total:	17184	8.4%	1450	0	0	0,00	22.273,00	0,00	22.273,00

R. Promotor = Importe base - Descuentos

Anexo 7.3: Taquilla



113. Informe de ventas

Cráterios de Búsqueda

Fecha de venta: 01/01/2017 00:00 - 31/12/2017 23:59

Recintos: Teatro Auditorio Francisco Nieva

Canales: Taquillas

Desglose zonas: NO

Mostrar Comisiones: NO

Ocultar Filtro de canales: NO

Mantener sesiones completas: NO

Repetir cabecera en salto de línea: NO

Sesion	Aforo	% Ocup.	Entradas	Invitaciones	Reservas	Imp. Reservas	Importe	Dtos.	R. Promotor	Comisiones	R. Operador
RECITAL DE OPERA Y ZARZUELA 20/01/17 21:00											
Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	27.6%	209	7	0	0,00	1.045,00	0,00	1.045,00		
I Antología de la Zarzuela 03/02/17 21:00											
Promotor:ORQ.SINF.JOVEN CLM ALARCOS	782	53%	406	9	0	0,00	4.060,00	0,00	4.060,00		
TRIANERO de Antonio Canales 24/02/17 21:00											
Promotor:PRODUCCIONES TEATRALES FARAUTE, S.L.	782	0%	-1	0	0	0,00	-15,00	0,00	-15,00		
TAO, SAMURAI OF THE DRUMS. 12/03/17 20:00											
Promotor:OPERA 2001 SL	782	37.8%	247	49	1	17,00	4.199,00	0,00	4.199,00		
NATURAL FUNK, en concierto 24/03/17 21:00											
Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	13.8%	102	6	0	0,00	510,00	0,00	510,00		
LA FLAUTA MAGICA 31/03/17 21:00											
Promotor:GRUPO SONA ACTIVIDADES CULTURALES S.L	782	51.4%	380	22	20	300,00	5.700,00	0,00	5.700,00		
INCENDIOS. 23/04/17 19:30											
Promotor:YSARCA	762	33.9%	238	21	0	0,00	3.570,00	0,00	3.570,00		
PANCREAS. 28/04/17 21:00											
Promotor:CONCHA BUSTO PROD Y DIST, S.L	782	25.4%	178	21	20	300,00	2.670,00	0,00	2.670,00		
"ORCHES'SAX" 06/05/17 20:00											

Generado por: TAQV1
Fecha: Jue 22 Mar 2018 17:13:58

Janto es una marca registrada de Impronta Soluciones S.L. B-84092196
Para mas información acerca de nuestros productos, llame al número de teléfono 902100283

Página: 1

Anexo 7.4: Taquilla



Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	0%	-2	0	20	100,00	-10,00	0,00	-10,00
LOS CHICOS DEL CORO 04/06/17 21:00 Promotor:Animaciones Brotons S.L.	782	36.5%	274	12	0	0,00	3.705,00	0,00	3.705,00
Maymana. Rumba! 05/09/17 18:00 Promotor:SOM 2011 S.L.	782	0%	0	0	74	1.600,00	0,00	0,00	0,00
Maymana. Rumba! 05/09/17 20:30 Promotor:SOM 2011 S.L.	782	43%	300	37	16	400,00	7.500,00	0,00	7.500,00
VUELOS 22/09/17 21:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	7.6%	56	4	20	300,00	840,00	0,00	840,00
FARADAY. El buscador 30/09/17 20:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	19.6%	62	92	0	0,00	930,00	0,00	930,00
HEROES 07/10/17 20:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	28.5%	204	19	0	0,00	3.060,00	0,00	3.060,00
IN VIVO, en concierto 21/10/17 20:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	74.6%	562	22	0	0,00	5.750,00	0,00	5.750,00
5 Y... Acción 27/10/17 21:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	54.3%	401	24	0	0,00	6.015,00	0,00	6.015,00
Tarzán, el musical 28/10/17 20:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	42%	313	16	0	0,00	3.130,00	0,00	3.130,00
Aquiles, el hombre 03/11/17 21:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	18.9%	132	16	0	0,00	1.980,00	0,00	1.980,00
Lulu 10/11/17 21:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	14.8%	107	9	0	0,00	1.605,00	0,00	1.605,00
Carmen. Ballet Victor Ullate 18/11/17 20:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	52.5%	386	25	20	300,00	5.755,00	0,00	5.755,00
El Cascanueces. 01/12/17 21:00									

Generado por: TAQV1
Fecha: Jue 22 Mar 2018 17:13:58

Janto es una marca registrada de Impronta Soluciones S.L. B-84092196
Para mas información acerca de nuestros productos, llame al número de teléfono 902100283

Página: 2



Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	74.4%	548	34	20	300,00	8.220,00	0,00	8.220,00
Eco y Narciso 21/12/17 21:00 Promotor:AYTO. VALDEPEÑAS	782	24.9%	173	22	0	0,00	2.076,00	0,00	2.076,00
Total:	17966	31.9%	5275	467	211	3.617,00	72.295,00	0,00	72.295,00

R. Promotor = Importe base - Descuentos

Anexo VIII: Entrevistas

ENTREVISTAS NO ESTRUCTURADAS				
DÍA	TEMA	PERSONAL	RESPUESTA	DOC.
27/11/2017	Teatro Auditorio			
	¿Cómo definiría la gestión que se esta realizando en el teatro auditorio?	Concejal	Creo que estamos haciendo una buena gestión, ya que ponemos todo nuestro empeño y profesionalidad al hacerlo.	
	¿Cree usted que el teatro esta cumpliendo con la demanda de la población?	Concejal	Definitivamente sí, creo que ofrecemos una gran variedad de espectáculos para todo tipo de público.	
	¿Conoce el Marketing y su aplicación en las artes?	Concejal	Si, conozco el Marketing y supongo que tendrá una aplicación hacia la cultura.	
	¿Conoce las herramientas digitales de Marketing?		En cuanto a esta pregunta, prefiero que responda el administrativo, técnico en cultura o jefe y técnico de sala que son los que realizan estas funciones.	
11/12/2017	Herramientas Digitales			
	¿Qué herramientas digitales se pone en funcionamiento para la gestión del Auditorio?	Administrativo	Utilizamos redes sociales (Facebook) y correo electrónico.	
	¿Cómo se utiliza el Facebook?, ¿Se utiliza una cuenta propia para el teatro?, ¿Se invierte dinero en esta red?, ¿Se interactúa con los seguidores?	Jefe y Técnico de sala	El auditorio no tiene un perfil propio, si no que compartimos publicaciones con el perfil de Cultura Valdepeñas. Nuestra función es únicamente publicar los espectáculos. No podemos invertir dinero, por que el ayuntamiento solo puede facturar mediante la emisión de una factura. La interacción es la que realiza el usuario, ya que nosotros no somos los únicos que publicamos en este perfil.	
	¿Habéis preguntado a Facebook si realizan esta forma de facturar que citas?	Jefe y Técnico de sala	Yo personalmente no, pero es lo que dicen los informáticos.	
16/01/2018	¿Cómo utilizáis el correo electrónico para la gestión del teatro?	Administrativo	Mandamos la información de programación a nuestra base de datos.	
	¿Cómo habéis obtenido esta base de datos?	Administrativo	A lo largo de los años.	
	¿Qué tipo de usuario es valido para esta base de datos?, ¿De donde se obtiene la información?	Administrativo	De gente que nos pide información sobre la programación y de varias asociaciones.	
	¿Utilizáis la compra de entradas o servicio de tiketing para obtener datos para la base de datos?	Administrativo	No, normalmente no	
	¿Compartís información o bases de datos con otros departamentos de la Concejalía de Cultura?	Administrativo	No	
	¿Conoces la herramienta de Marketing CRM?	Administrativo	No	
30/01/2018	¿Conoces más herramientas digitales como el YouTube, Instagram, Twitter	Jefe y Técnico de sala	Si Claro, pero no se utilizan en el Teatro Auditorio, creo que con el Facebook es suficiente. En cuanto al YouTube si se utiliza, pero no como cuenta propia si no mediante una cadena de televisión regional llamada TeleRec.	
31/01/2018	¿Tenéis sitio Web?	Administrativo	No, tenemos en blogs donde compartimos con todos los centros culturales pertenecientes a la gestión del ayuntamiento y también nos puedes encontrar en la Web del ayuntamiento.	

Ramón Feter Alarcón

	¿Conoces sistema de ticketing?	Administrativo	Si, el auditorio funciona mediante un sistema de compras de entrada de Liberbank que a su vez funciona con una empresa llamada Impronta soluciones y el software que utilizan para el ticketing se llama Janto. Además las entradas se pueden retirar en el Centro Cultural y una hora antes del espectáculo en el Teatro Auditorio.	
	¿Además de ofrecer un servicio on-line al público con este sistema, lo utilizáis para recaudar información del público?	Administrativo	No, solo lo utilizamos para tener conocimiento de las entradas vendidas. Lleva en funcionamiento desde finales del 2016.	Anexo 7
02/02/2018	Programación/Audiencias			
	¿Tienen base de datos de la programación de cada temporada y de asistentes a cada espectáculo?	Administrativo	Si, le puedo facilitar documentos al respecto.	Anexo 4 Anexo 5 Anexo 6
	¿Utilizan esta información para realizar análisis y comparativas anuales?	Administrativo	No.	
05/02/2018	¿Qué criterios se utilizan para seleccionar la programación?	Técnico en Cultura	Hay tres formas por la cual se selecciona la programación; la primera es mediante la Red de Teatro de Castilla-La Mancha (se está obligado a programar al menos una función), la segunda por el programa llamado Platea, en el que se eligen cinco espectáculos anuales. Y el resto se selecciona a criterio del concejal y a veces por el grupo de trabajo de la Concejalía de Cultura.	
	¿A pesar de estas tres formulas, el criterio de la elección de la programación es personal?	Técnico en Cultura	Si, contando con la larga experiencia en programación del equipo de trabajo.	
09/02/2018	¿Qué criterio utiliza para elegir la programación del Teatro Auditorio?	Concejal	Creo que los años de experiencia me han dado una visión general de lo que quiere el público o de la programación que puede funcionar en Valdepeñas	
	¿Usted conoce la asistencia de público exacta anual del auditorio?, ¿Conoce el censo de población de Valdepeñas?	Concejal	Ahora mismo no le puedo contestar, por que no se los datos exactos a estas preguntas, pero lo podemos saber inmediatamente.	Anexo 1
	¿Han realizado alguna vez encuestas anterior o posterior del espectáculo para obtener información sobre gustos del público?	Técnico en Cultura	Algunas veces la Junta de Castilla-La Mancha nos manda encuestas para que el público rellene, pero realizadas por nosotros mismos no se confeccionan?.	
	Si no conocen los gustos de los públicos y tampoco con que audiencias trabajan. ¿Cómo puede estar tan seguro que la programación es la adecuada para los asistentes o para la población?	Concejal	No soy adivino, no puede saber que gusto tiene cada persona. Pero me gustaría que m explicaras los pasos a seguir.	
19/02/2018	Gestión Económica			

	A parte de vender entradas, ¿Tiene algún sistema de socios, abonos de temporadas para el Teatro Auditorio?	Concejal	No	
	¿Realiza análisis sobre la gestión económica del Teatro?, como por ejemplo comparar el coste del espectáculo con las entradas vendidas.	Concejal	Tenemos que utilizar el máximo criterio para estas operaciones y realizar un precio justo para el público, pero tiene usted que recordar que somos una institución pública y los presupuestos están para gastarlos y darle el mayor servicio a la población. No pretendemos tener beneficios.	
	Sobre los precios de las entradas, ¿Son diferentes en algunas localidades?	Concejal	El precio es único para todas las localidades.	
	Los precios de las entradas, ¿Son siempre los mismos para todos los espectáculos?	Administrativo	Por normal general si, depende del tipo de espectáculo, ronda entre los 12 € y 15€ y algunos un poco más.	

Anexo IX: Evaluación

Anexo 9.1: Específico

EVALUACIÓN DEL PLAN DE MEJORA ESPECIFICO				
Líneas Estratégicas	Grado de Ejecución			Observaciones/ Desviaciones del Plan
	T	P	N	
LE1-OE1 Acción 1				
LE1-OE1 Acción 2				
LE1-OE1 Acción 3				
LE1-OE1 Acción 4				
LE1-OE1 Acción 5				
LE1-OE2 Acción 1				
LE1-OE2 Acción 2				
LE1-OE3 Acción 1				
LE1-OE3 Acción 2				
LE1-OE3 Acción 3				
LE1-OE3 Acción 4				
LE2-OE4 Acción 1				
LE2-OE4 Acción 2				
LE2-OE4 Acción 3				
LE2-OE4 Acción 4				
LE2-OE5 Acción 1				
LE2-OE5 Acción 2				
LE2-OE5 Acción 3				
LE2-OE5 Acción 4				
LE2-OE6 Acción 1				
LE2-OE6 Acción 2				
LE2-OE6 Acción 3				
LE2-OE6 Acción 4				
LE2-OE6 Acción 5				
LE2-OE6 Acción 6				
LE3-OE7 Acción 1				
LE3-OE7 Acción 2				
LE3-OE7 Acción 3				
LE3-OE8 Acción 1				
LE3-OE8 Acción 2				
LE3-OE8 Acción 3				
LE3-OE8 Acción 4				
LE3-OE9 Acción 1				
LE3-OE9 Acción 2				
LE3-OE9 Acción 3				
LE3-OE9 Acción 2				

*Totalmente (T) / Parcialmente (P) / No realizada o ejecutada

Anexo 9.2: General

EVALUACIÓN DE PLAN DE MEJORA GENERAL				
TEMPORADA	CANTIDAD DE LOGROS			OBSERVACIONES
	T	P	N	
Año 2019				
Otoño				
Invierno				
Primavera				
Verano				
Total Logros				
Año 2020				
Otoño				
Invierno				
Primavera				
Verano				
Total Logros				
Año 2021				
Otoño				
Invierno				
Primavera				
Verano				
Total Logros				
Año 2022				
Otoño				
Invierno				
Primavera				
Verano				
Total Logros				

*Totalmente (T) / Parcialmente (P) / No realizada o ejecutada



Título Superior de Música. Especialidad Producción y Gestión
de Música y Artes Escénicas

MEMORIA

Trabajo Fin de Estudios

ANÁLISIS DE TÉCNICAS DE MARKETING CULTURAL
EN UN ESPACIO ESCÉNICO. TEATRO AUDITORIO
“FRANCISCO NIEVA” DE VALDEPEÑAS

ALUMNO: Ramón Feter Alarcón

MODALIDAD B: Trabajo Documental de Investigación Teórica

TUTORA DEL TRABAJO: Inés Musso Buendía

CURSO 2017-2018

Jaén, Septiembre 2018

RESUMEN

El presente trabajo de investigación ha tenido como objetivo analizar una pequeña parte del marketing sobre la gestión cultural, en un espacio escénico público, referido al Teatro Auditorio "Francisco Nieva" situado en la ciudad de Valdepeñas. Tras realizar un estudio e investigación de las técnicas y herramientas específicas existentes en el marketing cultural, se ha podido desarrollar un análisis sobre los datos recogidos en la institución. A partir de dicho análisis se establece un estudio DAFO, donde se refleja un diagnóstico sobre el estado del Teatro Auditorio. Posteriormente se determina el desarrollo de un plan de mejora, en los que se incluyen tres líneas estratégicas asentadas en el desarrollo de varios objetivos, con una duración de cuatro años. Finalmente se proponen unas conclusiones sobre la gestión y el estado actual del Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas.

PALABRAS CLAVE: *marketing, gestión cultural, herramientas, Teatro Auditorio "Francisco Nieva", Valdepeñas*

ABSTRACT

The main goal of this research is to analyze a small part of the marketing concerning the cultural management in a public stage, more specifically in Francisco Nieva Theatre-Auditorium, located in Valdepeñas. After conducting the study and the research of the techniques and specific tools existing in the cultural marketing, it has been possible to accomplish an analysis of the data collected in the institution. Based on this analysis, a SWOT study is determined, which reflects a diagnosis about the conditions of the previously mentioned Auditorium Theatre. Subsequently, it has been determined the design of a four year duration improvement plan, which includes three strategic lines related to the development of several objectives. Finally, some conclusions about the management and the current status of Francisco Nieva Theatre-Auditorium of Valdepeñas has been proposed.

KEYWORDS: *marketing, cultural management, tools, Francisco Nieva Theatre-Auditorium, Valdepeñas*

INDICE

RESUMEN	1
ABSTRACT	1
1. JUSTIFICACIÓN	4
2. OBJETIVOS	5
3. DESARROLLO	6
3.1. Ciudad de Valdepeñas	6
3.1.1. Historia de la ciudad	6
3.1.2. Ámbito territorial y datos de población	6
3.1.3. Estudio de población en Valdepeñas	7
3.1.4. Equipamiento Cultural/Educación "Instituciones" de Valdepeñas	8
3.2. Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas	8
3.2.1. Equipamiento técnico	8
3.2.2. Análisis de programación y géneros	9
3.2.3. Análisis de géneros	10
3.2.4. Análisis de asistencia	11
3.3. Entradas	11
3.3.1. Venta de Localidades	11
3.3.2. Servicios digitales de entradas (análisis)	12
3.3.3. Sistemas de fidelización (herramientas de marketing)	12
3.4. Análisis de herramientas digitales	12
3.5. Análisis DAFO	13
3.6. Plan de mejora	13
3.7. Seguimiento y evaluación del plan de mejora	15
4. METODOLOGÍA	16
4.1. Diseño metodológico	16
4.2. Descripción de los procesos a seguir	17
5. FUENTES CONSULTADAS	19
6. ESTIMACIÓN DE RECURSOS NATURALES Y HUMANOS	21
7. VALORACIÓN CRÍTICA	22

8. CONCLUSIONES	23
9. BIBLIOGRAFÍA	25

1. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación se inicia por la preocupación de la supervivencia de la programación de los espacios escénicos en España. Debido a los recientes cambios de comportamiento de la audiencia en esta última década, esta investigación nos mostrara un plano representativo del estado de la población como consumidores, también nos facilitara una serie de herramientas para poder gestionar las audiencias, y veremos si éstas tienen alguna repercusión en nuestros públicos mediante un caso práctico.

Existen diferentes motivaciones por las cuales me llevan a la elección del Teatro Auditorio Municipal "Francisco Nieva" de Valdepeñas para la investigación:

El Autor es natural y reside en la Ciudad de Valdepeñas, por este motivo como ciudadano y público activo se ha podido observar un gran desaliento en la ocupación de localidades en el teatro y la existencia de una programación no acorde con el gusto de los ciudadanos.

En segundo lugar, la realización de las prácticas externas en la Concejalía de Cultura Educación y Turismo de Valdepeñas como alumno matriculado en el Conservatorio Superior de Música Andrés de Vandelvira de Jaén en la especialidad de Producción y Gestión de Música y Artes Escénicas, ha supuesto en el autor una reflexión sugerente para la realización de una investigación.

Además, en los tiempos en que vivimos no podemos dejar de lado la gestión de un espacio escénico desde el punto de mira del uso de las tecnologías y de la participación ciudadana. Es por ello, que se deja en evidencia la necesidad de un mejor uso de los recursos públicos y la gestión cultural, y tener la posibilidad de centrar la investigación en el trabajo por el desarrollo de herramientas digitales y venta de localidades desde el punto de vista del marketing para el desarrollo de audiencias.

2. OBJETIVOS

El objetivo principal que se pretende alcanzar en este trabajo de investigación será el siguiente:

- Desarrollar un Plan de Mejora para el Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas que abarque las técnicas y herramientas de marketing que existen para la investigación, gestación y aplicación de audiencias.

Para la consecución de este objetivo principal se hace necesario plantear objetivos específicos quedando de la siguiente manera:

- Definir y estudiar qué es el marketing en las artes.
- Conocer qué herramientas existen para la gestión de audiencias.
- Comprobar si dichas herramientas están adaptadas a las artes escénicas.
- Investigar si concretamente el Teatro Auditorio de Valdepeñas, están utilizando estas herramientas y si se están utilizando correctamente (beneficio/perdida).
- Estudiar el Teatro Auditorio Municipal "Francisco Nieva" de Valdepeñas desde el punto de vista analítico en cuanto a la asistencia del público.
- Desarrollar un análisis DAFO para abordar la situación del Teatro Auditorio de Valdepeñas y poder mejorar las estrategias en el futuro.

3. DESARROLLO

3.1. Ciudad de Valdepeñas

3.1.1. Historia de la ciudad

Según el Ayuntamiento de Valdepeñas (2018), la Ciudad de Valdepeñas data sus comienzos en los Siglos VII al III a. C., donde se empieza a crear el Cerro de la Cabezas, yacimiento Ibérico, considerado como el origen de los asentamientos que darán lugar en la época romana a la ciudad de Valdepeñas. Una vez superado el periodo medieval, a partir del S.XV, Valdepeñas empieza a crecer exponencialmente y se sitúa en la población con más habitantes por metro cuadrado de la zona, nombrándose así la Primera Encomienda del 25 Maestre de la Orden de Calatrava.

Durante el S.XVI y XVII brotan de la población diferentes ilustres a la conquista del Nuevo Mundo, como son el poeta Bernardo de Balbuena y el linaje de los Merlo.

El hecho histórico más destacado de Valdepeñas fue el nombramiento con el título de *Muy Heroica Ciudad* el 29 de enero de 1885, tras la victoria sobre las tropas napoleónicas comandadas por el general Ligier Belair en la Batalla de Bailén.

A mediados del S.XIX y comienzos del XX es cuando Valdepeñas alcanza su mayor esplendor económico y será posible la llegada del ferrocarril y con ella la comercialización del vino, sector predominante en la población.

En la actualidad es una ciudad dinámica y activa en el sector empresarial, con más de 500 empresas, entre las más importantes del sector vinícola y aeronáutica. Valdepeñas es el nexo de unión entre Valencia y Portugal, además de contener la principal vía de comunicación entre Andalucía y Madrid (A4 Autovía del Sur).

3.1.2. Ámbito territorial y datos de población

Valdepeñas es una ciudad situada al sureste de la provincia de Ciudad Real en la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha. En Ciudad–Real (2018) afirma que la ciudad está construida sobre unos cerros de 950 mdnm (Sierra de Siles y Sierra al Noreste). Contiene un acuífero, el Acuífero 23, que cruza el núcleo urbano y desemboca en el río Jabalón, situado al sur de la ciudad.

La vid es el cultivo estrella de la ciudad, formando una gran industria dentro de ella, contando así con tres denominaciones de origen y exportando a todo el mundo sus caldos.

De la misma manera la ciudad contiene una sede perteneciente al Consejo Regulador del Queso Manchego.

3.1.3. Estudio de población en Valdepeñas

Según el estudio de población del Departamento de estadísticas del Ayuntamiento de Valdepeñas reflejado en el Anexo I, recuperado el día 12/01/2018, hora: 11:52:52, se van a exponer el estudio de las siguientes cuatro gráficas:

La población de Valdepeñas asciende a 30.314 habitantes, de los cuales 14.816 son hombres y 15.498 son mujeres.

Valdepeñas contiene 28 tipos de naturalezas distintas, pertenecientes a diversas nacionalidades, forman el 6% (1754 habitantes) de la población total. Las tres procedencias con más asiduidad de habitantes censado son:

- Rumania: con un 28% de censados de la población total de otra nacionalidad.
- China: con un 3,1% de censados de la población total de otra nacionalidad.
- Argelia: con un 1,3 de censados de la población total de otra nacionalidad

A continuación, se especifica la sección de nivel de estudios divididas el gráfico anterior:

- Menores 16: No se aplica nivel de estudios.
- No leer/escribir: Población que no sabe leer ni escribir.
- T. Inferior gradu: Población que posé un título inferior al graduado escolar.
- Sin estudios: Población que no posé ningún tipo de titulación.
- C. Escolar: Población que posé certificado escolar, 5 cursos de EGB y Prim.incomp.
- G. Escolar/Equiva: Población que posé el graduado escolar o equivalente.
- FP1, FP, Medio: Población que posé FP1, FP Grado Superior, Oficialía Industrial, otras titulaciones medias (Aux.clinica,).
- FP2, Superior: Población que posé FP2, FP Grado Superior, Maestría Industrial, Bachiller superior, Bup y Bachiller LOGSE.
- EGB: Población que posé Bachiller elemental (EGB)
- Diplomados: Población que posé una Diplomatura en Universidad
- Licenciados: Población que posé Arquitectura, Ingeniería técnica, Ingeniería superior, Grado superior...etc.

- T. Super/no uni: Población que pose títulos de estudios superiores no universitarios.
- Docto/Post/Mast: Población que pose Doctorados, estudios de postgrado y Máster.

En en Anexo II, según Jesús Amador Núñez López, Jefe de Oficina de Empleo y Emprendedores, la población de Valdepeñas contiene un 12,2% (3709 habitantes) inscriptos en la oficina de desempleo, de los cuales 2286 son mujeres y 1423 son hombres

3.1.4. Equipamiento Cultural/Educación "Instituciones" de Valdepeñas

Centro Dependientes de la Concejalía de Cultura, Educación y Turismo de Valdepeñas

A continuación, se citarán los centros e instituciones utilizados como espacios escénicos o centros de gestión de una gran parte de la programación realizada en la ciudad de Valdepeñas, dirigida por el Ayuntamiento de Valdepeñas/Concejalía de Cultura, Educación y Turismo de Valdepeñas según Cultura de Valdepeñas (2018).

Centro Independientes de la Concejalía de Cultura de Valdepeñas

La única entidad cultural jurídico-privada con fines de interés general con gestión particular en la localidad de Valdepeñas es la Fundación Gregorio Prieto, comisionado de la divulgación y protección de la obra artística del pintor Gregorio Prieto.

Asociaciones, Colegios, Institutos y Universidad

Valdepeñas contiene un registro de treinta y nueve asociaciones relacionadas con la actividad cultural, diez Instituciones dedicadas a la educación primaria y secundaria, tres instituciones dedicadas a educación bachillerato, profesional y superior y un servicio al público de educación superior mediante la modalidad de educación a distancia: Universidad Nacional de Educación a Distancia según esta reflejado en el Anexo III:

3.2. Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas

3.2.1. Equipamiento técnico

Según el documento del Ayuntamiento de Valdepeñas (2012), el Teatro Auditorio "Francisco Nieva" es un espacio escénico construido en una superficie de más de 3.000 metros cuadrados, que se inauguró en diciembre del 1995. La financiación de la construcción fue compartida entre la junta de comunidades de Castilla la Mancha y el Excmo. Ayuntamiento de Valdepeñas. El edificio se encuentra en la Plaza San Nicasio s/n, siendo la dirección postal

y la sede de gestión en el Centro Cultural "La Confianza", calle Real, 9. La titularidad del centro es el Excmo. Ayuntamiento de Valdepeñas y dirigido por José Javier Pérez Avilés.

Una vez conocido el origen y datos técnicos del teatro, se dará paso a la exposición del análisis de audiencias realizado en el periodo de prácticas externas de gestión de empresa: Producción y Gestión de Música y AA.EE. reguladas por la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación y realizadas por el autor del presente trabajo.

Los datos se han obtenido mediante la información facilitada por la Concejalía de Cultura del Excmo. Ayuntamiento de Valdepeñas en los periodos 2016/2017 y 2017/2018 y que vienen reflejados en los Anexos IV, V y VI . Los datos obtenidos, forman parte de los espectáculos programados que surgen actividad económica en la institución, esto quiere decir, que se obtiene un feedback mediante el caché artístico y venta de entradas y no se ha tenido en cuenta los espectáculos benéficos, institucionales, de asociaciones y otros de índoles semejantes.

La información presentada a continuación solo y exclusivamente tiene relación con la asistencia de públicos, no se enmarcarán otro tipo de información, dado a la protección de datos de dicha institución.

3.2.2. Análisis de programación y géneros

En esta primera gráfica se obtienen datos sobre la cantidad de representaciones/espectáculos que el Teatro Auditorio programó para la temporada 2015, 2016 y 2017. Los periodos abarcan:

Temporada 2015: De enero hasta junio (Programación de Primavera) y de octubre hasta diciembre (Programación de Otoño), dentro del mismo año. Se programaron 26 representaciones.

Temporada 2016: De enero hasta junio (Programación de Primavera) y de octubre hasta diciembre (Programación de Otoño), dentro del mismo año. Se programaron 24 representaciones.

Temporada 2017: De enero hasta junio (Programación de Primavera) y de octubre hasta diciembre (Programación de Otoño), dentro del mismo año. Se programaron 29 representaciones.

El Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de valdepeñas no realiza programación durante los meses de julio, agosto y septiembre por razones de restauración, mantenimiento, limpieza del edificio. Además, se realiza la jornada de vacaciones y permisos del personal en este período.

Durante el análisis de audiencias se ha realizado la distinción de tres géneros: música, teatro y danza. Esta división se ha realizado dada las características artísticas de cada representación, ya que pertenecen a pequeños subgéneros que se pueden englobar en géneros definidos. El Teatro Auditorio de Valdepeñas nos ofrece una amplia variedad de subgénero en estas tres temporadas:

- Teatro: tragedia, drama, comedia, infantil y sátira.
- Música: zarzuela, pequeñas óperas, musicales, conciertos de banda, conciertos de orquesta, conciertos de música moderna (pop, rock, etc).
- Danza: clásico, contemporáneo y flamenco.

A continuación, se mostrarán los porcentajes de espectáculos por géneros en cada una de las temporadas. En primer lugar, se analiza la temporada 2015. En esta gráfica, se puede observar que como género dominante se encuentra el Teatro con un 69% de asistencia. En segundo lugar, se coloca la Música con un 23% y en último lugar la Danza con 8% de butacas ocupadas.

3.2.3. Análisis de géneros

En la siguiente gráfica se encuentra los porcentajes de las representaciones divididos en los tres géneros expuestos anteriormente, siendo el teatro el género más programado con un 71% de representaciones durante el año 2016. También se puede observar el porcentaje de asistencia del total de las representaciones de esta temporada, superando el 50% de asistencia.

Se continua con la **gráfica de géneros 2017**, en esta imagen se puede observar los porcentajes de las representaciones divididas en géneros de esta temporada. El teatro sigue siendo el género más programado con un 52%, a pesar de situarse en primera posición ha bajado un 19% (2 representaciones) con respecto a la temporada pasada, por lo contrario, la música ha subido un 25% (8 representaciones). El porcentaje de asistencia del total de representaciones de esta temporada es de 44,9%.

3.2.4. Análisis de asistencia

El Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas tiene un aforo de 762 butacas, en la siguiente gráfica se puede observar la **media de asistencia de cada temporada**. Se puede visualizar una subida de 1 punto de asistencia en la temporada 2016 con respecto a la temporada 2015 y en el 2017 una bajada de 10 puntos. La media entre las tres temporadas es de 50,09% (387,8 butacas).

En la siguiente gráfica se relaciona la **asistencia de público con el género** de cada temporada. La música baja la asistencia en la temporada 2017 con respecto al año 2016 con un descenso de 11,3%, y se posiciona a dos puntos más que en el 2015, la danza sube la ocupación en el 2017 con un aumento de 7,5% pero con 5 puntos menos que en el 2015 y el teatro sufre una bajada de 10,9% en la temporada 2017 con respecto al 2016 y un 12,2% con respecto al 2015. La Danza es el género con más asiduidad de asistencia en la media de las tres temporadas, con un porcentaje de 59,5%, la música ocupa un segundo lugar con un 55,6% y el teatro queda en el último lugar con una media de 49,2%

3.3. Entradas

3.3.1. Venta de Localidades

Como se indica en las entrevistas no estructuradas reflejadas en el Anexo VIII, el Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas dispone de tres modalidades para que el público pueda adquirir entradas para las representaciones:

- Servicio Televenta Liberbank. Es un servicio de venta de entradas que el banco liberbank ofrece dentro de sus servicios, en el cual Castilla-La Mancha está inscripto y por lo tanto la provincia de Ciudad Real, en la que el usuario puede visualizar todos los teatros y representaciones de las ciudades o pueblos dentro de la misma provincia. Se pueden obtener entradas mediante: red de cajeros Liberbank, teléfonos: 902 106 601 – 985 969 708 y en <https://entradas.liberbank.es>. Además, este servicio tiene cedido la gestión de entradas a Janko Ticketing, donde se gestiona todos los servicios digitales de compra de entradas del Teatro Auditorio.
- En el Centro Cultural "La Confianza" de Valdepeñas, c/Real, 9. Las entradas se adquieren en la primera planta, sección de administración (efectivo o tarjeta).

- Una hora antes de la representación en la taquilla del Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas, Plaza San Nicasio, s/n.

3.3.2. Servicios digitales de entradas (análisis)

Como se indica en el apartado anterior el Teatro contiene varias formas de venta de entradas, a continuación, se expondrá una comparación de la compra de localidades entre entradas digitales: canal web, venta telefónica, terminales autoservicios, cajero financiero, Procesos Batch y entradas Taquilla; Centro Cultural "La Confianza" y una hora antes en la taquilla del Teatro, de la temporada 2017 expuestos en el Anexo 7. El Teatro no dispone de informes de ventas anteriores dado al que el servicio se empezó a funcionar a finales del 2016, citado en el Anexo VIII.

El total de la venta de entradas digitales suman 1450 localidades de los 10691 totales, la media del formato digital es de 65 localidades por espectáculo. Los espectáculos con más compra de entradas digitales en la temporada 2017 se encuentran:

- "Mayumaná", 189 localidades (total: 526)
- "El Cascanueces", 179 localidades (total: 761)
- "Faraday", 144 localidades (total: 301)

Y los espectáculos con menos compra de entradas digitales son:

- "Orches,sax", 0 localidades (total: 250)
- "Vuelos", 14 localidades (total: 74)

3.3.3. Sistemas de fidelización (herramientas de marketing)

Según el Anexo VIII el Teatro Auditorio de Valdepeñas no dispone de sistemas de marketing para la fidelización de clientes, como puede ser: programa de socios, programa de fidelización de puntos, abonos de temporada y abonos reducidos.

3.4. Análisis de herramientas digitales

A continuación, se expone el uso de herramientas digitales en el Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas. Esta tabla se ha realizado mediante la información obtenida y reflejada en las entrevistas expuestas en el Anexo VIII, y está basada en el empleo y gestión de herramientas digitales según las afirmaciones del marco teórico y la comparación del uso en el teatro.

3.5. Análisis DAFO

En primer lugar, se ha realizado un estudio de las características de la Ciudad de Valdepeñas en el que se ha reflejado: la historia de la ciudad, ámbito territorial, estudio de población, desempleo y equipamiento cultural. Posteriormente centrándose en el Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de la misma población, se ha realizado un estudio sobre: equipamiento técnico, análisis de programación, análisis de asistencia, gestión de venta de entradas y análisis de herramientas digitales.

De estos estudios se obtiene información sobre la gestión que ha llevado a cabo la institución durante los tres últimos años. Finalmente, con el análisis DAFO se pretende realizar un diagnóstico en relación a la situación actual del Teatro.

Del presente análisis, se desprende la existencia de una serie de ámbitos para la mejora que van a servir de hilo conductor en el planteamiento de la propuesta de mejora y acciones estratégicas.

3.6. Plan de mejora

El programa de mejora que se propone está diseñado a través de tres líneas de trabajo, denominadas líneas estratégicas (LE), las cuales incluyen objetivos estratégicos concretos (OE). El propósito de este programa de progreso, es la implantación de medidas de cambio para mejorar la oferta cultural, servicio al ciudadano y la gestión de la institución en general. El plan de mejora propuesto está diseñado desde las líneas de investigación del marco teórico y el análisis de los datos recopilados en el Teatro Auditorio. Tiene una duración prevista de cuatro años de duración (2019-2023), quedando organizado de la siguiente manera:

LE1: Plan de Integración de Gestión Básica

- OE1: Elaborar estudios de población
- OE2: Implantar marketing cultural en la Institución
- OE3: Establecer una comisión de trabajo

LE2: Plan de Reestructuración

- OE4: Estudio de audiencias
- OE5: Estudio de programación
- OE6: Mejora e incorporación de herramientas digitales

LE3: Plan de Gestión Económica

- OE7 Presupuestos
- OE8 Gestión contable
- OE9 Implantación de un sistema de marketing (fidelización)

El plan, además de ayudar a detectar posibles problemas y causar mejoras sobre ellos, debe permitir acceder al control y seguimiento de los objetivos propuestos, así como la integración de acciones correctoras a posibles problemas.

3.7. Seguimiento y evaluación del plan de mejora

La propuesta del plan de mejora realizada tendrá un seguimiento anual y permanente a lo largo de cada temporada a través de una evaluación continua y una evaluación final.

La evaluación continua se llevará a cabo a través de fichas de registro (Anexo IX) sobre los indicadores de logro, que nos ayudarán a detectar posibles obstáculos o desviaciones de la estrategia en cuanto a la temporalización y calendarios previstos. Dentro de esta evaluación continua se realizará un pequeño informe en cada temporada (otoño, invierno, primavera y verano) que será estudiado por el equipo de trabajo y el Técnico en Cultura.

La evaluación final, será la realizada al terminar el año (Anexo IX). En ella se recogerán un balance específico de todos los aspectos trabajados y el grado de logro en la consecución de los objetivos marcados, así como posibles propuestas de mejora. El informe fruto de la evaluación final, será objeto comparativo con evaluaciones de años posteriores, generando así una valoración constante el tiempo.

Al finalizar el plan de mejora propuesto (2019-2023), se analizará y comparará las mejoras y errores que ha causado el proyecto, y posteriormente se realizará una reestructuración del mismo en base a los logros conseguidos y logros fallidos, para la incorporación de un nuevo ciclo de trabajo.

4. METODOLOGÍA

4.1. Diseño metodológico

El estudio está basado en un caso práctico, a través del cual podremos investigar los fenómenos entorno a la gestión de públicos que nos den las respuestas a cómo ocurre y por qué ocurre, y así poder obtener un conocimiento más amplio sobre la misma gestión. También nos ayudara a afirmar si las teorías existentes son adecuadas o inadecuadas. Además, el estudio de caso es capaz de cubrir todos los objetivos de una investigación.

La investigación ha sido llevada a cabo entre el 1 de enero del 2017 y el 25 de mayo del 2018 con una periodicidad de recogida de datos de los dos primeros meses del año 2018.

Se plantea una metodología de trabajo mixta en la que se combinarán métodos cualitativos y métodos cuantitativos. Cabe mencionar que los métodos utilizados tienen carácter complementario.

La modalidad cualitativa ofrece técnicas que ayudan a comprender y situar el contexto socio-histórico en el que está aconteciendo la acción social. Esto se realiza a través de la información obtenida por parte de los propios implicados, como pueden ser las entrevistas realizadas al equipo directivo o responsables de tareas concretas, y todo el material documental obtenido a través de la búsqueda en la red o bibliotecas. En dicho recorrido, encontramos evidencias que ayudan a definir las categorías o variables de análisis que conducirán a definir el plan estratégico innovador.

Po otro lado, la metodología cuantitativa será utilizada para la medición y comparación matemática de los datos obtenidos de la institución implicada en el estudio.

Fases del trabajo investigador serán las siguientes:

Fase 1. Planteamiento del objeto de investigación

Este primer acercamiento al objeto de estudio ha dado lugar a la formulación de preguntas que han ayudado a definir la búsqueda. La revisión bibliográfica ha permitido argumentar con fundamento el trabajo dando lugar al desarrollo del marco teórico, que parte de un estudio sobre el marketing aplicado a las artes, gestión de públicos y una recopilación de artículos, libros o tesis sobre el tema de estudio. En este sentido dicha

Ramón Feter Alarcón

búsqueda se ha realizado a través de internet y en libros de texto especializados en la materia. Una vez definidas las variables a investigar se han fijado los objetivos que se pretenden alcanzar.

Fase 2. El modelo metodológico de investigación

El autor, como partícipe del programa de prácticas del Ayuntamiento de Valdepeñas en concreto la Concejalía de Cultura, ha podido realizar un trabajo de campo que ha situado la investigación en el área de análisis de audiencias, con la cual se pretende, el aumento de la asistencia de público al Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas y la mejora de la oferta escénica de la población.

Fase 3 y 4. Ejecución de la investigación y análisis de los datos

La recogida de la información se ha llevado a cabo por medio de la observación no estructurada anotada en un diario de campo, así como a través de entrevistas no estructuradas que quedarán recogidas en los anexos del trabajo. Por otro lado, se ha podido tener acceso a la base de datos anuales de la Institución (Temporada 2015, 2016 y 2017) obteniendo información muy detallada. Por último, en el departamento de desempleo y estadística del Ayuntamiento de Valdepeñas también ha aportado datos necesarios para la formulación del proyecto.

Fase 5. Propuesta de proyecto a partir de los datos de la investigación

Una vez analizados los datos, todo ello deriva en un análisis DAFO para contemplar la situación en la se encuentra la Institución en la actualidad, para de alguna manera aportar nuestra propuesta de mejora en el campo de análisis de audiencias.

4.2. Descripción de los procesos a seguir

La investigación comienza diseñando unas pautas a seguir para la consecución de los objetivos marcados en un inicio. Las acciones llevas a cabo son las siguientes:

- Búsqueda de bibliografía próxima al área de investigación, sobre todo relacionada con el marketing.
- Una vez realizada la búsqueda se realiza una selección del material más relevante a utilizar.
- Posteriormente se concretan los objetivos, preguntas y justificación del proyecto.

Ramón Feter Alarcón

- Se trabaja en la descripción del estado de la cuestión o estado del arte.
- Se determinan los recursos necesarios para realizar dicho trabajo de investigación.
- Poner en conocimiento a la institución (Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas) la intención de desarrollar una investigación sobre sus audiencias.
- Se decide qué tipo de investigación (metodología) se va a seguir.
- Se desarrollan las entrevistas que se realizarán a los diferentes miembros del Ayuntamiento para la obtención de los datos necesarios y comienza la fase de rescate de datos sobre públicos de la temporada 2015/2016/2017.
- Posteriormente se desarrollará el marco teórico.
- En el análisis de los datos se realizarán un estudio a través de gráficos y tablas en los que se podrán visualizar la siguiente información: grado de asistencias de públicos; porcentajes informativos (edad, sexo, etc.); programación de temporada; clasificación de géneros; balance económico; etc.
- Una vez realizado el estudio se detectarán las necesidades a través de un análisis DAFO.
- Propuesta de Mejora para el Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas.

Ramón Feter Alarcón

5. FUENTES CONSULTADAS

La búsqueda de información realizada en torno a las artes escénicas y las audiencias de públicos nos muestra que existe poca bibliografía académica o trabajos específicos relacionados sobre el estudio de audiencias o consumo de artes escénicas, ya que estas investigaciones requieren de mucha elaboración metodológica y técnicas que las instituciones no están dispuestas a mostrar con claridad, debido principalmente a la competencia que existen entre los espacios escénicos y la privacidad profesional de la misma organización.

Centrando nuestra búsqueda, encontramos fuentes que representan su estudio en la gestión de público, nuevas tecnologías aplicadas al arte, anuarios de estadísticas y conferencias audiovisuales.

De las herramientas encontradas que tratan sobre el marketing, destacamos el libro de Colbert y Cuadrado (2010) que nos da una definición específica del término como el eje central de la gestión cultural. En este libro podemos encontrar los rasgos característicos de las instituciones culturales y la diferencia entre industrias culturales y aquellas que pertenecen al sector de las artes. Otros libros de los que hemos encontrado información relevante en cuanto a herramientas y metodología de marketing y la nueva sociedad digital, desarrollo y conocimientos de público, gestión de ingresos y gestión de entradas son: Colomer (2013), Paul (2011) y Roberts (2011). Estos libros forman parte de una colección editada por la fundación autor en colaboración de la Fundación SGAE.

También hay que mencionar las revistas Conectando Audiencias, formada por un grupo de expertos que analiza temas relacionados con el marketing cultural, desarrollo de audiencias y la gestión de proyectos culturales a través de artículos de opinión. Los artículos utilizados para esta investigación son: Asimetrica (2010), Asimetrica (2011).

Por otra parte también aludir a diferentes revistas de investigación, estudios, anuarios, encuestas y web que han complementado este trabajo y aportado apoyo al grueso de la investigación, como por ejemplo: Manual Atalaya (2018), manual básico de apoyo a la gestión cultural y a los profesionales que la compendien , se presento al público en 2014 y entre sus creadores se encuentran EL Consejo Científico de la Universidad de Cádiz.

Ramón Feter Alarcón

Zameño (2011). Estudio y Análisis de la evolución de las nuevas tecnologías (Web 2.0). Estudio de fin de carrera/grado de la Universidad Politécnica de Valencia.

Instituto Nacional de Estadística (2017). Es un Organismo encargado de la coordinación general de los servicios estadísticos de la Administración General del estado, que realizan trabajos sobre demografía, economía y sociedad española.

Rubio (2014). Informe no descriptivo sobre las claves y bases del sector de las artes escénicas, un futuro sostenible.

Ministerio de Educación (2017). Publicación anual de los resultados más relevantes de la situación de la cultura en España, elaborado por la Subdirección General de Estadística y Estudios de la Secretaria Técnica del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

lab Spain (2017). Estudio anual sobre redes sociales elaborado por la asociación que representa al sector de la publicidad y la comunidad digital en España.

Coca (2008). Revista de Ciencias Sociales sobre el desarrollo del marketing a través de la historia, realizada en la Universidad de Zulia Maracaibo (Venezuela).

Tecnológico de Costa Rica (2010). Revista digital. Escuela de Administración de Empresas. Artículo redactado sobre el concepto del neuromarketing y el estudio del sistema nervioso y su percepción a través de los sentidos.

Y por último citar las bases de datos obtenidas del Ayuntamiento de Valdepeñas y más concretamente del Área de Cultura, para la realización del desarrollo del presente trabajo de investigación, reflejado todo ello en los anexos del presente trabajo.

6. ESTIMACIÓN DE RECURSOS NATURALES Y HUMANOS

Los recursos necesarios para llevar a cabo la investigación fueron los siguientes:

- Recursos humanos:
 - Personal del ayuntamiento (concejal, Técnico en Cultura, Administración y Técnicos).
- Recursos materiales:
 - Entrevistas no estructuradas
 - Ordenador
- Recursos informáticos:
 - Microsoft Word
 - Microsoft Excel
 - Microsoft Power Point
 - Canva

Ramón Feter Alarcón

7. VALORACIÓN CRÍTICA

La búsqueda de fuentes ha resultado dificultosa debido a la escasa bibliografía sobre gestión cultural y más aún sobre el marketing aplicado a las artes. La gran mayoría de documentación se ha encontrado en libros de texto, lo cual ha frenado sensiblemente la investigación documental.

No se ha podido profundizar demasiado en la gestión cultural, debido a que es un tema muy amplio que supondría estudiar y analizar todas las ramificaciones y departamentos que conlleva esta disciplina, otro tema en el que no se ha profundizado todo lo detenidamente que se desearía es el marketing aplicado a las artes, debido al formato (amplitud de páginas) del trabajo y a la gran extensión de esta disciplina.

Por todo lo demás la investigación ha cumplido los objetivos, encontrando más información relevante incluso de lo que inicialmente se tenía previsto, el análisis realizado al Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas, ha servido determinante a la hora de realizar el plan de mejora, ya que ha resultado una gran fuente documental.

Este trabajo de investigación se presta a ser continuado en un futuro, ampliando y complementado la totalidad que el sector de la gestión cultural abarca.

8. CONCLUSIONES

Llegado a la meta de la investigación se han generado varias conclusiones en las que se pueden expresar distintos veredictos.

En primer lugar, el autor reconoce que la asignatura de prácticas ha ayudado a realizar los contactos necesarios para que sea posible una investigación en profundidad del proyecto presentado. Sin esta vía de comunicación paralela el acceso a los datos específicos para reformular las estadísticas obtenidas en dicha investigación, hubieran sido casi imposible, y el proyecto no hubiera alcanzado el nivel de análisis deseado.

En segundo lugar, la propia investigación realizada revela que el campo de la gestión cultural es muy amplio y que se ha elegido una porción reducida en este sector, como es el caso del marketing cultural enfocado a herramientas digitales y gestión de públicos para esta investigación.

En tercer lugar, la realización de dicha investigación a contribuida a el logro de los objetivos citados en el cuerpo de trabajo:

- El desarrollo de un Plan de Mejora a medida, diseñado sobre y para las necesidades del Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas.
- La investigación sobre el marketing aplicado a las artes y las herramientas capaces para la buena gestión cultural.
- El estudio y análisis sobre el uso de herramientas culturales y asistencia de público en el Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas.
- El desarrollo de un análisis DAFO en esta misma institución.

Por último, y haciendo alusión a las hipótesis generadas al inicio de la investigación, se mostrarán las deducciones técnicas y observaciones personales que ha generado la presente investigación, obtenidas de las entrevistas no estructuradas y el desarrollo del trabajo:

- El Teatro Auditorio de "Francisco Nieva" Valdepeñas no reconoce la técnica del marketing cultural como una herramienta fundamental para la gestión del mismo.
- La institución no dispone de estudios de población adecuados a la gestión cultural, así como la inexistencia de bases de datos de clientes.

Ramón Feter Alarcón

- La dirección de la institución muestra desconocimiento en cuanto a la mejora e incorporación de las herramientas digitales disponibles.
- La comunicación entre departamentos es un factor muy importante en el campo de la gestión cultural (CRM), el ambiente de trabajo de la institución se muestra en algunas ocasiones en un entorno frío, repetitivo y mecánico a la hora de realizar las actividades de trabajo y las relaciones sociales.
- Como se cita en el marco teórico (tabla 5), las relaciones comerciales son la clave del éxito, tanto el trato personal como la comunicación o relaciones con los clientes, en el Teatro Auditorio se origina un entorno impasible, despreocupada y en algunas ocasiones apático. La institución no genera lazos de unión con el consumidor, solo relaciones de venta.
- No hay criterio suficiente para la justificación de la elección de la programación, este mecanismo se realiza en varias ocasiones a juicio propio del responsable y no bajo un estudio minucioso de técnicas adaptadas a posibles gustos de la población.
- En el Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas, cada año la asistencia del público descende y el gasto económico es mayor.

En definitiva, la gestión del Teatro Auditorio "Francisco Nieva" de Valdepeñas, está inmersa en modelos de gestión obsoletos y retardados, basadas en técnicas más relacionadas con el siglo XIX que con el siglo que nos ocupa. El público actual ha evolucionado en cuanto al consumo de la cultura, gustos y exigencias, las audiencias son cada vez más ilimitadas en cuanto género, diversidad, digitalidad y sobre todo tienen la certeza de lo que quieren, dónde quieren y cómo quieren consumir. Es muy importante lograr un vínculo entre las instituciones culturales y las audiencias, ya que configuran el combustible necesario para que el consumo escénico no decaiga.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Asimetrica. (2010). Sostenibilidad de las organizaciones culturales en tiempos de cambio. Recuperado el 9 de Junio de 2018 <http://asimetrica.org/conectando-audiencias-revista/>
- Asimetrica (2011). Introducción al uso efectivo de los datos y a sus beneficios inmediatos y en largo plazo. Recuperado el 9 de Junio de <http://asimetrica.org/la-clave-esta-en-los-datos/>
- Atalaya, M. (2018). Apoyo a la Gestión Cultural. Recuperado el 9 de junio de 2018 <http://atalayagestioncultural.es/inicio>
- Ayuntamiento de Valdepeñas. (2018). Historia de la Ciudad. Recuperado el 9 de Febrero de http://www.valdepenas.es/VLDSedeWeb/Modulos/VLDCiudad.nsf/vHistoria_ES/MJAM-66UNT218112004184402?OpenDocument&opcionActual=menuppal_2_4_2
- Ayuntamiento de Valdepeñas. (2012). Características Técnicas Auditorio Municipal Valdepeñas. Recuperado el 5 de Noviembre de <https://drive.google.com/file/d/0B5Pf6CybcFY2bIQ0RUNTT05RYXE1NkU0Y29Hemp2UQ/view>
- Baptista, M.V., León, M.F. y Mora, C. (2010). Neuromarketing: Conocer al cliente por sus percepciones. *Revista digital Escuela de Administración de Empresas*, Noviembre 2010, vol (4) núm. 3 pp. 9-19. Recuperado el 10 de Junio de 2018 de http://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/637/562
- Bennet, P. D. (1988). American Marketing Association. *Dictionary of Marketing Terms*, Chicago, Illinois: Editor Peter D. Bennet.
- Ciudad–Real. (2018). Turismo y Cultura en Ciudad Real. Recuperado el 13 de Junio de <http://www.ciudad-real.es/provincia/valdepenas.php>
- Coca, A. M. (2008). El concepto de Marketing: pasado y presente. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 14 (2), 391-412. Recuperado el 12 de diciembre de 2017 de <http://www.redalyc.org/pdf/280/28011672014.pdf>
- Colbert, F. y Cuadrado, M. (2010). *Marketing de las Artes y la Cultura*. Barcelona, España: Editorial Planeta, S.A.

Ramón Feter Alarcón

Colomer, J. (2013). *La formación y gestión de públicos escénicos en una sociedad tecnológica*. Madrid, España: Madrid Fundación Autor Bárbara de Braganza.

Cultura Valdepeñas. (2018). Toda la Programación Cultural del Ayuntamiento de Valdepeñas. [Entrada de blog] Recuperado el 4 de Febrero de 2018 de <http://culturavaldepenas.blogspot.com/>

Iab Spain. (2017). Estudio Anual Redes Sociales. Recuperado el 18 de Marzo de 2018 de http://iabspain.es/wpcontent/uploads/iab_estudiodedessociales_2017_vreducida.pdf

Instituto Nacional de Estadística. (2017). Encuesta sobre equipamiento y uso de tecnologías de información y comunicación en los hogares. Recuperado el 15 de Mayo de 2018 de http://www.ine.es/prensa/tich_2017.pdf

Ministerio de Educación, C. y D. (2017). Anuario de estadísticas culturales 2017. Madrid: Catálogo de publicaciones del Ministerio. Recuperado el X de X de https://www.mecd.gob.es/dms/mecd/servicios-al-ciudadanomecd/estadisticas/cultura/mc/naec/2016/Anuario_de_Estadisticas_Culturales_2016.pdf

Paul, M. y Carr, E. (2011). *Rompiendo la quinta pared: Marketing para las artes en la era digital*. New York, EE.UU: Madrid Fundación Autor de Barbara de Braganza.

Real Academia Española. (2014). Mercadotecnia. En *Diccionario de la lengua española* (23.ª ed.). Recuperado el 12 de diciembre de 2017 de <http://dle.rae.es/?id=OyavUPb>

Tomilson, R. y Roberts, T. (2011). *Aforo completo: Cómo convertir los datos en audiencias*. Madrid, España: S. R. L. Ediciones y Publicaciones Autor.

Rubio, J. A. (2014). Análisis institucional y financiero del sector de las artes escénicas: claves, ejes y bases para un futuro sostenible. Departamento der Artes. Facultad de las Artes y las Letras. Universidad Antonio de Nebrija. Recuperado el 10 Abril de 2018 de <http://cercles.diba.cat/documentsdigitals/pdf/E140273.pdf>

Wilmshurst, J. (1978). *The Fundamentals and practice of Marketing*, Institute of Marketing and CAM Foundation, Londres. Recuperado el 1 de diciembre de 2017 de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=k5-qVZ8vCkMC&oi=fnd&pg=PP2&dq=Wilmshurst,+J.+\(1978\).+The+Fundamentals+and+practice+of+Marketing,+Institute+of+Marketing+and+CAM+Foundation,+Londres.](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=k5-qVZ8vCkMC&oi=fnd&pg=PP2&dq=Wilmshurst,+J.+(1978).+The+Fundamentals+and+practice+of+Marketing,+Institute+of+Marketing+and+CAM+Foundation,+Londres.)

Ramón Feter Alarcón

<https://riunet.upv.es/handle/10251/10925>

Zameño, S. (2011). La Web 2.0: Estudio y Análisis de la Revolución Social de Internet. (Trabajo de grado). Pontifica Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado el 10 Febrero de 2018 de <https://riunet.upv.es/handle/10251/10925>