

## Marketing de Espectáculos. El arte de compartir experiencias y valores con públicos felices

Fecha de recepción: septiembre 2017

Fecha de aceptación: noviembre 2017

Versión final: enero 2018

Laura Kulfas (\*)

**Resumen:** Un espectáculo bien logrado puede influir positivamente en la vida de las personas, y para ello, una conexión genuina con el público antes de cada *performance* es imprescindible. Si bien no existen recetas infalibles para llenar una sala teatral, hay diferentes estrategias de *marketing* -tanto para promocionar un espectáculo como una organización productora de espectáculos- que pueden lograr que artistas y públicos se conecten entre sí.

Enmarcados en el arte de ofrecer a los espectadores experiencias artísticas vitales, únicas e estimulantes, y compartiendo el desafío de acercar propuestas de valor únicas a públicos muy diferentes, conoceremos tres experiencias: la misión de brindar *performances* inspiradoras a una audiencia que preferiría no estar en donde circunstancias personales la han colocado; el reto de un sólido ciclo musical que se renueva exitosamente año tras año (y gana premios al mejor *marketing* mientras lo hace); y la tarea de reunir a públicos expertos y novatos en torno a un espectáculo icónico del entretenimiento internacional. De todo esto hablaron los invitados de esta mesa

**Palabras clave:** espectáculo - marketing - performance - estrategia - negocios.

[Resúmenes en inglés y portugués en la página 52]

### El marketing logra que nos reconozcan

Para introducir el tema, Mariano Fernández Madero realizó un breve recorrido sobre el ABC del marketing, definiendo cinco pasos concretos y fundamentales para entender en qué consiste el proceso de construcción de una estrategia de marketing: las etapas de diagnóstico, de pronóstico, de definición de objetivos, de acciones concretas, y la medición de los resultados logrados. El fin es conocer la realidad objetiva a la que cualquier organización teatral se enfrenta, para poder entonces brindar verdadero valor a su audiencia, y lograr así una mayor visibilidad y posicionamiento.

Mariano compartió el concepto de las tres dimensiones del *Marketing Esmeralda*. La primera dimensión (las 5 E, desde el entorno), está compuesta por la Estructura social, el Entorno cultural, el Escenario ambiental, el Equilibrio empresario y el Espacio de tiempo y lugar. La segunda dimensión (las 5 C, desde el punto de vista del cliente), se basa en el Criterio (con que se elige), la Conveniencia (para buscar el producto ofrecido en plaza), el Compromiso por el precio (el "consentimiento a pagar" según el economista Xavier Dupuy), la Comprensión exacta del mensaje que ofrece la marca, y finalmente, el Consentimiento por querer obtener el producto. La tercera y última dimensión está compuesta por las variables que pueden ser controladas por la organización y es representada por el *marketing mix* (las 5 P o las clásicas 4 P con una nueva agregada), Producto, Precio, Promoción, Plaza y Personas.

Destacó la importancia de realizar un análisis FODA (Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades) y de tener muy en claro cuál es la propuesta concreta de valor que se ofrece al público -y no confundir con ofrecer al espectador cuál es el negocio, algo que es del interés exclusivo del productor-.

Es así que Mariano propone rentabilizar el ocio, potenciando las fortalezas de la organización productora de espectáculos, con recursos humanos que no solo sumen, sino que se potencien entre sí, para lograr lo principal: el posicionamiento en la mente de sus audiencias.

### Caso 1 - Conciertos en el Bosque: encontrando el balance entre un público que envejece y otro que se renueva

Con 22 años de continuidad, *Conciertos en el Bosque* es un ciclo musical que se lleva a cabo en Cariló, durante los meses de enero y febrero. Ya posicionado como un clásico del verano, los shows se hacen al aire libre, con entrada libre y gratuita, y tienen como sello la excelencia artística garantizada. Es interesante mencionar que el ciclo recibió un Premio Mercurio en 2016 (premio al *marketing* otorgado por la Asociación Argentina de Marketing) en la categoría de Mejor Entretenimiento/PYME.

Su director, Carlos María Meira, destacó la importancia de su público en el marco de su modelo de negocios: conciertos financiados por marcas deseosas de aliarse a la calidad del ciclo para poder brindar localidades gratuitas al público, sumando acciones solidarias a beneficio de ONGs sociales temporada tras temporada.

En ese sentido, la importancia en la selección del target del público ha sido clave a lo largo de los años para consolidar la participación de marcas de prestigio como auspiciantes. Contó que en su experiencia, la inversión en marketing cultural ha ido sufriendo variaciones en el país, especialmente durante los últimos 15 años. Si inicialmente las empresas invertían millones de pesos en estas actividades, con el paso del tiempo la inversión se tornó cada vez más conectada a lo transaccional para las marcas. Y cuando antes lo único que buscaban era generar *awareness* y *branding*, cada vez más miden el retorno sobre las inversiones realizadas.

Con la realidad de un público leal pero que inexorablemente iba envejeciendo, surgió como estrategia para atraer a *sponsors* interesados en audiencias sub-30, la creación del Festival Jóvenes Promesas, para promover a músicos menores de 30 años de variados géneros musicales (clásico, lírica, jazz, tango, folklore, *bossa nova*, música barroca, etc.). Además, se creó el Premio Jóvenes Promesas para ser entregado a uno de los participantes. Esta acción permitió en 2017 atraer a más familias jóvenes, generar mayor difusión, y vincularse con un gran sponsor (una importante tarjeta de crédito) que en este marco pudo ofrecer a sus asociados Premium un programa exclusivo de Meet & Greet con los artistas. Como resultado, en los conciertos de la temporada que recién termina, se observó una cantidad importante de caras más jóvenes, sumados al público fiel de esta propuesta.

### **Caso 2 - Alegría Intensiva: No queremos que la vida de los niños entre en un stop cuando están internados**

Alegría Intensiva es una Asociación Civil sin fines de lucro que tiene como misión llevar alegría a través del arte clown, a niños enfermos u hospitalizados, a sus familias y al personal médico y no médico de los hospitales.

Su director, el Dr. Mariano Rozenberg (especializado en medicina deportiva), empezó su presentación mencionando que en un contexto edilicio hostil -como lo es un hospital, diseñado primordialmente con los servicios médicos en mente y no en las necesidades de los pacientes-, los niños, que se comunican primordialmente a través del juego, suelen perder esa voluntad.

Esa tristeza, reflejada también en sus familiares, caracteriza al público de esta organización que se define con un ADN estrictamente artístico: es una audiencia que no los elige, que no abona una entrada, y que no los recomienda, generando una responsabilidad enorme en el staff de Alegría Intensiva hacia sus públicos: los niños, sus familiares, y el equipo hospitalario y no-hospitalario.

El Programa de Payasos Profesionales de Hospital incluye un *staff* de actores que deben saber cantar y tocar un instrumento, y asimismo tener otros proyectos artísticos además de su pertenencia a la organización. Las acciones llevadas a cabo son varias: rentados, cumplen un horario de cinco horas por día, dos veces por semana, lo que es una decisión ética y profesional de la ONG. Con este programa, visitan a los niños en sus habitaciones, brindándoles actuaciones únicas. El programa de Escenarios de Hospital se realiza en los nueve hospitales pediátricos más importantes de la ciudad de Buenos Aires y de la provincia (ocho públicos y uno privado) con quienes concurren, y dentro de un espacio público, como un lobby, por ejemplo, llevan a cabo espectáculos, siempre diseñados especialmente y de la mayor calidad artística. Con su Centro de Formación buscan profesionalizar el sector y liderar en calidad artística.

Cómo lograr la sustentabilidad es clave para la ONG: en un mix de gestión médica y lenguaje artístico, Alegría Intensiva la logra a través de donaciones, fondos públicos (como por ejemplo ingresos a través de la ley de

mecenazgo de la ciudad de Buenos Aires), acuerdos de cooperación internacional y la realización de eventos a beneficio, a lo que se suma un permanente trabajo con los medios de comunicación para una mayor difusión. Reconocida en 2016 como una de las diez organizaciones de consulta y referencia mundial en el tema, en el último Encuentro Internacional de Payasos de Hospital, Alegría Intensiva logra que, en palabras de Mariano, un público que “está pasando literalmente por uno de los peores momentos de su vida”, pueda volver a sonreír y a sentirse como lo que no debe dejar de ser: un niño que juega.

### **Caso 3 - Un caso de éxito: The Rocky Horror Show**

Andie Say, productor y director del espectáculo, era un estudiante avanzado de la carrera de Dirección Teatral de la Universidad de Palermo al momento de encarar este proyecto. Aclarando que “me gusta hacer teatro y quiero vivir de esto”, compartió sus experiencias en torno al desafío de atraer a tres públicos claramente identificados y diferenciados: al que fue adolescente en los años 70 y estaba familiarizado con la obra; al público amante de los musicales; y a los más jóvenes que carecían de cualquier referencia sobre *The Rocky Horror Show*.

Con alrededor de cuarenta integrantes en el equipo, reunidos bajo un nuevo formato legal para hacer teatro musical (una cooperativa de teatro comercial), tomaron la decisión estratégica de apostar a las redes sociales para la difusión y comunicación del espectáculo.

Entre las acciones llevadas a cabo para atraer a estos tres públicos tan diferenciados que identificaron como sus targets, se puede destacar la publicación de *teasers online* con imágenes antes de que se definiera la producción artística, la difusión de una guía para la participación interactiva del espectador (que se transformaría en el programa de mano de la obra) y una cuidada selección de las imágenes para la difusión con la mirada puesta en provocar el deseo de adquirir localidades. Además, se llevaron adelante el teñido de la fachada del Teatro Maipo con iluminación LED roja (color que identifica a la obra) visible desde la avenida Corrientes, concursos de disfraces de los personajes premiando a los ganadores con el derecho a subir a bailar al escenario, alianzas con escuelas de formación para espectáculos con descuentos en las entradas para los estudiantes, la participación con un mini show en una Fiesta Plop (un evento frecuentado por un público joven), Meet & Greet con el elenco para quienes enviaban a las redes sociales del espectáculo sus videos. También se subieron bocetos del vestuario al *Facebook* de la obra para que el público opinara y así se terminara de diseñar con ese valioso *feedback* de los fanáticos.

Es interesante mencionar que en el propio texto de la obra identificaron a un personaje que resultó ser clave para ayudarlos en la convocatoria del público que no conocía *The Rocky Horror Show*: el Criminólogo. Fue así que decidieron convocar, para cada función, a un actor o personalidad diferente para que cumpliera ese rol. Así, Marcos Mundstock, Aníbal Pachano, Marley, Víctor Laplace, Ricky Pashkus, Peter Lanzany, entre

otros, fueron parte de esta estrategia específica. Según Andie, “¡la mejor promoción la hicieron los fanáticos, que salían y te decían que te dejaban bailar!”

### Valor, conexiones, calidad de vida: El espectáculo crea un mundo mejor

Con el foco en públicos y modelos de gestión tan diferentes -una ONG reconocida internacionalmente, una empresa Pyme, y una cooperativa-, los tres casos hicieron hincapié en la necesidad de conectarse con sus audiencias, de sumarles un valor agregado a su experiencia al disfrutar del hecho teatral o musical, y de acortar distancias, ya sea entre abuelos y jóvenes con *Conciertos en el Bosque*, entre *staff* médico y niños internados, con *Alegría Intensiva*, y entre fans, elenco y redes sociales con *The Rocky Horror Show*.

Otro factor en común entre los tres casos que puede detectarse es la mejoría en la calidad de vida, algo que el espectáculo en vivo indiscutidamente puede proveer: un hecho sumamente concreto y visible en el caso de *Alegría Intensiva*, pero que también está presente en el disfrute de una audiencia en un ámbito veraniego propicio y bien predispuerto como sucede con *Conciertos en el Bosque*, y en la participación interactiva de los fans de *The Rocky Horror Show* en las redes sociales, especialmente *Facebook*, con todo lo que implica la pertenencia y la identidad reflejadas en estas redes, no solamente entre los más jóvenes.

También es interesante notar cómo desde tres organizaciones tan diversas, no hay recetas infalibles para llevar a cabo exitosamente estrategias de marketing. Un médico, un especialista en marketing empresario, y un estudiante, todos con el apoyo de sus equipos de trabajo y visiones muy concretas y realistas, lograron el éxito, cada uno a la medida de sus necesidades organizacionales.

El espectáculo en vivo, sean cuales sean sus características artísticas, es sin dudas una gran herramienta para mejorar el mundo que nos rodea, y la creación de valor específico para cada público ha sido vital para que estos tres casos pudieran comunicarse exitosamente y cumplir con sus misiones, tan diversas entre sí. Que ese valor perdure en el tiempo y pueda mantener el interés de los públicos es fundamental. Los tres casos presentados son una prueba de que el espectáculo puede cambiarle la vida a la gente: puede emocionarlo, entretenerlo, educarlo, y hacerlo reírse a carcajadas.

### Comisión formada por:

- *Asociación Argentina de Marketing* y “*El arte del Marketing*”. Por Mariano Fernández Madero, Director Ejecutivo.

- *Alegría Intensiva* y “*Teatro, Salud, y Públicos: Captación de recursos en el tercer sector*”. Por Dr. Mariano Rozenberg, Director.

- *Conciertos en el Bosque*. Por Carlos María Meira, Director.

- “*The Rocky Horror Show*”. Por Andie Say, Productor y Director.

- Moderadora: Arq. Laura Kulfas, Docente UP, Asesora, Ministerio de Cultura GCBA, Consultora en Marketing Cultural.

**Abstract:** A successful show can positively influence people's lives, and for this, a genuine connection with the audience before each performance is imperative. While there are no infallible recipes to fill a theatrical hall, there are different marketing strategies - both to promote a show and an organization that produces shows - that can get artists and audiences to connect with each other.

Framed in the art of providing spectators with vital, unique and stimulating artistic experiences, and sharing the challenge of bringing unique value propositions to very different audiences, we will know three experiences: the mission of providing inspirational performances to an audience that would rather not be in where personal circumstances have placed it; the challenge of a solid musical cycle that is successfully renewed year after year (and wins the best marketing awards while doing so); and the task of bringing together expert audiences and newbies around an iconic show of international entertainment. Of all this spoke the guests of this table.

**Keywords:** show - marketing - performance - strategy - business

**Resumo:** Um show bem logrado pode influenciar positivamente a vida das pessoas, e para isso, uma conexão genuína com o público antes de cada performance é imperativa. Embora não haja receitas infalíveis para preencher um salão teatral, existem diferentes estratégias de marketing - tanto para promover um show e uma organização que produz shows - que podem fazer artistas e públicos-alvo se conectarem.

Emoldurado na arte de proporcionar aos espectadores experiências artísticas vitais, únicas e estimulantes e compartilhar o desafio de trazer proposições de valor únicas para públicos muito diferentes, conheceremos três experiências: a missão de proporcionar performances inspiradoras a uma audiência que preferia não estar em onde as circunstâncias pessoais o colocaram; o desafio de um ciclo musical sólido que é renovado com sucesso ano após ano (e ganha os melhores prêmios de marketing ao fazê-lo); e a tarefa de reunir audiências experientes e novatos em torno de um show icônico de entretenimento internacional. De tudo isso falou os convidados desta mesa.

**Palavras chave:** show - marketing - performance - estratégia - negócios

(\*) **Laura Kulfas.** Arq. Docente Universidad de Palermo, Asesora, Ministerio de Cultura GCBA, Consultora en Marketing Cultural.