

## La gestión cultural y del ocio como estrategia de relación con los públicos

### Cultural and entertainment management as a strategy of public relation

Mónica Viñarás Abad<sup>1</sup>

Universidad CEU San Pablo, España

[monica.vinasabad@ceu.es](mailto:monica.vinasabad@ceu.es)

José María Herranz<sup>2</sup>

Universidad Castilla La Mancha, España

[josemaria.herranz@uclm.es](mailto:josemaria.herranz@uclm.es)

Francisco Cabezuelo Lorenzo<sup>3</sup>

Universidad de Valladolid, España

[cabezuelo@hmca.uva.es](mailto:cabezuelo@hmca.uva.es)

Recepción: 12/06/2013 Revisión: 07/08/2013 Aceptación: 05/11/2013 Publicación: 13/12/2013

<http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-6-2013-10-177-196>

#### Resumen

La cultura y el ocio son en la actualidad una de las herramientas de participación y relación entre las organizaciones y la sociedad que mayor desarrollo viven. Las empresas saben que formar parte de los momentos de disfrute y entretenimiento de los públicos con los que se relacionan es una manera eficaz de participar y mejorar el vínculo con ellos. Las formas y técnicas que existen para fomentar y formar parte de esta oferta es muy variada, desde las acciones de patrocinio hasta nuevas estrategias basadas en la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Entre ambas, cabe todo un abanico de opciones para interactuar con los públicos a través de la cultura, pero no todas igual de eficaces.

Este trabajo, tras elaborar un marco teórico sobre estas disciplinas, propone un modelo para poder determinar la eficacia de estas iniciativas, basado en dos criterios: el grado de gestión y el nivel de vinculación de la empresa con la acción cultural. Estos criterios permiten dar un valor cuantitativo a la eficacia de estas acciones basándose en la participación que generan.

**Palabras Claves:** Cultura; Interacción; Participación; Patrocinio; Relaciones Públicas; RSC.

<sup>1</sup> Profesora Adjunta Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad, Universidad CEU San Pablo.

<sup>2</sup> Profesor Doctor Colaborador. Departamento de Periodismo, Universidad Castilla La Mancha

<sup>3</sup> Profesor Doctor Colaborador. Departamento de Periodismo, Universidad de Valladolid

## Abstract

Nowadays culture and entertainment has become one of the tools of participation and relation between an organizations and stakeholders that have reached a top development. Companies know that to be part of the moments of joy and entertainment of their publics is an effective way of engagement and improving the link between them. The ways and technologies that exist to promote a company and to be part of this offer is very plural, it goes from actions of sponsorship to new strategies based on the corporate social responsibility (RSC). Between both, there is a whole range of options to interact with the public using cultural initiatives, but not all of them have the same level of effectiveness.

After building a theoretical frame on these disciplines, this paper suggests a model able to determine the efficiency of these initiatives, based on two criteria: the nature of the communication management and the real engagement of the company with the cultural actions and decisions. These criteria allow to give a quantitative value to the efficiency of these actions based on the participation that they generate.

**Keywords:** Culture; Interaction; Participation; Sponsorship; Public Relations; CSR.

## Sumario

1. Introducción
2. Marco teórico
  - 2.1. Interacción, Participación y Relaciones Eficaces
  - 2.2. La Gestión Cultural
  - 2.3. Del Patrocinio al Museo
3. Metodología
4. Resultados
5. Discusión y conclusiones
6. Referencias

## Summary

1. Introduction
2. Theoretical Framework
  - 1.1. Interaction, participation and effective relationship
  - 2.2. Cultural Management
  - 2.3. From Sponsorship to the Museum
3. Methodology
4. Results
5. Discussion and conclusions
6. References

## 1. INTRODUCCIÓN

El papel de las organizaciones en la sociedad actual trasciende mucho más allá de la relación comercial, la laboral o territorial. La realidad social, política y económica demanda organizaciones responsables y comprometidas con su entorno, y estas, asumen este papel con mayor o menor compromiso, pero siempre conscientes de este cambio y en muchos casos, promotoras del mismo. Desde un enfoque sistémico de la organización (Castillo, 2010: 25-30) la relación de las organizaciones con los individuos -de forma individual o como grupo- es en la actualidad más estratégica que nunca, compleja y exigente, debido a los cambios sociales, económicos y tecnológicos que nos sitúan en un cambio constante, que exige adaptación e innovación. En esta línea, este trabajo profundiza en las estrategias que están desarrollando las organizaciones para mejorar la relación con su entorno, y concretamente las que están basadas en la oferta cultural y de ocio como una plataforma para fomentar la participación de sus públicos y tender y estrechar la relación con ellos a través de nuevos caminos. Se propone un modelo de evaluación de estas iniciativas basado en dos criterios: la implicación/gestión de la organización con la acción cultural y el contenido de la acción, si está vinculado o no con el producto o servicios. Esta clasificación permitirá conocer el grado de interacción<sup>4</sup> de cada acción y que por lo tanto, tiene la potencialidad de mejorar la relación con la organización, ya que la experiencia es una forma de aprendizaje, de aprender sobre el producto, la marca y la organización, y mejorar la relación.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Interacción, participación y relaciones eficaces

La interacción es definida por el DRAE como la “acción que se ejerce recíprocamente entre dos o más objetos, agentes, fuerzas, funciones”. Es imprescindible que se desarrolle una conducta, un comportamiento, entre los agentes para que exista interacción. En el caso de la gestión cultural, estas estrategias permiten que los públicos interactúen con la

---

<sup>4</sup> Interacción. 1. f. Acción que se ejerce recíprocamente entre dos o más objetos, agentes, fuerzas, funciones, etc. (RAE)

organización, en mayor o menor medida, a través de las ofertas culturales. La cultura<sup>5</sup> engloba distintas áreas como son las artes escénicas, bibliotecas, cines y audiovisuales, archivos, museos, arte y patrimonio ([www.mcu.es](http://www.mcu.es)), todas ellas, potencialmente sensibles a la participación y a la interacción. La cultura es parte de la educación del individuo, pero también de su ocio, por lo que al finalizar la formación académica, la cultura se convierte en una opción que enriquece al individuo y a la sociedad. Vista nuestra reciente evolución y las actuales tendencias, es lógico suponer que la cultura jugará un papel cada vez más importante en la construcción de nuestras sociedades: “en las sociedades que han venido a denominarse industriales avanzadas, donde los mínimos vitales parecen cubiertos, la cultura se convierte en un factor de primer orden a la hora de explicar la acción social, la construcción de identidades individuales y comunitarias” (Martín, 2002).

La primera cuestión que se plantea es si la interacción es directamente proporcional a la eficacia de las relaciones, es decir, si la acción como forma de participación contribuye a la eficacia en las relaciones. ¿Cuándo es entonces una relación eficaz? En los últimos años Grunig y Huang (2000) han extrapolado las investigaciones en las relaciones interpersonales a las relaciones públicas, y destacan cuatro rasgos esenciales en una relación: confianza, control mutuo, compromiso en la relación y la satisfacción con la relación (Xifra, 2005: 38-43). Sin embargo, hay que remontarse a la obra clásica de Cutlip para encontrar una referencia tan directa en su libro *Relaciones Públicas Eficaces*: “relaciones mutuamente beneficiosas” (2001: 37), mientras Castillo habla de “buenas relaciones” (2009: 48). De Cutlip surgiría la teoría de Matrat (1971) y la Escuela Europea de Relaciones Públicas y su enfoque relacional. Matrat identifica y otorga un lugar y finalidad a cada una de ellas, relaciones y comunicación, ya que no se puede entender una relación sin comunicación. Adoptar una política de relaciones públicas es, en primer lugar, aceptar conciliar el interés de la empresa y el interés de quienes depende su progresión, sólo después, practicar una política de relaciones públicas es iniciar una política de comunicación capaz de establecer y mantener relaciones de confianza con el conjunto de los públicos de la empresa. En esta línea se

---

<sup>5</sup> El tercer resultado en el buscador Google al escribir “cultura” es un enlace a la empresa Telefónica, hay que ir al octavo lugar para encontrar una administración pública, el Ayuntamiento de Madrid. Búsqueda 5 de marzo de 2013.

manifestaban otros autores de esta corriente, como Boiry (1998: 33), que afirmaba que “las relaciones públicas son una manera de comportarse y, secundariamente, una manera de informar, de comunicar con la intención de establecer y mantener relaciones de confianza”. En esta línea Castillo también hace referencia a la importancia del entorno y la responsabilidad que destaca esta Escuela:

“El hombre es un ser que vive en un entorno determinado y debe reforzar la calidad de los lazos que le unen al grupo. De ahí que sea necesario establecer buenas relaciones entre los miembros del grupo y que sean relaciones basadas en la confianza” (2009: 48).

Esta perspectiva de responsabilidad para con el entorno, como parte de la confianza y necesaria para la subsistencia de la organización, tiene cierta vinculación al enfoque sistémico de las relaciones públicas desde una perspectiva tanto económica como ética (Grunig, 1984; Xifra, 2003, 2005). Para Xifra (2003: 46) cuando esta escuela habla de “clima de comprensión, de estima y, en el mejor de los casos, de simpatía recíproca debe entenderse entendimiento mutuo”. Donde coincide con los modelos desarrollados en Norteamérica por Grunig y Hunt (1984) cuyo cuarto modelo tiene como objetivo el entendimiento mutuo, es decir, la comprensión mutua.

La oferta cultural ofrecida por las organizaciones se enmarcaría por tanto en aquellas acciones que para Grunig son efectos simétricos, o para Matrat la realización de las condiciones de la participación efectiva y afectiva derivada de la consideración de colaborador del hombre social (Xifra, 2006). Sin embargo, no todas las acciones culturales de la empresa tendrán el mismo grado de simetría, en función de la participación y los beneficios que aporten a las partes. Para la organización, también es necesaria la interacción para la eficacia. La interacción es una forma de generar experiencias con la organización que fomenta una relación más sólida basada en la participación y el aprendizaje que aporta en la construcción de las relaciones. Por ello, el principal criterio que se requiere para que la interacción sea recíproca y equilibrada es el nivel de implicación que tiene la empresa en la gestión de la acción cultural, que permite aumentar la implicación de ambos agentes, lo que podríamos denominar “engagement” relacional.

## 2.2. La gestión cultural

En los últimos años la gestión cultural está adquiriendo mayor protagonismo en la filosofía empresarial y la falta de recursos públicos y el interés del sector privado por participar en la vida pública, están dando lugar a proyectos culturales de distinta magnitud. Hecho que se refleja ya en la formación superior. “El Máster busca la formación de especialistas de alto nivel en la gestión de actividades y programas culturales”, afirma en su web un postgrado de la Universidad Carlos III de Madrid. “Dirigir su actividad profesional al mundo de la cultura y a profesionales con experiencia en esta área, tanto del sector público como privado”, añade otro postgrado de la Universidad CEU Cardenal Herrera de Valencia. Y, por supuesto, en el sector cultural, no se puede alejar el sector privado. La empresa privada y sus acciones protagonizan muchas iniciativas. En 2011, en España había 103.134 empresas culturales, algo más de una centena respecto al año anterior, según fuentes oficiales del Ministerio de Cultura. El principal reto de este análisis es delimitar las diferentes formas que adoptan estas técnicas, tanto en su formato legal como disciplinar. Cuanto mayor es la implicación más se complica la gestión, ya que la empresa empieza a gestionar algo que hasta ese momento le era ajeno: la cultura, una gestión privada, para algo tradicionalmente público. Para Castells mientras en la gestión pública en la toma de decisiones priman los intereses generales de la sociedad, “en el ámbito empresarial es legítimo pensar ante todo en los intereses del promotor” (2009: 4).

Según Infoadex, en 2011 la inversión en actos de patrocinio deportivo aparece en sexto lugar de la inversión en medios no convencionales en el sector publicitario, por su volumen sobre el total, y supone el 6,6% de la cifra de estos medios. Por su parte, la inversión en patrocinio, mecenazgo, marketing social y RSC ha aumentado un 7,4%. Desde la política europea, el Parlamento Europeo elaboró en 2011 un estudio para fomentar la inversión privada en el sector cultural:

La cultura se considera un sector de actividad en torno a las artes creativas originales que tiene una repercusión económica y genera beneficios sociales mediante la creación, producción y distribución de bienes y servicios en diferentes ámbitos culturales. (2011)

La Eurocámara entiende que existe la necesidad de una financiación mixta para la sostenibilidad. “Por lo general, la economía de financiación mixta del arte y la cultura se percibe como un modelo de sostenibilidad financiera”, se afirma.<sup>6</sup> La futura ‘Ley de Mecenazgo’ del Gobierno de España también apuesta por el papel privado en la cultura, según las propias declaraciones del presidente del Gobierno, Mariano Rajoy, que afirmó que el “el mecenazgo rompe el prejuicio de reducir la cultura de un país al presupuesto público” (elpaís.com: 2013).

En conclusión, el contexto cultural junto con marco normativo, está cambiando. El interés de las empresas en actividades culturales va en aumento mientras las políticas culturales promueven una financiación mixta. Para la profesora Martino (2010) esta situación lleva a la empresa a abandonar planteamientos más tradicionales, para acercarse a proyectos culturales propios.

### **2.3. Del patrocinio al museo**

Martino (2010:40) explica cuatro modelos de intervención de la empresa en la cultura: el mecenazgo, el efecto de retorno es menos explícito y la orientación más filantrópica, la sponsorización es el sostenimiento económico de una acción específica. El tercero es el patrocinio o acuerdo continuado en el tiempo con un beneficio de comunicación para todas las partes, y el cuarto es la inversión propia y autónoma de un proyecto artístico-cultural.

Muchos autores entienden el patrocinio como una técnica ‘below the line’, mientras que otros lo enmarcan en la teoría de las relaciones públicas (Solano, 2009; Xifra; 2007). Por su parte, Palencia-Lefler considera que la donación, el mecenazgo y el patrocinio son técnicas de relaciones públicas al servicio de la RSC. Sin duda, el patrocinio ha evolucionado, ha sufrido una metamorfosis, pero mantiene su valor comercial y de marketing, para convivir con su evolución hacia la manifestación de la filosofía corporativa. “El patrocinio se reafirma como una técnica de comunicación que permite llegar al público objetivo, transmitiendo un mensaje, a través de un acontecimiento o evento” (Szybowick, 1990: 19) y

---

<sup>6</sup> Apoyo privado: el apoyo privado de la cultura denota cualquier ayuda financiera prestada mediante inversión, donación o gasto a nivel particular o privado. El apoyo privado a su vez puede dividirse en apoyo empresarial, la donación de particulares y el apoyo de fundaciones y fideicomisos.

aunque es reconocida como una herramienta del marketing-mix de la organización, no es ni puede ser ésta su única y principal finalidad (Méndiz Noguero, 2001, García Nieto, 2001 y Villafañe, 2003). Por ello, para Capriotti (2007) el patrocinio debe tener, por encima de todo, una intencionalidad y una vocación social, de integración y participación cívica de la organización en la sociedad en la que vive y de la que vive. Se parte del uso del patrocinio como técnica de marketing, para evolucionar hacia el comportamiento corporativo y respuesta a la demanda social.

Las estrategias de comunicación basadas en el poder y la eficacia de la empresa han cedido paso a estrategias de confianza [...] Su participación en el acontecimiento es, en sí misma, la prueba de la inserción social de la firma en su entorno (Szybowick (1990: 28).

Estas iniciativas de apoyo a un acontecimiento, están estrechamente relacionados con las estrategias corporativas y desempeñan un papel esencial en la proyección de la identidad de la empresa (Martínez, 2004:7), con el objetivo de ver fusionada la imagen identitaria de la marca, en su vertiente comercial, y la imagen identitaria corporativa, en su sentido institucional global (Costa, 2004). Es aquí donde la RSC participa como la máxima manifestación de la filosofía y el compromiso de una de una organización, porque la RSC es parte de la institución, de su identidad corporativa. Entre sus dimensiones, la RSC incluye el fomento de la cultura. La Norma ISO 26000<sup>7</sup> recoge la dimensión social de la RSC, donde podría incluirse la cultura. Pero es Muñoz Arenas (2011) quien recoge, explícitamente, los principales motivos por los que una empresa puede estar interesada en desarrollar algún tipo de acción cultural como manifestación de su Responsabilidad Social: motivación basada en el modelo neoclásico –ventas, beneficios, clientes-, en principios éticos, en principios políticos, motivada por el beneficios de los grupos de interés, y que entre sí no son excluyentes. Para este autor en la actualidad nos encontramos en lo que denomina el paradigma extracultural, interesado por el componente económico-mediático de la cultura

---

<sup>7</sup> Reconoce la Participación Activa y desarrollo de la comunidad como una de las materias fundamentales donde la cultura tiene su espacio ([http://www.iso.org/iso/iso\\_26000\\_project\\_overview-es.pdf](http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf)).

al servicio de una ventaja comparativa y competitiva político-territorial. Incluso denomina a este tipo de RSC:

“El concepto de RSC puede concretarse en una verdadera Responsabilidad Cultural Corporativa (RCC), como ámbito de acción específico (...) analizar las implicaciones que se derivan de la introducción en la empresa de conceptos y valores provenientes del ámbito artístico” (Muñoz Arenas, 2011).

En resumen, la cultura ha sido y es objeto de la actividad empresarial e institucional desde hace siglos. En la actualidad, existen diferentes formas de apoyar la cultura con variados objetivos, pero cuando hablamos de interactividad como eficacia en las relaciones, tendríamos que determinar cuáles de estas técnicas es la más apropiada en la estrategia de las relaciones públicas.

### 3. METODOLOGÍA

El estado de la cuestión revela muchas y diferentes formas, tácticas, estrategia, políticas y filosofías a través de las cuales la empresa facilita una oferta cultural a sus públicos. La complejidad aumenta cuando todas ellas se mezclan y conviven con distintos criterios en la práctica profesional, incluso académica, tales como el marketing, el branding, la publicidad, las relaciones públicas y la RSC, cuestión abordada ya en el marco teórico.

Para establecer cuáles son más eficaces en la estrategia de relaciones públicas, se identifican dos criterios: grado de gestión (GG) y nivel de vinculación (NV).

- Grado de gestión (GG): creación, gestión, desarrollo y control que tiene la organización sobre la oferta cultural. Un grado bajo de implicación sería el patrocinio, donde la empresa patrocinadora tiene derecho a la visibilidad de su identidad visual y/o la mención de su nombre, pero con escaso poder de decisión sobre el qué, cómo y dónde del evento patrocinado. Un grado alto lo constituye la creación y gestión directa de una estrategia de acción cultural, como puede ser la construcción de un espacio permanente (museo, sala, etc.) con una colección propia, tipo CaixaForum (Tabla 1).

- Nivel de vinculación (NV): el nivel de vinculación entre la oferta cultural y el negocio. Cuando el nivel de vinculación es bajo, el retorno es alto y se vincula más con la responsabilidad social, y la participación de los stakeholders; si la vinculación es alta, el retorno será bajo, y estará más relacionado con las actividades de marketing y branding. La cultura es en sí misma un concepto positivo, que automáticamente genera una asociación positiva a la organización que lo fomenta, pero si la oferta cultural está circunscrita al sector de la organización, su valor es menor en términos relacionales, pues llevaría asociada una estrategia de marketing<sup>8</sup> (Tabla 2).

Tal y como el marketing de contenidos genera ‘engagement’ en el mundo online<sup>9</sup>, los contenidos culturales mejoran la relación en la realidad offline, porque ofrecen experiencias satisfactorias de calidad con la organización a través de la cultura. A partir de aquí, se hace una búsqueda de casos a través de los medios, las instituciones y la observación directa del entorno, para ofrecer la mayor y más variada ejemplificación y análisis de estas acciones según estos dos criterios, para determinar su eficacia.

**Tabla 1. Grado de Gestión**

| BAJO (1)   | MEDIO (3)  | ALTO (5)  |
|--|--|---|
| La acción es organizada por otra institución y de ella depende la gestión. | La acción es organizada por la empresa emisora en convenio con la institución, con una gestión compartida. | La acción es creada, desarrollada y organizada por la organización emisora que gestiona su totalidad. |

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 2. Nivel de Vinculación**

| ALTO (1)  | MEDIO (3)   | BAJO (5)  |
|---|---|---|
| La acción cultural tiene relación directa con el sector de la empresa <sup>10</sup> . | La acción cultural gira en torno al sector, pero añade un valor cultural extra. | La acción cultural no está relacionada con el sector por lo que no hay beneficios directos en |

<sup>8</sup> En este caso, dado que el enfoque es un enfoque relacional y no comercial, de branding o marketing, se considera que aporta menor valor a la relación. En otros enfoques más mercadotécnicos sería lo contrario, resultado algo positivo.

<sup>9</sup> <http://www.puromarketing.com/55/12033/conceptos-engagement-comunicacion.html>

<sup>10</sup> Circunstancias poco habituales, ya que no suele haber un vínculo entre la empresa privada y la cultura, pero por ejemplo HP patrocinó una exposición de MNAC en el Paseo del Prado del Madrid. HP fue el encargado de las reproducciones de las obras, con lo que de una manera indirecta presentaba la calidad de sus impresiones. Viñarás, M., y Caerols, R., (2013).

|  |           |                                   |
|--|-----------|-----------------------------------|
|  | Branding. | términos de marketing o branding. |
|--|-----------|-----------------------------------|

Fuente: Elaboración propia.

La muestra que se utiliza es el resultado de la búsqueda de diferentes ejemplos y casos, hasta encontrar una repetición o similitud en todos ellos y que reflejen todas las situaciones posibles siguiendo los dos criterios explicados, grado de gestión y nivel de vinculación. Se sigue el método inductivo, que permite pasar de los hechos particulares a los principios generales. Consiste en partir de la observación de múltiples hechos para luego clasificarlos y llegar a establecer relaciones entre ellos, pudiendo así concluir en una teoría (Hurtado, 2007:64).

#### 4. RESULTADOS

Los resultados obtenidos se muestran ya en una tabla final, con el valor obtenido según estos criterios. Hay que recordar que lo que se quiere medir es la eficacia en la estrategia de relaciones públicas basada en la oportunidad de interactuar, y no objetivos de marketing o branding, que requeriría de otra ponderación.

**Tabla 3. Ranking: eficacia de la gestión cultural basada en el nivel de gestión y de vinculación a la acción**

| GG | NV | Total |   |
|----|----|-------|---|
| 5  | 5  | 10    | <b>ALTA EFICACIA</b>  |
|    |    |       | Colección propia sin sede <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>COCA-COLA. 360 OBRAS DE ARTE CONTEMPORÁNEO</b></li> </ul>   |
|    |    |       | Sede propia de exposición con exposiciones temporales <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>FUNDACIÓN MAPFRE</b></li> <li>• <b>CAJA MADRID. LA CASA ENCENDIDA</b></li> <li>• <b>LA CAIXA. CAIXAFORUM</b></li> </ul> |
|    |    |       | Sala con colección propia de arte <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>SANTANDER. COLECCIÓN OBRAS MAESTRAS DEL ARTE</b></li> <li>• <b>TELFÓNICA. COLECCIÓN CUBISTA</b></li> </ul>                                  |
|    |    |       | Museo <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>MUSEO DE ARTE CONTEMPORÁNEO WÜRTH</b></li> <li>• <b>FUNDACIÓN JUAN MARCH</b></li> </ul>   |
|    |    |       | Premios <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>RENF: PREMIOS DEL TREN "ANTONIO MACHADO" DE POESÍA Y CUENTO</b></li> </ul>  |
| 3  | 5  | 8     | <b>EFICACIA MEDIA</b>   |
|    |    |       | Mecenazgo Donación de Bienes Culturales <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>LA CASA DE ALBA. CONVENTO DE LAS AGUSTINAS DE SALAMANCA Y AL COLEGIO DEL CARDENAL DE MONFORTE DE LEMOS</b></li> </ul>                 |
|    |    |       | Mecenazgo Restauración Patrimonio Cultural <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>IBERDROLA. CATEDRALES</b></li> </ul>   |

|          |          |          |   |
|----------|----------|----------|---|
|          |          |          | <p>Mecenazgo. Difusión y promoción del Patrimonio</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>FUNDACIÓN BBVA. EL TEATRO REAL DE MADRID</b></li> <li>• <b>UNILEVER. ATRIUM VILADECANS</b></li> </ul> <p>Cátedras</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CÁTEDRA TELEFÓNICA DE VIOLÍN DE LA ESCUELA SUPERIOR DE MÚSICA REINA SOFÍA.</b></li> </ul>   |
| <b>5</b> | <b>3</b> | <b>8</b> | <b>EFICACIA MEDIA</b>   |
|          |          |          | <p>Museo Propio sobre el Sector</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>MUSEO FERRARI, MUSEO AGBAR AGUAS, HEINEKEN EXPERIENCIE</b></li> <li>• <b>TRENES TEMÁTICOS RENFE</b></li> <li>• <b>MUSEO MAPFRE SEGUROS</b></li> </ul> <p>Premios</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>RENFE: PREMIOS DEL TREN “ANTONIO MACHADO” de poesía y cuento.</b></li> </ul> <p>Entorno: Cultural Placebranding</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CIUDAD DEL VINO. MARQUÉS DE RISCAL</b></li> </ul>  |
| <b>1</b> | <b>5</b> | <b>6</b> | <b>EFICACIA BAJA</b>  |
|          |          |          | <p>Patrocinio Exposiciones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>SANTANDER. EXPOSICIONES PATRIMONIO NACIONAL</b></li> <li>• <b>IBERDROLA. MUSEO DEL PRADO</b></li> </ul> <p>Naming Rights</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>TEATRO COFIDIS</b></li> <li>• <b>TEATRO HÄGEN-DAZSS</b></li> </ul> <p>Title Naming</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>COFIDIS-LE PETIT LICEU</b></li> </ul> <p>Patrocinio Difusión Cultura</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>RENFE. MUSEO NACIONAL DE ARTES DECORATIVAS</b></li> <li>• <b>TELEFÓNICA E INSTITUTO CERVANTES</b></li> </ul> <p>Patrocinio Apertura Instalaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>LOS LUNES MASTERCARD EN EL THYSSEN</b></li> </ul> <p>Restauraciones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>RESTAURACIÓN FONTANA DE TREVI. FENDI.</b></li> <li>• <b>TOUS. COLISEO ROMA</b></li> </ul> |
| <b>3</b> | <b>1</b> |          | <b>EFICACIA MUY BAJA</b>  |
|          |          |          | <p>Exposición propia del producto en museo ajeno</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CARTIER EN EL THYSSEN</b></li> <li>• <b>EXPOSICIÓN LA CASA DE ALBA</b></li> </ul>  |

Fuente: Elaboración Propia

Merece la pena pararse a comentar algunas acciones más innovadoras, como el ‘naming right’ (derechos de nombre): poner nombre a un lugar –cultural en este caso- ya existente no relacionado con sector. En España tenemos muchos casos en los teatros, como el Teatro Cofidis (Alcázar), Teatro Compac (Gran Vía), Teatro Häagen-Dazs (Calderón,) Teatro Movistar (Teatro-Cine Rialto), entre otros. En esta línea, iniciativas como la de Gas Natural, que pone su nombre a una de las salas de un multicine “Sala Gas Natural Fenosa”.

En esta línea, la acción denominada es el 'title sponsor'. "Cuando una enseña se une a una competición o un evento y da su nombre, se suele emplear la categoría de title sponsor, mientras que la marca en un recinto o lugar es naming right" (Femenía Almerich, 2009: 107). Con más de treinta años de tradición en el sector deportivo en USA, en España el BBVA fue de los primeros al poner su nombre a la primera división del fútbol nacional profesional en nuestro país.

En la tabla aparece la empresa Cofidis que llegó a un acuerdo de colaboración con la Fundació Gran Teatre del Liceu de Barcelona para convertirse en patrocinador de El Petit Liceu, el programa educativo del Teatro dirigido a dar a conocer la ópera y la danza entre los más pequeños. "La entidad financiera Cofidis entiende que la cultura juega un papel fundamental en la sociedad y que, en tiempos como los actuales, es más importante que nunca comprometerse en su apoyo", afirma la empresa en su página web ([www.cofidis.com](http://www.cofidis.com)).

En el otro extremo, se encuentra la implicación de la gestión. Ahí están las fundaciones, que nacen como una técnica de relaciones públicas para mejorar la relación entre una organización y sus públicos. En la actualidad, su papel en la cultura es de suma relevancia, hasta el punto de competir mano a mano con la oferta de museos estables<sup>11</sup>.

Entre los fines de interés general que puede perseguir una fundación se encuentran diversos objetivos, que podrían dividirse en tres categorías principalmente, los que ayudan a personas con menos recursos y riesgo de exclusión social, las que se dedican a proteger el medio ambiente, y por último, las que se ocupan de temas relacionados con la cultura.

Por ello, su papel tan relevante en la sociedad y su aplicación como técnica de relaciones públicas (Xifra, 2007; García Nieto, 1994) quien más profundiza en la creación y gestión de estas organizaciones como una técnica de relaciones públicas.

---

<sup>11</sup> Cruce de acusaciones entre Mapfre y Museo Thyssen por ver quién es más impresionista " El Confidencial" . EL CONFIDENCIA. Publicado el 5 de marzo de 2013. Recuperado el 13 de febrero de 2013 de <http://www.elconfidencial.com/cultura/2013/02/05/cruce%2Dde%2Dacusaciones%2Dentre%2Dmapfre%2Dy%2Dmuseo%2Dthyssen%2Dpor%2Dver%2Dquien%2Des%2Dmas%2Dimpresionista%2D114267/>

La creación de una fundación permite a las empresas distintas estrategias para la oferta cultural, en muchos de los casos, enmarcados dentro de la RSC de la organización. Una vez creada la fundación con fines culturales, esta puede adquirir distintas formas, desde colecciones propias, salas de exposiciones que albergan exposiciones temporales, etc.

Entre las que optan por una fundación con sede propia, suele tratarse de bancos y aseguradoras, suelen albergarse en edificios históricos con gran valor artístico y cultural en un zona representativa y singular de la ciudad (Fundación Mapfre se sitúa casi en frente de la Biblioteca Nacional de España, en el Paseo del Prado de Madrid, junto a museos y centros como el Museo Arqueológico Nacional o el Museo de Cera, entre otros. Por su parte, otras organizaciones recuperan edificios históricos, como la Casa Encendida, obra de la Fundación Caja Madrid, ahora Bankia. Otras empresas utilizan sus sedes corporativas para exponer sus colecciones permanentes, como la colección Cubista de Telefónica o Colección Obras Maestras del Banco Santander. Un paradigma en la gestión cultural es La Caixa, que cuenta ya con ocho espacios permanentes con identidad propia por su colección y sus edificios: CaixaForum y CosmoCaixa, indispensables en la oferta museística de nuestro país, y que, a pesar de la crisis, sigue en expansión por toda España, con el anuncio de una apertura ahora en Zaragoza.

Otra variante son los museos sobre el producto, que adquieren el nombre de la empresa o del sector, como Museo Ferrari en Modena o Museo Agbar de la Aguas. Iniciativas muy interesantes, porque sin ellas, tal vez nadie promovería una oferta tan particular, pero que por otra parte tiene un beneficio muy directo de 'branding' y se aleja de la RSC. El museo constituye una nueva entidad, con personalidad propia pero asociada a la organización que requerirá a su vez de sus propias políticas de comunicación, ya que "la comunicación institucional que se desarrolla en los museos cuenta con unas características propias de la idiosincrasia de la institución, a parte de las genéricas de las institucionales" (Viñarás, M., Cabezuelo, F., 2012: 96).

Por último, estarían los museos creados por empresas con contenidos ajenos al sector y reconocida calidad, como el Museo de Arte Contemporáneo Würth, en La Rioja. "El Grupo Würth ha fundado espacios expositivos en algunas de sus sedes europeas con un claro

objetivo: fusionar en el mismo espacio cultura y empresa”, tal y como reconoce la propia empresa en su web (<http://www.museowurth.es/Museo.html>). Esta oferta es la que más interactividad permite combinada con el ejercicio de la RSC. Cuando es la organización quien crea y desarrolla una oferta cultura, controla la interactividad en ambas direcciones con el público y es mayor su eficacia.

Por último, uno de las ofertas más singulares y completas es lo que puede denominarse ‘cultural placebranding’. La empresa de vinos Marqués de Riscal ha convertido sus bodegas en un reclamo turístico, en toda una ciudad que ha convertido en ‘Ciudad del Vino’<sup>12</sup>. “La Ciudad del Vino está en Elciego (Álava) y constituye una seña de identidad no solo de esta provincia, sino que es una parte fundamental de la oferta enoturística de España. (...) Así, se dan un paso más y se utilizan los propios beneficios estéticos y medicinales.” (Herranz y otros, 2012: 15).

## 5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La clasificación que se ofrece de las acciones culturales y su posterior valoración, permite determinar, en una primera propuesta, la eficacia en la relación con los públicos. Todas estas acciones son beneficiosas para la organización, en la medida que la cultura siempre es un valor añadido para la identidad y la cultura empresarial; pero si se quiere diferenciar entre objetivos de notoriedad, imagen, branding, y objetivos relacionales, es necesaria profundizar en su efectividad.

- Las acciones donde la empresa crea, desarrolla y gestiona la acción cultural, y además, esta es ajena al sector, puede enmarcarse dentro de la RSC, pues su objetivo es proporcionar y mejorar el entorno, en este caso a través del un beneficio social: la cultura. Ya se ha visto que la RSC es parte estructural de la organización, voluntaria. Cuando la empresa gestiona la acción cultural la participación del público es mayor,

---

<sup>12</sup> El complejo enoturístico, ubicado en la localidad de Elciego, en la provincia de Álava/Araba (País Vasco/Euskadi), está compuesto por la antigua bodega de Marqués de Riscal (1858), una de las más antiguas de la denominación de origen de los vinos de Rioja, así como un nuevo edificio diseñado por el arquitecto canadiense, Frank O. Gehry, y que acoge el Hotel Marqués de Riscal, The Luxury Collection Hotel, el Spa Vinotherapie Caudalie, y dos exclusivos restaurantes asesorados por el chef riojano, Francis Paniego, así como un centro de reuniones, conferencias y banquetes.

pues su gestión no depende de un tercero, y la empresa puede interactuar con el público con total libertad.

- Las acciones con eficacia media tienen distintos grados y además, existen gran diferencia entre la puntuación obtenida en cada criterio. En el desarrollo de este análisis sería necesario en el futuro aplicar una ponderación a cada uno de los dos criterios o especificar más en los casos de eficacia media.
- En las acciones de eficacia media, cuando la empresa no tiene toda la gestión, su interacción se ve limitada, y en los casos donde sí tiene la gestión, la acción cultural se relaciona con el sector, por lo que existe un beneficio directo en la estrategia de marketing, publicidad o branding, por lo que no se puede hablar de una acción pura de RSC, y el público percibiría esta acción en ese sentido.
- Por último, las acciones de eficacia baja, permite una baja interacción, pues depende su gestión de un tercero, y están directamente relacionadas con el producto. Generarán marca, notoriedad, y por supuesto, participación, pero en menor medida que las anteriores.

Como se ha dicho anteriormente, la cultura es en sí misma un valor, por lo que las acciones relacionadas con la cultura siempre van a suponer –salvo situación de crisis posterior– un beneficio para la organización, pero si se habla de interacción, la organización debe apostar por la gestión directa de estas acciones en una estrategia de RSC donde prime la interacción del público con la organización a través de la oferta cultural.

## 6. REFERENCIAS

BOIRY, P. (1989). *Las relaciones públicas o la estrategia de la confianza*. Barcelona: Gestión 2000.

CAPRIOTTI, P. (2007). El patrocinio como expresión de responsabilidad social corporativa de una organización. En *Razón y Palabra*, nº 56.

CASTELLS ROS, R. (2009). ¿Es viable la gestión privada de la cultura. En Boletín Gestión Cultural, junio. Recuperado en 20 de enero de 2013 en <http://www.gestioncultural.org/boletin/2009/bgc18-RCastells.pdf>

CASTILLO ESPARCIA, A. (2009). *Relaciones Públicas. Teoría e historia*. Barcelona: Ed. UOC.

CASTILLO ESPARCIA, A. (2010). *Introducción a las relaciones públicas*. Madrid: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.

COSTA, J. (2004). *La imagen de marca*. Barcelona: Paidós. Diseño 02.

CUTLIP, S. (2001). *Relaciones públicas eficaces*. Madrid: gestión 2000.

DICCIONARIO REAL ACADEMIA ESPAÑOLA DE LA LENGUA. Recuperado en 18 de enero de 2013 de <http://www.rae.es/rae.html>.

EL PAÍS. Elpais.com (2013). “El mecenazgo según Rajoy: gratis total”. Recuperado en 25 de enero de 2013 de la sección de Cultura del diario El País: [http://cultura.elpais.com/cultura/2013/01/29/actualidad/1359469342\\_951367.html](http://cultura.elpais.com/cultura/2013/01/29/actualidad/1359469342_951367.html)

FEMENÍA ALMERICH, S. (2009). El Naming Right en Patrocinio Deportivo. En De Salas Nestares, I. (Coord.) *Tendencias de Marca* (100-125). Valencia: CEU Cardenal Herrera.

GARCÍA NIETO, M<sup>a</sup>. T. (2001). Las técnicas aparentemente filantrópicas como paradigma de la vanguardia de las Relaciones Públicas. En Ripoll Molines (Ed.) *Las mil caras de la comunicación*. Vol. II. Madrid: Facultad CC. Información. UCM.

GRUNIG, J., HUNT, T. (1984). *Dirección de Relaciones Públicas*. Madrid: Gestión 2000.

GRUNIG, J., HUANG, Y. H. (2000). From organizational effectiveness to relationship indicators: Antecedents of relationships, public relations strategies and relationship outcomes, en J.A. Ledingham y S. D. Bruning (Eds.). *Public relations as relationship management: a relational approach to the study and practice of public relations*. Mahwah: Lawrence Erlbaum.

HERRANZ, J.M., VIÑARÁS, M. y CABEZUELO, F. (2012). La comunicación cultural de la empresa: ¿una nueva tendencia en la gestión de la comunicación corporativa? *En Actas III Congreso Internacional 3.0*. Salamanca.

HURTADO, I., TORO, J. (2007). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambios*. Caracas: CEC.

INFOADEX (2011). Estudio Infoadex de la inversión publicitaria en España. Recuperado 12 de febrero de 2013 de <http://www.infoadex.es/RESUMEN2011.pdf>.

MARTÍN CABELLO, A. (2002). Sociología de la cultura y sociología cultural: la situación en España. *En Revista Sincronía*, nº 22, Año 7.

MARTÍNEZ, V. A. (2004). Comunicación por acción: patrocinio y mecenazgo. En J. I. Bel Mallén, J.L. (coord.). *Comunicar para crear valor: la dirección de comunicación en las organizaciones*. Pamplona: Eunsa.

MARTINO, V. (2010). *La comunicazione culturale d'impresa*. Milano: Guerini scientifica.

MENDIZ NOGUERO, A. (2001). *Nuevas formas publicitarias*. Málaga: Servicios de Publicaciones de la Universidad de Málaga.

MINISTERIO DE CULTURA (2012). Anuario Estadísticas Culturales 2012. Recuperado el 19 de enero de 2013 de la página web del Ministerio de Cultura: <http://www.mcu.es/estadisticas/MC/NAEC/2012/PresentacionAnuarioEC2012.html>

MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTES (2013). Recuperado en 18 de enero de 2013 de <http://www.mecd.gob.es/portada-mecd/>

MUÑOZ ARENAS, A. (2011). La responsabilidad social corporativa en el marco de la Agenda 21 de la Cultura. *En Revista de la RSC de la Empresa*, nº 9.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN (2010). Norma 26000 Responsabilidad Social. Recuperado 3 de enero de 2013 de: [http://www.iso.org/iso/iso\\_26000\\_project\\_overview-es.pdf](http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf)

PALENCIA-LEFLER ORS, M., (2007). Donación, mecenazgo y patrocinio como técnicas de relaciones públicas al servicio de la responsabilidad social corporativa. En *Anàlisi*, 35, 153-170.

PARAMENTO EUROPEO (2011). Dirección General de Políticas Interiores de la Unión. Departamento Temático B: Políticas Estructurales y de Cohesión. Cultura y educación. Recuperado 21 de febrero de 2013 de: [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009\\_2014/documents/cult/dv/esstudyencourpriviniv/esstudyencourprivinves.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/cult/dv/esstudyencourpriviniv/esstudyencourprivinves.pdf)

SOLANO SANTOS, L. F. (2009): Relaciones Públicas: Patrocinio y Mecenazgo. En *Vivat Academia*. Núm. 109, 1-18.

SZYBOWICK, A. y MAGISTRALI, S. (1990). *Esponsorización y mecenazgo*. Barcelona: Gestión 2000.

UNIVERSIDAD CARLOS III. Recuperado 12 de febrero de 2013 de <http://www.mastergestioncultural.eu/>

UNIVERSIDAD CEU CARDENAL HERRERA. Recuperado 12 de febrero de 2013 de: [http://www.uchceu.es/estudios/posgrado/master\\_universitario\\_gestion\\_cultural.aspx](http://www.uchceu.es/estudios/posgrado/master_universitario_gestion_cultural.aspx)

VILLAFañE, J. (2003). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Madrid: Editorial Pirámide.

VIÑARÁS, M., CAEROLS, R. (2011). Museos creativos: innovación museística del siglo XXI. En *Actas Icono 14*, Congreso Ciudades Creativas. Madrid.

VIÑARÁS, M., CABEZUELO, F., (2012). Claves para la participación y generación de contenido en las redes sociales: caso del Museo del Prado en Facebook. En *AdComunica*, Universitat Jaume I. Nº3, 87-103.

XIFRA, J. (2003). *Teoría y estructura de las relaciones públicas*. Madrid: McGraw-Hill.

XIFRA, J. (2005). *Planificación estratégica de las relaciones públicas*. Barcelona: Paidós Comunicación.

XIFRA, J. (2006). Lucien Matrat y la consolidación de las relaciones públicas en Europa. En *Historia y Comunicación Social*, v. 11., 229-240. Madrid.

XIFRA, J. (2007). *Técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: UOC.

**Forma de citar este artículo:**

VIÑARÁS, M.; HERRANZ, J.M. y CABEZUELO, F. (2013). La gestión cultural y del ocio como estrategia de relación con los públicos. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, Vol. III, Nº 6, 177-196. Recuperado el \_\_\_ de \_\_\_\_ de \_\_\_\_, de <http://revistarelacionespublicas.uma.es/index.php/revrrpp/article/view/198>.