

La gestión cultural como enlace entre la producción artística y el consumo

Elaboración de un modelo de marketing y comunicación para emprendimientos culturales pertenecientes al sector de las artes escénicas de la ciudad de Medellín. Vol 1

Autor:

Quintero, Sara Cristina

Tutor:

Manetti, Ricardo

2017

Tesis presentada con el fin de cumplimentar con los requisitos finales para la obtención del título Magister de la Universidad de Buenos Aires en Gestión Cultural

Posgrado

**La gestión cultural como enlace entre la producción artística y el consumo.
Elaboración de un modelo de *marketing* y comunicación para
emprendimientos culturales pertenecientes al sector de las artes escénicas de
la ciudad de Medellín.**

Sara Cristina Quintero Arismendy

Universidad de Buenos Aires
Facultad de Filosofía y Letras
Maestría en Gestión Cultural
Buenos Aires, Argentina
2017

Dedicatoria

A mi sobrino, David, quien apenas empieza a vivir.

Agradecimientos

Este trabajo es el resultado de mi constancia y dedicación, pero no hubiera sido posible sin el acompañamiento de muchas personas. Agradezco principalmente a Clara Isabel Arismendy, mi madre, quien desde el principio ha sido mi apoyo constante en todo lo que me he embarcado en esta vida. A mi familia, por ser quienes me animan a seguir. A Adriana Giraldo y Ricardo Manetti por la asesoría y la paciencia de haber leído todas las versiones de este trabajo. A Catalina Trujillo por la corrección de estilo. A los gestores y directores de las doce entidades culturales que hicieron parte de la investigación por su disposición para hablar conmigo. A la Universidad de Buenos Aires y su Facultad de Filosofía y Letras por abrir la puerta a una de las mejores experiencias de mi vida, vivir en Buenos Aires. A todas las personas que he conocido en el transcurso de la Maestría en Gestión Cultural que, sin duda, han aportado a mi formación personal y profesional.

A todos ustedes, Gracias.

Resumen

El sector cultural en Medellín se ha venido fortaleciendo en los últimos 15 años en el ámbito público y privado, gracias a la creación de políticas públicas y la gestación de nuevos proyectos culturales que han logrado el incremento en la producción cultural. Observando la actividad independiente de algunos emprendimientos culturales entre los años 2014 y 2016, surgió el interés por investigar cómo eran atendidos los procesos de *marketing* y difusión ya que se encontraban ciertos aspectos fundamentales que no contaban con la formalidad necesaria para llevar a cabo una comunicación adecuada sobre la oferta cultural de ciudad.

Esta investigación propone un análisis teórico y práctico de dichos procesos en Medellín y tiene como objetivo conocer los procesos de *marketing* y comunicación que han implementado doce entidades de la ciudad para lograr un posicionamiento en el mercado cultural en los ámbitos local, nacional e internacional. Las razones que impulsaron esta investigación radican en la falta de discusión académica de estos temas, además de servir de guía para aquellos emprendimientos que empiezan sus procesos de creación de identidad, imagen, relaciones públicas y financiamiento.

Tabla de contenidos

v

Introducción	1
Contexto general de Medellín	6
Contexto social y división política.....	6
Contexto histórico breve.....	7
Legislación cultural en Colombia	8
Políticas públicas culturales de la ciudad de Medellín.....	10
Reconocimiento legal de la cultura como actividad económica en Colombia	14
Entidades sin ánimo de lucro.....	16
Indicadores de consumo cultural en Medellín.....	17
Marco teórico	23
La cultura como actividad económica.....	23
Microempresas culturales.....	27
Cadena de valor del sector cultural.....	28
La audiencia y consumidores culturales	32
Marketing cultural.....	34
El debate conceptual.....	34
El <i>marketing</i> como generador de relaciones.....	39
Planeación estratégica de <i>marketing</i> cultural.....	40
Ruta metodológica	43
Reflexión teórica.....	43
Recolección de información.....	43
Entrevistas a entidades culturales.....	43
Encuestas a públicos.....	44
Análisis de resultados.....	45
Caracterización de los grupos culturales.....	46
Música	46
La Montaña Gris.....	47
Concepto.....	47
Trayectoria.....	48
Puerto Candelaria: ¡una gran fiesta de cumbia rebelde!.....	48
Concepto.....	48
Trayectoria.....	49
Providencia.....	49
Concepto.....	50
Trayectoria.....	50
Nepentes.....	50
Concepto.....	51
Trayectoria.....	51
Teatro	52

	vi
Colectivo Teatral Matacandelas.	52
Concepto.	52
Trayectoria.	53
Pequeño Teatro.	54
Concepto.	54
Trayectoria.	55
Corporación Cultural Vivapalabra.	55
Concepto.	55
Trayectoria.	56
Teatro El Grupo.	56
Concepto.	57
Trayectoria.	58
Danza	58
Contradanza.	59
Concepto.	59
Trayectoria.	60
El Balcón de los Artistas.	60
Concepto.	60
Trayectoria.	61
A Puro Tango.	61
Concepto.	62
Trayectoria.	62
La Jarana.	63
Concepto.	63
Trayectoria.	63
Análisis de la información	65
Identidad	65
Imagen y comunicación integrada	82
Comunicación integrada	98
Públicos	99
La Montaña Gris.	100
Puerto Candelaria.	102
Providencia.	105
Nepentes.	107
Matacandelas.	109
Pequeño Teatro.	111
Vivapalabra.	113
Teatro El Grupo.	115
Contradanza.	117
El Balcón de los Artistas.	118
A Puro Tango.	120
La Jarana.	122

Promoción, <i>marketing</i> y financiamiento.....	125
Música.	125
Promoción y <i>marketing</i>	125
Financiamiento.	133
Teatro.	135
Promoción y <i>marketing</i>	135
Financiamiento.	141
Danza	145
Promoción y <i>marketing</i>	145
Financiamiento.	149
Análisis general.....	151
Conclusiones	153
Manual de <i>marketing</i> y comunicación cultural para emprendimientos culturales de las artes escénicas en medellín	157
Identidad.	158
Objetivos culturales.	161
Identificación de públicos.	163
Imagen.	166
Nombre.	166
Identidad visual.	167
Colores.	167
Tipografías.	167
Material audiovisual.	168
La imagen en la puesta en escena.	169
Lo que piensan los públicos.	169
Comunicación integrada.	170
Medios de comunicación.	172
Medios masivos tradicionales.	173
Medios digitales.	174
Elaboración de mensajes.	175
<i>Marketing</i> y promoción.	177
Relaciones públicas.	179
Retroalimentación.	180
Difusión.	182
Financiamiento.	186
Venta y distribución física y digital del material fonograbado.	186
Elaboración de merchandising.	186
Boletería y venta de presentaciones.	187
Participación de las convocatorias de estímulos.	187
Donaciones.	187
Alquiler de espacios propios.	187
Escuelas de formación.	187

Bibliografía	viii 189
Anexos	195
Anexo 1. Cuestionario grupos culturales	195
Anexo 2. Matriz de entrevistas a entidades culturales por categorías de análisis.....	195
Anexo 3. Respuestas Danza	195
Anexo 4. Respuestas Música.....	195
Anexo 5. Respuestas Teatro	195
Vita	196

Lista de tablas

Tabla 1. Asignación de recursos para estímulos de la Secretaría de Cultura Ciudadana.....	12
Tabla 2. Etapas y agentes que participan en la producción de bienes y servicios culturales.....	30
Tabla 3. Ejemplo de los datos que debe recolectar de los medios de comunicación.....	173

Lista de figuras

x

Figura 1. Mapa político de Medellín.....	6
Figura 2. Cadena de valor en el sector cultural.....	30
Figura 3. Aquí le pones un título a la gráfica.....	37
Figura 4. La Montaña Gris, Teatro Matacandelas, 2013. Presentación en vivo, Medellín, Antioquia, Colombia.	66
<i>Figura 5.</i> Puerto Candelaria.....	67
<i>Figura 6.</i> Providencia.	68
<i>Figura 7.</i> Vocalista y bajista de Nepentes en el concierto de Metallica en Bogotá.	69
<i>Figura 9.</i> Pequeño Teatro en la interpretación de <i>Medea</i>	72
<i>Figura 10.</i> Jota Villaza, 30 años de cuentería.....	74
<i>Figura 12.</i> Imagen oficial de Contradanza para el <i>reality La Pista</i> , de Caracol Televisión.	76
Figura 13. Comparsa de El Balcón de los Artistas en el desfile de Mitos y leyendas.....	78
<i>Figura 14.</i> Presentación <i>A Puro Tango... pasión y sentimiento</i>	79
Figura 15. Función de Clausura Anual Academia La Jarana, 2015.....	80
Figura 16. Logosímbolos de las entidades musicales evaluadas.	83
Figura 17. Referencia visual La Montaña Gris.....	84
Figura 18. Referencia visual Puerto Candelaria.	84
Figura 20. Referencia visual Providencia.	86
Figura 22. Referencia visual Matacandelas.	87
<i>Figura 24.</i> Referencia visual Vivapalabra.	89
Figura 26. Logosímbolos de compañías de danza.	91
Figura 27. Referencia visual Contradanza.	92
Figura 28. Referencia visual El Balcón de los Artistas.	93
Figura 30. Referencia visual La Jarana.....	95
Figura 32. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce de La Montaña Gris?.....	102
Figura 34. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce de Puerto Candelaria?.....	104
<i>Figura 36.</i> ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce de Providencia?.....	106

Figura 38. Fotografía enviada por un seguidor. Fuente: cuenta oficial de Instagram de Providencia.	107
Figura 40. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce de Nepentes?	109
Figura 42. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce de Matacandelas?	110
Figura 44. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce del Pequeño Teatro?	112
Figura 46. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce a Vivapalabra?	114
Figura 47. ¿Qué opinión tiene respecto a la puesta en escena y la trayectoria de Vivapalabra?	115
Figura 49. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce de La Montaña Gris?	116
Figura 51. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce de Contradanza?	118
Figura 53. ¿Cómo conoció a El Balcón de los Artistas?	119
Figura 55. ¿Cómo conoció a la compañía A Puro Tango?	120
Figura 57. ¿Cómo conoció a La Jarana?	123
Figura 59. ¿Qué opinión tiene respecto a la puesta en escena y la trayectoria de La Jarana?	124
Figura 61. Cuenta de Twitter oficial de Pequeño Teatro.	136
Figura 62. Cuenta de Facebook oficial del Pequeño Teatro.	138
Figura 64. Cuentas oficiales de Facebook de Matacandelas y Vivapalabra.	141
<i>Figura 65.</i> Cuenta oficial de Facebook de A Puro Tango.	148
Figura 66. Cuenta oficial de Facebook de Contradanza.	148
Figura 67. Cuentas oficiales de Facebook de El Balcón de los Artistas y La Jarana.	149
<i>Figura 69.</i> Logotipos y logosímbolos de entidades culturales de Medellín pertenecientes al sector de las artes escénicas: La Montaña Gris, Puerto Candelaria, Teatro el Grupo, Teatro Matacandelas, Contradanza, El Balcón de los Artistas, Providencia, Nepentes, Vivapalabra, Pequeño Teatro y A Puro Tango.	168
<i>Figura 70.</i> Pirámide invertida.	175
<i>Figura 71.</i> Pirámide invertida, segundo nivel de utilización.	176
<i>Figura 72.</i> Nombre para el gráfico.	177

Introducción

Esta investigación hace parte del proceso formativo de la Maestría en Gestión Cultural de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires, Argentina. Mi ciudad de procedencia es Medellín, Colombia, y me interesé en analizar los procesos comunicacionales de las entidades pertenecientes a las artes escénicas de la ciudad porque mi profesión base es Comunicación Social y mi experiencia profesional ha estado relacionada con la producción y la ejecución de las comunicaciones en diferentes eventos y organizaciones culturales pertenecientes al campo de la música, la danza y el teatro, además de haber sido periodista cultural de la emisora virtual Onda Digital Universitaria de la Universidad Cooperativa de Colombia. Esta experiencia me ha posibilitado tener un acercamiento a las situaciones que atraviesan las entidades culturales al momento de difundir y convocar público para sus espectáculos.

El sector cultural en Medellín se ha venido fortaleciendo en los últimos 15 años en el ámbito público y privado, gracias a la creación de políticas públicas y la gestación de nuevos proyectos culturales que han logrado el incremento en la producción cultural. Con la creación de la Secretaría de Cultura Ciudadana de Medellín en 2002 y siguiendo los lineamientos de la Ley General de Cultura del Ministerio de Cultura de Colombia, en 2004 nace el programa de estímulos Becas a la Creación Artística —durante el gobierno de Sergio Fajardo Valderrama como alcalde de Medellín—. Esta política nació como una alternativa de financiamiento que posibilitó la creación de nuevas entidades culturales locales, sin embargo, actualmente la Alcaldía de Medellín no cuenta con indicadores que muestren el desarrollo de las entidades que han sido subsidiadas durante los trece años consecutivos que lleva en vigencia el programa de estímulos para la cultura, dejando así un vacío sobre el desarrollo del sector a partir de esta

política. Únicamente se ha logrado identificar que la producción sí se había aumentado, pero era evidente que el consumo cultural no se estaba viendo en crecimiento.

Observar la actividad independiente de algunos emprendimientos culturales entre 2014 y 2016 me generó interés por investigar cómo estaban siendo atendidos los procesos de *marketing* y difusión debido a que encontraba ciertos aspectos fundamentales que no contaban con la formalidad necesaria para llevar a cabo una comunicación adecuada sobre la oferta cultural de la ciudad. Una de las razones tenía que ver con la constante deserción del público asistente a las funciones de grupos locales, demostrando que a la ciudad aún le falta fortalecerse en temas de formación de públicos para las artes escénicas y generar mayor consumo cultural. Por otra parte, la oferta de espectáculos gratuitos ha influenciado sobre el público en su decisión de invertir dinero en los productos culturales que consume, poniendo en riesgo la sostenibilidad económica de los emprendimientos locales que tienen la boletería como una de sus fuentes de financiamiento.

Otro punto de partida de la investigación, fue la discusión sobre el estudio de la cadena de valor en el sector cultural propuesta en el seminario Economía de la Cultura, dictado por el docente Rubens Bayardo; esta discusión sostenía la importancia que tienen los procesos intermedios de la cadena que corresponden a la distribución y la difusión de los productos culturales que sirven como conexión entre las etapas de producción y consumo. Cuando analicé los procesos de la cadena de valor enfocándola al sector de las artes escénicas, la etapa de distribución queda sujeta a una limitante: debe tener público presencial. Si bien con las nuevas tecnologías se ha podido expandir la reproducción de obras de teatro y danza, la presentación en vivo sigue siendo la experiencia de conexión entre la obra y el espectador. Surgió entonces la primera hipótesis basada en que, según este comparativo, la convocatoria de público presencial

es un reto constante para los emprendimientos culturales de Medellín teniendo en cuenta que la oferta cultural supera los índices de consumo.

En este punto me generé varios cuestionamientos: ¿bajo qué parámetros se conforman actualmente las compañías o grupos artísticos?, ¿cómo se debe formular un proceso de difusión que garantice el consumo cultural de productos locales?, ¿qué valores presupuestales se le asignan a la difusión de creaciones artísticas de los emprendimientos?, ¿cuánto tiempo de planeación y ejecución lleva el proceso de difusión de un producto cultural?, ¿los grupos y los creadores culturales se encargan de crear una imagen como entidad antes de promocionar sus productos?, ¿se identifican correctamente los medios para captar el público objetivo?, ¿se identifica a ese público específico? Al revisar el estado de la cuestión, me encontré que la discusión sobre el *marketing* cultural en Medellín no se ha generado. Son escasos los materiales de consulta que posibiliten visualizar cómo han trabajado las entidades culturales locales sus procesos de mercadeo. Solamente pude conocer el trabajo realizado por el docente y consultor de *marketing* Jack Franklin, de la Universidad de Antioquia, quien ha adelantado un análisis de la aplicación del *marketing* cultural en Medellín, pero su experiencia en mercadeo ha estado enfocada a otros sectores de la economía. Basada en esto, la investigación busca entonces generar discusión académica sobre el *marketing* cultural en Medellín.

La investigación propone un análisis teórico y práctico sobre los procesos realizados por los emprendimientos y microemprendimientos culturales de las artes escénicas en Medellín, Colombia. En la primera parte se contextualiza de forma breve al lector sobre la ciudad desde una perspectiva histórica y geográfica. Se incluyen, además, algunas cifras e indicadores sobre producción y consumo cultural de Medellín arrojados por la Red Cómo Vamos y el

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), apoyadas también por la legislación nacional y local vigente sobre cultura.

En la segunda parte se referencia el análisis realizado por Rubens Bayardo en economía de la cultura y cómo se ha estudiado la misma como actividad económica. Partiendo de esto, continua lo expuesto por Koivunen y Stolovich, quienes han trabajado el concepto de la cadena de valor para el sector cultural. Una vez identificados estos procesos como *marketing* cultural, comunicación cultural y difusión, la reflexión teórica se unió a lo expuesto por Manuel Cuadrado y María José Quero, investigadores que han profundizado en estos conceptos y han elaborado documentos, manuales y publicaciones que han servido de guía para las entidades y gestores culturales.

En la tercera parte está delimitada la metodología de trabajo que incluyó mecanismos de recolección de información como fichas bibliográficas, entrevistas y cuestionarios semiestructurados, además de la elaboración de una matriz para facilitar la organización de la información recolectada.

Como parte del análisis práctico, la investigación tiene como objetivo conocer los procesos de *marketing* y comunicación que han implementado doce entidades pertenecientes al sector de las artes escénicas de la ciudad para lograr un posicionamiento en el mercado cultural en el ámbito local, nacional e internacional. Estas se definieron a partir de un primer escaneo vía web de las piezas comunicacionales con las que cuenta cada entidad, la trayectoria que documentan y la asesoría de personas que trabajan de forma profesional en estos campos artísticos (directores artísticos en danza, teatro y música, periodistas culturales, docentes y administradores de la cultura). En la cuarta parte se encuentra entonces una caracterización de cada entidad y el análisis de la información recolectada sobre las doce entidades desde siete

categorías: identidad, imagen, comunicación integrada, públicos, *marketing*, promoción y financiamiento.

En la quinta parte el lector podrá ver las conclusiones del análisis teórico y práctico dando como resultado un manual básico de *marketing* cultural para los emprendimientos pertenecientes al sector de las artes escénicas de Medellín

Conociendo los conceptos básicos de la gestión cultural, identificando algunos procesos de consumo cultural, la formación profesional en Comunicación Social, y la experiencia de trabajar con grupos culturales, la hipótesis de análisis de esta investigación se enfocó en la comunicación y el *marketing* cultural, debido a que se percibe falta de apropiación de estas técnicas. Con el fin de conocer los métodos para administrar la cultura y potenciar el trabajo realizado de entidades públicas y privadas locales, además de ubicar la labor del gestor cultural como primordial en el desarrollo económico y organizacional de los emprendimientos culturales.

En consecuencia, esta es la pregunta problema a la que responde esta investigación: ¿es importante y efectiva la realización de un plan de *marketing* y difusión para emprendimientos culturales de Medellín?

Contexto general de Medellín

Contexto social y división política

Medellín se encuentra ubicada en la región central de Colombia y hace parte de las principales ciudades del país por su desarrollo económico y social. La ciudad está dividida por comunas y corregimientos, como lo ilustra el siguiente mapa:



Figura 1. Mapa político de Medellín.

Fuente: Mapade.org, equipo de redacción.

Es considerada un valle debido a que se encuentra rodeada de montañas y el río Medellín la atraviesa de sur a norte. Cuenta con una extensión de 380 km y una población aproximada de 2.219.861 habitantes según el censo realizado por el DANE en 2005. Por su distribución geográfica, los barrios periféricos han sido, en su mayoría, producto de las invasiones de los habitantes que llegaron a la ciudad por desplazamiento forzado de la zona rural del departamento ocasionada por los grupos al margen de la ley (guerrillas y paramilitares).

Nacionalmente, la sociedad colombiana se encuentra dividida por el sistema de estratificación socioeconómica determinada por la ubicación de los barrios. Los estratos socioeconómicos en los que se pueden clasificar las viviendas y/o los predios son seis, denominados así: 1 o bajo-bajo, 2 o bajo, 3 o medio-bajo, 4 o medio, 5 o medio-alto y 6 o alto.

De estos, 1, 2 y 3 corresponden a estratos bajos que albergan a los usuarios con menores recursos, quienes son beneficiarios de subsidios en los servicios públicos domiciliarios; los estratos 5 y 6 corresponden a estratos altos que albergan a los usuarios con mayores recursos económicos y que deben pagar sobrecostos sobre el valor de los servicios públicos domiciliarios. El estrato 4 no es beneficiario de subsidios, ni debe pagar sobrecostos, paga exactamente el valor que la empresa defina como costo de prestación del servicio. La clasificación en cualquiera de los seis estratos es una aproximación a la diferencia socioeconómica jerarquizada, léase pobreza a riqueza o viceversa (DANE, 2016)¹.

Los estratos más bajos son los correspondientes a los barrios ubicados en la periferia de la ciudad. Esta característica geográfica ha fundamentado la realización de programas sociales que incluyan a estas poblaciones que históricamente han carecido del acceso a la cultura, la educación y el transporte público, entre otros servicios o programas sociales. Una de las más reconocidas es la realizada por el Metro de Medellín y su sistema de Metrocable (teleférico) y el Tranvía de Ayacucho, un sistema de transporte integrado que ha posibilitado la circulación de estas poblaciones a otros sectores de la ciudad a bajo costo y de forma eficaz.

Contexto histórico breve

Medellín para la década de los años 80 y principios de los 90, fue el epicentro de uno de los carteles de narcotráfico más grandes de Colombia: el cartel de Medellín. Durante esta época sufrió una ola de violencia que la ubicó en la clasificación mundial de las ciudades más violentas. En 1994, con la muerte de Pablo Escobar, principal actor y líder de este conflicto urbano, la ciudad tuvo que sobrellevar las luchas de poder que se gestaron en los barrios por bandas delincuenciales. Ante una desatención estatal, la poca inversión extranjera y nacional y la

¹ Esta clasificación es utilizada en otros ámbitos como el cobro de la educación pública y el acceso a otros subsidios estatales.

imagen desfavorable, la ciudad atravesó una crisis general dejando como consecuencia la violación de los derechos civiles y políticos de las comunidades, como el derecho a la vida, la libertad, la seguridad, la libertad de circulación y residencia, la libertad de expresión, el derecho de reunión, de participación y la libre determinación, entre otros.

La vulnerabilidad de las comunidades fue el punto de partida para que la administración local, desde el año 2002, empezara a enfocarse en la creación de políticas públicas que atendieran a la transformación de una sociedad que venía lastimada por el conflicto. Con la creación de nuevas secretarías, la Alcaldía de Medellín creó en 2002 la Secretaría de Cultura Ciudadana, momento en que la cultura comenzaría a jugar un papel fundamental en la transformación social y el acompañamiento de las poblaciones con altos índices de vulnerabilidad. Para 2015, según un estudio publicado por el Consejo Ciudadano para la Seguridad Pública y la Justicia Penal A. C., de México (CCSPJP) la ciudad ya no se encuentra en el listado de las diez ciudades más violentas del mundo (CCSPJP, 2017).

Legislación cultural en Colombia

Las políticas públicas culturales de Medellín se fundamentan en los artículos 70, 71 y 72 de la Constitución Política de Colombia (CPC). El artículo 71 lo expresa así: «El Estado creará incentivos para personas e instituciones que desarrollen y fomenten la ciencia y la tecnología y las demás manifestaciones culturales y ofrecerá estímulos especiales a personas e instituciones que ejerzan estas actividades» (CPC, 1991).

La Ley General de Cultura², creada por el Ministerio de Cultura Nacional, elaboró, con base en este artículo, pautas y conceptos sobre el papel del Estado en el desarrollo cultural del país, el fomento y la entrega de estímulos, comprendiendo los diferentes agentes que participan

² O Ley 397 de 1997.

del mismo, su artículo 1 así lo refiere: «El Estado, al formular su política cultural, tendrá en cuenta tanto al creador, al gestor como al receptor de la cultura y garantizará el acceso de los colombianos a las manifestaciones, bienes y servicios culturales en igualdad de oportunidades...» (Ley General de Cultura, 1997).

El Ministerio de Cultura, además de regular y potenciar la creación de políticas culturales municipales y departamentales, tiene un programa de estímulos nacionales cuyo objetivo es apoyar la creación, la investigación, la formación y la circulación; facilitar el intercambio y la interculturalidad; reconocer socialmente a creadores a través de sus proyectos y trayectorias vitales al servicio de la cultura; promover nuevos talentos; afirmar las identidades y la diversidad; apoyar el desarrollo cultural de las regiones, y fortalecer las iniciativas comunitarias y las redes sociales.

La política de estímulos del Ministerio de Cultura se estructura alrededor de las líneas de formación, investigación, creación y circulación. A través de las modalidades de asignación de becas, pasantías, premios nacionales, residencias artísticas y reconocimientos. El programa Salas Concertadas consiste en la asignación de recursos para financiar el funcionamiento de espacios culturales en el escenario nacional. Esta última rama de subsidio resulta ser una de las más exigentes para los gestores debido a que los requerimientos que solicita el ministerio dan cuenta de la organización y la responsabilidad de los administradores de las salas. Es por esto que muchos han encontrado estos requerimientos como ejes de acción a la hora de administrar un espacio cultural para cumplir con las exigencias no solo del ministerio sino del mercado cultural como tal.

De igual manera, se ha creado la Ley Nacional de Emprendimiento Cultural, un programa del Ministerio que apunta hacia la formación de emprendedores culturales del país para que conozcan las herramientas necesarias para potenciar las industrias culturales nacionales.

Siguiendo la línea establecida por las instancias legales nacionales, el Concejo de Medellín, por medio del Acuerdo Municipal 48 de 2011, establece las políticas de fomento y estímulo a la creación, la investigación y la gestión cultural y artística en el municipio.

Las convocatorias públicas se organizarán en dos modalidades: a. Estímulos:

Becas a la creación artística y cultural, becas a la investigación cultural y artística, reconocimientos, homenajes, pasantías, residencias, premios, reconocimiento e impulso a la gestión y a los espacios de participación. B. Fomento: Espacios creativos, intercambios culturales, publicaciones culturales, formación artística, apoyo a eventos y procesos de la comunidad, entidades, organizaciones y redes culturales. (Acuerdo municipal 48, 2011)

Conociendo el panorama legal de la cultura en Colombia y en la ciudad de Medellín, se puede inferir que, desde la teoría, la ley ampara gran parte de los procesos culturales que se llevan a cabo en la ciudad y que estas leyes van acordes con el discurso de inclusión y defensa de la diversidad cultural al cual el país se ha vinculado en diferentes tratados internacionales.

Políticas públicas culturales de la ciudad de Medellín.

La Alcaldía de Medellín, a través de la Secretaría de Cultura Ciudadana, lleva trece años consecutivos entregando las Becas a la Creación Artística y Cultural, una política cultural que designa presupuesto público a los grupos y las organizaciones culturales para la creación de propuestas artísticas. «Tiene como propósito incentivar la promoción y el fortalecimiento de los

procesos de creación de artistas, gestores y entidades culturales que desarrollan procesos, programas y proyectos culturales en la Ciudad» (Secretaría de Cultura Ciudadana, 2014).

Estas becas están dirigidas a diferentes áreas de producción cultural como: artes escénicas: danza, música, teatro, artes visuales, audiovisuales, comunicaciones (movilización social), literatura y patrimonio. El requisito fundamental de estas becas, es seguir los lineamientos de participación y, en una fecha límite establecida por la secretaría, presentar tres veces el producto de forma gratuita. La Alcaldía pone a disposición los lugares, las salas y los establecimientos artísticos de acceso público para que los grupos organicen la agenda de presentación.

Paralelo al proceso de creación, se apoya el acceso a la cultura mediante la actividad de Salas Abiertas, que consiste en asignar presupuesto a diferentes salas de teatro de la ciudad para que el último miércoles de cada mes, los ciudadanos puedan asistir de forma gratuita a una obra de teatro. Igualmente, se hace la convocatoria pública de apoyos concertados, para promover, fortalecer y apoyar procesos culturales provenientes de organizaciones privadas sin ánimo de lucro vinculadas con el sector cultural y de grupos conformados que acrediten una trayectoria superior a los tres años.

La secretaría dispone del siguiente presupuesto (expresado en pesos colombianos) para la ejecución y la entrega de los estímulos. Becas de creación, circulación, producción, formación e investigación artística y cultural: \$4.130.400.038 COP. Apoyos Concertados: \$1.899.200.000 COP. Salas Abiertas: \$1.400.000.000 COP (Secretaría de Cultura Ciudadana, 2014).

En 2014, estas fueron las categorías y el número de propuestas habilitadas para evaluación técnica de los jurados³; sobre las propuestas presentadas, se realizó la asignación de recursos a las que cumplían con los requisitos de la convocatoria.

Tabla 1. Asignación de recursos para estímulos de la Secretaría de Cultura Ciudadana.

Categoría	Número de propuestas evaluadas	Número de propuestas financiadas
Agenda Cultural Alcaldía de Medellín	259	243
Circulación Nacional e Internacional	77	44
Beca para la participación en el congreso ISPA	5	5
Publicaciones artísticas periódicas	19	12
Artes escénicas (artes escénicas integradas, danza, música y teatro)	208	30
Artesanía	15	1
Artes Visuales	58	11
Audiovisuales	88	6
Literatura	44	3
Comunicaciones	20	11
Patrimonio	33	14
Becas de creación dirigidas a jóvenes en alianza con la secretaría de juventud	32	6
Beca de creación en audiovisual en alianza con la secretaría de las mujeres	5	1
Investigación	87	21
Apoyos Concertados	142	106
Infraestructura	9	8
Salas Abiertas	31	27

³ Esta se realiza a partir de una depuración inicial verificando que haya completado los requisitos y los documentos de participación.

Total	1132	549
--------------	------	-----

Elaboración propia. Fuente: Informes finales de la convocatoria pública Arte y Cultura para la Vida 2014, Alcaldía de Medellín, disponible en <http://bit.ly/1siTRzy>.

Entendiendo esto y aplicándolo a Medellín, la política pública abarca con el estímulo únicamente las fases de creación, interpretación y producción. Si bien los estímulos de Salas Abiertas y Apoyos Concertados van enfocados al consumo, sigue siendo una cifra que no representa el verdadero interés del ciudadano por aportar económicamente a la producción, porque si la asistencia es de 10 o 1000 personas, el aporte ya ha sido contemplado en el presupuesto. Sin embargo, es claro que el no consumo de obras culturales no tiene que ver con la falta de oferta en la ciudad, que se ha fortalecido en los últimos años. Como lo afirmó José Alejandro Pérez para el periódico *El Colombiano*:

Algo en lo que coincide la gestora cultural María Elena Bravo, falta un proceso de formación de públicos. En este sentido, señala, es necesario un trabajo desde los mismos medios de comunicación que hoy trabajan en un concepto - errado en su criterio- de mezclar en la información el entretenimiento y la cultura como si fueran lo mismo. (Pérez, 2015)

El proceso creador apoyado por la Alcaldía de Medellín para atender las etapas de la cadena de valor del sector cultural de la ciudad debe contemplar lo que Stolovich (2002) sitúa como «industrias auxiliares» que sirven de soporte a la producción cultural, puesto que su concentración en tareas específicas, fortalece la conexión entre la creación de la obra y el consumo, garantizando así un desarrollo completo de la cadena (pág. 35).

Las categorías apoyadas como musicales y literarias, incluyen su reproducción masiva en impresión de libros y grabaciones de material; esta característica le da una posteridad al producto patrocinado, pero aún no se prestan las garantías necesarias para que se vigile la reproducción de estas obras y el pago correspondiente de derechos de autor. Analizando la legislación, se

encuentra un primer vacío legal que impide el desarrollo adecuado de las políticas públicas culturales y su aporte a la cadena de valor. En sus lineamientos, la legislación nacional propone un acompañamiento integral, de esta forma la Alcaldía de Medellín cuenta con talleres y solicita un informe que dé cuenta del uso del dinero entregado a cada grupo para la ejecución presupuestal de los estímulos entregados. Sin embargo, el no sostenimiento de muchas obras y grupos en el tiempo, demuestra que falta un seguimiento que argumente la efectividad de la política en el verdadero desarrollo progresivo del sector. Esto incluye, además, que tampoco se tiene un registro y reconocimiento de la propiedad intelectual de los productos culturales y sus creadores.

La mayoría de estímulos se entregan a grupos que pertenecen a las artes escénicas, producción que depende sustancialmente de la cantidad de presentaciones y entradas vendidas para amortizar el costo de producción.

Reconocimiento legal de la cultura como actividad económica en Colombia

Para 2015, el Ministerio de Cultura de Colombia reportó un aporte del 3,3 % al producto interno bruto (PIB) nacional por medio de la actividad cultural.

A pesar de todas las limitaciones de la ciencia económica para cubrir temas culturales, las herramientas de medición se convierten en un instrumento importante para comprender la dimensión económica de la cultura e identificar su vínculo con otros ámbitos económicos y sociales. (Ministerio de Cultura de Colombia, 2015)

A partir de esto se empezó a evidenciar un interés por parte del sector público y privado en la financiación de las actividades culturales de la sociedad, la creación de políticas que favorecieran el sector, debido a que la inversión en cultura genera impactos y resultados mucho

más eficaces. Para comprender este movimiento, las institucionalidades estatales de cultura de algunos países latinoamericanos, han implementado las cuentas satélite de cultura, un mecanismo estadístico que proporciona el aporte de las industrias culturales al PIB y da una visión general del movimiento económico que genera la actividad cultural. Vélez (2013) explicó:

Los emprendedores y actores culturales se van consolidando, esto genera que en la actualidad exista una producción diversa que atiende demandas tanto internas como externas de bienes, servicios y productos culturales: hay desde grandes empresas multinacionales, hasta pequeños emprendimientos culturales insertos en las lógicas de mercado.

Las cuentas satélite de cultura fueron un proyecto financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo, la Agencia Española para la Cooperación Internacional al Desarrollo (AECID) y la Organización del Convenio Andrés Bello, que logró un alto nivel de aceptación por parte de los países y se ha convertido en un punto de referencia obligado a la hora de pensar la valoración económica de la cultura en la región. En 2003, el Ministerio de Cultura de Colombia publicó la primera edición de este estudio que ha seguido durante varios años. La cuenta satélite de cultura es un sistema de información económica relacionada con los productos culturales y las actividades que los generan, y que tiene como marco de referencia el Sistema de Cuentas Nacionales de Naciones Unidas de 1993 (SCN 93). Su objetivo principal es producir información que permita el análisis y la evaluación económica de las actividades culturales en el país y facilitar la toma de decisiones públicas y privadas de este sector.

La Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) establece de forma general, la clasificación de las actividades económicas en el ámbito mundial. Para la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) de Colombia, en la sección r, se encuentran

clasificadas las «actividades artísticas, de entretenimiento y recreación» correspondientes a las divisiones 90 a 93. Estas clasificaciones muestran un reconocimiento legal de la actividad cultural, como «actividades creativas, artísticas y de entretenimiento». Se contemplan las siguientes subcategorías: creación literaria, musical, teatral, audiovisual, artes plásticas y visuales, actividades teatrales, actividades de espectáculos musicales en vivo, otras actividades de espectáculos en vivo, las relacionadas a actividades de bibliotecas, archivos, museos y otras actividades culturales. La conservación de edificios y sitios históricos y las actividades de jardines botánicos, zoológicos y reservas naturales.

Entidades sin ánimo de lucro.

Las entidades culturales en Medellín se han constituido bajo diferentes tipos de empresas de acuerdo con sus intereses comerciales y actividad económica desarrollada. La actividad cultural en Colombia está considerada sin ánimo de lucro; este tipo de empresa surge como desarrollo del derecho fundamental de asociación establecido en los artículos 38 y 39 de la Constitución Política, que garantiza la libertad de las personas para reunirse y desarrollar actividades comunes desprovistas del ánimo de lucro.

Gaitán Sánchez (2014) define tres tipos de asociación:

Fundación: persona jurídica sin ánimo de lucro que nace de la voluntad de una o varias personas naturales o jurídicas y cuyo objetivo es propender por el bienestar común, bien sea a un sector determinado de la sociedad o a toda la población en general.

Corporación y asociación: es un ente jurídico sin ánimo de lucro que nace de la voluntad de varios asociados o corporados, los cuales pueden ser personas naturales o jurídicas (privadas o públicas) y que tiene como finalidad ofrecer bienestar físico, intelectual o moral, a sus asociados y/o a la comunidad en general. Para la creación de una asociación o corporación se requiere la

presencia de mínimo dos constituyentes o asociados fundadores, ya sean personas naturales o jurídicas.

Las asociaciones o corporaciones, al constituirse en personas jurídicas, pueden ejercer derechos y contraer obligaciones, así como estar representadas por personas naturales o jurídicas, en asuntos judiciales y extrajudiciales.

La base fundamental para la existencia de una asociación o corporación son las personas que la conforman, es decir, los asociados de la misma. Se dice que la asociación o corporación existe mientras sus asociados lo hagan, o hasta cuando éstos decreten la disolución de la misma, o cuando la reducción del número de asociados conlleve su disolución.

Indicadores de consumo cultural en Medellín.

El censo realizado por el DANE —institución que realiza la Encuesta de Consumo Cultural en todo el país—, tuvo su última entrega en abril del 2013 con análisis de datos recolectados entre 2010 y 2012, arrojó los siguientes resultados:

Respecto a los datos de asistencia a espacios culturales se observa que el mayor porcentaje de asistencia se presentó para las bibliotecas con 19,6 %, mientras que la asistencia a este espacio cultural para los últimos tres meses fue del 71,2 %. La asistencia a monumentos históricos, sitios arqueológicos, monumentos nacionales y centros históricos fue del 16,1 %, y museos con 14,7 %. De acuerdo con los resultados obtenidos, se destaca la asistencia de la población de doce años y más a conciertos, recitales y presentaciones de música en espacios abiertos y cerrados (27,9 %), seguida por la asistencia a ferias y exposiciones artesanales (27,3 %).

En cuanto a los datos sobre asistencia a actividades culturales en los últimos doce meses, el 31,9 % de la población de doce años participó en fiestas municipales o departamentales, el

20,1 % participó en carnavales, fiestas y/o eventos nacionales, el 12,6 % de la población de doce años y más fue al circo y el 12,5 % vio títeres o escuchó cuenteros.

Simplificando la perspectiva hacia Medellín, según el estudio de percepción ciudadana Medellín Cómo Vamos, para el 2014, elaborado por la Red de Ciudades Cómo Vamos⁴, el promedio de satisfacción con la oferta cultural en la ciudad se mantuvo estable frente al año anterior en 4,0/5%; como en 2013, la actividad cultural a la que más asistieron los medellinenses fueron las ferias (31 %), el cine ocupó el segundo lugar (20 %). En promedio, en 2014, el número de libros leídos fue de cinco, entre quienes dijeron leer, mientras el promedio general llegó a 1,9 por persona de 18 años o más. En cuanto a la oferta recreativa y deportiva, bajó ligeramente el promedio de satisfacción pasando de 4,1 en 2013 a 4,0 en 2014. Las actividades más realizadas en el último año fueron ir a parques y visitar centros comerciales, casi cuatro de cada diez ciudadanos así lo reportaron. La inasistencia a actividades tanto culturales como recreativas y deportivas se redujo, en el primer caso pasó del 40 % al 33 % entre 2013 y 2014 y, en el segundo caso pasó de 31 % a 26 % entre ambos años. Las zonas Nororiental y Noroccidental, el NSE bajo y las mujeres participaron menos en ambos tipos de actividades (Red de Ciudades Cómo Vamos, 2013).

Para 2016, el 68 % de las personas mayores de 18 años en Medellín participaron en por lo menos una actividad cultural de la ciudad, el 70 % de ellos dijeron estar satisfechos con esa oferta cultural. Las actividades culturales en las que más participaron los medellinenses fueron: ir a ferias (29 %), ir al cine (25 %), asistir a conciertos (19 %) y leer libros (19 %). En promedio,

⁴ Medellín Cómo Vamos es una alianza interinstitucional privada que tiene como principal objetivo hacer evaluación y seguimiento a la calidad de vida en la ciudad. El programa cuenta con la participación de la Fundación Proantioquia, la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, el periódico *El Colombiano*, la Universidad Eafit, Comfama, Comfenalco, Casa Editorial El Tiempo, la Cámara de Comercio de Bogotá y la Fundación Corona, estas tres últimas entidades son las que promueven desde 1998 el programa Bogotá Cómo Vamos (Medellín Cómo Vamos, 2017).

un medellinense mayor de 18 años leyó un libro en el último año. Por su parte, en las actividades recreativas y deportivas el nivel de participación de los ciudadanos en 2016 fue del 78 %, con el mismo porcentaje de personas satisfechas. Las actividades más realizadas fueron ir a parques (43 %), visitar centros comerciales (38 %) e ir a restaurantes (29 %). Tanto en las actividades culturales como deportivas y recreativas, la participación fue mayor para los más jóvenes y la menor para las personas mayores de 55 años, mientras que el nivel socioeconómico (NSE) bajo (estratos 1 y 2), y las mujeres participaron menos en dichas actividades, en relación con los niveles medio y bajo y los hombres, respectivamente.

En 2014, la Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín, junto a otras cuatro instituciones de educación superior, realizó una investigación sobre la percepción de los estudiantes acerca de los procesos de gestión cultural que se llevaban a cabo dentro de las instituciones; la población comprendió en su mayoría estudiantes entre los primeros cinco semestres de estudio y un porcentaje restante entre el sexto y décimo semestre. Particularmente, este estudio arrojó, con respecto a la participación en grupos artísticos en los cuales se puedan desarrollar actividades escénicas, plásticas, audiovisuales, literarias o musicales, un promedio de 31,8 %. La Fundación Universitaria Bellas Artes (FUBA) es la que indica el mayor porcentaje de participación con el 57,1 %, seguida de la Universidad de Antioquia (U. de A.) con el 38 %, la Universidad Nacional de Colombia (UN) con el 26,1 % y la Universidad Cooperativa de Colombia (UCC) con el 23,53 %. La participación de menor registro es del Instituto Tecnológico Metropolitano (ITM) con el 23,3 % (Giraldo, Isaya, & Martínez., 2014). Estos porcentajes resultan acordes a la oferta académica de las instituciones, debido a que la FUBA ofrece formación profesional en áreas artísticas la posiciona como la primera de las cinco estudiadas.

De igual manera, el estudio indagó la participación de los estudiantes en actividades culturales, ya sean presentaciones artísticas, exposiciones o conversatorios realizados dentro de la institución, estas fueron identificadas por los encuestados en un 67,7 %, es decir, dos de cada tres se encuentran enterados de la oferta cultural. En la FUBA son identificadas por el ciento por ciento. Le siguen la U. de A. con el 76,46 %, la UCC con el 62,5 % y la UN con el 58,88 %. El menor porcentaje de participación fue en el ITM con un 55,9 % (Giraldo, Isaya, & Martínez., 2014). En ese sentido, la investigación arroja una cifra importante de participación cultural de jóvenes estudiantes universitarios, sin embargo, dicho consumo se vincula directamente a la gratuidad de estas actividades y que en su mayoría se realizan en las instituciones, factor que favorece la movilización de los públicos.

Por otro lado, existen empresas privadas como Ocesa Colombia, que hace parte del grupo empresarial mexicano Televisa, organizador de espectáculos musicales, de arte, cine, teatro, deporte y comercialización de artistas y grupos nacionales e internacionales en vivo. Ha gestionado la organización de megaeventos y conciertos de: Cirque du Soleil, Britney Spears, Lady Gaga, Madonna, The Jonas Brothers, Enrique Bunbury, Andrés Calamaro, Seven Fingers y el musical Madagascar en vivo *El líder de la manada*, César Millán, Justin Bieber, One Direction y la banda original de Black Sabbath con Ozzy Osbourne como cantante en concierto, entre otros. A esto le sumamos que empresas del sector privado han comenzado a utilizar los espectáculos culturales como estrategia de *marketing* y publicidad. Si bien estos espectáculos ya están consolidados como marcas e industrias culturales a gran escala, son una muestra del uso de las estrategias de *marketing* y comunicación como influencia en el consumo masivo de sus productos mundialmente.

Las cifras de asistencia a estos eventos demuestran cómo una entidad privada logra movilizar grandes cifras de dinero por concepto de entradas las cuales pueden costar un mínimo de cien dólares en las categorías más bajas. Igualmente, el estado colombiano ha invertido recursos públicos en la adecuación de estadios y plazas de toros para su realización, introduciéndose incluso como acción gubernamental prioritaria en los planes de gobierno municipales. En el caso específico de Medellín, la presentación de Madonna y Beyoncé⁵, en el estadio Atanasio Girardot, reunió a 47.000 asistentes, con tres fechas de presentación —dos de la primera y una de la segunda—.

Por otra parte, Claudia Arango, periodista de *El Colombiano* expresó que para 2014 Medellín quedó posicionada como la tercer ciudad del país con mayor consumo de cine privado de acuerdo con el informe entregado por Cine Colombia, una de las distribuidoras de cine comercial y extranjero en el país con mayor número de salas nacionales, y que cobran un mínimo de cuatro dólares (un poco más de once mil pesos colombianos) por boleta de ingreso a cine 2D⁶; denotando así que el no consumo de actividades culturales no va ligado a los recursos económicos que destina un ciudadano a entretenimiento y recreación.

Desde un punto teórico, se encuentra una relación directa con lo explicado por Tolila (2007) como «efecto de fuga», esta inversión en producción cinematográfica privada y espectáculos en vivo masivos, demuestra cómo se desvían los recursos destinados para cultura y recreación a los bolsillos de grandes entidades y empresarios extranjeros que controlan gran parte de la industria cultural del país (Tolila, 2007). Las etapas de distribución y comercialización de la cultura en Medellín, están siendo abarcadas en gran cantidad por

⁵ <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-12943525>

⁶ <http://www.elcolombiano.com/cultura/cine/los-colombianos-van-mas-a-cine-segun-las-estadisticas-EF1236767>

entidades privadas, priorizando en el ciudadano las actividades culturales de consumo masivo, convirtiendo a la cultura en un círculo vicioso de generación de ganancias para unos pocos.

Marco teórico

La cultura como actividad económica

En los últimos años se ha incrementado el interés desde la academia y la economía por estudiar y analizar los beneficios que se pueden adquirir de la actividad cultural. Fue entonces cuando se analizó que la cultura posibilita la generación de empleo, recaudación de dinero por pagos de propiedad intelectual, gastos de producción, entre otras variables arrojadas de diferentes investigaciones que comprueban la rentabilidad de la cultura.

Cuando uno se pregunta, sobre las dimensiones económicas de la cultura, el primer reflejo conduce a preguntarse cuál es el peso en términos económicos de las actividades culturales, su “impacto” en un espacio económico con dos dimensiones principales: el empleo y el volumen de negocio. (Tolila, 2007, pág. 93)

La participación activa del Estado en el financiamiento de las actividades culturales de los países latinoamericanos es un modelo de administración cultural heredado de Europa, situando al Estado como principal actor en la generación de espacios, estímulos y becas que apoyen la producción artística local, basándose en la idea consignada en diferentes tratados y conferencias internacionales donde se invita a las naciones a velar por los derechos culturales del hombre, se intensifica el debate sobre los límites de lo cultural, lo cual se verá expresado en sucesivos encuentros de la Unesco desde fines de los años 60 hasta principios de los 80. Se empieza a hablar de una nueva institucionalidad de la cultura, una reevaluación del concepto e incorporación del mismo en la agenda de gobiernos de los países,

la institucionalidad cultural constituye un objeto de estudio privilegiado al momento de generar reflexiones conceptuales y propuestas de acción, no solo en

materias artísticas o identitarias, por nombrar algunos de los aspectos relevantes, sino además nos permiten tener una aproximación a los distintos escenarios políticos que ha vivido la región y los dispositivos a través de los cuales se han visto representados los intereses de los diversos sectores de las sociedades sudamericanas... (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2012)

El principal problema de la producción local latinoamericana radica en la financiación, es por esto que todos los programas cuentan con fondos de financiamiento, característica que demuestra cómo los grupos tienen una dependencia directa a la entrega de estímulos que se otorgan en cultura, entonces gran parte de las producciones locales se limitan a crear para postularse a estas convocatorias públicas —casi que se vuelve en su principal objetivo anual—, quedando a merced de la aprobación del estímulo y sin la capacidad de autogestionar sus espacios de representación.

En el caso específico de los espectáculos en vivo, que se ven directamente afectados por el consumo masivo de productos culturales internacionales, es necesario tener en cuenta lo que afirma Benhamou:

La fragilidad económica de este sector, alimentada por el aumento de los costos y la casi ausencia de reserva de productividad, justifica sin duda el volumen de las subvenciones estatales o, en los países totalmente liberales, el apoyo de mecenazgo. Esta intervención masiva, repartida de manera muy desigual, no es suficiente para que el sector adquiera un equilibrio duradero. (Benhamou, 1997 , pág. 47)

Hablar de la cultura desde un ámbito económico es reconocer en el proceso cultural factores que sin duda van relacionados con la producción de esta actividad que incluye, como

cualquier actividad comercial, materia prima, creación (escritores, guionistas, compositores, etc.) mano de obra (intérpretes o ejecutores), producción (en el caso de las industrias culturales que reproducen a escala masiva y que requieren procesos industriales), comercialización o distribución (mayorista y minorista), el consumo y, dependiendo del caso, el atesoramiento (patrimonio cultural) (Stolovich, 2002, pág. 30).

Dicha producción puede estar categorizada de acuerdo con la rama a la cual pertenezca, en la mayoría de los casos la materia prima es algo intangible, depende del conocimiento y las habilidades de sus productores, la mano de obra que no logra ser industrializada del todo, salvo en su reproducción masiva en el campo editorial, audiovisual y sonoro, pero en las artes escénicas depende exclusivamente de la cantidad de veces que se presente la obra al público. Cada momento de la economía cultural atraviesa un análisis que viene siendo el reto de los economistas para comprender el funcionamiento de esta rama, incluso han aparecido nuevos términos como la economía creativa y las industrias creativas, reposicionando la relación entre economía y cultura durante la década del 2000 en adelante. Alonso (2009) afirma que:

Sitúa la creatividad y el talento humano como nuevos factores de producción que dejan atrás la mano de obra y el capital como factores productivos. La creatividad, el conocimiento y el acceso a la información se presentan como motores del crecimiento económico de las naciones y por ende del desarrollo. (pág. 135)

Principalmente, lo que llamó la atención sobre el estudio del movimiento económico de la cultura, fue el reconocimiento hacia las ganancias de esta actividad, la generación de empleo, los pagos de propiedad intelectual, los gastos de producción, entre otras variables arrojadas de diferentes investigaciones que comprueban la rentabilidad de la cultura. Bayardo (2013) explica:

Datos como el aporte de las industrias culturales o del sector cultural en su conjunto al Producto Bruto Interno, su papel en la creación de empleo e ingresos para la población, los volúmenes de bienes y servicios exportados, su incidencia en la entrada de divisas y en el equilibrio de la balanza comercial, los distintos tipos de consumos culturales y los gastos asociados con ellos, resultan fundamentales para la discusión, definición e implementación de negocios privados y de políticas públicas. (pág. 19)

Se establecen nuevos conceptos y definiciones del mercado cultural, la resignificación de la cultura implica una re-valorización de los bienes y los servicios culturales y a partir de esto asignarle una nueva división al trabajo cultural. Se clasifica de nuevo, saliendo de las concepciones tradicionales dejando de lado su acepción de un consumo que se divide en clases sociales pasando a la idea de estudiar y tratar de entender cómo y por qué se consumen ciertos productos culturales y así convertirse en un recurso con valor en el ámbito público y económico (Vélez, 2013).

Entender entonces que la cultura está reconocida legalmente como una actividad económica nos ayuda a clasificar, de una mejor manera, las diferentes producciones culturales que llevan a cabo los grupos y empezar a generar una formalidad en la conformación de microempresas culturales.

Es entonces una nueva rama que sin duda tiene todavía muchas aristas por estudiar, aún quedan vacíos debido a que es una actividad que se dificulta a la hora de ilustrar numéricamente el valor como tal, es por esto que una de las principales preocupaciones del sector es proporcionar financiamientos, estudios y análisis que ayuden a los productores a conseguir la retribución adecuada para su sostenimiento.

Microempresas culturales.

El concepto de «microempresas» proviene de las ciencias económicas que lo definen como: «Manifestaciones productivas que deben poseer algunas características, relacionadas con su formalidad, su operatividad, la existencia evidente de una producción que puedan ser medidas y valoradas» (Cardozo, 2006). La misma autora define, además, a los «microemprendimientos» como unidades productivas de pequeña escala, debido a la informalidad de su composición y la producción reducida:

En su mayoría, es un alternativa a la obtención de un empleo (o autoempleo) en el que no existen más parámetros para esa colocación que las habilidades poseídas en un momento determinado por el individuo, independientemente de su sexo, edad y otro tipo de criterio. Lo que prevalece son las capacidades individuales para realizar una actividad productiva mediante el aprovechamiento sustentable de los recursos locales para convertirlos en elementos terminados económicamente rentables. (Cardozo, 2006)

Reduciendo entonces el concepto al campo cultural, las microempresas culturales son aquellos grupos o asociaciones artísticas que a partir de sus habilidades sobre un campo específico del arte, se emprenden en la idea de conformar una unidad a menor escala de producciones culturales, autogestionando recursos y escenarios de exposición. Si bien existen grandes industrias culturales, en América Latina este modelo de asociación es el más común dentro del sector cultural. Sobre las características económicas del microemprendimiento, Cardozo afirma:

Aún cuando es observable un encadenamiento de acciones, no hay conciencia de cadena de valor desde el punto de vista económico, ni de la aplicación de

tecnologías innovadoras para reducir el tiempo de elaboración del producto o diversificar el mismo. Sólo se sabe que deben hacerse las cosas de distinta manera para lograr productos diferentes, mediante la utilización del concepto *obra única artesanal, servicio único especializado*. (2006)

La actividad cultural independiente surge además por las barreras sociales y económicas que atraviesan los pequeños productores para pertenecer a las grandes industrias culturales que llevan la batuta comercial en el continente. Es por esto que la mayoría de políticas públicas de estos países incluyen la modalidad de subsidios debido a la gran demanda de grupos y artistas que solicitan financiación estatal para llevar a cabo sus producciones. Se caracterizan por la utilización de forma empírica de los métodos de administración, comunicación, producción y desconociendo los procesos adecuados para generar autosustentabilidad, predestinando así su poca permanencia en el tiempo e incluso su desaparición. Es por esta razón que uno de los principales objetivos de la gestión cultural es brindar herramientas de acompañamiento para el desarrollo de los microemprendimientos culturales que buscan por medio de su actividad productiva crecer como entidades y aportar al movimiento económico de la cultura.

Cadena de valor del sector cultural.

La cadena de valor, desde su definición básica, es un término totalmente económico con el cual se buscó identificar los procesos que comprenden la producción de bienes y servicios de una empresa. Estudia y analiza dicho proceso a partir de etapas y evalúa las ventajas competitivas de los negocios (Koivunen & Kotro, 1998). Estos autores han enfocado este concepto a la cultura con el fin de comprender las etapas y los factores que hacen parte de la producción de bienes y servicios culturales.

Reconociendo a la cultura como una industria, como un sistema productivo, los agentes involucrados, los costos y las ganancias que se generan, podríamos estar cerca de lo que Yudice (2004) explicó por desarrollo sustentable_

Un desarrollo culturalmente sustentable no hace de la cultura «una tabla de salvación”» que distingue lo humano de lo económico, lo mediático y lo técnico. La cultura ya es parte de todas esas esferas y del ambiente cultural mismo... el desarrollo no será sustentable a menos de que se tenga en consideración no sólo el impacto en las otras esferas en las prácticas tradicionalmente reconocidas como culturales, sino la manera en que se manifiesta la dimensión cultural en esas otras esferas.

Entonces, al identificar esas otras esferas se empiezan a involucrar diferentes actores que Stolovich (2002) sitúa como «industrias auxiliares» aquellas que sirven de soporte a la producción cultural, puesto que su concentración en tareas específicas fortalece la conexión entre la creación de la obra y el consumo, garantizando así un desarrollo completo de la cadena de valor del sector cultural (pág. 35).

Koivunen y Stolovich, han estudiado la cadena de valor logrando identificar las etapas y los factores que hacen parte de la producción de bienes y servicios culturales (Figura 2), a partir de lo planteado por estos dos autores y de nuevas significaciones y procesos que han ido apareciendo con el paso del tiempo y los avances tecnológicos en las dos últimas décadas, se puede dar una explicación más detallada de estas etapas y cuáles agentes hacen parte de cada una (Tabla 2).

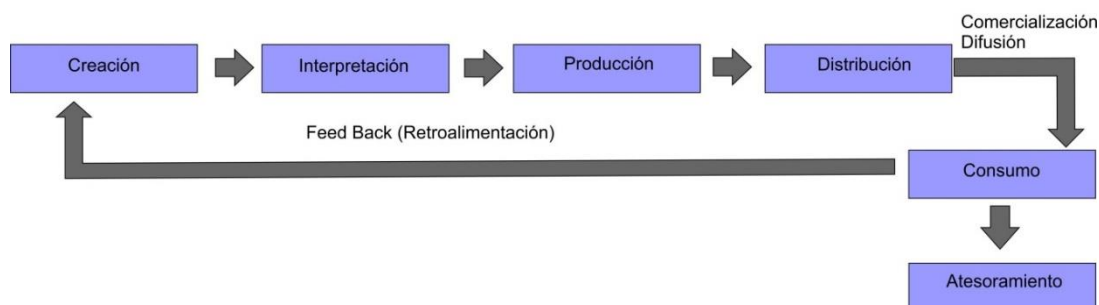


Figura 2. Cadena de valor en el sector cultural.

Elaboración propia. Fuente: Stolovich (2002).

Tabla 2. Etapas y agentes que participan en la producción de bienes y servicios culturales.

Fases	Explicación	Agentes
Creación	Es la etapa inicial, la generación de ideas, aporta una cuota de originalidad, es de donde se extrae la materia prima del producto cultural. Incluye un tiempo de socialización y corrección.	<ul style="list-style-type: none"> • Artistas • Arquitectos • Artistas gráficos • Compositores • Músicos • Sonidistas • Ilustradores • Animadores • Directores • Periodistas • Guionistas
Interpretación	Esta fase se aplica en algunos casos, como el del espectáculo en vivo, la producción cinematográfica y televisiva. Un intérprete ejecuta una obra de otro autor o de él mismo.	<ul style="list-style-type: none"> • Actor • Bailarín • Cantante • Músico
Producción	Se aplica para las industrias culturales que reproducen en escala masiva y que implica el uso de materia prima creativa y la mejora. La producción requiere frecuente uso de procesos industriales. Esta fase es fundamental para la producción editorial, sonora y audiovisual.	<ul style="list-style-type: none"> • Editores • Productores • Estudios de sonido • Multicopiador de videos
Distribución	Puede ser mayorista para las industrias de producción masiva o minorista para la producción que depende de una asistencia de público que demanda el consumo.	<ul style="list-style-type: none"> • Publicistas • Organizadores • Galerías • Tiendas discográficas

Comercialización y difusión	Esta etapa viene de la mano con la distribución porque implica la realización de estrategias de <i>marketing</i> , mensajes concretos para llegar al público potencial consumidor del producto cultural.	<ul style="list-style-type: none"> • Salas de cine • Instituciones culturales • Medios de comunicación • Comunicadores • Publicistas • Representantes de artistas • Gestores culturales • Estado
Consumo	Es el momento en el que el bien es comprado o el servicio adquirido por parte del público que encuentra un gusto en el consumo del producto cultural. Son los sujetos y los objetos indispensables para la existencia de la actividad cultural.	<ul style="list-style-type: none"> • Espectadores • Radioescuchas • Lectores • Televidentes
Atesoramiento	En el caso del patrimonio cultural, este momento se considera parte de la cadena de valor porque incluye los procesos de conservación de los productos culturales.	<ul style="list-style-type: none"> • Entidades gubernamentales y ONG • Museos • Bibliotecas • Sociedades de gestión colectiva
Retroalimentación⁷	Esta etapa viene directamente del consumo, debido a que es el actor final quien manifiesta su apreciación sobre el producto cultural, esta se ve influenciada por el contexto social del consumidor. Sirve para que los productores reconozcan debilidades, ventajas, desventajas y cualidades del bien o servicio. Es una herramienta fundamental para la reformulación y la evaluación de las demás fases de la cadena de valor.	<ul style="list-style-type: none"> • Auditores de audiencia, de tirajes

Elaboración propia. Fuente (Stolovich, 2002) y (Koivunen & Kotro, 1998).

⁷ Esta etapa no es contemplada por los autores utilizados como fuente, hace parte del esquema básico de comunicación planteado por los teóricos de la comunicación del siglo XX en adelante, que enfocaron sus estudios en las audiencias.

La audiencia y consumidores culturales

En el sector cultural se puede reconocer como públicos internos a todo el personal que hace parte de la realización y producción artística (artistas, arquitectos, compositores, músicos, sonidistas, ilustradores, directores, guionistas, etc.). Por otro lado, la organización cultural depende de sus públicos externos que son quienes consumen los productos. Para el gestor cultural, el reto de fidelizar públicos o conquistar nuevos mercados resulta difícil debido a que cuando se elige ver una obra o consumir cualquier producto artístico, depende directamente de las preferencias para satisfacer una necesidad de recreación y ocio. Factor que resulta ser variable en cada persona de acuerdo con: su nivel educativo, si ha tenido acercamiento a algún tipo de programa de formación artística, si pertenece o no a alguna entidad cultural o tiene un familiar o amigo cercano que ejerce como artista, etc. Baumol y Bowen (1966) hablaban sobre la «brecha de participación» como aquella que se manifestaba para la época en las artes escénicas refiriéndose a un reducido segmento de la población total: «Población urbana con altos niveles de educación y de renta que ocupan empleos generalmente de profesionales y ejecutivos» (Baumol & Bowen, 1966). Sucesivamente se fue ampliando el estudio hasta que en 2012 Ferilli y Sacco señalaron que la experiencia cultural permite a los individuos el desarrollo de nuevas habilidades que implican la ampliación de su gama de productos de consumo en los que es fundamental el componente creativo e innovador (Aguado Quintero & Palma Martos, 2015).

Bourdieu (1990) define el gusto como un conjunto de prácticas o propiedades de una persona o un grupo, son producto de una confluencia entre ciertos bienes y el mismo gusto generalizado. Quizás una de las principales amenazas de la actividad cultural es que la misma moviliza los públicos de acuerdo con los gustos y las prioridades de ocio. El consumo de bienes culturales aparece con la idea de entretener el tiempo libre y esto influye directamente en que el

público cambie de prioridades de manera constante y en consecuencia también se transformen sus gustos. Adrian Slywotzky fue el primero en acuñar la expresión «migración del valor», entendiendo que: «El consumidor realiza elecciones basándose en sus prioridades... en la medida en que las prioridades cambian y aparecen nuevas opciones, estos realizan nuevas elecciones, reposicionando su valor» (Leal & Quero, 2011).

Cuando nos acercamos a las cifras de consumo cultural del DANE, la Red Cómo Vamos de Colombia y la cuenta satélite de los países como indicadores culturales, nos encontramos que la audiencia está identificada de forma muy general y se presenta un espectro muy amplio del concepto de cultura que no sirve de enfoque o guía para los emprendimientos culturales. Primero porque definen como actividad cultural desde consumir programas televisivos hasta la lectura de un libro al año o asistencia a festivales y festividades regionales masivas, producciones que en su mayoría pertenecen a grandes industrias culturales que no necesitan entender la lógica del mercado para generar ganancias, efectivamente estos ya las tienen y manejan gran parte del mercado de bienes culturales.

Segundo, estudia a la población únicamente por las edades y no tiene en cuenta otros factores como el nivel educativo o las preferencias y gustos. Bayardo (2010) puntualiza sobre los indicadores culturales lo siguiente:

El tema de los indicadores culturales resulta relativamente novedoso en América Latina, donde se entremezclan los balbuceos conceptuales y/o prácticos de investigaciones que comienzan abarcando aspectos parciales, con la novedad aún incierta en la gestión de una institucionalidad relativamente inestable.

En general, los indicadores culturales que actualmente tiene América Latina solo pueden referenciar un análisis cuantitativo del sector cultural, dejando de lado el análisis cualitativo y la

pertinencia de las cifras expuestas, es por esto que se requiere de un análisis más profundo que posibilite un verdadero estudio de la audiencia que consume cultura. Teniendo en cuenta lo anterior, para el gestor de emprendimientos culturales, resulta necesario estudiar y generarse así mismo cuestionamientos que van dirigidos a entender primero al consumidor desde su entorno. El estudio de la audiencia ayuda a determinar si el consumidor tiene la capacidad de pagar por un producto cultural o no y por qué prefiere uno sobre el otro.

Las acciones y políticas que buscan democratizar la cultura y el acceso, sitúan al Estado como una entidad comprometida con el cumplimiento de los derechos culturales del hombre, pero se ha limitado a generar espacios culturales gratuitos y no se han enfocado en el incremento de consumidores y nuevos públicos, la frecuencia que estos determinan participar de la actividad cultural queda en un segundo plano, de tal forma que la asistencia se convierte finalmente en públicos flotantes, gente que consume un día y otro no.

Marketing cultural

El debate conceptual.

La American Marketing Association define: «*Marketing* es el proceso de planificación y ejecución de la concepción, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambio y satisfacer objetivos individuales y organizacionales». Si bien es una concepción bastante tradicional, fue escrita en 1985 cuando aún no se contemplaban los avances y los cambios que la tecnología iba a generar en el mercado. Para este entonces se consideraba como una mera relación de intercambio entre el productor y el cliente de índole económico, de modo transaccional. Para finales de los años 80 y principios de los 90, el concepto se reconfigura entendiendo la importancia de concebir a la ciencia del *marketing* como un método para relacionarse con los públicos objetivo, es decir, se empieza a estudiar más al cliente que al

producto como tal. Para las grandes industrias de otros sectores económicos, esta concepción de *marketing* encajaba perfectamente para la innovación en productos que atendieran a las necesidades manifestadas por el cliente. Sin embargo, aún no se lograba concebir una forma que realmente pudiera aplicarse al campo cultural.

El concepto de *marketing* cultural se ha desarrollado por varios teóricos que han analizado la importancia de aplicación de las teorías del mercadeo en la cultura. Para llegar a este análisis hay que entender que entre el concepto y la implementación han surgido cambios con el pasar de los años.

Las primeras concepciones del *marketing* aplicado a las artes nacieron desde la idea romántica de las mismas, considerando que la obra debe tener una transcendencia por su contenido y no por el número de personas que lograra captar con el fin de conservar «el valor artístico» de la obra sin convertirla en un producto de alto consumo. Sin embargo, muchos teóricos administrativos han conservado la idea de limitar la creación artística a la venta masiva obviando la calidad del producto. Fue entonces en los años 90 cuando Scheff y Kotler plantearon un balance entre arte y mercado que equilibrara las necesidades de los consumidores y el respeto a la integridad artística. Sostienen además la importancia de identificar públicos, se llegó a plantear la idea del *marketing* como una «filosofía organizacional», pero continuaba enfrentando el dilema de su orientación dentro del sector cultural. En 2003, Solomon habla de la integración del *marketing* en todas las etapas de producción cultural comprendiendo este proceso como paralelo pero no limitante. Colbert y Cuadrado introducen la idea de un «*marketing mix*» con el objetivo de poner en contacto a los consumidores con la obra siendo coherentes con la misión de la entidad cultural. Boorsman (2006), por su parte, indica que las tareas del *marketing* de las

artes se basan también en la identificación y la creación de audiencias, sin que esto signifique un cambio en el resultado artístico (Flores, Pérez, & Blanco, 2010).

A finales del siglo XX y principios del XXI, junto con la aparición de internet y las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC), empezó la resignificación del concepto, e incluyó repensar la dinámica del *marketing* y los procesos de difusión cultural. Florence Toussaint, de la Universidad Nacional de México, ha estudiado la influencia de las TIC en las industrias culturales, en los modelos de producción y principalmente en las formas de difundir atravesando diferentes escenarios, respondiendo a la inmediatez de transmisión de mensajes en la actualidad y reconociendo además la retroalimentación de la audiencia. Así lo afirma Toussaint (2013):

Las capacidades para abaratar los costos así como universalizar la difusión de lo producido y el uso las hacen indispensables para subsistir en la nueva situación.

En el caso de la cultura, tales modificaciones impactan tanto a los contenidos como a la forma en que éstos son recibidos por la audiencia.

Alrededor del concepto, se empieza a generar una discusión por varios autores, quienes se cuestionaban acerca de la influencia del *marketing* en el valor artístico de las obras. Inicialmente se identificó como un «conjunto de herramientas» ya establecidas con fines lucrativos y sostenibilidad económica de las empresas culturales. Desde este enfoque se nota un interés que sigue priorizando la obra de arte sobre el mercado, se entendía que las técnicas de *marketing* eran fácilmente transferibles hacia las organizaciones artísticas, pero únicamente pensando esta aplicación como un proceso de difusión poco estructurado a un mercado tan heterogéneo y diverso como lo son los consumidores de bienes culturales.

Más tarde se entendería como un «sistema de procesos de gestión organizativos», se utilizaba entonces el *marketing* para la toma de decisiones a partir de los estudios de mercado realizados ante el posible consumo de las obras. Quedaba de igual manera sesgado a un lado de la relación entre productor y consumidor.

Fue entonces cuando se comenzó a entender el *marketing* cultural como una «filosofía organizativa» donde finalmente se empezaron a hilar los procesos de creación, producción, consumo y retroalimentación del mercado cultural. Para Colbert y Cuadrado, quienes en 2003 diagramaron las relaciones establecidas por el *marketing* y las artes, fijaron la idea de conocer los objetivos de la organización, el enfoque que cada entidad cultural quiere dar a sus productos, el valor artístico que le asigna y sin alterarlo o influir sobre él, comenzar a relacionar al público con la obra:

El arte de alcanzar aquellos segmentos de mercado interesados en el producto adaptando a este las variables comerciales (*marketing mix*) con el objetivo de poner en contacto al producto con un número suficiente de consumidores y alcanzar así los objetivos de acuerdo con la misión de la organización cultural. (Colbert & Cuadrado, 2003)

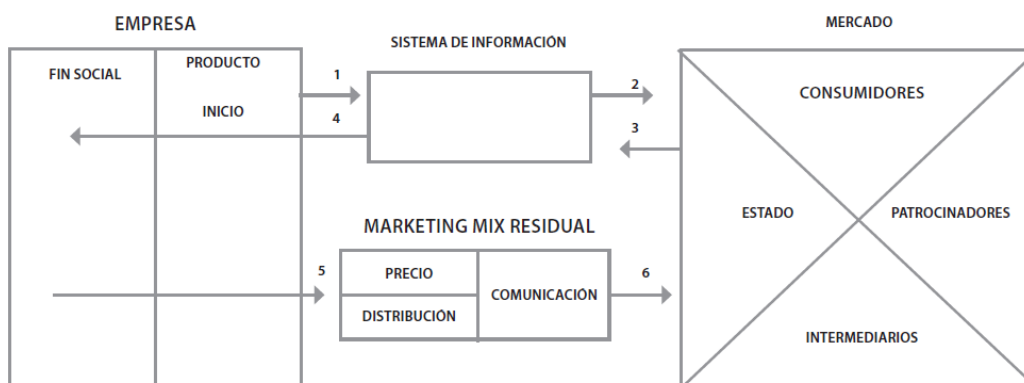


Figura 3. Aquí le pones un título a la gráfica.

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

Para Sheff y Klotler se debe llegar entonces a establecer límites y equilibrios entre el producto y el público. Entendemos acá que la implementación de técnicas de *marketing* cultural empieza a equilibrarse entre las necesidades de los consumidores y el respeto a la integridad artística (Flores, Pérez, & Blanco, 2010).

Entre 2003 y 2006, el *marketing* cultural se empieza a integrar en las etapas de producción cultural, orientándose al mercado e involucrando al consumidor como productor cultural. Se generan procesos de retroalimentación que se vieron beneficiados por los constantes cambios de las nuevas tecnologías de la información y la aparición de redes sociales. Alrededor del tema se han generado diversos documentos e investigaciones que siguen aportando al desarrollo y la aplicación de las técnicas y las estrategias de *marketing* a la cultura; uno de los más importantes aportes ha sido el realizado por el Observatorio Cultural Atalaya de España, donde elaboraron un manual para entidades culturales donde definen el *marketing* y la comunicación como «el proceso de enfocar los recursos y los objetivos de una organización en beneficio de la sociedad a través del fomento del conocimiento de los productos culturales» (Leal & Quero, 2011).

De igual manera, el docente y consultor de *marketing* Jack Franklin, de la Universidad de Antioquia, ha adelantado análisis de la aplicación del *marketing* cultural en Medellín y ante su amplia experiencia en mercadeo afirma que:

El primer paso de toda gestión es planificar los procesos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos, dicha planificación debe presentarse de forma estructurada y con información suficiente que permita que los responsables de la gestión puedan desarrollar, controlar y ajustar el plan y así alcanzar las metas propuestas. (Franklin, 2011)

El *marketing* como generador de relaciones.

Para finales de los años 90, Parra (1999) comienza a definir lo que se ha denominado «*marketing* relacional». Quero Gervilla (2002) lo cita así:

El *marketing* de relaciones consiste en establecer, desarrollar y comercializar relaciones a largo, medio y corto plazo con clientes, proveedores, distribuidores, entidades laterales (competidores, organizaciones no lucrativas y gobierno) y ámbito interno (empleados, departamentos funcionales y unidades de negocio), tales que permitan el mayor valor ofertado al consumidor final y, a la vez, la consecución de los objetivos de todas las partes mencionadas de la forma más eficiente para cada una de ellas.

El acercamiento y la evolución de un nuevo concepto de *marketing* comienza a identificar en el mercado las oportunidades colaborativas de trabajar en red y no en son de competencia, como lo proponía la teoría tradicional. Para el caso de la cultura, esta idea es lo que más se acerca a la generación de nuevos escenarios y asegurar la sostenibilidad de un sector al cual no se le había prestado la atención suficiente en cuanto a la aplicación del *marketing*.

Resulta entonces esta nueva concepción como la más acorde para entender el modo en que debe operar el *marketing* cultural. No refiriéndose a la aplicación de técnicas tradicionales hacia la cultura, sino entender el entorno cultural como un espacio en el que se deben atender ciertas especificidades para lograr un completo desarrollo del sector. El *marketing* cultural es una forma de empezar a discutir las maneras en que un grupo o empresa cultural debe generar vínculos con su público objetivo para garantizar la sostenibilidad del mismo, conocer su posición en el mercado y a cuál desea llegar. «El *marketing* cultural es el proceso que se desarrolla en las organizaciones culturales y en la sociedad para facilitar el intercambio a través de relaciones

colaborativas que crean un valor recíproco mediante el uso de recursos complementarios» (Leal & Quero, 2011).

Finalmente, Quero y Ventura han introducido el concepto de «*marketing* relacional» para conocer el grado de satisfacción de las audiencias consumidoras de obras artísticas; si bien su estudio se centra en las artes escénicas en España, su acercamiento teórico da pie a la importancia de establecer vínculos comunicacionales con los consumidores para posibilitar el proceso de retroalimentación, además de comprender los diferentes públicos internos que interactúan dentro de la producción cultural.

Para la consecución de sus objetivos, las entidades escénicas tendrán que gestionar multitud de vínculos que responden al proceso de identificación y planificación de relaciones con colectivos o agentes de interés, y se encuentran integrados por: audiencia escénica, centros educativos, organismos públicos, competencia, proveedores, organizaciones no públicas y relaciones internas.

(Gervilla & Fernández, 2008)

Planeación estratégica de *marketing* cultural.

Cuando se elabora un plan de *marketing* cultural, directamente se está contemplando el proceso de producción y compra o consumo de un producto. Una vez ejecutado el plan, se llega a lo que Quero Gervilla (2014) ha citado como «el momento de la verdad»; los resultados de consumo van a definir el éxito de la producción cultural. De acuerdo con la rama que corresponda se podrán generar diferentes indicadores que demuestren la efectividad del plan de *marketing*. Por ejemplo, para la industria editorial el indicador es el número de libros vendidos; para la industria musical y audiovisual, el número de discos, descargas de internet y reproducciones. En el caso de las artes escénicas y los espectáculos en vivo, definitivamente el

comprobante será el número de asistentes y el número de ventas de espectáculos a empresarios, patrocinadores y eventos privados.

Más que conocer o aplicar una fórmula de planeación, el *marketing* y sus teorías generales ofrecen diversos cuestionamientos que ayudarán a cualquier gestor cultural a establecer las estrategias necesarias para el alcance de los objetivos de la organización:

¿Qué queremos? Se debe partir principalmente por reconocer las metas y tener la capacidad de cuantificar algunas. Cuando una entidad no tiene claros sus objetivos, cualquier acción comunicativa será en vano o inválida. Este aspecto significa la directriz de cualquier acción de *marketing*.

¿Dónde estamos? Esta pregunta apunta directamente a la identificación de la misión institucional. Para reconocer el sector y la situación actual de la entidad cultural es necesario tener en cuenta la forma en que el cliente clasifica la actividad realizada. Descubrir qué se está haciendo por el público y cómo te ven, resulta la respuesta para entender dónde estamos.

¿Cómo nos vemos en el futuro? De la mano de los objetivos, los integrantes de cualquier organización deben tener muy claro cómo se ven a futuro. La respuesta fijará la visión de la empresa y aportará directamente a la proyección de estrategias y tácticas de *marketing*.

Siguiendo estos tres parámetros, se debe continuar con la identificación de la matriz DOFA, una herramienta clásica de la administración pero que sigue vigente en la actualidad para comprender el entorno en que se moverá la entidad cultural.

La evaluación debe comenzar por la parte interna de la organización, reconocer inicialmente las fortalezas, entender esos puntos que le favorecen, las ventajas competitivas en el mercado, de índole material, humanas y artísticas. De igual manera, las debilidades, esos aspectos en los que hay que trabajar para mejorar. Finalmente, la comprensión del entorno radica

en el análisis de las oportunidades, los factores de los cuales la organización cultural puede valerse para el alcance de sus objetivos. Las amenazas resulta indispensable contemplarlas para tener la precaución en el momento en que se manifiesten o afecten directa o indirectamente a la institución, pero que no es posible controlarlas.

Una vez hecho el análisis DOFA, se pueden revertir ciertos hechos, como convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades. Es por esto que el análisis se vuelve una herramienta que nunca perderá su vigencia y eficacia para comprender el clima y el entorno de las organizaciones culturales.

Ruta metodológica

Reflexión teórica

Esta investigación es cualitativa en la medida que expone un acercamiento teórico a las técnicas de comunicación y *marketing*. Inicialmente se expuso el problema que sirvió como punto de partida de la investigación, se citaron algunas cifras e indicadores sobre producción y consumo cultural; posteriormente se recopiló un marco conceptual que incluye la definición de economía de la cultura, *marketing* cultural, cultura, comunicación y su relación directa con la gestión cultural. Se referenció el análisis realizado por Rubens Bayardo en economía de la cultura y cómo se ha estudiado la misma como actividad económica. Partiendo de esto, continuó lo expuesto por Koivunen y Stolovich, quienes han trabajado el concepto de la cadena de valor para el sector cultural; teorías que fueron el punto de partida para delimitar y analizar los procesos intermedios de la misma, que sirvieron de enlace entre las etapas productivas de la cultura con el consumo de bienes y servicios culturales. Una vez identificados estos procesos como *marketing* cultural, comunicación cultural y difusión, la reflexión teórica se unió a lo expuesto por Manuel Cuadrado y María José Quero, investigadores que han profundizado en estos conceptos y han elaborado documentos, manuales y publicaciones que han servido de guía para las entidades y gestores culturales. La recolección de esta información requirió la elaboración de fichas bibliográficas.

Recolección de información

Entrevistas a entidades culturales.

Como método de recolección de datos, se realizaron entrevistas personales con cuestionario abierto (Anexo 1) a las personas encargadas de dirigir los procesos de *marketing* y difusión de doce entidades de Medellín, incluyendo cuatro de cada categoría (música, danza y

teatro). Estas se definieron a partir de un primer escaneo vía web de las piezas comunicacionales con las que cuenta cada entidad y la asesoría de personas que trabajan de forma profesional en estos campos artísticos. Se delimitó a las pertenecientes a artes escénicas debido a que esta rama requiere un trabajo de gestión de públicos y sus principales actividades demandan convocatoria de público presencial para sus presentaciones en vivo. Las entidades elegidas para esta etapa fueron:

- **Música:** La Montaña Gris, Providencia, Puerto Candelaria y Nepentes.
- **Teatro:** Teatro Matacandelas, Pequeño Teatro, Teatro El Grupo y Corporación Vivapalabra.
- **Danza:** Compañía Contradanza, Compañía A Puro Tango, La Jarana y Balcón de los Artistas.

Las entrevistas constaron de un cuestionario semiestructurado que buscaba indagar sobre las estrategias de *marketing* que han implementado desde el empirismo y el apoyo de profesionales de la comunicación. Para esto se trabajó con los directores y comunicadores de estas entidades.

La información recolectada se organizó mediante una matriz que incluyó y definió los ejes de análisis posterior. Este método ayudó a conocer la visión de estos grupos sobre sus marcas individuales y el trabajo que han realizado en la conformación de su imagen e identidad, sustentabilidad, financiamiento, relación con los públicos, y posicionamiento en el mercado local (Anexo 2).

Encuestas a públicos.

La parte cuantitativa de la investigación, se vio reflejada en la realización de encuestas cerradas(Anexo 2) a los consumidores de cada entidad entrevistada. Se eligieron 10

consumidores por entidad, para un total de 120 encuestados. Con esta encuesta se buscó identificar en el público asistente las razones para consumir las producciones de las entidades en cuestión. Incluyó entonces preguntas dirigidas a los temas de imagen y relaciones públicas que han realizado los artistas con sus públicos. La información recolectada también fue anexada a una matriz que ayudó a diferenciar las opciones y las razones expuestas por la población estudiada. De esta forma, la investigación generó sus propios indicadores y porcentajes que posteriormente sirvieron de argumento para el análisis de casos.

Análisis de resultados

Uniendo entonces lo adquirido en la investigación teórica y los datos arrojados, se expusieron las estrategias de *marketing* usadas por los artistas que han sido efectivas en Medellín y en forma de guía se planteó finalmente, y de forma general, etapas y fases del proceso comunicacional y de *marketing* para productos culturales en la ciudad. Este análisis se basó en la clasificación de la información de acuerdo con lo recolectado en las categorías de identidad corporativa, objetivos culturales, imagen, publicidad, relaciones públicas y sustentabilidad.

Esta tesis tuvo como objetivo identificar procesos de *marketing* y comunicación para la elaboración de marca y difusión de emprendimientos culturales en Medellín. De esta manera se pudo demostrar la implementación del marketing en la Gestión Cultural desde el análisis realizado por otros autores en áreas de cultura, comunicación, mercadeo y administración. Incluyó además la referencia de casos aplicados de *marketing* cultural y su impacto social y económico. Finalmente, sobre la base de lo expuesto, se propusieron fases básicas que se deben tener en cuenta en el proceso de difusión y *marketing* cultural en Medellín.

Caracterización de los grupos culturales

La muestra de análisis partió de la elección de doce entidades culturales de Medellín pertenecientes al campo de las artes escénicas, divididas en tres categorías: danza, teatro y música. Las razones por las que se escogieron estas entidades, partieron de la tarea constante de estar vinculando y convocando público presencial para la promoción de sus productos. Se tuvo en cuenta la trayectoria y el posicionamiento de estas en el sector cultural de la ciudad.

El acercamiento inicial se hizo a través de sus medios electrónicos, redes sociales y registro de prensa que dieron cuenta de esta trayectoria, luego se pidió asesoría a profesionales expertos de cada sector: Sabine Stockman⁸, Diego Londoño⁹, Adriana Giraldo¹⁰ y Beatriz Duque¹¹. Una vez identificados los directores, se hizo una entrevista personal con cada uno para conversar sobre los procesos de comunicación, *marketing*, creación de marca y objetivos artísticos y empresariales de las entidades a su cargo. Una vez consignada esta información, se hizo una encuesta a los públicos de las entidades artísticas, por medio de sus redes sociales personales y se realizaron otras de forma presencial antes y después de una presentación de los productos artísticos propios.

Música

Las cuatro entidades elegidas en el género de música corresponden a géneros diferentes: música celta, cumbia *underground*, reggae y rock. Si bien este medio se soporta de las

⁸ Directora de la Academia de Danza Jazzdance. Referente del sector como una de las primeras docentes en dictar de forma profesional clases de técnica jazz en Medellín desde 1993. Ha participado como jurado en la edición 2013 de Becas a la Creación Artística de la Secretaría de Cultura Ciudadana y del concurso Mujeres Talento de la Secretaría de las Mujeres.

⁹ Periodista, realizador radial, guitarrista y rockero. Trabaja en Señal Radiónica, *Revista Música* y es bloguero del periódico *El Colombiano*. Escribió los libros: *Los Yetis: una bomba atómica a go go. La historia de los abuelos de nuestro rock* y *Medellín en canciones. El rock como cronista de la ciudad*.

¹⁰ Comunicadora social y magíster en Gestión Cultural de la Universidad de Antioquia. Docente y Directora del área de cultura de la Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín.

¹¹ Educadora especial y magíster en Gestión Cultural de la Universidad de Antioquia. Artista formada en teatro, danza y psicoballet. Directora de la Corporación Teatro El Grupo.

grabaciones en estudio para promocionar su producto, las presentaciones en vivo resultan ser su principal herramienta para generar experiencias al público y posicionamiento del grupo como marca. Estas son: La Montaña Gris, Puerto Candelaria, Providencia y Nepentes.

La Montaña Gris.

Agrupación de música celta y de la fantasía. Creada el 18 de agosto de 2001 en Medellín. Desde sus inicios se ha caracterizado por la difusión del folclore del norte de Europa, comúnmente conocido como música celta (P. Villegas, entrevista personal, 5 de noviembre de 2016).

Concepto.

Pablo Villegas, fundador, concibe la música celta como uno de los folclores que permitieron el desarrollo de la música en Occidente y en América. Teniendo como fundamento que la música celta remite a lo mítico y se presta para elevar la imaginación, el concepto de La Montaña Gris, desde su nombre, parte de una relación con la teoría del color. P. Villegas lo afirmó así:

La Montaña Gris me permitió construir ese concepto que era el gris como la mezcla del negro, la ausencia de luz, con el blanco que es la luz. Aparte, el negro significa también la unión de todos los colores y el blanco la ausencia de color. Entonces teniendo al negro y blanco juntos tengo el gris y en el gris tengo todos los colores reunidos, queriendo así formar todas las imágenes que quiera. Tengo muy claro que lo que quiero con el espectador es que imagine y si eso pasa, yo soy feliz. La Montaña Gris es el lugar donde habita la fantasía y sus personajes (las hadas, los duendes, los gnomos); antes convivían con los seres humanos, en un montón de cosas lo dicen así, es como un juego de la metáfora que maneja la mitología, que cuando entra la ciencia y la razón todo esto queda

desplazado. Los únicos cinco sentidos reales son la vista, el oído, el gusto, el tacto y el olfato, pero para mí la única realidad que existe es el lenguaje, donde imaginamos.

Entonces La Montaña Gris es el lugar donde habita la imaginación. (Entrevista personal, 5 de noviembre de 2016)

Trayectoria

En el transcurso de quince años de trabajo han conseguido consolidarse como uno de los grupos más representativos de la música celta en América Latina, generando así una nueva propuesta musical apetecida en teatros, universidades, cafés, bares, casas de la cultura, centros culturales, centros turísticos, parques, tablados, colegios, eventos sociales privados y públicos, entre muchos otros.

Con cinco trabajos discográficos, la agrupación ha recorrido diversos escenarios locales, nacionales e internacionales. En 2015, emezaron una nueva etapa exploratoria y en conjunto con la Banda Sinfónica del municipio de El Santuario crearon Paseo Sinfónico, un ensamble de alta calidad musical con el que realizaron una gira en México en 2016.

Puerto Candelaria: ¡una gran fiesta de cumbia rebelde!

En el año 2000 surge la agrupación Puerto Candelaria con la intención de transmitir un mensaje musical sobre Colombia y su identidad. Está bajo la dirección del maestro Juancho Valencia, considerado por muchos como el creador de la nueva música colombiana (Merlín Producciones, 2016).

Concepto.

Los candelarios, como son llamados los integrantes de Puerto Candelaria, basan su sonoridad en los ritmos populares del país, fusionándolos con géneros universales, para crear los ritmos que ellos han denominado «jazz a lo colombiano» y «cumbia *underground*». Esa

experimentación los convirtió en la agrupación responsable de incluir a Colombia en el mercado mundial del jazz, la música experimental y la world music. Su director musical y creador de la propuesta, afirmó:

Nos tocó crear la música y la forma en que íbamos a conseguir público para esa música. Uno de los objetivos iniciales fue también hacer parte de todo este movimiento social y político que se propuso levantar a Medellín después de pasada la época violenta de la cual sobrevivimos. Somos músicos independientes.

(J. Valencia, entrevista personal, 16 de mayo de 2016)

Trayectoria

Con quince años de existencia, Puerto Candelaria tiene más de 30 giras internacionales; que incluyen más de 45 ciudades en Centroamérica, Suramérica, Europa y Asia; amplia agenda de conciertos nacionales y eventos corporativos. La venta de discos dentro del mercado independiente y su capacidad para influir en las nuevas generaciones de músicos colombianos, han proyectado al grupo, de la mano de Merlín Producciones —su casa productora—, como uno de los modelos de industria cultural. Las cifras se resumen así: conciertos en Colombia: 400; países visitados: 10 (Brasil, Argentina, Ecuador, Venezuela, México, España, Holanda, Bélgica, Alemania, China); ciudades extranjeras visitadas: 45; conciertos internacionales: 70.

Providencia.

Es una banda musical de Medellín que surgió en 2001; su trayectoria ha estado situada dentro de la escena musical independiente de la ciudad, logrando plasmar en sus letras la realidad de su entorno, tomando como lenguaje base la música jamaicana (reggae, dub, ska, rocksteady, dancehall) con algunas fusiones latinas y urbanas (Providencia, 2016).

Concepto.

La agrupación nace cuando no se había consolidado el género reggae en español en América Latina. Sus estudios exploratorios en la música jamaicana fortalecieron la propuesta en el aspecto musical. Desde la lírica, Camilo Restrepo, vocalista del grupo, fue quien asumió la tarea de crear letras que mostraron esa inconformidad social sobre diferentes temáticas, pero también pensando en aquel público que busca identificarse por medio de historias de amor y desamor. Desde este punto, sobre el nombre de la banda C. Restrepo refiere:

Al principio el nombre de Providencia era un juego, buscábamos cómo reivindicar el reggae desde Colombia, entonces referenciaba a la isla Providencia, la música raizal, pero como somos de Medellín y nuestro imaginario era más rockero o popero [*sic*], nos fuimos por la parte ideológica. Por mucho tiempo hemos sido una banda contestataria. Ahora vamos más por la sátira, denota una rebeldía, pero también era como lo estábamos trabajando, por medio del amor. (Entrevista personal, 10 de mayo de 2016)

Trayectoria.

En 2009 recibe el premio Subterrania a mejor grupo de reggae y ha estado nominado a los premios Shock. Con más de 420 conciertos por todo Medellín, nueve ciudades de Colombia, Estados Unidos y Ecuador, Providencia ha tenido la oportunidad de ser invitada a los festivales más grandes de Colombia como, Altavoz, Rock al Parque, Manizales Grita Rock, Ibagué Ciudad Rock, Miche Rock Festival, entre otros eventos privados, públicos y comerciales.

Nepentes .

Es una banda de rock originaria de la comuna 3 de Medellín, consolidada en 1998. Su estilo ha sido diverso, pasando por el punk, el rock alternativo, el pop rock y el garage rock. Bajo

el subgénero del *noise*, Nepentes explora una fusión de metal, punk y hip hop, tomando como referente un sonido que nace en Los Ángeles hace más de veinte años y que desde esa época evoluciona y se adapta a las realidades sociales de muchas ciudades donde hace eco (Nepentes, 2016).

Concepto.

Como agrupación ha buscado transmitir un mensaje claro a través de sus letras, con un alto nivel de crítica social, la banda es reconocida por sus líricas y el ruido de sus canciones. Esta propuesta ha buscado crear conciencia entre su público frente a las numerosas problemáticas sociales existentes en el país, proponiendo reflexiones con una posición crítica sobre el actual proyecto de sociedad. J. Sánchez afirmó:

En un momento donde se vivía un conflicto al interior de la ciudad. Nepentes nace como una respuesta para esa cantidad de conflictos, encontramos una forma de expresión y de inconformidad con lo que pasaba a través de la lírica del rock. Vemos la ciudad desde el barrio, desde la periferia. Por eso hablamos de la violencia que veíamos nosotros mismos. El concepto del barrio, que la música servía como canal para expresar esa visión, no sólo quejándonos sino también invitando a los jóvenes a ser conscientes del papel que ellos tenían en la ciudad. Invitamos a la participación ciudadana, pasar de la crítica a la acción. Las letras de Nepentes no van a cambiar la ciudad, pero si generamos pensamiento de transformación. (Entrevista personal, 5 de mayo de 2016)

Trayectoria

En 2010 Nepentes fue elegida por la banda estadounidense de nu metal, Korn, para acompañarlos en su *show* en Bogotá en el *tour* Assault on the Americas. En año 2014 ganó, a

través de un concurso de bandas, la oportunidad de abrir el concierto de la agrupación norteamericana de thrash metal, Metallica, para Metallica by Request Tour, en Bogotá. En 2015 se presentaron en el Car Audio Rock Festival 2015, en Corferias, junto a Blaze Bayley, Udo Dirkschneider, Tim Owens y Mike Vescera, entre otros. Además, ha sido invitada a festivales internacionales como Festival Internacional Altavoz, en Medellín; Festival FFF, en Ambato, Ecuador; Rock Al Parque, en 2011 y 2014 en Bogotá; Heavy Montreal, en Montreal, Canadá; y el Festival Internacional Convivencia Rock, en Pereira, entre otros.

Teatro

Las entidades elegidas para esta categoría, se caracterizan principalmente por contar con una trayectoria en el sector cultural y tres de ellas cuentan con sede propia en Medellín: Teatro Matacandelas, Corporación Cultural Vivapalabra y Pequeño Teatro, además fue escogido Teatro El Grupo por ser una iniciativa teatral de la ciudad con fines sociales y de inclusión de la población con discapacidad cognitiva.

Colectivo Teatral Matacandelas.

La Asociación Colectivo Teatral Matacandelas es una entidad sin ánimo de lucro creada en 1979 y elevada a la categoría de Patrimonio Cultural de la Ciudad de Medellín en 1991. En sus 37 años de existencia ha producido más de 52 montajes, entre ellos unos doce pertenecientes al teatro de títeres (Matacandelas , 2016).

Concepto.

Las obras de Matacandelas ofrecen temas de interés público (la muerte, el misterio, los sueños, la incomunicación). Como espacio cultural, innovaron en la estructura de la sala teatral como un bar, una distribución de mesas y sillas que se salen de la estructura convencional del teatro, sin dejar que se confunda el plan, que principalmente es ir a ver teatro, pero quienes van a

ver sus obras se puede tomar una cerveza o un café antes o después de la obra. Para 2016 inauguraron una nueva sala que tiene la estructura convencional del teatro. Esto además les ha abierto las puertas para ser un espacio cultural de la ciudad donde se exhiben espectáculos de música y danza. «Abrimos un diccionario, cerramos los ojos y nuestros dedos índices cayeron en la palabra maticandelas que, de inmediato, nos gustó» (Peláez González, 2015, pág. 43)

Si algo ha caracterizado estos años de hacer escénico del Teatro Maticandelas es su insobornable falta de estilo, el tanteo con nuevos y viejos lenguajes, la carencia de un dogma, su clima de exploración permanente, considerando que sobre el tablado las certezas estéticas se hayan empalidecidas por las maravillosas dudas. Lo que ayer pudo significar un seducible (y funcionable) camino para muchos, hoy puede convertirse en un obstáculo para la libertad creativa. (Maticandelas, 2016)

Trayectoria.

Actualmente cuenta con 18 obras de repertorio. Ha sido galardonado con los premios:

- Premio Villanueva de la Crítica, La Habana, Cuba, 2002 (*O Marinheiro*).
- Premio Festival Nacional de Teatro, Cali, 1996 (*Angelitos empantanados*).
- Beca Excelencia Colcultura, 1997 (*Angelitos empantanados*).
- Premio Villanueva de la Crítica, La Habana, Cuba, 2004 (*La chica que quería ser Dios*).
- Premio Nacional de Dirección a Montaje Teatral (*Fernando González. Velada metafísica*).
- Premio Villanueva de la Crítica, La Habana, Cuba, 2010 (*Fernando González. Velada metafísica*).

- En coproducción con el Festival Iberoamericano de Teatro de Bogotá 2010 (*El mediuerto*).

Pequeño Teatro.

Creado en 1975 como la respuesta de un grupo de actores a su interés de profesionalizar una actividad que había sido hasta ese momento solo un pasatiempo. Desde entonces han enfrentado las necesidades del día a día para brindar a Medellín un espacio de reflexión teatral. En esta misión se concentra un grupo estable de actores con una formación académica, cultural y profesional, configurando una infraestructura apropiada para las artes y brindando al público que disfruta el teatro, una temporada permanente de arte escénico. En 2016 disponen de un teatro para 500 espectadores y otro teatro de cámara para 90 más, ambos ubicados en una sede propia desde 1987.

Cuentan con la Escuela de Formación de Actores de Pequeño Teatro, una completa biblioteca temática y una galería de arte. Esta producción les ha permitido realizar una temporada permanente con más de 300 funciones por año y una asistencia comprobada de 600.000 espectadores a partir de la entrada en vigencia del proyecto Entrada Libre con Aporte Voluntario¹² (Pequeño Teatro, 2016).

Concepto.

El Pequeño Teatro de Medellín toma su nombre de la denominación que recibió el drama, después de ser definida la ópera como el El Gran Teatro. También en homenaje al grupo que condujo Konstantin Stanislavsky, creador del teatro moderno y al Piccolo Teatro Di Milano,

¹² Este programa fue una iniciativa del Pequeño Teatro, que nació luego de una función en la cual solo asistieron dos personas y quedaron 498 sillas vacías. Pasado esto, los integrantes del grupo decidieron que la entrada al teatro fuera libre y que una vez vista la obra, el espectador daba su aporte económico de acuerdo con su poder adquisitivo y su valoración personal. A partir de esta modalidad, el teatro recibe un 50 % de sus ganancias mensuales gracias a la boletería y aseguran público para sus dos salas en sus funciones de martes a domingo.

dirigido por Giorgio Strehler, uno de los dramaturgos enriquecedores del teatro contemporáneo.

Así lo explicó A. Moure, director artístico del Pequeño Teatro, y de igual manera relató:

La imagen fue una cosa que nos encontramos cuando llegamos a esta casa, es uno de los demonios de Salamina, es una imagen protectora. Esta particularmente tiene unas ramas que salen de la boca que simbolizan la voz de ese demonio y son muy poquitos los que tiene voz, entonces quedaba perfecto para un grupo de teatro. Además se parece a Rodrigo Saldarriaga, quien fue nuestro director hasta su muerte en 2014. (Entrevista personal, 25 de abril de 2016)

Trayectoria.

Es uno de los grupos con mayor producción teatral en el país: 70 montajes y 40 años. La permanente actividad de investigación, creación y docencia ha hecho de Pequeño Teatro uno de los grupos más sólidos y representativos del movimiento escénico colombiano. Sus oficinas y teatros se encuentran en una casona de arquitectura republicana ubicada en el centro de la ciudad y declarada patrimonio.

Corporación Cultural Vivapalabra.

Creada en 1997, es una corporación cultural de Medellín que trabaja en pro de las manifestaciones artísticas, en especial la cuentería, por medio de su creación, recreación, formación, promoción, investigación y difusión, en proyectos y eventos locales, nacionales e internacionales dirigidos a todo tipo de público.

Concepto.

Sus espectáculos (47 diferentes en total) constan de cuentos de tradición oral mestiza, indígenas, cuentos de la literatura, todos para el entretenimiento de público infantil y adulto,

cuentos que permiten llevar a reflexiones; cuentos urbanos que reflejan desde la dimensión estética la realidad circundante.

El nombre da referencia directa a la viva palabra que es la cuentería y la imagen representa la diversidad con todos sus colores.

Contar cuentos, anécdotas, historias propias. Seguir con la idea de afianzar el mundo de la cuentería en Medellín. Apostamos a que haya diversidad en los tipos de cuentos. Queremos innovar en la forma de contar cuentos y que cada cuentero se encuentre con todas esas manifestaciones de la palabra. (P. Casas, entrevista personal, 27 de abril de 2016)

Trayectoria .

La corporación es dirigida por una antropóloga y un artista, conformada por nueve cuenteros asociados y unos diecisiete narradores más. Cuenta con 47 espectáculos entre colectivos y cuentos en monólogo. En su equipo cuenta con profesionales con trayectoria internacional en el oficio de contar cuentos, que son egresados de la Escuela de Cuentería y Oralidad que es otra de las razones sociales de la corporación. Son los creadores y los productores del Festival Entre Cuentos y Flores, que se lleva a cabo en el marco de la Feria de las Flores de Medellín y cuenta con quince años de existencia.

Teatro El Grupo.

Esta propuesta artística es una experiencia que se originó como proyecto de formación prevocacional de Beatriz Duque en el Centro de Servicios Pedagógicos de la Facultad de Educación de la Universidad de Antioquia, en 2003. Dieciocho jóvenes en situación de discapacidad cognitiva, con habilidades artísticas, conformaron el grupo Sueños de Colores y participaron en la realización de una propuesta artística pedagógica multidisciplinar.

Este proceso logró independizarse y en 2004 se conformó como el grupo independiente Teatro El Grupo con el montaje y la proyección de *Romeo y Julieta*, de William Shakespeare. Tienen trece años de trayectoria como grupo de teatro con seis obras en su repertorio.

Su directora, Beatriz Duque, con respecto a la imagen que identifica al grupo manifestó:

Eso somos nosotros, un grupo, una unidad, pero una unidad conformada por individuos, sujetos, personas con particularidades cada una, como todo el mundo, pero nosotros con una de más. Entonces de ahí nació la imagen, el círculo creado con figuras de diferentes tamaños con similitudes pero cada una diferente.

(Entrevista personal, 22 de abril de 2016)

Concepto.

Es una propuesta artística inclusiva, desarrollada con un grupo de jóvenes con discapacidad cognitiva, que prefiere ser llamada como habilidades especiales. Se plantea como la vivencia de un proceso artístico multidisciplinario, con un elenco de jóvenes con barreras para el aprendizaje, que han desarrollado habilidades artísticas para la danza, el teatro y la música, quienes aportan su sensibilidad artística en una muestra de compromiso y talento sin límites.

Para definir la propuesta y su identidad como grupo, Duque relató:

El nombre resulta ser muy genérico, tanto la palabra «teatro» como «grupo» y que generan una confusión como la que generan los muchachos, entonces ha sido muy interesante. El objetivo siempre ha sido el mismo y permanece, el de desarrollar una propuesta artística que permita la participación social a través del arte de las personas con discapacidad. Ese es el objetivo del proyecto como tal, ya el objetivo artístico, es la creación de propuestas artísticas con los integrantes a partir de adaptaciones y creaciones originales. De todas formas ese asunto de la

participación social a través del arte de las personas con discapacidad, es el motor realmente. (Entrevista personal, 22 de abril de 2016)

Trayectoria.

Teatro El Grupo tiene, hasta el 2016, seis obras en su repertorio entre adaptaciones y obras originales. Además han participado en diversos eventos de ciudad como:

- Festival de Niños y Jóvenes en Escena en La Fanfarria (2005-2016).
- Festival Envigado Hacia el Teatro (2007-2016).
- Fiesta de las Artes Escénicas (2008-2016).
- Titiriteatro. Apartadó, Antioquia (2009).
- III Encuentro Internacional de Arte, Talento y Productividad, Bogotá (2010).
- Temporadas de teatro en salas de teatro de Medellín: Teatro El Trueque, Fractal Teatro, Águila Descalza, Teatro El Tablado, La Hora 25, Canchimalos, Arca de Noé, Casa del Teatro, Elemental Teatro, Matacandelas, Teatro Lido y Teatro Pablo Tobón Uribe.

Han participado en eventos internacionales en países como Chile, Bolivia y México. Han granado reconocimientos de la Alcaldía de Medellín y el Ministerio de Cultura como propuesta artística incluyente.

Danza

Para la categoría danza se buscaron entidades que ya han consolidado espacios de formación con sus academias y promoción de diversas técnicas; entre ellas están la danza oriental, el flamenco, el jazz y los ritmos latinos. Cada una ha logrado un impacto social y cultural en diversos sectores de la ciudad. Estas son: Contradanza, El Balcón de los Artistas, A Puro Tango y La Jarana.

Contradanza.

Creada y dirigida por el bailarín y coreógrafo Juan Rúa en enero de 2008, en el municipio de Itagüí. La compañía Contradanza es una propuesta artística que desarrolla espectáculos temáticos inspirados en una amplia variedad de ritmos, épocas y situaciones. Con el objetivo de promover y proyectar el arte, la danza y la cultura, impulsa y fomenta espacios de aprendizaje, divulgación y proyección de la danza, el baile y el movimiento, promoviendo la identidad cultural y el desarrollo personal, grupal y social, trabajando con la población vulnerable de la ciudad a través de su escuela de danza y la Fundación Contradanza (Contradanza, 2016).

Concepto.

Contradanza es una compañía de danza que se caracteriza por ofrecer espectáculos temáticos para diferentes eventos culturales y empresariales. Explora diversos estilos musicales y técnicas de danza como el jazz, el ballet, los ritmos latinos y el folclor colombiano, entre otros.

Sus *shows* van acompañados de un trabajo de escenografía y vestuario acordes a cada temática desarrollada. Esta versatilidad le da la facilidad de acoplar sus espectáculos a diferentes escenarios.

A mí me encantaba el nombre porque este grupo iba a estar en contra de todos esos parámetros que enfrentaba la danza en Colombia que básicamente eran la rigidez de la técnica clásica, la estandarización de la profesión del bailarín, el poco acceso a la cultura y sobre todo el poco acceso por altos costos a una academia de danza, entonces arrancó el proceso de imagen, ella me presentó varias opciones y el rojo y el negro son mis colores preferidos. (J. Rúa, entrevista personal, 7 de abril de 2016)

Trayectoria.

La compañía ha llevado sus espectáculos a eventos de Medellín, además de haber llegado a 16 países y 80 ciudades en el mundo; han participado de dos *realities* de danza en canales de televisión colombiana. Actualmente la academia cuenta con cuatro sedes de danza donde imparten clases de bailes de salón, latinos, urbanos, ballet clásico, jazz y clases personalizadas a niños, jóvenes y adultos.

Tienen alrededor de 400 estudiantes y sedes en Medellín, Envigado, Itagüí y Santa Marta. Son los organizadores del Encuentro Latinoamericano América Unida, en Colombia, que reúne bailarines del folclor latinoamericano.

El Balcón de los Artistas.

Creada en 1992 como una iniciativa social para la población juvenil del barrio Manrique Oriental, de Medellín, que atravesaba por problemáticas de conflicto armado, drogadicción, violencia, bandas delincuenciales y narcotráfico. Para su fundadora, Marta Álvarez, la danza resultaba ser la mejor herramienta para transformar el pensamiento de estos jóvenes que crecían bajo este entorno, logrando así consolidar una propuesta enmarcada por la disciplina artística y el profesionalismo.

Concepto.

Su estilo está definido por los ritmos latinos como la salsa, el porro, la cumbia, el merengue y el tango, entre otros.

Me gustaba el nombre Balcón de los Artistas porque en un balcón, no solamente se baila, sino que se hacen muchas cosas, y nuestro interés no es solo hacer bailarines, ese es el último resultado, el interés es que el muchacho llegue, se conozca así mismo y cambie sus conductas negativas. Además, que desde el

balcón siempre va haber una mejor perspectiva del paisaje, y a eso le apuntamos, a brindarles otra visión a los chicos. (M. Álvarez, entrevista personal, 2 de junio de 2016)

Trayectoria.

Ha sido presentada en importantes escenarios de Colombia y del mundo; ha obtenido primeros lugares en el World Tango Championship, perteneció al elenco de artista de la producción Q´Viva the Chosen, con Jeninifer López y Marc Anthony, presentada en Las Vegas en el Mandalay Bay Casino, de igual forma en el tributo a Celia Cruz presentado por Jennifer López en los American Music Awards en Los Ángeles. Han sido tres veces campeones mundiales del World Latin Dance Cup de Miami y del Colombia Salsa Festival. Representaron a Colombia en la gala de celebración de los 70 años de la Unesco en París y en los festivales de verano de Francia y Alemania. Contando así un total de doce ciudades, nueve festivales como participantes y cerca de un millón de espectadores durante su trayectoria como compañía artística.

A Puro Tango.

La Corporación Cultural A Puro Tango es una entidad artística conformada desde 2002, con la misión de divulgar y profesionalizar el tango. Su constancia y trabajo ininterrumpido la han posicionado como una de las mejores de Colombia y su proyección internacional los convierte en grandes embajadores de la cultura del género del tango, haciéndoles merecedores de diferentes premios y reconocimientos que ratifican su calidad y profesionalismo (A Puro Tango, 2016).

Concepto.

A Puro Tango se ha encargado de investigar y elaborar espectáculos de tango con bailarines de Medellín y la conformación de un grupo de músicos y cantantes profesionales del género. Cuentan con sede propia hace cinco años en donde han logrado crear un espacio de aprendizaje no solo de tango sino también de géneros urbanos y danza contemporánea en alianza con otras compañías de la ciudad.

La versatilidad del grupo y su propuesta es algo que se instauró como uno de sus principales objetivos, así lo contó su directora, Viviana Jaramillo:

Siempre se pensó con músicos, cantantes y bailarines. Vimos la necesidad de juntar ideas y hacer una empresa cultural. A Puro Tango éramos una empresa unipersonal, con el caminar y con el ir aprendiendo a hacer cosas, tomamos la decisión y con la asesoría de amigos de convertirnos en una corporación cultural y eso somos hace cinco años. Con el salón de eventos aprendimos a darle otros usos, eso estuvo claro desde el principio, que nunca lo pensamos solo para tango, lo proyectamos como un espacio para la cultura y el arte de la ciudad y que es un espacio abierto para todo el que quiera venir a trabajar. (Entrevista personal, 26 de abril de 2016)

Trayectoria.

- Bicampeones mundiales del Word Tango Championships, en la modalidad de Grupos Profesionales, 2014 y 2013.
- Campeones de las preliminares al Mundial de Tango en Argentina en la modalidad de Grupos Profesionales y Parejas, 2014.
- Reconocidos por La Casa de la Cultura Benjamín Carrión, en Quito, Ecuador, por su aporte a la cultura, la danza y la difusión del género del tango, 2013; y por el Centro Cultural Acción Tanguera, de Buenos Aires, Argentina.

- Invitados a los festivales internacionales de las artes escénicas en La Habana, Cuba, y Niteroi, Brasil.
- Representantes de Colombia en la 8.^a Cumbre Mundial de Tango en Bariloche, Argentina.
- Participantes en los programas *La Pista*, de Caracol Televisión, y *Colombia Tiene Talento*, de RCN Televisión, en 2013.

La Jarana.

Desde 1999, los fundadores del grupo, con su perseverancia, constante estudio y labor artística, le han abierto un espacio dentro de la cultura colombiana a la música y las danzas flamencas, folclóricas, tribales y orientales, tratando así de llevarlas a la idiosincrasia nacional sin lastimar sus raíces (La Jarana, 2016).

Concepto.

A través del estudio de las técnicas del flamenco y la danza oriental, el grupo ha sido pionero en Medellín en ofrecer *shows* de danza y música que transportan al espectador a un ambiente de otras culturas. Carmen Vargas explicó:

Nuestro objetivo principal es enseñar al público que la danza árabe es un arte y no una forma de comercializar el cuerpo. Tenemos claro que el arte tiene que transformar alguna cosa en cualquier aspecto de la vida de quien lo practica.

(Entrevista personal, 17 de mayo de 2016)

Trayectoria.

El grupo está conformado por 45 artistas, llegando a todos los medios, presentando su trabajo en el ámbito nacional e internacional, como también sus obras en danza, teatro y música: *Rito de los siete velos*, en el Teatro Pablo Tobón Uribe; Temporada La Jarana, tres días en el Teatro Panamericana; Danza y Música Tribal, en el Pequeño Teatro; y constantes presentaciones en el Teatro La Polilla de Medellín, entre otros eventos privados en restaurantes y lugares

temáticos enfocados a la cultura oriental en escenarios locales, departamentales, nacionales e internacionales. Cuenta con una escuela de formación artística para músicos y bailarines en flamenco y danza oriental (La Jarana, 2016).

Análisis de la información

En este punto de la investigación se analizó la información recolectada en las entrevistas y encuestas realizadas a partir de las siete categorías en las que se enmarca el estudio: identidad corporativa, imagen, comunicación integrada, públicos, financiamiento, *marketing* y promoción; y que dieron una visión transversal sobre los procesos de comunicación de las doce entidades culturales elegidas.

Identidad

La primera categoría que se abordó en este análisis corresponde a la identidad corporativa, se buscó indagar sobre los aspectos que definen a cada propuesta, el concepto y las características propias. Las entidades que hacen parte de la investigación manifestaron una definición clara sobre la caracterización y la conceptualización de su identidad corporativa, puntualizando los elementos diferenciadores de su propuesta artística. La base de las mismas corresponde al referente que da el gusto particular del autor y cómo lo plasma en sus productos culturales. La conceptualización de la propuesta artística significa definir un estilo propio, un género, un vestuario acorde, el uso de herramientas de apoyo, entre otros elementos que le dan forma propia a un producto cultural haciéndolo reconocible en el mercado.

Pablo Villegas, director de La Montaña Gris, afirmó: «El concierto, como su nombre lo dice, es un encuentro, uno debe estar bien presentado para que la gente no se aburra viéndolo a uno hora y media» (entrevista personal, 26 de abril de 2016). Ellos utilizan atuendos que simbolizan el mundo de los celtas y desde ese símbolo, el vestuario y la manera de llevarlo, van generando un estilo que los hace únicos y que se convierte en un elemento diferenciador, buscando desde la puesta en escena una experiencia acorde con la línea conceptual que han manejado para la composición musical.



Figura 4. La Montaña Gris, Teatro Matacandelas, 2013. Presentación en vivo, Medellín, Antioquia, Colombia.

Fuente: La Montaña Gris.

Juancho Valencia, director musical de Puerto Candelaria relató: «Quisimos transmitir esa originalidad y particularidad de los integrantes en cada presentación» (entrevista personal, 16 de mayo de 2016). El grupo simula ser de un país imaginario que recrea en forma de sátira a Colombia, su nombre referencia al puerto donde llegan influencias musicales y culturales de diferentes partes del mundo y su música lo evidencia mezclando la cumbia, el jazz, la salsa, entre otros ritmos latinos, quedando un nuevo género que han denominado «cumbia *underground*». De igual manera, a partir de las características personales de sus integrantes, cada uno se dio a la tarea de crear un personaje dentro de este país imaginario. El sargento Remolacha (Juancho Valencia), el Galán (Eduardo González), el Loco (José Tobón), Didix, el niño (Didier Martínez) y Barromán (Cristian Ríos); fueron los seis habitantes de este extraño pueblo que iniciaron en la propuesta de Puerto Candelaria. Para 2016, la agrupación ha ido adoptando a otros integrantes y evolucionaron de una propuesta instrumental a incluir las líricas para apoyar el performance de la banda. Con esta característica, la agrupación ha logrado hacer de cada disco una historia de las tantas que pasan en el pueblo de Puerto Candelaria.



Figura 5. Puerto Candelaria.

Fuente: archivo fotográfico de Merlín Producciones. Medellín, Antioquia, Colombia.

Como ejemplo de definición de estilo, Camilo Restrepo, de Providencia explicó: «Nosotros entendimos que no somos una banda de reggae tradicional, porque el reggae es cantado en inglés y viene de Jamaica o Inglaterra. Nuestra lengua es el español» (entrevista personal, 10 de mayo de 2016). Su música siempre ha sido cantada en español, las letras de sus canciones contienen mensajes contestatarios y críticos sobre la sociedad, resultado también de los estudios en Derecho que hizo su compositor y fundador, Camilo Restrepo. Sus letras también lograron un reconocimiento por la forma en que reflexionan sobre temas de amor y desamor «Muchas personas me han dicho que conocieron la agrupación porque alguien les dedicó una canción nuestra» (C. Restrepo, entrevista personal, 10 de mayo de 2016).



Figura 6. Providencia.

Fuente: Ideartes, Bogotá, 2016.

La propuesta musical se enmarca también en tomar la música reggae y jamaicana como una forma de explorar los ritmos y bits que logran transportar al espectador a un ambiente más playero, como la isla colombiana que su nombre referencia.

Teniendo la definición de usar la música como medio de expresión social, la agrupación Nepentes enmarca su identidad con la línea clara de ser un grupo que manifiesta su inconformidad hacia Medellín. Juan Carlos Sánchez, baterista y mánager de la banda, afirmó: «Nos definimos como rock duro de barrio» (entrevista personal, 5 de mayo de 2016).

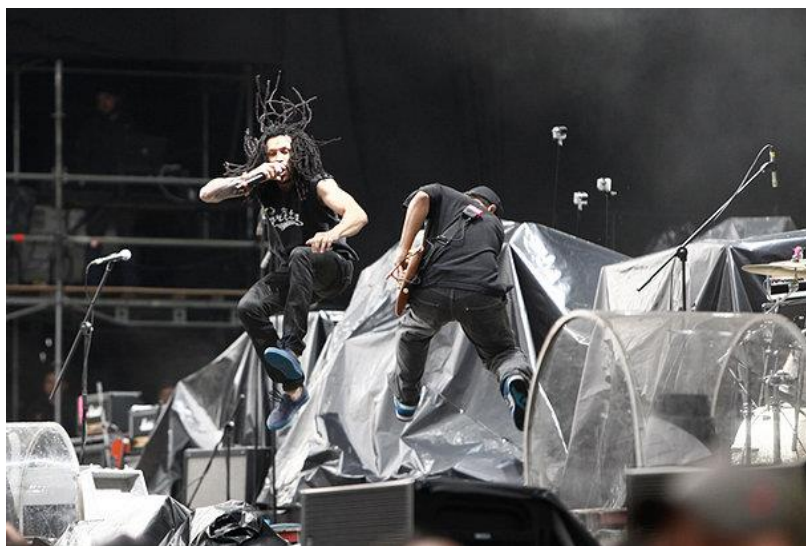


Figura 7. Vocalista y bajista de Nepentes en el concierto de Metallica en Bogotá.

Fuente: Fotografía de Santiago Castro, Revista Shock, Bogotá, 2014.

Esta definición, se ve representada en la composición musical y el mensaje está expresado en español porque su principal objetivo es crear conciencia en Colombia. Como lo afirmó J. Sánchez:

Nosotros queremos generar cambios en nuestros seguidores de Colombia, la internacionalización de la banda es más una oportunidad que se nos cruzó en el camino, pero no por eso cambiamos el idioma en que cantamos. El mensaje debe ser el mismo siempre. (Entrevista personal, 5 de mayo de 2016).

Su puesta en escena contiene apoyos audiovisuales y actitud de rudeza en sus integrantes durante la interpretación, esta es la forma en que han logrado generar reacciones de catarsis en sus asistentes quienes se vinculan al *show* de forma inmediata haciendo pogos¹³. En muchos de sus conciertos, Nepentes se vincula con el público transmitiendo la adrenalina de su

¹³ Tipo de baile que se caracteriza por los saltos y por desarrollarse a partir de choques y empujones entre quienes lo practican. El pogo surgió en conciertos de música punk y se extendió a otros géneros del rock pesado, como el heavy metal y el hardcore. Se le atribuye el origen a Sid Vicious, integrante de la agrupación Sex Pistols.

interpretación tirándose sobre los asistentes, usando a veces instrumentos inalámbricos que les permite continuar tocando mientras los cargan.

El teatro es uno de los sectores culturales que ha sido factor determinante en la evolución de las políticas culturales de la ciudad. El Teatro Matacandelas, bajo la dirección de Cristóbal Peláez, cuenta con una trayectoria de 37 años, su exploración teatral ha servido de escuela para muchos grupos de la ciudad; la obra *O marinheiro*, basada en la obra de Fernando Pessoa, catalogada como teatro estático, fue la encargada de posicionar a Matacandelas en el sector cultural de Medellín y Colombia. «*O marinheiro* fue la que nos sacó a flote y nos hizo visibles. Esto nos ayudó a crear prestigio, por la seriedad, la estética cuidada y el respaldo de la trayectoria» (C. Peláez, entrevista personal, 28 de abril de 2016). El argumento de la obra, en la versión adaptada por Matacandelas, logra definir el estilo propio del grupo y cómo enmarcan su identidad corporativa:

Si en esta versión del Teatro Matacandelas el asistente logra entrar en un asomo de trance hipnótico, la intención de la puesta en escena se habrá cumplido, pues ella está concebida como un rito de participación síquica para que aquellos que nos acompañan entren en un leve sopor de esporádicas tensiones. Es un teatro sin movimiento, sin acción externa, de horizontes apenas vislumbrables, que quiere llevarnos al principio de la filosofía oriental: el máximo movimiento es la quietud, el mayor lenguaje es el silencio; donde es válido añadir el axioma de una teoría moderna occidental: en arte lo menos es más. (Matacandelas, 2016)



Figura 8. Afiche oficial obra O marinheiro.

Fuente: Teatro Matacandelas, Medellín, 2011.

La propuesta de Pequeño Teatro ha sido bandera en Medellín, su amplia trayectoria, con 40 años de funcionamiento, los ha convertido en fuertes legitimadores del quehacer cultural. Se han caracterizado por liderar diferentes procesos sociales en pro de la mejora para el sector y con el tiempo pasaron de ser una expresión contestataria y callejera a ser de los primeros grupos culturales independientes en ofrecer espectáculos en salas propias.

Su identidad viene de la mano de sus influencias del teatro clásico y el estudio minucioso de la dramaturgia, además de las experiencias que ha dejado a lo largo de la historia la expresión oral y popular del país, sus leyendas, historias, escritores, mitos, etc. Si bien cuentan con obras que son adaptaciones de los clásicos del teatro, se han embarcado en la elaboración de piezas propias. En el año 2000, bajo la dirección de Rodrigo Saldarriaga, su fundador, montaron la

adaptación de *Medea*, una obra que les ayudó a definir su estilo propio, como lo relatan ellos mismos:

Es esta *Medea* una lectura contemporánea que en el verbo de Anouilh y en el montaje de Pequeño Teatro se convierte en una nueva epopeya y en una nueva discusión, pero ahora contra el estado de violencia y desarraigo en el que vivimos. Por esto, *Medea* nos ha permitido ir a lo más profundo de nuestras propias raíces, nos vincula con un pasado que amamos y nos inscribe en el mundo de hoy con nuestro teatro como expresión propia de los actores del grupo. (Pequeño Teatro, 2016)



Figura 9. Pequeño Teatro en la interpretación de *Medea*.

Fuente: Pequeño Teatro, Medellín, 2000.

También los ha posicionado la manera en que los espectadores pueden disfrutar de sus obras. Entrada Libre con Aporte Voluntario es el programa que ha liderado el Pequeño Teatro como una alternativa de *marketing* para asegurar la asistencia y el lleno total de sus dos salas de exposición. Esta estrategia ha posibilitado que el espacio de despedida se convierta en el

momento de acercamiento con el público. Los actores, con sus personajes, hacen dos filas en la entrada y, entre cantos, abrazos y saludos, van recibiendo los aportes económicos del público.

La característica de retomar el costumbrismo y la narración oral propia de Colombia fue una de las herramientas que adoptó el grupo Vivapalabra para definirse como grupo de cuentería. Sus obras y monólogos han logrado evidenciar en el escenario todo aquello que durante siglos ha sido parte de la historia de los pueblos. «El nombre da referencia directa a la viva palabra que es la cuentería. Contar cuentos, anécdotas, historias propias» (P. Casas, entrevista personal, 27 de abril de 2016); por esta razón, son los que lideran la organización del Festival de Cuentería Entre cuentos y Flores, además de realizar intercambios con otros cuenteros en el mundo para difundir la tradición oral propia de Colombia en escenarios internacionales y traer las historias de otros países a los escenarios locales. Su fundador y director artístico, Jota Villaza, se definió como:

Teatrero por luchas, cuentero por circunstancias genéticas, poeta por necesidad del espíritu; en cada uno de sus espectáculos ha tratado de encontrar los legados históricos que lo han traído a este desenlace. Cada obra muestra un paso por su espíritu, por el juego, por las raíces ancestrales. Ha sido considerado el mejor cuentero de la tradición popular en diversos eventos locales, nacionales e internacionales. (Vivapalabra, 2016)



Figura 10. Jota Villaza, 30 años de cuentería.

Fuente: Fotografía Diario ADN, Medellín, 2015.

En el caso de Teatro El Grupo, su directora Beatriz Duque afirmó: «Para mí el Teatro El Grupo es como una traba constante; es un estado de plenitud, de satisfacción, porque también es, de alguna manera, ir contra la corriente, contra lo convencional; eso me gusta» (entrevista personal, 22 de abril de 2016). Las particularidades de este grupo radican en la diversidad de sus integrantes. Su labor de educadora especial y la propuesta teatral que la han posicionado como mujer líder en la ciudad, consiguiendo, a través del arte, crear un espacio de inclusión para la población con discapacidad cognitiva. Duque define sus objetivos como:

El objetivo siempre ha sido el mismo y permanece, el desarrollar una propuesta artística que permita la participación social a través del arte de las personas con discapacidad. Ese es el objetivo del proyecto como tal, ya el objetivo artístico, es la creación de propuestas artísticas con los integrantes a partir de adaptaciones y creaciones originales. (Entrevista personal, 22 de abril de 2016)

Su primera obra fue la adaptación de *Romero y Julieta*; desde la primera presentación en público se evidenció su estilo y consciencia de los integrantes sobre su papel como actores sociales a través de la misma obra. «Esta propuesta les hará reír y llorar con la gracia, talento y

espontaneidad de estos jóvenes, para quienes el amor, así como para Romeo y Julieta, puede ser imposible a los ojos de la sociedad» (Teatro El Grupo, 2016).



Figura 11. Actores de Teatro El Grupo interpretando *Romeo y Julieta*.

Fuente: Fotografía de Teatro El Grupo, Medellín, 2012.

Con el pasar del tiempo fueron incrementando el repertorio con diferentes adaptaciones entre las que se resaltan *El juicio de Paris*, basada en la historia de la mitología griega de la Guerra de Troya; *Álbum de bodas*, basada en *Bodas de Sangre*, de Federico García Lorca; *Alicia. El musical*; y para 2015 se embarcan a escribir su propia historia en *Amores imposibles*, primer montaje original resultado de una construcción colectiva que pone en escena pensamientos, amores, desamores y vivencias de los integrantes del grupo. En una entrevista realizada por Cristóbal Peláez a Beatriz Duque sobre su concepto de esta obra, ella afirmó:

El amor ha sido realmente nuestro hilo conductor, a excepción de *Alicia*. Historias de amor imposible que han sido el común denominador en la historia de sus vidas, porque los padres piensan que sus hijos no crecen, no se pueden enamorar, no

pueden tener sexo, no pueden tener una vida íntima, no pueden... Y mentiras que sí pueden. (Peláez, 2016)

Conradanza es una compañía de danza y su principal actividad se concentra en la elaboración de piezas y ventas de *shows* versátiles. Desde sus comienzos se ha fijado como objetivo ser la primera productora de musicales en Colombia. Además, comprendiendo que el sector de la danza en Medellín cuenta con pocos espacios de exhibición, la compañía se ha dedicado a la formación profesional de bailarines, favoreciendo a las comunidades de estrato socioeconómico 1, 2 y 3 para que tengan acceso a la educación en danza que solo se imparte en entidades privadas a precios no accesibles para esta población.



Figura 12. Imagen oficial de Conradanza para el reality *La Pista*, de Caracol Televisión.

Fuente: Fotografía Caracol Televisión, Bogotá, 2013.

Para este fin, crearon la Fundación Conradanza, una de sus líneas de negocio que funciona como entidad sin ánimo de lucro encargada de recolectar fondos y subsidios para sus estudiantes. Juan Rúa, director de la compañía afirmó: «A través de la fundación queremos llegar a otros sitios donde se pueda expandir el objetivo de apoyar a comunidades de artistas, sobre

todo a los que no tienen las oportunidades y posibilidades de estudiar danza» (entrevista personal, 7 de abril de 2016).

Siguiendo estos fines sociales, la compañía El Balcón de los Artistas, desde sus inicios, propició sus espacios de aprendizaje en danza para ofrecer a los jóvenes del barrio Manrique Oriental, una alternativa de esparcimiento para que se alejaran de la vulnerabilidad a la que se exponen a diario debido a las problemáticas sociales y de violencia que presenta este sector de la ciudad. Marta Álvarez, fundadora y directora ejecutiva relató:

Desde siempre había querido trabajar con la comunidad y la danza me permitió hacerlo. A través de este proyecto reconocí las habilidades de muchos niños y jóvenes del barrio y que esto fortalecía la disciplina siendo esa virtud nuestra base para ser hoy campeones en diferentes concursos profesionales de danza. Nuestro fin principal es formar personas, la formación de bailarines es sólo un resultado.

(Entrevista persona, fecha)

Han sido reconocidos por sus objetivos sociales y artísticos. Dicho reconocimiento los ha llevado a participar como representantes de Colombia en certámenes internacionales por ser uno de los grupos con mejor apropiación de los ritmos latinos, principalmente la salsa.



Figura 13. Comparsa de El Balcón de los Artistas en el desfile de Mitos y leyendas.

Fuente: Fotografía de Daniel Romero, Alcaldía de Medellín, Medellín, 2015.

Con respecto a la definición de identidad de la Compañía A Puro Tango, se evidencia que está claramente basada en el gusto personal por el tango de Sebastián Avendaño, director artístico y fundador. Su experiencia como bailarín lo ayudó a definir que quería dirigir un grupo que se caracterizara por ofrecer un *show* profesional de tango con alta exigencia y resistencia de sus bailarines, combinando la sensualidad y la elegancia con la fuerza y la precisión propias de la técnica. Retoman los estilos porteños del tango provenientes de Suramérica, los vestuarios y la música son la herencia que ha dejado este intercambio cultural entre Medellín y Buenos Aires. Recrean, a través de su puesta en escena, un ambiente propio de los cafés y los bares de la ciudad porteña e interpretan la nostalgia característica de las líricas clásicas del tango, combinándolas con la jocosidad de la milonga.

En 2016, con el montaje *A Puro Tango... pasión y sentimiento*, celebraron sus quince años ininterrumpidos de trayectoria, lograron sintetizar en escena el estilo artístico de la compañía:

Un viaje fascinante que reúne lo mejor del tango tradicional y contemporáneo, con el firme propósito de tocar desde lo más profundo los sentimientos de sus espectadores e ir recorriendo con ellos un mundo de amores y desamores, de luchas y miedos, de pasiones y odios... El Tango hecho pasión y sentimiento, dualidad que refleja la esencia humana, la danza de la carne, del deseo, de los cuerpos entrelazados, la seducción hecha movimiento, el ir y venir, encuentro de dos mundos. Un baile exhibicionista, estéticamente bello. (A puro Tango , 2016)



Figura 14. Presentación *A Puro Tango... pasión y sentimiento*.

Fuente: Fotografía Compañía A puro Tango, Medellín, 2016.

Desde el principio se proyectó con un grupo de músicos y bailarines de este género con la firme idea de producir y vender espectáculos a gran formato para presentarse en teatros. Con el pasar del tiempo y la constante demanda de *show* de tango en diferentes formatos, la compañía reconoció la oportunidad de diversificar su repertorio adaptándose para todo tipo de escenario. Sus objetivos fueron evolucionando, como lo relató Viviana Jaramillo, directora ejecutiva de la compañía: «Empezamos con querer impactar en Medellín, luego en otras ciudades y con el tiempo pensar en públicos internacionales» (entrevista personal, 23 de abril de 2016). Sus productos se crean con alto nivel de proyección internacional.

En el caso de la danza, se definen principalmente por objetivos sociales, su propuesta e identidad se fijan como una alternativa de recreación, deporte, apropiación de un espacio determinado y el fortalecimiento de valores para la sana convivencia en comunidades específicas. Carmen Vargas, de La Jarana, afirmó: «El arte tiene que transformar alguna cosa en cualquier aspecto de la vida de quien lo practica» (entrevista personal, 17 de mayo de 2016). Este grupo nació como una iniciativa de crear el primer grupo de flamenco en la ciudad, pero con el pasar del tiempo comenzaron una exploración de la técnica para impartir la cultura flamenca en Medellín, asociada a las ferias taurinas, y este fue el primer escenario que consolidó a La Jarana como grupo. A partir del gusto personal de su directora Carmen Vargas por la cultura oriental, se embarcan en la idea de incluir dentro de la propuesta el estudio y la interpretación de las danzas orientales, siendo una simbiosis acertada entre dos géneros que se complementan entre sí.



Figura 15. Función de Clausura Anual Academia La Jarana, 2015.

Fuente: Fotografía de Salomón Aguilar, Medellín, 2015.

Para esta agrupación el reto constante ha sido consolidar la cultura oriental como un método de apropiación del cuerpo a través de la danza. El montaje *Rito de los 7 velos* fue la

primera pieza que la agrupación presentó con el fin de desmitificar y cambiar el concepto que se tenía de la danza oriental en Medellín. Vargas además afirmó:

Los orientales rinden culto a la feminidad y a la mujer y su don de la fertilidad a través de sus danzas folclóricas, es por esto que se enfatizan movimientos del vientre, sin embargo, hemos tenido que trabajar duro para que en la ciudad entiendan que esto no es un baile de insinuación vulgar, sino que es todo un arte.

(Entrevista personal)

Su investigación constante ha posibilitado que los integrantes exploren los ritmos orientales desde la danza y la música, haciendo presentaciones originales por tener música en vivo producida por ellos mismos para la interpretación de los bailarines.

Se identificó además que las cuatro compañías puntualizaron desde el principio que uno de sus objetivos era contar con su propio espacio físico de ensayos en el que podían entrenarse y generar otras estrategias comerciales, por ejemplo, ofrecer cursos o talleres e instaurarse como academias.

Para cerrar esta categoría, se reconocieron aspectos generales que engloban la concepción de la identidad corporativa de las doce entidades culturales entrevistadas. Primero, hay una definición clara del estilo, la búsqueda de plus o elementos que denoten originalidad y su estudio minucioso sobre las raíces conceptuales de cada propuesta, los han posicionado como entidades que generan productos de calidad y que demuestran una evolución constante. Desde aquí se evidencia una definición de sus objetivos artísticos, encaminados sobre lo que desean alcanzar con la propuesta y lo que quieren generar en el público. Se basan de herramientas y creatividad para lograrlo y esto requiere de investigación y perfeccionamiento de la técnica artística de cada integrante.

La intención de usar el arte como herramienta de transformación social, es una de las fundamentaciones que se manifiestan en las propuestas analizadas, debido a que en su mayoría han nacido como esa alternativa cultural para impactar cierta población o comunidad. Aquí se evidencia que cuentan con objetivos sociales que han ido evaluando y recogiendo resultados positivos. Otro factor que ha servido de reconocimiento en la ciudad.

La formación de públicos ha sido otro objetivo constante de las entidades analizadas. De diferentes maneras, cada una ha implementado estrategias y acciones para incrementar la cantidad de público que frecuenta espectáculos de artes escénicas. Este objetivo sigue presente y se evidencia en la fidelidad de quienes los siguen y cómo se generan recomendaciones voz a voz de las propuestas. Cristóbal Peláez puntualizó: «La referencia personal del otro se te instala como un veneno en la mente y vas a ver eso. Hay que hacer parte del repertorio conversacional de la gente» (entrevista personal, 28 de abril de 2016).

Finalmente, en las doce entidades quedó clara la necesidad de la formalización de la empresa cultural de acuerdo con los rubros establecidos por la actividad económica que desarrollan. Todas enfatizaron en la definición ser una entidad comercial, que identifica planes de acción para garantizar sustentabilidad, líneas de negocio que puedan ayudar a solventar económicamente la actividad artística y la organización de equipos de trabajo internos con tareas y funciones específicas para responder a las necesidades organizacionales de la entidad.

Imagen y comunicación integrada

Una vez definido el proceso de identidad, la organización cultural se embarca entonces en la elaboración de su imagen, entendiendo que Mínguez (como es citado por Mayol Marcó, 2015) la define como: «El conjunto de significados que una persona asocia a una organización, es decir, las ideas utilizadas para describir o recordar dicha organización». Es donde se unen el

estilo, el género y el gusto personal de los autores en la descripción gráfica que proyectará a la organización frente a su público.

La imagen consta de tres formas: la imagen de empresa, la imagen de marca y la imagen del producto. Como lo define Mínguez:

La primera se refiere a la imagen institucional de esa organización; la segunda, al conjunto de signos visuales y verbales que elige para identificarse, signos que representan a dicha organización en la mente de los públicos; y la tercera se refiere al lugar que ocupan los productos y servicios que ofrece dicha organización frente a otros que puedan existir en el mercado. (Como es citado por Mayol Marcó, 2015)

Tomando la primera definición relacionada al conjunto de signos visuales y verbales que elige para identificarse, en esta categoría se analizó la imagen gráfica de las entidades culturales entrevistadas. Quienes arrojaron diferentes metodologías para crearla pero todas enfocadas al mismo resultado: colores, logotipo y eslogan.



Figura 16. Logosímbolos de las entidades musicales evaluadas.

Al observar la primera referencia visual de las agrupaciones de música La Montaña Gris (Figura 17), Puerto Candelaria (Figura 18), Providencia (Figura 19) y Nepentes (Figura 20) encontramos que los nombres elegidos son en español, de acuerdo con el idioma que han elegido

para interpretar sus canciones. Son nombres propios, no corresponden a los nombres de sus integrantes y son palabras que generan fácil recordación.

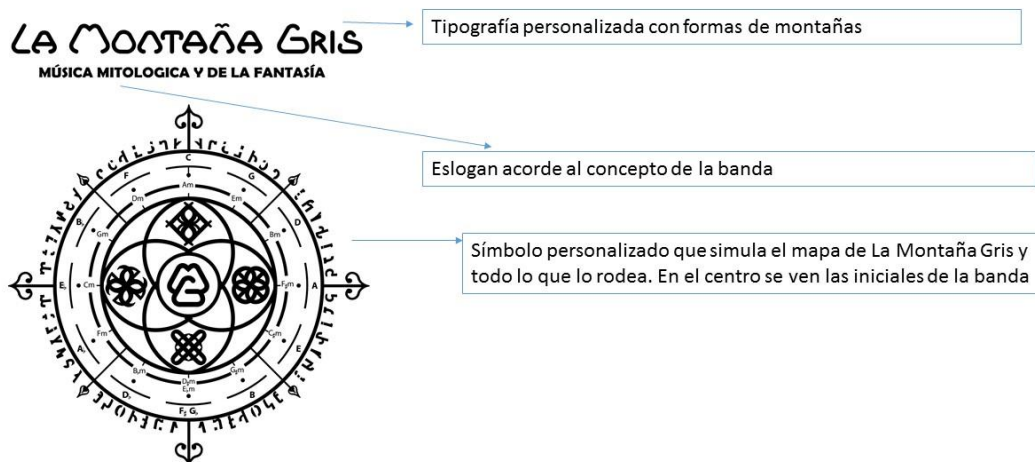


Figura 17. Referencia visual La Montaña Gris.

La Montaña Gris utiliza una tipografía personalizada apoyada por un eslogan “Música mitológica y de la fantasía” que remite al concepto de la agrupación, de igual manera, usan un símbolo personalizado con figuras celtas que según Pablo Villegas, es el mapa de la Montaña Gris, dibujado desde una perspectiva aérea. En el centro se encuentran las iniciales del grupo. El uso de una sola tinta, posibilita que la imagen se pueda aplicar en diferentes piezas gráficas e invertir el negro por el blanco sin alterar la imagen.

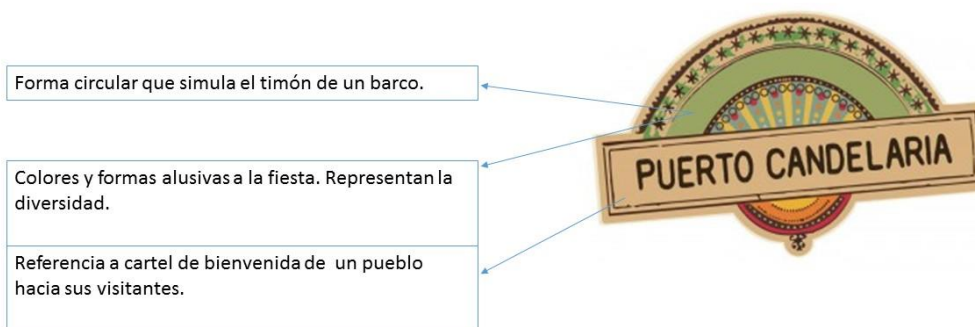


Figura 18. Referencia visual Puerto Candelaria.

Puerto Candelaria usa un logotipo semicircular que hace referencia al timón de un barco. La tipografía es simple ya que la imagen viene soportada por otros elementos gráficos. Los colores representan la diversidad de sus composiciones e integrantes. Además, lo usan como parte de sus escenografías, aludiendo a un cartel de bienvenida para el portón de un pueblo, casa o lugar de fiesta. Una decoración que resulta familiar en la decoración de muchas fiestas tradicionales en Colombia.



Figura 19. Referencia visual Providencia.

Providencia restructuró su imagen visual en 2014, cuando estaban grabando su segundo disco; con una manifestación clara de su identidad en las nuevas composiciones, resuelven reformarla para lanzarla con el disco nuevo.

La utilización de la tipografía tipo estencil referencia la parte contestataria, de igual manera, la bandera referencia las iconografías de los marineros. «Usamos estos referentes porque sabemos que el reggae llegó por el mar a las ciudades costeras» (C. Restrepo, entrevista personal, 10 de mayo de 2016). Esta nueva imagen estableció una definición de su identidad como banda, la bandera también representa esa lucha constante de la agrupación por sostenerse y llevar un

mensaje. Desde que la modificaron, han recibido fotografías de seguidores que se han tatuado el logotipo.



Figura 20. Referencia visual Providencia.

Nepentes se posicionó inicialmente con una imagen y en 2015, con el lanzamiento del disco *Razones de peso*, restructuraron el logosímbolo, resaltando solo la inicial del grupo y con una carga simbólica mucho más acorde a lo que han definido como la identidad de la agrupación. El señalamiento por sus mensajes críticos, la marca de su nombre sobre un megáfono de protesta, como representación de su objetivo artístico de generar consciencia ciudadana sobre los jóvenes dejando huella en ellos. También la escritura callejera como medio de expresión juvenil y los colores más representativos de su ideología contestataria.



Figura 21. Logosímbolos de las entidades teatrales evaluadas.

La imagen de los grupos de teatro se diferencian en dos aspectos, primero se identificó que la del Teatro Matacandelas (Figura 22) y la del Pequeño Teatro (Figura 23) tienen tipografías clásicas y pocos colores, precisamente son las dos entidades que cuentan con 40 años de funcionamiento, es decir, que sus procesos de imagen gráfica no han tenido una evolución conceptual, comprendiendo además que cuando nacieron como entidades culturales, los procesos de imprenta y diseño de piezas gráficas se encontraban en una etapa donde no se contaba con la tecnología para trabajar de forma más conceptual. Por otra parte, en Vivapalabra (Figura 24) y Teatro El Grupo (Figura 25) ya se ve un trabajo de diseño gráfico más contemporáneo y conceptual, con manejo de tipografías propias y aplicación de colores.

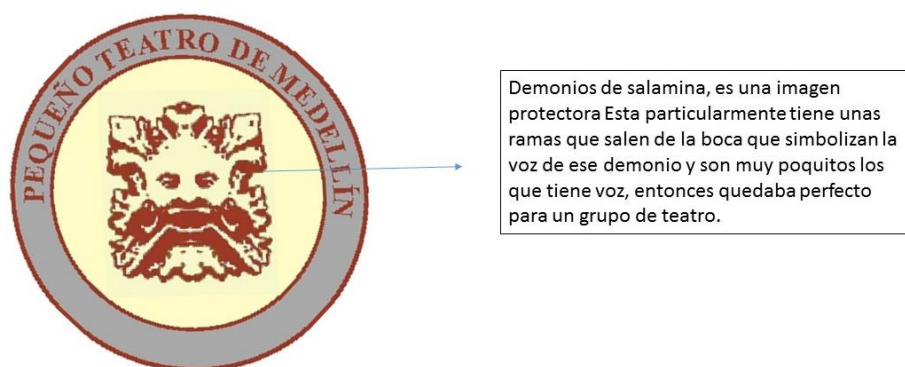


Figura 22. Referencia visual Matacandelas.

Esta imagen se ha conservado durante mucho tiempo, en sus inicios Matacandelas no contaba con profesionales de la comunicación y el diseño que apoyaran estos procesos de imagen, sin embargo, no vieron la necesidad de modificarla porque logró posicionarse en la

ciudad y su proyección artística y trabajo de imagen escénico sobrepasó los alcances que podía generar la parte gráfica.

Una de las ventajas con las que cuenta la sencillez de esta imagen es que al ser a una sola tinta, su aplicación es muy versátil para diferentes piezas gráficas. «Para el momento en que creamos esta imagen el esténcil estaba generando muchas cosas en la calle, representaba esa rebeldía de la expresión artística y nos gustó» (C. Peláez, entrevista personal, 28 de abril de 2016).



Demonios de salamina, es una imagen protectora Esta particularmente tiene unas ramas que salen de la boca que simbolizan la voz de ese demonio y son muy poquitos los que tiene voz, entonces quedaba perfecto para un grupo de teatro.

Figura 23. Referencia visual Pequeño Teatro.

La imagen la encontraron en la casa donde se encuentra ubicada la sede del teatro. Los primeros actores y su director, Rodrigo Saldarriaga, se dieron a la tarea de indagar sobre el origen y el significado de esta imagen. Les gustó porque se acomodaba para la simbología del grupo. Andrés Moure explicó:

Investigamos sobre la imagen y lo que significaba y nos parecía acorde al proyecto de Pequeño Teatro, a este demonio le salen ramas de la boca porque habla y el teatro es eso, expresión oral y corporal, la voz es uno de nuestros principales instrumentos. Los colores son los mismos que tienen la sede, la casa tenía estos colores y nos gustaba el ambiente que generaba el vinotinto, el crema y el gris. (Entrevista personal, fecha)

La sede del Pequeño Teatro es una casona de arquitectura republicana de finales del siglo XIX, ubicada en el centro de la ciudad y declarada Patrimonio Arquitectónico y Cultural de Medellín desde 1985 (Pequeño Teatro , 2017). Su decoración y estilo arquitectónico generan un ambiente que corresponde a la línea costumbrista de las obras del Pequeño Teatro. Uno de los asistentes del teatro afirmó: «Uno viene a Pequeño Teatro y se siente como cuando visitaba a la abuela o a las tías, esta casa y esas historias que nos cuentan me hacen pensar en eso».

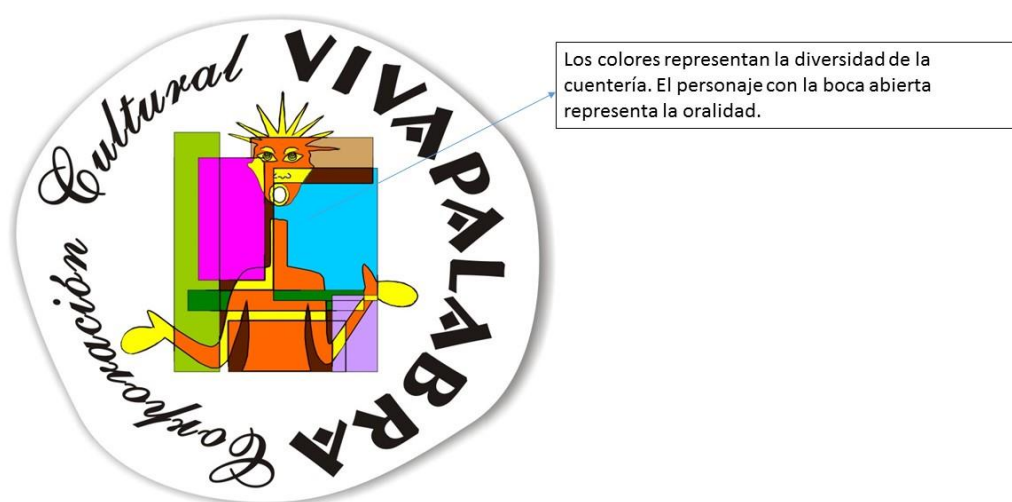


Figura 24. Referencia visual Vivapalabra.

Inicialmente el logotipo era a una tinta, pero un familiar del director, por iniciativa propia, le aplicó los colores, según su gusto, y luego fueron aprobados por la entidad. Este concepto gráfico se acomodaba con la diversidad de sentimientos que se expresan a través de la cuentería, una imagen que representa esa diversidad por medio de colores que se unen para formar un cuentero. Además, el personaje se forma con la letra V en cada brazo y el punto de la I es la boca del cuentero (viv).

Luz Marina Arcila, directora general de la corporación, explicó sobre la imagen que: «Los rectángulos a modo de ventanas o estructuras simbolizan una urbe, lo que traduciría cuenteros urbanos» (entrevista personal, 20 de enero de 2017).

La fuente Edwardian en Corporación Cultural, se adoptó como una forma clásica que representa este tipo de letra. La fuente Bremen de Vivapalabra se adoptó solo como una forma de variar la fuente anterior, para que signifique diversidad, variedad e inclusión, por lo tanto podría haber sido cualquier otra fuente que fuera de su gusto con tal de que fuera diferente.

Teatro El Grupo desde sus inicios tuvo clara la definición de su imagen y cómo querían proyectarse.

Un grupo, una unidad, pero una unidad conformada por individuos, sujetos, personas con particularidades cada una, como todo el mundo, pero nosotros con una de más. Entonces de ahí nació la imagen, el círculo creado con figuras de diferentes tamaños con similitudes pero cada una diferente. (B. Duque, entrevista personal, 22 de abril de 2016)



Figura 25. Referencia visual Teatro El Grupo.

Al utilizar una figura circular, formada por partículas de diferente tamaño pero del mismo color, se logra evidenciar esas diferencias y similitudes con las que cuentan sus integrantes y a las que hace referencia la directora del grupo. Los colores escogidos presentan dos características: el negro representa la sala de teatro y se contrasta con el anaranjado que simboliza energía, luz y vitalidad. Sobre la tipografía, Beatriz Duque explicó: «La propuso el publicista, a mí me gustó, refiere diversidad» (entrevista personal, 22 de abril de 2016).

En la categoría de danza se encuentra la imagen del bailarín como apoyo del logotipo de cada compañía, únicamente La Jarana es la que se sale de este esquema poniendo los instrumentos musicales para delimitar sus estilos. Los colores pueden variar de acuerdo con cada estilo manejado por las compañías, sin embargo, El Balcón de los Artistas se atrevió a utilizar una combinación de colores que apoya su estilo, pero que tampoco se convierte en un impedimento para la aplicación de la imagen a una o dos tintas. En general todas cuentan con una línea gráfica delimitada por los géneros de danza que cada una maneja.



Figura 26. Logosímbolos de compañías de danza.

Juan Rúa, director de la Contradanza, pensó en la imagen de la compañía por la combinación de colores que le gustaban. La tipografía es sencilla pero resalta la palabra danza en mayúscula para darle fuerza a su identificación como grupo cultural. Que su nombre aparezca en

la imagen, fue una estrategia que sirvió para darle credibilidad al trabajo de la compañía debido a que él como bailarín ya contaba con un posicionamiento en el sector. Así lo explica:

Fue una amiga diseñadora la que dijo que juntar la palabra Contradanza pero delimitarla por los colores generaba dos significados, uno que nuestro nombre es así junto y lo otro es que queríamos ser el contra de esos parámetros rígidos que se venían estableciendo de la danza en Medellín. (J. Rúa, entrevista personal, fecha)



Figura 27. Referencia visual Contradanza.

Como único fundador y director artístico, Juan Rúa contaba con la libertad de poner en su marca parte de sus gustos personales, la combinación del rojo, negro y blanco es algo que han aplicado en diferentes piezas de la compañía, la decoración de las sedes de la academia y en los uniformes de los estudiantes y docentes de la escuela de danza dándole una unidad a la imagen.



Figura 28. Referencia visual El Balcón de los Artistas.

Cuando en El Balcón de los Artistas definieron que sus integrantes podrían desempeñarse como intérpretes de diferentes ritmos, decidieron crear esta imagen que, por medio de los colores difuminados, termina siendo la silueta de una pareja de baile. Esta misma combinación de colores puede verse en los trajes que usa la agrupación en sus presentaciones. La posición de la pareja muestra al hombre como el soporte de la mujer en las figuras y acrobacias que caracterizan los ritmos latinos en escena. La tipografía es un estilo más contemporáneo. Esta imagen gráfica resulta apropiada para impactar al público juvenil, identificado como objetivo de la compañía. A pesar de contar con varios colores, la aplicación de la imagen no se limita a esa característica ya que la pareja es una silueta que no pierde su forma si se imprime en una tinta. El sitio web, la sede y la publicidad de la compañía, contienen estas mismas características del uso de varios colores, al igual que su puesta en escena que siempre está acompañada de vestuarios muy coloridos.



Figura 29. Referencia visual A Puro Tango.

A Puro Tango utiliza dos colores que representan la sensualidad y la elegancia del tango: rojo y negro. La tipografía se definió gracias a los referentes de los cafés y sitios clásicos tangueros de Buenos Aires. Como lo explicó Viviana Jaramillo, directora ejecutiva de la compañía: «Queríamos que denotara la seriedad y lo clásico que es el tango como expresión artística» (entrevista personal, 26 de abril de 2016).

La utilización de la silueta de una pareja de baile en una postura representativa del tango muestra que es un estilo de danza que se caracteriza por bailarse en dúos. La mujer va de color rojo que simboliza el erotismo y la sensualidad y el hombre de negro referenciando la elegancia y la sobriedad, además porque habitualmente los trajes de los bailarines masculinos tienden a ser de tonos oscuros y el de la mujer con colores más vivos.

En la tipografía también se evidencia esta combinación donde el rojo, a modo de sombra y contorno, resalta el negro de las letras. Siguiendo esta línea, la compañía conserva estos colores en las ambientaciones de los espectáculos, que a su vez cuentan con juegos de luces que aluden a esta imagen, saben contrastar en escena a los músicos que siempre están de negro y los bailarines apoyan con vestuarios más coloridos y brillantes. Los uniformes de la escuela de danza y la sede también cuentan con la aplicación de estos dos colores generando así unidad y coherencia en todos los procesos de imagen.

La imagen de La Jarana resulta de la unión de lo que representan como grupo de danza y música. Usan los instrumentos básicos de los dos géneros que practican, la guitarra como instrumento del flamenco y la darbuka de las danzas orientales.



Figura 30. Referencia visual La Jarana.

La tipografía tiene arabescos que remiten a la fluidez de la danza. La ubicación de los elementos gráficos también tiene que ver con cómo se ubican en el escenario, sin sobresalir uno sobre el otro; los músicos van en los laterales o en forma de medialuna en la parte de atrás y los bailarines en un primer plano. El color vinotinto resulta acorde a la fuerza, la sensualidad y la elegancia que combinan estos dos géneros musicales. Su estilo, a una sola tinta, posibilita que sea aplicable en diferentes fondos y piezas gráficas.

Cuando se comparan los logosímbolos de cada uno de los grupos, se encuentra que son figuras y colores definidos, no se usan los nombres o caras de sus integrantes para evitar que se relacione el producto con uno de ellos, también porque durante su trayectoria han ido cambiando algunos y esto no debe afectar el proceso de imagen y recordación del grupo. Camilo Restrepo, vocalista del grupo Providencia, dijo al respecto: «No queremos poner caras de nadie, porque la banda ha cambiado mucho de integrantes, por eso no salimos en la tapa del disco, mejor pusimos un personaje. Estamos buscando que cada disco tenga su propia identidad también» (entrevista

personal, 10 de mayo de 2016); y esto aplica para los demás grupos, que han permanecido en el tiempo, pero sus integrantes han ido cambiando, razón por la que no se determina que estos cambios influyan en modificación de la imagen —la recordación en el público de estas marcas ha permanecido por muchos años—. Los procesos de imagen gráfica son el resultado de la evolución de cada propuesta.

Al principio de este capítulo se referenció que la imagen no solo corresponde a los símbolos que se asocian a determinado producto o marca, la imagen también se compone de eso que se proyecta en el exterior de la organización y para el sector de las artes escénicas la puesta en escena hace parte de ese proceso de imagen externa.

La puesta en escena, el *show* en vivo, el concierto, las escenografías, los vestuarios, los elementos decorativos y los artistas logran crear signos que representan a dicha organización en la mente de los públicos, y que evidencian la identidad del grupo.

Los músicos han identificado que los modelos de difusión de la música han cambiado. Los medios físicos (CD) se enfrentaron inicialmente a la copia ilegal de la música y, no perdida la batalla, se enfrentaron al cambio acelerado y la aparición de las nuevas tecnologías de la información, que permitieron de forma inmediata el acceso a miles de productos musicales vía internet. Ante este panorama que inició en el año 2000, entendieron que los métodos de difusión actuales debían modificarse y fue entonces cuando el sector musical local tuvo que reinventar la presentación en vivo como una experiencia donde el espectador pudiera vivir y sentir otras cosas que no lograba conseguir solo escuchando la música grabada. Es por esto que empiezan a elaborar una imagen para su puesta en escena, incluyendo un vestuario acorde, escenografías, compartir tarima con otros artistas y generar sorpresas en el escenario, todo enmarcado en la

línea de identidad del grupo. En ese sentido, las presentaciones en vivo se han convertido en su principal herramienta para consolidar imagen frente al público.

Con respecto a los grupos de teatro, una de sus principales estrategias de imagen, es la cercanía con el público una vez terminada la función. Esto hace que el espectador recuerde no solo los personajes y la experiencia que le dio la obra, sino que empieza a reconocer a los integrantes de la agrupación, quienes aún con vestuario del personaje, se disponen a saludar a su público. Catalina Murillo, actriz del Pequeño Teatro afirmó: «Somos cercanos. Al final salen y lo ven a uno de cerca y eso nos llena como actores» (entrevista personal, 25 de abril de 2016).

Otra metodología, que funciona para las tres categorías (danza, teatro y música) es la participación en eventos de ciudad, festivales públicos y privados, con audiencia masiva o limitada, certámenes de competencia y concursos. Esta estrategia de imagen confirma lo que se definió anteriormente como el lugar que ocupan los productos y los servicios que ofrece dicha organización frente a otros que puedan existir en el mercado.

Las doce entidades afirmaron que gran parte de su posicionamiento y recordación se ha dado gracias a estas participaciones: primero como una forma de empezar a capturar el público a través de la experiencia de la presentación en vivo; segundo, como plataforma para mostrar el elemento diferenciador con otras entidades del mismo sector escénico; y tercero, como enriquecimiento de su trayectoria.

Las doce entidades puntualizaron en algo que sirve como carta de presentación y generador de imagen positiva ante cualquier tipo de público: la puntualidad y la responsabilidad ante los compromisos que adquiriera el grupo. Organización y cumplimiento en los horarios de ensayo, entrega de material, puntualidad y preparación oportuna de cada *show*.

Las entidades que hacen parte de la investigación, durante quince años aproximadamente, han tenido que trabajar en el fortalecimiento de estos aspectos dentro de sus equipos de trabajo. Enfatizaron en algo que las teorías de la comunicación han hablado desde siempre y es que cada elemento de la organización comunica, por eso son muy cuidadosos sobre la manera en que salen los mensajes directos e indirectos desde la misma.

Comunicación integrada

La organización cultural, una vez defina su identidad e imagen, debe comprender la importancia de integrar todos sus procesos comunicacionales para que todos vayan enfocados hacia la misma línea. El mensaje que se transmite debe usar el mismo lenguaje en todos los canales que use la organización para comunicarse con su público, porque todo agente de la organización comunica.

Las doce entidades entrevistadas no son ajenas a esta premisa, reconocieron que, de acuerdo con sus necesidades, han definido roles administrativos, financieros, gestión de recursos y *marketing*. Cristóbal Peláez afirmó: «Estamos divididos por áreas y funciones, gente dedicada solo a Facebook y redes. Otros con convocatorias y gestiones y así. Pero algo si tenemos claro, todos comunicamos» (entrevista personal, 28 de abril de 2016).

Al indagar sobre sus procesos de comunicación y creación de imagen, se identificó que los doce grupos acuden a la asesoría de profesionales de la comunicación, diseño gráfico, publicistas y comunicadores audiovisuales, los cuales a partir de las herramientas conceptuales de las organizaciones, aportaron y elaboraron lo que hoy conocemos como su identidad.

Para la puesta en escena, han buscado asesorías y elaboración de vestuarios, música original (para los de teatro y danza), escenografías, apoyos audiovisuales y diferentes elementos que ayuden a constituir la presentación en vivo como una verdadera experiencia para el

espectador. Juancho Valencia menciona: «Basados en la idea de vender experiencias, nos apoyamos de un equipo de trabajo que se concentró en vender esa idea» (entrevista personal, 16 de mayo de 2016).

Alternando a esto, desarrollan un plan de medios y difusión por cada evento que organizan, que incluye *free press*, comprendido como la gestión de entrevistas, anuncios y menciones libres de pauta o gratuitos en medios de comunicación. Otro aspecto importante es el manejo de redes sociales. Sobre este punto sostienen que es importante la relación con los medios locales, además de identificar los medios de las diferentes ciudades que han visitado, como también el pago de pauta en dichas redes para impactar y segmentar el público. Viviana Jaramillo dijo: «Cada ciudad tiene sus estrategias y públicos diferentes, no podemos pensar que lo que funciona en Medellín nos va a servir en Cali o Barranquilla, incluso la normativa del espacio público cambia» (entrevista personal, 26 de abril de 2016). Entendiendo la importancia de estos procesos, cuentan con un profesional encargado de la comunicación.

Este proceso también es evolutivo y los grupos evidenciaron que de la mano de la evolución de la misma propuesta artística, se fue remodelando la identidad, la imagen y los mensajes. Detalles que los fueron definiendo en el camino y que hoy ya se establecen por la continuidad de esa línea en todas las piezas referentes del grupo.

Públicos

La Real Academia Española (RAE) define público como «conjunto de las personas que participan de unas mismas aficiones o con preferencia concurren a determinado lugar» y «conjunto de las personas reunidas en determinado lugar para asistir a un espectáculo o con otro fin semejante» (RAE, 2014). Estas dos acepciones referencian la necesidad primordial de un público ante la actividad cultural, porque no hay espectáculo sin espectadores.

La identificación de estos, posibilita la relación del productor con sus consumidores, siendo un determinante de la creación y la consolidación de la imagen externa de la organización cultural, la cual debe concebir estas relaciones como un contacto colectivo: «Hemos pasado de planificar las relaciones con los individuos a planificar las relaciones con colectivos, con redes de interacción» (Gervilla & Fernández, 2008).

Para el análisis de esta categoría, se hizo primero una indagación con las doce entidades que hacen parte de esta investigación para conocer su visión sobre los públicos que han fidelizado durante su trayectoria: cómo se comunican con ellos y cómo buscan impactar en otros. Posteriormente, se hizo un cuestionario abierto y cerrado a diez seguidores de cada entidad posibilitando hacer una comparación sobre lo que las entidades buscan proyectar, con lo que perciben sus audiencias.

La Montaña Gris.

Pablo Villegas, de La Montaña Gris, explicó sobre el público de la música celta:

Esta música pareciera que fuera para un público específico, pero no, tiene una ventaja frente a todas y es que es una música que no tiene público, tiene todos los públicos. Nosotros hemos hecho conciertos en ancianatos, guarderías, colegios de primaria, en estrato 0, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, matrimonios, bautizos y cumpleaños.

Desde La Patagonia hasta Colombia, para niños, adultos, jóvenes, gente que sepa, gente que no sepa, es una música universal, el folclor tiene esa ventaja, que es universal. (Entrevista personal, 22 de abril de 2016)

Esta identificación fue algo que se dio cuando la agrupación logró convocar 700 personas en su primer concierto, sumado a que durante quince años hayan hecho conciertos privados y públicos para personas de todas las edades y estratos sociales, lo que ha demostrado que su

trabajo como agrupación ha apuntado a la versatilidad de la imaginación, más que a un público discriminado por edad, sexo o preferencias musicales. «Si mi objetivo es que la gente imagine, debo trabajar es por eso, más que porque me sigan muchos» (P. Villegas, entrevista personal, 22 de abril de 2016).

Cuando se indagó a los seguidores por la propuesta de La Montaña Gris, la respuesta más común sobre su primer acercamiento a la agrupación, tuvo que ver con la recomendación de un conocido y que uno de sus integrantes era familiar o amigo. Esto da pie a puntualizar que los procesos de fidelización de la audiencia tienen que ver con el acercamiento de los círculos sociales de los integrantes (Figura 31).

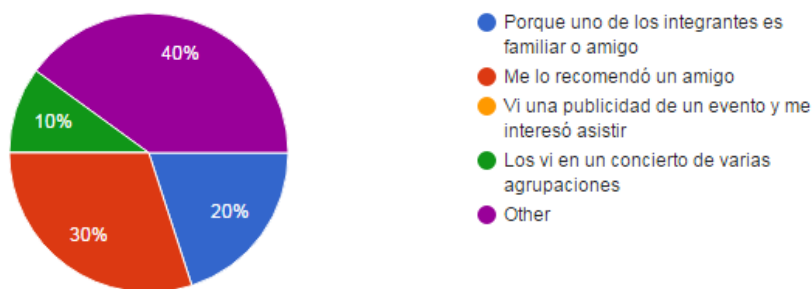


Figura 31. ¿Cómo conoció a la agrupación La Montaña Gris?

Esta primera impresión es la que va a establecer una segunda estrategia de contacto que tiene que ver con el voz a voz, generando el efecto bola de nieve, que va creciendo progresivamente acercando nuevos públicos.

Sobre la puesta en escena, en general la apreciación fue positiva, reconocen la originalidad, el dinamismo, la creatividad y el profesionalismo de la agrupación. El contacto con el público inició de una forma acorde a cada etapa tecnológica que han vivido:

Hace quince años no había internet, al primer concierto convocamos 700 personas por llamadas telefónicas, luego creamos una página web, creamos una base de datos con correos electrónicos y ahora ya tenemos múltiples medios digitales

apoyados también por las redes sociales. (P. Villegas, entrevista personal, 22 de abril de 2016).

Coherente a esto, los usuarios afirmaron que el principal canal de acercamiento a la agrupación tiene que ver con las redes sociales y el correo electrónico (Figura 32)

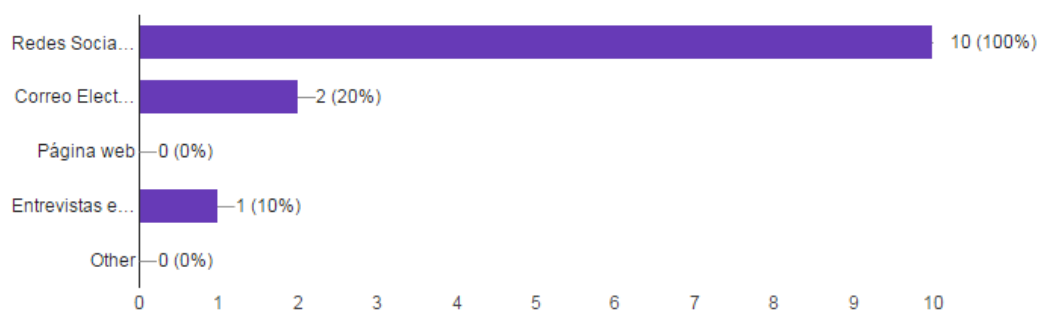


Figura 32. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce de La Montaña Gris?

Finalmente, la percepción de la agrupación sobre la retroalimentación que han recibido de los públicos, ratifica el cumplimiento de sus objetivos artísticos y empresariales, al respecto, Villegas afirmó:

Hemos recibido muchas historias, gente que se conoció en un concierto de nosotros y se casaron después, gente en rehabilitación de alguna enfermedad física o emocional que se acerca a la propuesta, entonces nuestra música genera eso que queremos, una capacidad de imaginar lo que sea, es que realmente la respuesta es positiva, a la gente le gusta y comparte el trabajo con los amigos y familiares. (P. Villegas, entrevista personal, 22 de abril de 2016).

Puerto Candelaria.

La agrupación Puerto Candelaria nació cuando no se conocía en el mercado una propuesta similar a la que ellos proponían, esto significó un reto para el grupo sobre las audiencias a las que querían llegar y por ende los medios que usaría para llegar a ellas. La

premisa con la que iniciaron es que su público no existía y que debían comenzar por la formación del mismo. Encaminados en eso y durante sus quince años de trayectoria, han logrado consolidar sus seguidores. Sobre este aspecto, Juancho Valencia afirmó: «El público que hemos identificado, es un público activo, ese que no está esperando detrás de la televisión o la radio, ellos siempre están buscando cosas nuevas. Gente que no tiene miedo al cambio y que quiere ser sorprendido» (entrevista personal, 16 de mayo de 2016).

Al indagar esto en los seguidores se encontró que la forma en que llegaron a la agrupación fueron desde el voz a voz, pasando por los canales de Youtube, la participación de eventos de ciudad y la transmisión de la radio pública, principalmente Radio Nacional de Colombia¹⁴ (Figura 33)

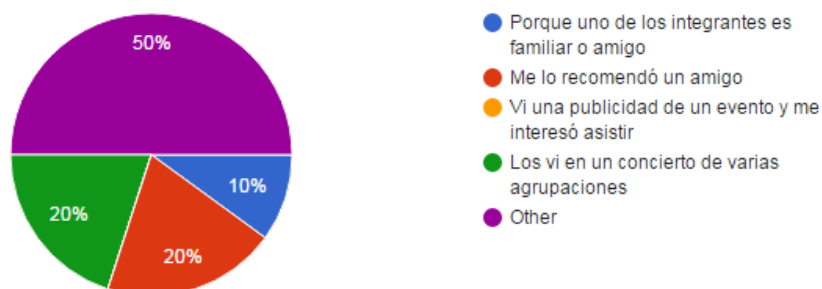


Figura 33. ¿Cómo conoció a la agrupación Puerto Candelaria?

De igual manera, la agrupación se proyectó como una empresa exportadora de productos musicales de alcance internacional, un reto adicional que conllevó un estudio de audiencia en cada país que visitaron. «Cuando uno viaja tanto empieza a contagiarse de los gustos de los públicos de acuerdo a su ciudad. Eso es esencial para conquistar público extranjero» (J. Valencia, entrevista personal, 16 de mayo de 2016).

¹⁴ Sistema radial de Colombia de carácter público y estatal operado por RTVC. Entidad del Estado. La difusión de sus contenidos es completamente gratuito para los productores nacionales y tiene una cobertura de 51 frecuencias en el territorio nacional. (Radio Nacional de Colombia, 2017)

Desde la difusión y los medios utilizados, los seguidores afirmaron que los canales de la agrupación logran comunicar lo que son como grupo. Ante esto, las respuestas arrojaron que tanto medios tradicionales (entrevistas en radio, prensa y televisión) y nuevas tecnologías (redes sociales, correo electrónico y sitio web) hacen parte de su plan de medios. Entendiendo que actualmente se cuentan con tantos canales de información y que la oferta se ha expandido (Figura 34)

La agrupación ha demostrado que es estratégica con la selección de sus medios de difusión, para garantizar calidad de sus productos ante sus audiencias. «La difusión de la música es algo que siempre ha existido, sino que ahora es más rápido y esa velocidad impide que haya filtros, entonces todo el mundo manda de todo y hay es una nube de un montón de cosas» (J. Valencia, entrevista personal, 16 de mayo de 2016).

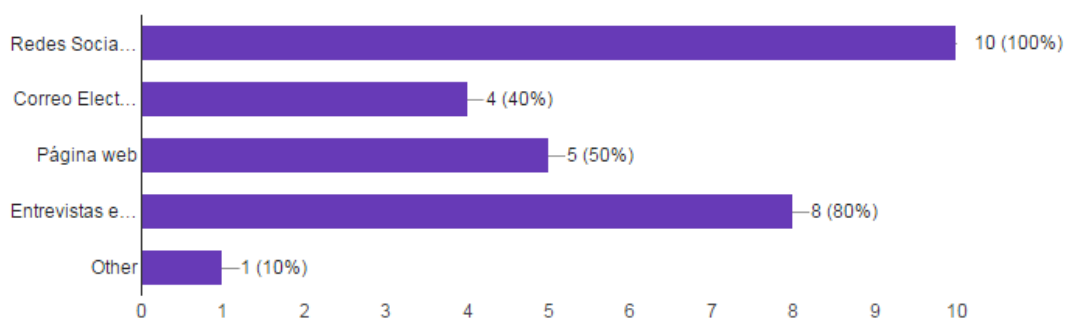


Figura 34. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce de Puerto Candelaria?

Sobre la apreciación y la imagen que tienen de la agrupación, el objetivo artístico se ha cumplido, ya que los seguidores afirmaron que Puerto Candelaria es una de las cartas de presentación de la música colombiana independiente en el ámbito internacional, que su propuesta es novedosa e interesante y que reflejan la cultura colombiana. Uno de los seguidores de la agrupación, frente a la pregunta ¿qué opinión tiene sobre la puesta en escena y la trayectoria de la agrupación Puerto Candelaria? manifestó: «Es una de las agrupaciones más responsables en

toda la escena musical nacional, su trabajo musical y organizativo, es decir, empresarial, hacen de Puerto una de las cartas de presentación del país a nivel internacional en la música independiente».

Providencia.

La agrupación Providencia es reconocida por ser de las primeras en cantar reggae en Colombia. Nacieron a la par con el movimiento del reggae latino en la década del 2000, un movimiento que segmentó un público alternativo Camilo Restrepo menciona:

Entendemos que la música y el arte en general de calidad, son cosas que no llegan por si solas a la gente sino que la gente va a llegando atraída por el producto.

Nuestro segmento es ese, un público activo. (Entrevista personal, 10 de mayo de 2016)

La manera en que la agrupación empezó a difundir su producto y a fidelizar audiencias, partió desde la llegada de las nuevas tecnologías, crearon bases de datos de correos electrónicos y a través de la plataforma de Windows Live Messenger y Hotmail, enviaron sus primeras grabaciones a muchos amigos, generando un voz a voz virtual. Paralelamente, grabaron discos compactos con la etiqueta de la banda y los regalaban en los conciertos.

Luego se fueron adaptando a las redes sociales que comenzaron a aparecer, empezaron por My Space y ahora cuentan con cuatro redes sociales y sitio web. Han subido sus canciones en portales de *podcast* y audio en internet como Spotify, Deezer, I Tunes, Sound Cloud, entre otros. Igualmente, participan de entrevistas en medios tradicionales locales y nacionales que han identificado como funcionales para la difusión de su producto y eventos (Figura 35 y Figura 36).

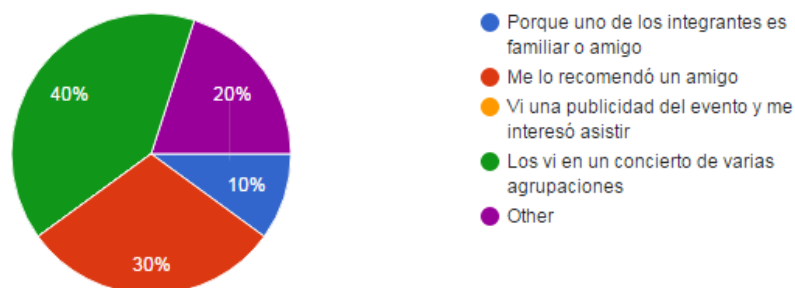


Figura 35. ¿Cómo conoció a la agrupación Providencia?

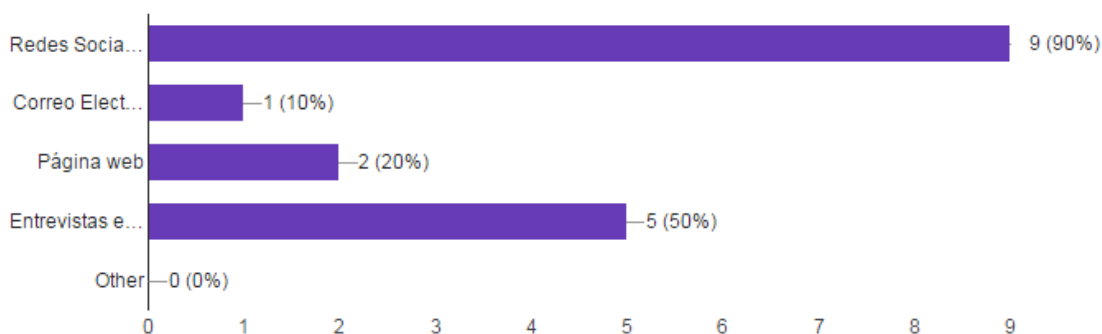


Figura 36. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce de Providencia?

La imagen de la agrupación en su público es favorable, los seguidores identifican a Providencia como una banda que ha evolucionado en sus quince años de trayectoria. El objetivo artístico de la banda se ha logrado, sus mensajes de amor, desamor y de protesta social han generado reacciones en sus seguidores: «Hemos recibido fotos de fans que se tatúan el nombre de la banda o fragmentos de nuestras canciones» (C. Restrepo, entrevista personal, 10 de mayo de 2016).



Figura 37. Fotografía enviada por un seguidor. Fuente: cuenta oficial de Instagram de Providencia.



Figura 38. Fotografía enviada por un seguidor. Fuente: cuenta oficial de Instagram de Providencia.

Nepentes.

La agrupación Nepentes, concebida como una banda de barrio, una definición que ellos mismos han adoptado por haber nacido en los barrios Aranjuez y Manrique de Medellín, y además como una forma de mostrar al público que los mensajes de sus letras corresponden a sus propias vivencias en la ciudad. Esta característica les ha generado una relación muy cercana con su público. Han identificado que este corresponde a los jóvenes rockeros.

La banda ha logrado fidelizar una audiencia masiva, principalmente en Medellín y Bogotá, reconociendo el comportamiento de cada ciudad. Juan Carlos Sánchez, baterista del grupo, afirmó: «En Bogotá alcanzamos unas 450 personas pagando una boleta por ver a Nepentes, en Medellín hemos llegado a las 250. La gratuidad nos ha aporreados un poco, porque la gente de esta ciudad prefiere el concierto masivo y gratuito» (entrevista personal, 5 de mayo de 2016).

La forma en que empezaron a consolidar audiencia fue principalmente la participación de eventos masivos de ciudad y a partir de ahí se generó el voz a voz que fue ampliando sus seguidores (Figura 39)

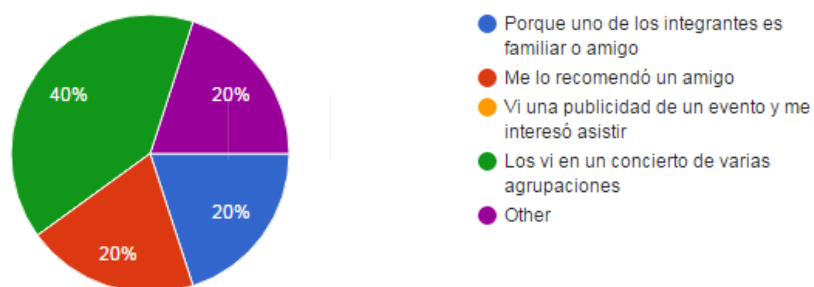


Figura 39. ¿Cómo conoció a la agrupación Nepentes?

Sus medios de acercamiento al público los ha posicionado como una banda que es cercana a su gente, no se idealizan como estrellas de rock inalcanzables, les gusta interactuar con el público cuando están dentro y fuera del escenario. Como lo afirmó Sánchez: «Somos cercanos a la gente, los saludamos a todos, salimos a lugares comunes a tomar algo, y nos tomamos fotos con todos. Nos sentimos al mismo nivel del público y eso ha generado muy buenas relaciones» (entrevista personal, 5 de mayo de 2016). Retomando esta idea, los seguidores encuestados manifestaron que han logrado establecer canales de información constante a través de sus redes sociales, apoyado por la gestión de *free press* en los medios tradicionales (prensa, radio y televisión) (Figura 40)

¿Cuáles de estos medios de difusión conoce de la agrupación NEPENTES?
(10 responses)

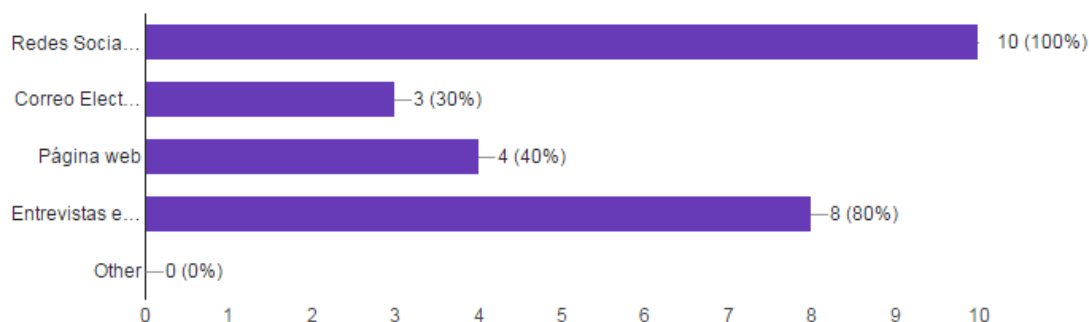


Figura 40. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce de Nepentes?

El público de Nepentes reconoce sus características y fundamentos. El objetivo de transmitir adrenalina, fuerza y conciencia social se ha logrado. Lo referencian como uno de los grupos que ha logrado un sonido y discurso propio. Un seguidor de la banda, a la pregunta: ¿qué opinión tiene al respecto sobre la puesta en escena y la trayectoria de la agrupación Nepentes?, dijo: «Es una banda que transmite mucha energía, sus conciertos son una inyección de adrenalina y emoción, es brutal».

Matacandelas.

El Teatro Matacandelas, además de contar con su grupo de producción teatral, tiene una sede propia donde ha abierto las puertas a otras entidades para realizar sus presentaciones. Esta línea de negocio ha ayudado al posicionamiento del nombre y el espacio. Este ha sido el resultado de 37 años consecutivos de trabajo y se ve reflejado en los asistentes que a diario llegan al Matacandelas.

La entidad ha identificado que su público más frecuente corresponde al segmento de los estudiantes universitarios. Anualmente reciben alrededor de 20.000 espectadores; su director y fundador Cristóbal Peláez afirma: «Tenemos un público fidelizado, hemos tenido funciones

donde tenemos que dejar gente afuera, devolver público» (entrevista personal, 28 de abril de 2016).

Los seguidores afirmaron que su principal acercamiento al Teatro Matacandelas tiene que ver con la recomendación de alguien (Figura 41), esto también lo referencia Peláez como una de sus estrategias para seguir conquistando público nuevo: «El medio más poderoso para convocar es el voz a voz. La referencia personal del otro te instala como un veneno en la mente y vas a ver eso. Hay que hacer parte del repertorio conversacional de la gente» (entrevista personal, 28 de abril de 2016),

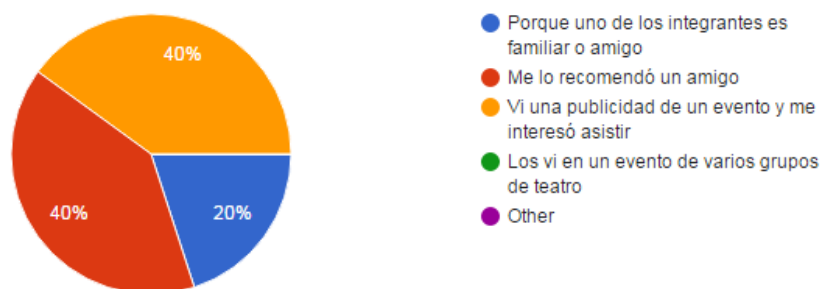


Figura 41. ¿Cómo conoció a Matacandelas?

Sobre los medios de difusión, el Teatro Matacandelas fue el primer grupo en Medellín que tuvo sitio web, seguido de eso cuentan con una base de datos de correos electrónicos a la que se le envía un boletín con toda la programación del mes y cuentan con redes sociales (Figura 42)

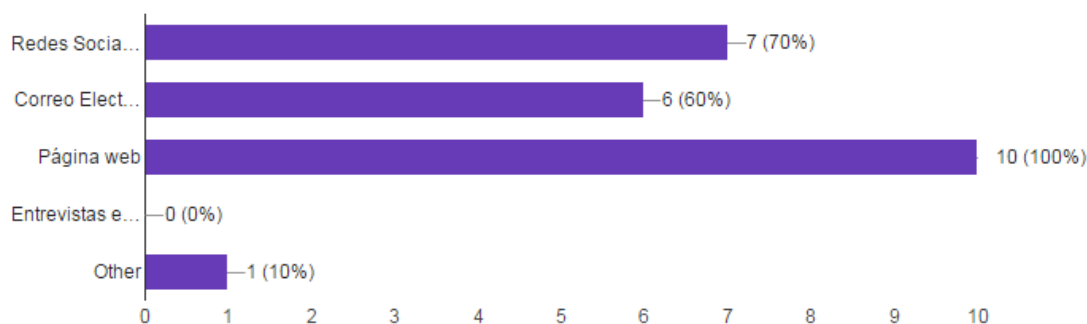


Figura 42. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce de Matacandelas?

El trabajo constante, la calidad de sus obras y la trayectoria del Maticandelas se ven reflejados en la imagen que tienen sus seguidores sobre ellos, estos aspectos fueron resaltados en las encuestas realizadas. Además de que tienen dos tipos de sala, una convencional tipo auditorio y la tradicionalmente conocida por su estilo innovador al tener mesas para que los espectadores consuman alimentos y bebidas mientras ven la presentación. Este formato se ha prestado para que el escenario del Maticandelas se acondicione para diversas artes escénicas.

Pequeño Teatro.

A través de su modalidad Entrada Libre con Aporte Voluntario ha logrado consolidar una audiencia que le garantiza asistencia en sus obras en todas sus funciones del año. A través de este programa se dieron a conocer como una entidad comprometida con la formación de públicos. Al respecto, Catalina Murillo, actriz y gestora cultural de Pequeño Teatro, afirmó:

Hay muchos proyectos que creen que la entrada libre con aporte voluntario era gratis, al principio había gente que no daba su aporte, pero con el tiempo se ha ido consolidando. En ese sentido es muy importante el discurso que siempre decimos al final., porque es la manera que tenemos de decirle a la gente que esto no es gratis, que esta es también su casa y que depende de ellos. (Entrevista personal, 25 de abril de 2016)

Sus públicos están clasificados por: asistentes a las obras, estudiantes y docentes de la escuela de formación de actores, actores, productores y familiares y amigos de los estudiantes. El resultado que arroja la encuesta da cuenta que su principal estrategia de acercamiento a nuevos públicos, tiene que ver con la recomendación de otra persona (Figura 43)

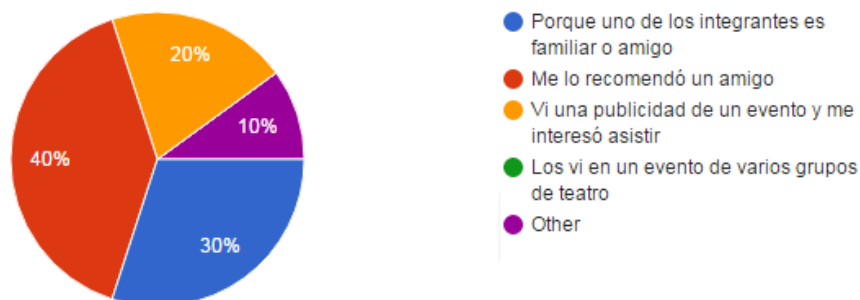


Figura 43. ¿Cómo conoció al Pequeño Teatro?

La entidad reconoce la importancia de establecer vínculos con sus públicos por medio de las redes sociales. Cuentan con un profesional dedicado a la producción de contenidos para estos medios.

El contacto también se ha hecho por redes sociales. La gente ha estado muy pendiente de nuestra programación. Recibimos muchos mensajes que dan cuenta de efectos a largo plazo, gente que empieza a estudiar teatro, o le solucionó o le marcó la vida para algo. (C. Murillo, entrevista personal, 25 de abril de 2016)

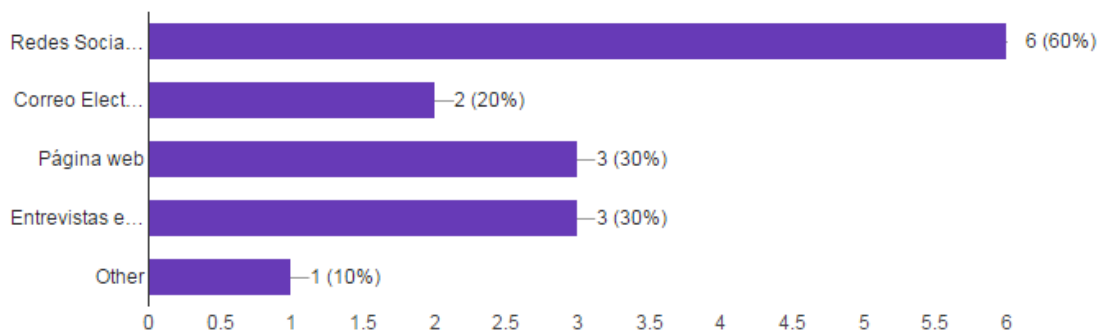


Figura 44. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce del Pequeño Teatro?

En 2014, con la celebración de sus 40 años, las salas del Pequeño Teatro abrieron sus puertas a otros grupos de la ciudad. Antes de esto solo se presentaban con sus producciones. Esta estrategia ayudó a expandir los públicos no solo de ellos mismos, sino también de las agrupaciones y grupos que se presentan ahí, conservando la modalidad de Entrada Libre con

Aporte Voluntario. Su estudio de mercado durante la aplicación de la misma les ha dado bases para afirmar que es una política que funciona con el público de Medellín. «Entendieron lo que significa para la ciudad esa política, esto permite que el público conozca muchas cosas entre esas, expandir los públicos de otras salas de la ciudad, incluso el de nosotros» (C. Murillo, entrevista personal, 25 de abril de 2016).

Sus seguidores afirmaron que son una entidad organizada, con reconocimiento y trayectoria en la ciudad. Que hacen parte de la historia teatral de Medellín y que su progreso ha sido constante en todo sentido. Ante la pregunta: ¿qué opinión tiene al respecto sobre la puesta en escena y la trayectoria del grupo Pequeño Teatro?, un espectador respondió: «Me parece muy buena y valiosa la labor del pequeño teatro, he venido durante años, desde pequeña y los he visto crecer y avanzar mucho en su trabajo. Me encanta lo que hacen».

Vivapalabra.

Es una entidad que en el aspecto comunicacional ha ido avanzando de acuerdo con sus necesidades. Su trabajo constante en la oferta de cursos de cuentería y obras de diferentes cuenteros, le han posibilitado fidelizar unas audiencias fijas desde sus inicios. La principal estrategia fue el posicionamiento y el reconocimiento de Jota Villaza, su director artístico y fundador, como cuentero en Medellín. Él, como líder, generaba credibilidad en el público.

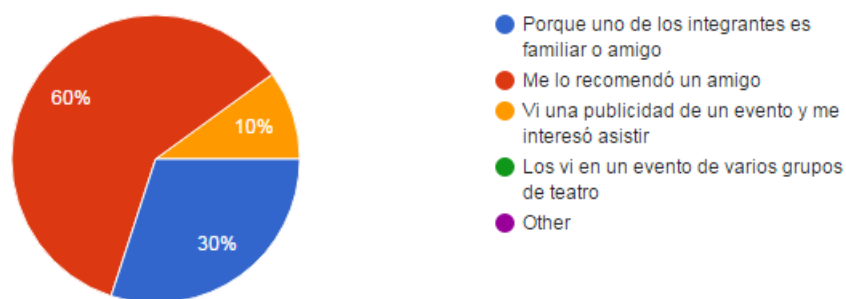


Figura 45. ¿Cómo conoció Vivapalabra?

Durante su trayectoria, la agrupación ha identificado que cuenta con tres públicos, uno de ellos es los de la tercera edad, el otro es el infantil al que le han creado un día especial de cuentería para niños en el Festival Internacional de Cuentaría Entre Cuentos y Flores que realiza la corporación desde hace más de quince años. Sin embargo, el más frecuente sigue siendo el público universitario, principalmente los estudiantes de la universidad pública. «Hemos estado identificado los diferentes barrios de la ciudad de donde vienen, sobretodo de Belén, algo sorprendente porque no es un barrio que quede cerca del centro. Pero en su mayoría la principal característica son estudiantes universitarios». (P. Casas, entrevista personal, 27 de abril de 2016).

La entidad se ha capacitado con profesionales externos para afianzar sus medios de comunicación y establecer vínculos con sus públicos, los integrantes han identificado que cada medio necesita un lenguaje.

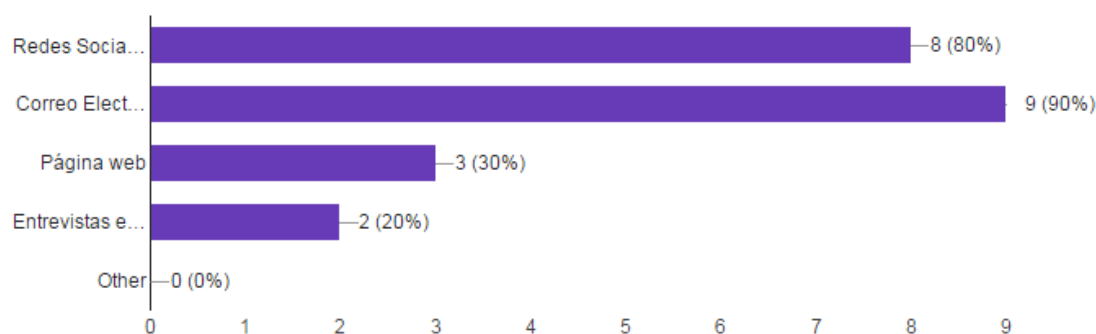


Figura 46. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce a Vivapalabra?

Sus medios de comunicación más cercanos con el público tienen que ver con las nuevas tecnologías, es decir, redes sociales y correo electrónico. (ver gráfico 14) Patricia Casas, integrante de Vivapalabra y encargada de las comunicaciones de la entidad, afirmó: “Recibimos comentarios muy positivos, por todos los medios que tenemos y hemos sido afortunados que el público siempre ha aportado cosas que nos ayudan a crecer y no que nos destruye. Interactúan con las obras, son muy participativos.” (Casas, Vivapalabra, 2016)

El público, por su parte, opinó que la característica principal de Vivapalabra tiene que ver con la conservación de la tradición oral del país. Reconocen la cuentería como una disciplina que ha posibilitado que adultos, jóvenes y niños puedan disfrutar de las mismas historias y formas de transmisión de la información que se ha utilizado por muchos años y que sigue vigente.

Son muy divertidos y han ayudado a preservación de la cultura oral en Colombia
Me gusta mucho el trabajo. Han evolucionado y siguen creciendo.
Excelentes. Hacen que uno se envuelva en sus historias.
Son muy profesionales y han logrado consolidarse como movimiento cuentero.
La oferta cultural que tienen es variada y muy constante.
Muy buenos. Vengo con frecuencia porque siempre encuentro un show distinto. Son muchos cuenteros.
Creo que necesitan mayor apoyo económico para que sigan creciendo y estén en un lugar más grande.
Son organizados y los eventos siempre son divertidos.
Excelentes
Son excelentes actores y ayudan a preservar la tradición oral de nuestros pueblos.

Figura 47. ¿Qué opinión tiene respecto a la puesta en escena y la trayectoria de Vivapalabra?

Teatro El Grupo.

Se ha posicionado en la ciudad como una propuesta teatral con fines sociales de inclusión. La emotividad que transmiten sus obras y la actuación de sus integrantes, ha hecho que sean reconocidos por los profesionales del teatro y seguidores como una propuesta que hay que ver algún día. Su directora, Beatriz Duque afirmó: «La propuesta conmueve mucho y permite que sea muy abierta y mucha gente se queda al final de la obra para felicitarnos. Lo que genera la propuesta es una conexión de tú a tú» (entrevista personal, 22 de abril).

Los familiares de los integrantes es el público con mayor fidelización hacia Teatro El Grupo. Cuando fueron encuestados antes de una función, el 50 % aseguró haber conocido la propuesta porque uno de los integrantes era familiar o amigo (Figura 48)

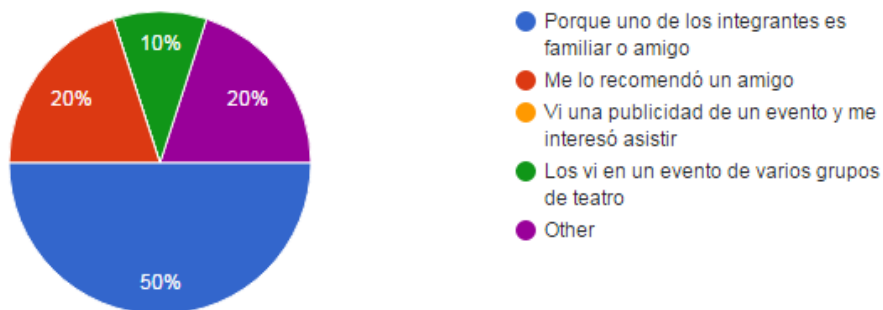


Figura 48. ¿Cómo conoció al Teatro El Grupo?

No obstante, el grupo ha generado diferentes vínculos con otros públicos gracias a sus medios. Las redes sociales son su principal medio de difusión y retroalimentación constante por parte del público (Figura 49). Sin embargo, por la innovación de su propuesta ha logrado captar la atención de muchos medios de comunicación que han querido documentar la actividad inclusiva de Teatro El Grupo estableciendo relaciones positivas entre los artistas y los periodistas culturales.

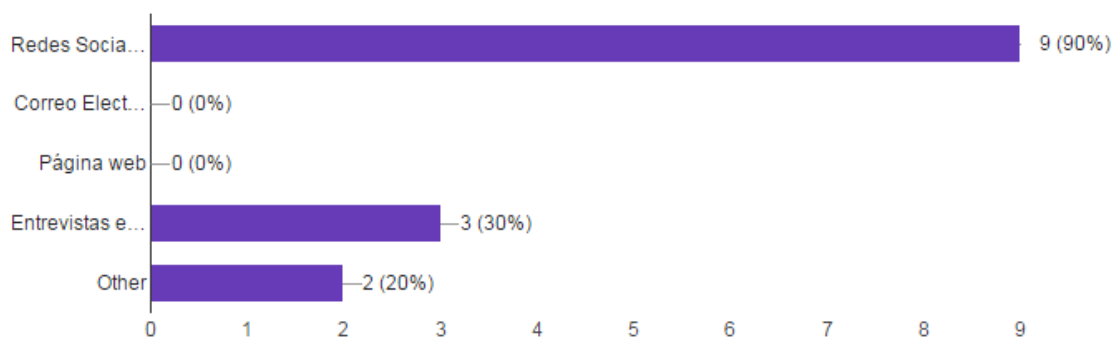


Figura 49. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce de La Montaña Gris?

La propuesta conmueve principalmente a las personas que tienen algún familiar o amigo que sufra síndrome de Down, como lo afirmó Beatriz Duque: «Mucha gente se comunica conmigo personalmente, me buscan mucho, sobre todo las personas que tienen conocidos o familiares con alguna discapacidad, queriendo que hagan parte, por eso nunca he tenido que hacer convocatoria de actores» (B. Duque, entrevista personal, 22 de abril).

Finalmente, sus espectadores son el principal medio de comunicación. Gracias al voz a voz la agrupación ha logrado que se sigan fidelizando otras audiencias con la propuesta. Ante la pregunta: ¿qué opinión tiene al respecto sobre la puesta en escena y la trayectoria de Teatro El Grupo?, uno de sus seguidores opinó: «Los sigo por el trabajo maravilloso que hace Beatriz con estos chicos. Me emociona verlos».

Contradanza

Esta compañía de danza cuenta con una academia de formación artística. Esta escuela ha posibilitado que los públicos sigan en crecimiento constante, siendo sus principales seguidores en las presentaciones privadas que realizan. Cuentan con 400 estudiantes, una sede en Medellín, en Itagüí y en Santa Marta. La primera vinculación de públicos se hace con los familiares y amigos de los estudiantes, seguido de esto, se apoyan de sus campañas comunicacionales.

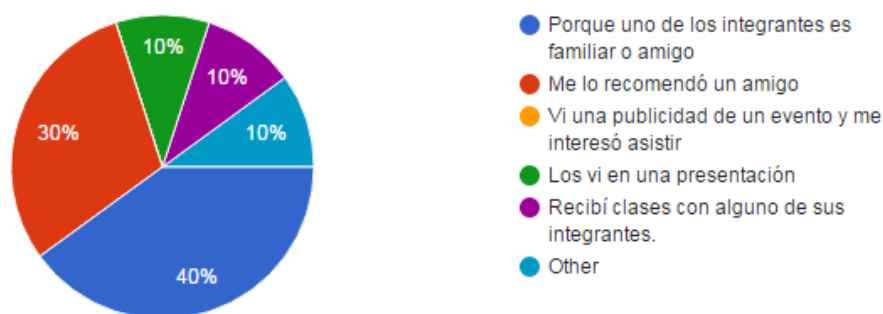


Figura 50. ¿Cómo conoció a Contradanza?

Su participación en los *realities* de danza en los canales nacionales les ayudó a consolidar una audiencia que incrementó sustancialmente el número de seguidores de la compañía. Estableciendo a las redes sociales como su principal medio de comunicación con el público. Juan Rúa, su director, afirmó: «En Facebook casi todos los *likes* han llegado solos, sí hemos pagado, pero para espectáculos más específicos, pero más por el evento y ahí la gente nos termina siguiendo, pero nunca hemos pagado para que nos sigan» (entrevista personal, 7 de abril de

2016). Su reconocimiento en el público se basa en la calidad de sus producciones. Desde los vestuarios hasta la apropiación de la técnica de la danza son elementos que sus seguidores han manifestado de la compañía.

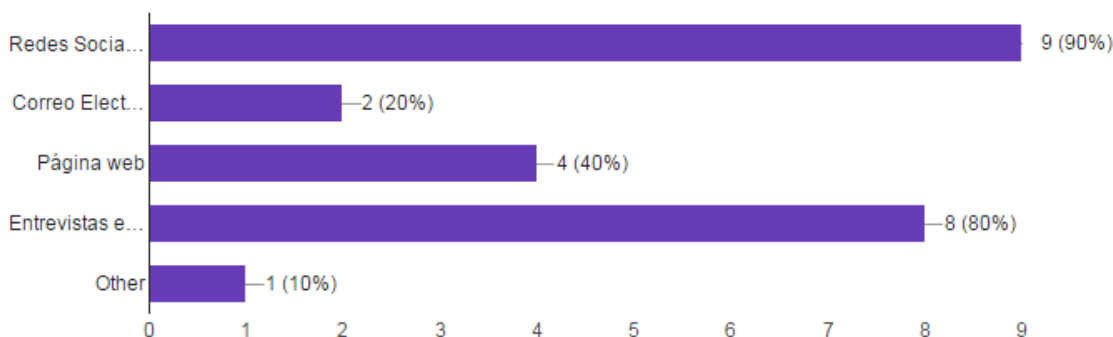


Figura 51. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce de Contradanza?

Es una compañía muy buena y su trabajo es excelente
Geniales. Muy buen trabajo
Me gusta mucho y los vi en Colombia tiene talento y les fue muy bien.
Tienen muy buena publicidad , puesta en escena y programas en la compañía. Complementan muy bien su trabajo artístico con la formación de artistas de alta calidad.
Que hayan participado en presentaciones de artistas reconocidos los posiciona mucho.
Sus eventos siempre son muy buenos, los vestuarios y los artistas son excelentes. Juan ha sido muy buen docente
Los conocí porque un amigo me llevó a una presentación de ellos y me transmitieron mucha alegría.
Son geniales
Son muy buenos. Quiero bailar así
Los admiro mucho y como estudiante quiero pertenecer a la compañía en unos años y poder bailar como ellos

Figura 52. ¿Qué opinión tiene respecto a la puesta en escena y la trayectoria de Vivapalabra?

El Balcón de los Artistas.

Gracias a sus fines de transformación social a través de la cultura en Medellín, ha logrado capturar la atención de muchos públicos y de diversas formas. Sin embargo, la calidad de sus presentaciones y el profesionalismo de sus integrantes son la principal razón que los ha ayudado a establecer comunidades de seguidores.

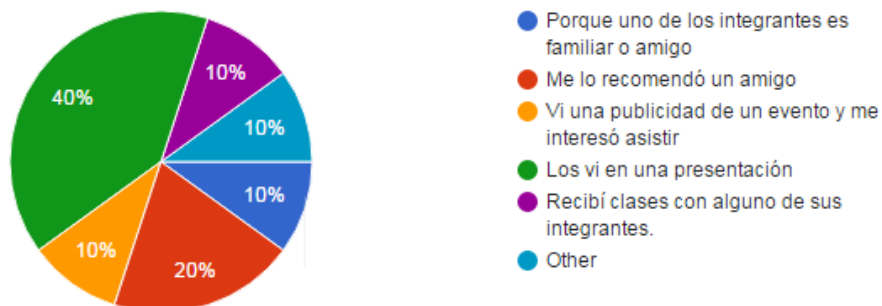


Figura 53. ¿Cómo conoció a El Balcón de los Artistas?

La participación en el *reality* Qué Viva, transmitido nacionalmente por la cadena de televisión privada Caracol Televisión, les ayudó a posicionarse como entidad y a consolidar comunidades de seguidores en sus redes sociales (Figura 53 y Figura 54). Es por eso que este medio se estableció como su principal método de retroalimentación y comunicación con sus audiencias. Marta Álvarez, directora de la compañía afirmó: «Buen reconocimiento por parte de la comunidad, se reciben comentarios por medio de redes sociales o de la gente que después de una función se acerca a felicitarnos. Las familias, amigos y algunos pares de la danza» (entrevista personal, 2 de junio de 2016).

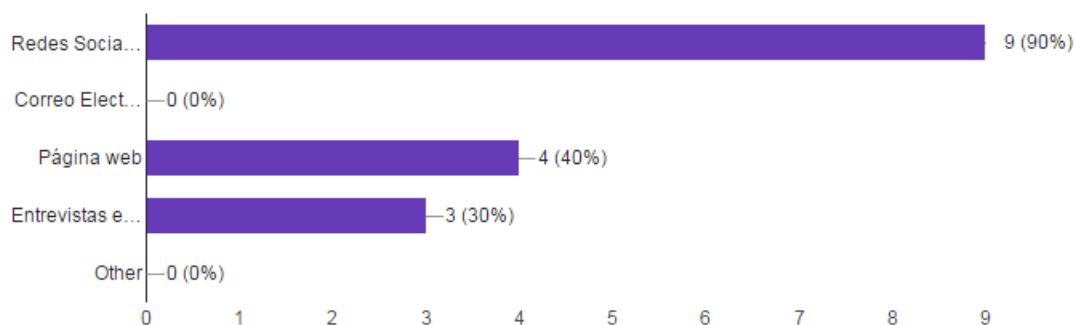


Figura 54. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce de El Balcón de los Artistas?

Dentro del gremio de la danza y sus seguidores, reconocen en el Balcón de los Artistas, el profesionalismo con que ejecutan las técnicas de danza latina en diversos escenarios como concursos y eventos de ciudad. Ante la pregunta: ¿qué opinión tiene al respecto sobre la puesta

en escena y la trayectoria de la compañía de danza El Balcón de Los Artistas?, un seguidor respondió:

Es una compañía que se ha enfocado en la competencia internacional desde el baile y por lo tanto, su puesta en escena lo refleja. A lo largo de su historia se evidencia su ímpetu por alcanzar las altas esferas del baile involucrando niños y jóvenes del barrio que entrenan duro para alcanzar los logros exigidos desde la disciplina de sus cuerpos.

A Puro Tango.

Desde sus inicios comprendió que uno de sus principales objetivos es garantizar público para sus presentaciones. Cuando comenzaron su formato de presentación estaba limitado a la presentación en teatros y auditorios, por tal razón, el trabajo de fidelización de audiencias es algo que han explorado durante sus quince años de trayectoria.

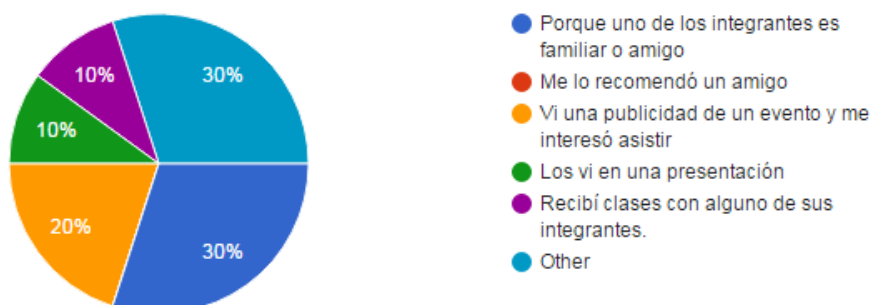


Figura 55. ¿Cómo conoció a la compañía A Puro Tango?

Medellín cuenta con un público seguidor del género tango (danza y música) establecido y numeroso, esto debido a que fue el resultado de un intercambio cultural con la ciudad de Buenos Aires desde hace muchos años. Desde la década del 20 el tango llegó a Medellín a través de algunos discos que sonaban en las zonas rurales de la ciudad donde se reunían los obreros y operarios de las obras del ferrocarril y la vía al mar, seguido de eso, se estableció un gusto con

esta música y el intercambio se reforzó con las proyecciones de sus películas y las constantes visitas de Carlos Gardel a la capital Antioqueña. Finalmente, cuando Gardel muere en Medellín, la cultura tanguera fue adoptada por los medellinenses como propia. Como lo afirmó Juan Manuel Serna Urrea, lingüista y estudioso del tango, para una entrevista del periódico *El Tiempo*:

La respuesta de que Medellín se convirtió en la capital del tango tras la muerte de Gardel es un argumento alejado de la realidad. Si en la ciudad no hubiera existido un fervor por el tango tan inmenso no habrían invitado al artista ni le habrían rendido la pleitesía con la que abrumaron al cantante. (*El Tiempo*, 2017).

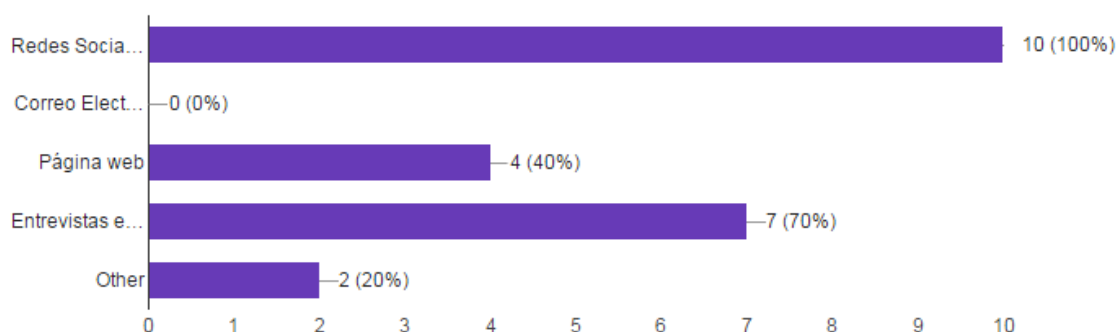


Figura 56. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce de A Puro Tango?

Este aspecto ha favorecido sustancialmente a la compañía A Puro Tango, ya que la convocatoria para sus presentaciones resulta efectiva. Utilizan y entienden que para garantizar la entrada económica necesaria para el sostenimiento y las tilidades de sus presentaciones deben convocar a aquellos públicos que cuenten con el poder adquisitivo para pagar una entrada; como lo afirma Viviana Jaramillo: «Hemos identificado los sectores de la ciudad donde podemos publicitar de acuerdo al estrato. Barrios como el Poblado y Laureles son fijos. Igualmente, en la radio local» (entrevista personal, 26 de abril).

Las redes sociales solo las implementaron desde hace tres años, este medio les ayudó a segmentar los públicos para las publicidades de sus eventos, principalmente cuando estos se realizan en ciudades diferentes a Medellín, donde el tiempo para hacer estudio de mercado es más reducido y a través del pago por Facebook han logrado garantizar público asistente en sus giras nacionales.

De igual manera, recurren a la participación constante de eventos de ciudad donde se han dado a conocer como una entidad responsable y profesional. Uno de sus seguidores, ante la pregunta: ¿qué opinión tiene al respecto sobre la puesta en escena y la trayectoria de la Compañía A Puro Tango?, respondió: «Pienso que han sido consistentes a lo largo del tiempo y que han sabido aprovechar los espacios de difusión para hacerse conocer. Además comunican constantemente sus logros lo que hace que sean percibidos con credibilidad».

La Jarana.

Empezó su identificación de públicos con la segmentación de los seguidores de las ferias taurinas de la ciudad. Esta identificación les ayudó a asegurar su participación como grupo en los eventos relacionados con esta temática. Seguido de esto y con la llegada de la tendencia de las danzas orientales a Medellín, la entidad extendió su trabajo de fidelización a los interesados en la música y danza oriental. Cuando implementaron los talleres y la sede de enseñanza, sus públicos se expandieron a aquellos que buscaban en la danza un espacio de entretenimiento, relajación e incluso terapia emocional y física. Carmen Vargas, directora y fundadora, explicó al respecto:

Han manifestado que estar en La Jarana ha mejorado su salud física y mental, nos ha llegado mucha gente remitida indirectamente por psicólogos y médicos, pero no porque nosotros nos hemos ido a decirles que las manden a donde nosotros,

sino que por alguna razón les recomiendan nuestros cursos. (Entrevista personal, 17 de mayo de 2016).

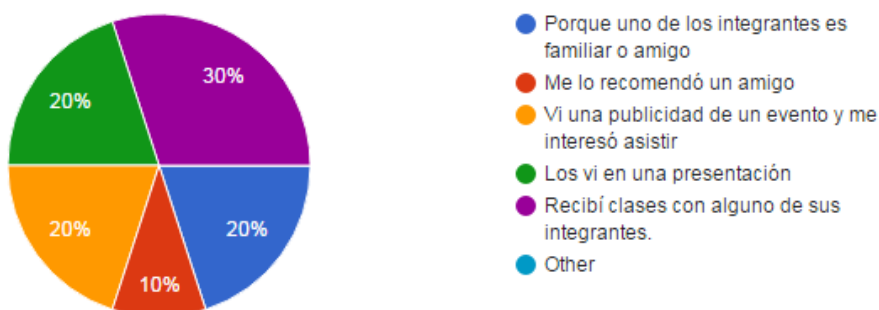


Figura 57. ¿Cómo conoció a La Jarana?

El voz a voz y sus medios propios como las redes sociales y el sitio web resultaron ser los más comunes al momento de establecer comunicación con sus seguidores, quienes manifestaron concurrir a estos para conocer la actualidad de la entidad (cursos, eventos y presentaciones). El trabajo de la compañía se ha enfocado también en la formación de públicos, como lo explicó Vargas: «Nos enfrentamos a una época donde sólo querían contratarnos para eventos privados con otras intenciones y siempre supimos decir no cuando eso se salía de nuestros parámetros» (entrevista personal, 17 de mayo de 2016) (Figura 58)

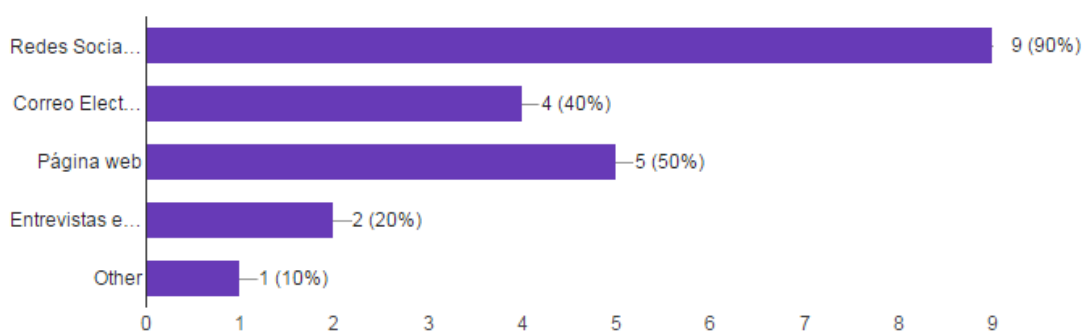


Figura 58. ¿Cuáles de estos medios de difusión conoce de La Jarana?

Veo que son personas muy talentosas, comprometidas, creativas y profesionales y por ende tienen mucho que aportarle a la cultura y el arte de la ciudad.
Excelente, bellísima, variada, elegante y profesional, me gusta mucho las puestas en escena que he visto. Felicitaciones
Es un grupo maravilloso. El grupo musical es excelente.
Una excelente compañía, con identidad y profesionalismo.
Buena total
Buena
Espectacular
Es buena y variada muy original, poco tradicional
Me parece una compañía con grandes directores que han sabido administrar sus proyectos sin descuidar la calidad del arte, que tienen visión y compromiso social, y una puesta en escena exigente, valiosa, diferente e incluyente.
Es buena

Figura 59. ¿Qué opinión tiene respecto a la puesta en escena y la trayectoria de La Jarana?

La apreciación de sus seguidores confirma que su objetivo de ofrecer presentaciones con alto nivel artístico y escénico ha sido alcanzado y sigue en progreso.

Para concluir esta categoría, se reconoce la importancia al momento de establecer objetivos desde las entidades sobre sus audiencias. Cuando se tiene clara la identificación de gustos y características del público objetivo las entidades cuentan con herramientas que posibilitan la difusión de sus propuestas y la constante evolución de la puesta en escena.

Queda claro, además, que la presentación en vivo resulta ser la principal estrategia de generación de imagen positiva sobre el público, pensar el *show* como una experiencia para los asistentes hace que dentro de su repertorio conversacional se establezca la recomendación a otros conocidos, incrementando así la cantidad de seguidores. Después de indagar a los públicos, el voz a voz es entonces lo que mejor ha funcionado para las doce entidades.

Finalmente, la consolidación de medios de comunicación y comunidades virtuales resulta fundamental. Las artes escénicas en Medellín han identificado que su público resulta ser en

mayoría juvenil y en la era transmedia, las redes sociales y todas las herramientas que contienen, sirven para conservar la imagen de las entidades culturales y generar procesos de retroalimentación con las audiencias.

Promoción, *marketing* y financiamiento

En esta categoría, se logró identificar la planificación estratégica en promoción y *marketing* de las doce entidades, que cuentan con un posicionamiento en el mercado cultural local. Este último análisis se va a dividir en las tres clases de artes escénicas a las que pertenecen las entidades: música, teatro y danza, para comprender cómo se comporta el *marketing*, la promoción y el financiamiento de las entidades culturales de Medellín.

Música.

Promoción y marketing.

En las cuatro entidades entrevistadas se lograron identificar estos aspectos sobre sus estrategias de promoción y *marketing*. Para los años 90, el sector de la música local contaba con pocos proyectos independientes debido a que se concebía la profesión del músico como actividad de entretenimiento. Por otro lado, los costos económicos que conllevaban la producción musical, los espacios de exhibición reducidos y la distribución limitada a las disqueras comerciales, hacían que los proyectos musicales no se desarrollaran ni maduraran tan rápido. Durante los últimos quince años, el sector musical ha tenido un avance significativo gracias a la aparición de los programas de educación superior y profesionalización de la música ofrecidos por Eafit¹⁵ y la Universidad de Antioquia¹⁶ reconociendo las oportunidades con las que contaba la escena local.

¹⁵ El pregrado en Música fue creado en enero de 1998, con énfasis en instrumentos, canto, jazz, dirección y composición musical. Fue el primer pregrado en composición y dirección de la ciudad (Universidad Eafit, 2017)

¹⁶ El Departamento de Música de la Facultad de Artes de la Universidad de Antioquia es un centro de formación que a nivel superior ofrece programas de pregrado en las diferentes modalidades musicales: instrumento, composición, canto y Licenciatura en Música, para quienes posean aptitudes y condiciones de desarrollo adecuadas para el logro de los propósitos formulados. (Universidad de Antioquia, 2017)

Sin embargo, esa poca oferta y los canales de difusión convencionales como la televisión, la radio y la prensa escrita e impresa, favoreció a los grupos que existían para ese entonces, como lo afirmó Pablo Villegas, director de La Montaña Gris: «Los canales no estaban tan abiertos, es decir, en esa época era súper lógico, si uno salía en los medios, todo Medellín iba. Todo Medellín sabía, ahora es muy difícil» (entrevista personal, 22 de abril de 2016).

Entendiendo esta lógica de la difusión, los artistas musicales han identificado que entre más canales existan, más difusión debe realizarse. Es por esto que han recurrido a diversas estrategias que abarcan desde lo tradicional hasta los medios digitales en todas sus plataformas existentes.

Medios tradicionales-*free press*

Televisión

La ciudad cuenta con dos canales públicos, Teleantioquia y Telemedellín, con cobertura regional y local respectivamente. Estos dos canales tienen espacios de difusión musical que han servido para dar a conocer las propuesta musicales independientes. Con el pasar de los años y los cambios gubernamentales cada cuatro años, los canales han reestructurado su parrilla de programación y han cambiado a sus periodistas, sin embargo, el acceso a estos espacios sigue siendo gratuito. La aparición en estos dos canales se ha tomado como un aspecto relevante como parte de la gestión de *free press* de toda entidad cultural de Medellín. «En Colombia salir en televisión da credibilidad y reconocimiento» (C. Restrepo, entrevista personal, 10 de mayo de 2016). Para la difusión de los productos artísticos de las bandas en televisión es necesario contar con material audiovisual que cumpla con los estándares mínimos de calidad técnica para que pueda ser transmitido. Nepentes, por ejemplo, ha logrado llegar a otros canales de cobertura internacional como MTV gracias a sus gestiones y a la excelente calidad de su producción visual

y sonora, lo que le ha significado un reconocimiento no solo en Medellín, sino en Colombia y América Latina.

Radio y prensa escrita

Los medios como la prensa escrita y la radio se han adaptado a las nuevas tecnologías logrando una transmisión por canales virtuales y a un bajo costo, esta característica ha hecho que estas plataformas se hayan convertido en las alternativas de difusión de algunos barrios y universidades, creando medios propios y comunidades de seguidores. Las agrupaciones han encontrado en estos medios alternativos, comunitarios, universitarios y especializados en diferentes géneros musicales como una oportunidad para promocionar sus productos de forma gratuita. Camilo Restrepo afirmó al respecto: «El 80 % del mercado musical que se escucha en radio comercial, es pagado por los artistas y a un costo muy elevado, limitando el acceso para nuevos productores. Empezamos a buscar radios comunitarias, web y especializadas» (entrevista personal, 10 de mayo de 2016).

La misma experiencia la vivió Puerto Candelaria, muchas veces quiso pagar en radio y nunca fueron aceptados. «Nunca nos han recibido en las emisoras radiales, cuando dejamos de buscarlos, nos sonaron y gratis» (J. Valencia, entrevista personal, 16 de mayo de 2016).

La agrupación Nepentes también utilizó la radio como medio para promocionar su producto. «Entramos a la radio, sin pagar, hemos tenido canciones número uno, desmitificamos la idea de tener que pagar para sonar. Seguimos todavía sonando y creemos que es importante» (J. Sánchez, entrevista personal, 5 de mayo de 2016).

De igual manera, una alternativa radial de fácil acceso como Radio Nacional de Colombia y Radiónica, son espacios de carácter público y estatal operado por RTVC. La difusión de sus contenidos es completamente gratuito para los productores nacionales y tiene una cobertura de

51 frecuencias en el territorio colombiano. Estos medios han transmitido contenidos locales y constantemente abren espacios de entrevista para los músicos y otras entidades culturales.

La prensa escrita y su migración a los medios digitales, es una oportunidad para difundir los productos, ya que el alcance no solo se limita al número de ejemplares que tenga la versión escrita, la versión *online* permite que el contenido se conserve por más tiempo y pueda distribuirse a gran velocidad. La aparición de las entidades culturales en estos medios, se ha convertido en una oportunidad para los productores debido a que los periodistas están en una búsqueda constante de contenidos actuales para sus secciones culturales.

Medios digitales

Mailing

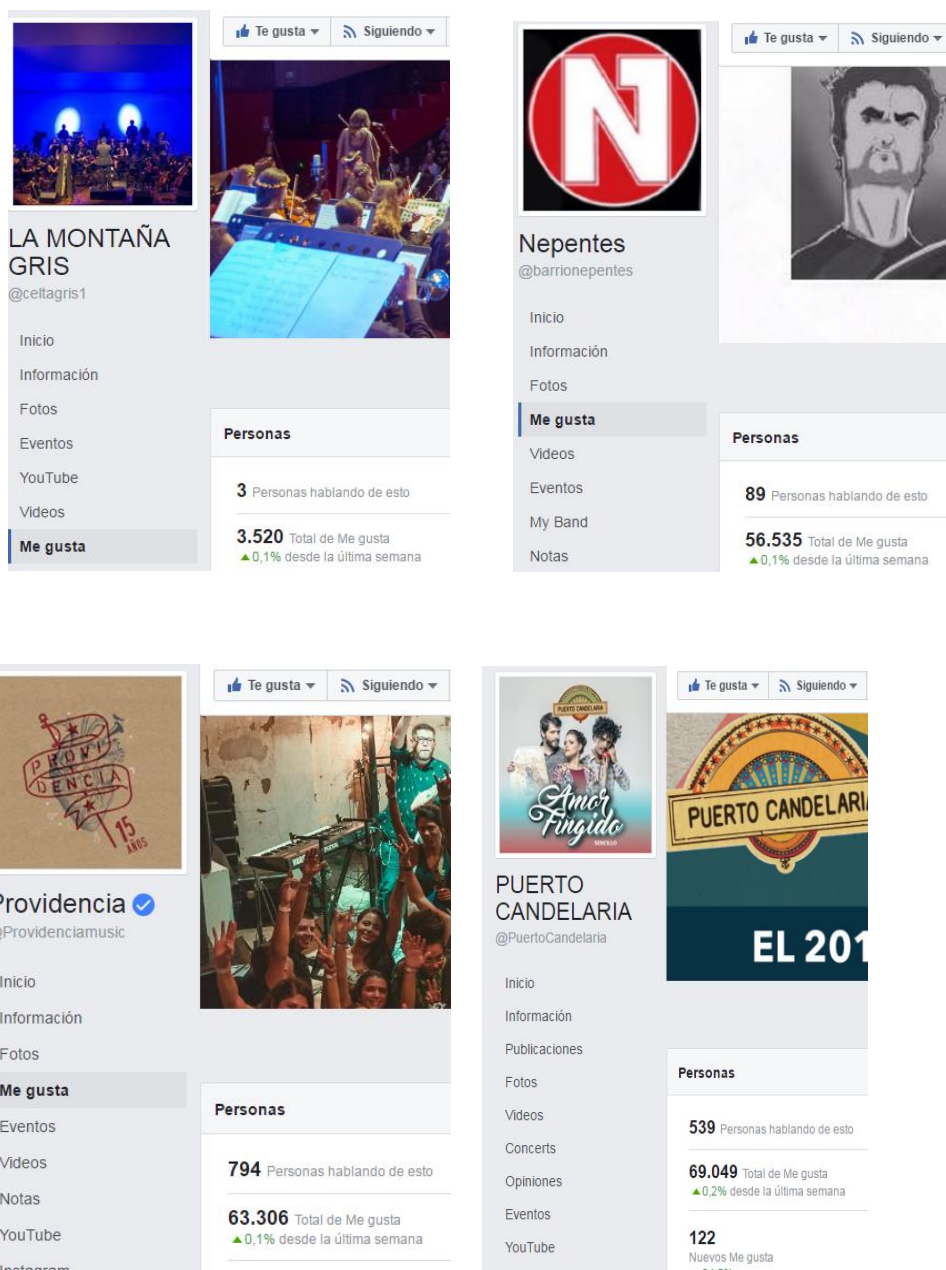


Figura 60. Páginas oficiales de Facebook de las cuatro entidades musicales entrevistadas.

La metodología de crear bases de datos de correos electrónicos y enviar a través de ellos información del grupo como fechas de conciertos y grabaciones, fue una estrategia usada principalmente por La Montaña Gris y Providencia. El primero, empezó con la elaboración de bases de datos en sus conciertos, tenían una persona que recolectaba de forma manual los correos de los asistentes. «Actualmente tenemos una base de datos de 8000 correos y seguimos

generando boletines y publicidades para ellos» (P. Villegas, entrevista personal, 22 de abril de 2016).

Por su parte, Providencia generó sus primeros canales de difusión a través de MSN y Hotmail, enviando y volviendo viral las grabaciones que tenían en su momento. «Hicimos una base de datos gigante y eso cada vez más llegaban contactos al MSN de Providencia y les mandábamos las canciones, las publicidades de los conciertos y eso nos ayudó mucho al principio» (C. Restrepo, entrevista personal, 10 de mayo de 2016).

Redes Sociales

Sin duda, una de las principales estrategias de difusión para los grupos musicales corresponde a la utilización de redes sociales y la generación de contenidos para sus seguidores. La plataforma principal es Facebook, esta se conecta con Instagram, Youtube y Twitter. De igual manera, los artistas musicales han identificado que deben crear perfiles en espacios pautados como Spotify, Deezer e iTunes.

«Ahora con la música hay muchas formas de obtener ganancias, con la monetización del producto, de las canciones, los videos, todo se puede monetizar» (C. Restrepo, entrevista personal, 10 de mayo de 2016). Estas plataformas cuentan con la característica de monetizar desde una canción, hasta un disco completo, el usuario es quien decide cuántas canciones desea comprar.

Revisando el número de seguidores de cada agrupación en Facebook, se encontró una particularidad con La Montaña Gris, debido a que es la que menos seguidores tiene, sin embargo, Pablo Villegas explicó:

Las redes sociales creo que hay unas fallas muy grandes, por parte de los artistas porque terminan cansando por tanta cosa que publican, se obsesionan para publicar cada movimiento que hacen, o sea, nadie puede mantener eso por veinte

años. De igual manera las usamos para promocionar los conciertos y hacemos concursos por ahí porque sabemos que hay un público que nos sigue, pero no es nuestra mayor fuente de promoción. (Entrevista personal, 22 de abril de 2016).

Por otro lado, las agrupaciones Providencia, Nepentes y Puerto Candelaria tienen entre 56.000 y 70.000 seguidores. Este indicador es el resultado de la estrategia de comunicación digital que han establecido desde sus equipos de trabajo, asegurando además que estos medios se han establecido como los principales para hacer promoción y también dan cuenta hay un interés por parte del público establecer contacto con las bandas de su preferencia.

Queda claro que las redes sociales son mecanismos de difusión efectiva debido a que cuenta con diferentes herramientas y aplicaciones brindándoles la posibilidad a los músicos de hacer uso de las mismas de acuerdo con las necesidades que tengan como banda.

Relaciones públicas

Sobre este aspecto las cuatro agrupaciones puntualizaron que es muy importante generar contactos y relaciones con otros públicos como empresarios, el Estado, artistas de otras áreas y músicos. Sobre las relaciones públicas, Pablo Villegas afirmó:

A mí la gente me pregunta que cómo consigo tantos conciertos, y yo sólo les digo que puede ser el grupo que sea, la propuesta musical es lo de menos, si uno se sienta de lunes a viernes a vender su producto y no consigue vender al menos uno, revise la calidad musical. La gente se queda esperando que le compren las cosas, sacan un disco y le echan la culpa al estado que no hay apoyo, es cuestión de autogestión. (Entrevista personal, 22 de abril de 2016).

Otro medio de relacionamiento que ha servido para la industria musical en Medellín son los mercados culturales, estos eventos son organizados por diferentes entidades públicas y

privadas. Son espacios donde se hacen ruedas de negocios y exposición de productos culturales. Los músicos entrevistados aseguraron que este medio ha servido para realizar negociaciones de *shows* internacionales y nacionales.

El principal mercado cultural local se llama Circularart, este encuentro, establecido en 2010 en el marco del III Congreso Iberoamericano de Cultura, ha convocado a profesionales de América Latina e invitados especiales provenientes de diferentes países, todos ellos pertenecientes a sectores del negocio de la música, quienes se encuentran para la reflexión y la circulación de bienes, servicios, ideas y oportunidades ligados a las industrias culturales.

Se ha ido consolidando como el espacio propicio para el intercambio de bienes y servicios dentro de la cadena de valor de la música. Con una programación variada que incluye presentaciones en vivo, eventos de carácter teórico y el espacio central del mercado: la rueda de negocios. Está diseñado como plataforma y escenario de exposición de las propuestas musicales locales, nacionales, y latinoamericanas, recibiendo lo mejor de la música en diversos géneros, gestando procesos de disfrute y apropiación por parte del público y de intercambio por parte de los artistas, y de los protagonistas de la escena musical del mundo en los diversos eslabones de la industria musical (Redlat Colombia, 2017).

Juancho Valencia opinó al respecto: «Participamos de diferentes mercados culturales en Brasil, México, Circularart de Colombia y Micsur en Argentina. Algo está claro: detrás de cualquier propuesta exitosa, hay una industria que lo respalda» (entrevista personal, 16 de mayo de 2016).

Otro aspecto importante para tener éxito en estos mercados tiene que ver con la calidad de la propuesta, es decir, la imagen con la que se vende el producto debe ofrecer calidad escénica y musical. La mejor forma de mostrar eso es contar con un *rider* técnico, un portafolio y un disco

con la música grabada. Es por esto que las cuatro agrupaciones han invertido tiempo y dinero en su imagen porque significa la carta de presentación de la agrupación.

Financiamiento.

Uno de los principales objetivos de las agrupaciones entrevistadas, tiene que ver con el sostenimiento de la entidad cultural a través de la retribución económica de su actividad. Para alcanzar dicho objetivo es necesario contar con un estudio del costo y el valor de la marca y encontrar un equilibrio que asegure la permanencia del grupo. Para esto han utilizado diferentes estrategias que han ayudado a que con el paso del tiempo empiecen a recibir ganancias y utilidades como entidad cultural o como agrupación conformada

El financiamiento para las entidades de música se puede dividir en varios rubros: Primero está la venta y la distribución física y digital del material fonograbado. De forma autogestionada los grupos musicales usaron inicialmente el CD como soporte de distribución, luego se adaptaron a algunas plataformas digitales como Soundcloud, Myspace y Band Camp donde los seguidores podían escuchar su música vía internet con una cantidad de descargas gratuitas permitidas. Finalmente la distribución se ha hecho por plataformas como Spotify, Deezer y Itunes donde el usuario puede escuchar la música mientras esté conectado a internet pero el archivo de audio tiene un costo para ser descargado.

Alternativo a esto, han adoptado la elaboración de *merchandising* (como gorras, tablas de *skate*, *stickers*, camisetas, entre otros) con la imagen de la banda que sirve para generar ganancias y aportar al posicionamiento.

El principal ingreso se lo atribuyen a la boletería de sus conciertos y a la venta de presentaciones para eventos masivos, públicos y privados. «La música de nosotros se puede vender en muchos escenarios: matrimonios, cumpleaños, eventos de yoga, uno de 10 o 100

personas, privados, públicos y no necesariamente con boletería» (P. Villegas, entrevista personal, 22 de abril de 2016). Han reconocido la importancia de generar alianzas con empresas y marcas de otros productos que compran presentaciones para sus eventos corporativos, es decir, todas las estrategias de financiamiento están enfocadas al sostenimiento de la agrupación y para mantener el equilibrio hay que conservar las relaciones con los públicos que aseguran dicho sostenimiento. «El principal objetivo de una empresa cultural es sostenerse y eso ya ayuda a alivianar todo el resto» (J. Valencia, entrevista personal, 16 de mayo de 2016).

En las cuatro entidades se encontró la similitud de que su relación con el Estado es limitada a ser proveedores y no como becarios de subsidios y estímulos culturales.

Nosotros no hemos aplicado tanto a los estímulos estatales, esos estímulos se vuelven un arma de doble filo porque un producto musical no debe ser dependiente del estado, si eso pasa se desnaturaliza y desenfoca sus objetivos, sobretudo la fidelización del público. Porque dejás de venderle a la gente del común que sí compra el producto para venderle al estado que lo único que necesita es generar estadísticas. (C. Restrepo, entrevista personal, 10 de mayo de 2016)

Según lo analizado en estas cuatro entidades, se resalta que las estrategias de financiamiento de las agrupaciones musicales se basan en el estudio adecuado de las inversiones que se hacen, encontrar primero un equilibrio entre lo que deben invertir y cómo conseguir ese recurso sin poner en riesgo el patrimonio de sus integrantes y asegurar su permanencia en el mercado.

Teatro.

Promoción y marketing.

Las agrupaciones de teatro entrevistadas —Teatro El Grupo, Matacandelas, Pequeño Teatro y Vivapalabra— cuentan con una oportunidad para su promoción que es la credibilidad con la que ya cuentan en el público. Este reconocimiento ha estado respaldado desde el principio por sus directores, quienes desde antes de conformar los grupos se movieron en el ámbito teatral como docentes y actores y marca personal se ha extendido a sus agrupaciones.

Yo me he movido y he conocido personas del ámbito cultural entonces llegaba y había confiabilidad en mí, que esa sería otra fortaleza, y confiaban en ese entonces sin conocer la propuesta, confiaba que yo podía realmente mostrar una propuesta interesante. Entonces daban ese voto de confianza a la persona que conocían como compañera, profesora, alumna, lo que fuera. (B. Duque, entrevista personal, 22 de abril).

Esta oportunidad fue la primera que los grupos usaron para empezar a buscar patrocinadores y espacios de exhibición en Medellín. Una vez consolidados como grupos han identificado que la convocatoria de público para sus presentaciones debe iniciar por las personas cercanas a los integrantes. «Para eso hay que convocar a grupos familiares, grupos de amigos, eso ayuda a generar vínculos. A nosotros nos ha funcionado mucho» (C. Peláez, entrevista personal, 28 de abril de 2016). Esta estrategia de promoción le ha abierto las puertas a otros espectáculos y participación en festivales masivos y eventos privados, sirviendo también como espacios en los que se difunde la actividad de los grupos.

Para Matacandelas y Pequeño Teatro, los de mayor trayectoria en esta investigación, en sus primeros años de ejercicio contaban con el apoyo de la Secretaría de Educación de la

Alcaldía de Medellín, cuando aún no existía la Secretaría de Cultura y estos se encargaban de los asuntos culturales de la ciudad.

Dentro de sus acciones estuvo por mucho tiempo llevar a los grupos de colegios a ver teatro. Cuando se crea la Secretaría de Cultura Ciudadana, la Secretaría de Educación se focalizó en los aspectos educativos ocasionando que la actividad de llevar grupos de colegios a los teatros se cancelara, sin embargo afirmaron que en su momento este proceso de formación de públicos ayudó a fidelizar una audiencia que actualmente es adulta y le gusta ir a teatro. Actualmente han dejado de lado esta estrategia debido a los procesos y trámites que conlleva la realización de la misma. «Estos procesos educativos y de formación con los estudiantes eran muy buenos, ahora es muy difícil pensar en convocarlos porque ya hay muchos procedimientos para sacar un grupo de estudiantes de un colegio a una actividad extracurricular» (C. Peláez, entrevista personal, 28 de abril de 2016).

Pequeño Teatro @Pequeno_TeatroM - 2 feb.
Venir a #Teatro nunca fue más accesible!
Mira cuanto te cuesta el transporte #SistemaMetro o ven en Bici y a eso súmale tu Aporte Voluntario

vigencia desde el 5 de enero de 2017, por disposición del Área Metropolitana.

Categoría	Sistema Metro y Metrocable	Transmilenio	Línea 1 y 2	Buses Integrados B2 y C6
Presente	\$2.000	\$2.400	\$3.600	\$5.200
Adulto Mayor	\$1.910	\$2.300	\$3.500	\$5.170
Estudiante	\$1.540	\$1.900	\$3.000	\$4.300
Pájar	\$1.330	\$1.650	\$2.570	\$3.790
Al volante	\$2.580	\$3.000	\$4.500	\$6.340

Tarifa	Costo	Aplicación
Eventual	\$2.300	NO aplica para Línea 2 de Buses, ni para Metrocable, ni para Integrados.
Univaje	\$2.300	Sólo aplica para Metro y Metrocable.

período	Ingreso por transacción directa al Metro	Ingreso directo por COLOE digital
Con tarjeta Ceca Personal y con Sobres 1, 2 o 3	\$ 300 cada trayecto	\$ 750 cada trayecto
Sin Ceca Personal y con	\$ 750	\$ 750

Entrada Libre 15 Años

Figura 61. Cuenta de Twitter oficial de Pequeño Teatro.

Sin embargo, las entidades han recurrido a otras estrategias que siguen funcionando para promocionarse, por ejemplo, el Pequeño Teatro, a partir de su estrategia de Entrada Libre con

Aporte voluntario, ha establecido puntos de distribución de boletería en universidades, instituciones educativas y culturales y algunas estaciones del Metro; de esta forma los asistentes pueden acceder a los boletos sin tener que acercarse hasta las instalaciones del teatro.

La idea también es abrirle todas las posibilidades para que lleguen a ver teatro.

Les decimos cómo llegar en transporte público, tenemos sitios de distribución de boletería y la entrada es libre con aporte voluntario y al final de la función pueden reclamar entradas para obras siguientes. (C. Murillo, entrevista personal, 25 de abril de 2016)

De igual manera la organización de eventos y festivales ha ayudado a promocionar a las instituciones y generar alianzas entre las mismas. Es por esto que se creó Medellín en Escena, Asociación de Salas de Artes Escénicas, una empresa social cultural especializada en la prestación de servicios relacionados con las artes escénicas (Medellín en Escena, 2017). Dicha asociación ha generado estrategias para fortalecer la actividad del sector en la ciudad. Dentro de sus proyectos se encuentra la organización de la Fiesta de las Artes Escénicas y la publicación del periódico *Medellín en Escena* que «nace desde la necesidad de retroalimentar a la comunidad teatral y público general sobre las dinámicas y contenidos inherentes al Teatro» (Medellín en Escena, 2017). Con un total de 43 números publicados, el periódico sirve para dar a conocer noticias sobre las veinte entidades asociadas, además de difundir su programación.

Otra estrategia establecida por los miembros de Medellín en Escena es que la boleta que se adquiere en una de las salas asociadas sirve como bono del 30 % de descuento en la entrada a otra sala del grupo.

La programación semanal de estas entidades requiere un trabajo constante en los temas de promoción y *marketing*. Estas son algunas de las estrategias identificadas que usan para garantizar la audiencia en sus presentaciones.

Medios tradicionales-free press

La actividad y la presentación de obras cada semana ha hecho que los medios como la televisión y la radio sirvan como espacios de difusión cuando la programación cuenta con un elemento diferente a lo presentado habitualmente en la sala, como invitados internacionales o eventos como la Fiesta de las Artes Escénicas, el aniversario de la sala o, en el caso de Vivapalabra, el Festival Internacional de Cuentaría Entre Cuentos y Flores como lo expresó Patricia Casas, encargada de las comunicaciones de la entidad:



Figura 62. Cuenta de Facebook oficial del Pequeño Teatro.

Debido a que tenemos presentaciones semanales y cosas diferentes, lo que hacemos es enviar el boletín cada semana. Ya en el caso puntual del Festival Entre Cuentos y Flores si sale mucho *free press*. Ahí si nos buscan mucho los medios.

Por la magnitud del evento y la cantidad de público que se busca convocar, se destina un presupuesto para pauta. (P. Casas, entrevista personal, 27 de abril de 2016).

Medios digitales

Mailing

Las entidades han logrado consolidar bases de datos de correos electrónicos, esto lo han utilizado para difundir la programación semanal y mensual de su entidad a través del envío periódico de boletines de prensa con la parrilla.

Redes Sociales

Las redes sociales son plataformas que las entidades han sabido aprovechar para difundir la actividad semanal. Las comunidades que se han consolidado ahí están en constante comunicación con los integrantes. «Las redes sociales han sido mi mejor herramienta de difusión y ahí mismo donde convoco, también agradezco, con fotos antes de salir a la función, los viajes y postales» (B. Duque, entrevista personal, 22 de abril). Aprovechando la credibilidad con la que cuenta la directora del Teatro El Grupo, sus redes sociales personales le han servido como principal apoyo para los procesos de difusión de la entidad. Como profesional, Beatriz Duque ha recibido diferentes reconocimientos por su trabajo.



Figura 63. Perfil personal en Facebook de Beatriz Duque.

Pequeño Teatro ha identificado que el manejo de sus redes sociales ha favorecido aspectos de difusión e imagen. Mauricio Turriago, comunicador de la entidad, explicó: «La clave también está en seguir a la gente que a uno le conviene, actores, medios de comunicación, personalidades, gente que tenga muchos seguidores y que un retuit se vuelve un regalo de *free press*» (entrevista personal, 24 de abril de 2016).

Figura 64. Cuentas oficiales de Facebook de Matacandelas y Vivapalabra.

El proceso de conocer y adaptarse a estas nuevas tecnologías y métodos de comunicación ha sido una tarea constante para las entidades.

Comenzamos a armar bases de datos, para ese entonces eran los teléfonos. Para contarle a la gente lo que teníamos de programación. Comenzamos así a generar voz a voz. Luego recogimos correos electrónicos e hicimos *mailing*. Las mismas necesidades del mercado nos hicieron crear luego una página web y así sucesivamente empezaron a aparecer diferentes estrategias para estar en constante contacto con la gente. En la parte de ventas y marketing, nos estamos capacitando con alguien externo quién nos está enseñando todos los elementos necesarios para ofrecer el portafolio de servicios. (P. Casas, entrevista personal, 27 de abril de 2016).

Por otro lado, las cuatro entidades manifestaron que su principal estrategia va enmarcada en la calidad de sus producciones. Los espectadores y los seguidores de sus obras han podido reconocer el proceso de formación y maduración de las propuestas. «Independientemente del estilo, la calidad de las obras son las que mantienen al público contento de venir a teatro» (C. Peláez, entrevista personal, 28 de abril de 2016).

Financiamiento.

Uno de los principales objetivos de las entidades teatrales es lograr una estabilidad financiera que garantice más cosas para el equipo artístico. Para alcanzarlo han reconocido que la gestión de recursos y financiamiento de las entidades de teatro se puede dividir en tres rubros: (i) participación constante en las convocatorias de estímulos entregadas por el Ministerio de Cultura de Colombia y la Secretaría de Cultura Ciudadana de Medellín; (ii) la boletería y (iii) la venta de

espectáculos y el alquiler de espacios. También se cuenta con programas de donaciones.

Cristóbal Peláez afirmó:

Este grupo se sostiene también por las donaciones que recibimos, una de esas fue esta sede declarada como patrimonio y es de todos pero no es de nadie, es de Matacandelas. Digamos que para funcionar tranquilamente necesitamos 800 millones al año y hemos vivido con 300. (Entrevista personal, 28 de abril de 2016)

Al revisar la relación con el Estado, se encontró que en las cuatro entidades son recurrentes sus participaciones anuales a las convocatorias que se realizan estatalmente desde sus plan de desarrollo.

La ciudad, durante los últimos veinte años, ha fortalecido sus políticas culturales para las artes escénicas. Para 2017 la Secretaría de Cultura Ciudadana destinó \$1.729.000.000¹⁷ (Secretaría de Cultura Ciudadana de Medellín, 2017) para el programa Salas Abiertas, que busca fortalecer las salas de artes escénicas de Medellín a través del apoyo para el desarrollo de actividades de programación artística, circulación, gestión y formación de públicos a través de la compra de espectáculos que se presentan de forma gratuita el último miércoles de cada mes durante ocho meses después de ser asignado el subsidio y hasta noviembre de ese mismo año. Esta actividad ha significado gran parte de los recursos que reciben las salas de teatro de la ciudad. «Hay ingresos casi fijos como Salas Concertadas y Salas Abiertas, cuando digo casi fijos es porque hay cumplir los requisitos cada año para recibir el apoyo económico. Esto se destina al mantenimiento» (C. Peláez, entrevista personal, 28 de abril de 2016).

Beatriz Duque ha encontrado apoyo del Estado a través de las dos líneas que favorecen la propuesta, las relacionadas con artes escénicas y las de apoyo para la inclusión y la discapacidad:

¹⁷ Valor expresado en moneda colombiana. Equivalente a US\$ 576.000 aproximadamente.

En 2011, salió en las convocatorias la modalidad de población con discapacidad y sólo aplicamos nosotros y nos la ganamos. En el 2012 yo apliqué y me gané la beca de investigación con el Ministerio de Cultura, sobre el desarrollo de propuestas artísticas con población con discapacidad. Entonces ahí van quedando dineros que ayudan a la sostenibilidad. Al 2014 ganamos beca de circulación con la Alcaldía de Medellín con la obra de *Alicia el Musical* y en el 2015 si fue el año donde recibimos más estímulos, ganamos: Concertación, Impuesto a la telefonía celular y un reconocimiento del Ministerio por la propuesta. (B. Duque, entrevista personal, 22 de abril).

El Teatro Matacandelas ha utilizado la versatilidad de sus salas para alquilar el espacio a otros grupos de artes escénicas, esto ha generado otros ingresos a la entidad:

Somos autoprogramadores al tener nuestra propia sede. Tenemos convenios a nivel público y privado. Estos convenios son con el Ministerio y la Secretaría. Empezamos a expandir los servicios de la sala, los músicos empezaron a emerger y a hacer conciertos en Matacandelas, el formato se prestaba para esto. Acá comenzaron eventos como el Festival de Jazz y grupos como Puerto Candelaria. (C. Peláez, entrevista personal, 28 de abril de 2016)

Para el Pequeño Teatro, la modalidad Entrada Libre con Aporte Voluntario, que lleva quince años, significa un 50 % de las entradas económicas de la entidad:

Ahora estamos teniendo tres semanas de nuestra producción y la última es para artistas invitados de cualquier arte escénica, no sólo de teatro. La programación variada ayuda a incentivar al público a venir. Promocionamos también las obras

de la escuela y eso ayuda a posicionar la imagen del Pequeño Teatro. (C. Murillo, entrevista personal, 25 de abril de 2016)

Una de las líneas de negocio que han apoyado el sostenimiento de la actividad de estas entidades, tiene que ver con las escuelas de formación teatral; esta acción está enfocada en contribuir a la conservación de la formación teatral, principalmente las que tienen su propia sede como Matacandelas, Pequeño Teatro y Vivapalabra. «Los talleres son los que más sostenimiento dan. Para muchos estudiantes resulta ser una forma de desahogar las ganas de hacer teatro sin tener el compromiso de ser actores toda la vida» (C. Murillo, entrevista personal, 25 de abril de 2016).

Con la empresa privada se ha limitado la relación, debido a que las políticas de responsabilidad social empresarial y los beneficios tributarios los están gestionando a través de sus propias fundaciones.

La organización y buen manejo de los recursos que reciben estas entidades culturales, los ha ayudado a sostenerse y a ponerse metas a futuro con el fin de seguir creciendo como empresas culturales. Vivapalabra, por su parte, ha empezado a apostarle a la construcción de su propia sede:

Le estamos apostando a tener nuestra propia sede que tiene un costo entre 2000 mil y 3000 millones de pesos¹⁸. Todos nuestros esfuerzos ahora van enfocados a recoger todo ese dinero. Tenemos una meta anual de 500 millones. Algo que sirva de base para financiar el préstamo del resto del dinero. Para esto estamos haciendo muchas actividades, bazares, festivales de cuentos y talleres con artistas invitados. (P. Casas, entrevista personal, 27 de abril de 2016).

¹⁸ Valor expresado en moneda colombiana. Equivalente a US \$600.000 y US\$ 1.000.000

Danza

Promoción y *marketing*.

Las cuatro compañías de danza que hacen parte de esta investigación —Contradanza, A Puro Tango, El Balcón de los Artistas y La Jarana— puntualizaron que sus líneas de trabajo en la promoción y *marketing* se dividen en tres acciones: (i) participación activa de eventos de ciudad, (ii) concursos de danza y (iii) difusión en medios digitales y tradicionales de sus actividades. Los concursos de danza de la ciudad son los que más ayudan a la promoción:

Los concursos de danza requieren técnica, profesionalismo y creatividad.

Participar y ganar no da ganancias en dinero pero nos ha posicionado en el sector.

Por eso siempre los tenemos expuestos en la escuela, los estudiantes nuevos llegan y ven que somos muy buenos. Además que estos eventos normalmente cuentan con un cubrimiento mediático muy grande y de eso también nos beneficiamos.

(M. Álvarez, entrevista personal, 2 de junio de 2016).

Medios de comunicación y *free press*

La llegada de los *realities* de danza a la televisión nacional les abrió las puertas para promocionar su talento y profesionalismo. Las compañías Contradanza, El Balcón de los Artistas y A Puro Tango participaron de programas como Colombia Tiene Talento, La Pista y Qué Viva; la ventaja de haber clasificado los favoreció promocionando el nombre corporativo y no el de sus integrantes, independiente de quienes hayan bailado. De igual manera, medios locales siguieron buscando a estas compañías para diferentes entrevistas, haciendo la labor del *free press* algo más orgánico.

La relación con los medios es muy buena, normalmente nos llaman cuando necesitan alguna opinión sobre algo, o que estamos incluidos en algún evento de

la ciudad y quieren entrevistarnos. Porque depende de la ciudad donde estemos, siempre nos quieren hacer entrevistas. Nosotros le hacemos la vida fácil al periodista con todo el gusto del mundo. Atendemos al que sea sin importar de qué medio sea. (J. Rúa, entrevista personal, 7 de abril de 2016).

Para la Compañía A Puro Tango, debido a la cantidad de público que buscan convocar en sus presentaciones en teatros, tienen un plan de difusión y promoción de sus eventos que incluye la pauta en radio:

Invertimos unos quince millones de pesos¹⁹ en difusión de los eventos y hacemos una selección de los medios adecuados (piezas publicitarias, cuñas radiales, promos de TV y publicaciones impresas) También hacemos canjes de publicidad con boletería de cortesía. (V. Jaramillo, entrevista personal, 26 de abril).

La elaboración de material impreso también ha resultado de apoyo para la promoción de su actividad. Cuentan con tarjetas de presentación, afiches y tienen un plan de distribución en entidades culturales de la ciudad y el Metro de Medellín, este último como medio de transporte público y masivo ha puesto a disposición de los eventos de ciudad sus carteleras Infometro ubicadas en las estaciones del Metro, Metrocable, Metroplús y Tranvía para publicitar de forma gratuita los afiches. Las entidades deben enviar el material impreso a las oficinas de comunicaciones del Metro con una carta solicitando el espacio y las fechas en que desea que se expongan los afiches. Esto debe hacerse en un plazo de quince días antes de la fecha del evento.

Entre otras piezas impresas, las entidades invierten en la elaboración de pasacalles, el alquiler y la gestión de permisos para uso del espacio público en la ciudad que sirve para

¹⁹ Valor expresado en moneda colombiana. Equivalente a US \$5.000.

exhibirlos, sobre todo en las principales avenidas de Medellín (Por ejemplo la Oriental, San Juan, El Poblado y la 33, entre otras).

Medios digitales

Mailing

La consolidación de una base de datos de correos electrónicos ha posibilitado a las compañías estar en comunicación constante a través de este medio. Es usado para promocionar eventos y los cursos dictados en sus escuelas.

Redes sociales

Dentro de sus medios digitales, han trabajado constantemente en la consolidación de comunidades virtuales en sus redes. Uno de los resultados más notorios de su participación en la televisión nacional fue el incremento sustancial en sus seguidores. Esto los obligó a tener un uso adecuado de los mensajes y publicaciones. Las cuatro entidades manifestaron que han recurrido a la pauta de los eventos en Facebook debido a que les posibilita la segmentación del público de acuerdo con sus intereses y ubicación geográfica.

La publicidad *online* es muy útil para otras ciudades y países. También lo usamos para publicitar el salón y la escuela. Lo que queremos con esto es que llegue mucha gente de acuerdo a los horarios de clases, los gustos, las edades. Hay que elegir muy bien los públicos para cada cosa. (V. Jaramillo, entrevista personal, 26 de abril).



Figura 65. Cuenta oficial de Facebook de A Puro Tango.



Figura 66. Cuenta oficial de Facebook de Contradanza.

Las estrategias de *marketing* de las compañías de danza comenzaron de manera orgánica, una vez tenían claros sus objetivos empresariales, desarrollaron propuestas y cartas de presentación como portafolios y tarjetas de contacto. Empezaron a indagar con empresarios y empresas de eventos la posibilidad de presentar su compañía y con el pasar del tiempo han logrado establecer la venta de presentaciones como una de sus principales líneas de negocio.

Somos personas incansables y nos levantamos y nos acostamos pensando en Contradanza, son diez bailarines fijos que están acá todo el tiempo, y en la parte administrativa tenemos nueve personas encargadas como de generar conexiones, o sea 19 personas que a diario están trabajando en función de Contradanza. (J. Rúa, entrevista personal, 7 de abril de 2016)



Figura 67. Cuentas oficiales de Facebook de El Balcón de los Artistas y La Jarana.

Las alianzas con otras compañías de danza, que manejen otros géneros, también han servido de estrategia de promoción y expansión de los públicos. Como El Balcón de los Artistas, que encontró en las entidades sociales una oportunidad de alianza: «Para 1992 muchas entidades trabajaban por la sensibilización de población vulnerable en los barrios de Medellín, yo busqué algunos y otros me buscaron a mí y esto nos permitió presentarnos en otros barrios» (M. Álvarez, entrevista personal, 2 de junio de 2016).

Financiamiento.

La gestión de recursos es uno de los objetivos principales de las compañías de danza, de forma empírica y con varios errores en el camino, actualmente cuentan con líneas de negocio que ayudan al sostenimiento y la generación de ingresos fijos para los integrantes de las compañías.

La principal es la relacionada con las clases de danza que imparten en sus espacios. Cada entidad cuenta con una oferta permanente de cursos. La credibilidad de sus directores y los montajes que han realizado les han abierto las puertas a tener alumnos matriculados en todos sus cursos. Contradanza, por su parte ha logrado abrir cuatro sedes de su escuela (Medellín, Envigado, Itagüí y Santa Marta).

La segunda modalidad corresponde a la venta de espectáculos. Como tienen conformado un grupo de profesionales de la danza, el grupo de proyección de cada entidad se encarga de promocionar diversos *shows* que generan ganancias ocasionales para la entidad. Para lograr esto han trabajado en diversificación de su repertorio para suplir las necesidades del mercado.

«Buscamos que el cliente encuentre en nuestro portafolio la posibilidad de acomodar la presentación de acuerdo a sus necesidades» (V. Jaramillo, entrevista personal, 26 de abril).

Particularmente, A Puro Tango ha generado una nueva línea de negocio desde su espacio físico con el Salón de Eventos, un lugar que se ha prestado para que otras escuelas y grupos de danza realicen eventos y talleres.

La relación con los estímulos entregados por la Secretaría de Cultura Ciudadana ha sido mínima. Las cuatro entidades manifestaron no haber concursado por un estímulo como fuente de financiación, lo han usado en algunas ocasiones para efectos de trayectoria y reconocimiento.

Afirmaron que no quieren depender de esto para su sostenibilidad. «Inicialmente nos financiamos con actividades complementarias. Empezamos vendiendo empanadas para comprar el primer vestuario. Ahora hacemos venta de presentaciones y tenemos un portafolio prestación de servicios artísticos» (M. Álvarez, entrevista personal, 2 de junio de 2016).

Finalmente, la boletería de sus presentaciones privadas y las clausuras anuales de sus escuelas, generan ingresos, pero únicamente como sostenimiento del evento específico. En la

mayoría de los casos, la boletería solo alcanza para cubrir los gastos operativos y en pocas ocasiones genera utilidades para las compañías, es por esta razón que uno de sus objetivos constantes tiene que ver con la formación de públicos consumidores de la danza en Medellín. Esta modalidad resulta como una estrategia de promoción más que de financiamiento. Es común que después de las clausuras las academias reciban nuevos alumnos.

Es muy difícil hacer una convocatoria en Medellín para eventos de danza con boletería paga. Si comparamos con otras ciudades como Bogotá, el público tiene una educación diferente sobre el costo de ir a ver una obra de lo que sea. Es por esto que la boletería no significa un ingreso sustancial para el sostenimiento. (J. Rúa, entrevista personal, 7 de abril de 2016).

Análisis general

El estudio de los públicos, la fidelización de las audiencias, la utilización de los medios adecuados, la creación de sus propios medios y la comunicación constante de sus actividades, son las oportunidades que las doce entidades han identificado que les favorecen en los temas de promoción y *marketing*. Queda claro que para vender el producto es necesario invertir tiempo y dinero en la difusión y que las estrategias deben estar establecidas de forma coherente con los objetivos artísticos, administrativos y financieros que se haya marcado la entidad, ayudando a la ejecución de acciones encaminadas al alcance de los mismos. Garantizando además la expansión de la marca a otros públicos y nuevas oportunidades de negocio.

La relación con el Estado es cada vez más lejana y las metodologías de gestión de espacios y recursos lo hacen de forma autónoma, haciendo que recurran a otras estrategias que posibiliten el equilibrio y el sostenimiento económico de las entidades. Permitiendo además un fortalecimiento de la industria cultural en Medellín, demostrando que la aplicación de

herramientas administrativas, comunicacionales y financieras en la cultura son el camino adecuado para que se siga estableciendo como actividad económica.

Conclusiones

- Las acciones y políticas que buscan democratizar la cultura y el acceso a producciones culturales locales en Medellín, sitúan al Estado como una entidad comprometida con el cumplimiento de los derechos culturales del hombre, pero se ha limitado a generar espacios culturales gratuitos y no se han enfocado en el incremento de consumidores y nuevos públicos. Las políticas culturales y acciones de la Secretaría de Cultura Ciudadana de Medellín carecen de indicadores que den cuenta del aporte real que se hace al sector cultural de la ciudad sin limitarse al presupuesto destinado para entrega de estímulos y organización de eventos.
- Las estrategias de marketing cultural utilizadas por las entidades investigadas han servido para generar vínculos con su público objetivo, garantizando la sostenibilidad de las propuestas y además la posibilidad de conocer su posición en el mercado y a cuál desea llegar. Cuando se tiene clara la identificación de gustos y características del público objetivo, las entidades cuentan con herramientas que posibilitan la difusión de sus propuestas y la constante evolución de la puesta en escena.
- Se evidenció en las entidades investigadas que el *marketing* cultural, cuando está concebido como filosofía organizativa, sirve para hilar los procesos de creación, producción, consumo y retroalimentación del mercado cultural.
- Los indicadores generados por las entidades culturales investigadas, pertenecientes al sector de las artes escénicas, son el número de asistentes y el número de ventas de espectáculos a empresarios, patrocinadores y eventos privados. Los resultados de consumo presencial definen el éxito de la producción cultural.
- En las doce entidades analizadas en la investigación se reconocieron aspectos generales que engloban la concepción de la identidad corporativa. Hay una definición clara del

estilo, la búsqueda de plus o elementos que denoten originalidad y su estudio minucioso sobre las raíces conceptuales de cada propuesta los han posicionado como entidades que generan productos de calidad y que demuestran una evolución constante.

- Se evidenció que las doce entidades que hicieron parte de la investigación cuentan con una definición de sus objetivos artísticos, encaminados sobre lo que desean alcanzar con la propuesta y lo que quieren generar en el público. Se basan de herramientas y creatividad para lograrlo y esto requiere de una investigación y perfeccionamiento de la técnica artística de cada integrante.

- Para Medellín, desde las acciones realizadas por diferentes gestores y entidades culturales, el arte se ha utilizado como herramienta de transformación social, y es una de las fundamentaciones que se manifiestan en las doce propuestas analizadas, debido a que en su mayoría han nacido como una alternativa cultural que busca impactar una población o comunidad determinada. Aquí se evidencia que la definición de objetivos sociales han dado resultados positivos, principalmente el reconocimiento en la ciudad como en el caso de Teatro El Grupo, El Balcón de los Artistas y Contradanza

- La formación de públicos es un objetivo constante de las entidades culturales pertenecientes a las artes escénicas en Medellín. De diferentes maneras, se han implementado estrategias y acciones para incrementar la cantidad de público que frecuenta espectáculos de artes escénicas. Este objetivo sigue presente y se evidencia en la fidelidad de quienes los siguen y cómo se generan recomendaciones voz a voz de las propuestas. Tienen claro que es primordial hacer parte del repertorio conversacional de la gente.

- Una característica común entre las entidades investigadas es que se encuentran consolidadas y cuentan con formalidad empresarial de acuerdo a los rubros establecidos por la

actividad económica que desarrollan. Esto incluye: definición de entidad comercial, planes de acción para garantizar sustentabilidad, líneas de negocio que puedan ayudar a solventar económicamente la actividad artística y la organización de equipos de trabajo internos con tareas y funciones específicas para responder a las necesidades organizacionales de la entidad.

- Los logotipos y logosímbolos de las entidades analizadas tienen figuras y colores definidos, no llevan los nombres o caras de sus integrantes para evitar que se relacione el producto con uno de ellos, también porque durante su trayectoria han ido cambiando algunos y esto no debe afectar el proceso de imagen y recordación de la entidad.
- Los procesos de imagen de las entidades culturales entrevistadas, son el resultado de la evolución de la propuesta artística y están abiertos a ser modificados si la entidad lo requiere.
- Las doce entidades culturales investigadas afirmaron la importancia de consolidar la puesta en escena, el *show* en vivo, el concierto, las escenografías, vestuarios, elementos decorativos y los artistas para crear signos que representan a dicha organización en la mente de los públicos y evidenciar la identidad de la propuesta.
- Los encargados de las comunicaciones de las entidades culturales investigadas, afirman la necesidad de tener claro que cada elemento de la organización comunica, por eso hay que ser minuciosos y cuidadosos sobre la manera en que salen los mensajes directos e indirectos desde la organización hacia el exterior de ella.
- Los procesos comunicacionales de las entidades culturales investigadas cuentan con la asesoría de profesionales de la comunicación, diseño gráfico, publicistas y comunicadores audiovisuales, los cuales a partir de las herramientas conceptuales de las organizaciones, aportan y elaboran los diferentes planes de acción.

- Para los emprendimientos culturales de Medellín la pauta en medios digitales y redes sociales resulta mucho más económica que la de los medios tradicionales debido a que es el cliente quien define la tarifa que desea invertir en publicidad. Para la convocatoria de eventos y ofrecimiento de cursos o talleres resulta una herramienta muy útil para las entidades culturales, primero por el costo, segundo el alcance gracias a la segmentación del mercado que ofrece (por zona geográfica e intereses de las audiencias) y tercero, atrae nuevos seguidores.
- La consolidación de medios de comunicación y comunidades virtuales resulta fundamental. Las artes escénicas en Medellín han identificado que su público resulta ser en su mayoría juvenil y en la era transmedia las redes sociales, y todas las herramientas que contienen, sirven para conservar la imagen de las entidades culturales y generar procesos de retroalimentación con las audiencias.
- El estudio de los públicos, la fidelización de las audiencias, la utilización de los medios adecuados, la creación de sus propios medios y la comunicación constante de sus actividades, son las estrategias más efectivas para la promoción y la difusión de la actividad del sector de las artes escénicas de Medellín.
- Para vender un producto cultural en Medellín es necesario invertir tiempo y dinero en la difusión. Las estrategias deben estar establecidas de forma coherente con los objetivos artísticos, administrativos y financieros que se haya marcado la entidad, ayudando a la ejecución de acciones encaminadas al alcance de los mismos. Garantizando además la expansión de la marca a otros públicos y nuevas oportunidades de negocio.
- Uno de los principales objetivos de las agrupaciones entrevistadas en esta investigación, tiene que ver con el sostenimiento de la entidad cultural a través de la retribución

económica de su actividad. Para alcanzar dicho objetivo, es necesario contar con un estudio del costo y el valor de la marca y encontrar un equilibrio que asegure la permanencia del grupo.

- La relación entre el Estado y el sector de las artes escénicas de Medellín es cada vez más lejana, debido a que han encontrado una mejor respuesta de sostenibilidad a través de las metodologías de gestión de espacios y recursos autónomas. Los estímulos y las convocatorias anuales se sostienen, pero han dejado de ser la principal fuente de financiación de las entidades culturales. Esta característica ha posibilitado un fortalecimiento de la industria cultural en la ciudad, demostrando que la aplicación de herramientas administrativas, comunicacionales y financieras en la cultura son el camino adecuado para que se siga estableciendo como actividad económica.

Manual de *marketing* y comunicación cultural para emprendimientos culturales de las artes escénicas en medellín

La observación y el análisis sobre el comportamiento de las empresas culturales pertenecientes al campo de las artes escénicas (música, danza y teatro) de Medellín han arrojado en esta investigación un acercamiento a las pautas que toda entidad debe contemplar en los procesos de *marketing* cultural. Aclarando que cada empresa cultural es un universo distinto, existen parámetros generales que posibilitan el uso adecuado de las herramientas comunicacionales, administrativas y artísticas para aportar al desarrollo de la industria cultural de la ciudad

Este capítulo está orientado con base en las siete categorías de análisis usadas durante la investigación: identidad, imagen, comunicación integrada, públicos, promoción, *marketing* y financiamiento. La Figura 68 presenta un panorama general de la ubicación que debe considerar la empresa cultural de cada una de estas categorías.

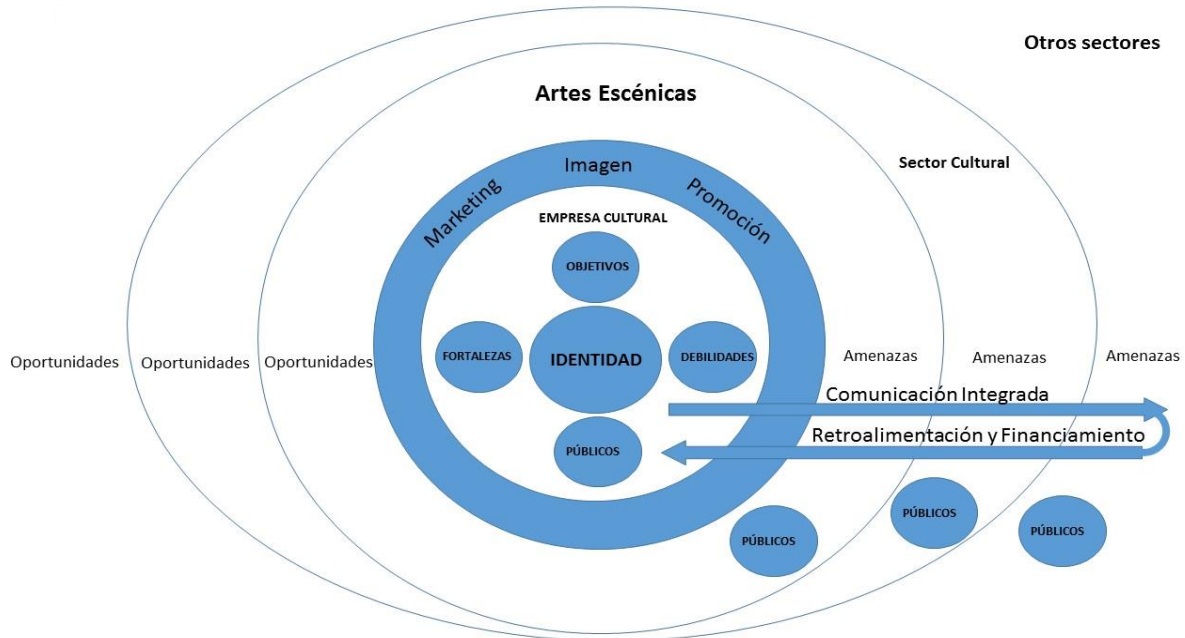


Figura 68. Panorama de la empresa cultural por categorías.

Fuente: Elaboración propia.

Identidad.

La fase inicial de cualquier proceso de *marketing* es la definición de la identidad corporativa de la empresa cultural. Su ubicación en el centro de la figura se remite a que todos los aspectos relacionados con la empresa cultural deben girar en torno a la identidad ya que en esta se consolida la caracterización de la empresa o grupo cultural de acuerdo a sus influencias artísticas, formación profesional, gustos personales, entorno y objetivos. La identidad se define como:

1. Conjunto de rasgos propios de un individuo o de una colectividad que los caracterizan frente a los demás.
2. Conciencia que una persona tiene de ser ella misma y distinta a las demás.
3. Hecho de ser alguien o algo el mismo que se supone o se busca. (RAE, 2014)

Desde el diseño gráfico, la identidad constituye:

Un sistema de mensajes que puede manifestarse en todos y cada uno de los componentes de la institución, desde los creados y utilizados específicamente para identificarla, hasta aquellos elementos no esencialmente sígnicos, pero que connotan rasgos y valores de la entidad. (Valenzuela, 2010)

Según el *Manual de marketing cultural* del Observatorio Atalaya, la identidad se define como:

Conjunto de características, más estables y duraderas, que la organización cultural intenta que se atribuyan al producto o marca. Estos valores no son susceptibles de cambio de una campaña de comunicación a la siguiente, son valores que pretenden ser más estables y mantenerse a lo largo del tiempo. (Leal & Quero, 2011)

Cuando se habla de valores, se refiere a aquellos aspectos que caracterizan a la propuesta desde lo artístico, su estilo o plus de diferenciación en el mercado, es el punto de referencia inicial para identificar la marca.

La identidad corporativa en el campo cultural es el conjunto de rasgos visuales, influencias artísticas, estilo y comportamientos que definen lo que representa ante la sociedad un grupo o artista. En esta etapa, es necesario que la agrupación identifique cuatro aspectos fundamentales en la concepción de la identidad y sus objetivos, estos corresponden a la sigla FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

La herramienta de la matriz FODA viene de las ciencias de la administración y funciona para identificar cuatro aspectos en la organización cultural. Las fortalezas y las debilidades son los que se evalúan desde el interior de la empresa cultural y las oportunidades y amenazas son

externas. José Luis Ramírez Rojas, docente investigador del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana, explica:

El análisis FODA es aplicable a cualquier tipo de empresa sin importar su tamaño o naturaleza, es una herramienta que favorece el desarrollo y ejecución de la planeación formal, es por eso que resulta conveniente que los responsables de las decisiones administrativas cuenten con un procedimiento para la elaboración de un diagnóstico situacional FODA que facilita la toma de decisiones y el desarrollo de estrategias. (Rojas, 2009)

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: factores positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: es lo contrario a las fortalezas porque provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, entre otras.

Amenazas: situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia en el tiempo. Son elementos sobre los que la organización no tiene control para evitarlos pero que debe contemplar dentro del análisis y en lo posible establecer planes de contingencia.

Teniendo como base estas definiciones, cada entidad cultural deberá realizar su propio análisis de acuerdo con su identificación. Cabe señalar que cada caso es específico y los análisis FODA son únicos para cada empresa. Como lo señala Rojas (2009): «...no se deben confundir

las oportunidades generales que ofrece un sector productivo, con las posibilidades particulares de aprovecharlas por parte de una organización».

La forma adecuada de enmarcar el análisis FODA será respondiendo a las siguientes preguntas:

- ¿Qué queremos? - Objetivos artísticos.
- ¿Dónde estamos? - Misión.
- ¿Cómo nos vemos en el futuro? - Visión.

La revisión de estos tres aspectos es necesaria para identificar la razón de ser de cualquier empresa cultural. De igual manera, es necesario hacer un diagnóstico de la escena local y revisar qué otras propuestas similares hay en el mercado y cómo diferenciarse.

Objetivos culturales.

La organización cultural debe fijarse objetivos a corto, mediano y largo plazo que le sirven como camino a seguir para la elaboración de un plan estratégico de comunicación. Cuando se habla de formulación de objetivos culturales dentro de la planificación, Quero (2014) señala: «En lo que respecta a la planificación de objetivos, debemos tener en cuenta que siempre han de ser cuantificados, realistas y consistentes». Estos deben ser evaluados cada cierto tiempo para determinar cuáles se han cumplido y cómo establecer unos nuevos, todo conforme a la evolución del grupo y el alcance de sus metas.

Los objetivos pueden incluir aspectos económicos, sociales, artísticos, entre otros, pero deben ser coherentes con la identidad de la empresa. La visualización de objetivos posibilita un camino más seguro a la hora de identificar posibles escenarios de exposición. Esta definición contribuirá a la realización de los objetivos generales establecidos por el grupo o el artista que sirven de eje central en la concepción de los objetivos específicos de cada creación.

Para el caso particular de Medellín, entendiendo el contexto social de la ciudad y las líneas de acción de sus políticas culturales, sumado a esto que el concepto de cultura en la ciudad va encaminado al uso de la misma como herramienta de transformación social, una de las principales oportunidades para las entidades culturales radica en la fijación de objetivos sociales y el impacto sobre una comunidad o población específica. Varias entidades de la ciudad han logrado un posicionamiento y reconocimiento por su compromiso social, sin dejar de lado los demás objetivos planteados como artísticos y económicos.

Como resultado de este análisis, la entidad cultural va a tener su propia caracterización de la propuesta artística. Revisando la cadena de valor del sector cultural, la identidad corporativa es algo que se verá reflejado en la etapa de creación y producción de los productos culturales. Vista como proceso económico, corresponde a la gestación de ideas artísticas directamente influenciadas por la identidad de la agrupación o artista. Surge la materia prima del proceso, la concepción de ideas, la identificación de un mensaje y sobre todo empezar a identificar los públicos que consumirían el producto.

La etapa final de este proceso de identidad, se puntualiza con la formalización de la empresa cultural de acuerdo con los rubros establecidos por la actividad económica que desarrollan. Esto significa:

- Delimitación del tipo de empresa (corporación cultural, sociedad, fundación, etc.).
- Planes de acción para garantizar sustentabilidad.
- Líneas de negocio que puedan ayudar a solventar económicamente la actividad artística.
- Organización de equipos de trabajo internos con tareas y funciones específicas para responder a las necesidades organizacionales de la entidad.

Identificación de públicos.

Los públicos representan a todas las personas que influyen en la producción y la ejecución de la actividad (internos) y los que consumen el producto final (externos). Este elemento se considera transversal en la Figura 68 debido a que la identificación de los públicos empieza desde el interior hasta el exterior de la empresa e incluso pertenecientes a otros sectores sociales y económicos,

Esta etapa parte de reconocer los aspectos que los caracterizan, es decir, sus necesidades, sus apreciaciones, los gustos, la edad, el género, raza, ubicación geográfica, nivel de estudio, cultura, religión, entre otros. Esta segmentación es algo que debe contemplarse debido a que para cada persona existen medios e interpretaciones diferentes. La pregunta a continuación va a determinar las estrategias de comunicación de la empresa: ¿cómo, cuándo y por dónde voy a llegar a mis públicos? La respuesta a esta pregunta comprende lo que va a determinarse como plan de comunicación integrada, es el aspecto organizacional que va a delimitar las estrategias que nos van a acercar a las audiencias, fidelizarlas y mantener contacto permanente con ellas.

En el sector cultural, se pueden reconocer como públicos internos a todo el personal que hace parte de la realización y producción artística (artistas, arquitectos, compositores, músicos, sonidistas, ilustradores, directores, guionistas, etc.). Por otro lado, la organización cultural depende de sus públicos externos que son quienes consumen los productos.

Toda actividad cultural tiene tres tipos de consumidores, el primero se identifica como el autor, quien busca a través de la obra la autoexpresión, luego se ubica a los compañeros y los profesionales del sector quienes dan reconocimiento al artista. Finalmente están los consumidores externos, es decir el público, que genera los resultados y las retribuciones económicas de la actividad artística. Son estos últimos a quienes necesitamos captar y estudiar en

el momento de entender la etapa de consumo, debido a que no hay espectáculo sin espectadores «El público asistente constituye para muchos la base o la materia prima de toda actividad cultural pues sin él las manifestaciones culturales no tendrían razón de ser» (Cuadrado & Berenguer, 2002).

El comportamiento del consumidor cultural se puede comprender de acuerdo con los momentos que se hayan presentado en el pasado, en el presente y los que en el futuro puedan ser posibles consumidores. Es claro que la coyuntura social, política y económica, son factores que influyen directamente en la población para determinar el tipo de productos que han consumido, consumen y que posiblemente consumirán en un futuro.

Las variables sociodemográficas, económicas y psicológicas de un público deben tomarse en cuenta a la hora de focalizar las estrategias de *marketing* de un producto cultural, de esta manera se puede inferir qué tipo de población puede tener interés de consumir una obra.

Cuadrado y Berenguer (2002) han estudiado a profundidad el proceso de comportamiento de los consumidores culturales, ellos los definen a partir de tres ámbitos:

- El conductual, representado por las acciones que efectivamente ejecuta un consumidor a lo largo de ese proceso.
- El cognitivo, representado por los procesos internos que realizará el consumidor a lo largo de la compra y el consumo.
- El emocional, que tiene que ver con los sentimientos afectivos desarrollados por él mismo.

Estas características demuestran en el consumidor una influencia de diferentes estímulos externos a él que hacen posible la elección de consumir determinados servicios culturales. Estos pueden estar delimitados por el trabajo de posicionamiento de los productores artísticos y el

prestigio de un artista o de una obra hace que el espectador se sienta atraído para consumir dichos bienes y servicios, es por esta razón que el trabajo previo de consolidación de identidad e imagen influye sustancialmente en los consumidores.

Una vez identificado el consumidor, pueden ocurrir diversas posibilidades de apreciación que no son directamente responsabilidad del productor o artista, sino que tiene que ver con el nivel de implicación de un espectador frente a la obra, esto se relaciona con los gustos, intereses, necesidades, motivos o circunstancias por las cuales atraviesa el individuo al momento de decidir consumir un producto artístico, incluso influyen aquellos obstáculos que pueden aparecer al momento de hacerlo, como la falta de recursos económicos, tiempo, cansancio, entre otros. Estos y muchos aspectos más, deben ser contemplados en el momento de estudiar las posibles audiencias de un espectáculo y las metas físicas de consumo que se quieran alcanzar.

Dentro de la identificación de públicos, no se puede pensar en estos únicamente como consumidores finales del producto. Para las entidades culturales, esta identificación logra ramificarse en diferentes niveles, como lo explica la Figura 68, los públicos van desde el interior hasta el exterior de la empresa y esto incluye al público empresarial. Los departamentos de recursos humanos y salud ocupacional de grandes empresas de otros sectores de la economía, han encontrado en la cultura una alternativa de esparcimiento para sus empleados, implementando estrategias que posibilitan el intercambio de productos con entidades culturales, las cuales incluyen capacitaciones, presentaciones en vivo para eventos corporativos, cursos, talleres, entre otras. Viendo esto como una oportunidad, las entidades culturales deben estudiar el comportamiento de las empresas y encaminar propuestas que resulten interesantes para este público específico. Este estudio debe incluir un escaneo del discurso organizacional propio de

cada cliente, reconocer sus valores y alinear la propuesta con los objetivos y públicos internos de la empresa.

Imagen.

El proceso de elaboración de imagen debe estar acompañado por un profesional del diseño gráfico o publicista y se divide en dos elementos: la elección de un nombre y la elaboración de la identidad visual. Como lo explica Peri (2009):

El estudio de la identidad visual se vincula al análisis de todo lo relacionado con sus elementos constitutivos: el símbolo (la figura icónica que representa a la organización); el logotipo y tipografía corporativa (el nombre de la organización escrito con una tipografía particular y de una manera especial); y los colores corporativos (o gama cromática, es decir, aquellos colores que identifican a la organización). También en la aplicación de la identidad visual a través del diseño gráfico, audiovisual, industrial, ambiental o arquitectónico.

Nombre.

El nombre es la primera referencia lingüística que se va a asociar con la organización, este debe ser propio y acorde a la identidad. Para las entidades culturales se recomienda que no incluya nada referente a sus integrantes (siglas, nombres propios o apellidos) para evitar que los cambios internos alteren el proceso visual que se elabore. El nombre debe ser de fácil recordación, teniendo en cuenta la lengua que se hable en su país de origen, no debe usar palabras de otros idiomas o con pronunciaciones no asociadas por el público local, por ejemplo, si la entidad es originaria de un país de habla hispana, no debe usar palabras en inglés.

Para Medellín se recomienda que la escogencia del nombre sea en español. Primero porque es el idioma oficial de Colombia y segundo porque el común denominador sobre el

aprendizaje de una segunda lengua radica más desde los compromisos académicos que por una elección personal.

Identidad visual.

Los elementos visuales y verbales que caracterizan a la organización, incluyen la elección de colores, tipografías y creación de logotipo. Esta primera herramienta deberá contar con características que posibiliten la funcionalidad y la aplicación en diferentes piezas gráficas.

Colores.

Primero se eligen los colores, estos deben estar identificados por el significado y la carga simbólica que lleve consigo. Teniendo en cuenta que la mayoría de propuestas artísticas de las artes escénicas de la ciudad de Medellín nacen de un concepto más emocional, la elección de los colores va a ser una parte esencial en la representación de la identidad de tal forma que apoye visualmente el mensaje que la entidad cultural quiere transmitir desde la imagen.

Por otro lado, y para tener claridad en la definición, la entidad debe codificar sus colores institucionales. La empresa Pantone ha patentado el código pantone. Este nombre es conocido en todo el mundo como el lenguaje estándar para la comunicación de color, es una herramienta que ha clasificado cada color para no alterar la imagen sin importar el programa o plataforma donde se vea. Es por esto que cada uno cuenta con una referencia numérica para lograr una exactitud del diseño (Pantone, 2017). Una vez elegidos, se debe elaborar un documento donde se consignen los códigos exactos.

Tipografías.

Existen muchas familias, estilos y aplicaciones de las tipografías, lo recomendable para la elección es que sea legible. Entre menos tiempo tenga que invertir el espectador en leerla va a ser más efectiva su recordación (ver ejemplos en la Figura 69)

Una vez establecido el nombre, los colores y las tipografías, se podrá elaborar, de acuerdo a las necesidades, un logotipo o logosímbolo. Estrella Sweeney (2005) define estos dos conceptos así: El logotipo es la forma más común de representar una marca debido a su carácter fonético, pues a diferencia de las marcas icónicas, este se puede leer. Por su parte, el logosímbolo lo podemos entender como el tipo de marca integrado por un componente escrito y por un distintivo icónico.

En un nivel siguiente, la imagen deberá desarrollar las aplicaciones de esos colores, tipografías y símbolos en sus demás piezas gráficas.



Figura 69. Logotipos y logosímbolos de entidades culturales de Medellín pertenecientes al sector de las artes escénicas: La Montaña Gris, Puerto Candelaria, Teatro el Grupo, Teatro Matacandelas, Contradanza, El Balcón de los Artistas, Providencia, Nepentes, Vivapalabra, Pequeño Teatro y A Puro Tango.

Material audiovisual.

Con la llegada de las nuevas tecnologías y la inmediatez que proporcionan las redes sociales, las entidades culturales deben incluir en su imagen recursos audiovisuales. Estos pueden considerarse de acuerdo con su producto. Entre ellos están: los videos, las fotografías y

las grabaciones de audio. Estos recursos son materiales de apoyo para la promoción de la entidad.

La imagen en la puesta en escena.

Para las artes escénicas, la presentación en vivo es el encuentro cara a cara con las audiencias, es por esto que la puesta en escena debe ser elaborada de tal manera que la experiencia para el espectador confirme y afiance la relación que ya se estableció con el grupo.

Dicha puesta no tiene parámetros establecidos pero si hay que tener en cuenta lo siguiente:

- Tener como base la identidad corporativa.
- Buscar implementos que apoyen desde la escenografía.
- Vestuarios y atuendos acordes a la presentación.
- Incluir elementos sorpresa para el espectador.

Para la puesta en escena se debe contar con la asesoría adecuada en elaboración de vestuarios, música original (para los de teatro y danza), escenografías, apoyos audiovisuales y diferentes elementos que ayuden a constituir la presentación en vivo como una verdadera experiencia para el espectador.

Lo que piensan los públicos

Finalmente, la opinión de los públicos sobre un producto o artista es el punto clave para entender qué imagen se está proyectando, si el mensaje está siendo recibido de la manera en que se pretende que lo sea y qué impresión tienen. En este punto la entidad debe contemplar cada cierto tiempo evaluar cómo está siendo percibida desde los públicos. Las redes sociales han posibilitado que este análisis se haga en tiempo real, basta con la publicación de una imagen para comenzar a recibir comentarios positivos y negativos de las audiencias.

Algo que sirve como carta de presentación y generador de imagen positiva ante cualquier tipo de público, tiene que ver con la puntualidad y la responsabilidad ante los compromisos que adquiera la entidad. Esto tiene que ver con la organización y el cumplimiento en los horarios de ensayo, entrega de material, puntualidad y preparación oportuna de cada *show*.

Las entidades que hacen parte del sector de las artes escénicas de Medellín han tenido que trabajar en el fortalecimiento de estos aspectos dentro de sus equipos de trabajo. Enfatizando en que cada elemento de la organización comunica, por eso son muy cuidadosos sobre la manera en que salen los mensajes directos e indirectos desde la misma.

Finalmente, es importante señalar que los procesos de imagen son el resultado de la evolución de la propuesta artística y están abiertos a ser modificados si la entidad lo requiere.

Comunicación integrada.

Los procesos comunicacionales de una entidad cultural, deben entenderse como procesos transversales en el quehacer de la entidad, desde la producción hasta el consumo. Para Quero (2014) la comunicación y el *marketing*: «reposicionan este instrumento para dotarlo de una localización transversal, cuyas funciones estarán en contacto con diversos niveles de la organización cultural, afectando a personas y a productos». El plan comunicacional de una entidad cultural debe acompañar todos los procesos de la misma, esto significa que no deben ocuparse de las comunicaciones únicamente cuando el producto esté en su fase final.

La comunicación integrada «unifica y coordina todos los instrumentos de comunicación y el resto de instrumentos de marketing para conseguir un mensaje claro y convincente de la organización y las marcas de sus productos culturales» (Quero Gervilla, 2014). Esto significa por una parte una línea conceptual transversal a todos los procesos comunicacionales de la entidad y por otra la asignación y la definición de roles administrativos de los integrantes o de

profesionales externos que apoyen la labor comunicativa de la organización cultural, pero todos bajo la misma directriz.

La planificación estratégica de las comunicaciones va a estar determinada además por el momento en que se encuentre la entidad cultural. La edición y maduración de las propuestas, la llegada de nuevos integrantes, bienes, recursos, entre otros, son etapas de evolución de la entidad, en este sentido, la comunicación debe hacerse de acuerdo a la capacidad que tenga la organización de abarcar un mercado y expandir su marca. Es por esta razón que los objetivos comunicacionales no deben estar enfocados únicamente a las ventas.

La principal característica que debe tener la comunicación integrada de una entidad cultural, está relacionada con la coherencia, debido a que la elaboración de mensajes deben seguir una línea conceptual que parte desde la identidad corporativa y los objetivos de la organización. Es por esto que el profesional de la comunicación debe ser el mismo para todos los medios que usen y es el responsable de hacer un filtro constante a partir de la línea conceptual y que esta sea continua en todos los mensajes.

Cuando se habla de la elaboración de mensajes se hace referencia a todo lo que la organización comunica, desde lo escrito, hablado, la puesta en escena y la imagen gráfica. La elaboración de piezas comunicacionales con calidad técnica y conceptual van a asegurar que la imagen generada en primera instancia sea positiva. La construcción de mensajes debe tener un fin en sí mismo, el plan comunicacional debe enfocarse de acuerdo con los objetivos que desee alcanzar la organización a través del uso de herramientas comunicacionales. Es decir, ¿qué buscamos?, ¿la imagen?, ¿recordación?, ¿nuevas audiencias?, ¿nuevos clientes? Para responder a estas preguntas, el profesional de la comunicación debe armarse de lo que se conoce como mix de comunicaciones, una serie de instrumentos que van a servir para comunicar lo que la entidad

desea. «La comunicación integrada conlleva que la compañía combine las herramientas de comunicación para conseguir un mix coherente y coordinado» (Quero Gervilla, 2014). El mix de comunicaciones puede determinarse de acuerdo con tres variables: (i) los recursos disponibles (económicos y físicos); (ii) el tipo de producto; y (iii) la audiencia o público objetivo, si se va a usar intermediarios o el emisor será directamente el productor o voz oficial de la organización y finalmente si se desea que se adquiera un bien tangible (venta de productos) o que se asista a un evento (venta de boletería). Para las artes escénicas, el llamado *momento de la verdad*²⁰ es cuando se logra una asistencia total de la convocatoria que se hace para los eventos. Es en ese momento que se determina si la estrategia comunicacional funciona para uno de los objetivos principales de las entidades de las artes escénicas, asegurar audiencia de acuerdo con las expectativas, es decir, tener la sala llena.

Para ahondar un poco más en las herramientas de comunicación para potenciar la difusión de servicios y bienes culturales, se explicaran los medios con los que una entidad cultural puede llegar a cumplir sus objetivos comunicacionales y artísticos.

Medios de comunicación.

Los medios de comunicación de una empresa pueden ser físicos, virtuales, internos y externos. Cada organización determinará cuáles son los más acordes según sus objetivos generales o específicos y los públicos que desea impactar. Para tal fin es necesario hacer un rastreo de los medios que existen en el momento, desde los medios masivos tradicionales de comunicación (prensa, radio y televisión) y las plataformas virtuales (redes sociales, blogs, servidores web, entre otros). Este rastreo va a definir en cuáles de esos medios se pueden emitir

²⁰ Este contacto es especialmente importante cuando tratamos con servicios culturales, y se denomina *momento de la verdad* por el peso que va a tener en la experiencia del cliente y en su confirmación o desconfirmación de sus expectativas (Quero Gervilla, Marketing relacional, 2002).

mensajes acordes con el presupuesto que se cuente para esto. Algo debe quedar claro en la elección: cada medio que elija la empresa, debe estar acorde al lenguaje que maneja desde su discurso, el personal debe estar capacitado en los formatos y estilos que se maneja en cada uno.

Medios masivos tradicionales.

La televisión, la radio análoga y la prensa escrita impresa, son los tres medios tradicionales que han acompañado los procesos de difusión mundial por muchos años. Estos medios siguen vigentes y cuentan con un poder de persuasión fuerte en determinadas audiencias. Las entidades culturales deben tener claro que los medios tradicionales sirven como intermediarios porque sus audiencias son diversas y su alcance es relativo. Por otro lado, la redacción y la emisión del mensaje se hace a través del periodista y no del vocero oficial de la entidad cultural, razón por la que la redacción de los boletines de prensa debe hacerse incluyendo todo lo que la entidad requiera comunicar, facilitando al periodista la redacción de textos y contribuyendo a la no alteración del mensaje.

El profesional de la comunicación de una entidad cultural debe armar una base de datos actualizada de los medios locales, regionales y nacionales que incluya el nombre, correo electrónico y teléfono de los periodistas culturales.

Tabla 3. Ejemplo de los datos que debe recolectar de los medios de comunicación.

Nombre del Medio	Periodista	Teléfono	Correo electrónico	Dirección
-------------------------	-------------------	-----------------	---------------------------	------------------

Una de las principales justificaciones de tener una base de datos de este tipo, es porque a través de diferentes comunicados y boletines personalizados, las entidades culturales van a poder generar interés en los periodistas para que incluyan sus actividades en los contenidos que difunden a través de estos medios. Esta metodología de difusión es la conocida como *free press*

debido a que es a través de la generación de contenidos culturales que se logra difusión y no por medio de pauta o publicidad pagada.

Hay que puntualizar que si una entidad tiene dentro de sus actividades una presentación en otra ciudad o país, la labor de difusión en medios debe contemplarse desde cero, debido a que cada lugar cuenta con sus medios y esa base de datos debe estar delimitada también por el alcance geográfico con el que cuente el medio.

Medios digitales

Con la llegada y acelerado crecimiento de las nuevas tecnologías de la información, la segmentación del mercado es una tarea mucho más sencilla que se puede lograr a través de las redes sociales. Los diferentes sistemas y los diseños de cada una, cuentan con herramientas que le posibilitan al emisor dicha segmentación de acuerdo con los gustos y los intereses que los consumidores hayan manifestado por medio de sus búsquedas en internet.

La pauta en estos medios resulta mucho más económica que la de los medios tradicionales debido a que es el cliente quien define la tarifa que desea invertir en publicidad. Para la convocatoria de eventos y ofrecimiento de cursos o talleres resulta una herramienta muy útil para las entidades culturales, primero por el costo, segundo el alcance gracias a la segmentación del mercado que ofrece (por zona geográfica e intereses de las audiencias) y tercero, atrae nuevos seguidores.

La consolidación de medios de comunicación y comunidades virtuales resulta fundamental. Las artes escénicas en Medellín han identificado que su público resulta ser en mayoría juvenil y en la era transmedia las redes sociales y todas las herramientas que contienen, sirven para conservar la imagen de las entidades culturales y generar procesos de retroalimentación con las audiencias.

Elaboración de mensajes

La elaboración de mensajes desde las teorías de la comunicación, fijan una estructura que ha funcionado por muchos años en diferentes medios conocida como la pirámide invertida, esto significa que la redacción de un texto debe contener en el inicio la respuesta a las 5 o 6 w (qué, quién, dónde, cómo, cuándo y por qué) dando al lector la posibilidad de estar enterado del mensaje leyendo las primeras líneas y de forma seguida desarrollar con mayor profundidad el contexto y demás temas relacionados de menor importancia. Dar la información necesaria al inicio, garantizará una recepción del mensaje.

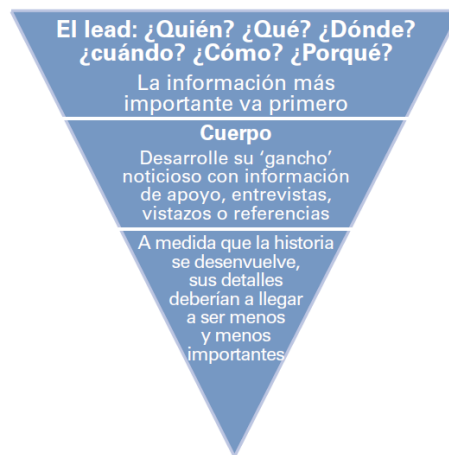


Figura 70. Pirámide invertida.

Fuente: (Franco, 2008, pág. 57).

Con respecto a los medios virtuales, se sigue teniendo presente esta estructura como una de las más efectivas en el momento de atraer a los lectores sobre la información presentada, logrando sostenerse a pesar de la velocidad que el internet permite para producir todo tipo de información y que la misma puede ser reemplazada por otras fuentes e incluso otros temas. De acuerdo con Mencher (como es citado en Franco, 2008), la pirámide invertida ha persistido porque satisface las necesidades de los usuarios de los medios. «Los lectores desean saber qué pasa tan pronto la historia comienza a desenvolverse. Si es interesante, prestarán atención. De

otra forma, se irán a otra parte. La gente está muy ocupada para detenerse sin ninguna recompensa» (Franco, 2008).

Cuando se habla de medios, se relaciona directamente con la inmediatez de los mensajes, es por esto que el público de los medios virtuales requiere especial atención para ser conquistado con segmentos cortos que puedan digerir rápido, al ritmo acelerado en el que se mueven, con el fin de lograr la interacción con el resto de contenido depositado en el mensaje (texto, video, audio, imagen). Esto permite que la redacción juegue con otras utilidades de la pirámide que posibiliten al lector la interacción con ciertas partes del texto el cual se estructura por subtemas dándole una forma de lectura no lineal. Cada subtema es independiente y brinda la información de acuerdo con las preferencias del lector. Se conserva la entrada o *lead* con la información básica y se subdivide en el cuerpo del texto.

Estructura de textos que pueden ser divididos temáticamente, pero van dentro de una misma página



Figura 71. Pirámide invertida, segundo nivel de utilización.

Fuente: (Franco, 2008, pág. 59).

Los procesos comunicacionales de toda entidad cultural deben contar con la asesoría de profesionales de la comunicación, diseño gráfico, publicistas y comunicadores audiovisuales, los

cuales a partir de las herramientas conceptuales de las organizaciones, aportan y elaboran los diferentes planes de acción.

Para las artes escénicas y su labor constante en la convocatoria de audiencia presencial para sus presentaciones, es vital desarrollar un plan de medios y difusión por cada evento que organizan y así generar *free press*.



Figura 72. Nombre para el gráfico.

Fuente: adaptado de Armstrong, Kotler, Merino, Pintado y Juan (2011, p. 293).

Marketing y promoción.

El plan estratégico de promoción y *marketing* en las entidades culturales, es una de las herramientas que hace parte de un plan de comunicación integrada. En esta etapa se reconocen las estrategias necesarias para canalizar los mensajes y los medios que se van a usar para lograr impactar los públicos y generar una buena imagen. El manejo adecuado de estas estrategias posibilita la retribución económica para el sostenimiento y rentabilidad de la actividad cultural.

Leal y Quero, en el *Manual de marketing y comunicación cultural*, del Observatorio Atalaya, define las razones por las que una organización cultural debe gestionar de forma adecuada sus comunicaciones:

Las organizaciones se ven obligadas cada día más a ser vistas, diferenciadas y reconocidas. Las empresas e instituciones se ven obligadas a gestionar bien la comunicación y la imagen. La imagen de empresa, el prestigio, el posicionamiento de una marca o de una organización son realidades que no están en ella misma, están en la mente de los demás: de los clientes, los distribuidores, la competencia, los proveedores, los propios trabajadores,... todos, de una manera u otra, reciben comunicaciones de la empresa y edifican una imagen positiva o negativa de la misma. (Leal & Quero, 2011)

Teniendo en cuenta los pasos que ya se han desarrollado anteriormente, pensar un plan estratégico de *marketing* ayudará a la empresa cultural a fijar las acciones a seguir para lograr los objetivos de su producción. Este proceso realmente se inicia desde la creación de la identidad corporativa y de forma progresiva se puede avanzar en las siguientes etapas.

El plan estratégico debe conservar la línea de lenguaje característica de la organización, es aquí donde se integran los procesos comunicacionales que se acomodan a las necesidades establecidas y, sobre todo, acorde al presupuesto con el que se cuenta:

Las comunicaciones integradas de *marketing* bien gestionadas pueden realizarse a un costo accesible a cualquier empresa por pequeña que sea y con un alto rendimiento siempre y cuando estén gestionadas por profesionales que puedan diseñar un plan eficaz con las herramientas adecuadas para cumplir los objetivos esperados. (Iurcovich, 2012)

El plan debe contemplar los siguientes aspectos:

- Determinación e identificación de las audiencias.
- Mensajes publicitarios.
- Medios de difusión.
- Metas físicas.
- Plan presupuestal para diseño gráfico y pauta.

Hay que entender que el *marketing* no se cierra únicamente a la retribución económica de una empresa, los objetivos comerciales hacen parte del proceso pero no son la totalidad. A través de estos mecanismos, la empresa cultural puede establecer alianzas, participar de actividades que tengan que ver con su sector y generar redes de contacto. Relacionarse con sus pares resulta la mejor manera de potenciar el desarrollo de todos sin necesidad de competir.

Relaciones públicas.

El Instituto de Relaciones Públicas, con sede en el Reino Unido, define a las relaciones públicas como «el esfuerzo planificado y sostenido para establecer y mantener la buena voluntad y la comprensión mutua entre una organización y sus públicos» (Wilhelm, Ramírez, & Sánchez, 2009). Después de un rastreo de diferentes definiciones, Wilhelm, Ramírez y Sánchez (2009) concluyen que las relaciones públicas son: planificadas, bidireccionales, mutuo entendimiento entre la organización y sus públicos; con beneficios para ambos, dinámicas y continuas; conocimiento de institución y públicos; transparencia, diálogo; comprensión; investigación; evalúan la actitud y la opinión del público; el respeto y la armonía; promoción de simpatía y buena voluntad, con un fin social y no meramente comercial.

De igual manera, coinciden en que sus principales objetivos son: edificar prestigio, reputación, identidad de empresas o entidades; individuos; exhibiendo sus principales atributos;

incrementar el reconocimiento de la organización y su favorable imagen en los públicos, sus productos o servicios que ofrece; reforzar la credibilidad del posicionamiento de la empresa en sus públicos y organizar campañas para alcanzar objetivos concretos.

Dentro de las relaciones públicas de cualquier organización se deben tener en cuenta algunos aspectos que definen el curso y la intención de los mensajes emitidos hacia el interior y exterior de la misma. Para realizar un proceso adecuado de relación con el público, es necesario conocer los medios para llegar a generar mejor impacto sobre la audiencia. Toussaint (2013) explica:

En la medida en que se multiplican los canales y la oferta se divide de manera exponencial, ya no se busca la masa unificada más amplia posible, sino que se va a nichos específicos, se fragmenta a la audiencia en grupos pequeños y muy pequeños e incluso se busca impactar a individuos. Y se les ofrecen productos diferenciados de acuerdo con sus gustos y consumos previos. En la red estas audiencias son todavía más específicas que en el resto de las industrias.

Las relaciones públicas de una entidad cultural deben basarse en el respeto mutuo. Un buen manejo de las relaciones con sus pares de su modalidad, los otros grupos y las entidades del sector cultural, las audiencias, las empresas de otros sectores económicos y los proveedores, van a apoyar el desarrollo de una imagen positiva de la entidad.

Retroalimentación.

Como parte del proceso es necesario contemplar los canales de comunicación que permitirán una opinión de los asistentes luego de consumir la obra, esta etapa se denomina retroalimentación porque ayuda a comprender qué aspectos positivos y negativos ha dejado la presentación del producto. La conexión con el público es uno de los beneficios que actualmente

se puede tener acceso gracias a las nuevas tecnologías de información que de forma inmediata posibilitan estar al tanto de las diferentes percepciones.

La consolidación de los medios virtuales ha agilizado este proceso porque ayuda a conocer las percepciones de la audiencia en tiempo real. Como lo afirman Cuadrado y Berenguer (2002): «La respuesta satisfactoria o no de los consumidores permite a entidad cultural ajustar mejor su oferta y el resto de servicios que proporcionan a sus usuarios».

Teniendo en cuenta que el proceso de comunicación y *marketing* necesita de un emisor y un receptor, la retroalimentación es una de las características fundamentales del mismo para potenciar el círculo de producción de la entidad cultural. La retroalimentación es la cualidad que permite a la comunicación mantenerse activa, la que permite que esa comunicación una al individuo con el entorno.

La generación de canales de comunicación para cultura, hacen que el proceso de retroalimentación aporte a una comunicación constante en donde se empiezan a generar nuevos contenidos, más especializados, la segmentación del mercado se da de forma inmediata, se empieza a hablar de «prosumidores», esa posibilidad de hacer parte de producción artística que uno mismo consume. La retroalimentación es importante no solo por ella misma como fenómeno, sino porque nos habla de la variedad y la amplitud de las formas de comunicarse que existen y que se simultanean en la comunicación y que puede que sean las responsables de estos aumentos sustanciales de información. Esta etapa es una de las características que identifica los procesos de *marketing* que actualmente tienen una relación bidireccional de la empresa con el cliente. Para Amado y Castro (1999) el proceso de retroalimentación se ha venido desarrollando y potenciando desde las últimas dos décadas:

Esta evolución del proceso comunicativo fue a su vez propiciada por la aparición de medios más específicos y direccionados, por la aplicación de criterios de segmentación de las audiencias cada vez más ajustados, y por el desarrollo de la computación como una herramienta masiva. Todo esto permitió superar la idea de un *marketing* masificado, de comunicaciones impersonales, desarrollando el concepto de mayor interactividad entre la empresa y el cliente, es decir, una concepción del marketing que promueva la relación directa y personalizada con los consumidores.

Difusión .

En la actualidad se cuenta con una oferta amplia de medios de difusión que han atiborrado la nube de información con un flujo acelerado. Esta característica ha obligado a que las entidades culturales recurran a diversas estrategias que abarcan desde lo tradicional hasta los medios digitales en todas sus plataformas existentes.

Televisión

Uno de los aspectos que más genera reconocimiento en el público en general de Medellín es la aparición en televisión. Para las audiencias locales la televisión cuenta con una alta credibilidad. Medellín tiene dos canales públicos, Teleantioquia y Telemedellín, con cobertura regional y local respectivamente. Estos tienen espacios de difusión musical que han servido para dar a conocer las propuesta culturales independientes. La aparición en estos canales se ha tomado como un aspecto relevante en la gestión de *free press* de toda entidad cultural de Medellín. Para las entidades pertenecientes al sector de la música, es necesario contar con material audiovisual que cumpla con los estándares mínimos de calidad técnica para que pueda ser transmitido debido

a que no en todos los sets de grabación cuentan con los instrumentos ni requerimientos técnicos para hacer presentaciones en directo.

Radio y prensa escrita

La prensa escrita y la radio se han adaptado a las nuevas tecnologías logrando una transmisión por canales virtuales y a un bajo costo, esta característica ha hecho que estas plataformas se hayan convertido en alternativas de difusión de algunos barrios y universidades, creando medios propios y comunidades de seguidores. Estos medios alternativos, comunitarios, universitarios y especializados son una oportunidad para las entidades culturales para promocionar sus productos de forma gratuita.

De igual manera, una alternativa radial de fácil acceso es Radio Nacional de Colombia y Radiónica, espacios de carácter público y estatal operados por RTVC. La difusión de sus contenidos es completamente gratuita para los productores nacionales. Cuentan con una cobertura de 51 frecuencias en el territorio colombiano. Estos medios transmiten contenidos locales y constantemente abren espacios de entrevista para las entidades culturales.

La prensa escrita y su migración a los medios digitales es una oportunidad para difundir los productos ya que el alcance no solo se limita al número de ejemplares que tenga la versión escrita, sino que la versión *online* permite que el contenido se conserve por más tiempo y pueda distribuirse a gran velocidad. La aparición de las entidades culturales en estos medios, se ha convertido en una oportunidad para los productores debido a que los periodistas están en una búsqueda constante de contenidos actuales para sus secciones culturales.

Medios Digitales

Mailing

La metodología de crear bases de datos de correos electrónicos y enviar a través de ellos información de la entidad de forma regular o eventual, resulta un medio efectivo para convocar a diferentes públicos. Esta metodología es frecuente en las entidades culturales de Medellín debido a que el almacenamiento y la distribución de boletines a través de plataformas de *marketing* por correo electrónico como Mailchimp, cuentan con suscripciones a bajo costo y posibilita la clasificación de las bases de datos por listas determinadas por el usuario.

Redes sociales

Las redes sociales son mecanismos de difusión efectiva debido a que cuenta con diferentes herramientas y aplicaciones brindándoles la posibilidad a las entidades culturales de hacer uso de las mismas de acuerdo con las necesidades que tengan como organización. La plataforma principal es Facebook, esta se conecta con Instagram, Youtube y Twitter. De igual manera, los artistas musicales han identificado que deben crear perfiles en espacios pautados como Spotify, Deezer e iTunes.

Un aspecto importante es generar interacción con otros perfiles que posibiliten el flujo de información por estos medios. Seguir a la gente que a uno le conviene, actores, medios de comunicación, personalidades, gente que tenga muchos seguidores y que un retuit o un compartir sea parte de la estrategia de *free press*.

Generación de redes

Las relaciones con los pares del sector de las artes escénicas es una estrategia que ha funcionado en Medellín para incrementar la audiencia que asiste a las salas de exhibición. Esta estrategia está encaminada relacionarse con las demás entidades como aliadas y no como una competencia. Es muy importante reconocer qué espacios de intercambio se están generando en el sector y participar activamente de estos.

Participación activa en eventos de ciudad

Esta estrategia de promoción resulta tener impacto positivo porque los concursos, las convocatorias y los eventos masivos, buscan proyectar grupos que cuenten con un buen nivel técnico, profesionalismo y creatividad. Participar y ganar no da ganancias en dinero pero sí genera posicionamiento y reconocimiento en el sector. Además que estos eventos normalmente cuentan con un cubrimiento mediático muy grande y de eso también puede beneficiarse la entidad.

Distribución de material impreso

La elaboración de material impreso también ha resultado de apoyo para la promoción de las actividades culturales de Medellín. Los representantes de las entidades culturales cuentan con tarjetas de presentación, afiches y tienen un plan de distribución en entidades culturales de la ciudad y el Metro de Medellín, este último como medio de transporte público y masivo ha puesto a disposición de los eventos de ciudad sus carteleras Infometro, ubicadas en las estaciones del Metro, Metrocable, Metroplús y Tranvía para publicitar de forma gratuita los afiches. Las entidades deben enviar el material impreso a las oficinas de comunicaciones del Metro con una carta solicitando el espacio y las fechas en que desea que se expongan los afiches. Esto debe hacerse en un plazo de quince días antes de la fecha del evento. De igual manera funciona el Casillero Cultural de Comfenalco, una entidad que presta este servicio de forma gratuita y se encarga de distribuir la publicidad en espacios culturales, bares y restaurantes (Comfenalco Antioquia, 2017).

Entre otras piezas impresas, las entidades invierten en la elaboración de pasacalles, el alquiler y la gestión de permisos para uso del espacio público en la ciudad que sirve para

exhibirlos, sobre todo en las principales avenidas de Medellín (Oriental, San Juan, El Poblado y la 33, entre otras).

Financiamiento.

La sostenibilidad de una empresa cultural es uno de los principales objetivos que la entidad se fija desde su concepción. Toda producción artística requiere de recursos económicos, humanos, físicos y técnicos. La producción artística mueve la economía y tiene varios impactos. Entendiendo entonces que la cultura es una actividad económica, la rentabilidad y la retribución económica debe estar presente. Las estrategias de financiamiento se basan en el estudio adecuado de las inversiones que se hacen, encontrar primero un equilibrio entre lo que deben invertir y cómo conseguir ese recurso sin poner en riesgo el patrimonio de sus integrantes y asegurar su permanencia en el mercado. Además de hacer un uso responsable y organizado de los recursos económicos que se poseen.

Dentro de las fuentes de financiamiento para las artes escénicas en Medellín, se encontraron las siguientes alternativas:

Venta y distribución física y digital del material fonograbado.

El disco compacto es un soporte de audio que todavía sirve como medio de distribución de material musical. Sin embargo, la presencia del producto y la distribución también debe ser a través de medios virtuales, en portales como como Soundcloud, Spotify, Deezer e Itunes, donde el usuario puede escuchar la música mientras está conectado a internet, pero el archivo de audio tiene un costo para ser descargado.

Elaboración de merchandising.

Gorras, tablas de *skate*, *stickers*, camisetas, llaveros, cuadernos, entre otros, con la imagen de la entidad que sirve para generar ganancias y aportar al posicionamiento.

Boletería y venta de presentaciones.

Para eventos masivos, públicos y privados. Hay que generar alianzas con empresas y marcas de otros productos que compran presentaciones para sus eventos.

Participación de las convocatorias de estímulos.

Las hay del Ministerio de Cultura de Colombia y de la Secretaría de Cultura Ciudadana de la Alcaldía de Medellín.

Donaciones.

Una nueva modalidad de financiamiento para las entidades culturales se conoce como el *crowdfunding*, una cooperación colectiva, llevada a cabo por personas que realizan una red para conseguir dinero u otros recursos, se suele utilizar Internet para financiar esfuerzos e iniciativas de otras personas u organizaciones.

Alquiler de espacios propios.

Para otras entidades y grupos de artes escénicas. Para quienes cuentan con sede propia es necesario potencializar ese espacio para que pueda adaptarse a diferentes eventos.

Escuelas de formación.

Una de las líneas de negocio que ha apoyado el sostenimiento de la actividad de muchas entidades de artes escénicas de Medellín tiene que ver con las escuelas de formación y la oferta permanente de cursos y talleres con los integrantes de las entidades o bien con invitados de otras ciudades o países.

Estas son algunas modalidades que se han identificado como estrategias de financiamiento para las entidades culturales pertenecientes a las artes escénicas de Medellín. Sin embargo, cada entidad podrá desarrollar su plan de financiamiento y abordará, de acuerdo con

sus objetivos, la forma de garantizar la sostenibilidad de la empresa, comprendiendo el entorno en que el que se desenvuelva.

Este es entonces el resultado de un análisis del sector de las artes escénicas en Medellín. Entendiendo que no hay una fórmula exacta, con estas pautas se trata de establecer una guía que podrá ser útil para el desarrollo de un plan de *marketing* cultural.

Bibliografía

- A puro Tango . (23 de noviembre de 2016). *A puro Tango Gira 2016*. Obtenido de A puro Tango : <http://www.apurotango.com.co/gira.html>
- A Puro Tango. (7 de noviembre de 2016). *A Puro Tango*. Obtenido de A Puro Tango: <http://www.apurotango.com.co/corporacion-cultural.html>
- Aguado Quintero, L. F., & Palma Martos, L. (2015). Factores que limitan la participación cultural . Una mirada desde la economía de la cultura. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XXI, núm. 1, enero-marzo, 58-71.
- Alonso, G. (2009). Creatividad, cultura y desarrollo económico. *Pensamiento Iberoamericano*, 151-156.
- Amado, A., & Castro, C. (1999). *Comunicaciones Públicas*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.
- Arcila, L. (20 de enero de 2017). Corporación Vivapalabra. (S. C. Arismendy, Entrevistador)
- Bayardo, R. (2010). Aportes al debate sobre los indicadores culturales. *Cuadernos de Políticas Culturales. Indicadores Culturales*.
- Bayardo, R. (2013). Cultura, economía y economía de la cultura. *Voces en el Fénix n° 29, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires*, 14-21.
- Benhamou, F. (1997). Los espectáculos en vivo. En F. Benhamou, *La economía de la cultura* (págs. 37 - 86). Montevideo: Ediciones Trilce.
- Bourdieu, P. (1990). La metamorfosis de los gustos. En P. Bourdieu, *Sociología y cultura*. México: Grijalbo.
- Cardozo, E. D. (2006). La conceptualización de microempresa, microemprendimientos y unidad productiva de pequeña escala. . *COPÉRNICO Revista Arbitrada Interdisciplinaria*, 23-30.
- CCSPJP. (29 de 3 de 2017). www.seguridadjusticiapaz.org.mx. Obtenido de www.seguridadjusticiapaz.org.mx: <http://www.seguridadjusticiapaz.org.mx/biblioteca/prensa/send/6-prensa/230-caracas-venezuela-es-la-ciudad-mas-violenta-del-mundo>
- Colbert, F., & Cuadrado, M. (2003). *Marketing de las artes y la cultura*. Barcelona: Editorial Ariel.
- Comfenalco Antioquia. (25 de febrero de 2017). *Comfenalco Antioquia*. Obtenido de Comfenalco Antioquia: <http://www.comfenalcoantioquia.com/Default.aspx?tabid=206&id=5018&mes=6&anio=2013>
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2012). *Los estados de la cultura. Estudio sobre la institucionalidad cultural pública de los países del SICSUR*. Guarenas, Estado Miranda: Fundación Imprenta de la Cultura.

- Contradanza. (7 de noviembre de 2016). *Contradanza*. Obtenido de Contradanza:
<http://www.contradanzajuanrua.com/news.html>
- Cuadrado, M., & Berenguer, G. (2002). *El consumo de servicios culturales*. Madrid: Esic.
- DANE. (23 de noviembre de 2016). *Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE*. Obtenido de Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE:
https://www.dane.gov.co/files/geoestadistica/Preguntas_frecuentes_estratificacion.pdf
- Duque, B. (23 de noviembre de 2016). *Entrevista a Beatriz Duque*. Obtenido de Teatro Maticandelas:
<http://www.maticandelas.com/Entrevista-a-Beatriz-Duque-Rios-Por-Cristobal-Pelaez.html>
- Estrella Sweeney, F. (2005). ¿Marca, logotipo, imagotipo...? El problema de la terminología en la definición de conceptos en el diseño gráfico. *Episteme No. 5 Año 2, Julio-Septiembre*, 15-22.
- Flores, J. I., Pérez, M. J., & Blanco, V. F. (2010). El marketing de la cultura y las artes: una evolución. *Revista Nacional de Administración*, 23-36.
- Franco, G. (2008). *CÓMO ESCRIBIR PARA LA WEB. Bases para la discusión y construcción de manuales de redacción 'online'*. Austin: Universidad de Texas.
- Franklin, J. (2011). *El plan de mercadeo en el sector de bienes y servicios culturales*. Medellín: Facultad de Artes. Universidad de Antioquia.
- Gaitán Sánchez, Ó. M. (2014). *Guía práctica de las entidades sin ánimo de lucro*. Bogotá: Editorial Kimpres LTDA.
- Gervilla, M. J., & Fernández, R. V. (2008). Modelización de las relaciones entre satisfacción, compromiso y confianza en el sector de las artes escénicas en España. *Universidad, Sociedad y Mercados Globales*, 325-337.
- Giraldo, A., Isaya, C., & Martínez., C. (2014). *Mejoramiento de la Gestión Cultural de la Universidad Nacional de Colombia sede Medellín y otras cuatro instituciones de Educación Superior de Antioquia (IES)*. Medellín: Más Publicidad.
- Iurcovich, P. (2012). La Pequeña y Mediana empresa y la función de la comunicación. *Cuaderno 40. Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*, 79-84.
- Koivunen & Kotro, H. T. (1998). Value Chain in the Cultural Sector. *Association for Cultural Economics International Conference, 14 al 17 de junio*, (pág. 11). Barcelona.
- La Jarana. (7 de noviembre de 2016). *La Jarana*. Obtenido de La Jarana:
<http://flamencoarabelajarana.com/>
- Leal, A., & Quero, M. J. (2011). *Manual de Marketing y Comunicación Cultural*. Andalucía: Universidad de Cádiz.

- Leal, A., & Quero, M. J. (2011). *Manual de Marketing y Comunicación Cultural*. Andalucía: Universidad de Cádiz. Obtenido de La Comunicación Cultural:
<http://atalayagestioncultural.es/capitulo/estrategias/comunicacion-cultural>
- Matacandelas . (5 de noviembre de 2016). *Teatro Matacandelas*. Obtenido de Teatro Matacandelas:
<http://www.matacandelas.com/historia>
- Matacandelas. (23 de noviembre de 2016). *Teatro Matacandelas*. Obtenido de Teatro Matacandelas:
<http://www.matacandelas.com/marinheiro.htm>
- Mayol Marcó, D. D. (19 de octubre de 2015). *En busca de acuerdos sobre los conceptos de identidad, imagen y reputación*. Obtenido de Razón y Palabra vol. 18, núm. 87.:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199531505014>
- Medellín Cómo Vamos. (27 de marzo de 2017). *Medellín Cómo Vamos*. Obtenido de Medellín Cómo Vamos: <http://www.medellincomovamos.org/quienes-somos/>
- Medellín en Escena. (4 de enero de 2017). *Medellín en Escena*. Obtenido de Medellín En Escena-Quiénes somos: <http://www.medellinenescena.com/quienes-somos/forman-parte>
- Medellín en Escena. (30 de enero de 2017). *Medellín en Escena*. Obtenido de Medellín en Escena:
<http://www.medellinenescena.com/#periódico-medellín-en-escena>
- Merlín Producciones. (5 de noviembre de 2016). *Puerto Candelaria*. Obtenido de Puerto Candelaria:
<http://www.puertocandelaria.com/bio>
- Ministerio de Cultura de Colombia. (30 de marzo de 2015). *La República*. Recuperado el 24 de abril de 2016, de La República: http://www.larepublica.co/el-sector-cultural-quiere-aumentar-su-participacion-en-el-pib-36-para-2016_237401
- Nepentes. (5 de noviembre de 2016). *Barrio Nepentes*. Obtenido de Barrio Nepentes:
<https://www.facebook.com/barrionepentes/>
- Pantone. (18 de febrero de 2017). *Pantone*. Obtenido de Pantone: <http://www.pantone.com/about-us?from=topNav>
- Peláez González, C. (2015). Algunos Textos Acerca del Matacandelas. En M. d. Cultura, *Colección Grandes Creadores del Teatro Colombiano* (págs. 43-51). Medellín: Líneas Digitales.
- Pequeño Teatro . (26 de enero de 2017). *Pequeño Teatro*. Obtenido de Reseña histórica:
<http://www.pequenoteatro.com/web/nosotros/resena-historica>
- Pequeño Teatro. (7 de noviembre de 2016). *Pequeño Teatro*. Obtenido de Pequeño Teatro:
<http://www.pequenoteatro.com/web/nosotros/resena-historica>
- Pequeño Teatro. (23 de noviembre de 2016). *Repertorio Pequeño Teatro*. Obtenido de Pequeño Teatro:
<http://www.pequenoteatro.com/web/produccion-artistica/repertorio>

- Pérez, J. (15 de febrero de 2015). *El Colombiano*. Obtenido de El Colombiano: <http://www.elcolombiano.com/cultura/el-publico-no-corresponde-a-la-inversion-en-recreacion-y-cultura-AX1264604>
- Peri, P. C. (2009). *Branding corporativo Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. . Santiago de Chile: Andros Impresores.
- Providencia. (5 de noviembre de 2016). *Providencia*. Obtenido de Providencia: <https://www.facebook.com/Providenciamusic/>
- Quero Gervilla, M. J. (2002). Marketing relacional. En M. J. Gervilla, *El Énfoco de Marketing Relacional en Entidades de servivioc de exhibición en artes ecénicas*. (págs. 14-67). Málaga: Universidad de Málaga.
- Quero Gervilla, M. J. (2014). *Manual ATALAYA. Apoyo a la Gestión Cultural*. Recuperado el 29 de abril de 2016, de La Comunicación Cultural: <http://atalayagestioncultural.es/capitulo/estrategias/comunicacion-cultural>
- Quero Gervilla, M. J. (2014). *Manual ATALAYA. Apoyo a la Gestión Cultural*. Obtenido de La Comunicación Cultural: <http://atalayagestioncultural.es/capitulo/estrategias/comunicacion-cultural>
- Radio Nacional de Colombia. (9 de enero de 2017). *Radio Nacional de Colombia*. Obtenido de Radio Nacional de Colombia: <http://www.radionacional.co/quienes-somos/radio-nacional-colombia>
- RAE. (2014). 23.^a edición *Diccionario de la lengua española*. Madrid: Espasa .
- Red de Ciudades Cómo Vamos. (2013). *Informe de Calida de Vida*. Medellín.
- Redlat Colombia. (1 de febrero de 2017). *Redlat Colombia*. Obtenido de Redlat Colombia: <http://redlat.org/proyectos/>
- Rojas, J. L. (2009). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. *Ciencia Administrativa 2009-2*, 54-61.
- Secretaría de Cultura Ciudadana. (abril de 2014). *Arte y Cultura Para la Vida*. Recuperado el 4 de agosto de 2014, de <http://convocatoriascultura.medellin.co/sitio/wp-content/uploads/2014/02/BECAS-DE-CREACION-ARTISTICA-DIRIGIDAS-A-JOVENES.pdf>
- Secretaría de Cultura Ciudadana de Medellín. (5 de febrero de 2017). *Convocatorias Arte y Cultura 2017*. Obtenido de Convocatorias Arte y Cultura 2017: http://convocatoriasculturamedellin.com/sitio/wp-content/uploads/2017/01/convocatoriasculturamedellin_salas-abiertas-para-las-artes-esenicas.pdf
- Stolovich, L. (2002). La cultura da trabajo, Entre la creación y el negocio: economía y cultura en el Uruguay. En L. Stolovich, *La cultura da trabajo* (págs. 35 - 95). Montevideo: Editorial Fin de Siglo.

- Stolovich, L. (2002). *La cultura es capital. Entre la creación y el negocio: economía y cultura en el Uruguay*. Montevideo: Editorial Fin de Siglo.
- Teatro El Grupo. (23 de noviembre de 2016). *Teatro El Grupo*. Obtenido de Teatro El Grupo: <http://teatroelgrupomedellin.blogspot.com.co/>
- Tolila, P. (2007). Segunda Parte. Cultura y desarrollo: lo que aporta la cultura a la economía. En P. Tolila, *Economía y Cultura* (págs. 87 – 137). México: CONACULTA.
- Toussaint, F. (2013). Impacto de las TIC en las Industrias culturales. *Eptic Online*, 103-114.
- Universidad de Antioquia. (28 de enero de 2017). *Departamento de Música* . Obtenido de Facultad de Artes: <http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/institucional/unidades-academicas/facultades/artes/departamentos/musica>
- Universidad Eafit. (28 de enero de 2017). *Pregrado en Música*. Obtenido de Universidad EAFIT: <http://www.eafit.edu.co/programas-academicos/pregrados/musica/acerca-del-programa/Paginas/inicio.aspx>
- Urrea, J. M. (26 de enero de 2017). *El Tiempo*. Obtenido de El Tiempo: <http://www.eltiempo.com/colombia/medellin/la-historia-del-tango-en-medellin/16016596>
- Valenzuela, G. A. (2010). *Diseño de Identidad Corporativa*. Londres: Licenciatura en Diseño Gráfico. Universidad de Londres.
- Vélez, E. G. (2013). El ecosistema de las industrias culturales en Colombia. *Revista UIS Humanidades Julio - diciembre*, 81-103.
- Villegas, P. (5 de noviembre de 2016). *La Montaña Gris*. Obtenido de La Montaña Gris: <http://www.celtagris.com/acerca/>
- Vivapalabra. (23 de noviembre de 2016). *Vivapalabra*. Obtenido de Vivapalabra: <http://www.vivapalabra.com/cuenteros>
- Wilhelm, G., Ramírez, F., & Sánchez, M. (2009). Las Relaciones Públicas: Herramienta Fundamental en la Creación y Mantenimiento de la Identidad e Imagen Corporativa. *Razón y Palabra vol. 14, núm. 70, noviembre-enero*, 1-19.

Entrevistas

- Álvarez, M. H. (2 de junio de 2016). Directora "El Balcón de los Artistas". (S. C. Arismendy, Entrevistador)
- Casas, P. (27 de abril de 2016). Vivapalabra. (S. C. Arismendy, Entrevistador)
- Duque, B. (22 de abril de 2016). Teatro El Grupo. (S. C. Arismendy, Entrevistador)
- Jaramillo, V. (26 de 04 de 2016). Directora Ejecutiva Compañía "A puro Tango" . (S. C. Arismendy, Entrevistador)

- Moure, A. (25 de abril de 2016). Director Artístico Pequeño Teatro. (S. C. Arismendy, Entrevistador)
- Murillo, C. (25 de abril de 2016). Gestora Cultural, Pequeño Teatro. (S. C. Arismendy, Entrevistador)
- Peláez, C. (28 de abril de 2016). Director Teatro Matacandelas. (S. C. Arismendy, Entrevistador)
- Restrepo, C. G. (10 de mayo de 2016). Providencia . (S. C. Arismendy, Entrevistador)
- Rúa, J. (7 de abril de 2016). Contradanza. (S. C. Arismendy, Entrevistador)
- Sánchez, J. C. (5 de mayo de 2016). Nepentes. (S. C. Arismendy, Entrevistador)
- Turriago, M. (24 de abril de 2016). Comunicador Pequeño Teatro. (S. C. Arismendy, Entrevistador)
- Vargas, C. (17 de mayo de 2016). Directora "La Jarana". (S. C. Arismendy, Entrevistador)
- Valencia, J. (16 de mayo de 2016). Director Musical "Puerto Candelaria". (S. C. Arismendy, Entrevistador)
- Villegas, P. (22 de abril de 2016). La Montaña Gris . (S. C. Arismendy, Entrevistador).

Anexos

Anexo 1. Cuestionario grupos culturales

Anexo 2. Matriz de entrevistas a entidades culturales por categorías de análisis

Anexo 3. Respuestas Danza

Anexo 4. Respuestas Música

Anexo 5. Respuestas Teatro

Vita

Sara Cristina Quintero Arismendy es comunicadora social de la Universidad Cooperativa de Colombia, con énfasis en Comunicación Pública. Especialista y candidata a magíster en Gestión Cultural de la Universidad de Buenos Aires, Argentina. Ha trabajado como productora de eventos culturales y programas de radio y televisión en Medellín, Colombia, y Buenos Aires, Argentina. Fue jurado calificador de medios de comunicación en la categoría alternativa y electrónica en las eliminatorias del Festival Internacional Altavoz en el 2016. Actualmente es la coordinadora de los proyectos Cinema en el Barrio y Deseos de Cine de la Fundación EPM y es la coordinadora de Comunicaciones y Mercadeo de la Corporación Festival de Cine de Santa Fe de Antioquia.