



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
Y DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL

*Marketing de Organizaciones de Arte  
Contemporáneo: Un producto complejo.*

Buenos Aires, 2009

USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

Alumno: José Cardelli

Decano: Lic. Julio César Piñero

Secretario Académico: Prof. Lic. Sebastián Sánchez Keenan

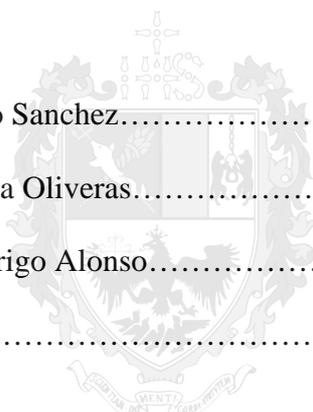
Director de la Carrera: Lic. Natalio Stecconi

Carrera: Licenciatura En Publicidad

# Indice

	Página
1. Introducción .....	4
2. Marketing de las organizaciones de Arte.....	7
3. El producto Cultural. Definiciones.....	12
4. El Arte como producto: análisis de su función.....	15
4.1 La función mágica.....	16
4.2 La función alegórica.....	16
4.3 La función ritual.....	17
4.4. La función estética.....	18
4.5 La función propagandística.....	22
4.6 La función mimética.....	26
4.7 La función persuasiva.....	29
4.8 La función de mercancía.....	31
4.9 Nuevas Funciones.....	32
4.10 La función auto-referente.....	38
4.11 La función no definida.....	43
5. La Organización de Arte.....	61
5.1 El Coleccionismo.....	62
5.2 Fundación de los museos.....	65
5.3 Los Artistas Vivos entran al museo.....	66
5.4 El Museo Americano.....	70

5.5 El Museo como la obra de Arte Total.....	74
5.6 Hacia el museo Contemporáneo.....	79
5.7 Aspectos Organizacionales.....	81
6. El Caso Malba	
6.1 Origen del Malba.....	85
6.2 Aplicación del marketing cultural en Malba.....	89
6.3 Las campañas del Malba.....	102
7. Conclusiones.....	114
8. Anexos	
8.1 Entrevista a Julio Sanchez.....	118
8.2 Entrevista a Elena Oliveras.....	129
8.3 Entrevista a Rodrigo Alonso.....	137
9. Bibliografía.....	145



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

## 1. Introducción

Me ha llamado mucho la atención la omnipresencia de la imagen en la cultura posmoderna. La imagen es una representación, y como tal adquiere diferentes usos: los límites entre arte, entretenimiento, educación, información y negocio se ven desdibujados y no queda claro donde comienzan unos y terminan los otros. Tenemos artistas devenidos en empresarios de la imagen y tenemos multiplicidad de productos industrializados que potencian sus ventas de la mano de artistas que ceden su canon "divino" en una operación que singulariza lo seriado a partir de una transferencia aurática.

Frente a este escenario caótico y relativo, donde todo producto o bien tiene un fin específico pasible de comercialización, nos encontramos también con una tradición: la creencia en la figura del artista como un ser social que se pone a sí mismo en la vereda opuesta al mundo del negocio, y produce un objeto sin función definible ni fines económicos. El artista como un ser productor de ideas y soportes que rechazan una definición univoca y una instrumentalización comercial. ¿Es acaso este concepto una mera utopía?

Siendo el arte un producto que, a partir de su libertad, atrae, educa, promueve la diversidad, facilita la opinión de nuevas ideas y posiciones, entretiene, cautiva, indaga nuestros sentidos, molesta, irrita, divierte, incomoda, conforta, parecería muy adecuado promover su conocimiento, su democratización, de manera tal que todos los hombres pudieran enriquecerse de este intercambio. Las instituciones que producen y difunden este producto basan su fundamento y misión en este aporte que brindan a una comunidad. Es decir: cobran sentido en la medida que permiten a los ciudadanos de una ciudad, pueblo o país alcanzar un intercambio con alguna forma de arte.

Para quienes creemos que las obras de arte cobran sentido en su relación con un público, es decir en su "ser para otro", en su sentido como producto pensado para comunicar, existe entonces un aporte concreto o función social sobre la cual operar y gestionar. Este ser para otro, esta posibilidad de comunicación, se hace realidad a partir de la existencia de un espacio contenedor, es decir el museo, galería, teatro, espacio público delimitado o sala donde se deposita la obra. Promover la visita a estos espacios es una forma de posibilitar el contacto entre los hombres y el arte.

Podríamos preguntarnos: Un producto sin funcionalidad definida ¿no escaparía a la lógica de todo producto comercializable? ó también ¿De qué manera podemos promover un producto que busca escapar a la definición y a la instrumentalización?

Este trabajo toma como objeto de estudio la gestión de marketing cultural. Específicamente la intención es alcanzar algunas conclusiones que nos permitan entender **cuál es el aporte que puede entregar la actividad publicitaria a las instituciones que producen o difunden arte contemporáneo.**

El marco temporal que utilizaremos es la Argentina en el período del año 2000 a la actualidad y el caso de estudio que tomaremos como referencia será el de una institución cultural argentina, el museo Malba (Museo de Arte Latinoamericano de Buenos Aires) perteneciente a la fundación Constantini.

Dado que el arte contemporáneo es un producto complejo de características supuestamente opuestas a los productos de tipo comercial, tendremos que ahondar en el estudio de estas diferencias para poder comprender la especificidad del objeto analizado.

Utilizaremos como herramienta de análisis los textos y modelos teóricos de marketing cultural, lo que nos permitirá comprender la perspectiva desde la cual tomamos el objeto o producto.

Desarrollaremos también un repaso histórico acerca de la evolución social del artista y su producto a partir del estudio de su función. Esto nos dará un conocimiento más profundo del arte contemporáneo y su categoría como producto excepcional.

Habiendo definido el producto y las bases teóricas para su gestión, analizaremos un caso que cautivo especialmente mi atención. Se trata de las campañas publicitarias desarrolladas por el Malba (Museo de Arte Latinoamericano de Buenos Aires) como un ejemplo del aporte del marketing a una institución local. Ampliaremos el enfoque de análisis general con las observaciones vertidas por cuatro especialistas y referentes del arte contemporáneo argentino. Al final del trabajo se anexarán las entrevistas completas realizadas a los docentes y curadores de arte Julio Sanchez y Rodrigo Alonso, así como las entrevistas realizadas a Elena Oliveras (docente y miembro de la asociación de críticos de arte de argentina) y al responsable de marketing del Malba, el Sr. Alfredo Federico.

Desarrollaremos el trabajo confrontándolo con el arriesgo de una hipótesis. Confiados en la utilización correcta del marketing, afirmamos que las organizaciones culturales de arte contemporáneo promueven productos o bienes complejos y deben aplicar el modelo de marketing de las artes a fin de hacer efectiva su misión social.

## 2. Marketing de Organizaciones de las Artes

El marketing es una disciplina ya centenaria, que tiene como objeto de estudio y aplicación la relación entre consumidores y productos, bienes o servicios. La definición del Diccionario de Términos del Marketing<sup>1</sup> publicado por la Asociación Americana de Marketing define marketing como "el proceso de planificación y ejecución de la concepción, el precio, la promoción y la distribución de bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos de los individuos y de las organizaciones". La historia del marketing conoce distintas etapas de evolución, con cambios de enfoque en cuanto a la importancia asignada a la oferta o a la demanda. En sus orígenes, el marketing se consideraba de oferta, es decir que primero se producían los productos y luego se buscaba potenciales compradores o consumidores que se adecuasen a los productos producidos. En esta época se entendía que un producto se vendía si se promocionaba bien. Con el auge del comercio, de la industrialización y de las innovaciones (vehículos, heladeras, sistemas de crédito) se produce un cambio de contexto que hizo que el objeto de estudio del marketing se desplazase desde el producto y las ventas hacia un enfoque centrado en el consumidor. En este sentido, el especialista en marketing Francois Colbert explica: "Entre 1945 y 1960, el baby boom de la posguerra y la emergente clase media animaron a los especialistas de marketing a conocer las necesidades y deseos de los consumidores, quienes tenían por entonces elevado poder de compra"<sup>2ii</sup>. Así se fue enriqueciendo el enfoque del marketing con la integración de aportes de otras ciencias sociales como la psicología y la sociología. El

---

<sup>1</sup> Bennett, P.D. (1998): Dictionary of Marketing Terms, American Marketing Association.

<sup>2</sup> COLBERT, Francois y CUADRADO, Manuel, Marketing de las Artes y la Cultura, Ariel, Madrid, 1ra Edición, 2003.

marketing fue alcanzando niveles de especialización sobre sectores económicos particulares, y a fines de la década de 1960 surgieron por primera vez escritos sobre el marketing de entidades culturales.

Estos primeros escritos ya ofrecían una visión que distinguía claramente el status de los productos y bienes de la cultura y de las artes. Diggles afirmaba que "el principal objetivo del marketing de las artes es llevar un adecuado número de personas a una adecuada forma de contacto con el artista, y al hacerlo alcanzar el mejor resultado posible y compatible con el logro de dichos objetivos"<sup>3</sup>. Esta definición ponía el centro de importancia en el artista y su producto, de manera que el objetivo no sea satisfacer la necesidad del consumidor adecuando el producto a este, sino invitar a los consumidores a conocer una obra artística. Es decir que quedaba claramente sentada la principal diferencia con un producto de tipo comercial: el marketing de las artes tiene primero un producto y luego recién intenta encontrar su audiencia, en cambio, el modelo tradicional de marketing se inicia enfocándose en el mercado y ajusta el producto respondiendo a los deseos y necesidades que registra en los consumidores. Mientras el enfoque de las artes se centra en el producto, el modelo tradicional se enfoca en el consumidor. Por este motivo podemos considerar al marketing de las Artes como un marketing de Oferta. Los siguientes esquemas nos ayudarán a comprender mejor las diferencias entre el modelo tradicional de marketing y el modelo de marketing para las organizaciones culturales.

---

<sup>3</sup> DIGGLES, K. , Guide to Arts Marketing: The Principles and Practice of Marketing as They Apply to Arts, London, Ed. Rinhegold, 1986.

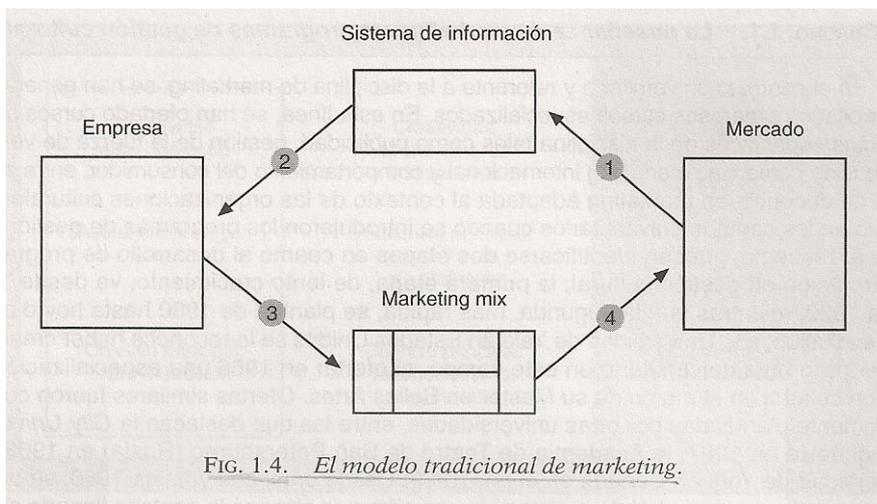


FIG. 1.4. *El modelo tradicional de marketing.*

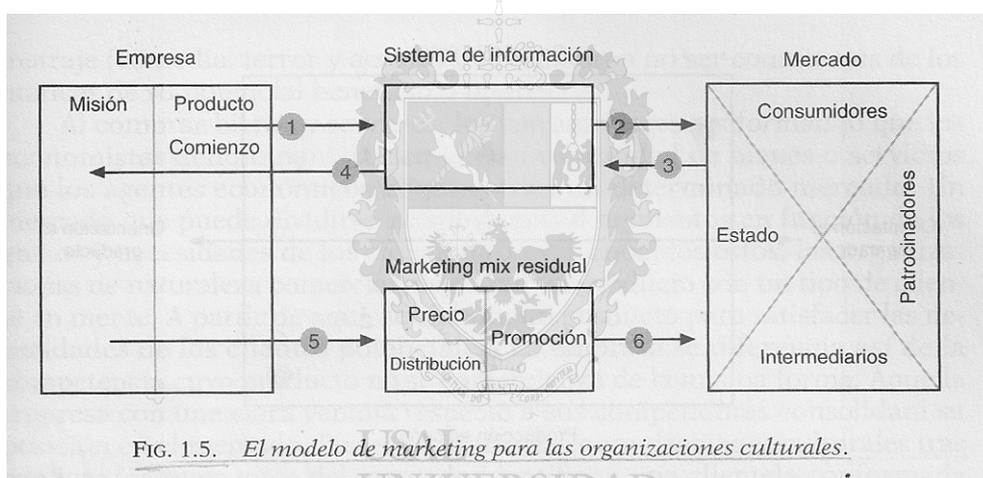


FIG. 1.5. *El modelo de marketing para las organizaciones culturales.*

Los objetivos de un modelo y de otro son absolutamente distintos: mientras que la empresa comercial busca un mercado donde poder optimizar beneficios y ante una falta de interés de los consumidores abandonará el mercado, la organización cultural centrada en el producto contempla el arte más que el beneficio como su objetivo último. Los fines artísticos se ponen por encima de los fines financieros. Por este motivo veremos que muchas de las instituciones de la cultura y el arte operan con economías deficitarias y precisan obligatoriamente del apoyo de los ámbitos públicos y privados para poder solventar su actividad y desarrollar su misión.

El marketing de las Artes sería entonces la herramienta que permitiría acercar las creaciones de un artista a una audiencia apropiada.

Desde ya que la realidad no siempre se ajusta exactamente a los modelos de análisis que utiliza el marketing. Existen posiciones híbridas dado que el concepto de organización cultural puede entenderse desde una visión reducida o amplia. Una visión reducida incluye solo las productoras o distribuidoras especializadas en artes escénicas o visuales. Una visión amplia incluye las industrias culturales (cinematografía, música, sonido, edición, artesanía) y a los medios de comunicación (radio, televisión, prensa, revistas e internet). Ninguna persona sensata escapa a la idea de que los medios se dirigen por objetivos financieros, donde el rating y la rentabilidad, son los jueces que determinan los productos a ofrecer. El contexto en el cual se debaten las organizaciones culturales incluye también a los grandes multimedios y holdings de la comunicación y el entretenimiento. Es decir que un museo o una pequeña galería o una sala de teatro se encontraría en el mismo catálogo de opciones de consumo que la cartelera completa del Village Recoleta o que el programa prime time del canal con mayor audiencia de una ciudad.

Este trabajo asume esta realidad y este entorno, sin embargo, el objeto de análisis está puesto en el aporte que una gestión de un especialista de marketing o publicidad puede otorgarle exclusivamente a una institución que produce o difunde un bien o servicio concebido desde una orientación al producto. Nos servimos para esto de una definición vertida por Hirschman<sup>4</sup> que coincide en que el concepto tradicional de marketing, que considera la satisfacción de una necesidad del mercado como la razón de un producto, no puede ser aplicado a los productos artísticos, dada la naturaleza del arte. Los

---

<sup>4</sup> COLBERT, Francois y CUADRADO, Manuel, Marketing de las Artes y la Cultura, Ariel, Madrid, 1ra Edición, 2003

productos artísticos albergan su propia razón de existencia, al no cubrir principalmente otras necesidades que la de la propia expresión del artista.



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

### 3. El Producto Cultural. Definiciones

EL producto es, sin duda, la piedra angular de toda organización cultural y por lo tanto de toda estrategia de marketing. Cuando hablamos de un producto, lo consideramos desde una perspectiva amplia, es decir que puede representar un objeto, un servicio o una experiencia.

El marketing utiliza distintas posibilidades de clasificación de productos. Una clasificación posible es aquella que conlleva a clasificar los productos, según la cantidad de esfuerzo invertida por el consumidor, en bienes de conveniencia, bienes de compra esporádica y bienes de especialidad.<sup>5</sup> Los bienes de conveniencia son aquellos que se compran habitualmente aunque con escasa lealtad a la marca, son por ejemplo productos comestibles como una leche o una manteca. Los bienes de compra esporádica son aquellos cuya compra tiene un mayor proceso de decisión y donde el consumidor sólo decidirá luego de comparar diferentes productos sustitutivos. Los bienes de especialidad indican un producto o una marca por la cual se está dispuesta a realizar un mayor desembolso de esfuerzo, en este caso el consumidor rechazará otras marcas si el producto deseado no se encuentra disponible, e incluso se podría desplazar hasta el lugar donde se venda el producto. Los productos culturales corresponden generalmente a este tipo de clasificación, es decir son bienes de especialidad. Un consumidor puede estar dispuesto a trasladarse hasta el lugar específico donde se consume el producto y realizará una larga cola para acceder a un ticket. En algunos casos un producto cultural también puede entrar dentro de la clasificación de compra esporádica, por ejemplo cuando vamos a la cadena de cines Village a ver una película y, luego de ver las opciones existentes en cartelera, seleccionamos una película que encaje con nuestro estado de ánimo.

Generalmente los productos pueden estar formados por tres componentes:

- 1) El producto u objeto en sí mismo
- 2) Los servicios relacionados

---

<sup>5</sup> COLBERT, Francois y CUADRADO, Manuel, Marketing de las Artes y la Cultura, Ariel, Madrid, 1ra Edición, 2003, pág. 42.

- 3) EL valor, simbólico, afectivo o de cualquier tipo que el consumidor asocia al producto.

AL adquirir un producto, el consumidor adquiere una función básica. En el caso de una bebida, la función básica (el producto u objeto en sí mismo) es saciar la sed. Pero también con su consumo adquiere servicios relacionados como por ejemplo los nutrientes necesarios para recuperar las sales luego de un esfuerzo físico. Además, existe un valor simbólico como puede ser el sentirse físicamente apto y pertenecer a un grupo de personas que cuidan su cuerpo y llevan una estilo de vida sano.

Estas tres dimensiones también pueden explicarse en el caso de un producto cultural. Una persona que se acerca a un museo puede estar buscando en primer lugar el contacto con la obra de un artista de renombre. También puede buscar adquirir con su visita un catálogo firmado o una visita guiada por parte de personal especializado. También puede su visita estar guiada por razones puramente simbólicas como acercarse a una exhibición para encontrarse con gente de determinada clase o segmento social o por considerar que la visita es propia de una persona de su formación intelectual.

Sin dudas el producto cultural es un producto de tipo complejo, especialmente cuando las obras requieren determinados conocimientos o cuentan con nociones abstractas y teóricas que requieren de la habilidad del consumidor para apreciar tales conceptos. La complejidad resulta mayor cuando el consumidor no tiene familiaridad con un producto concreto. Analizaremos esta situación específicamente en el marco del arte contemporáneo.

El objeto de estudio de esta tesina son las instituciones que promueven arte contemporáneo argentino. Hemos definimos ya las diferencias entre los modelos de marketing tradicional y marketing cultural, y hemos desarrollado las generalidades de lo que es un producto cultural desde el análisis clásico del marketing. Nos toca ahora adentrarnos en el arte contemporáneo como un producto.

Iremos entonces, adentrándonos desde lo general hasta lo particular, y así intentaremos comprender primero que es el arte, para luego entender que es el arte contemporáneo, y solo entonces, ya en una tercera etapa, acercarnos a una definición de la institución cultural que lo contiene y promueve. Una vez abarcado este camino, estaremos en mejores condiciones para poder reflexionar sobre los conflictos y sobre las

características de este agente, y acto seguido analizar la importancia de la comunicación social y de las técnicas de marketing aplicadas al objeto.



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

#### 4. El Arte como producto: análisis de su función

La historia del Arte es una rama de la historia, denominación cuyo origen se halla en un término griego que significa pregunta. Lo que a veces se describe como los diversos métodos de investigación artístico-histórica debería entenderse como los esfuerzos para tratar de responder a preguntas sobre el pasado. Dado que no hay una única definición satisfactoria de la palabra Arte, y dado que no existe un único método que nos permita conocer la historia, nuestros conocimientos del pasado son el resultado del esfuerzo de cooperación de numerosos artistas e historiadores que han hecho su aporte desde distintos enfoques y acercamientos. Estos acercamientos responden a distintas preguntas que se le hacen al objeto de estudio. Es así que la narración histórica del arte puede abordarse desde un enfoque especializado que indaga sobre las propiedades específicas de la obra de arte particular, puede también abordarse desde un ángulo más reflexivo como el de la historia de los estilos o desde el estudio del tema, también existe una rama basada en la historia social del arte y desde ya que pueden contarse también teorías psicológicas y estudios específicos de la técnica.

En el presente trabajo realizaremos un breve análisis histórico basado en la lectura de distintas fuentes que combinan las diferentes ópticas de enfoque. De todas formas hemos tomado como eje central una pregunta de profunda dimensión sociológica. La pregunta que utilizamos como guía cuestiona cual ha sido la **función del arte** en la sociedad en distintas etapas históricas. Es decir que lo que queremos entender y dilucidar es cual ha sido el vector al que respondía el arte en cada momento, cuáles han sido sus principales características y por sobre todas las cosas, cuál ha sido su aporte para con la sociedad y la cultura. En el capítulo anterior, cuando hablamos de los tres componentes del producto, entendimos que hay generalmente más de una razón por la cual una persona consume un producto, sin embargo un aspecto clave para cualquier análisis inicial de un producto es saber primero cuál es la funcionalidad del producto u objeto en sí mismo. Intentaremos abordar esta funcionalidad a través de la historia hasta llegar al arte contemporáneo. La pregunta guía impone un enfoque que afirma pensar el arte como algo que no puede ser ajeno al devenir económico y social. El arte sería algo así como una manifestación social que brota del espíritu de una época. A continuación haremos un recorrido cronológico de las funciones del arte: