

# Índice

<b>Introducción</b> .....	15
Objetivos y contenidos de la obra .....	15

## PRIMERA PARTE

<b>1. Los museos, historia y realidad</b> .....	17
1.1. Los museos, ¿de dónde venimos?.....	17
1.2. Evolución de los museos y sus públicos en el tiempo .....	22
1.3. Nacimiento y evolución del marketing en los museos .....	29

## SEGUNDA PARTE

<b>2. El marketing estratégico en las instituciones museísticas</b> .....	31
2.1. Comencemos por el principio.....	31
2.2. El marketing a través del tiempo.....	33
2.3. El concepto de demanda.....	35
2.3.1. El producto como medio de satisfacer necesidades .....	36
2.3.2. Necesidades racionales e irracionales .....	37
2.4. El producto como conjunto de atributos .....	37
2.5. El comportamiento del consumidor .....	40
2.6. La demanda .....	41
2.6.1. Factores que intervienen en la demanda .....	41
2.6.2. Dimensiones de la demanda .....	43
2.7. El enfoque estratégico .....	45
2.7.1. Misión, visión, objetivos y posicionamiento.....	48
2.7.2. La segmentación .....	48
2.7.3. Cómo debe ser la segmentación.....	49
2.7.4. Fases en el plan estratégico.....	50

2.8.	El análisis DAFO .....	51
2.8.1.	Análisis interno .....	51
2.8.2.	Formulario para el análisis de las distintas áreas.....	52
2.8.3.	Análisis del entorno .....	54
2.8.4.	El análisis PEST.....	63
2.8.5.	El uso del mapa mental en el análisis PEST.....	64
2.8.6.	El análisis DAFO en la práctica .....	65
2.8.7.	Un caso práctico .....	67
2.9.	Análisis de las distintas unidades estratégicas del museo .....	71
2.9.1.	¿Qué es una unidad estratégica de negocio? .....	71
2.9.2.	¿Qué parte de su organización constituye una UEN?.....	71
2.9.3.	¿Cuál es la posición de nuestro museo? .....	73
2.9.4.	Definición de objetivos.....	73
2.9.5.	¿Cómo lo haremos? .....	75
2.10.	Herramientas de planificación estratégica .....	75
2.10.1.	Barreras de entrada y salida .....	75
2.10.2.	Las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.....	76
2.10.3.	Atractivo del mercado y posición competitiva de la empresa....	78
2.10.4.	La matriz del Boston Consulting Group .....	80
2.10.5.	Dificultades en el empleo de la matriz del BCG.....	81
2.10.6.	La matriz AM .....	82
2.10.7.	La matriz de tres dimensiones.....	83
2.11.	El plan estratégico .....	83
2.11.1.	La función del plan estratégico .....	83
2.11.2.	Pasos en el plan estratégico .....	85
2.11.3.	El cliente como base del plan estratégico .....	86
2.11.4.	Dirección estratégica, marketing y enfoque al cliente.....	88
2.12.	La adecuación en el tiempo. Reposicionamiento estratégico .....	90
2.12.1.	Caminos posibles de reposicionamiento .....	90
2.12.2.	El proceso de selección de actividades .....	92
2.13.	Estrategias competitivas .....	92
2.13.1.	Estrategia del líder .....	93
2.13.2.	Estrategia del retador .....	96
2.13.3.	Estrategia del seguidor.....	97
2.13.4.	Estrategia del especialista en nichos .....	98
2.13.5.	Tres maneras de ser líder según Michael Porter .....	100

2.14. Recomendaciones para la realización y la puesta en marcha del plan estratégico del museo . . . . .	105
2.14.1. Las bases del plan estratégico . . . . .	105
2.14.2. Recomendaciones. . . . .	106
2.14.3. Cómo conocer los requerimientos de los clientes . . . . .	108
2.15. El seguimiento del plan estratégico . . . . .	108
2.15.1. Planificación y control. . . . .	108
2.15.2. Objetivos y resultados . . . . .	110
2.15.3. El cuadro de mando . . . . .	110
2.15.4. La implantación del cuadro de mando . . . . .	114
2.16. Viabilidad del plan estratégico . . . . .	118
2.16.1. Análisis de la fiabilidad del plan . . . . .	118
2.16.2. Un breve resumen . . . . .	119

### TERCERA PARTE

<b>3. El marketing operativo en los museos . . . . .</b>	<b>121</b>
<b>4. La segmentación . . . . .</b>	<b>123</b>
4.1. Variables de identificación . . . . .	124
4.2. Variables psicográficas o de personalidad . . . . .	125
4.3. Variables de comportamiento . . . . .	127
<b>5. Los sistemas de información en el marketing . . . . .</b>	<b>129</b>
5.1. Necesidad de los sistemas de información . . . . .	129
5.2. La investigación comercial . . . . .	129
5.3. Fuentes internas y externas. . . . .	130
5.4. Datos primarios y secundarios. . . . .	130
5.5. El <i>briefing</i> de investigación y los objetivos de informaciones . . . . .	130
5.6. Fijación de la población o el universo que se va a encuestar . . . . .	130
5.7. Elección del método de sondeo . . . . .	131
5.8. Bases del trabajo de campo. . . . .	131
5.9. El cuestionario . . . . .	131
5.10. La encuesta piloto . . . . .	132
5.11. La realización y el control de las entrevistas. . . . .	132
5.12. Tratamiento estadístico de la respuesta, explotación de resultados. . . . .	132
5.13. La investigación motivacional como método de interpretación cualitativa. . . . .	133

5.14.	La entrevista individual en profundidad.....	133
5.15.	La utilización de los métodos de dinámica de grupos.....	133
5.16.	Las técnicas proyectivas a través de los test .....	134
<b>6.</b>	<b>El producto .....</b>	<b>135</b>
6.1.	Dimensiones de un producto.....	135
6.2.	¿Cuál es nuestra oferta?.....	136
6.2.1.	Un caso de estudio: la Ciudad de las Artes y las Ciencias .....	137
6.3.	Evolución de la oferta en el tiempo .....	138
6.4.	Cómo desarrollar una nueva oferta .....	139
6.5.	El fracaso en el lanzamiento de nuevas ofertas .....	140
6.6.	El ciclo de vida del producto .....	141
6.6.1.	Fases .....	142
6.6.2.	Fundamentos del ciclo de vida del producto.....	143
6.7.	La gestión de la gama .....	147
6.7.1.	Caso práctico .....	150
6.8.	La marca .....	151
6.8.1.	¿Qué se incluye en la marca? .....	152
6.8.2.	¿Una marca o varias? .....	153
6.8.3.	La imagen de marca .....	154
6.8.4.	Comentarios al caso práctico.....	154
<b>7.</b>	<b>Política de precios .....</b>	<b>157</b>
7.1.	Influencias de la variable precio.....	157
7.2.	Factores que influyen en la fijación del precio.....	159
7.2.1.	El marco legal.....	159
7.2.2.	El mercado y la competencia .....	159
7.2.3.	Los objetivos de la empresa .....	159
7.3.	El concepto de elasticidad.....	159
7.4.	El precio máximo para un producto.....	160
7.5.	Métodos de fijación de precios .....	161
7.5.1.	Basándonos en los costes .....	161
7.5.2.	Basándonos en los objetivos de la empresa .....	161
7.5.3.	Métodos basados en la demanda .....	162
7.5.4.	Métodos basados en la experimentación .....	162
7.6.	Condiciones económicas de venta que afectan al precio .....	163

---

7.7.	Los precios de los nuevos productos .....	164
7.8.	Política de precios y diferenciación .....	166
7.9.	Los cambios en los precios .....	166
7.10.	Los compradores son poco sensibles a los precios cuando .....	168
<b>8.</b>	<b>Políticas de promoción del museo .....</b>	<b>169</b>
8.1.	La distribución.....	169
8.2.	Los sistemas de comunicación externa .....	169
8.3.	Etapas en el proceso de comunicación .....	171
8.4.	Los canales de comunicación.....	172
8.4.1.	Los canales personales.....	173
8.4.2.	Los canales no personales.....	173
8.4.3.	La decisión del mix de comunicación .....	173
8.5.	La publicidad .....	174
8.5.1.	Fines de la publicidad .....	175
8.5.2.	La publicidad y las motivaciones del consumidor .....	176
8.6.	Expansión de la audiencia y la publicidad de masas .....	177
8.6.1.	Principios generales de la publicidad.....	179
8.6.2.	Los medios .....	181
8.6.3.	Algunos ejemplos de publicidad de manifestaciones culturales ..	185
8.7.	La fuerza de ventas en los museos .....	186
8.8.	La promoción de ventas .....	187
<b>9.</b>	<b>El marketing directo.....</b>	<b>189</b>
9.1.	Definición, ventajas e inconvenientes .....	189
9.2.	Cómo estructurar la campaña .....	190
9.3.	Objetivos de la publicidad directa .....	191
9.4.	Medios de marketing directo .....	192
9.4.1.	Cartas personalizadas (mailing).....	192
9.4.2.	El telemarketing .....	193
9.4.3.	El e-mailing.....	194
9.5.	La gestión de bases de datos.....	196
9.5.1.	Listas y datos .....	197
9.5.2.	Utilización de datos históricos .....	197
9.5.3.	Dónde obtener las listas .....	197
9.5.4.	Duplicidades .....	198
9.5.5.	Recomendaciones acerca de las listas .....	198

<b>10. El e-marketing</b> .....	199
10.1. Internet y las redes sociales .....	200
10.1.1. Conócete a ti mismo en la red .....	200
10.1.2. Encontrar a los competidores de referencia .....	201
10.1.3. La página web .....	202
10.1.4. Las redes sociales .....	202
10.1.5. Internet y las redes sociales en los diez museos más importantes de España .....	204
10.2. El e-mailing .....	208
10.3. El marketing móvil .....	208
<b>11. Las relaciones públicas</b> .....	211
11.1. Concepto .....	211
11.2. Aplicaciones de las relaciones públicas .....	211
11.3. Relaciones públicas y comunicación .....	212
11.4. Las relaciones públicas y la responsabilidad social .....	212
11.5. Relaciones con los medios de comunicación .....	213
11.5.1. Audiovisuales .....	214
11.5.2. La publicidad y la publicidad blanca .....	214
11.6. Patrocinio, mecenazgo y esponsorización .....	214
11.7. Museos y eventos .....	215
<b>12. La tienda del museo, el merchandising</b> .....	217
12.1. El surtido .....	218
12.2. Exterior .....	219
12.3. Los niveles .....	220
12.4. La animación .....	222
12.5. El merchandising en la práctica .....	222
12.6. Rotaciones, margen y existencias .....	223
<b>13. La fidelización del público</b> .....	225
13.1. El contexto actual .....	225
13.2. El cliente satisfecho .....	226
13.3. Marketing relacional y marketing directo .....	227
13.4. ¿Todas las organizaciones deben realizar un marketing individual? .....	228
13.4.1. Razones para centrarse en el conocimiento de los clientes como globalidad .....	229

13.4.2. Razones para gestionar las relaciones a nivel de segmento . . . . .	229
13.4.3. Razones para gestionar las relaciones a nivel individual. . . . .	229
13.5. Política de fidelización de clientes . . . . .	230
13.5.1. El trato con los clientes según su importancia . . . . .	230
13.5.2. La fidelización de los clientes como consecuencia de su satisfacción. . . . .	230
13.5.3. Conocimiento de necesidades y deseos . . . . .	231
13.5.4. La evaluación de la satisfacción. . . . .	232
13.5.5. Metodología. . . . .	233
13.5.6. Determinación de grupos homogéneos de clientes. . . . .	236
13.5.7. Adaptación de la organización a los públicos elegidos . . . . .	236
13.5.8. Experimento piloto . . . . .	237
13.6. La fidelización y los recursos humanos . . . . .	237
13.6.1. La influencia de los comportamientos en la fidelización de las audiencias . . . . .	237
13.7. Un modelo de organización . . . . .	240
13.8. Un caso práctico de fidelización: la Ciudad de las Artes y las Ciencias de Valencia . . . . .	242

#### CUARTA PARTE

<b>14. Realidad del marketing en los museos de España . . . . .</b>	<b>243</b>
14.1. La ciencia del marketing y los museos. . . . .	243
14.2. Estudio sobre la aplicación del marketing en los museos de España. . . . .	245
14.2.1. Elección del método . . . . .	245
14.2.2. Diseño de la encuesta a directivos . . . . .	245
14.2.3. Resultados obtenidos. . . . .	247
14.3. Investigación de los requerimientos de los visitantes: metodología . . . . .	252
14.3.1. Conocimiento de necesidades y deseos . . . . .	252
14.3.2. Aprovechamiento de los datos internos . . . . .	253
14.4. Elección de los museos muestra . . . . .	254
14.5. Elaboración de la primera lista de atributos. . . . .	256
14.6. Elaboración de la lista definitiva . . . . .	259
14.7. Realización de la encuesta a los visitantes . . . . .	263
14.7.1. Elección de las variables sobre las que se va a encuestar . . . . .	263
14.8. Diseño de la encuesta final . . . . .	265

---

14.9. Evaluación de las encuestas .....	268
14.9.1. Museu Marítim de Barcelona .....	268
14.9.2. Museo Arqueológico de Alicante (Marq) .....	270
14.9.3. Museo Aeronáutico de Lanzarote .....	272
14.9.4. Jardí Botànic de Valencia .....	274
14.9.5. Museo de las Ciencias de Cuenca.....	277
14.9.6. Museo Naval de las Fuerzas Armadas .....	279
14.9.7. Museu d'Història de Valencia .....	280
14.9.8. Museo de Arte Abstracto de Cuenca.....	282
14.9.9. Museo Nueva Tabarca.....	284
14.9.10. Encuesta agrupada.....	286
Anexo. Distribución de visitantes por nivel de estudios.....	291
Bibliografía .....	293