

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA

**"PLAN DE MERCADEO PARA ATENDER EL MERCADO POTENCIAL DE LOS CONCIERTOS DE
LA ORGANIZACIÓN EL SISTEMA DE ORQUESTAS DE GUATEMALA (S.O.G)."**

TESIS DE GRADO

CARLOS MANUEL PÉREZ RODRÍGUEZ

CARNET 20524-10

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, OCTUBRE DE 2017
CAMPUS CENTRAL

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA

"PLAN DE MERCADEO PARA ATENDER EL MERCADO POTENCIAL DE LOS CONCIERTOS DE LA ORGANIZACIÓN EL SISTEMA DE ORQUESTAS DE GUATEMALA (S.O.G)."

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

POR
CARLOS MANUEL PÉREZ RODRÍGUEZ

PREVIO A CONFERÍRSELE
EL TÍTULO DE MERCADOTECNISTA EN EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADO

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, OCTUBRE DE 2017
CAMPUS CENTRAL

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. MARCO TULIO MARTINEZ SALAZAR, S. J.

VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO

VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO

VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS

SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

DECANA: DRA. MARTHA ROMELIA PÉREZ CONTRERAS DE CHEN

VICEDECANO: DR. GUILLERMO OSVALDO DÍAZ CASTELLANOS

SECRETARIA: MGTR. CLAUDIA ANABELL CAMPOSANO CARTAGENA

DIRECTOR DE CARRERA: DR. MARIO ROLANDO PAREDES ESCOBAR

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

MGTR. ELIZABETH MEJIA MARTINEZ

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

MGTR. GLORIA ESPERANZA DEL CARMEN ZARAZÚA SESAM

MGTR. GUILLERMO ALFONSO GUTIERREZ PAZ

MGTR. MILDRED FLORINELDY GAITAN MORALES



Rafael Landívar

Tradición Jesuita en Guatemala

Guatemala, 15 de diciembre de 2016

Dr. Mario Paredes
Director Departamento de Mercadotecnia
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad Rafael Landívar
Presente

Estimado Doctor Paredes:

Por este medio me permito hacer de su conocimiento que he procedido a la revisión del informe del proyecto final de tesis titulado "PLANIFICACION MERCADOLOGICA PARA LA ORGANIZACIÓN SISTEMA DE ORQUESTA DE GUATEMALA" (SOG) elaborado por el estudiante Carlos Manuel Pérez Rodríguez, quien se identifica con No. de carné 20524-10 de la carrera de Licenciatura en Mercadotecnia.

El trabajo final cumple con los requisitos exigidos por la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, por lo cual le doy el visto bueno para que prosiga el trámite de defensa de tesis.

Sin otro particular, me suscribo, deseándole éxitos y felices fiestas de navidad y año nuevo.

Atentamente,

Mgtr. Elizabeth Mejía Martínez
Asesora de Proyecto de Tesis (Código 11725)
Docente Académica
Departamento de Mercadotecnia
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado del estudiante CARLOS MANUEL PÉREZ RODRÍGUEZ, Carnet 20524-10 en la carrera LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA, del Campus Central, que consta en el Acta No. 01240-2017 de fecha 21 de julio de 2017, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

**"PLAN DE MERCADEO PARA ATENDER EL MERCADO POTENCIAL DE LOS
CONCIERTOS DE LA ORGANIZACIÓN EL SISTEMA DE ORQUESTAS DE GUATEMALA
(S.O.G)."**

Previo a conferírsele el título de MERCADOTECNISTA en el grado académico de LICENCIADO.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 13 días del mes de octubre del año 2017.

**MGTR. CLAUDIA ANABELL CAMPOSANO CARTAGENA, SECRETARIA
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
Universidad Rafael Landívar**

Agradecimientos

A los emprendedores creativos que al vencer las dificultades que se enfrentan en países como los nuestros, se convierten en una luz para quienes caminamos entre la oscuridad.

A los músicos, artistas e intérpretes, por no necesitar una explicación para expresarse, y servir como la voz de todo aquello que el resto callamos.

A los gestores de ArteCentro Paiz, que coordinaron el evento llamado “Taller de Gestión de Orquestas” durante el año 2014. Este taller marcó mi vida y fue el punto de partida para realizar esta investigación.

A Isabel Ciudad Real: por su apoyo incondicional, su fé puesta en un autor sencillo; que busca por medio del presente trabajo dejar un aporte, por más que sea pequeño, para futuras generaciones de emprendedores creativos buscando respuestas en un mundo que solo les lanza preguntas.

Al Sistema de Orquestas de Guatemala: por abrir sus puertas a tantos niños, jóvenes y soñadores que sin los esfuerzos de la organización, probablemente no lograrían desarrollar su potencial.

A Rossana Paz: por su carisma, su amor al proyecto, su dedicación y la convivencia colaborativa, el café, el pastel, conversaciones y trabajo.

A mis papás, mi hermano y hermana, por su apoyo y sacrificio para asegurarse de verme triunfar.

Dedicatoria

Dedico este trabajo a la organización mundial El Sistema. Si bien, nunca tuve el honor de pertenecer a su institución, he sido testigo del cambio social que la música y la educación han tenido en la juventud del mundo. Su influencia, ha acelerado los esfuerzos de la humanidad por un mundo más unido, pacífico y en armonía.

También va dedicado a ti, quien quiera que seas. Si estás leyendo este documento, probablemente es porque estás buscando respuestas.

Quiero que sepas que mi intención es, que después de leer este documento, salgas con más preguntas. De ser así, he logrado mi cometido, y te agradezco por ser parte de la experiencia continua de haber publicado este trabajo.

Tabla de Contenidos

Agradecimientos	3
Dedicatoria	5
Tabla de Contenidos	7
RESUMEN	10
INTRODUCCIÓN	12
I. MARCO REFERENCIAL	14
1.1 Marco contextual	14
1.1.1 Estudios realizados	14
1.1.2 La orquesta y sus orígenes históricos	17
1.1.3 Información estadística acerca de conciertos de orquestas de Guatemala.....	18
1.1.4 Las industrias culturales y creativas.....	20
1.1.5 La importancia de las industrias culturales y creativas en la actualidad	25
1.1.6 El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela (El Sistema).....	29
1.2 Marco Teórico	35
1.2.1 Mercadeo	35
1.2.2 El mercadeo enfocado en las artes	36
1.2.3 Plan de Mercadeo	50
1.2.4 Contenido de un plan de mercadeo	51
2.1 Objetivos.	87

2.1.1. Objetivo General:	87
2.1.2. Objetivos Específicos:	87
2.2 Variables de estudio	88
2.2.1 Mercado potencial	88
2.2.2 Plan de Mercadeo	88
2.3. Alcances y limitaciones.	91
2.4. Aportes.	91
III. MÉTODO.....	94
3.1. Diseño del estudio	94
3.2 Sujetos.....	94
3.2.1 Sujeto 1: Audiencias de conciertos de coros y orquestas (usuarios del servicio cultural de presentaciones de coros y orquestas).....	94
3.2.2 Sujeto 2: Padrinos del sistema de orquestas de Guatemala	96
3.2.3 Sujeto 3: Profesionales Expertos	97
IV. PRESENTACIÓN RESULTADOS	100
4.1 Determinación del mercado potencial	100
4.2 Presentación de Resultados	100
V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	137
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	141
5.1 Conclusiones.....	141
5.4 Recomendaciones.....	142
BIBLIOGRAFÍA.....	145

IX. ANEXOS..... 153

RESUMEN

El objetivo principal de este trabajo fue determinar un plan de mercadeo para atender el mercado potencial de los conciertos de coros y orquestas de la organización el Sistema de Orquestas de Guatemala (SOG).

Se realizó una investigación bibliográfica enfocada en el trasfondo histórico las orquestas y específicamente del SOG, las industrias culturales y creativas, y herramientas del mercadeo enfocadas en el arte y la cultura. Las variables del estudio fueron el mercado potencial y el plan de mercadeo. Se determinaron 3 tipos de sujetos: las audiencias de conciertos del SOG, los padrinos de la organización, y expertos tanto en el área de manejo de organizaciones musicales como coros y orquestas, y en el área de mercadeo artístico. Las variables del estudio fueron. Para el sujeto 1, las audiencias de los conciertos, se realizó una encuesta, por medio de un cuestionario con preguntas cerradas. Para el sujeto 2, los padrinos, se realizó un censo, con un cuestionario de preguntas cerradas. Para el sujeto 3, los expertos, se realizó una entrevista de preguntas abiertas por cada experto. Se determinó que el mercado potencial de los conciertos de la institución SOG es 281,241 para el año 2017. La recomendación principal fue realizar un plan de mercadeo para atender la demanda potencial, y desarrollar estrategias para atender esta demanda de manera efectiva.

INTRODUCCIÓN

El Sistema de Orquestas de Guatemala (SOG) es una organización no lucrativa que se dedica a la educación y la transformación social de jóvenes guatemaltecos. Opera como una institución independiente y realiza concierto de coros y orquestas con el propósito de generar ingresos que sirvan para mantener su operación. También tiene el apoyo de personas individuales que se denominan *padrinos*, así como apoyo por parte de empresas e instituciones. El SOG opera actualmente en la ciudad capital, pero la institución tiene la visión que su operación crezca y pueda aumentar el alcance a nivel nacional. Para poder aumentar sus ingresos, necesita conocer cuál es el mercado potencial de sus conciertos y desarrollar un plan de mercadeo para atender a ese mercado. Un enfoque que no se ha explorado a profundidad en Guatemala es el enfoque en el mercadeo de las artes para provecho de una empresa o institución, y es el enfoque que requiere SOG para desarrollarlo. Este trabajo propone profundizar sobre el tema del *mercadeo enfocado en las artes*, a manera de comprender a los consumidores de conciertos de instituciones como el SOG, explorar las estrategias utilizadas para aprovecharlo, y desarrollar una propuesta del plan de mercadeo que permita al SOG aprovechar la demanda potencial de los conciertos que organice.

I. MARCO REFERENCIAL

1.1 Marco contextual

En el siguiente apartado se resumen algunos estudios realizados acerca de planes de mercadeo enfocados a instituciones artísticas.

1.1.1 Estudios realizados

Estrada (2000) realizó un estudio titulado “*Plan de Mercadotecnia para promover las galerías de arte de la ciudad de Guatemala*”. El objetivo de esta investigación fue desarrollar un plan de mercadotecnia para promover las galerías de arte de la ciudad. Para ello evaluó siete galerías de arte en la zona metropolitana. Seleccionó como sujetos de estudio un total de 45 clientes que ingresaron a estas galerías. Realizó una entrevista con preguntas cerradas a los sujetos, cuyo objetivo fue evaluar el perfil de los clientes potenciales. Así determinó que el movimiento comercial de las galerías, está altamente influenciado por el expositor. El público busca estilos de arte contemporáneo en varias áreas: escultura, fotografía, pinturas al óleo, acuarela y acrílico. También determinó que no existe mucha comunicación entre las galerías de arte y las instituciones afines al mercado artístico. Otras conclusiones establecidas fueron, que el segmento de galerías de arte “no está en crecimiento”, sino estancado en el momento de la investigación; y que algunos servicios tales como: estacionamiento, seguridad y modos de exhibición no satisfacen a los clientes potenciales. Por otra parte, anotó que las principales formas de comunicación utilizadas incluían correo directo y prensa. El autor recomienda implementar un programa de mezcla promocional vinculando a los usuarios, a los

agentes vendedores y a las empresas receptoras del cheque de viajero y realizar campañas de información, dirigidas a grupos de usuarios potenciales.

Otro estudio fue realizado por Girón (2012)⁽²⁾, titulado “*Plan de Mercadeo en las organizaciones de productos artesanales elaborados con bisutería en la ciudad de Quetzaltenango*”, cuyo objetivo fue determinar si existen grupos de artesanas de bisutería en la ciudad de Quetzaltenango que cuenten con un plan de mercadeo, y si han obtenido beneficios de ese plan. Los sujetos de este estudio fueron las cuatro presidentas de las directivas de las organizaciones. El estudio fue de tipo descriptivo y utilizó una boleta de opinión para la recolección de datos, para determinar las causas del uso o desuso de un plan de mercadeo, sus beneficios y estrategias empleadas en las organizaciones. Se pudo establecer que solo dos de las cuatro entrevistadas conocen el concepto de “plan de mercadeo”. De estas, solo una organización lo había implementado, logrando encontrar nuevos mercados, desarrollar su visión, misión y mejorar su planificación estratégica. Las otras presidentas de las otras dos organizaciones mostraron interés en aplicar un plan de mercadeo, pero carecen de conocimientos y recursos. La recomendación principal del estudio fue que las artesanas que no han implementado un plan de mercadeo lo hagan para aprovechar los beneficios que han obtenido las otras.

Hernández (2008) en su estudio titulado: “Propuesta mercadológica para la Orquesta Filarmónica de Bogotá en el año 2010”, tuvo como objetivo preparar una propuesta mercadológica y cultural para lograr un proceso de comunicación con el público estudiantil de instituciones educativas de Bogotá. El estudio fue de tipo exploratorio. El instrumento utilizado fue una entrevista estructurada. Se

entrevistaron a miembros administrativos de la Orquesta Filarmónica de Bogotá (OFB), músicos, y autoridades distritales. El autor concluye que la OFB debe buscar recursos en diferentes fuentes tanto empresariales, de organizaciones sin fines de lucro y en la sociedad civil para lograr que su oferta sea percibida por toda la sociedad de Bogotá. Algunas recomendaciones fueron realizar mayores esfuerzos en publicidad, infraestructura y alentar al personal de la OFB para desarrollar la identidad institucional de la organización.

Lema (2011), en su tesis llamada *Plan de Negocios para la creación de una Orquesta Sinfónica de Cámara con enfoque de Marketing y análisis financiero, en la ciudad de Quito*, plantea como objetivo determinar un plan de negocios para una orquesta. El plan de negocios incluye un análisis de mercado para determinar la oferta, la demanda y estrategias de mercadeo. El instrumento utilizado fue una entrevista estructurada. Los sujetos fueron clientes potenciales, proveedores y competencia potencial. El autor concluyó que el mercado posee poca competencia agresiva, carece de retadores y líderes que marcan tendencias, que existen muchas personas capacitadas para manejar el negocio, pero sufren de carencias de recursos como un espacio físico y herramientas para trabajo administrativo. El estudio concluye con que existe la factibilidad de formar una empresa de Orquesta Musical desde el punto de vista técnico para realizar conciertos sinfónicos públicos y privados. Las recomendaciones principales fueron difundir las ofertas de mercado de los conjuntos de la cámara sinfónica, capacitar al personal administrativo en el uso de tecnologías, y desarrollar una estrategia de diferenciación para posicionarse en el mercado.

Otro estudio realizado por Gómez (2009) se titula *La planeación estratégica como herramienta para el mejoramiento de la asociación nacional de la música sinfónica*. Esta investigación tenía como objetivo construir un plan estratégico, como herramienta para el mejoramiento de la Asociación Nacional de Música Sinfónica. El objeto del estudio fue el plan de mercadeo para la Orquesta de la Asociación Nacional de Música Sinfónica. Se implementaron herramientas de análisis interno y externo. La conclusión fue que la inversión que el estado colombiano debería realizar en el año 2009 sería de 5000 millones de pesos y beneficiaría a 129,426 personas, generando 17,573 millones de pesos en ganancias. Los beneficios de promover la música sinfónica son: la generación de espacios de convivencia pacífica y reducción del conflicto armado en el país. La recomendación principal del autor fue promover actividades educativas y formativos con los conciertos para cautivar a públicos nuevos.

1.1.2 La orquesta y sus orígenes históricos

Las orquestas son “agrupaciones interpretativas de diferentes instrumentos” (Randel, 2003). En el contexto de la música occidental, la orquesta sinfónica, se refiere a un ensamble que consiste en instrumentos de viento, ya sea de madera o metales, instrumentos de cuerda e instrumentos de percusión. El término tiene raíces en el idioma griego, y es el nombre del espacio físico entre la audiencia y el escenario en un auditorio o teatro. Era usualmente en este espacio donde se colocaban los músicos para presentaciones de arte dramático (Randel, 2003). El modelo contemporáneo de las orquestas sinfónicas tuvo orígenes en Europa, en la segunda mitad del siglo XVII y su desarrollo continuó evolucionando en el tiempo

(Spitzer & Zaslav, 2006). En Guatemala las orquestas existen desde el siglo XVIII, en la era colonial. Su principal función, desde sus orígenes, han sido interpretar música para actos religiosos como misas y días festivos, específicamente para la iglesia católica. La popularidad de la música sinfónica interpretada por orquestas fue creciendo durante ese siglo y se formaron otras organizaciones para interpretar música fuera del ámbito religioso. El 2 de Julio de 1813 se instauró la Sociedad Filarmónica Corazón de Jesús, una de las primeras organizaciones dedicadas a la música sinfónica en Guatemala que sigue existiendo en tiempos actuales. El uso de música sinfónica se extendió también para ocasiones no religiosas como obras teatrales y actos seculares y cívicos, que continúan en la actualidad (Lehnhoff, 2005). Actualmente en Guatemala existen diferentes organizaciones de música sinfónica como la Orquesta Sinfónica Nacional, La Orquesta Juvenil Municipal, El Sistema de Orquestas de Guatemala, y agrupaciones que pertenecen a otras instituciones religiosas y educativas.

1.1.3 Información estadística acerca de conciertos de orquestas de Guatemala

El Ministerio de Cultura y Deportes de Guatemala está a cargo de los esfuerzos de la difusión cultural del país, y son una fuente de referencia que documenta las actividades artísticas y culturales que se realizan en Guatemala año con año.

En las tablas 1 y 2 pueden apreciarse el número de conciertos, y asistencias por parte de las audiencias de los grupos nacionales durante el periodo del año 2012 al año 2016. Los datos utilizados para realizar las tablas fueron tomados del Ministerio de Cultura y Deportes (Ministerio de Cultura y Deportes de Guatemala, 2017).

Tabla 1 – Número de conciertos reportados por el Ministerio de Cultura y Deportes periodo 2012-2016

Agrupación	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
Marimba de Concierto Bellas Artes	32	44	43	40	N/D
Marimba de Concierto del Palacio Nacional	65	47	42	43	N/D
Marimba Femenina de Concierto	52	49	30	40	N/D
Ballet Moderno y Folklórico	39	45	48	61	N/D
Ballet Nacional de Guatemala	38	42	42	35	N/D
Orquesta Sinfónica Nacional	44	77	60	67	N/D
Coro Nacional de Guatemala	40	38	39	44	N/D
Total	310	342	304	330	381

Fuente: elaboración persona

En la tabla puede apreciarse que el número total de conciertos realizados por los diferentes grupos nacionales varía año con año, y que el grupo artístico que organiza más presentaciones durante el año es la Orquesta Sinfónica Nacional.

Tabla 2 – Número de beneficiados por conciertos reportados por el Ministerio de Cultura y Deportes periodo 2012-2016

Agrupación	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
Marimba de Concierto Bellas Artes	N/D	19,000	18,425	25,775	N/D
Marimba de Concierto del Palacio Nacional	N/D	13,109	11,880	42,966	N/D
Marimba Femenina de Concierto	N/D	39,550	28,565	21,390	N/D
Ballet Moderno y Folklórico	N/D	42,673	46,535	40,642	N/D
Ballet Nacional de Guatemala	N/D	27,626	31,940	19,457	N/D
Orquesta Sinfónica Nacional	N/D	66,900	74,509	56,891	N/D

Coro Nacional de Guatemala	N/D	18,700	12,600	16,245	N/D
Total		227,558	224,454	223,366	281,241

Fuente: elaboración personal

En la tabla puede apreciarse una variación año con año de los beneficiados por conciertos, y al igual que el número de conciertos, la organización que más número de beneficiados atiende en cada año es la Orquesta Sinfónica Nacional. Sin embargo, el acceso a este tipo de conciertos de la población en general es muy limitado. Según la publicación más reciente de la caracterización demográfica de Guatemala del Instituto Nacional de Estadística (INE), la proyección de la población guatemalteca para el año 2017 es de 17,154,812 habitantes (Instituto Nacional de Estadística, 2014); lo cual significa que aproximadamente solo el 1% de la población se beneficia de estos conciertos.

1.1.4 Las industrias culturales y creativas

Las organizaciones de coros y orquestas pertenecen al sector de artes escénicas de la economía de las industrias culturales y creativas. Para delimitar el rango de sectores en que se encuentran organizaciones como los coros y las orquestas, es necesario definir: las artes, la cultura, la propiedad intelectual, y otras actividades, en que emplean la *creatividad como capital de trabajo*, pertenecen a la económico.

La economía creativa, definida por el economista John Howkins, según Buitrago 2013, comprende los sectores en los que el valor de sus bienes y servicios se fundamenta en la propiedad intelectual: arquitectura, artes visuales y escénicas,

artesanías, cine, diseño, editorial, investigación y desarrollo, juegos y juguetes, moda, música, publicidad, software, televisión y radio, y videojuegos.

El autor analiza las definiciones relacionadas con la economía creativa de distintos organismos internacionales anotados a continuación, con el objetivo de unificar conceptos que cada una presenta.

- Organización para la Educación, la Ciencia y Cultura de las Naciones Unidas (UNESCO).
- Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI).
- Comisión Económica Para América Latina y El Caribe (CEPAL)
- Departamento de Cultura, Medios y Deportes del Reino Unido (DCMS)
- Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD)

En la tabla 3, se exponen los conceptos individuales de cada una de las organizaciones a los que se hace referencia en el análisis del BID (Buitrago, 2013).

Tabla 3: Definiciones sobre las industrias culturales y creativas

Organización	Definición
Organización para la Educación, la Ciencia y Cultura de las Naciones Unidas (UNESCO).	Las industrias culturales y creativas son aquellas que combinan la creación, la producción y la comercialización de contenidos creativos que sean intangibles y de naturaleza cultural. Estos contenidos están normalmente protegidos por el derecho de autor y pueden tomar la forma de un bien o servicio. Incluyen además toda producción artística o cultural, la arquitectura y la publicidad.
Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI).	Las industrias protegidas por el derecho de autor (IPDAs) son aquellas que se dedican, son interdependientes, o que se relacionan directa e indirectamente con la creación, producción, representación, exhibición, comunicación, distribución o venta de material protegido por el derecho de autor.
Comisión Económica Para América Latina y El Caribe (CEPAL)	Las industrias de contenidos son: editorial, cine, televisión, radio, discográfica, contenidos para celulares, producción audiovisual independiente, contenidos para Web, juegos electrónicos, y contenidos producidos para la convergencia digital (cross media).
Departamento de Cultura, Medios y Deportes del Reino Unido (DCMS)	Las industrias creativas son aquellas actividades que tienen su origen en la creatividad, la habilidad y el talento individual, y que tienen el potencial de crear empleos y riqueza a través de la generación y la explotación de la propiedad intelectual.
Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD)	Las industrias creativas están en el centro de la economía creativa, y se definen como ciclos de producción de bienes y servicios que usan la creatividad y el capital intelectual como principal insumo. Se clasifican por su papel como patrimonio, arte, medios y creaciones funcionales.

Nota: Adaptado de (Buitrago, 2013)

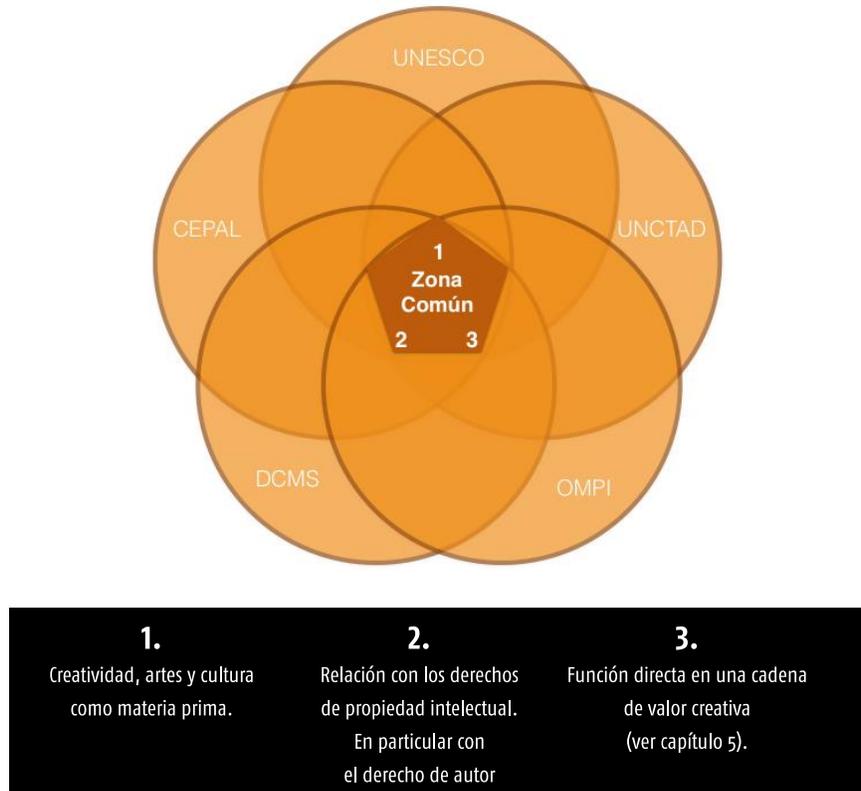
Buitrago expone algunos puntos en común entre las definiciones acerca de la *industrias creativas y culturales* presentadas por cada una de las organizaciones:

1. Las industrias culturales y creativas utilizan la creatividad artes y cultura como materia prima es un punto en común entre la UNESCO, la CEPAL y la UNCTAD.
2. Las industrias culturales y creativas se relacionan con los derechos de la propiedad en particular con los derechos de autor es un punto en común entre la UNESCO, la CEPAL y el DCMS.
3. Las industrias culturales y creativas tienen una función directa en una cadena de valor creativa es el punto en común entre la OMPI, el DCMS y la UNCTAD.

Como resultado de la puesta en común de estos conceptos, el autor define que *La Economía Naranja* “es el conjunto de actividades que de manera encadenada permiten que las ideas se transformen en bienes y servicios culturales cuyo valor está determinado por su contenido de propiedad intelectual” (Buitrago, 2013). El origen del término *economía naranja* se expresa de manera visual en la figura 1.

La definición que expone el autor es un consenso planteado para esclarecer las perspectivas diferentes de las organizaciones previamente mencionadas. De esta manera se expone la relación existente de la propiedad intelectual, la creatividad y la cadena de valor que generan diferentes tipos de productos y servicios creativos, que se definirán más adelante.

Figura 1: Puesta en común sobre definiciones de las industrias culturales y creativas



Gráfica 1 - La Economía Naranja, Unificación de Definiciones, (Buitrago, 2013)

El autor expone que la economía naranja puede dividirse en 2 áreas principales que conforman su universo. Estas son:

1. La Economía Cultural: Conformadas por las artes visuales, artes escénicas, espectáculos, el turismo, el patrimonio cultural material e inmaterial y la educación artística y cultural.
2. Las Industrias Creativas: Subdivididas en dos categorías que aglomeran otras clasificaciones:

- a. Industrias Culturales Convencionales: Actividades que proveen bienes y servicios basándose en contenidos artísticos y creativos. Entre ellas están las editoriales, audiovisuales y fonográficas.
- b. Creaciones Funcionales, Nuevos Medios y Software: Actividades que tradicionalmente no forman parte de la cultura, y definen su valor por su relación con el consumidor. Entre ellas están: el diseño, el software de contenidos, las agencias de noticias, la publicidad, entre otros.

Como parte de las industrias culturales convencionales, se encuentran las artes escénicas y de espectáculo. En esta área de la economía naranja se encuentran los coros y las orquestas sinfónicas.

1.1.5 La importancia de las industrias culturales y creativas en la actualidad

Según datos de la UNESCO, durante la crisis financiera del 2008, “a pesar de una disminución del comercio a nivel mundial de 12%, el intercambio mundial de bienes y servicios culturales continuó expandiéndose a una tasa anual del 14 por ciento” (United Nations Development Programme (UNDP), United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), 2013).

Rebeca Grynsman, administradora asociada del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en el 2010, aseguró que si los programas para desarrollar las industrias culturales y creativas fueran bien implementados, “la economía creativa podría ser una fuente de crecimiento socio-económico, de trabajo, innovación e intercambio, y al mismo tiempo contribuiría a la inclusión social, la diversidad cultural y el desarrollo humano sostenible” (United Nations

Development Programme (UNDP), United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), 2013).

En el 2010, la UNESCO expuso 10 recomendaciones fundamentales para el desarrollo de las industrias culturales y creativa:

1. “Tener presente que, además de beneficios económicos, la economía creativa genera un valor no monetario que contribuye notablemente a la consecución de un desarrollo sostenible inclusivo y centrado en las personas.”
2. “Hacer de la cultura un motor y facilitador de los procesos de desarrollo económico, social y medioambiental.”
3. “Revelar oportunidades identificando los activos de la economía creativa a nivel local.”
4. “Mejorar el acervo de información emprendiendo una recopilación de datos rigurosa como inversión preliminar esencial para la adopción de políticas coherentes de desarrollo de la economía creativa.”
5. “Investigar las conexiones entre los sectores formal e informal para la elaboración de políticas fundamentadas de desarrollo de la economía creativa.”
6. “Analizar los factores de éxito cruciales que contribuyen a abrir nuevos cauces para el desarrollo de la economía creativa local.”
7. “Invertir en el desarrollo sostenible de las empresas creativas a lo largo de la cadena de valor.”

8. “Invertir en el aumento de capacidades a nivel local para potenciar a los creadores y empresarios culturales, a los funcionarios de la administración y a las empresas del sector privado.”
9. “Participar en la cooperación Sur-Sur para facilitar un provechoso aprendizaje mutuo y fundamentar las agendas internacionales para el desarrollo.”
10. “Posicionar la cultura en los programas de desarrollo económico y social locales, incluso frente a prioridades concurrentes.” (United Nations Development Programme (UNDP), United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), 2013)

Por otra parte, Buitrago (2013), expone 7 ideas para el desarrollo de las industrias culturales y creativas como medio de desarrollo económico para la región latinoamericana, las cuales se resumen a continuación:

Tabla 2: Siete ideas para el desarrollo de las industrias culturales y creativas

Información	1. Contribuir con información para potenciar el desarrollo de las industrias culturales y creativas.
Instituciones	2. Crear y fortalecer instituciones dedicadas al fomento de la economía naranja.
Industria	3. Fomentar el crecimiento de las industrias creativas.
Infraestructura	4. Crear la infraestructura necesaria para el desarrollo de las industrias creativas
Integración	5. Integrar los mercados de contenidos originales y fortalecer la colaboración entre diferentes miembros de la industria.
Inclusión	6. Fomentar la inclusión de diferentes áreas de la sociedad, y fortalecer el empoderamiento, emprendimiento, la participación y la identidad de estas áreas para cerrar las brechas sociales.
Inspiración	7. Fomentar oportunidades que permitan la inspiración.

Nota: Elaboración Personal con base en Buitrago, 2013

De acuerdo con este marco de referencia, se puede apreciar la importancia que tienen la economía naranja para países como Guatemala, especialmente por su potencial de desarrollo en los entornos económico, social y artístico.

Instituciones como El Sistema de Orquestas de Guatemala (SOG) contribuyen a la economía naranja, específicamente en el sector de las artes escénicas. También generan valor económico y social mediante la inclusión de grupos marginados de la sociedad y las contribuciones a la identidad individuo.

1.1.6 El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela (El Sistema)

El Sistema de Orquestas de Guatemala (SOG) es parte de una iniciativa mundial basada en un proyecto social y cultural del Gobierno de Venezuela llamado: "El Sistema Nacional de Orquestas y Coros Juveniles e Infantiles de Venezuela". El proyecto, a nivel mundial, también conocido como *El Sistema*, concebido y fundado en 1975 por el maestro y músico venezolano José Antonio Abreu. Su objetivo inicial fue "sistematizar la instrucción y la práctica colectiva e individual de la música, a través de orquestas sinfónicas y coros, como instrumentos de organización social y de desarrollo humanístico." (Fundación Musical Simón Bolívar, 2011).

El éxito del proyecto en Venezuela ha ocasionado el interés de organismos internacionales y se ha replicado alrededor del mundo, desde sus inicios. Ha recibido reconocimientos especiales en 1998, por la Organización de Estados Americanos (OEA) como un modelo de educación comunitaria. En 1995, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) creó el *Sistema Mundial de Orquestas Juveniles y Coros*, a manera de promover la paz en el mundo por medio de la interpretación musical (Sanchez, 2007). Para el año 2015, existían 277 organizaciones alrededor del mundo que replican el modelo de El Sistema por medio de *núcleos*, que son centros musicales de formación donde se realizan la mayoría de operaciones formativas de los estudiantes; tanto en el área musical como en la formación de ciudadanía (Nitsch, 2014). La organización *El Sistema Global*, ha documentado los procesos pedagógicos de estos núcleos en 58 países (Creech, et al. 2016).

El SOG es una de esas 277 organizaciones del mundo, que opera con dos núcleos en Guatemala. El proyecto inició en el año 2008 mediante una alianza institucional con la Municipalidad de Guatemala. En el 2012 finalizó el contrato de la alianza, y el SOG se independizó por decisión de los miembros de su junta directiva.

I. Organización del Sistema de Orquestas de Guatemala (SOG)

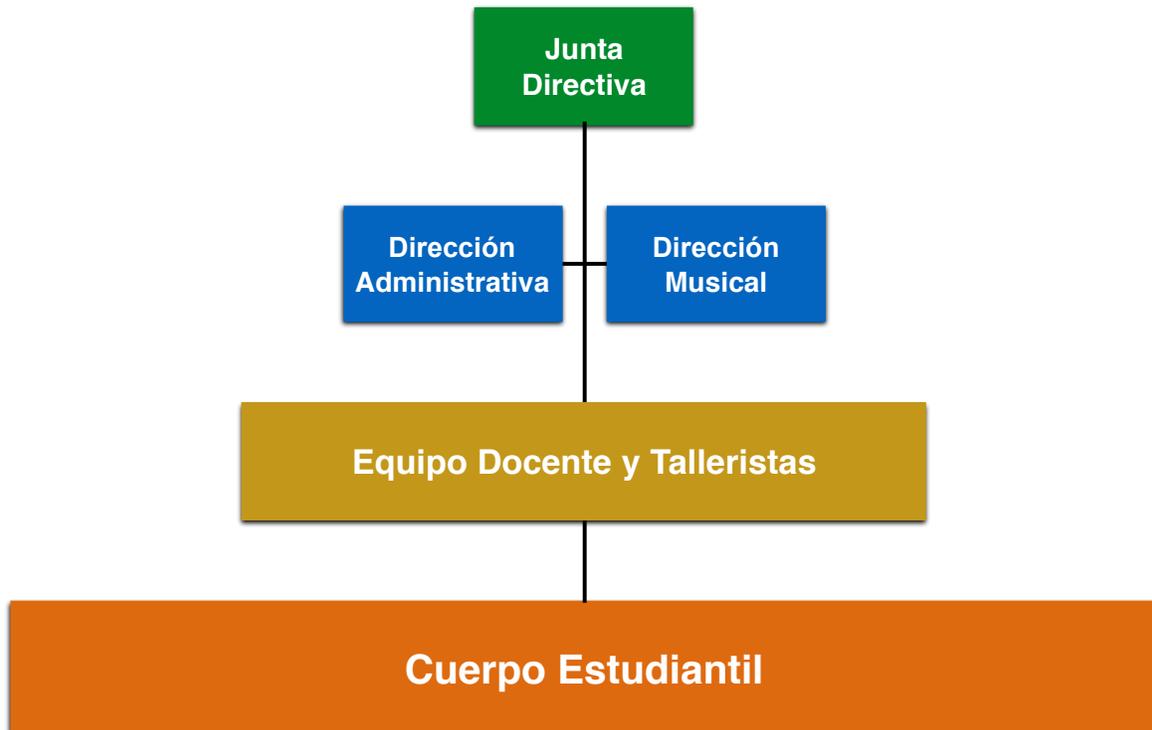
Los dos núcleos que conforman la organización en Guatemala son:

1. El núcleo del Centro Educativo San Judas Tadeo, ubicado en la zona 13, Colonia La Libertad en la ciudad capital de Guatemala. Cuenta con 215 estudiantes.
2. El núcleo de San Juan Del Obispo, ubicado en San Juan del Obispo Sacatepéquez. Cuenta con 124 estudiantes.

El equipo administrativo cuenta con 5 talleristas de dedicación completa, 1 asistente administrativo y tallerista de medio tiempo, una profesional de trabajo social de tiempo completo, y la directora de la organización.

La estructura organizacional tiene 3 niveles: 1) Junta Directiva, 2) Dirección Música y Administrativa, 3) Equipo docente de talleristas, en el que todos están al mismo nivel. En la figura 2 se incluye el organigrama del SOG.

Figura 2: Estructura Organizacional del SOG



Nota: Elaboración Propia del investigador

II. Operación del SOG

El SOG programa una calendarización de talleres en horarios definidos de 1:45 p.m. a 5:00 p.m. de lunes a viernes, desde la segunda semana del mes de enero a principios de cada año, hasta una semana antes de las festividades de fin de año en diciembre, exceptuando días festivos. Además de los talleres dirigidos a los estudiantes de la organización, el SOG también realiza otras actividades de conciertos de sus agrupaciones musicales.

El SOG cuenta con una serie de agrupaciones musicales. Entre ellas están: La Orquesta de instrumentos de cuerda, con 50 integrantes; la Orquesta de instrumentos de cuerda integrada con los estudiantes más avanzados con 20 integrantes; 2 agrupaciones de coro, una infantil y una juvenil; una agrupación de marimba con 10 estudiantes, un ensamble de violoncelo de 5 integrantes, y el ensamble de cuerdas de profesores talleristas.

Estas agrupaciones realizan conciertos de recaudación de fondos y también son contratados para eventos privados. Los ingresos generados por la contratación de estos eventos sirven también para financiar la operación de la organización. Las agrupaciones del SOG también realizan conciertos durante todo el año a manera de recaudar fondos para cubrir sus gastos operativos. Estos conciertos se organizan mediante una programación anual de conciertos abiertos al público, y por medio de contratación de servicios.

Los costos de cada concierto son variables según los requisitos de preparación como costos de transporte, aspectos técnicos de producción, ensayos para la preparación de los músicos, contratación del lugar físico donde se lleva a

cabo el concierto, aspectos de organización de eventos, publicidad y el costo de venta de los boletos.

III. Financiamiento del SOG

El proyecto requiere de Q50,000.00 mensuales para operar a la capacidad actual, y se financia mediante tres actividades principales:

1. Gestión de apoyo al proyecto por medio de donativos de instituciones, empresas y personas individuales tanto monetarios como físicos (instrumentos, mobiliario, equipo, mano de obra para proyectos colaborativos, etc.).
2. Apadrinamientos por parte de personas individuales. Para el año 2016, el S.O.G. cuenta con 36 padrinos registrados en su base de datos, que realizan donativos mensuales entre un rango que varía entre los Q50 y Q2,000. El total acumulado de los apadrinamientos asciende a Q13,000 mensuales. De estos 36, solo 22 han tenido una participación constante en sus donaciones.
3. Ingresos por servicios culturales y artísticos como conciertos, recitales, producción musical para eventos.

IV. Objetivos del SOG

La directora del S.O.G. también mencionó que los principales objetivos de la institución para el año 2015 eran:

- “Establecer una ruta de acción que permita captar financiamiento suficiente para ser un proyecto sostenible año con año.
- Estandarizar procesos administrativos y mejorar el control de los resultados

- Aumentar la participación en la formación integral de jóvenes del país por medio de Alianzas.
- Mejorar la calidad artística de las presentaciones de las agrupaciones del núcleo” (R. Paz, comunicación personal, 27 de septiembre, 2015).

Para el año 2016 el SOG realizó 32 conciertos para recaudar fondos.

V. Impacto Social del SOG

El S.O.G. ha tenido un impacto social alto en la formación de jóvenes y niños, especialmente de aquellos que provienen de familias de escasos recursos. Este impacto social también influye positivamente sobre el desarrollo económico y social del país a largo plazo.

Su función Principal es la formación integral de niños y jóvenes mediante la educación musical. “El SOG busca el desarrollo, el fomento de valores, la prevención de violencia y la inclusión de los niños y jóvenes más vulnerables del país por medio de la práctica colectiva de la música” (Sistema de Orquestas de Guatemala, 2013).

Para finales de septiembre del año 2015, el S.O.G. tiene inscritos a 339 jóvenes participando en el programa entre las edades de 5 a 19 años en diferentes agrupaciones musicales que se desarrollan dentro del núcleo. El Centro Educativo San Judas Tadeo les provee el espacio para operar como una actividad extracurricular para estudiantes interesados; y también permiten la participación de estudiantes que no están inscritos en la casa de estudios (Sistema de Orquestas de Guatemala, 2014).

El S.O.G. considera que es posible aumentar la cantidad de estudiantes inscritos de 190 a 300 para finales del año 2016, pero la meta no ha sido establecida

como un objetivo formal de la organización aún. Actualmente, el núcleo tiene una capacidad para 2,000 estudiantes.

También existen otras necesidades en distintas áreas como la promoción y comunicación para captar la atención de más grupos de apoyo como: padrinos, instituciones que aporten donaciones, público que asista a los conciertos, recitales y otros eventos de la organización; relaciones con padrinos para que fomenten la participación activa de los mismos, entre otras.

Durante la realización de este estudio, en el 2016, la organización S.O.G. realizó una alianza con una escuela de marimba ubicada en San Juan del Obispo Sacatepéquez, y ahora cuentan con una agrupación de marimba formada por los estudiantes del Sistema de Orquestas de San Juan del Obispo. El impacto social del SOG atiende directamente a la formación de jóvenes y niños, especialmente de aquellos que provienen de familias de escasos recursos.

1.2 Marco Teórico

En este apartado se presenta una base teórica que resume la definición del mercadeo de las artes, sus diferencias con el mercadeo comercial y aspectos a considerar para formar un plan de mercadeo para organizaciones artísticas como el SOG.

1.2.1 Mercadeo

Según la Asociación Americana de Mercadeo (AMA por sus siglas en inglés), el mercadeo es la actividad, grupo de instituciones y procesos de crear, comunicar, distribuir e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general (American Marketing Association, 2012).

“Es un proceso social que comprende las actividades necesarias para hacer posible que los individuos y las organizaciones obtengan lo que necesitan y desean a través de intercambios con otros y para desarrollar relaciones de intercambio actuales” (Mullins, et. al, 2007). Las organizaciones tanto lucrativas como no lucrativas hacen uso del mercadeo para cumplir con sus objetivos, ya sean para causas comerciales o sociales, políticas y de otra índole. Los objetivos de cada organización son distintos, y dependen del enfoque que esta tenga. Algunas organizaciones con fines de lucro tendrán objetivos relacionados con el incremento de ingresos y utilidades.

En organizaciones sin fines de lucro, como las organizaciones artísticas, los objetivos se relacionan más con aumentar el alcance al público en diferentes sectores de la sociedad o ampliar programas relacionados con la educación cultural. Los objetivos son diferentes en su finalidad, también existe diferencias en el enfoque que las organizaciones utilizarán (Hill, 1995).

1.2.2 El mercadeo enfocado en las artes

Según Hill, el mercadeo de las artes es un proceso de administración integrada, que se enfoca en las relaciones de intercambio mutuamente satisfactorio, como medio para lograr los objetivos organizacionales y artísticos de una organización (Hill, 1995). Los objetivos de mercadeo varían según el tipo de organización y el mercado objetivo al cual esta desee atender. En las artes, los principios y prácticas de mercadeo deben adaptarse y transformarse, antes de integrarse en un proceso creativo (Melillo, 1983).

El mercadeo del arte surge a partir del producto o servicio cultural y artístico y luego busca consumidores para el mismo, en lugar de reaccionar a la demanda del mercado (Hirschman, 1983; Colbert & Bilodeau, 2012). El enfoque del mercadeo en las artes posee algunas características particulares que se mencionan a continuación.

A. Planteamiento de misión, visión y objetivos en el mercadeo de las artes

A diferencia de muchas empresas comerciales, la visión y la misión de una organización cultural no se enfocan en aspectos monetarios. Los objetivos se basan en áreas aplicables a la cultura, tales como como exposiciones, educación, capacitación y entrenamiento de artistas, búsqueda de talento, entre otras.

Al definir la misión y la visión, el planteamiento de objetivos y las estrategias, tácticas y esfuerzos del día a día que se verán influenciados por estos elementos. La misión y la visión se convierten en una herramienta de administración de la organización tanto en el área artística y cultural, como en el área comercial. (Hill et. Al 2003)

B. La naturaleza del producto y servicio del mercadeo de las artes

Los autores Kotler, et. al, 2010 dicen que las organizaciones de arte producen *bienes culturales* y de esa manera compiten con otras organizaciones artísticas por la atención de otros consumidores y participación en el uso de recursos nacionales. En el mercadeo comercial, la naturaleza de un producto o servicio se relaciona directamente con la satisfacción de los requisitos del consumidor. En contraste, el artista necesita crear independientemente a las conformidades del consumidor debido a la naturaleza de los bienes culturales. El rol del mercadeo no es influenciar

el producto artístico, sino de crear relaciones, conexiones y nexos entre creaciones e interpretaciones artísticas con la audiencia apropiada (Diggle, 1984). Es así como surgen diferencias significativas entre el mercadeo cultural, específicamente en el área de las artes, y el mercadeo comercial (Mokwa, Dawson, & Prieve, 1980).

C. Las audiencias en el mercadeo de las artes

El término *audiencia* se refiere a los consumidores de productos y servicios culturales y artísticos. Las audiencias deben ser estudiadas, y usarse como referencia para realizar la planificación de las organizaciones artísticas, a manera de desarrollarlas; generar interés y atraerlas a las actividades de las organizaciones. Es por esto que los objetivos de las actividades de mercadeo pueden ser más complicados que solo aumentar el número de las audiencias. El énfasis en el desarrollo de las audiencias implica mejorar el valor de los procesos de intercambio entre organizaciones artísticas y las mismas (Kaiser, 1995).

El desarrollo de las audiencias es “un proceso planificado que involucra construir relaciones entre los individuos y las artes.” La definición de Rick Rogers, 1998 indica una clasificación de los objetivos que deben cumplir las actividades del desarrollo de audiencias para las organizaciones artísticas (Rogers, 1998).

Estos objetivos incluyen:

1. Expandir y retener audiencias o visitantes existentes o regulares.
2. Crear nuevos participantes o personas que asisten a actividades artísticas o culturales.

3. Mejorar la experiencia, el entendimiento, aprendizaje, y la confianza a lo largo de las formas de arte (Torreggiani, Pfrommer, & The Audience Agency, 2014; Maitland, Arts Council of England, & Arts Marketing Association, 2000).

El desarrollo de audiencias es un proceso que puede documentarse por etapas. Hill expone una descripción de las audiencias en las diferentes etapas del proceso de difusión de audiencias (Hill, et. Al, 2003).

Las etapas son:

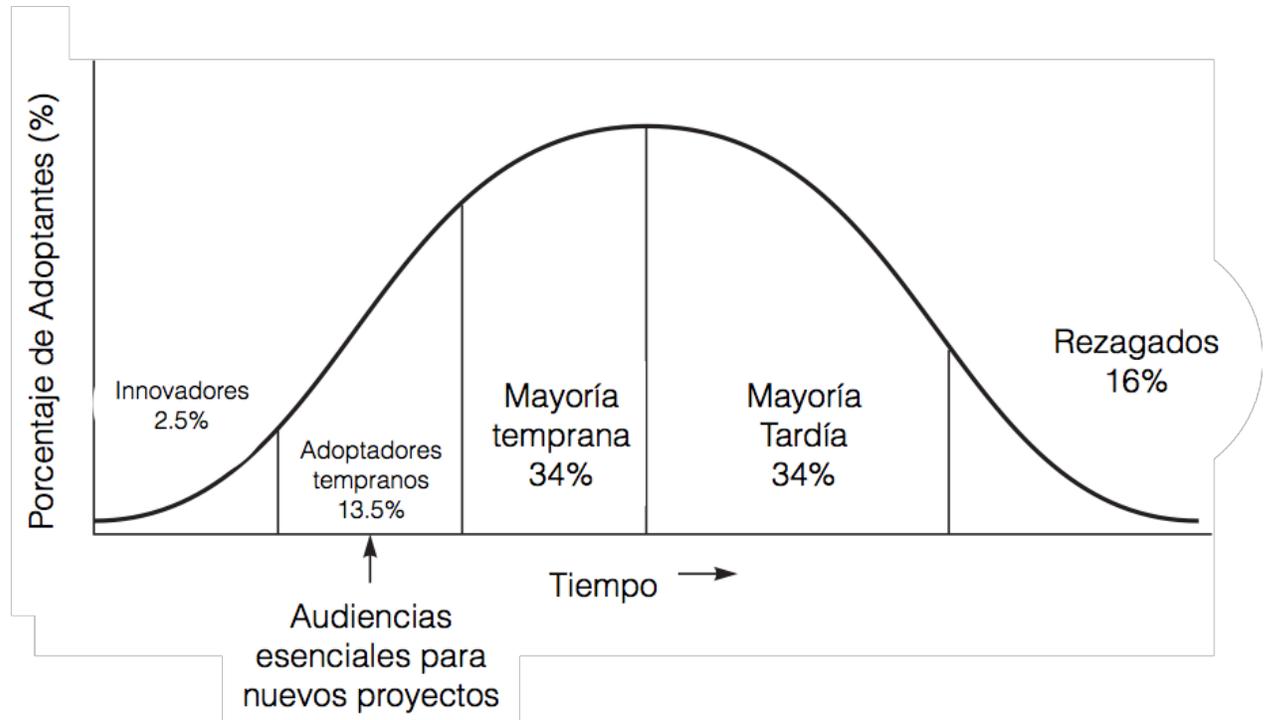
1. Innovadores: Su afluencia económica les permite tener acceso a nuevos productos y eventos. Tienen un alto impulso para tomar riesgos y están dispuestos a pagar el precio por ser los primeros. Lo desconocido les atrae más de lo que les puede perturbar.
2. Adoptadores Tempranos: Son audiencias educadas y confiadas. Tienen cierta afinidad por áreas en las que se produce la innovación. Tener el apoyo de los adaptadores tempranos es crucial. Su participación es la que propicia la publicidad de boca en boca, que suele tener mayor impacto que otras formas de publicidad. Entre este grupo están los líderes de opinión en grupos sociales y familiares.
3. Mayoría temprana y tardía: Se animan a consumir bienes y servicios culturales motivados por los adoptadores tempranos. La mayoría temprana en conjunto con los adoptadores tempranos conforman más de dos tercios del mercado atendido.
4. Rezagados: La mayoría tardía usualmente son personas con poca o nada experiencia en las artes, y experimentan un tipo cambio de opinión o

perspectiva. El autor los menciona como “el mayor triunfo en el mercadeo de las artes.” (Hill et. Al, 2003)

No-Adoptadores: Es el sector más hostil en las audiencias. Son audiencias que han tenido experiencia con las artes, pero no les ha despertado ningún tipo de interés o disfrute, o incluso les ha provocado percepciones negativas. Estas audiencias no se estipulan dentro del modelo debido a que son difíciles de medir. Sin embargo, el autor reconoce su existencia.

Estas etapas se aprecian en el gráfico presentado a continuación:

Figura 3: El Proceso de Difusión



Fuente: Adaptado de Hill et. Al. 2003

D. Los bienes y servicios culturales

E. Conceptos acerca de la cultura y el arte

En este apartado se expone una base teórica acerca de los bienes y servicios culturales. Sin embargo, a manera de ampliar y comprender el trasfondo de los mismos, se exponen a continuación una serie de definiciones acerca de *la cultura* y *el arte*. Williams en el 1985, dijo que *Cultura* es una de las palabras más difíciles de definir en el idioma inglés (Williams, 1985). Es posible que ocurra el mismo caso en muchos otros idiomas. Existen diversas definiciones concebidas por diferentes autores y contextos.

Según la *Declaración Universal sobre los Derechos de la Diversidad Cultural* “la cultura debe ser considerada como el conjunto de los rasgos distintivos espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social y que abarca, además de las artes y las letras, los modos de vida, la manera de vivir juntos, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias...” (UNESCO, 2002). Por otra parte, la UNESCO también declara que “las artes en todas las culturas son integrales a la vida: en función, creación y aprendizaje... contiene el potencial de ser fundamentalmente instrumental... como vehículo de conocimiento y método para el aprendizaje de diferentes disciplinas” (UNESCO, 1994).

Otros conceptos que expone Nájera acerca de la cultura y el arte son los siguientes:

- “La cultura es la suma de todos los productos de la actividad humana, por oposición a los de la naturaleza”
- “La cultura es un sinónimo de civilización”
- “La cultura es un sinónimo de ideología...”
- “La cultura son las instituciones culturales (artes) que producen un grupo, una sociedad, una nación o una civilización”
- “La cultura es sinónimo del perfil psicológico o conductual de un individuo”

(Nájera, 2001)

En resumen, la cultura es un producto humano que expone la conducta humana y sus ideologías y es realizado de manera colectiva. Este concepto expuesto por Nájera también es congruente en declaraciones realizadas por la UNESCO acerca de la cultura: “la cultura y el arte son un derecho inalienable de la persona que surgen a partir del pueblo y el gobierno debe proteger” (UNESCO, 2015). También

es congruente con una declaración acerca del arte por el Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas (UNDP, por sus siglas en inglés): “el arte es un vehículo de la manifestación de la cultura de una sociedad o grupo social” (UNDP, 2013).

La declaración de la UNESCO acerca de la cultura y la creatividad también establece una serie de principios con el fin de apoyar a las naciones a crear políticas culturales para el beneficio de la sociedad y de toda la humanidad. El Artículo 1 de la declaración establece: “La diversidad cultural, patrimonio común de la humanidad. La cultura adquiere formas diversas a través del tiempo y del espacio.

Esta diversidad se manifiesta en la originalidad y la pluralidad de las identidades que caracterizan los grupos y las sociedades que componen la humanidad. Fuente de intercambios, de innovación y de creatividad, la diversidad cultural es, para el género humano, tan necesaria como la diversidad biológica para los organismos vivos. En este sentido, constituye el patrimonio común de la humanidad y debe ser reconocida y consolidada en beneficio de las generaciones presentes y futuras” (UNESCO, 2002).

Estos conceptos dejan en evidencia que el arte conlleva muchos beneficios a nivel cultural, histórico, de desarrollo intelectual y creativo y por lo tanto son relevantes para el beneficio de la humanidad. Sin embargo, distinguir que puede definirse por arte es una tarea complicada. Santayana da una definición que resume el concepto que puede explicar las diferentes manifestaciones artísticas, desde objetos tangibles como esculturas y retratos, hasta abstracciones y manifestaciones efímeras como conciertos de improvisación musical: “cualquier operación que racionalice y humanice objetos es llamado arte” (Santayana, 1982).

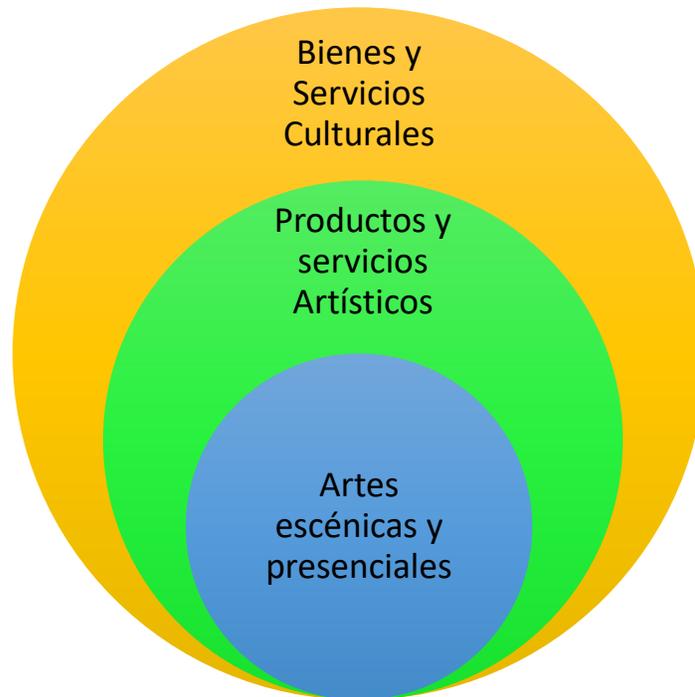
En la siguiente sección se expone la concepción acerca del arte y la cultura desde el contexto del mercadeo.

F. Las manifestaciones artísticas bajo la perspectiva del mercadeo

En el contexto del mercadeo, el arte se manifiesta por medio de bienes y servicios culturales. Los bienes y servicios culturales son aquellos producidos por las industrias culturales y creativas y se fundamentan en la propiedad intelectual (Buitrago, 2013). Debido a su naturaleza, poseen diferentes características que los productos y servicios tradicionales.

La diferencia principal entre los productos y servicios tradicionales y los productos y servicios culturales, es que los segundos no surgen necesariamente a partir de la necesidad de los consumidores; sino se manifiestan mediante la expresión del ser humano, y luego los administradores y mercadólogos del arte deben promover y difundir estas manifestaciones entre audiencias que puedan llegar a valorarlos. El mercadeo de las artes no es “orientado al consumidor” sino “orientado al producto” (Scheff, 2007). Las artes escénicas se encuentran dentro de la categoría de productos y servicios artísticos, que son una categoría dentro de los bienes y servicios culturales. Esta familia de productos puede entenderse mejor en la figura 4.

Figura 4: Origen de las Artes escénicas y presenciales dentro de los Bienes y Servicios Culturales.



Fuente: Elaboración Personal en base a Scheff, 2007

Los productos artísticos poseen una serie de características importantes que los distinguen de productos tradicionales y a la vez, les dan valor. Estas características son:

- **Intangibilidad:** los productos artísticos no pueden ser examinados o manipulados previos a la compra. Un individuo no puede poseer un producto artístico, al menos en las artes escénicas.
- **Producción y Consumo Simultáneo:** En la temporalidad, los servicios y los productos artísticos no se producen para ser vendidos posteriormente. El proceso de producción y consumo se vuelve simultáneo, y se convierte en una experiencia. El cliente se convierte en un participante, y no solo un

consumidor pasivo. Esta es otra distinción clara entre los consumidores y las audiencias.

- **Perecederos:** Debido a la característica descrita anteriormente, los bienes y servicios artísticos son perecederos. Los boletos que no se venden para una presentación artística se vuelven pérdidas irrecuperables por el hecho que las presentaciones solo ocurren una vez.
- **Heterogénicos:** En las artes escénicas particularmente, las presentaciones artísticas nunca son completamente iguales. La misma participación de audiencias distintas en cada presentación cambian la experiencia (Batt, 2007).

La figura 5 resume las características de los productos artísticos a manera de entenderse de una manera más sencilla.

Figura 5: Características de Productos Artísticos



Nota: Elaboración Personal basado en Batt, 2007

4. El beneficio de los productos y servicios culturales

En el mercadeo tradicional se pueden determinar las necesidades de los consumidores de diferentes maneras. Una de las herramientas utilizadas es la Pirámide de Maslow que organiza las necesidades humanas en una jerarquía de necesidades.

Figura 6: Piramide de Necesidades de Maslow



Nota: Adaptado (Kotler & Lane Keller, Marketing Management [Administración de Mercadeo], 2012)

Los tipos de necesidades son:

1. Necesidades Básicas:

- a. Necesidades Fisiológicas: Necesidades sujetas al cuerpo humano como alimentación, hidratación y salud.

- b. Necesidades de Seguridad: necesidades sujetas al resguardo, protección de la integridad física y seguridad.
2. Necesidades Psicológicas
- a. Necesidades Sociales: Necesidades afectivas sujetas a las relaciones e interacciones sociales.
 - b. Necesidades de Estima: Necesidades de autopercepción como el autoestima, la importancia percibida, status social.
3. Necesidades de Autorrealización: Necesidades sujetas al cumplimiento de objetivos, metas y deseos de cada individuo (Kotler & Lane, 2012).

El beneficio que un consumidor obtiene al adquirir un producto o servicio satisface las necesidades de uno o más niveles de la pirámide de Maslow. En el caso de los productos y servicios culturales, los niveles de necesidades usualmente pueden relacionarse tanto con las necesidades psicológicas, como las necesidades sociales y de estima; así como las necesidades de autorrealización (Scheff, 2007). Sin embargo, los beneficios que tienen los productos y servicios culturales, como manifestaciones de la cultura son más complejos debido a sus implicaciones no solo con el individuo, sino con la sociedad como conjunto (United Nations Development Programme (UNDP), United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), 2013).

El siguiente cuadro resume las diferencias principales entre el mercadeo comercial y el mercadeo para las artes.

Tabla 5: Diferencias entre el mercadeo comercial y el mercadeo de las artes

Elementos	Mercadeo Comercial	Mercadeo de las Artes
Consumidores vs Audiencias	Los consumidores son individuos y organizaciones que adquieren productos y servicios de una empresa.	Son consumidores de productos y servicios artísticos específicamente.
Producto y Servicios	Venta de productos y servicios comerciales. Estos productos y servicios pueden ser tangibles o intangibles, pero usualmente el producto final es un beneficio que tiene un efecto directo con el consumidor, que puede medirse (e.g. la compra de un producto para el hogar, o un servicio ya sea reparación de un vehículo o un corte de cabello). Los productos y servicios tradicionales pueden atender diferentes necesidades (de acuerdo a la pirámide de Maslow: necesidades básicas (fisiológicas & seguridad), necesidades psicológicas (afiliación & autoestima) y necesidades de autorrealización).	Venta de productos y servicios culturales y artísticos. Los productos culturales y artísticos también pueden ser tangibles o intangibles (e.g. un disco de música y un boleto para un concierto de música sinfónica). Sin embargo, el beneficio que obtiene el consumidor es difícil de medir dado que usualmente es algo subjetivo por cada caso, y los motivos por los que cada consumidor adquiere productos y servicios culturales son diversos (e.g. entretenimiento, terapia, una conexión espiritual, motivos educativos, etc.) Los productos y servicios culturales usualmente solo atienden a necesidades psicológicas (afiliación & autoestima) y necesidades de autorrealización.
Objetivos Principales	El objetivo principal del mercadeo comercial es satisfacer a los consumidores mediante la venta de productos o servicios que satisfagan su necesidad y obtener una ganancia a cambio.	El objetivo principal del mercadeo de las artes incrementar el alcance y el impacto del arte y la cultura con diferentes poblaciones en la sociedad.
Enfoque	Enfocado a productos y servicios.	Enfocado en las relaciones entre bienes y servicios artísticos y audiencias.

Fuente: Elaboración Propia del Investigador

Tabla 5: Continuación

<p>Competencia</p>	<p>Los competidores son aquellas organizaciones o empresas que tienen las mismas oportunidades y limitantes que la organización que la organización propia, y sus acciones pueden tener efectos negativos para la organización o empresa propia. En el mercadeo comercial se analizan a los competidores a manera de predecir su comportamiento y elaborar estrategias para competir con ellos.</p>	<p>Los competidores se renombran como "organizaciones compañeras", a pesar de que tienen una definición idéntica a la de los "competidores" en el mercadeo comercial. En el mercadeo de las artes se analizan y estudian a las organizaciones compañeras para elaborar estrategias. La competencia con estas es menos directa puesto que los fondos de otras organizaciones son el sustento principal de organizaciones artísticas, incluso más que las ventas, y se consideran otros factores al momento de competir.</p>
<p>Uso de herramientas mercadológicas</p>	<p>Se hace uso de herramientas mercadológicas para vender productos o servicios.</p>	<p>Se hace uso de herramientas mercadológicas para potenciar el acceso al arte y la cultura.</p>
<p>Rol del Mercadeo</p>	<p>En el mercadeo comercial se satisfacen las necesidades del consumidor.</p>	<p>El rol del mercadeo de las artes es crear relaciones, conexiones y nexos entre creaciones e interpretaciones artísticas con la audiencia apropiada.</p>

A pesar de que existen algunas diferencias entre el mercadeo comercial y el mercadeo para las artes, se utilizan muchas herramientas similares en la planificación y ejecución de las actividades de mercadeo en el enfoque para las artes. El siguiente apartado se detalla la definición del plan de mercadeo y como las organizaciones artísticas lo utilizan para llevar a planificar y ejecutar las actividades para promover sus bienes y servicios artísticos.

1.2.3 Plan de Mercadeo

Kotler (2010), detalla la definición de la planeación de mercadeo en base a la planificación estratégica de la empresa expresando que “la planeación de marketing implica decidir qué estrategias de marketing ayudarán a la compañía a alcanzar sus

objetivos estratégicos generales...” (Kotler et. al, 2010) El concepto de la planeación ha evolucionado a medida que diferentes organizaciones han intentado desarrollar estrategias para el futuro, enfrentar nuevos problemas y manejar nuevos conceptos acerca del desarrollo de estrategias (Hussey, 1998). Según Hill, el propósito de un plan de mercadeo es ayudar a los administradores a identificar un rango de actividades de mercadeo potenciales, elegir las más efectivas, y trabajar en función del costo de su implementación (Hill et. Al, 2003). La mayoría de compañías cubren un año en sus planes de mercadeo, algunas otras cubren periodos más extensos, de tres a cinco años. A medida de hacer planes de mercadeo más efectivos, estos deberían definir cómo medir el progreso hacia el cumplimiento de objetivos (Kotler & Lane, 2012).

1.2.4 Contenido de un plan de mercadeo

Según Lamb, el plan de mercadeo involucra diseñar actividades relacionadas con los objetivos de mercadeo en un ambiente cambiante. Es la base de todas las estrategias de decisiones y sirve de guía para todas las actividades relacionadas con las ventas, comunicación, y manejo de marca. Los planes de mercadeo son documentos donde se redactan esta serie de actividades y pueden presentarse de maneras diferentes, en base a los objetivos de la organización que los realiza (Lamb et. Al, 2011). El autor resume los elementos básicos de un plan de mercadeo en el cuadro a continuación:

Figura 7: Elementos de un plan de mercadeo según Lamb



Fuente: (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2002)

Kaiser en 1995, propone una estructura donde toma en cuenta que las estrategias de una organización son una descripción de la manera en que estas se esfuerzan por cumplir su misión. La estructura parte de la misión institucional, hacia un plan financiero a largo plazo. Considerando la misión institucional, se toman en cuenta los requisitos de la industria, y las fortalezas y debilidades de la organización en sí, para desarrollar estrategias que considere todos los aspectos, tanto internos como externos, que tienen que ver con la organización (Kaiser , 1995).

Figura 8: Estructura de planificación estratégica según Kaiser



Fuente: Adaptado de Kaiser, 1995

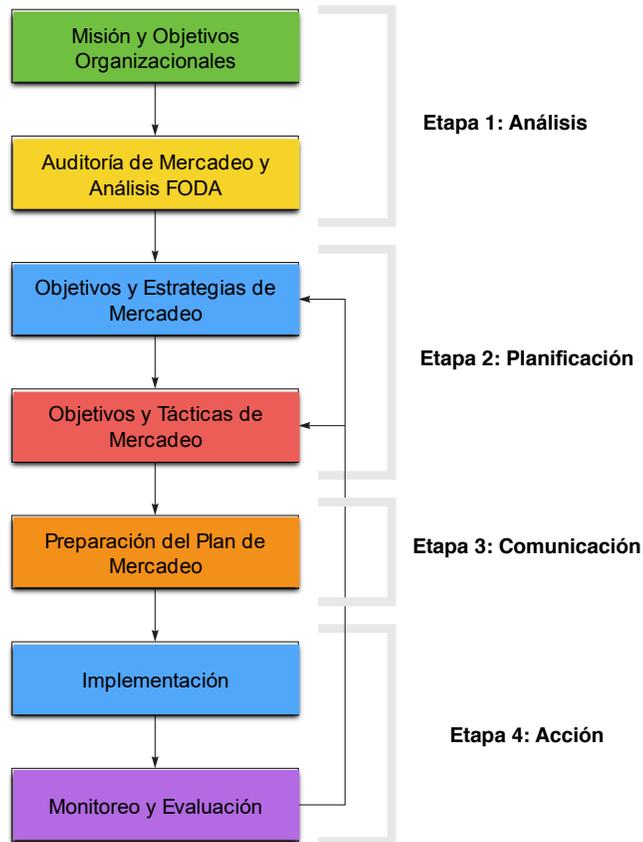
Hill en el 2003, expone un proceso de planificación específicamente recomendado para el mercadeo artístico. “El objetivo del plan de mercadeo es ayudar a los administradores a identificar un rango de actividades potenciales para elegir las más efectivas, y determinar el costo (monetario) de implementarlas” (Hill, et. Al, 2003). El proceso está dividido en 4 etapas:

1. Análisis: Esta etapa se trata de examinar la razón de ser de una organización, y examina su misión, sus objetivos organizacionales, y sus políticas artísticas que dictan el tipo de actividades artísticas que la organización realizará, o con las que se puede llegar a involucrar. Luego de esto, se realiza una evaluación que ayuda a determinar la disposición que la organización tienen

para atender las demandas del ambiente en el que opera. Esta evaluación debe culminar en la determinación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización.

2. Planificación: Al obtener mayor conocimiento de la organización, el planificador de mercadeo puede establecer los objetivos y diseñar las estrategias que ayudan a que la organización pueda alcanzar a sus audiencias efectivamente.
3. Comunicación: El plan de mercadeo es un vehículo para comunicar las actividades de mercadeo a aquellos que están involucrados con su implementación. También sirve para comunicar las actividades a miembros de junta directiva y otras personas relacionadas con la conformación de la organización.
4. Acción: El último paso es la implementación, monitoreo y evaluación del plan ejecutado.

Figura 9: Proceso de planificación de mercadeo artístico de Hill



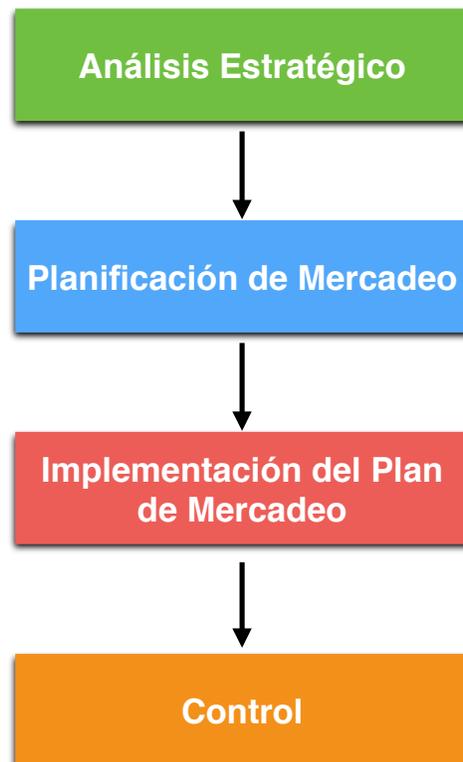
Fuente: Adaptado de (Hill, O'Sullivan , & O'Sulliva, 2003)

Scheff en el 2007, resume la planificación estratégica de mercadeo como un proceso en el que los administradores del arte, los mercadólogos y junta directiva de una organización definen sus objetivos, su estrategia, los recursos necesarios y evalúan sus resultados (Scheff, 2007). El proceso tiene las siguientes etapas:

1. Análisis estratégico: Evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como la misión global de la organización, sus objetivos y metas.

2. Planificación de Mercadeo: Determinar los objetivos específicos para el período relevante, formular la estrategia base de mercadeo para alcanzar esos objetivos y establecer los programas y tácticas para implementar la estrategia base.
3. Implementación del Plan de Mercadeo: Poner el plan en acción
4. Control: Medir el desempeño y ajustar la estrategia base y/o los detalles tácticos en la medida necesaria.

Figura 10: Resumen de etapas de planificación estratégica de mercadeo



Fuente: Adaptado de (Scheff, 2007)

Mullins en el 2007, propuso una estructura de contenido planteada para documentar el plan de mercadeo. A diferencia de Lamb, Mullins incluye otras secciones como el *resumen ejecutivo*, *Revisión de desempeño*, *Planes de acción*, *Estado proyectado de pérdidas y ganancias*, *Controles* y *Planes de Contingencia*.

Tabla 3: Contenido de plan de mercadeo de Mullins

Sección	Contenido
Resumen Ejecutivo	Presenta un breve panorama de los problemas, objetivos, estrategia y acciones incorporados en el plan y sus resultados esperados para una rápida revisión de la gerencia.
Situaciones y Tendencias	Resume la información relevante del ambiente del mercado, competencia y el macroambiente, así como sus tendencias, con la inclusión del tamaño y tasas de crecimiento para el mercado general y los segmentos clave.
Revisión del desempeño (sólo para un producto o servicio existente)	Examina la operación del producto en el pasado y los elementos de su programa de marketing (por ejemplo, distribución, promociones, etcétera).
Problemas Clave	Identifica las principales oportunidades y amenazas al producto que el plan debe resolver el año siguiente, así como los puntos fuertes y débiles relativos del producto y unidad de negocios que deben tomarse en cuenta para enfrentar esos problemas.
Metas	Especifica las metas que lograrán en términos de volumen de ventas, participación del mercado y utilidades.
Estrategias de Marketing	Resume el método estratégico general que se usará para satisfacer las metas del plan.
Planes de Acción	Ésta es la sección más crítica del plan anual para ayudar a asegurar una efectiva implementación y coordinación de actividades en los departamentos funcionales. Específicamente: <ol style="list-style-type: none"> 1) El mercado meta deseado. 2) Qué acciones específicas tomar con respecto a cada una de las cuatro P. 3) Quién es responsable de cada acción. 4) Cuándo se iniciará la acción. 5) Cuánto se va a presupuestar para cada acción.
Estado proyectado de pérdidas y ganancias	Presenta el esperado rendimiento económico del plan.
Controles	Expone la forma de vigilar el avance del plan; puede presentar planes para contingencias a usar si la operación cae por debajo de las expectativas o cambia la situación.
Planes de Contingencias	Describe las acciones que van a emprenderse si se materializan amenazas u oportunidades específicas durante el periodo de planeación.

Fuente: Adaptado de Mullins, et. Al, 2007

La estructura propuesta por Arens et. Al, 2008 considera factores históricos de la organización y más aspectos a considerar. A continuación se presenta un resumen de la estructura del autor, y la estructura completa puede apreciarse en el Anexo #9.

Tabla 7: Resumen de estructura Plan de Mercadeo

Resumen de Estructura de Plan de Mercadeo Según Arens et. Al, 2008	
Resumen Ejecutivo	Resumen del análisis de situación
	Resumen de los objetivos de marketing
	Resumen de las estrategias de marketing
	Resumen del presupuesto
Análisis de Situación	La Industria
	La Compañía
	El Producto/Servicio
	El Mercado
	La Competencia
	Estrategias de Distribución
	Políticas de Precio
	Estrategias de Comunicación
	Factores Ambientales
	Objetivos y Estrategias Corporativas
	Problemas de marketing potenciales
Oportunidades de marketing potenciales	
Objetivos de marketing	Objetivos de necesidades de marketing
	Objetivos meta de ventas
Estrategia de marketing	Estrategia general de mercado
	Estrategias de mercado específicas
Programas de acción	Planes de producto
	Planes de precio
	Planes de distribución
	Planes de comunicación
	Plan de marketing de emisión
	Plan de interactividad

Fuente: Adaptado de Arens et. Al, 2008

Tabla 7: Continuación

Medición, Revisión y control	Estructura de Organización
	Metodología para Revisar y Evaluar
	Monitoreo de la Interactividad
Presupuesto de Marketing	Método de Asignación
	Enumeración de los Costos de Marketing por División
Apendices	Reportes

Las estructuras de los planes de mercadeo varían según los objetivos de la organización. Considerando que los objetivos de una organización artística están detallados se basan en el alcance de diferentes audiencias, se detallan a continuación aquellas partes pertinentes (Kaiser , 1995).

I. Resumen Ejecutivo

En la primera sección de la planificación mercadológica se presenta un breve resumen de los objetivos principales, estrategias, acciones incorporados en el plan, resultados esperados y recomendaciones del plan. El motivo del resumen ejecutivo es presentar la información principal, sin desarrollar detalles, dirigido a la alta dirección de la empresa u organización (Lamb et al., 2002).

II. Declaración de Misión y Visión

La declaración de la misión describe los objetivos centrales de la organización y el alcance de sus operaciones. La dificultad que enfrentan muchas organizaciones artísticas al plantear su misión se debe a su naturaleza sin fines de lucro. A manera que sea funcional, la declaración de misión debe resumir la razón de existir de la organización.

Debe responder a la pregunta: ¿cómo define *éxito* la organización?; para servir de guía a los actores dentro de la misma. Así, ellos podrán tomar decisiones que cumplan con la misión de la organización (Kaiser , 1995).

III. Análisis Interno

1. Antecedentes

Son datos históricos acerca de la organización, usualmente presentados en reportes de ventas, historiales de precios, esquemas organizacionales, entre otros (Arens et Al. 2008)

2. Análisis del Ciclo de Vida

El ciclo de vida de las organizaciones artísticas se divide en etapas caracterizadas por variedad entre diferentes elementos con las que organizaciones culturales y artísticas interactúan. Existen muchas similitudes entre las maneras en que diferentes autores exponen el análisis del ciclo de vida.

Scheff se enfoca en 3 etapas y expone los retos característicos para las organizaciones en cada etapa:

- A. **Introducción:** el reto principal para las organizaciones en esta etapa es tanto generar conciencia acerca de la organización en si como de los servicios que ofrece.
- B. **Crecimiento:** desarrollo de lealtad por parte de las audiencias. También se procura extender esta etapa mediante el ofrecimiento de nuevos servicios, mejor calidad de producciones, servicio al cliente, ampliación en canales de

distribución, colaboración con otras organizaciones artísticas y negocios o tours.

- C. **Madurez:** busca mantener el número de la audiencia y aumentar la frecuencia de uso, o atraer a personas que no usan el servicio. Usualmente en esta etapa existe mayor posibilidad de invertir en aumentar la calidad de la producción. (Scheff, 2007)

IV. Análisis de Situación

En esta sección se describe el mercado meta y la posición de la empresa ante el mismo. Se presenta información acerca del mercado, las tendencias, tasas de crecimiento para el mercado y segmentos clave, el desempeño del producto o servicio, de la competencia y la distribución (Kotler et Al., 2010; Mullins, 2007).

Existen otros aspectos acerca del análisis de situación que se detallan a continuación:

1. Análisis del Entorno

El análisis del entorno comprende una serie de consideraciones sobre el mercado objetivo, grupos culturales, clases sociales, grupos de referencia, factores demográficos, factores psicográficos y percepciones del riesgo económico, social, político, entre otros. Este análisis servirá para determinar el análisis de situación de la empresa, en tanto que el análisis del entorno se enfoca principalmente en factores externos de la organización (Amat et Al, 1999).

Hill et al., 2003 plantea el uso de factores PEST (Político-Legal, Económico, Sociocultural y Tecnológico), el mercado y la competencia para realizar un análisis

más rico en contenido. Este análisis luego fundamentará el planteamiento de oportunidades y amenazas para la organización.

El autor plantea algunos aspectos recomendados para el análisis de factores PEST:

- **Factores Político-Legales:** Son elementos que permiten mecanismos legales o estatales en beneficio o detrimento de las organizaciones. Algunos ejemplos: las políticas culturales, reglamentos de salud y seguridad, reglamentos de protección a la propiedad intelectual.
- **Factores Económicos:** Son elementos que afectan a la sociedad en aspectos de acceso a recursos tanto materiales como monetarios. Algunos ejemplos: el desempleo, la inflación, incrementos en las tasas de interés y las recesiones.
- **Factores Socioculturales:** Son elementos de comportamiento social y cultural dentro de poblaciones determinadas. Algunos ejemplos son: las preferencias y gustos clasificados por patrones culturales en grupos étnica y sociales, turismo, aumento del crimen y patrones de ocio en etapas determinadas del ciclo de vida de las audiencias.
- **Factores Tecnológicos:** Son elementos relacionados con la integración tecnológica de la sociedad. Algunos ejemplos: avances en telecomunicaciones, avances en software y hardware, penetración del internet y la computación en la sociedad y el uso de tecnologías de entretenimiento en los hogares.

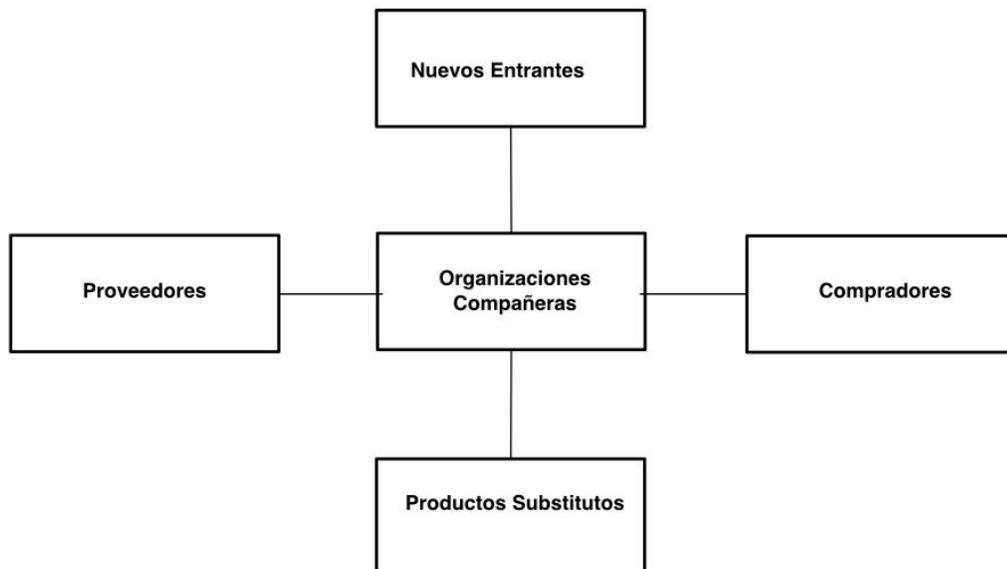
2. Análisis de la Industria

Kaiser (1995) expone una técnica para definir a la industria de manera más específica. Su análisis es similar al análisis de las 5 fuerzas de Porter con la diferencia en que los competidores se transforman en *peer companies* u organizaciones compañeras a la institución; e incluye algunos parámetros distintos para definir a los clientes y proveedores. El autor delimita la definición de industria como un grupo de organizaciones que ofrecen un producto o servicio similar al mismo grupo objetivo y proviene de recursos del mismo origen. El autor también explica algunos ejemplos que ilustran esta definición mencionando que “la orquesta sinfónica de Chicago no pertenece a la misma industria que la Orquesta sinfónica St. Joseph...” ubicada en Missouri, o que el “*American Ballet Theater* (Ballet de Teatro Americano) no pertenece a la misma industria que el *New York City Ballet*”. La industria y el mercado de la institución se verá limitado por su cobertura o rango de acción. Estas comparaciones pretenden ilustrar el hecho que las regiones geográficas comprenden distintos mercados, y por ende distintas industrias. Es importante resaltar las porciones de la “industria relevante”, y para ello define cinco categorías de actores de la industria que deben considerarse:

- **Organizaciones compañeras (Peer Companies):** Organizaciones que ofrecen el mismo nivel de producto o servicio y compiten por los mismos recursos, consumidores o padrones.
- **Nuevos Entrantes:** Nuevas organizaciones que tienen potencial para convertirse en compañías pares en el futuro.

- **Productos Substitutos:** Productos o servicios que ofrecen alternativas al consumidor.
- **Compradores:** Individuos u organizaciones a las que las organizaciones culturales deben vender. Los compradores se categorizan en tres tipos: quienes compran tickets, o derechos de entrada a eventos; los promotores, quienes contratan los servicios de las organizaciones culturales para realizar presentaciones, y los contribuidores, quienes apoyan a las organizaciones culturales con donativos monetarios o en especie y esperan recibir algo a cambio.
- **Proveedores:** Artistas, técnicos y otro tipo de personal que ofrecen servicios a la industria, así como a otros proveedores de materiales, ubicaciones para presentaciones, etc.

Figura 10: Fuerzas del Mercado de Porter adaptado al modelo de Kaiser (1995)



Fuente: Adaptado de Kaiser, 1995

El análisis de la industria puede tener diversas implicaciones para la formulación de estrategias. El autor menciona algunas de ellas:

- La estabilidad financiera a largo plazo está directamente relacionada con el logro artístico.
- La oportunidad para los compradores de adquirir presentaciones artísticas; grabadas en distintos medios como videos, archivos de audio y otros a un costo menor que el derecho de admisión a las mismas, va en aumento. Esto presenta un reto ante las organizaciones culturales de convencer al mercado meta que asistir a presentaciones en vivo realmente valen el costo de admisión.
- La importancia del esfuerzo por la recaudación de fondos incrementará, pese a la necesidad de crecimiento de ingresos por ventas.
- La competencia por la recaudación de fondos acelerará en cuanto más generaciones intenten expandir su cobertura geográfica mediante esfuerzos de desarrollo.
- Las organizaciones que se esfuercen por construir relaciones con su fuente de donadores nuevos probablemente lo lograrán.
- Los esfuerzos por construir “visibilidad”, o presencia de mercado, serán recompensados. La “visibilidad” requiere eventos que atraigan grandes números de personas.
- La demostración pública consistente de logros actuales es la manera más segura de garantizar logros futuros.

- Los nuevos contribuyentes y donadores, en especial las agencias de gobierno, buscan programas que sirvan a un espectro amplio de la población. Las organizaciones que tengan financiamiento gubernamental deben desarrollar un rango de ofertas educativas.
- Las instituciones que fallen en desarrollar sus servicios se debilitarán. La austeridad no es la ruta al éxito en las artes; sin embargo, la asignación de recursos cautelosamente será esencial para el éxito a largo plazo.
- La brecha entre las organizaciones que tienen financiamiento suficiente y las que no lo poseen se ampliará.
- A ninguna organización artística le será fácil tener un crecimiento consistente. Los costos aumentarán, los precios de derecho de admisión ya son bastante altos, los compromisos para realizar giras son difíciles de conseguir y el desarrollo e implementación de planes de largo alcance será esencial para el éxito.

Un análisis importante que el autor agrega es que muchas veces la palabra “estratégica” al usarse en el proceso de planificación involucra un contexto. El contexto para el análisis de las industrias culturales y creativas se define por los actores en el medio en distintos niveles y como ellos se relacionan con la organización cultural (Kaiser , 1995).

3. Definición del Mercado

Identifica los productos y servicios disponibles en el mercado que pueden tener un efecto en el desempeño de los productos y servicios de la organización. También

relaciona los compradores o no compradores de estos productos y servicios. (Lamb, et al., 2011)

4. Determinación del Mercado Potencial

El mercado potencial se deriva de “la probable demanda proveniente de todos los compradores reales y potenciales de un producto o clase de producto” (Mullins, et Al. , 2007). Es decir que son los consumidores que presentan interés por adquirir un producto y tienen la capacidad económica para adquirirlo.

5. Segmentación de Mercado

Identificar grupos de consumidores con determinadas características, necesidades y motivos de compra similares que la organización puede atender para satisfacer esas necesidades.

A. **Segmentación por Factores Geográficos:** Este tipo de segmentación se enfoca en factores del territorio geográfico como el clima, la extensión territorial, la urbanización y el acceso (Schiffman & Lazar, 2010). Usualmente estos factores son limitados para segmentar a las audiencias, y son preferibles otros factores como los psicográficos y conductuales (Hill et al., 2003).

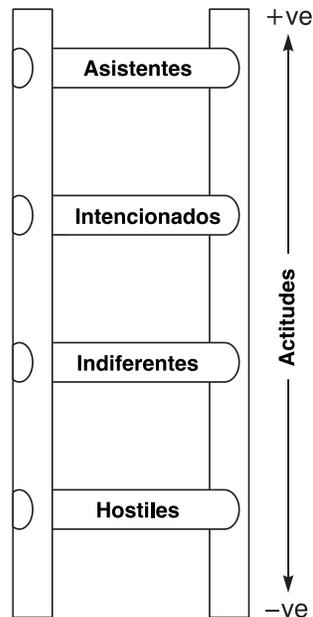
B. **Segmentación por Factores Variables Demográficos:** Este tipo de segmentación toma en consideración aspectos como la edad, etapa del ciclo de vida, género y nivel educativo. Los beneficios de este tipo de segmentación es que son más fáciles de medir para clasificar a las audiencias (Schiffman & Lazar, 2010).

- C. **Segmentación por Factores Variables Psicográficas:** Se basa en aspectos como percepciones, actitudes y estilos de vida (Schiffman & Lazar, 2010). Estas variables pueden ser consideradas como las más importantes para segmentar audiencias. Es posible determinar perfiles de audiencias para formar un panorama del mercado (Hill et al., 2003). El autor presenta cuatro perfiles de segmentación psicográfica de individuos en las audiencias:
- a. **Asistentes:** Tienen percepciones muy positivas acerca de las artes y esas percepciones se traducen en asistencia constante.
 - b. **Intencionados:** Perciben el arte como “algo bueno” y están interesados por asistir a eventos artísticos, pero su asistencia es baja o nula.
 - c. **Indiferentes:** No tienen una opinión fuerte acerca del arte y tampoco tienen un deseo por atender a eventos.
 - d. **Hostiles:** Les disgusta la idea de las artes y no tienen intenciones de ser partícipes de ella (Hill, et al., 2003).

Las variables presentadas anteriormente se resumen en la figura 11.

Figura 11: La Escalera de las actitudes, adaptado de Hill et al., 2003

La Escalera de las Actitudes, adaptado de Hill et al., 2003



Fuente: Adaptado de Hill et Al.,2003

e.

D. Segmentación por Factores Variables Conductuales: Ese tipo de segmentación proporcionar información abundante acerca de las audiencias. Algunos factores pueden ser las preferencias por ciertos tipos de presentaciones artísticas, la frecuencia de asistencia, y la manera en que responden al tener contacto con un producto o servicio artístico. Para realizar una segmentación conductual, el autor Ciceo, considera importante tomar en cuenta que los consumidores en la actualidad tienen amplio acceso al conocimiento. No creen en factores definitivos que dictan sus preferencias en el arte. Independientemente de qué tipo de arte sea, existen prejuicios acerca de quiénes pueden ser parte activa de una iniciativa artística, ni de cómo el arte debe ser consumido (Ciceo , 2012). En otros términos, el arte

ya no un lujo de la alta sociedad; sino un beneficio al que cualquier miembro de la sociedad debería tener acceso. La autora sugiere el modelo de *Abercrombie y Longhurst* para la segmentación de mercados que considera criterios del tipo de arte y el tipo de audiencia al que un producto o servicio cultural está dirigido. Existen 5 tipos de segmentos de consumidor de bienes y servicios artísticos:

- a. **Consumidores generales:** uso y consumo de arte ligero y generalizado.
- b. **Fanáticos:** consumidores que se enfocan en artistas programas específicos.
- c. **Cultistas:** consumidores altamente especializados en determinado tipo de manifestaciones artísticas y se relacionan en actividades sociales asociadas a estas manifestaciones.
- d. **Entusiastas:** consumidores con un interés serio en un tipo de arte determinado con actividades estructuradas específicas.
- e. **Productores mezquinos:** Consumidores que también son productores aficionados a cierto tipo de arte. (Ciceo , 2012)

E. **Segmentación por etapa del ciclo de vida:** Según Scheff, existen diversas maneras de segmentación. La edad y etapa del ciclo de vida, el género, grupo étnico, y patrones de conducta, son algunas de las características para segmentar. Las organizaciones culturales se enfrentan al reto de atraer a varios grupos demográficos al mismo tiempo. Estos grupos se diferencian y caracterizan por diversos niveles de exposición e interés hacia las artes; y estas características están directamente relacionadas con su deseo por

atender a eventos artísticos. Los grupos también reaccionan de maneras muy distintas a los programas de comunicación integrada de mercadeo según su grupo demográfico (Scheff, 2007). Otro autor define roles de comportamiento de acuerdo a la motivación de las audiencias.

- a. **Buscadores de entretenimiento:** Motivados por la necesidad de diversión y la estimulación de la curiosidad.
- b. **Auto-Mejoradores:** motivados por la necesidad del desarrollo personal.
- c. **Marcadores de tendencias:** Desean ser identificados con una minoría de élite intelectual.
- d. **Buscadores de estatus:** desean ser identificados con una minoría socialmente superior.
- e. **Escapistas solitarios:** Motivados por una oportunidad de estar en la compañía de terceros.
- f. **Buscadores de sensación/inspiración:** buscan estimulación sensorial y emocional.
- g. **Extrovertidos e intérpretes:** Motivados por un foro de auto-expresión
- h. **Asistentes sociales:** Anticipan que un espacio social aumentará su disfrute por las artes. (Hill et. Al, 2003)

6. Roles de las audiencias para la toma de decisión de compra.

Kaiser define los roles de toma de decisión para audiencias de eventos artísticos de la siguiente manera:

- **Influenciador:** da consejos para tomar decisiones.

- **Decisor:** toma la decisión de participar o no participar en el evento artístico.
- **Transaccionista:** es quien compra los tickets de entrada.
- **Consumidor:** participa en el evento, pero no necesariamente participó en el proceso de toma de decisión de compra (Kaiser , 1995).

7. Identificar mercados objetivos potenciales:

Kaiser (1995) considera que para las industrias culturales y creativas hay dos elementos clave que un análisis de situación debe involucrar; el análisis de la industria y el análisis de la competencia o de organizaciones afines. Este análisis permitirá información suficiente para identificar otras oportunidades de mercado para atender a distintos segmentos de consumidores.

8. Tendencia y oportunidades

El propósito de esta sección es evaluar las amenazas y oportunidades que el producto o servicio podría enfrentar; y así anticipar sucesos positivos y negativos que puedan afectar a la organización y las estrategias que implementa. También examina la operación del producto en el pasado y los elementos de su programa de mercadeo tales como distribución, promociones y otros (Kotler et al., 2010 ; Mullins, 2007).

V. Análisis FODA

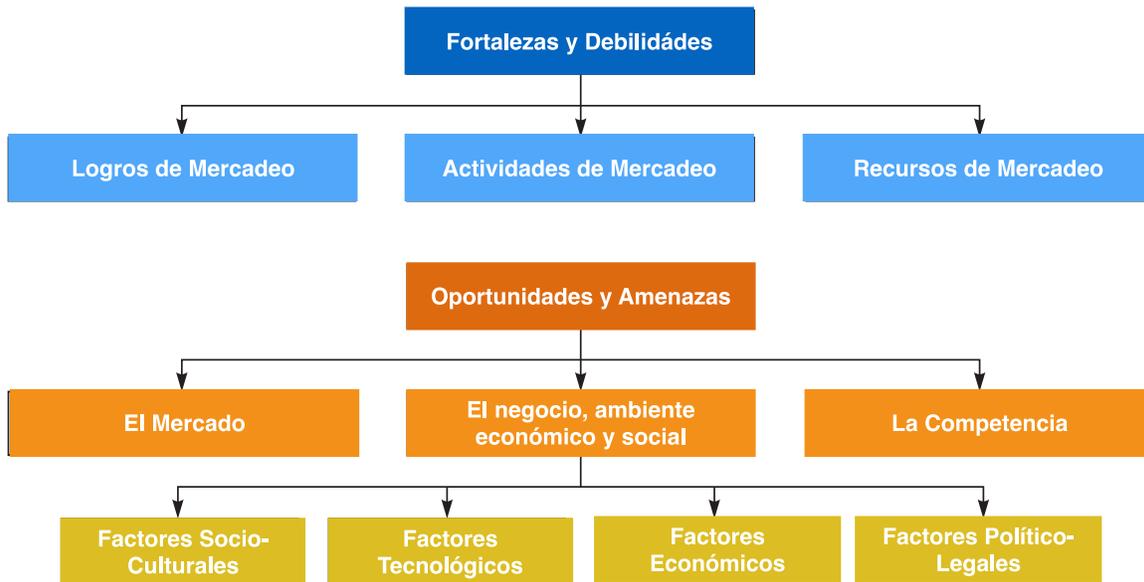
Es una matriz que sirve para evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que están relacionadas a una organización:

- **Fortalezas (F):** capacidades internas, recursos y factores circunstanciales positivos que ayudarán a la organización a atender a sus clientes.

- **Oportunidades (O):** factores favorables o tendencias presentes en el entorno externo que la compañía puede explotar y aprovechar.
- **Debilidades (D):** limitaciones internas y factores circunstanciales negativos que pueden interferir con el desempeño de la empresa.
- **Amenaza (A):** factores externos desfavorables, o tendencias que pueden producir desafíos en el desempeño de la organización (Kotler et al, 2010 ; Mullins, 2007). Algunas amenazas comunes para organizaciones culturales y artísticas es la baja en financiamiento o la disminución del tamaño de la audiencia debido a que gran parte de esta población muchas veces está en una etapa de la tercera edad, y edades donde la contribución económica de los individuos es baja (Scheff, 2007).

Hill et al., 2003 expone que las fortalezas y debilidades de las organizaciones provienen de los recursos, actividades y logros del mercado de una institución; mientras las oportunidades y amenazas provienen de los factores PEST, el mercado y la competencia. La figura 11 resume la relación que tienen los elementos previamente mencionados con el análisis FODA, y cómo cada elemento del análisis se basa en ellos.

Figura 11: Componentes del Análisis FODA



Fuente: Adaptado de de Hill et al., 2003

VI. Objetivos de mercadeo

En esta sección se plantean los objetivos que la organización desea alcanzar en el periodo de tiempo que tienen vigencia la planificación. Se determinan las metas en volumen de ventas, participación de mercado y utilidades (Cohen, 2001)

VII. Determinación del mercado objetivo

Definición acerca del grupo de consumidores al que va dirigido el plan de mercadeo tomando en cuenta las variables de segmentación (Kotler et. al., 2012).

VII. Estrategias de mercadeo

En esta sección se presenta un resumen del método estratégico general que se usará para satisfacer las metas del plan. Las estrategias deben de plantearse en base a los elementos de la mezcla de mercadeo y cómo responde a cada una de las oportunidades, amenazas y puntos previamente detallados (Baker 2012).

La Mezcla de mercadeo enfocada en servicios

Según Borden (1984), la mezcla de mercadeo es la mezcla de ingredientes que conforman una estrategia de mercadeo para una empresa u organización. Estos elementos pueden manipularse y combinarse para lograr los objetivos de una organización y están relacionados con la relación que ellos tienen al público o mercado meta. Pese que los modelos tradicionales consideran cuatro elementos fundamentales: *producto, precio, plaza y promoción*, mejor conocidos como las 4P del mercadeo, Lovelock y Wirtz, 2013 proponen un modelo adaptado a la entrega de servicios donde se agregan cuatro elementos adicionales a los anteriores. Estos elementos son: *el ambiente físico, proceso, personal y productividad*. Estos elementos en conjunto representan las 8P del mercadeo de servicios, y son necesarios para crear estrategias viables que las necesidades de los clientes. A continuación se presenta más información acerca de cada elemento para crear estrategias, y su aplicación en el entorno del mercadeo enfocado a las artes.

A. Producto/Servicio: es la combinación de bienes y servicios que la organización ofrece al mercado meta. Variedad, Calidad, Diseño, Características, Marca, Envase, Servicios. En el apartado de las diferencias entre el mercadeo de las artes y el mercadeo comercial se introdujeron algunos temas con respecto a la naturaleza de los bienes y servicios artísticos.

Debido a que el valor y el beneficio que los bienes y servicios artísticos tienen par sus audiencias dependen de los niveles de necesidad sociales, de auto estima y de autorrealización, están sujetos a criterios subjetivos por

parte de las audiencias. Estos criterios subjetivos los vuelve en productos de alto riesgo (Hill, et Al, 2003).

Para manejar el riesgo de estos bienes, las organizaciones culturales deben poseer un amplio portafolio y tener ingresos diversificados. En cuanto a conciertos, el portafolio se puede ampliar mediante la programación de la temporada, aprovechando fechas calendarizadas para adoptar temáticas de conciertos en diferentes festividades del año como las fiestas de fin de año, celebraciones religiosas, días de celebración nacional, entre otros (Kaiser , 1995).

Usualmente las organizaciones artísticas también tienen una alta participación en servicios educativos para centros escolares. También la venta de productos adicionales como bebidas y alimentos durante eventos, productos relacionados como música grabada en audio y video, entre otras cosas. El producto básico es el que se percibe con mayor facilidad al público o consumidor. En el caso de las organizaciones artísticas musicales son las presentaciones al público. (Scheff, 2007)

- **Estrategias de Producto:** Existe una diferencia importante entre productos y servicios culturales y artísticos con otros productos y servicios. El beneficio tangible de la mayoría de productos y servicios es tangible en la mayoría de los casos, como un servicio de corte de pelo puede representar el beneficio de un cambio en la apariencia personal, o un automóvil puede representar el beneficio de transporte sin mayor esfuerzo físico.

El beneficio percibido para consumidores de bienes culturales y artísticos es mucho más extenso. Puede estar relacionado con diferentes tipos de

beneficios desde la estimulación intelectual, entretenimiento, el enriquecimiento cultural, la experiencia social, la búsqueda de la belleza, conexiones espirituales, entre otras cosas. El beneficio usualmente varía acorde al segmento al que se dirige, pero también puede variar según cada consumidor individual.

Muchas veces, el reto para una organización en crear productos básicos está en la programación cultural, como una serie de presentaciones y conciertos. “¿Cómo crear una serie de programas que tenga mérito, sea congruente con la misión, competencias y limitaciones de la organización y aún así sirva al beneficio comunitario?”.

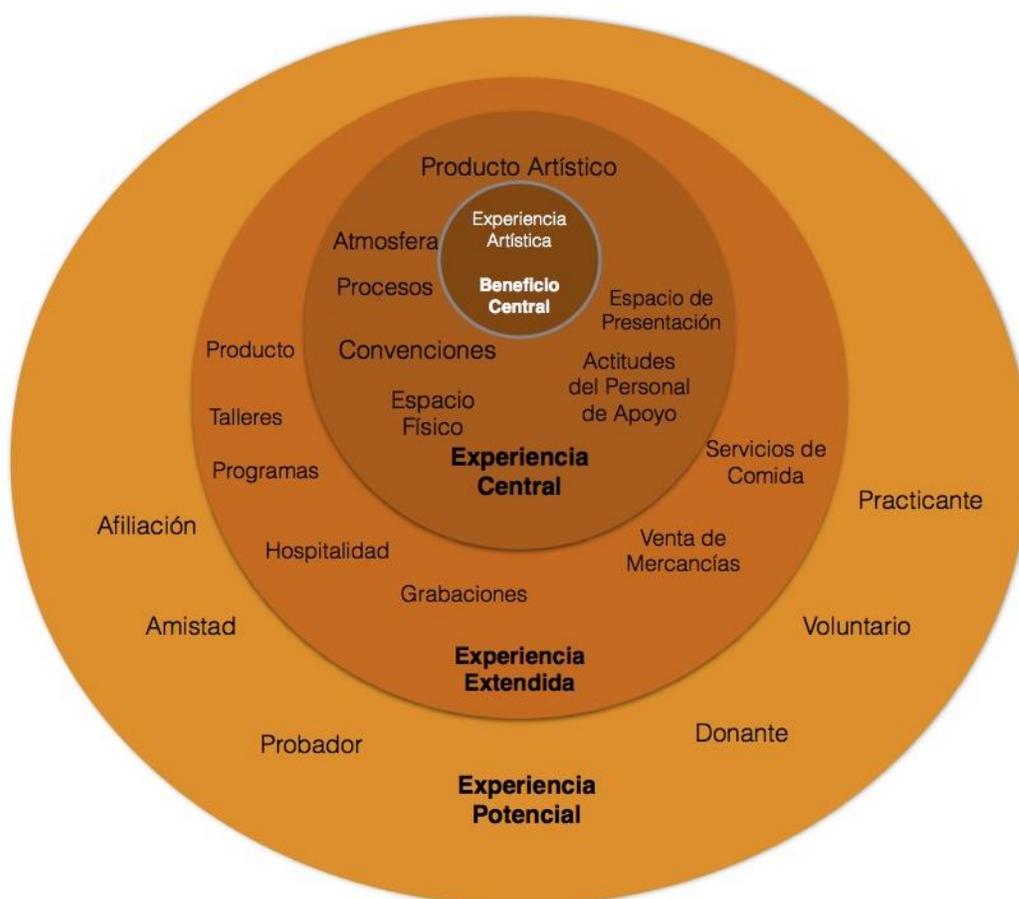
El producto aumentado consiste en las características y beneficios adicionales que estimulan la compra y consumo del producto básico. Los más usuales son paquetes de suscripción, boletines informativos, privilegios de intercambio de boletos, conferencias informativas previas o post-presentaciones, programas educacionales, entre otras cosas. En otros casos también se extienden a presentaciones especiales que salen de lo convencional en una presentación de música clásica o erudita.

También ocurren colaboraciones con otros tipos de arte más novedosos o multimedia que le dan una nueva apreciación a la música. Hill presenta un diagrama que expone 4 niveles de producto y los elementos de la experiencia del consumidor en cada nivel de producto. Estos elementos:

- **Beneficio central:** la experiencia artística de presentaciones o productos culturales y artísticos.

- **Experiencia Central:** Elementos presentes durante el momento que las audiencias se benefician del servicio o utilizan el producto.
- **Experiencia extendida:** La experiencia de servicios y productos complementarios
- **Experiencia Potencial:** La experiencia de relaciones potenciales que pueden surgir de la experiencia del servicio cultural. (Hill, et. al, 2003)

Figura 12: Cuatro niveles de Servicio en la Experiencia de las Artes



Fuente: Adaptado de Hill et. Al, 2003

B. Precio: Las políticas de precios son estrategias importantes y complicadas en el mercadeo de las artes. Muchas organizaciones artísticas tienen varias fuentes de ingreso además de los boletos a sus conciertos, por ejemplo: patrocinios, donaciones, subsidios públicos, apoyo continuo por parte de fundaciones, y venta de artículos relacionados o ingresos por actividades económicas relacionadas. Las proporciones en la que estos factores afecten los ingresos tendrán una influencia fuerte en la política de precios.

Por ejemplo: si la mayoría de los ingresos de la organización dependen de la venta de boletos y mercancías que se venden en los eventos, el precio del boleto puede subir. Si por el lado contrario, la mayoría de los ingresos de la organización provienen de subsidios y patrocinios, los boletos incluso pueden llegar a ser gratuitos al público (Hill, et Al, 2003). En el 2003, Hill detalla tres estrategias de precios para productos y servicios vendidos en conciertos:

1. **Estrategia de precios para bienes intangibles:** el riesgo que asume el consumidor es más alto, pues la calidad del artista y el repertorio a presentar están estrechamente vinculados con la satisfacción de las audiencias. Estos precios pueden ser afectados por factores como: el espacio físico donde se presenta el concierto, el costo de la producción de la puesta en el escenario, el mercado, los ingresos de taquilla, el presupuesto asignado para la presentación e incluso los mismos objetivos de difusión artística de la organización.
2. **Estrategias para bienes semi-tangibles:** productos como grabaciones de conciertos, programas de mano, fotografías, y otros productos

derivados del bien intangible tiene un riesgo menor ante el consumidor, y por lo tanto disminuyen en valor monetario ante el precio.

3. **Estrategias para bienes tangibles:** Otros productos tradicionales que se venden dentro de una sala de teatro como bebidas y alimentos durante los intermedios. Usualmente estos productos están a disposición de compra del consumidor en momentos donde no hay competidores, por lo que el precio puede ser más alto que en otros canales tradicionales.

Es la cantidad monetaria que el mercado meta deberá pagar para obtener el producto o servicio. Dependiendo del mercado objetivo se define la disposición de diferentes aspectos como precios de lista, descuentos, periodos de pago y condiciones de crédito (Kotler & Lane Keller, 2012).

C. Plaza: son las actividades que ponen el producto a disposición del consumidor meta. Entre ellos están canales, cobertura, surtido, ubicaciones, inventario, transporte, logística. Tradicionalmente, la plaza en el mercadeo enfocado en las artes se considera como el ambiente físico donde se desarrollan las actividades artísticas abiertas al consumidor, en muchos casos el teatro, o el auditorio; en conjunto con el medio de distribución, es decir la taquilla (Scheff, 2007).

El ambiente físico se explorará más adelante en el apartado con el mismo nombre. Como estrategia, la venta de boletos ha ido evolucionando por medio de diferentes canales. Los canales pueden ser variados, sin embargo, algunos de los más utilizados son:

- Puestos de taquilla en el ambiente físico donde se desarrolla el evento.

- Distribución por medio de organizaciones externas. Entre estas se encuentran “distribuidores centralizados” que administran la venta de boletos para diferentes eventos simultáneamente.
- Venta en línea por medio de internet.

D. Promoción: son las actividades que comunican las ventajas del producto o servicio y buscan persuadir al consumidor meta a comprarlos. Se pueden utilizar diferentes maneras de hacer promoción como publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas. La mezcla de estos elementos comprende la estrategia general para alcanzar los objetivos de la organización. (Kotler et al., 2010 ; Mullins, 2007). Algunas de las ventajas de los nuevos medios como el internet, es la capacidad de realizar mediciones más inmediatas acerca de las necesidades y la demanda de los clientes. El consumidor puede establecer comunicación con la organización tanto como la organización con el consumidor, y de esta manera la organización reacciona y ofrece nuevos productos o servicios que satisfagan esta demanda. (Scheff, 2007)

E. Proceso: está relacionado directamente con la experiencia de compra del consumidor. La experiencia de compra y de uso de un servicio tiene una gran influencia sobre la recompra y la reputación del servicio/producto (Lovelock & Wirtz, 2013). El surgimiento de productos y servicios que se basan en la experiencia al consumidor es una tendencia aprovechable por parte de las organizaciones culturales debido a la naturaleza de los eventos culturales como experiencias auténticas y únicas. Cada encuentro que el público tiene con la organización ya sea al entrar en contacto con las comunicaciones o material publicitario, el proceso de

compra de tickets para eventos, el acercamiento a los lugares donde se llevan a cabo los eventos deben anticipar y mejorar la experiencia del mismo. (Scheff, 2007)

La experiencia es el factor más importante que influencia las decisiones de los consumidores. Al conocer los patrones y decisiones del pasado, es posible realizar conjeturas e hipótesis acerca del comportamiento del consumidor en el futuro

El tipo de experiencias que los consumidores buscan en las artes, que dependen de sus preferencias, debe ser estética, social, entretenida, familiar, educacional, nueva, e inspiradora entre otras características similares. (Scheff, 2007).

F. Ambiente Físico: Es el espacio físico donde se desarrolla el servicio.

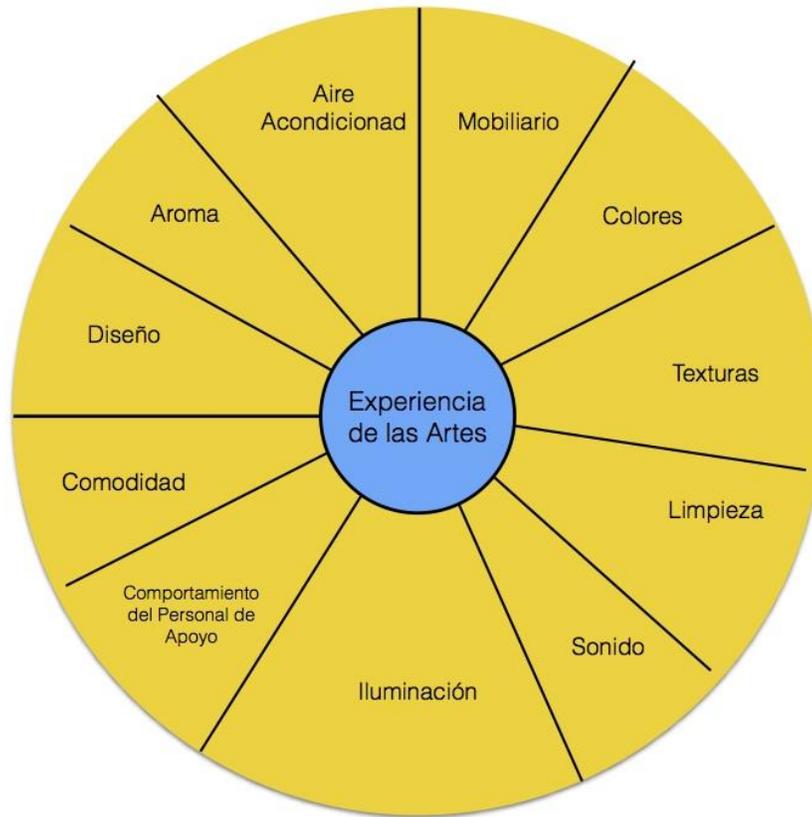
La administración y selección del espacio físico involucra 3 actividades principales:

1. Administrar y manejar los atributos del lugar físico donde se realizan las presentaciones, conciertos, charlas educativas y el resto de los servicios culturales.
2. Encontrar alternativas a espacios de exposición para los mismos servicios.
3. Los métodos de distribución de boletos hacia el público objetivo.

Sitios como los teatros conocidos Carnegie Hall, la casa de la opera de Sidney entre otros tienen un valor agregado por la conexión emocional, el simbolismo social y político, y otros factores de significancia para las audiencias. (En Guatemala se podría hacer la misma comparación con el teatro nacional, teatro del IGA, teatro abril, cine-teatro lux, teatro municipal de Xela.) Otros lugares como iglesias, colegios y salones comunales también pueden tener el mismo tipo de conexión. Muchas veces las audiencias relacionan el nivel de producción y la calidad que una

producción puede tener con el lugar donde se llevará acabo. Muchas veces existe una relación directa con el lugar y la tolerancia al precio para el público objetivo. La variedad de lugares por este mismo motivo puede ser un desmotivador fuerte para las organizaciones. La plaza y el lugar físico son un factor psicológico clave, debido a que muchas audiencias se desinteresan por asistir a eventos donde las butacas estén vacías. Los consumidores sentirán un mayor atractivo por asistir si tienen la creencia de que el evento se llenará. (Scheff, 2007). Hill presenta una gráfica de todos los factores a los que las audiencias se exponen en el espacio físico que afectan de manera directa su experiencia, y también modelo de sistemas de servicio específicos para el lugar físico que expone los factores a los que se exponen las audiencias. (Hill,et. al, 2003)

Figura 13: Aspectos del ambiente físico



Gráfica 2 - Elementos de Espacios Físicos que Afectan la Experiencia Cultural (Hill, 2003)

Personal: son las personas que están vinculadas directamente con la interacción con el consumidor.

Productividad y Calidad: es parte de la propuesta de valor que percibe el consumidor y está directamente relacionado con el cumplimiento de expectativas (Lovelock, 2013).

VIII. Plan de Acción

En esta sección se plantean las actividades puntuales a desarrollarse acorde a las estrategias definidas previamente para alcanzar los objetivos establecidos. Se debe detallar las acciones específicas a tomar, el mercado o segmento de mercado al que va dirigidos, los responsables de llevar a cabo dichas acciones, y su fecha de inicio y el plazo en el que deben completarse, cumplirse o implementarse.

IX. Presupuestos

En esta sección se presenta una proyección de estado de resultados esperados para definir el rendimiento económico esperado; y así servirá de guía para costear los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades del plan.

X. Controles

Esta sección detalla la manera en que se vigilarán los avances, para detectar acciones que no produzcan el resultado deseado (Kotler et al, 2010 ; Mullins, 2007).

XI. Planes de Contingencia

Esta sección describe las acciones a implementar en caso suceden eventos que se previeron como amenazas y oportunidades específicas (Mullins, et al, 2007).

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Sistema de Orquestas de Guatemala (SOG) inició como un proyecto con una visión ambiciosa: tener un alcance a nivel nacional por medio de *núcleos* en las zonas geográficas con mayor densidad poblacional del país.

El proyecto actualmente es una entidad independiente que se dedica a la formación musical de niños y jóvenes de zonas marginales, y su centro de operaciones está ubicado en la zona 13 de la ciudad Guatemala. Debido a que el SOG es una organización benéfica que se dedica principalmente a la educación musical de los jóvenes, no cobra por servicios educativos y depende de otras fuentes de ingreso para poder cubrir sus gastos y continuar su proceso de desarrollo institucional. Los ingresos generados por conciertos podrían aumentar si la organización pudiera determinar a su mercado potencial para estos conciertos, y desarrollar a un plan de mercadeo para aprovecharlo. Al determinar estos factores el SOG podría desarrollar estrategias que atiendan las preferencias de sus audiencias respecto a los conciertos. De esta manera, aumentaría los ingresos que necesitas para mantener sus gastos, alcanzar sus objetivos y desarrollarse. En base a estos antecedentes, se establece la pregunta:

¿Cuál es el mercado potencial de los conciertos de SOG que sustentan un plan de mercadeo?

2.1 Objetivos.

2.1.1. Objetivo General:

Determinar el mercado potencial de los conciertos de coros y orquestas del SOG que sustentan un plan de mercadeo

2.1.2. Objetivos Específicos:

1. Determinar el interés principal de las audiencias de los conciertos de coros y orquestas
2. Determinar la frecuencia con la que las audiencias asisten a conciertos de coros y orquestas
3. Establecer un rango de precios que las audiencias están dispuestas a pagar por boletos para este tipo de conciertos.
4. Determinar el punto de venta preferido por las audiencias.
5. Determinar el medio de comunicación más utilizado por las audiencias para enterarse de los conciertos.
6. Evaluar la percepción sobre la importancia de factores relacionados con la producción y organización de los conciertos por parte de las audiencias
7. Determinar el interés principal que los padrinos tienen por apoyar el SOG.
8. Evaluar la efectividad de la comunicación interna que los padrinos tienen con el SOG.

2.2 Variables de estudio

2.2.1 Mercado potencial

I. Definición conceptual:

El mercado potencial es el número de consumidores con un nivel de interés suficiente en una oferta de mercado y poseen un nivel de ingresos suficiente para tener acceso a el producto o servicio. (Mullins, Walker Jr., Boyd Jr., & Larréché, 2007)

II. Definición operacional:

El mercado potencial es el grupo de audiencias de conciertos de coros y orquestas que tienen el interés y capacidad económicas para asistir a conciertos.

Indicadores

Indicadores	Descripción
Interés principal	Conocer los motivos que tienen influencia en el interés de las audiencias que asisten a conciertos de coros y orquestas.
Rango de Precios	Conocer el rango de precios que las audiencias están dispuestas a pagar por asistir a un concierto de coros y orquestas.
Frecuencia de Asistencia	Conocer la cantidad de conciertos al año a la que estas audiencias asisten.

2.2.2 Plan de Mercadeo

I. Definición conceptual:

Según Kotler (2003) el plan de mercadeo permite a una empresa y organización adaptarse para aprovechar las oportunidades que ofrece su entorno al cambiar

constantemente. Es el proceso de crear y mantener una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes. El autor también dice que el plan de mercadeo establece estrategias que a implementar para que una organización alcance sus objetivos estratégicos generales.

II. Definición operacional:

El plan de mercadeo establece la forma de adaptarse a las preferencias del mercado potencial para los conciertos del SOG y aprovechar las oportunidades que permitirán que la organización alcance sus objetivos. Para motivos de esta investigación, se determinó que los aspectos que determinan las preferencias de las audiencias de conciertos del SOG, son la temática de los conciertos, es decir el tipo de música o de arte expuesto en el concierto y factores relacionados con la producción de eventos, que son elementos que conforman la experiencia del concierto, que están relacionados con el servicio de conciertos del SOG; el precio de los boletos para los conciertos, el punto de venta de los boletos y el medio de comunicación más utilizado para promover los conciertos.

Indicadores:

Indicadores	Descripción
Temática de conciertos	Conocer las temáticas de conciertos de coros y orquestas que tienen mayor influencia en el interés de las audiencias específicamente temáticas de: Conciertos de temporada cultural, ocasiones sociales especiales, navideños, Religiosos, presentaciones de artistas reconocidos y conciertos de causas sociales.
Precio del Boleto	Determinar el rango de precios que las audiencias estarían dispuestos a pagar por el boleto a un concierto de coros y orquestas.
Punto de venta de boletos	Determinar el punto de venta de boletos más utilizado por las audiencias entre las siguientes opciones: Medios Electrónicos, Taquilla el día del evento, otros locales y puntos de venta.
Medio de comunicación más utilizado	Determinar el medio de comunicación más utilizado para informar a las audiencias acerca de los conciertos entre las siguientes opciones: Redes Sociales, Revistas, Periódicos, televisión, radio, correo directo, otros materiales impresos y referencias personales.
Factores relacionados con la producción de eventos	Determinar el nivel de importancia percibido por las audiencias en factores relacionados con la producción de eventos: Nivel de Interpretación de los artistas, Calidad del servicio del personal de a-poyo, aspectos técnicos, aspectos de organización de eventos y venta de productos o servicios adicionales.

2.3. Alcances y limitaciones.

El Estudio se realizó con las audiencias de conciertos realizados en la ciudad de Guatemala durante los meses de agosto y septiembre en diferentes eventos (ver Anexo X). Se solicitó permiso a las autoridades tanto de los lugares de presentación, así como las organizaciones que realizaron los conciertos. El estudio se concentró en las preferencias dentro de las audiencias de conciertos de coros y orquestas con respecto a la temática de conciertos, los rangos de precio, el punto de venta, el medio de comunicación más utilizado para enterarse de conciertos, el espacio físico preferido y otros aspectos de organización de eventos.

Las limitaciones de este estudio fueron la falta de bibliografía acerca del tema de estudio, así como temas similares enfocados al mercadeo de las artes en la región de Latinoamérica. La mayoría de bibliografía relevante para el tema se encontró en fuentes extranjeras. El acceso otorgado para realizar la encuesta fue solo en conciertos programados para las fechas mencionadas, y que se llevaran a cabo dentro de la ciudad de Guatemala debido a la programación de la agenda cultural de las organizaciones. Entre la población hubo sujetos que se abstuvieron de participar en la encuesta debido a falta de interés, porque declararon verbalmente no saber leer o escribir y también se abstuvieron personas menores de edad que no estaba interesadas.

2.4. Aportes.

Esta investigación pretende definir un plan de mercadeo sustentado por el mercado potencial de conciertos de coros y orquestas del Sistema de Orquestas de Guatemala. Los aportes de este estudio consisten en información acerca del tema,

pues no existe ninguna referencia directamente relacionada con el mercadeo de las artes, específicamente aplicado a los conciertos de coros y orquestas en Guatemala. A la organización SOG contribuye con información acerca de las preferencias en diferentes aspectos de su mercado meta en cuanto a conciertos y una propuesta de plan de mercadeo para alcanzar sus objetivos. También aportará como referencia para organizaciones de arte en general que deseen usar herramientas mercadológicas para su beneficio, e investigadores y profesional del tema.

III. MÉTODO

3.1. Diseño del estudio

Esta es una investigación de tipo cuantitativa descriptiva. Los sujetos de esta investigación brindaron información acerca de los grupos objetivos de venta de servicios culturales de conciertos de coros y orquestas. También proporcionaron información acerca del entorno y el mercado de bienes y servicios culturales en Guatemala.

3.2 Sujetos

Los sujetos elegidos fueron 3: Las personas que fueron parte de la audiencia, denominadas *audiencias* de conciertos de coros y orquestas, padrinos del SOG y expertos en el área de manejo de orquestas y mercadeo de organizaciones de coros y orquestas. Ellos brindaron información relevante para realizar una propuesta de plan de mercadeo que permita a la organización S.O.G. alcanzar sus objetivos.

3.2.1 Sujeto 1: Audiencias de conciertos de coros y orquestas

(usuarios del servicio cultural de presentaciones de coros y orquestas)

Las audiencias, que son el usuario final del servicio cultural de presentaciones de coros y orquestas, son individuos que asistieron y compraron boletos para este tipo de presentaciones en la ciudad de Guatemala.

I. Población y Muestra del sujeto 1

Según el Ministerio de Cultura y Deportes, durante los años 2016 se realizaron 381 eventos a los que asistieron 281,241 *beneficiados* a presentaciones de los grupos nacionales: La Orquesta Sinfónica Nacional, El Coro Nacional, El Ballet Nacional,

El Ballet Moderno, La Marimba Femenina, La Marimba de Concierto y La Marimba Bellas Artes (Ministerio de Cultura y Deportes, 2017).

Debido a lo anterior, como el número de los asistentes supera los 100,000, se utilizó la fórmula para determinar el tamaño de muestra a partir de una población infinita (Levin et al. 2010). Debido a que el tamaño de la población es mayor a 100,000, se considera como infinita.

$$n = \frac{(z_a)^2(pq)}{e^2} = \frac{(1.96)^2(0.5 * 0.5)}{(0.05)^2} = \frac{(3.8416)(0.25)}{0.0025} = \frac{0.9604}{0.0025} = 384.16$$

En donde

n = muestra

Z = 1.96 para un nivel de confianza del 95%

p = probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso

e = error de estimación del 5%.

Dando como resultado 384 sujetos para un número de muestra.

II. Selección de la muestra del sujeto 1

Se tomaron datos en 5 conciertos diferentes en los meses de agosto y septiembre del año 2016.

III. Instrumento para el sujeto 1

Para recopilar la información de esta investigación se elaboró un cuestionario con 10 preguntas de selección múltiple que permitieron conocer las preferencias de los sujetos por aspectos relacionados a conciertos de coros y orquestas. También se integraron preguntas de interés para la organización SOG acerca de las actitudes

de los sujetos respecto a la importancia que perciben de sobre la educación musical. El cuestionario puede apreciarse en el anexo 3.

IV. Método estadístico sujeto 1

Se tomaron datos de sujetos al azar, en 5 conciertos diferentes, durante los meses de agosto y septiembre del año 2016. Uno de los conciertos se realizó en El Centro Cultural “Casa Ibarguén”, con capacidad para 500 personas. Los otros cuatro de los cinco conciertos se llevaron a cabo en el Centro Cultural Miguel Ángel Asturias, con capacidad para 2,084 personas.

3.2.2 Sujeto 2: Padrinos del sistema de orquestas de Guatemala

Los padrinos son personas que proporcionan una donación mensual al S.O.G. igual o inferior a Q5,000.

I. Población del sujeto 2

Se tomó en cuenta un listado de 36 padrinos activos proporcionados por SOG. La organización otorgo el listado bajo la condición de que la información personal de los padrinos no fuera publicada en el estudio, por lo que se les asignó números a cada sujeto individual para recopilar su información.

II. Instrumento del sujeto 2

Se realizó una encuesta con un cuestionario de 10 preguntas cerradas para determinar:

- Los medios por los que los padrinos se enteraron por primera vez de la organización S.O.G.
- La razón principal por la que los sujetos apoyan al S.O.G.

- Percepciones y usos acerca de la comunicación que el S.O.G. mantiene con los usuarios.
- La satisfacción percibida al realizar contribuciones.
- El deseo de apoyar al S.O.G. con otro tipo de actividades como voluntariado.
- El poder de influencia que tengan sobre otros posibles padrinos y patrocinadores.

III. Selección del Sujeto 2

Se procedió a realizar un censo, realizando esfuerzos de contacto con todos los padrinos del SOG, sin embargo, solo 12 de los 36 sujetos contestaron el cuestionario.

3.2.3 Sujeto 3: Profesionales Expertos

Se seleccionó a 2 profesionales por medio de referencias otorgadas por parte del SOG en las áreas de manejo de organizaciones de coros y orquestas en Guatemala y profesionales de mercadeo de las artes. Ellos proporcionaron información complementaria respecto a su experiencia en sus áreas respectivas y recomendaciones para el desarrollo e implementación de estrategias para conciertos de coros y orquestas.

I. Selección de los sujetos 3

Se seleccionaron como sujetos a la fundadora de El Sistema en Guatemala, la Licda. Isabel Ciudad Real Solís como experto en manejo de coros y orquestas y a la directora asociada del departamento de mercadeo de la compañía de arte de

Estados Unidos, *Distinguished Concerts International New York* (DCINY) como experto en mercadeo de las artes. Estas fueron referencias brindadas por las autoridades del SOG. Otras fuentes consultadas fueron el listado de los 7 grupos artísticos nacionales del ministerio de cultura y deportes y 8 conservatorios de música, pero ninguno otro mostró interés por participar en el estudio.

II. Instrumento para los sujetos 3

Para los diferentes expertos se realizaron entrevistas estructuradas con cuestionarios distinto de preguntas abiertas, con el objetivo de conocer su experiencia en sus áreas de especialidad y recomendaciones que puedan tener para el SOG y el mercadeo de sus conciertos. Ambos cuestionarios se encuentran en el anexo 3.

III. Procedimiento de los sujetos 3

Se seleccionó el tema a partir de una investigación exploratoria respecto a temas de industrias culturales y creativas, el mercadeo aplicado a las artes en conciertos de coros y orquestas, y una discusión con el departamento administrativo del SOG respecto a realizar el estudio basándose en el mercado potencial de la institución. Se procedió a buscar los antecedentes, tomando en cuenta las investigaciones relacionadas con organizaciones artísticas similares tanto en Guatemala, como en otras partes del mundo donde organizaciones similares al SOG utilicen un plan de mercadeo como manera de atender a su mercado. Se realizó una búsqueda de literatura para la construcción del marco teórico. Se plantearon los objetivos, se contemplaron los alcances, límites y aportes. Se estableció el método estadístico para recopilar información, se seleccionó a 3 sujetos de estudio y se eligieron los

instrumentos para cada sujeto respectivamente. Se validó el instrumento mediante revisión por parte de un experto en mercadeo y tras obtener el visto bueno de la institución se procedió a realizar la encuesta con audiencias, luego con padrinos y por último con los expertos. Se analizaron los datos cualitativos y cuantitativos obtenidos por las encuestas y se compararon con la información del marco teórico para realizar una propuesta de planificación mercadológica para el Sistema de Orquestas de Guatemala. Se establecieron las conclusiones y recomendaciones, y se realizó el informe final.

IV. PRESENTACIÓN RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación con las audiencias de conciertos de coro y orquestas, los padrinos del SOG y los expertos en áreas de manejo de orquestas y mercadeo de las artes.

4.1 Determinación del mercado potencial

El mercado potencial del SOG ascendió a 281,241 miembros de audiencias durante el año 2016 (Ministerio de Cultura y Deportes de Guatemala, 2017). Este mercado potencial surge a partir de las audiencias de los grupos artísticos nacionales que tienen un alcance en todo el país respecto a conciertos de coros y orquestas.

4.2 Presentación de Resultados

Sujeto 1: Respuestas

A) Datos Generales

Tabla 1: Descripción de los sujetos clasificados por edad

Sujetos clasificados por edad		
Edad	Número de Sujetos	Porcentaje
Menores de 20 años	48	13%
20 - 30 años	147	39%
30 - 40 años	91	24%
40 - 50 años	43	11%
50 - 60 años	27	7%
Mayores de 60	19	5%
No Contestó o Su respuesta no es válida	6	2%

Fuente: Elaboración Personal

El grupo de mayor cantidad de personas entre los encuestados estaba entre los 20 y 30 años de edad. A nivel general el 87% de los encuestados están por debajo de 50 años.

Tabla 2: Descripción de los sujetos clasificados por sexo

Sexo	Número de Sujetos	Porcentaje
Masculino	205	53%
Femenino	171	45%
No Contestó o Su respuesta no es válida	8	2%
TOTAL	384	100%

Fuente: elaboración personal

El 45% de los encuestados fueron de sexo femenino, el 53% de los encuestados fueron de sexo masculino y 2% de los encuestados no contestaron o dieron respuestas no válidas para el estudio.

Tabla 3: Descripción de los sujetos clasificados por nivel de escolaridad

Nivel de Escolaridad	Número de Sujetos	Porcentaje
Primaria	7	2%
Nivel medio	69	18%
Universidad	239	62%
Posgrado	51	13%
No Contestó o Su respuesta no es válida	18	5%
TOTAL	384	100%

Fuente: elaboración personal

El 62% de los encuestados tenía un nivel de escolaridad universitario. Se mencionó también un nivel medio en el 18%, y posgrado en el 13%.

Tabla 4: Descripción de los sujetos clasificados por zona de residencia

Zona 1	27	Zona 6	16	Zona 11	9	Zona 16	13	Zona 21	1
Zona 2	20	Zona 7	14	Zona 12	18	Zona 17	4	Otro Municipio	96
Zona 3	7	Zona 8	8	Zona 13	35	Zona 18	7	Interior	21
Zona 4	1	Zona 9	2	Zona 14	8	Zona 19	3	Fuera de Guatemala	17
Zona 5	15	Zona 10	9	Zona 15	15	Zona 20	0	No Contestó o Su respuesta no es válida	18

Fuente: elaboración personal

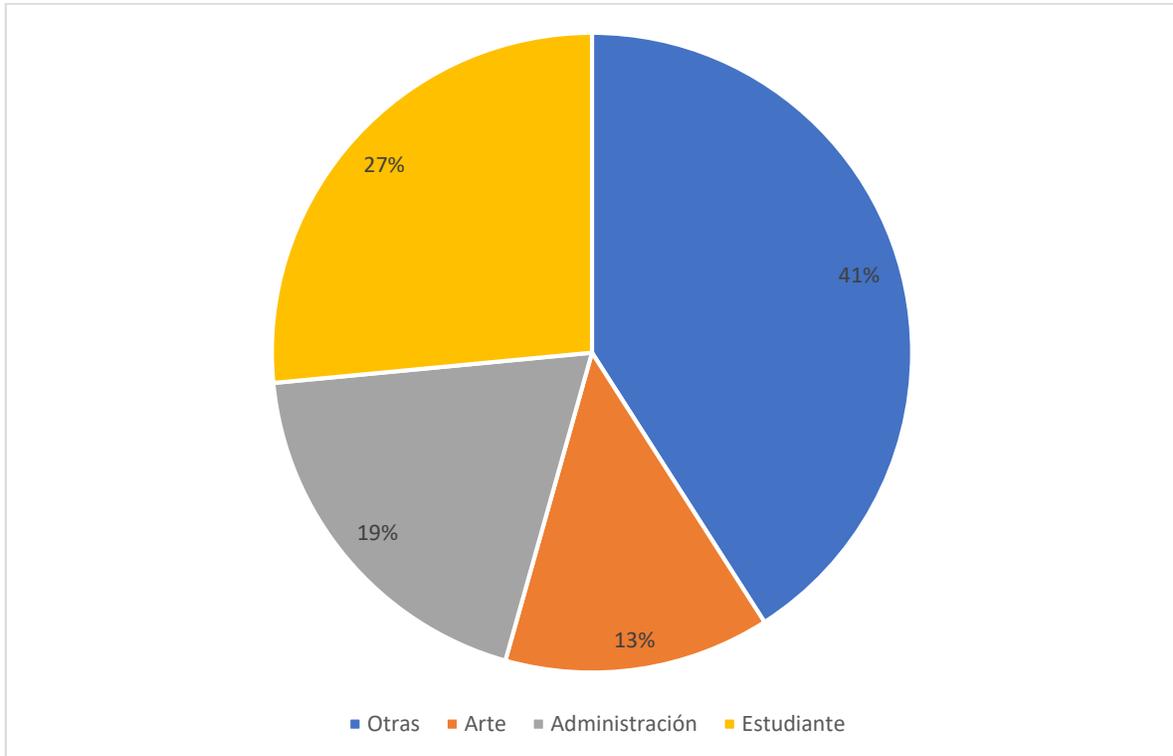
Tabla 5: Descripción de los sujetos clasificados por profesión

Administración	57	Derecho	7	Humanidades	14	Otras Ciencias	1
Arquitectura	3	Desempleado	1	Ingeniería	23	Política	1
Arte	40	Educación	21	IT	1	Técnico	5
Arte Culinario	1	Estudiante	79	Jubilación	5	Varios	9
Call Center	2	Hogar	17	Medicina	11	No Contestó o Su respuesta no es válida	0

Fuente: elaboración personal

Respuestas a la Encuesta

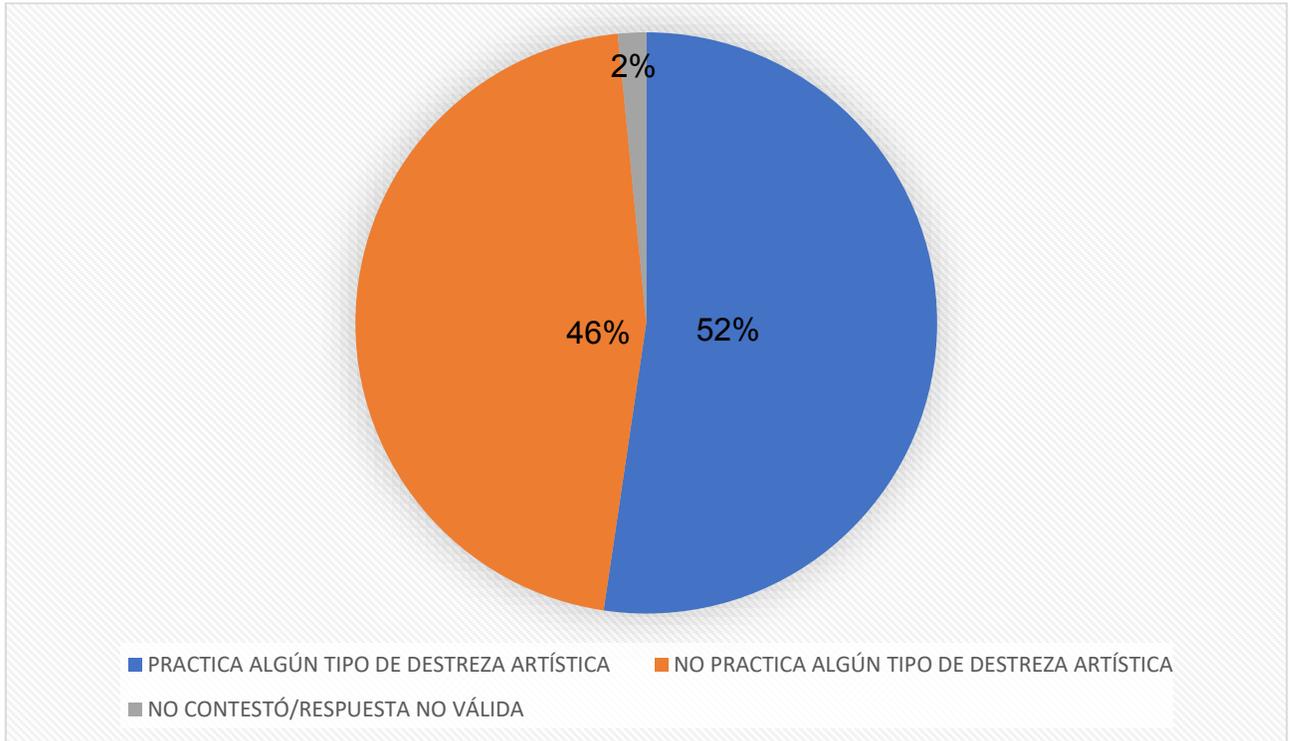
Gráfica de Resultados 1: Ocupaciones



Fuente: elaboración personal

El grupo de mayor cantidad de personas entre los encuestados escribieron “estudiante” como ocupación con un 27% de los encuestados. El segundo grupo con mayor representatividad fueron oficinistas y personas que se dedican a alguna actividad de comercio o administración con un 19%. El tercer grupo más grande, representando un 17%, fueron personas dedicadas al arte. El otro 37% se tiene ocupaciones diversas.

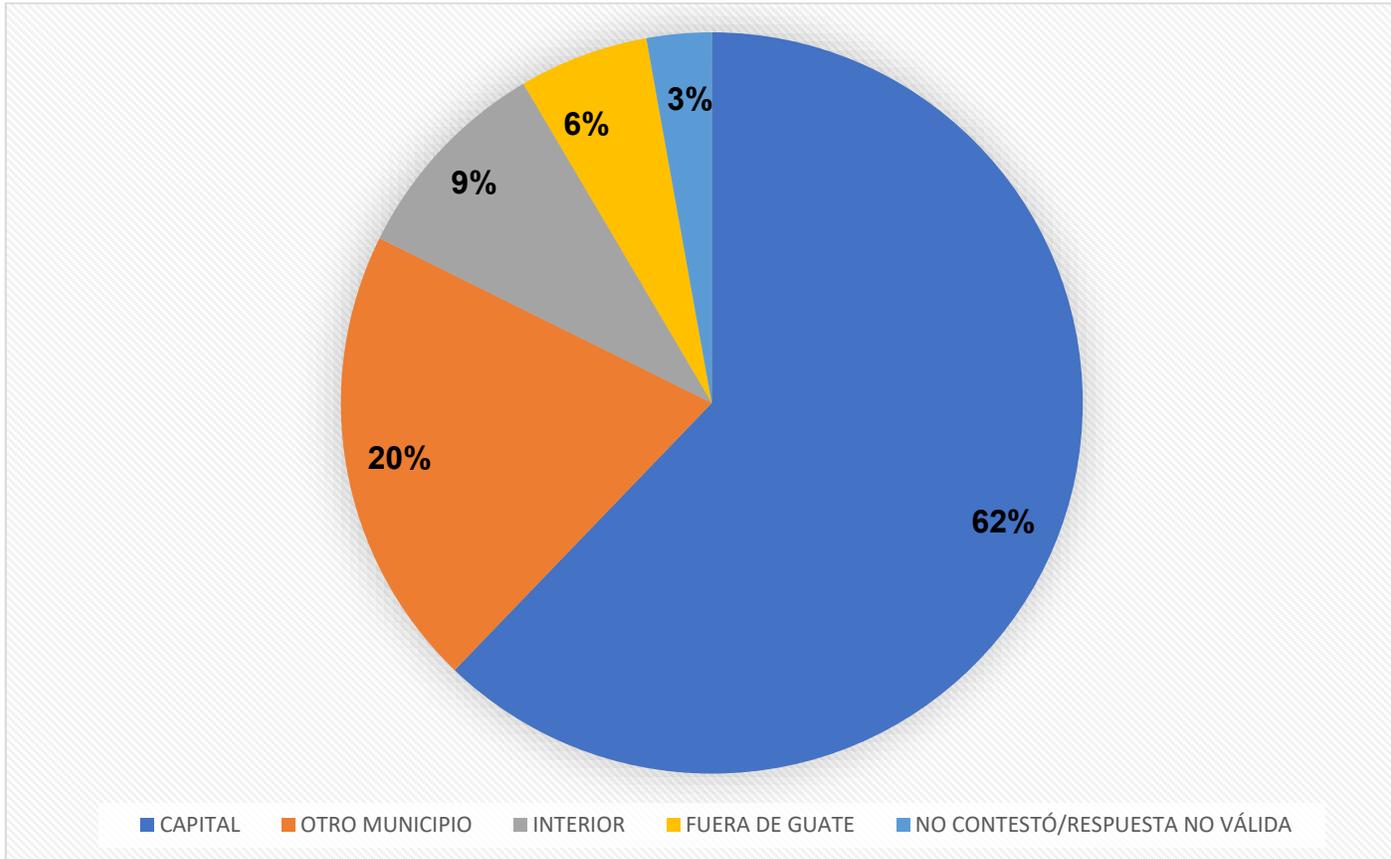
Gráfica de Resultados 2: Sujetos que practican destrezas artísticas



Fuente: elaboración personal

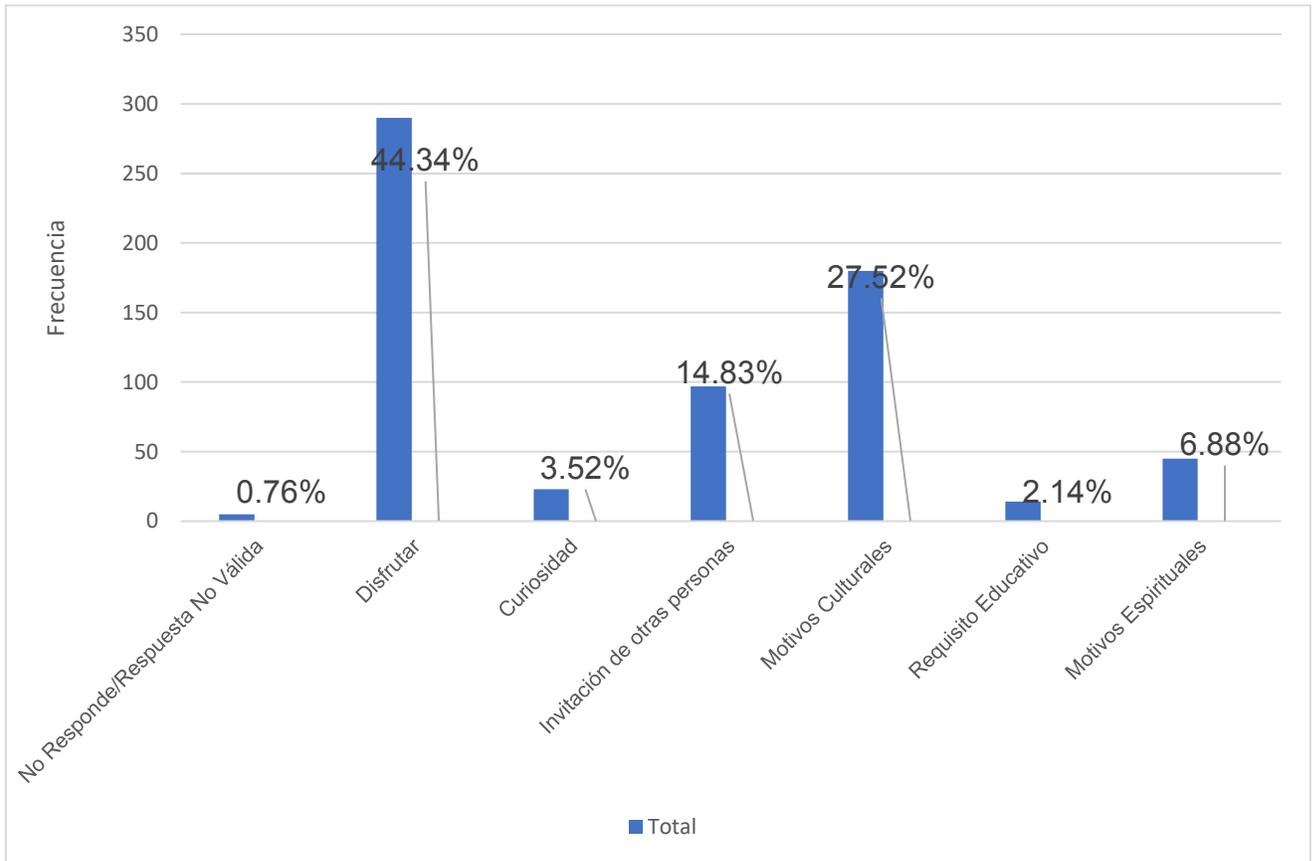
El 52% de los encuestados practican alguna destreza artística ya sea como ocupación o como no ocupación. El 46% contestó que no practica ninguna destreza artística y 2% no contestó o dio respuestas no válidas para el estudio.

Gráfica de Resultados 3: Zona de Residencia



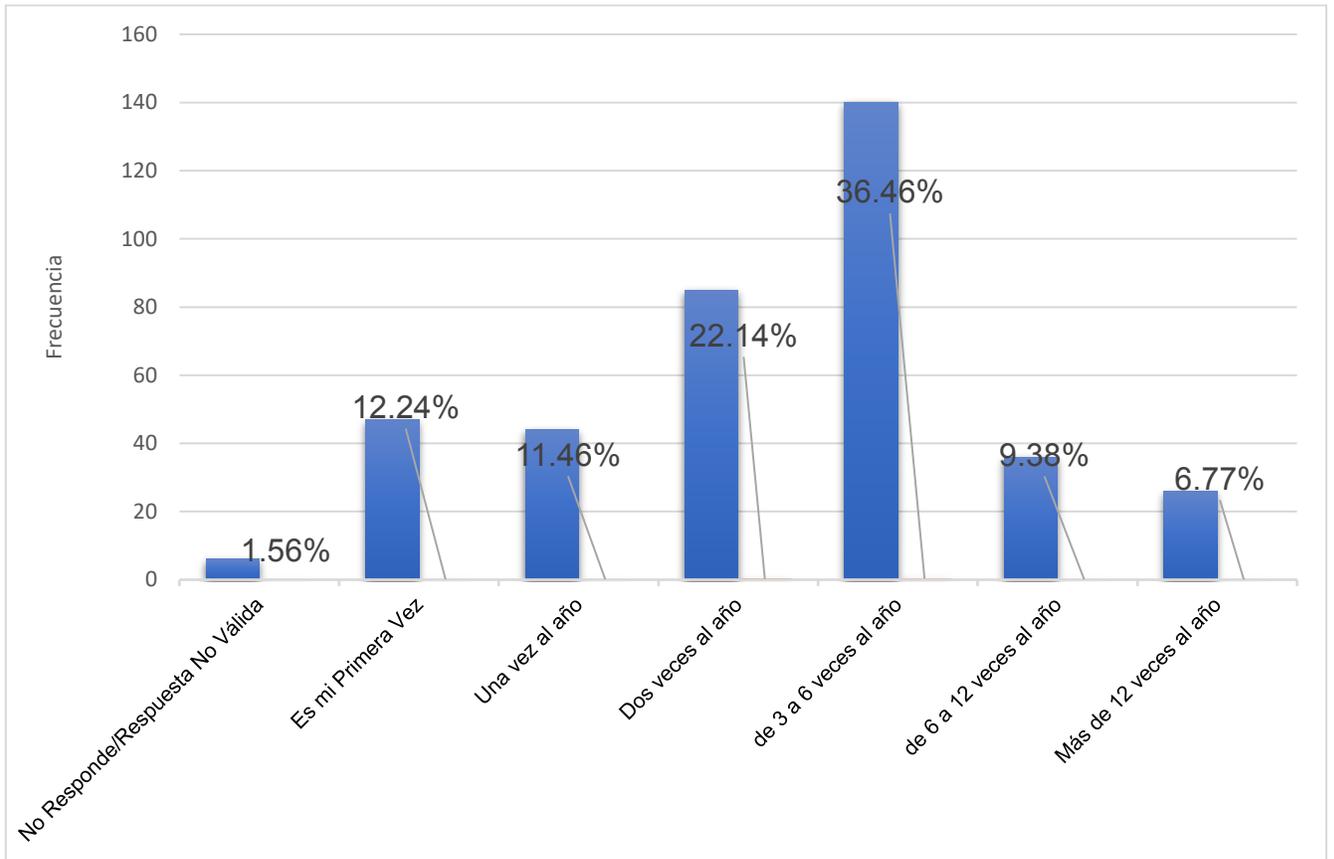
Interpretación: El 62% de los encuestados contestaron residir dentro de la ciudad capital, 20% en otro municipio, 9% en el interior del país, 6% fuera del país y 3% no contestaron la pregunta o dieron una respuesta no válida.

Gráfica de Resultados 4: Motivos que atraen a las audiencias



El motivo seleccionado con mayor frecuencia por los encuestados fue “Disfrutar” en 44.34% de las respuestas. El segundo motivo elegido con mayor frecuencia fue “Motivos Culturales” con 27.52% de las respuestas y el tercer motivo con mayor frecuencia fue “Invitación por otras personas” con 14.83% de las respuestas.

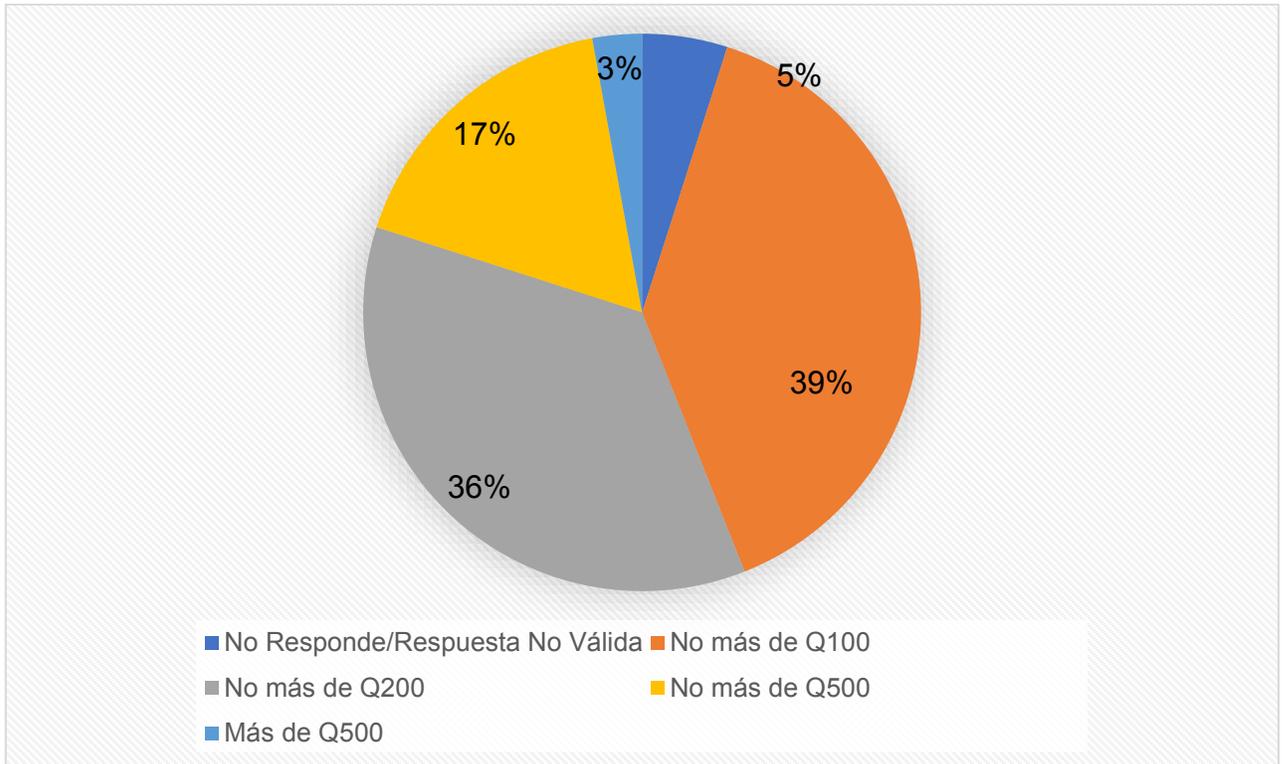
Gráfica de Resultados 5: Frecuencia de asistencia



El 82.29% de los encuestados asisten a conciertos menos de 6 veces al año. A la vez, la respuesta seleccionada con mayor frecuencia por los encuestados fue una asistencia de 3 a 6 veces al año con 37% de las respuestas.

Gráfica de Resultados 6: Precio de admisión a conciertos

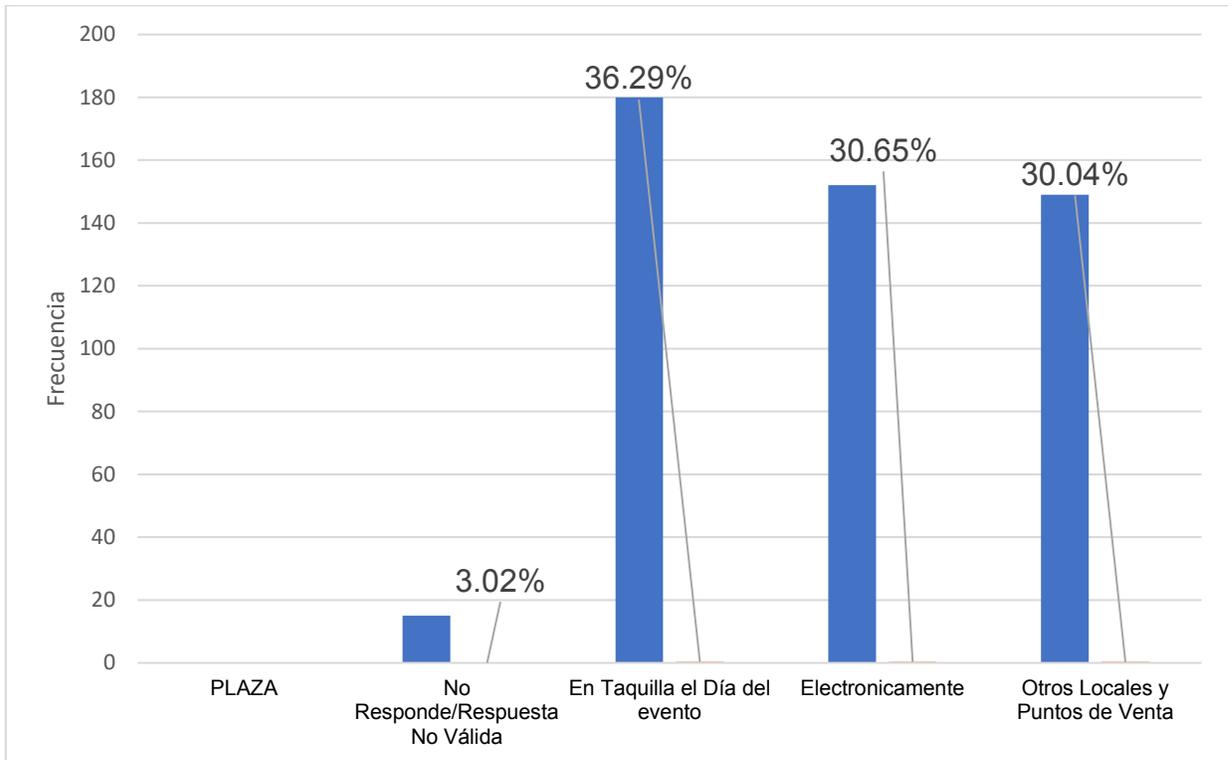
¿Qué precio acostumbra a pagar por boletos de conciertos de orquesta y/o coros a beneficio de una causa social?



Alrededor de 80% estarían dispuestos a pagar no más de Q200.00. La respuesta seleccionada con mayor frecuencia por los encuestados, con un 39.06%, fue no más de Q100.00 por un boleto de admisión.

Gráfica de Resultados 7: Punto de compra de boletos

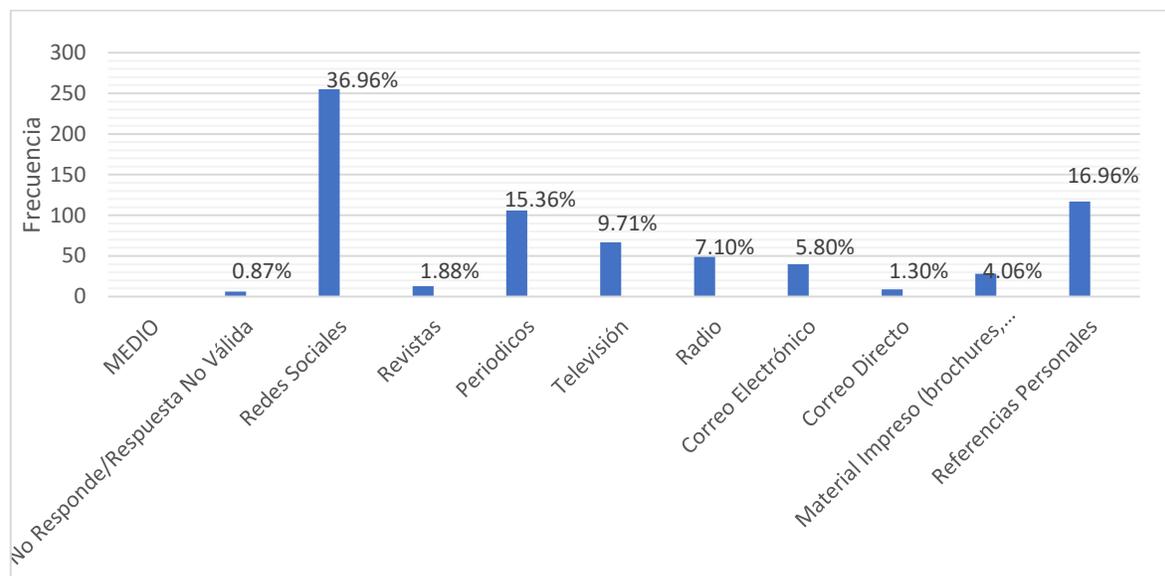
¿Dónde acostumbra a comprar boletos? (puede elegir más de una opción)



La respuesta seleccionada con mayor frecuencia por los encuestados como punto de venta es en taquilla el día del evento, con un 36.29%. El segundo punto con mayor frecuencia, con 30.65% fue electrónicamente.

Gráfica de Resultados 8: Medio utilizado con mayor frecuencia

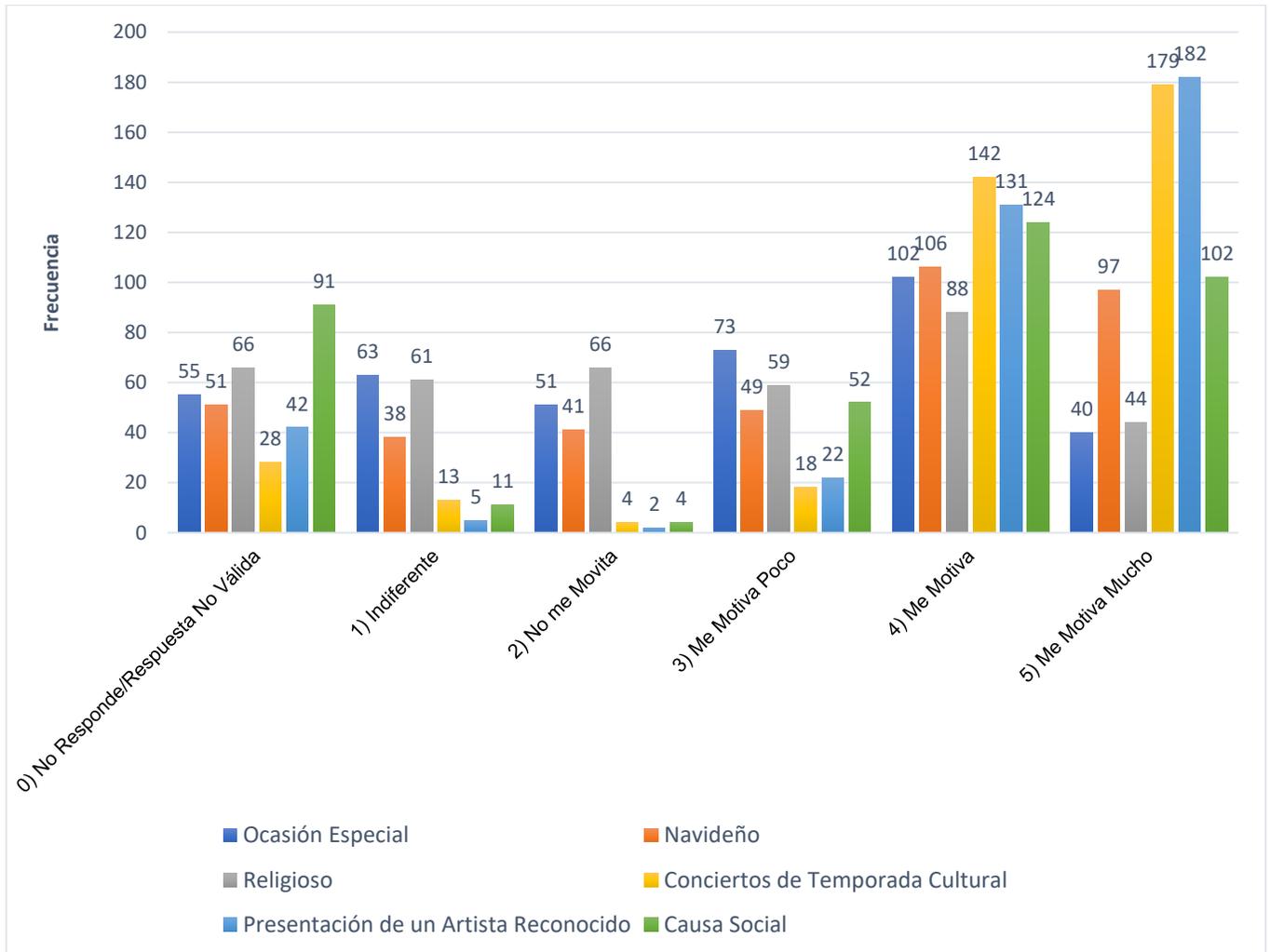
¿Por qué medio se ha enterado de la mayoría de conciertos? (puede elegir más de una opción)



La respuesta seleccionada con mayor frecuencia por los encuestados como el medio más utilizado fueron redes sociales, con 36.98%. El segundo medio fueron referencias personales con 16.98%. El tercer medio con mayor frecuencia fue de 15.38% de los encuestados. Entre todos los sujetos encuestados, 207 eligieron más de un medio para enterarse por conciertos.

Gráfica de Resultados 9: Motivación principal para asistir a conciertos

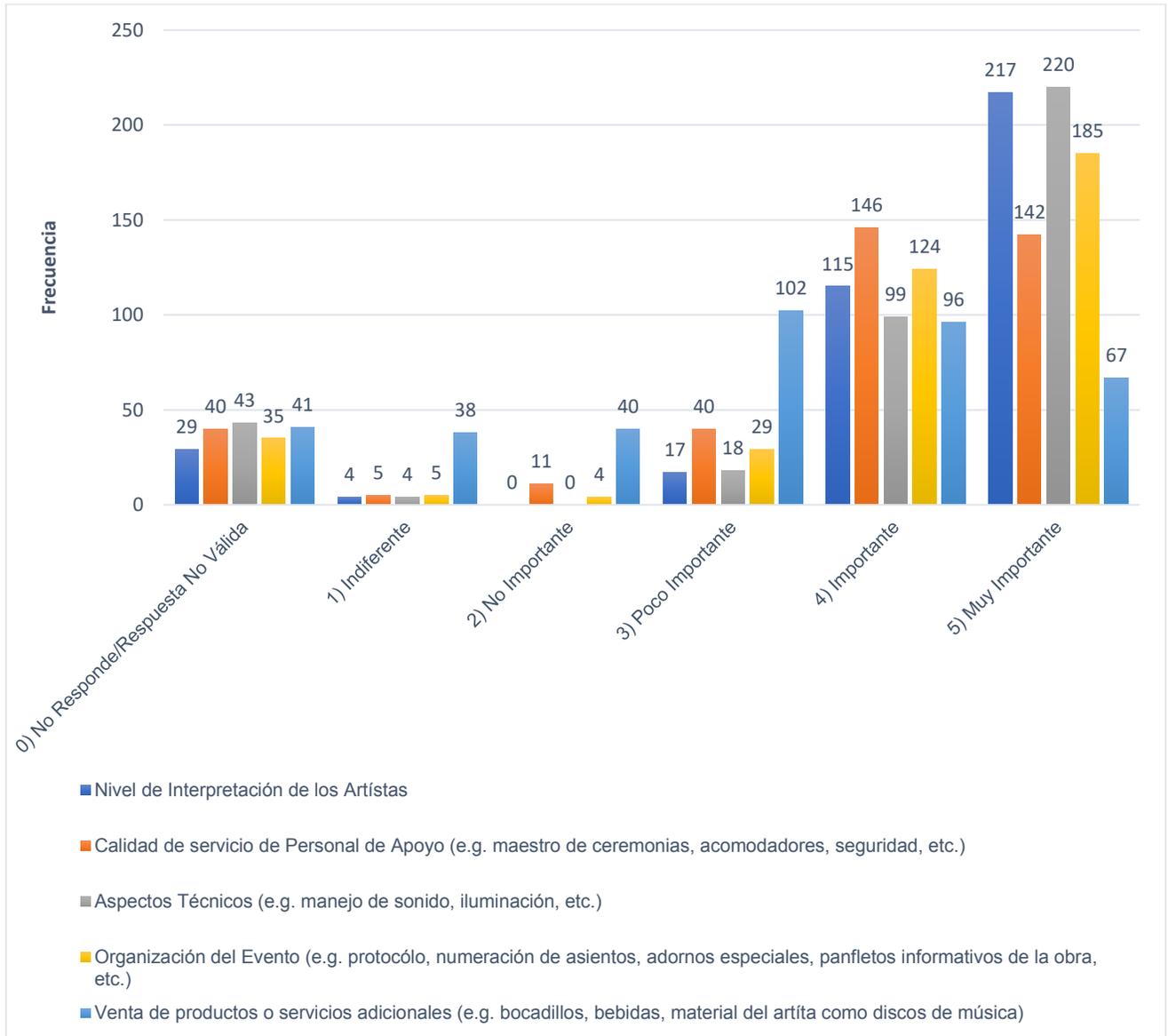
¿Qué tan motivado se sentiría de asistir a conciertos de los siguientes tipos?



La respuesta seleccionada con mayor frecuencia por los encuestados como la temática que los motiva más para asistir a un concierto de coros y orquestas fue “conciertos de temporada cultural”, seguido por “presentaciones de artistas reconocidos” y en tercer lugar “conciertos por una causa social”.

Gráfica de Resultados 10: Importancia percibida por aspectos de un concierto

¿Qué tan importante considera los siguientes aspectos par un concierto a beneficio de una causa social?

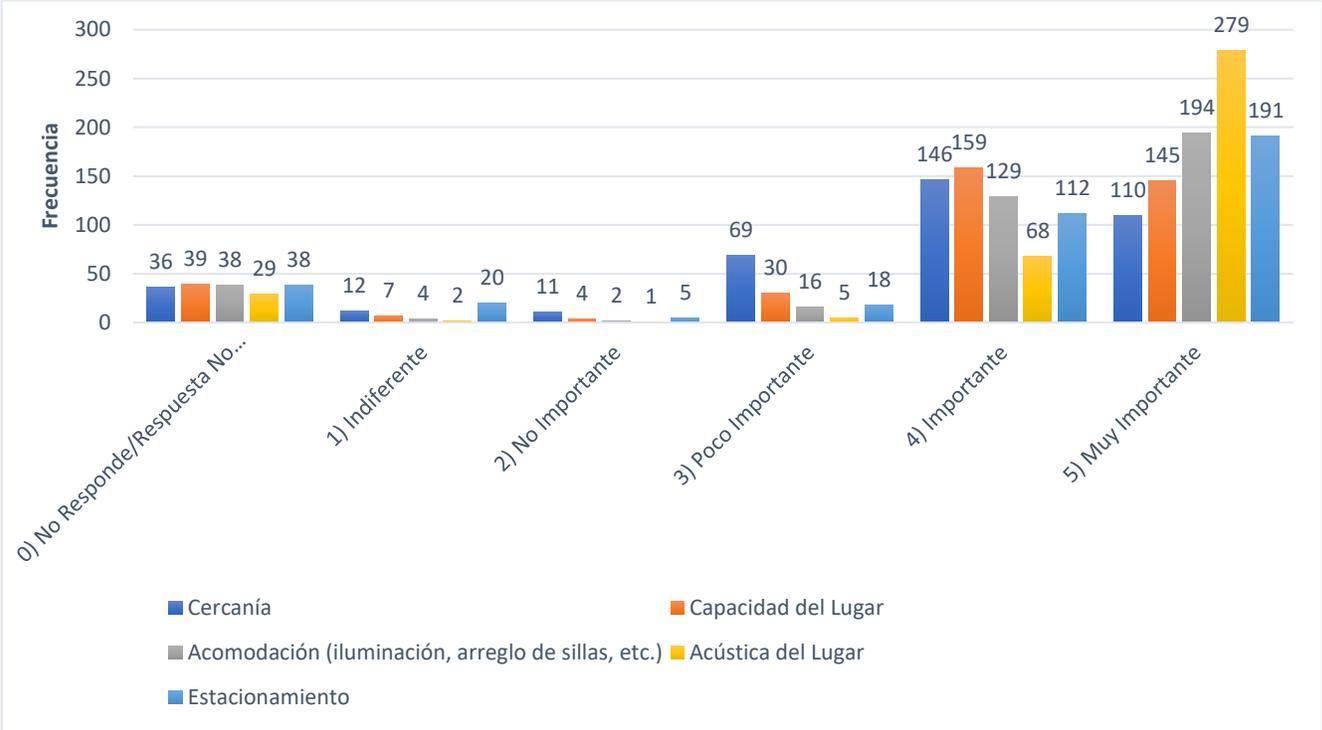


La respuesta seleccionada con mayor frecuencia por los encuestados como aspectos que las audiencias consideran más importantes en una presentación son

los aspectos técnicos, seguido por el nivel de presentación de los artistas y en tercer lugar la organización del evento.

Gráfica de Resultados 11: Importancia percibida sobre aspectos de lugar físico

¿Qué tan importantes considera estos aspectos de un espacio para un concierto de orquesta al cual usted asistiría?

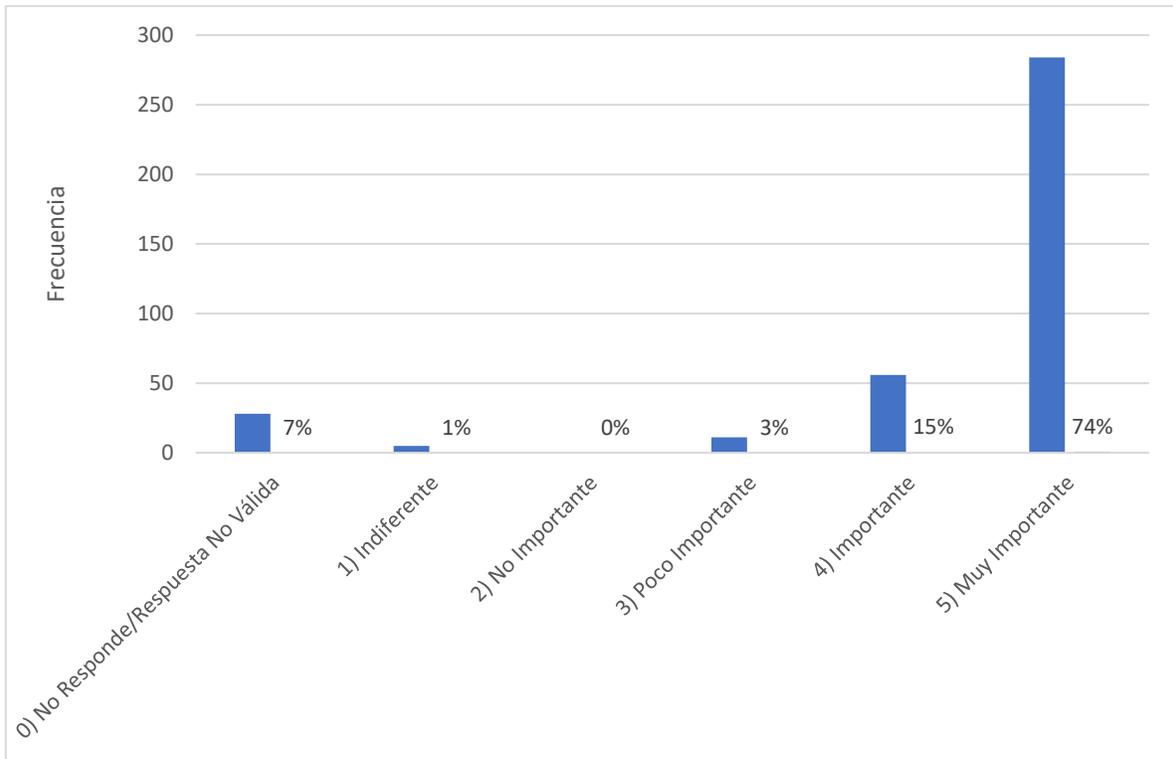


La respuesta seleccionada con mayor frecuencia por los encuestados como los aspectos acerca del ambiente físico más importantes son la acústica del lugar, seguido por el estacionamiento y en tercer lugar la acomodación.

Gráfica de Resultados 12: Importancia percibida sobre la educación musical y artística en la juventud

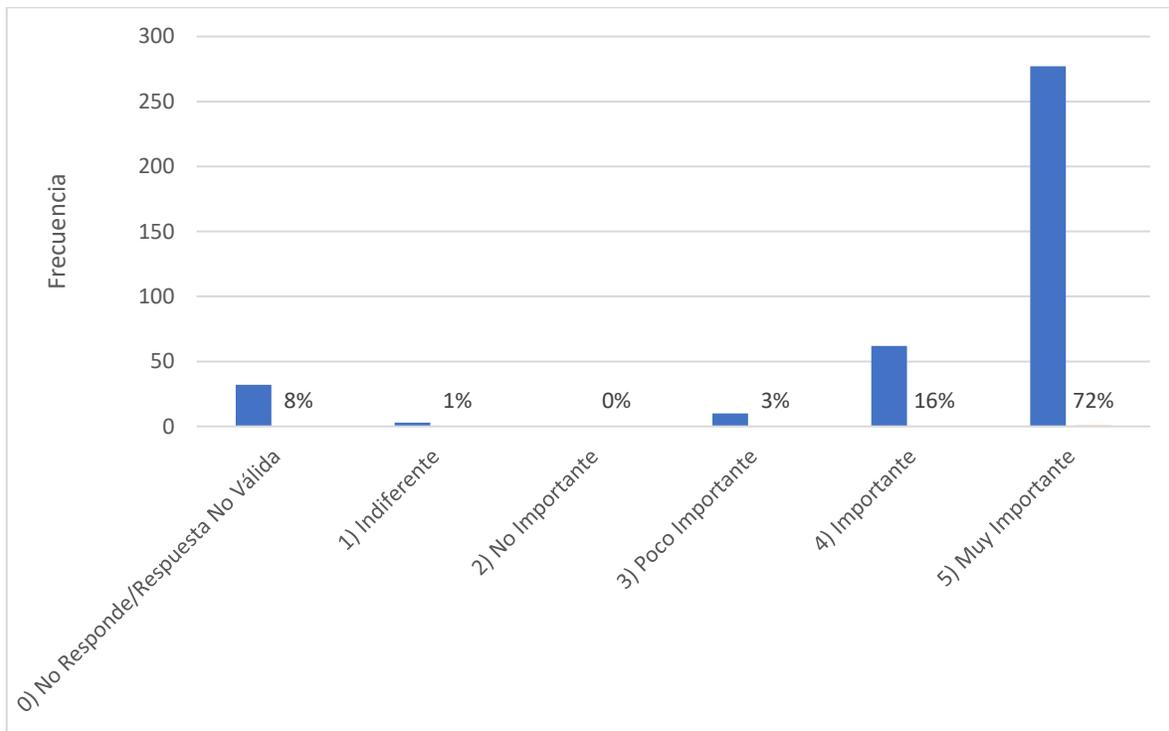
¿Qué tan importante considera estos aspectos en la vida de las personas?

Importancia del acceso al Arte en la vida de las personas



74% de los encuestados consideran la educación artística en la juventud muy importante.

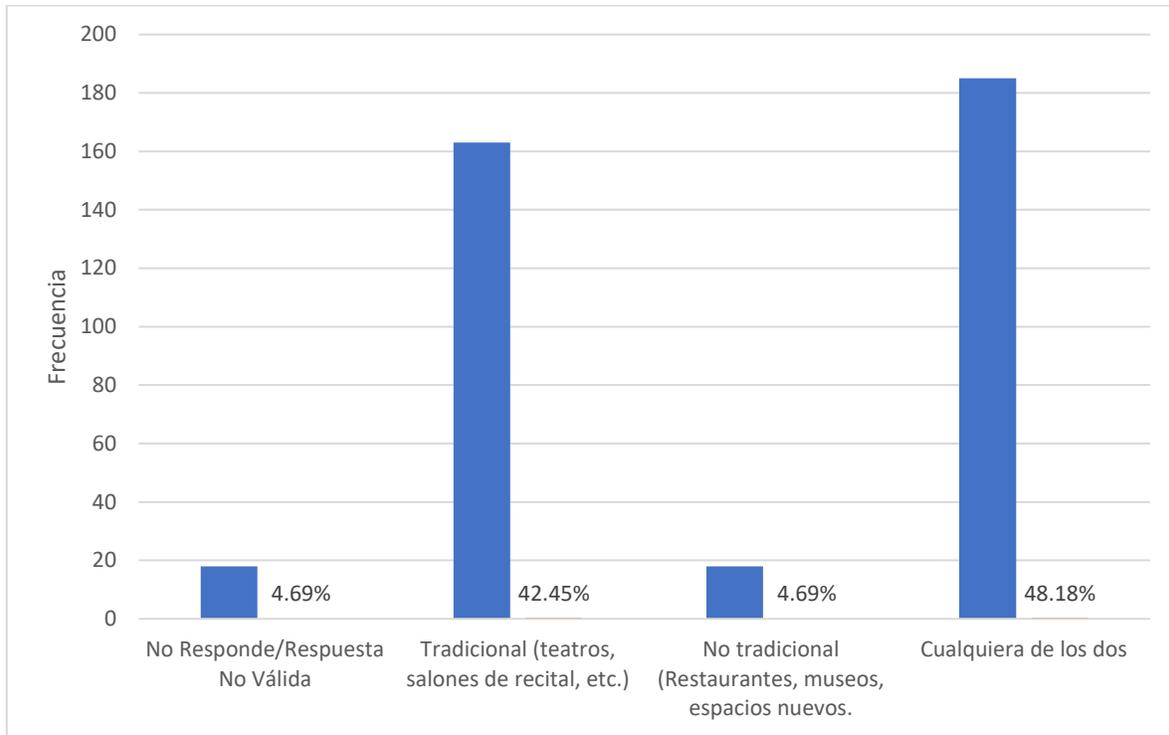
Gráfica de Resultados 13: Importancia de la educación artística en la juventud



Interpretación: 75% de los encuestados consideran tanto el acceso al arte en la vida de las personas muy importante.

Gráfica de Resultados 14: Preferencias sobre espacio físico

¿Qué tipo de espacio físico prefiere para escuchar música de coros y orquestas?



Interpretación: El 48.18% de los encuestados no tiene preferencia por el lugar, sin embargo 42.45% prefieren espacios tradicionales.

Sujeto 2 – Padrinos del SOG

Se realizó una encuesta a padrinos del SOG para determinar cómo perciben la comunicación con la organización y de qué manera se han integrado con la misma como padrinos.

Únicamente 12 de los 38 padrinos contestaron, por lo que los resultados no son concluyentes, más es importante resaltar ciertas tendencias.

Estos fueron los resultados de la encuesta:

Gráfico de Resultados 15: Medio por el que los padrinos se enteran del SOG



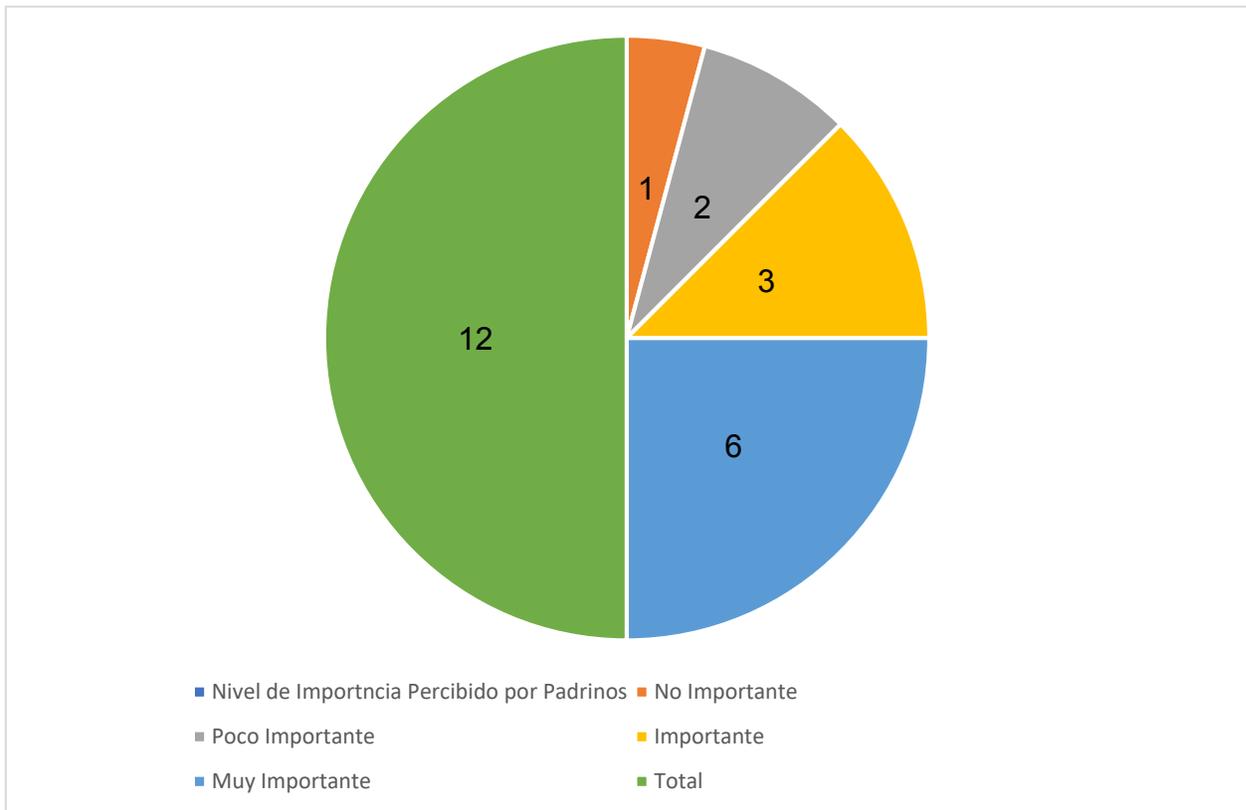
Interpretación: El 10 de los 12 sujetos entrevistados se enteraron del S.O.G. por primera vez por medio de recomendaciones personales.

Gráfico de Resultados 16: Razón por la que los padrinos apoyan al SOG.

Sujeto	¿Por qué razón decidió apoyar al S.O.G.?
1	Creo que es bueno para los jóvenes estar ocupados y no involucrarse en otras actividades peligrosas.
2	Apoyar a Rossana y su proyecto.
3	Ejemplo a seguir.
4	Los fui a escuchar un día y me fascinó, para ayudar
5	Porque me encanta el proyecto
6	Me parece una linda oportunidad para los niños de Guatemala, con disciplina y buen camino, y convertirse en íderes positivos
7	Siento que la música es un arte y quien nació con ese don debe aprovecharlo. En Guatemala hay pocos recursos para apoyar al arte y que bueno que apoyen a los niños y los motiven a ayudar a la gente con su causa.
8	Escuché al coro y cantan muy bien, quiero apoyar a la causa.
9	Me pareció muy buena idea, sacar a los niños de la calle y darles un incentivo
10	Por todas las razones evidentes que tiene un programa de apoyo, para sacar a los niños de condiciones perjudiciales y darles un mejor nivel de vida en contacto con algo positivo.
11	Creo que es un proyecto lindísimo, y esta sirviendo para algo - soy artista frustrada, me encanta la música.
12	Porque tengo hijos y me da tristeza saber que no todos los niños tienen oportunidades para desarrollar sus habilidades, y me gusta contribuir en lo que pueda.

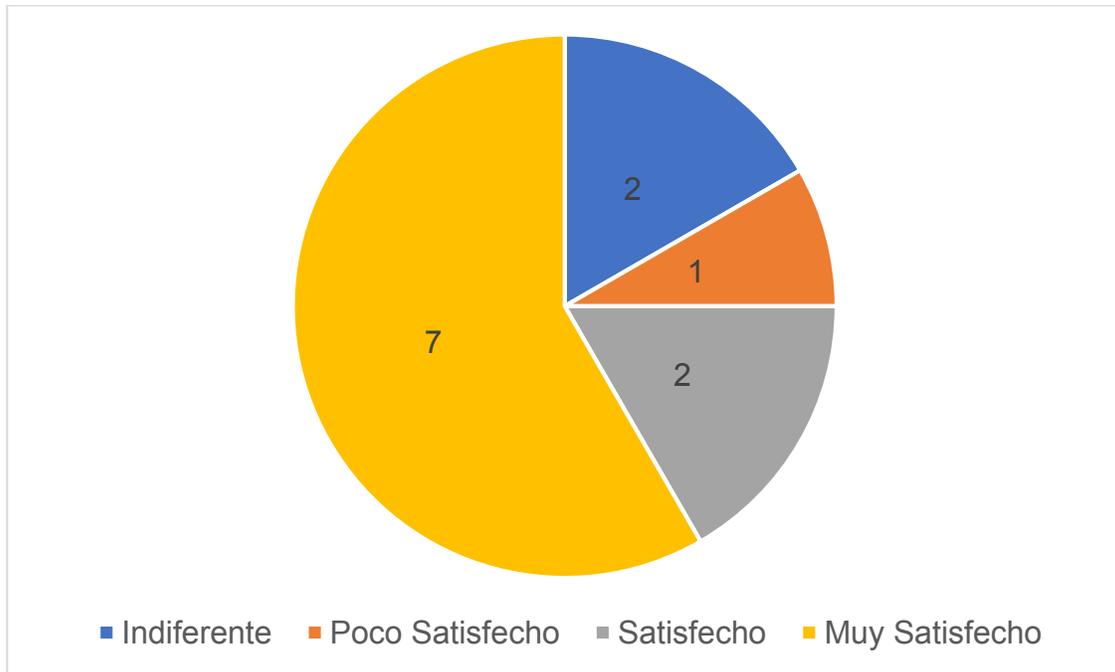
La mayoría de los padrinos entrevistados comentaron que les interesó mucho el potencial del proyecto y se sentían bien de la labor que el S.O.G. realiza. Es un interés genuino en ayudar a una causa social.

Gráfico de Resultados 17: Importancia que los padrinos perciben acerca de sus contribuciones al S.O.G.



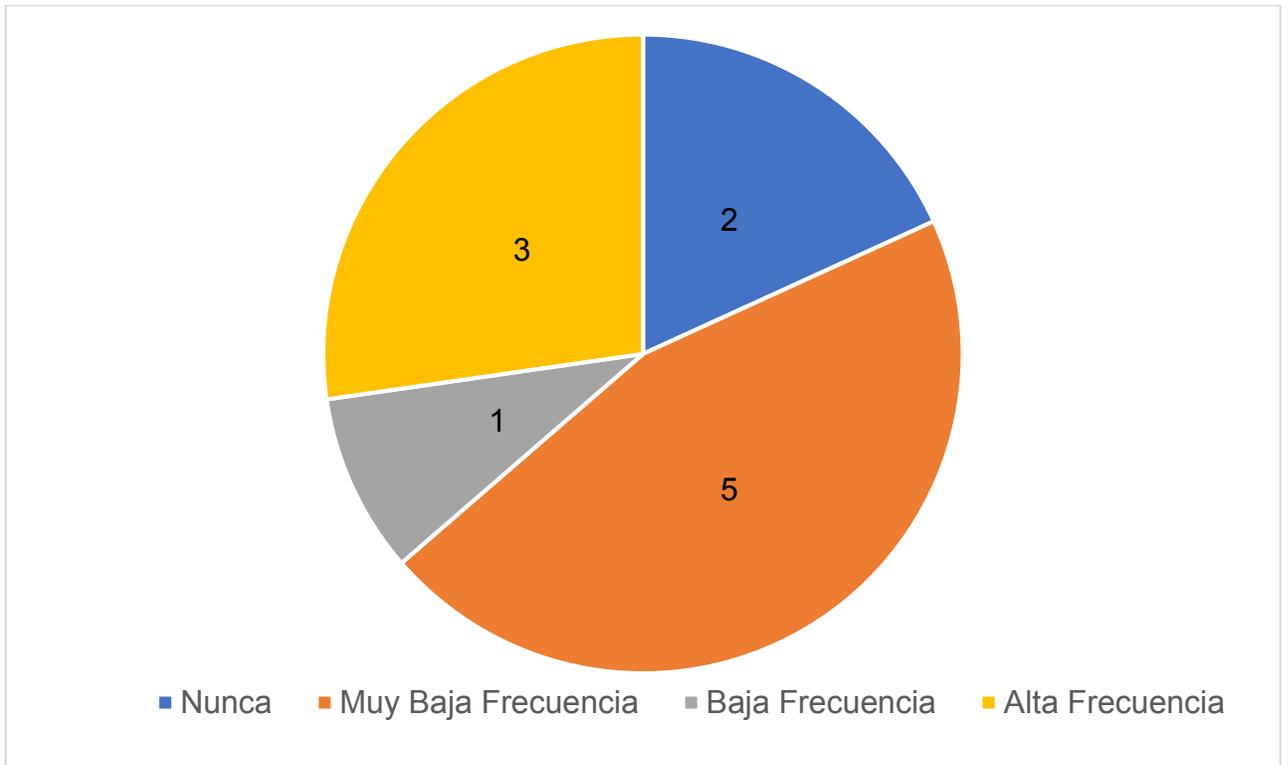
6 de los 12 entrevistados consideran que su contribución es muy importante.

Gráfico de Resultados 18: Percepción que los padrinos tienen de los logros del SOG



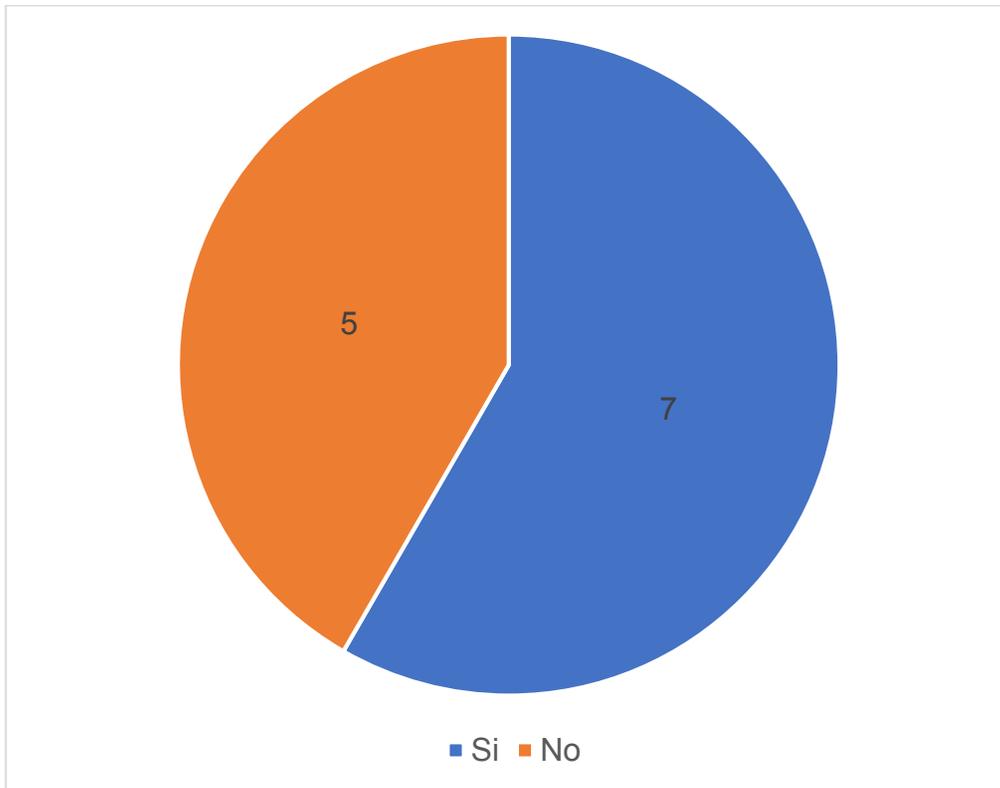
7 de los 12 entrevistados se sienten muy satisfechos con los logros de la organización.

Gráfico de Resultados 19: Frecuencia con la que los padrinos se enteran de las actividades del S.O.G.



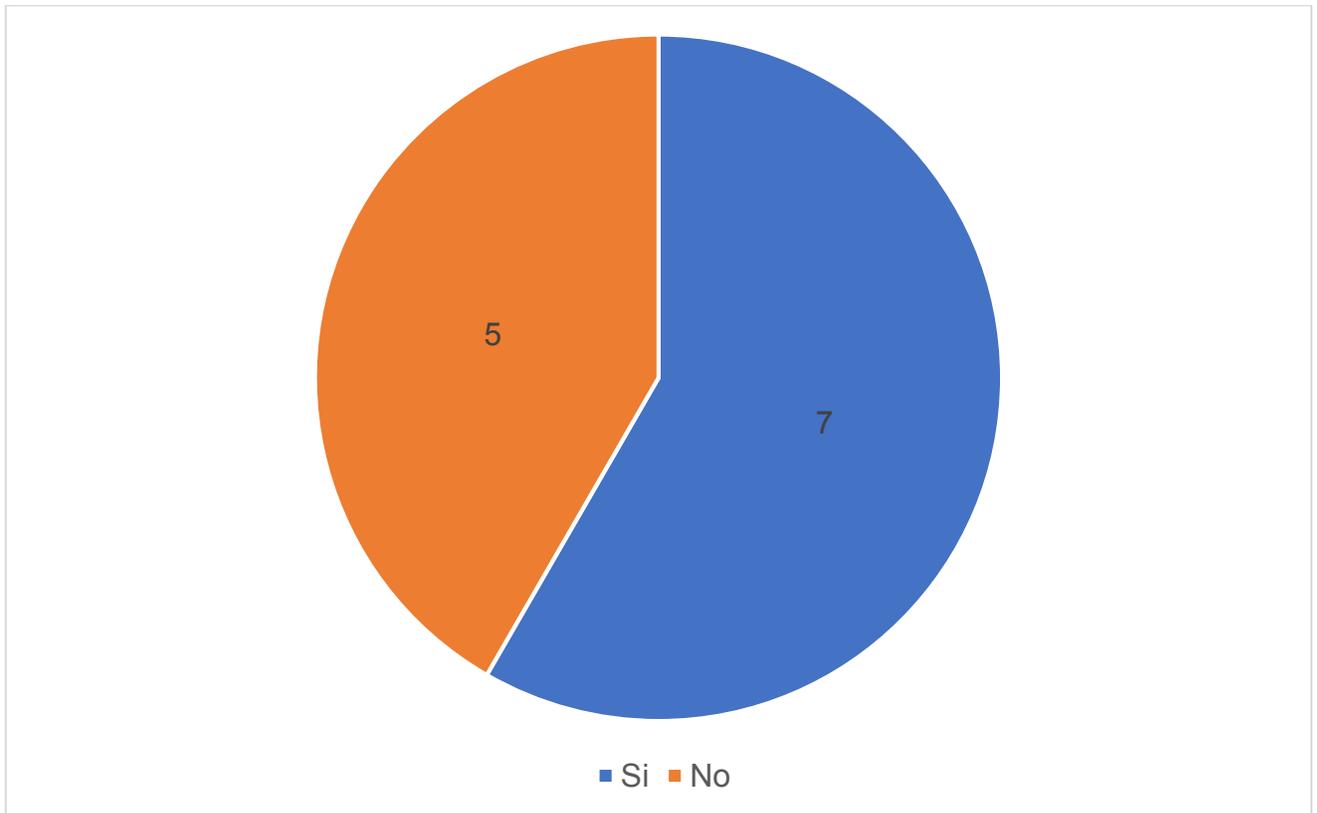
Más del 50% de los entrevistados considera que se enteran de las actividades del S.O.G. con muy poca frecuencia.

Gráfico de Resultados 20: Interés de los padrinos por involucrarse más con el S.O.G.



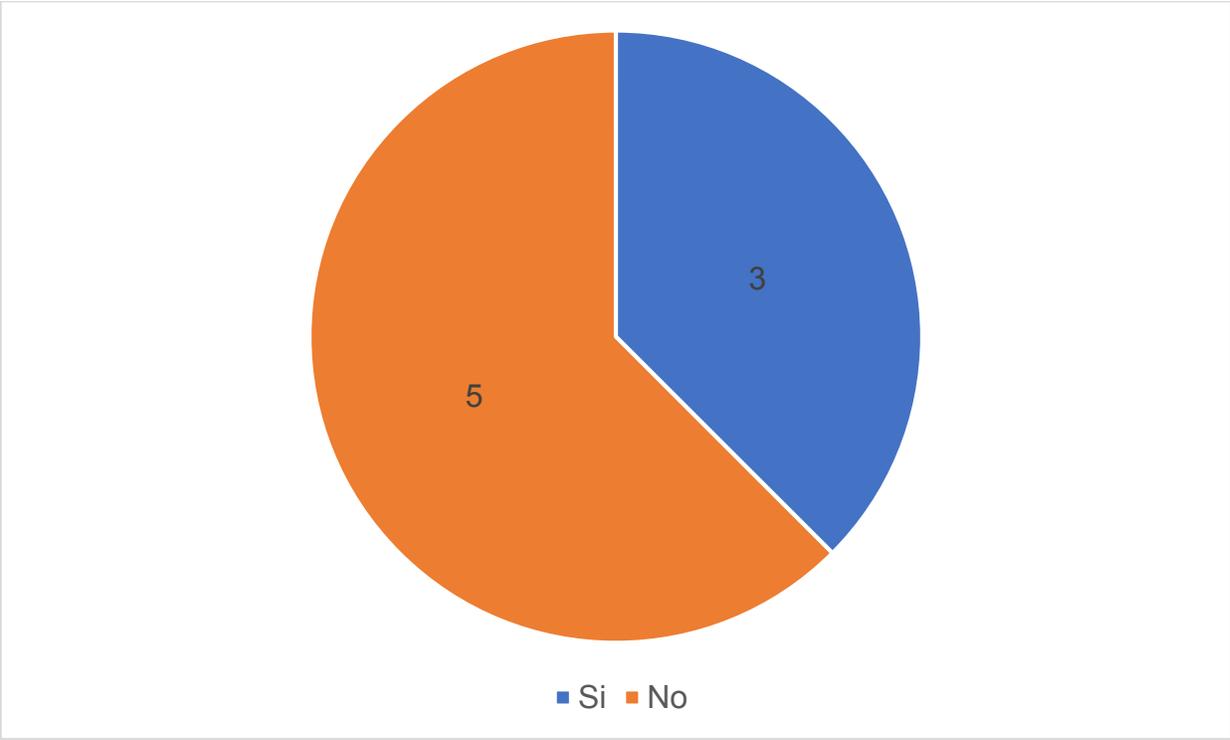
7 de los 12 entrevistados expresó interés por involucrarse más con el S.O.G.

Gráfico de Resultados 21: Recomendaciones que los padrinos del SOG dan a otros posibles padrinos



El 58% de los entrevistados expresó haber recomendado a otros padrinos.

Gráfico de Resultados 22: Influencia sobre otros padrinos del SOG



El 37% de los entrevistados han logrado involucrar a más personas como padrinos.

Gráfico de Resultados 22: Comentarios de Padrinos del SOG

Sujeto No.	¿Tiene algún comentario adicional acerca de su experiencia como padrino del S.O.G.?
1	Ninguna
2	-
3	No me informo de los conciertos.
4	
5	Manténganos más informados.
6	-
7	¡Felicidades y que Dios los bendiga!
8	No me siento muy involucrada. Me gustaría enterarme más.
9	
10	Tal vez apoyaría en actividades específicas. Soy artista y mantengo el 100% de mi tiempo en mi trabajo. No cuento con mucho tiempo, pero si me gustaría. Me gusta contribuir con dinero. - Cuando he recibido comunicación ya pasaron los eventos a los que me invitan. Quizás avisando con 8 días de anticipación y con más frecuencia.
11	No me queda mucho tiempo para ayudar en otras capacidades pero estoy feliz con sus logros y los seguiré apoyando como padrino. Mónica es muy constante con sus comunicaciones.
12	Me informan de los eventos de parte de Susana.

Entre algunos de los comentarios se mencionaron varias veces la falta de comunicación acerca de noticias y actividades del S.O.G. Algunos de los padrinos expresaron su preferencia por el correo electrónico como medio principal de comunicación con el S.O.G.

Sujeto 3 - Expertos

Entrevistas con Expertos de la Industria

Se realizaron entrevistas con 2 expertos en el tema de coros y orquestas y mercadeo cultural. A continuación, se presentan las entrevistas con sus opiniones y conocimientos acerca de su experiencia en el mercado musical en Guatemala.

Entrevista con Experto de Música en Guatemala

Sujeto: Licda. María Isabel Ciudad Real Solís

Directora del Departamento de Música de la Universidad del Valle de Guatemala

Fundadora del Sistema de Orquestas de Guatemala

Pregunta 1: ¿Qué experiencia tuvo con el Sistema de Venezuela?

Participó en 3 cursos diferentes en Venezuela.

En 1997 realizó un proyecto junto con la orquesta sinfónica Simón Bolívar de Venezuela y el Maestro José Antonio Abreu, fundador del sistema de orquestas en Venezuela, para que estudiantes de música guatemaltecos, pudieran realizar prácticas orquestales en sus estudios superiores universitarios y de conservatorio.

Recibió asesorías para desarrollo del programa de El Sistema en Guatemala.

Pregunta 2: ¿Qué diferencia al sistema del resto de programas de orquestas y coros juveniles?

La principal diferencia entre El Sistema y otros proyectos es la proyección social. El modelo se enfoca en el desarrollo de habilidades sociales y desarrollo personal para que sus integrantes puedan triunfar no solo en su vida profesional, sino también se

conviertan en mejores personas en muchos otros aspectos. Esto es posible debido al fomento de valores que se transmite a través de la educación musical.

Pregunta 3: ¿Cómo se desenvuelve El Sistema de Orquestas de Guatemala en el entorno político del país?

El gobierno desde sus distintos organismos ha realizado varios esfuerzos separados para lograr integrar El Sistema en Guatemala. La Municipalidad de Guatemala fue el programa más conocido con La Juvenil Orquesta Municipal, y La Escuela Municipal de Música. Sin embargo, existen otros proyectos realizados a través de otros organismos como el Programa Pentagrama, que fue un programa que implementó el ministerio de educación con el afán de implementar el sistema en los demás departamentos. El Ministerio de Cultura y Deportes también ha realizado varios esfuerzos a través de los años. Los organismos del Estado han hecho esfuerzos dispersos, y valdría la pena que el esfuerzo por implementar El Sistema sea unificado para lograr mejores resultados.

Pregunta 4: ¿Cómo se desenvuelve El Sistema de Orquestas de Guatemala en el entorno económico del país?

El Sistema forma a personas que serán profesionales en diferentes áreas de la sociedad. No todos se dedicarán a la música, pero si poseerán habilidades en aspectos psicológicos, sociales, destrezas motrices, entre muchas otras cualidades que podrán desarrollar debido a su formación musical. Aquellos que si se desenvuelvan en carreras musicales, podrán desenvolverse en diferentes ámbitos. Algunos de ellos puedan ser la educación musical, pues existe una demanda alta

de maestros de música en muchas áreas del país. Otros podrán desarrollares en las industrias culturales y creativas. Podrán aspirar a desarrollar talentos que puedan desempeñar niveles de interpretación musical de categoría internacional, como es el caso de muchos estudiantes que participaron en El Sistema en Venezuela. Uno de los casos más famosos es el caso del conductor orquestal Gustavo Dudamel, que actualmente es el director de la Orquesta Simón Bolívar, y también es muy solicitado a nivel internacional. También podrán desarrollar y potenciar el arte y el patrimonio nacional como un generador de riqueza a nivel mundial. Existen muchas agrupaciones nacionales como el Grupo Rajawaltún, que exponen danzas y rituales musicales de las culturas precolombinas en Guatemala, como también habrán otras organizaciones artísticas que se especialicen en el patrimonio cultural del mundo como la ópera y la música académica. Otras áreas son las aplicaciones de la música en las artes nuevas, como películas y la música para entretenimiento comercial. Éstas áreas están creciendo en Guatemala, en parte gracias al surgimiento de plataformas de intercambio en internet, y también porque la juventud posee un acceso a tecnologías que les permiten exponerse a nuevas formas de compartir y exponer su arte.

En El Sistema existen muchos problemas financieros, pero también existe mucho interés por parte de otras personas e instituciones por apoyar el programa. Muchos de los problemas se podrían solucionar si no existiera una desarticulación de las direcciones de diferentes organizaciones que pretenden lograr lo que ha logrado El Sistema en Venezuela. Si las organizaciones pudieran aliarse y comprometerse a encontrar objetivos en común y trabajar por ellos, sus resultados serían mucho mejores.

Pregunta 5: ¿Cómo se desenvuelve El Sistema de Orquestas de Guatemala en el entorno social del país?

La música tiene muchas funciones. Algunas de ellas las platicábamos en las preguntas anteriores. Algunas otras funciones son las del desarrollo cognitivo en la formación educativa, y aplicaciones que van surgiendo por medio de investigación en otros campos académicos, como la musicoterapia. En un contexto histórico, la música es parte de la expresión de una cultura, y eso es algo que usualmente solo se enseña en las escuelas y centros educativos, porque debido a las condiciones de pobreza en el interior del país, en muchos casos se pierde el conocimiento de estas formas de expresión. Se requiere recurso humano bien formado para que estas expresiones culturales no se pierdan. También es necesario que la formación de ese recurso humano incluya un enfoque de valores, pedagogía y didáctica de la música. En muchos casos la voluntad por la celebración y la preservación de la música como patrimonio cultural existe, especialmente en las nuevas generaciones de profesionales y estudiantes a nivel superior. Pero es necesaria la formación de profesionales de la música en diferentes áreas, a manera de aprovechar de mejor manera cada uno de los elementos de nuestro patrimonio, ya sean instrumentos autóctonos, útiles sonoros de la región, sistemas y lenguajes musicales y el repertorio de artistas.

Pregunta 6: ¿Cómo se desenvuelve El Sistema de Orquestas de Guatemala en el entorno tecnológico del país?

Los recursos tecnológicos a disposición en la actualidad han facilitado mucho el funcionamiento del sistema. Algunos aspectos han sido en la organización institucional, la obtención de recursos didácticos, la realización de convocatorias, y la facilidad de comunicación tanto con interesados a participar en El Sistema como interesados en apoyar a El Sistema.

Además, existen muchos otros avances que permiten realizar emprendimientos para las nuevas generaciones desde el área de gestión y difusión artística, hasta los otros aspectos que mencionamos anteriormente como la musicoterapia, la música para las industrias del entretenimiento, e incluso la creación de nuevos instrumentos musicales. Existe el caso de un estudiante de la Universidad Galileo que digitalizó los sonidos de la marimba guatemalteca para poder utilizarse en grabaciones y otros medios digitales. Estoy segura que en el futuro surgirán más desarrollos en esta área también.

Fin de la entrevista.

Entrevista con Experto en el Mercadeo de Las Artes

Sujeto: Andrea Niederman

Directora Asociada del Departamento de Mercadeo de “Distinguished Concerts International New York (DCINY)”

Pregunta 1: ¿A qué se dedica la organización para la que trabaja?

DCINY es una organización artística ubicada en la ciudad de Nueva York, que es líder en la producción y promoción de conciertos de excelencia musical. Las experiencias de concierto que la organización provee son experiencias enriquecedoras que cambian la vida de las personas, tanto para las audiencias que asisten a los conciertos, como para los artistas que participan en los conciertos.

La organización produce conciertos con algunos de los mejores directores y orquestas del mundo, en ubicaciones con renombre a nivel internacional; y presta el servicio de facilitar la participación de agrupaciones corales y personas individuales que deseen participar de estas producciones, pero no necesariamente son profesionales.

Pregunta 2: ¿Cuáles son los objetivos del departamento de mercadeo?

La organización tiene 2 fuentes de ingreso principales que son la venta de tickets para los conciertos y la venta de espacios de participación en la producción. Además de eso, existen otras áreas de acción de la organización como el aspecto social y las relaciones públicas, entre otras.

La organización planifica las temporadas de conciertos con dos años de anticipación, sin embargo, al departamento de mercadeo solo se le comunica la planificación anual.

El objetivo del departamento es administrar y coordinar todas las actividades artísticas de la organización para la planificación anual en diferentes áreas como promoción y taquilla, manejo de alianzas y asociaciones, planificación, eventos de relaciones públicas como subastas de gala, manejo de relaciones con vendedores externos, ventas grupales y promociones, comunicaciones integradas (prensa, revistas, radio, web), diseño gráfico y web master. Muchas de las actividades de promoción y relaciones públicas también son realizadas por medio de un proveedor (outsourced), pero es responsabilidad del departamento administrarlas y manejar comunicación constante con estos proveedores.

Además de estas actividades, que son las más comunes, también manejamos interacciones con artistas y actividades de enfoque social. Un ejemplo de esto son presentaciones en espacios no comunes como hospitales, o centros de asistencia social.

Pregunta 3: ¿Cómo emplea el análisis de las fuerzas del mercado (fuerzas del mercado de Porter)?

La organización mantiene relación con cada una de las fuerzas del mercado. En el caso de la competencia, tenemos una perspectiva no tradicional. Nuestros competidores directos no son otras organizaciones artísticas en general, sino solo aquellas que tienen un giro de operación muy similar al nuestro. Usualmente estas organizaciones atienden un mercado diferente del nuestro, y tratamos de no interponernos en su camino. Las otras organizaciones artísticas pueden convertirse en nuestros aliados, y en muchos casos estas relaciones han sido muy exitosas tanto para nuestra organización como para las organizaciones aliadas. En nuestro caso, la competencia es una fuerza que se puede aprovechar. Tenemos muy buena

relación con nuestros proveedores porque son el tipo de relaciones más importantes al producir un evento, a manera de contar con todos los recursos disponibles para llevarlos a cabo.

Nuestros compradores se dividen en 3 grupos: audiencias, patrocinadores y contratistas. Incluso, dentro de nuestras audiencias hay 2 subdivisiones, las audiencias que vienen a disfrutar del concierto, y las audiencias que vienen a cantar al concierto para su disfrute personal. Los contratistas son aquellos que solicitan nuestros servicios para organizar eventos y los patrocinadores son instituciones, organizaciones y empresas que nos apoyan con la organización y recursos para cada evento a cambio de la mención de su nombre en nuestro material publicitario, y otros servicios usualmente no monetarios.

Pregunta 4: ¿Cómo administran la mezcla de mercadeo?

El servicio que ofrecemos son experiencias de concierto inolvidables, tanto para las audiencias de concierto como las audiencias que participan. El precio varía según el evento, pero empleamos una estrategia Premium. La promoción la manejamos a través de proveedores, y utilizamos los medios principales que son medios web, redes sociales, medios impresos, radio y mercadeo directo. La plaza varía según el evento. Utilizamos venta de tickets en línea, así como registro para cantantes y organizaciones que deseen participar en eventos, y también tenemos taquilla física el día del evento. Usualmente el 80% de nuestra venta es en línea.

Pregunta 5: ¿Cómo gestionan las actividades de recaudación de fondos (Fundraising)?

Manejamos recaudación de fondos como una actividad separada, usualmente a través de personas afiliadas a nuestra organización y actividades como cenas de gala y eventos de recaudación.

Pregunta 6: ¿Cómo administran las relaciones con sus patrocinadores?

Usualmente los patrocinadores apoyan con las actividades de promoción. Los conciertos se financian por medio de la participación de las agrupaciones artísticas que participan en ellas. Es por ello que los conciertos que realizamos son especiales. Un ejemplo fue un concierto que realizamos con la participación del compositor Sir Karl Jenkins como director invitado. La participación de ese concierto fue tan alta que los tickets se agotaron a pocos días de haberse lanzado la campaña para el concierto.

Pregunta 7: ¿Su organización realiza actividades de enfoque social?

Si, realizamos una serie de conciertos y actividades educativas en ocasiones como un día de voluntariado. También realizamos actividades de apoyo para organizaciones como el Holocaust Research Center (Centro de Investigación del Holocausto), realizamos un concierto llamado la Holocaust Cantata (Cantata del Holocausto). Estos eventos fortalecen nuestras relaciones con diversas organizaciones y nos ayudan a planificar más eventos durante el año, con mejores resultados.

Pregunta 8: ¿Emplean alguna estrategia de auto-sostenibilidad para la organización?

Empleamos varias estrategias de auto-sostenibilidad. Personalmente considero que esto no debería de ser así, pero en el mundo competitivo en el que vivimos, se vuelve un mal necesario. Las estrategias que hemos empleado son la formación de negocios secundarios, alquiler de equipo y mobiliario, involucramiento comunitario, y colaboraciones con otros negocios. No es algo que promocionemos abiertamente, sino son servicios que enfocamos en ciertos mercados sin la necesidad de invertir en publicidad.

Pregunta 9: ¿Qué recomendación puedes dar para organizaciones artísticas que estén iniciando y cuenten con recursos limitados?

Desde promoción y comunicación se pueden hacer muchas cosas. Las redes sociales y las páginas de contenidos digitales son un vehículo de bajo costo para trabajar la imagen pública de las organizaciones por medio de videos, testimoniales, campañas videos que fomentan el entusiasmo. También hay plataformas de recaudación de fondos para proyectos de diferentes tipos, como Kickstarter y Patreon, entre otros. Es muy importante manejar la relación con los clientes y emplear sistemas de administración de relaciones con los clientes (CRM). También es muy importante realizar un esfuerzo constante por obtener información de las audiencias, a manera de producir conciertos que tengan un mayor potencial de éxito. Tener una fuerza de ventas dedicada también es un esfuerzo con muy buenos resultados si se hace bien.

V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La encuesta realizada en este estudio, a las audiencias de conciertos de coros y orquestas de diferentes organizaciones, revela información que caracteriza al mercado objetivo de organizaciones artísticas como el SOG. A partir de esta información recabada, se aprecian algunas observaciones que evidencian las bases teóricas del estudio presentadas en este capítulo.

Los 281,241 beneficiados de conciertos durante el año 2016 (Ministerio de Cultura y Deportes de Guatemala, 2017) representan al mercado potencial del SOG pues son individuos que tienen el interés y la capacidad económica para asistir a este tipo de conciertos. Estos beneficiados conforman el 1% de la población del país. Considerando que los beneficiados asistieron a 381 conciertos, mientras que el SOG realizó 32 durante el mismo año, es evidente que existe un potencial alto para aumentar el número de eventos, y atraer a un mayor número de audiencias.

Siendo que el SOG es una institución dedicada a la formación de la juventud y la inclusión social, puede actuar sobre las consideraciones de segmentación de Ciceo (2012); dado que el autor considera que el arte ya no es un lujo de alta sociedad, sino un beneficio al cual, cualquier miembro de la sociedad debería tener acceso. Esta consideración del autor, también se evidencia en la heterogeneidad de las audiencias.

Los eventos artísticos considerados en este estudio como centro de convergencia de miembros de la sociedad con distintas condiciones sociales, económicas y demográficas. La división de género fue de un 53% masculino y 45% femenino; que evidencia la preferencia por conciertos de coros y orquesta no es predominante en

personas de un mismo sexo. También hubo presencia de diferentes grupos de edades desde adolescentes, hasta adultos que superaban los 60 años y de diferentes regiones no solo del país sino de otros países; evidenciados en la tabla 4 del capítulo de presentación de resultados. Las ocupaciones de las audiencias fueron muy variadas también, sin embargo, la mayoría integrada ser estudiantes. Esta variedad deja en evidencia lo que la Declaración Universal sobre los Derechos de la Diversidad Cultural (UNESCO, 2002), mencionada en los antecedentes, define a la cultura como: “una manera de vivir juntos”. En sociedades con conflictos o puntos que marcan diferencias sociales y culturales severas, el arte y la cultura pueden ser un punto de convergencia y convivencia, que incluso puede llegar a tener efectos positivos sobre la sociedad misma.

La importancia de factores psicográficos en la segmentación expuestos por Hill et al., 2003 se evidencian en los resultados de las encuestas. Los motivos principales elegidos con más frecuencia entre las audiencias fueron *disfrutar* y *motivos culturales* con 44.34% y 27.52% respectivamente. Estos dos motivos pueden estar relacionados con los gustos y preferencias de las audiencias, así como sentido de pertenencia con la sociedad, que están en los niveles más altos de la pirámide de necesidades de Maslow mencionado en el apartado del beneficio de los bienes y servicios culturales (Kotler & Lane 2012).

Los compradores de un solo boleto son mencionados por Scheff en el 2007, en el apartado de estrategias, tienen alta presencia en las audiencias de conciertos. Esto se evidencia debido a la baja frecuencia, pues tomando en cuenta que se realizaron 381 conciertos de grupos nacionales en el año 2016, y el 82.29% de los encuestados respondió que acostumbran asistir menos de 6 veces al año. El 39%

de las audiencias no estaba dispuesta a pagar más de Q100.00. El 27% de las audiencias también son estudiantes y es posible que no tengan ingresos altos por la etapa del ciclo de vida en la que se encuentra, una consideración para la segmentación demográfica que mencionan Schiffman & Lazar, 2010.

Las redes sociales y los medios digitales marcaron tendencias altas de uso como medio de comunicación con un 36.96% de las audiencias indicando que es el medio más frecuentemente utilizado, y un 30.65% usado para la compra electrónica de boletos como su opción principal. Según las recomendaciones de Hill et al., 2004, este factor demuestra “el surgimiento de las nuevas tecnologías”, la disminución de la falta acceso al arte para las audiencias, y su contribución como punto de acceso a la cultura.

Los factores conductuales como la práctica de una habilidad artística y la frecuencia de asistencia a conciertos también tuvieron una incidencia alta en los encuestados. El 52% de los encuestados que practican una destreza artística podrían definirse como *Entusiastas*, y el 17% de los encuestados que se dedican a una carrera en el sector artístico podrían definirse como *Productores Mezquinos* según el modelo de Ciceo (2012). Otros factores demográficos como sexo y nivel socioeconómico son heterogéneos y no denotan tendencias en la segmentación.

Las dos características que la mayoría de los sujetos tienen en común es la alta importancia que le confieren al acceso al arte en la vida de las personas y el acceso de la juventud guatemalteca a la educación artística. Es así como el 50% de la muestra practica algún tipo de destreza artística. Estos factores cumplen con las características de consumidores de tipo *Cultistas*, *Entusiastas* y *Mezquinos*

expuestos por Ciceo, 2012, pues tiene serios intereses en el arte y son productores a la misma vez que consumidores.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. El mercado potencial de conciertos de coros y orquestas del SOG es de 281,241.
2. El cuarenta y cuatro por ciento de las audiencias establecen que su interés principal en asistir a un concierto de coro y orquestas es disfrutar. Además, los tipos de conciertos que más motivan a las audiencias son conciertos de artistas reconocidos y de temporada cultural.
3. La frecuencia de asistencias por parte de las audiencias es baja. El treinta y dos por ciento del total asiste de tres a seis conciertos durante el año. En total, alrededor del ochenta y dos por ciento de las audiencias asisten a conciertos menos de seis veces al año
4. El precio que las audiencias están dispuestas a pagar está en un rango de Q200.00 o menos, y está influenciado por factores como el nivel de ingresos y el interés por los conciertos. El 39% por ciento de las audiencias estarían dispuestas a pagar hasta Q100.00, mientras que solo el 36% estaría dispuesto a pagar hasta Q200.00.
5. El treinta y seis por cierto de las audiencias prefiere comprar sus boletos en taquilla el día del evento; sin embargo, la influencia de los medios digitales es alta pues 30% prefieren comprarlos por estos medios.
6. Los medios digitales y las redes sociales son el medio más utilizado por las audiencias de conciertos. El 36.96% de las audiencias las utiliza para enterarse de conciertos.

7. Las audiencias le dan más importancia a los aspectos técnicos y de sonido que de otros tipos de aspectos relacionados con la organización de conciertos.
8. El principal interés de los padrinos del SOG por apoyar a la organización es ayudar al desarrollo de la juventud del país en la prevención del riesgo social, y apoyar al arte.
9. La comunicación con los padrinos no es efectiva, pues declararon no recibir las comunicaciones que el SOG realiza acerca de su programación de conciertos y eventos.

5.4 Recomendaciones

1. Al SOG se recomienda realizar un plan de mercadeo anual para atender la demanda potencial de los conciertos de la institución, tomando en cuenta el volumen de posibles beneficiados y asistencias de sus conciertos. También se recomienda implementar el plan de mercadeo propuesto en el siguiente capítulo, ya que contiene un análisis a profundidad de su mercado potencial.
2. Realizar una investigación con más profundidad acerca de los aspectos que las audiencias más disfrutan acerca de los conciertos como experiencias culturales y entretenidas. A la vez, evaluar la calidad de los conciertos como experiencia por medio de encuestas de opinión a las audiencias después de cada evento.
3. Implementar estrategias para atender a compradores con baja asistencia, por medio de incentivos de compra, una estrategia de comunicación más directa

y servicios complementarios gratuitos como conferencias, charlas y una relación más directa con la organización.

4. Desarrollar estrategias de precio de acuerdo a diferentes grupos de audiencias como estudiantes, familiares, padrinos y asistentes regulares, a manera de incentivar asistencias más frecuentes.
5. Desarrolla una estrategia digital que permita el desarrollo de audiencias y apoye a la organización en otras áreas de interés para recolectar fondos y generar una imagen pública de marca.
6. Desarrollar una mejor relación con los padrinos del S.O.G. enfocada en comunicación constante y la generación un sentido de comunidad entre ellos.
7. Utilizar las compras en línea como vehículo para obtener más datos acerca de las audiencias de conciertos, y establecer un precio más bajo para compras electrónicas a manera de promover su uso.
8. Evaluar la organización y ejecución de los aspectos técnicos de los conciertos por medio de encuestas de opinión a manera de mejorar y mantener la calidad de los mismos.
9. Enfocar la comunicación con los padrinos actuales y potenciales en los aspectos de prevención de riesgo social del proyecto, y en el desarrollo de la educación de la juventud. Implementar medidas de comunicación más directa con los padrinos del SOG y mejorar la consistencia mediante programas de seguimiento con padrinos.

BIBLIOGRAFÍA

- Estrada Alierson, A. R. (2000). *Plan De Mercadeo Para Promover Las Galerías De Arte De La Ciudad De Guatemala (Tesis Inédita)*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- AGEXPORT. (29 de 10 de 2014). *icrea.gt*. Obtenido de iCrea: <http://icrea.gt/#!/home>
- Amat, O., Argandoña, A., Betrán, J., & Bordas, E. (1999). El Plan de Marketing. *Effective Management (administración efectiva)*(139).
- American Marketing Association [Asociación Americana de Mercadeo]. (01 de Enero de 2016). Recuperado el 10 de Marzo de 2017, de AMA: <https://www.ama.org/aboutama/pages/definition-of-marketing.aspx>
- Anderson, D. R., Sweeney, D. J., & Williams, T. A. (2005). *Estadística para administración y Economía* (8va edición ed.). México D.F., México, México: Thompson.
- Arens, W., Weigold, M., & Arens, C. (2008). *Publicidad* (11va Edición ed.). México D.F., México, México: Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. De C. V.
- Baker, M. (Noviembre de 2012). Strategic Marketing Planning Audit (Auditoría de Plan Estratégico de Mercadeo). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences (Cuaderno Internacional de Investigación Académica en Negocios y Ciencias Sociales)*, 2(11).
- Batt, R. (2007). Service Strategies Marketing, Operations, and Human Resource Practices. En P. Boxall, J. Purcell, & P. Wright, *The Oxford handbook of human resource management*. Ithaca, NY, USA: Cornell University.

- Bernstein, J. S. (2007). *Arts Marketing Insights : the dynamics of building and retaining performing arts audiences ; foreword by Philip Kotler.(Perspectivas del Mercadeo de las Artes, Las Dinámicas de Construir y Retener Audiencias de las Artes Escénicas ; introducción por Philip Kotler.)*. (1era, Ed.) San Francisco, CA, USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Borden, N. (1984). The Concept of the Marketing Mix [El concepto de la Mezcla de Mercadeo]. *Journal of Advertising Research (Cuadernos de Investigación en Publicidad), II*.
- Buitrago, F. (2013). *La Economía Naranja, Una Oportunidad Infinita* (Primera ed.). Washington D.C., NW, USA: Banco Interamericano de Desarrollo, .Puntoaparte.
- Business Case Studies LLP. (1995-2015). *Strategy theory (Business strategy Business strategy business studies and business english)* . Recuperado el 02 de 12 de 2015, de Business Case Studies: <http://businesscasestudies.co.uk/business-theory/strategy/business-strategy.html#axzz3uJdasuVL>
- CEPAL. (2014). *La Encuesta Latinoamericana de Hábitos y Prácticas Culturales 2013*. Madrid, España: CEPAL.
- Ciceo , A. (2012). Exploring Audiences' Behavior in the Theatre Land. *Symposium for Young Researchers* (págs. 1-8). Bucharest: Óbuda University.
- Cohen, W. A. (2001). *The Marketing Plan*. (I. John Wiley & Sons, Ed.) New York, NY, Estados Unidos.
- Colbert, F., & Bilodeau, S. (2012). *Marketing culture and the arts* (Cuarta ed.). Montréal, Quebec, Canada: HEC Montréal.

- Creech, A., González-Moreno, P., Lorenzino, L., Waitman, G., Sandoval, E., & Fairbanks, S. (2016). *El Sistema & Sistema Inspired Programmes - A Literature Review of Research, Evaluation, and Critical Debates* (Second Edition ed.). San Diego, California, USA: El Sistema Global.
- Diggle, K. (1984). *Keith Diggle's guide to arts marketing (Guía para el Mercadeo de las Artes de Keith Diggle)*. Londres, Londres, Inglaterra: Rhinegold Publishing Ltd.
- Fundación Musical Simón Bolívar. (27 de 06 de 2011). *El Sistema*. Recuperado el 03 de 2017, de fundamusical.org.ve: <http://fundamusical.org.ve/category/el-sistema/que-es-el-sistema/>
- García-Herreros, A. G. (2009). *La Planeación Estratégica Como Herramienta Para El Mejoramiento De La Asociación Nacional De Música Sinfónica (Tesis Inédita)*. Pontificia Universidad Javeriana.
- Girón Castillo , S. G. (2012). *Plan De Mercadeo En Las Organizaciones De Productos Artesanales Elaborados Con Bisutería En La Ciudad De Quetzaltenango (Tesis Inédita)*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Hernandez Pulido, C. (2008). *Propuesta Mercadológica Para La Orquesta Filarmónica De Bogotá En El Año 2010 (Tesis Inédita)*. Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Hill, L., O'Sullivan , C., & O'Sulliva, T. (2003). *Creative Arts Marketing (Mercadeo Creativo de las Artes)*. (S. Edition, Ed.) Burlington, MA, USA: Butterworth-Heinemann.

- Hirschman, E. C. (Summer de 1983). Aesthetics, Ideologies and the Limits of the Marketing Concept (Estéticas, Ideologías y los Límites del Mercadeo). *Journal of Marketing*, 47, 45-55.
- Hussey, D. (1998). *Strategic Management From theory to implementation (Administración Estratégica, de la teoría a la implementación)* (4 ed.). Woburn, Massachussets, Estados Unidos: Butterworth-Heinemann.
- Instituto Nacional de Estadística. (2014). *Caracterización República de Guatemala* (1 ed.). Guatemala, Guatemala, Guatemala: Gobierno de Guatemala.
- Kaiser , M. M. (1995). *Strategic Planning in the Arts: A Practical Guide (Planeamiento Estratégico en las Artes: Una Guía Práctica)*. New York City, New York, Estados Unidos: Kaiser/Engler Group.
- Kotler, P., & Andreasen, A. (1996). *Strategic Marketing for Non-Profit Organizations* (Quinta Edición ed.). Upper Saddle River, NJ, USA: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Lane Keller, K. (2012). *Marketing Management [Adiministración de Mercadeo]* (14th Edition ed.). Boston, MA, United States of America: Prentice Hall.
- Kotler, P., Keller, K. L., & Armstrong, G. (2010). *Marketing* (Vol. 2). (M. Nuñez, Ed.) México D.F., México, México: Pearson Educación.
- Lamb, C., Hair, J., & Mcdaniel, C. (2011). *Marketing* (11th Edition ed.). Mason, OH, USA: South-Western Cengage Learning.
- Lamb, W., Hair, J., & Mc Daniel, C. (2002). *Marketing* (7 ed.). México D.F., México, México: Cengage Learning.
- Lehnhoff, D. (2005). *Creación musical en Guatemala*. Guatemala, Guatemala, Guatemala: Editorial Galería Guatemala.

- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2013). *Marketing de Servicios* (6 ed.). México D.F., México, México: Pearson Educación.
- Maitland, H., Arts Council of England, & Arts Marketing Association. (2000). *Is it time for Plan B? Is it time for Plan B?* Cambridge, Cambridge, Inglaterra: Arts Marketing Association.
- McCarthy, J., & Perrault, W. (2004). *Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica* (11 ed.). (M. E. Sánchez, Trad.) Bogotá, Distrito Capital, Colombia: McGraw-Hill.
- Melillo, J. V. (1983). *Market the Arts! (¡Mercadear las Artes!)*. New York, NY, USA: Foundation for the Extension and Development of the American Professional Theater (Fundación para la Extensión y Desarrollo del Teatro Americano Profesional).
- Ministerio de Cultura y Deportes de Guatemala. (2013). *Memoria de labores 2013*, Ministerio de Cultura y Deportes, Guatemala, C.A. . Guatemala, Guatemala, Guatemala: Gobierno de Guatemala.
- Ministerio de Cultura y Deportes de Guatemala. (2014). *Memoria de labores 2013*, Ministerio de Cultura y Deportes, Guatemala, C.A. . Guatemala, Guatemala, Guatemala: Gobierno de Guatemala.
- Ministerio de Educación de Guatemala. (16 de 12 de 1998). *mineduc.gob.gt*. Recuperado el 10 de 03 de 2017, de MINEDUC - PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS: http://www.mineduc.gob.gt/programas_y_estrategias/
- Mokwa, M. P., Dawson, W. M., & Prieve, E. A. (1980). *Marketing the Arts (Mercadeando las Artes)* (Primera ed.). New York, New York, USA: Praeger.

- Mullins, J. W., Walker Jr., O. C., Boyd Jr., H. W., & Larréché, J.-C. (2007). *Adiministración del Marketing: Un Enfoque en la Toma de Decisiones* (5a. ed.). (R. A. del Bosque, Ed.) México D.F., México, México: McGraw-Hill.
- Nájera, R. (2001). *Cuadernos de Desarrollo Humano, Cultura y Exclusión en la Sociedad Guatemalteca : Midiendo el Derecho al Acceso No. 2001-1* (Vol. 1). Guatemala, Guatemala, Guatemala: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).
- National Alliance of El Sistema Programs. (2014). *About | El Sistema in Venezuela* . (Sunstar Medios) Recuperado el 27 de Septiembre de 2015, de El Sistema USA: <http://www.elsistemausa.org/el-sistema-in-venezuela.htm>
- Nitsch, J. (2014). Miami, Florida, USA: Florida International University FIU Digital Commons.
- Randel, D. M. (2003). *The Harvard dictionary of music [El diccionario de la música de Harvard]*. Cambridge, MA, USA: Belknap.
- Rogers, E. M. (1983). *Diffsion of Innovations (Difución de Inovaciones)* (Tercera ed.). New York, NY, USA: The Free Press, Division of Mcmillan Publishing.
- Rogers, R. (1998). *Audience development : collaborations between education and marketing / a report by Rick Rogers. (Desarrollo de Audiencias : colaboraciones entre la educación y el mercadeo / un reporte por Rick Rogers)*. London, London, Inglaterra: Arts Council of England.
- Sanchez, F. (2007 de Octubre de 2007). El Sistema Nacional para las Orquestas Juveniles e Infantiles. La nueva educación musical de Venezuela. *Revista da ABEM*, 18, 63-69.

- Santayana, G. (1982). *Reason In Art: volume four of The life of reason [Razón en el Arte: volumen cuatro de La Vida de Razón]* (Vol. 4). New York, NY, USA: Dover.
- Scheff, J. (2007). *Arts Marketing Insights, The Dynamics of Building and Retaining Performing Arts Audiences (Percepciones del Mercadeo de las Artes, Las Dinámicas de Construir y Retener Audiencias de las Artes Escénicas)* (Primera Edición ed.). San Francisco, CA, usa: John Wiley & Sons, Inc.
- Schiffman, L., & Lazar Kanuk, L. (2010). *Comportamiento del Consumidor* (10ma Edición ed.). (G. Dominguez Chavez, Trad.) México D.F., México: Pearson.
- Sistema de Orquestas de Guatemala. (Abril de 2013). *Quienes somos*. (S. d. Guatemala, Productor, & Webby) Recuperado el 21 de 10 de 2015, de Sistema de Orquestas de Guatemala: <http://soggt.weebly.com/quieacutenes-somos.html>
- Sistema de Orquestas de Guatemala. (s.f.). *Sistema de Orquestas de Guatemala*. Obtenido de Alianzas y Colaboradores: <http://soggt.weebly.com/alianzas-y-colaboradores.html>
- Spitzer, J., & Zaslav, N. (2006). *The Birth of the Orchestra : History of an Institution, 1650-1815 [El nacimiento de la orquesta : Historia de una institución, 1650-1815]*. Oxford, Oxford, UK: Oxford Univ. Press.
- Torreggiani, A., Pfrommer, P., & The Audience Agency. (2014). *Guide to Audience Development Planning. Guide to Audience Development Planning*. Londres, Londres, Inglaterra: The Audience Agency.
- UNESCO. (01 de Marzo de 1994). *Arts Education | United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*. Recuperado el 10 de Marzo de 2017, de

Arts Education | United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization: <http://www.unesco.org/new/en/culture/themes/creativity/arts-education>

UNESCO. (2002). *Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural* (Vol. 1). (D. d. Katérina Stenou Directora, Ed., & R. d. Patricia Uribe, Trad.) San Borja, Peru: UNESCO.

United Nations Development Programme (UNDP), United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO). (2013). *Creative Economy Report 2013, Special Edition Widening Local Development Pathways* (*Reporte de Economía Creativa 2013, Edición Especial, Ampliando las Vías del Desarrollo Local*). (Segunda, Ed.) New York, NY, USA: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO).

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO). (2015). *Re | Shaping Cultural Policies, A Decade Promoting the Diversity of Cultural Expressions for Development* (*Re | Estructurando Políticas Culturales, Una Década Promoviendo la Diversidad de Expresiones Culturales para el Desarrollo*) (Primera ed.). Paris, Francia, Francia: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO).

Williams, R. (1985). *Keywords: A vocabulary of culture and society* [*Palabras Clave: Un vocabulario de cultura y sociedad*] (2nd Edition ed.). New York, NY, USA: Oxford University Press.

IX. ANEXOS

**PROPUESTA: PLAN DE MERCADEO PARA EL SISTEMA DE
ORQUESTAS DE GUATEMALA (SOG)**

Tabla de Contenidos

<u>PROPUESTA: PLAN DE MERCADEO PARA EL SISTEMA DE ORQUESTAS DE GUATEMALA (SOG)</u>	155
<u>Tabla de Contenidos</u>	157
<u>Resumen Ejecutivo</u>	159
<u>7.2 Declaración de Misión</u>	160
<u>7.3 Análisis de Situación</u>	161
<u>7.3.1 Análisis Interno</u>	161
<u>7.3.2 Ciclo de vida de la institución</u>	162
<u>7.3.3 Análisis de la Industria</u>	163
<u>7.3.4 Análisis Externo PEST</u>	164
<u>7.3.5 Análisis FODA</u>	167
<u>7.3.6 Determinación del Mercado</u>	167
<u>7.4 Objetivos de Mercadeo</u>	169
<u>7.5 Estrategia De Mercadeo</u>	170
<u>1. Grupo Objetivo</u>	170
<u>2. Estrategias</u>	171
<u>2. Servicio:</u>	171
<u>3. Estrategia de Desarrollo de Productos</u>	174
<u>4. Precio</u>	175
<u>5. Plaza</u>	175
<u>6. Mezcla de Comunicación Integrada de Mercadeo</u>	175
<u>VI. Proceso</u>	178
<u>VII. Personal</u>	178
<u>VIII. Productividad y Calidad</u>	178

<u>IX. E.</u>	178
<u>7.6 Presupuesto</u>	179
<u>7.7 Control</u>	179

Resumen Ejecutivo

El Sistema de Orquestas de Guatemala es una Organización no lucrativa que se dedica a la educación musical con fines de transformación social. Debido a la necesidad de recaudación de fondos para mantener su operación, realizan conciertos de coros y orquestas utilizando sus grupos artísticos de estudiantes. A manera de aprovechar la demanda potencial de mercado, se proponen estrategias en las siguientes áreas:

- 1) Servicio: Se planificarán y realizará una temporada de conciertos para atender la demanda de audiencias en búsqueda de experiencias culturales.
- 2) Publicidad: Se implementará una estrategia para potencializar el impacto en medios digitales mediante la contratación de un Web Master y equipo audiovisual para crear contenido digital.
- 3) Relaciones Públicas: se contratará a un agente de relaciones públicas y recaudación de fondos para establecer mejores relaciones con patrocinadores y buscar patrocinadores nuevos.

Se proponen planes de control mediante políticas de contratación para eventos y manuales de implementación para medios digitales.

7.2 Declaración de Misión

I. Misión

“Ser una plataforma de desarrollo para cultivar en niños y jóvenes guatemaltecos valores necesarios para su crecimiento académico, intelectual, profesional, espiritual, social y personal. Buscando un crecimiento integral que impacte a sus familias y comunidades.”

II. Visión

“Nuestro programa busca desarrollar autoestima, reducir el tiempo de ocio, implementar el uso de los valores morales en la vida cotidiana, fomentar la cultura de la música en las comunidades, proporcionar herramientas para que los jóvenes sueñen y realicen sus metas, impactar de forma positiva en resultados académicos de los jóvenes, formar líderes positivos, promover el trabajo en equipo e incidir en el comportamiento general.” (Sistema de Orquestas de Guatemala, 2013)

7.3 Análisis de Situación

7.3.1 Análisis Interno

El SOG cuenta con tres 7 grupos artísticos principales:

1. La Gran Orquesta de instrumentos de cuenta, entre ellos violines, violas y violoncelos con 50 integrantes.
2. La Orquesta de estudiantes avanzando, con instrumentos de cuerda y 20 integrantes;
3. La agrupación de Coro Juvenil
4. La agrupación de Coro Infantil
5. El grupo de marimba con 10 estudiantes.
6. Un ensamble de violoncelo de 5 integrantes
7. El ensamble de cuerdas de profesores talleristas con 4 integrantes.

Estas agrupaciones realizan conciertos de recaudación de fondos y también son contratados para eventos privados. Los ingresos generados por la contratación de estos eventos sirven también para financiar la operación de la organización. Las agrupaciones del SOG también realizan conciertos durante todo el año a manera de recaudar fondos para cubrir sus gastos operativos. Estos conciertos se organizan mediante una programación anual de conciertos abiertos al público, y por medio de contratación de servicios. Los costos de cada concierto son variables según los requisitos de preparación como costos de transporte, aspectos técnicos de producción, ensayos para la preparación de los músicos, contratación del lugar físico donde se lleva a cabo el concierto, aspectos de organización de eventos, publicidad y el costo de venta de los boletos.

7.3.2 Ciclo de vida de la institución

La institución está en transición entre la etapa de introducción y la etapa de crecimiento, debido a que cumple con esta serie de características presentadas por Kaiser en el cuadro comparativo.

Aspectos	CUADRO COMPARATIVO DE ETAPAS DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL				
	Etapa Uno - "El Sueño"	Etapa Dos - "La Realidad"	Etapa Tres - Crecimiento	Etapa Cuatro - "Estancamiento-Crisis"	
	PLANIFICACIÓN	INTRODUCCIÓN	CRECIMIENTO	SATURACIÓN	
				INSTITUCIONALIDAD	
PROGRAMACIÓN/FORMULACIÓN DEL PROGRAMA DE LA ORGANIZACIÓN	Proyectos individuales producidos y organizados por los artistas.	Auto producidos Enfoque en proyectos individuales organizados por los artistas. El tamaño de la compañía permanece Pequeño	Se incrementa el número de presentaciones de gira. El alto valor de producción incrementa los recursos e ingresos ganados.	Earned Income Levels Off "Fundable" Projects Developed Programs Retrenched	Vital / Programa de Presentaciones variada, Alta Calidad de Calidad
	Fondos Personales	Fondos iniciales limitados por parte de socios fundadores.	Donaciones grandes por parte de individuos, Apoyo gubernamental inicial. Mayores aportes por parte de socios fundadores y nuevos socios.	Recursos Institucionales Maximizados	Apoyo Fuerte por parte de individuos
FONDOS MONETARIOS	Familiares y Amigos			Junta Directiva Ocupada (ya no pueden entrar nuevos miembros a la junta).	Programas de Donaciones programados
	Honorarios de los ponentes son mínimos o simbólicos.	Donaciones pequeñas de individuos. Donaciones Corporativas Pequeñas.	Donaciones de apoyo por parte de empresas Impulsamiento por medio de membresías	Donaciones Personales	Donaciones institucionales para funcionamiento a largo plazo Acceso a Apoyo Empresarial Suscrito (Apoyo directo por parte de empresas). Precepción institucional requerida "Producto" mejor empaquetado.
MERCADERO	Publicidad de boca en boca y material impreso muy modesto	Publicidad de boca en boca. Material Impreso - Tarjetas de invitación/afiches Anuncios publicitarios modestos en ocasiones	Programas de publicidad iniciados Ventas Grupales Programas de Subscripción	El programa de mercadeo suele recibir un corte para adecuar el presupuesto	
	Impulsado por flujos de efectivo	La contabilidad se vuelve una herramienta necesaria para administrar los presupuestos de flujo de efectivo anual.	El presupuesto se planifica y monitorea con cuidado. Los reportes financieros son mejorados.	Los gastos son mayores que las utilidades. La adquisición de pagarés y préstamos bancarios se incrementa. El flujo de efectivo necesita de un análisis más refinado.	Se requieren herramientas de estabilización como reservas de efectivo. Donaciones Bienes Raíces
MANEJO DE FINANZAS	Pequeña	Pequeña	Mayor apoyo financiero	Financieramente insostenible	Madura/Mejorada
	Amigos del director artístico, Servicios contratados para cumplir medidas legales. Staff voluntario.	Amigos del director artístico, Servicios contratados para cumplir medidas legales. Staff voluntario.	Se aumentan esfuerzos para encontrar prospectos de financiamiento	Acceso inadecuado a donaciones Demanda de reducción de costos	Comités organizados Acepta responsabilidad de recolección de fondos Monitorea desempeño financiero cuidadosamente Miembros de junta directiva experimentados
JUNTA DIRECTIVA	Poco apoyo financiero	Poco apoyo financiero	Se forman comites	Percepción inefectiva hacia la junta directiva.	
	No existe personal administrativo, sino la junta directiva realiza esa labor.	No existe personal administrativo, sino la junta directiva realiza esa labor. Se prescribe la necesidad de personal administrativo.	Personal Administrativo formado. Más interacción y actividad entre personal administrativo y junta directiva.	Tensiones entre personal administrativo y junta directiva. La sobrevivencia es un riesgo de nuevo. Surgen problemas morales.	Estructuras administrativas formales
PERSONAL ADMINISTRATIVO	No existe personal administrativo, sino la junta directiva realiza esa labor.	No existe personal administrativo, sino la junta directiva realiza esa labor. Se prescribe la necesidad de personal administrativo.	Personal Administrativo formado. Más interacción y actividad entre personal administrativo y junta directiva.	Tensiones entre personal administrativo y junta directiva. La sobrevivencia es un riesgo de nuevo. Surgen problemas morales.	Estructuras administrativas formales

7.3.3 Análisis de la Industria

En este apartado se presentan los factores de análisis del entorno de las industrias culturales que se desenvuelve el SOG.

1. Organizaciones Compañeras: Las organizaciones compañeras son los grupos nacionales y orquestas juveniles en el país:

- Orquesta Sinfónica Nacional
- Orquesta Juvenil Municipal
- Coro Nacional
- Ballet Nacional
- Ballet Moderno
- Marimba Femenina
- Marimba de Concierto
- Marimba Bellas Artes

2. Poder de negociación de los compradores: El poder de negociación de los compradores es la asistencia a los conciertos. La asistencia es determinada por las preferencias que tienen los consumidores y la popularidad del tipo de concierto al que asisten. Si los conciertos tienen una propuesta artística popular entre las audiencias, la asistencia a los conciertos será alta. Sin embargo, otros factores como el precio también están relacionados. Usualmente los conciertos con un precio menor a Q100.00 por el boleto de admisión, tendrá mayor atractivo como actividad de recreación. Sin embargo, si la propuesta artística del concierto tiene características que satisfacen las preferencias culturales de la audiencia, estarían dispuestos a pagar más de Q100.00 por boleto, según los resultados de la encuesta.

3. Poder de negociación de los proveedores

El poder de los proveedores es la facilidad con la que pueden proveer recursos y servicios a la planificación, gestión y ejecución del concierto, En el caso del SOG, los principales proveedores de servicios son los espacios para realizar conciertos. Existen 38 centros culturales en el centro histórico según el ministerio de Cultura y Deportes; sin embargo, la falta de acomodación para eventos de concierto reduce el número de espacios. Otros proveedores

4. Amenaza de los sustitos

Existen varios sustitutos debido a la existencia de distintos medios de reproducción de música de orquestas y coros en medios digitales (videos, grabaciones, etc). Sin embargo, desde el punto de vista de la experiencia cultural de concierto, los sustitutos son pocos.

5. Amenaza de nuevos entrantes

La amenaza de nuevas instituciones que organicen conciertos de coros y orquestas es baja dado que los costos de crear y mantener un orquesta juvenil son altos y muchos de los proyectos actuales reciben apoyo estatal por 1 año según el Ministerio de Cultura y Deportes.

7.3.4 Análisis Externo PEST

1. Factores Político-Legales:

Para el año 2017, existen varios esfuerzos por apoyar a proyectos como el Sistema de Orquestas de Guatemala debido a los beneficios agregados que tienen la cultura por parte de distintas entidades gubernamentales. El Ministerio de Gobernación brinda fondos para proyectos de prevención de riesgo social a través de los programas del Viceministerio de Prevención de la Violencia y el Delito. El Ministerio

de Educación tiene una serie de programas que reciben fondos estatales para la educación musical, como fue el caso del Programa Pentagrama. (Ministerio de Educación de Guatemala, 1998). ADESCA realiza una convocatoria anual para programas que aporten a la descentralización de la cultura, con un presupuesto aprobado de Q3 millones de quetzales para el año 2015 (Ministerio de Cultura y Deportes, 2016). El Centro Cultural Miguel Ángel Asturias abre una serie de convocatorias para proyectos culturales cada año incluyendo la convocatoria oficial y la convocatoria para el Festival de Junio del Teatro Nacional (Ministerio de Cultura y Deportes, 2016). El fomento de políticas culturales ha sido otro factor que considerar pues considera la creación de mecanismos que ayuden el crecimiento de las industrias culturales y creativas y programas de desarrollo social por medio del arte y la cultura.

2. Factores Económicos:

Según datos más recientes del BID, la contribución a la Economía Naranja durante el 2012 de toda América Latina fue de US \$1.93 billones, de los cuales 7.6% corresponden a Guatemala (Buitrago, 2013). Debido a esto se han realizado diferentes esfuerzos a manera de fomentar el desarrollo de las industrias culturales y creativas. Algunos ejemplos en Guatemala son los esfuerzos de la Asociación de Exportadores de Guatemala (AGEXPORT), que creó en el 2014 la comisión de Economía Naranja iCrea para la exportación de bienes culturales y creativos (AGEXPORT, 2014), y la cuenta satélite del Ministerio de Cultura y deportes, donde se realizan estudios acerca de las industrias culturales y creativas en el país (Ministerio de Cultura y Deportes de Guatemala, 2017).

3. Factores Socio-Culturales:

Según la Encuesta Latinoamericana de Hábitos y Prácticas Culturales 2013, alrededor de 23% de los habitantes en Guatemala asisten a algún tipo de concierto (CEPAL, 2014). Según el Ministerio de Cultura y Deportes, durante los años 2016 se realizaron 381 eventos a los que asistieron 281,241 *beneficiados* a presentaciones de los grupos nacionales: La Orquesta Sinfónica Nacional, El Coro Nacional, El Ballet Nacional, El Ballet Moderno, La Marimba Femenina, La Marimba de Concierto y La Marimba Bellas Artes (Ministerio de Cultura y Deportes, 2017).

4. Factores Tecnológicos:

El surgimiento de nuevas tecnologías ha potencializado el alcance de las obras para orquestas y coros en formatos digitales. Esto ha creado un seguimiento por parte de generaciones más jóvenes que han despertado el interés por conocer más acerca de conciertos de este tipo.

7.3.5 Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
1. Conocimiento del mercado y trayectoria en el mercado.	1. Alto interés por inversión en la economía naranja por parte de instituciones privadas, gubernamentales.
	2. Alto interés de apoyo por parte de individuos.
2. Fuerte sentido de compromiso por quienes apoyan a la institución.	3. Interés gubernamental por el apoyo a las artes
	4. Crecimiento acelerado de organizaciones compañeras (peer companies)
3. La calidad musical de las agrupaciones está en un nivel alto en la categoría de orquestas juveniles.	5. Crecimiento acelerado de producción de eventos
	6. Movimientos sociales han incrementado el deseo de participación de la sociedad en diferentes medios.
Debilidades	Amenazas
1. Equipo administrativo sobre cargado.	1. Riesgo Social de los mismos miembros de las orquestas y el personal de la organización S.O.G.
2. Carencia de una línea de sección de vientos en las agrupaciones de orquesta.	
3. La calidad musical de la orquesta está por debajo de la competencia.	2. Realizar alianzas con instituciones, organizaciones o empresas que van en contra de los objetivos de la organización S.O.G.
4. Carencia de un equipo/departamento de gestión	
5. La alta dependencia financiera sobre patrocinios y padrinos limita	

7.3.6 Determinación del Mercado

I. Demanda Potencial

Según el Ministerio de Cultura y Deportes, durante los años 2016 se realizaron 381 eventos a los que asistieron 281,241 *beneficiados* a presentaciones de los grupos

nacionales: La Orquesta Sinfónica Nacional, El Coro Nacional, El Ballet Nacional, El Ballet Moderno, La Marimba Femenina, La Marimba de Concierto y La Marimba Bellas Artes (Ministerio de Cultura y Deportes, 2017).

El Sistema de Orquestas de Guatemala realizó 381 eventos a los que asistieron alrededor de 3,800 personas aproximadamente durante el año 2016.

Según la definición de la demanda potencial de mercado. El número de asistencias que la organización no está captando en el mercado es de 277,441.

II. Tendencias y Oportunidades

El reporte de desarrollo humano 2013 demuestra evidencias del crecimiento acelerado de ingresos y expectativas en sectores socioeconómicos medios. La expectativa es que los consumidores de la clase media tendrán mayor demanda de productos de la economía simbólica, más que industrializada.

"Los consumidores quieren productos que contengan más elementos culturales. La función o "valor de uso" de los bienes de consumo ya no serán la principal fuente de atención; los consumidores prestan más atención al diseño, el empaque y la marca de los productos, porque les atraen los valores simbólicos como el gusto, la emoción y las historias. Entre más afluentes se vuelven las personas, prestan más atención a consideraciones emocionales en su tiempo libre, entretenimiento, cultura y actividades para la salud. Los consumidores buscan productos que expresen su filosofía personal y estatus social. En la sociedad actual, el consumo ya no es un medio de satisfacer necesidades personas. Tiene un grado de declaración cultural y una manera de expresar un sentido personalizado de valor" (United Nations

Development Programme (UNDP), United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), 2013).

Otras instituciones como el BID y el Fondo para la Diversidad Cultural han apoyado a organizaciones artísticas que realizan aportes para el desarrollo de la región latinoamericana. Estas organizaciones pueden brindar apoyo al S.O.G. con donaciones y fondos para impulsar su crecimiento y mejorar el alcance.

Durante el 2016 hubo un gran número de producciones musicales de coros y orquestas en comparación a otros años, y esto ha promovido el crecimiento de las organizaciones que los producen, así como de las audiencias que asisten a los mismos (Anexo 7.4)

7.4 Objetivos de Mercadeo

I. Generales

1. Reposicionar al SOG como una organización de transformación social que va más allá de los esfuerzos de la música, creando comunidad y sentido ciudadano entre los integrantes de las agrupaciones y otras personas involucradas.
2. Incrementar los Ingresos por conciertos artísticos de coros y orquestas.

II. Específicos

1. Implementar una estrategia que potencialice el impacto en medios digitales tanto a nivel local como a nivel internacional.
2. Incrementar el número de conciertos para mantener gastos locales.

3. Incrementar el número de padrinos para aumentar el número de estudiantes mediante un modelo uno a uno.
4. Incrementar el monto de ingresos por patrocinios para aumentar recursos (específicamente activos no corrientes) y capital.
5. Evaluar la satisfacción del cliente después de los conciertos, conocer percepción de institución

7.5 Estrategia De Mercadeo

1. Grupo Objetivo

El grupo objetivo está conformado por 3 subdivisiones, el primario, el secundario y el terciario. El grupo objetivo primario está conformado por hombres y mujeres, NSE A,B,C entre los 16 y 40 años de edad que tengan afinidad por conciertos de coros y orquestas, residentes de la ciudad capital. Estas personas son apasionadas por el arte y la cultura, y/o tienen amigos quienes son apasionados por la cultura. Tienen deseos de vivir experiencias nuevas y descubrir cosas bellas que los estimulen emocional e intelectualmente. Usualmente son promotores, y buscan invitar a otras personas a conciertos, no suelen asistir solos.

El grupo objetivo secundario lo conforman hombres y mujeres NSE C y D del mismo rango de edades que sean familia y amigos de artistas que se presentan en los conciertos. Pueden ser de la ciudad capital o del interior. Ellos asisten más por un sentido de apoyo y orgullo hacia los artistas además de apreciar concierto.

El grupo objetivo terciario está conformado por familias de niños y niñas NSE A,B,C,D de edades entre 7 y 16 años. Los niños asisten a colegios e instituciones

educativas, tanto públicas como privadas, a quienes se les puede sensibilizar desde pequeños para apreciar el arte. Estas audiencias tienen un alto potencial de sensibilidad artística y son de suma importancia, pues se puede trabajar desde corta edad el reconocimiento de marca y la inclusión dentro del S.O.G. En el futuro estas personas se pueden desarrollar como audiencias, miembros participantes de las agrupaciones o personal de apoyo.

2. Estrategias

Objetivos Principales:

1. Mejorar la planificación de conciertos de coros y orquestas para la temporada cultural 2017.
2. Crear servicios culturales alternativos con fines educativos para colegios y otras instituciones de formación.
3. Mejorar la imagen del SOG mediante el nivel musical de las agrupaciones de la organización S.O.G. para incrementar el prestigio y el nivel de satisfacción de las audiencias.

2. Servicio:

Con el objetivo de aumentar los ingresos por conciertos, atender la demanda de conciertos de temporada cultural que se detectó en la investigación y contribuir a la auto-sostenibilidad, el S.O.G. realizará la planificación de su temporada de conciertos ofreciendo presentaciones de sus agrupaciones. Estos conciertos se planificarán por diferentes temporadas en adelantado considerando una

planificación maestra/ de largo plazo a cinco años con revisiones y renovaciones anuales, y un plan a corto plazo a ejecutarse anualmente.

Para llevar a cabo esta tarea la organización S.O.G. cuenta con diferentes agrupaciones:

- Orquesta de Concierto
- Orquesta de Estudiantes Distinguidos
- Coro
- Marimba del S.O.G. (Centro de San Judas Tadeo, Sacatepequez)
- Quinteto de Profesores
- Ensamble de Violonchelos

Un objetivo institucional expresado por las autoridades de la institución es mejorar el nivel musical de las agrupaciones. Para lograr este objetivo se deberán implementar dos estrategias:

1. Establecer un programa de voluntariado por medio de instituciones de educación superior musical en universidades e instituciones de prestigio a nivel local, en el extranjero y específicamente en otras organizaciones del sistema alrededor del mundo. El objetivo será lograr que músicos con un nivel superior puedan dar talleres educativos para mejorar el nivel musical y puedan apoyar con la creación de un currículo y metodología de estudios que potencie el potencial musical de los estudiantes actuales.
2. La creación de la orquesta de ex-estudiantes de la organización, que tendrán un mayor nivel de interpretación y podrán participar en los conciertos más grandes de la organización. Estas agrupaciones podrán apoyar el nivel musical de los estudiantes y mejorarán el nivel musical de la orquesta.

El servicio del S.O.G. se diversificará para aumentar el potencial de ingresos. Los servicios a ofrecer serán:

Conciertos de temporada de agrupaciones actuales. Se programará una temporada de 6 a 12 conciertos anualmente de los siguientes tipos.

Tipos de conciertos

Temporada de Concierto (Música Clásica, Romántica, etc.)	Estos conciertos serán realizados por la orquesta de estudiantes y ex estudiantes distinguidos.
Temporada Barroca.	A Cargo del ensamble de cámara del S.O.G.
Temporada Popular.	Se realizarán alianzas y/o contrataciones de grupos que presenten música popular en conjunto con el SOG.
Temporada de Música Guatemalteca.	Se realizarán conciertos especiales para exponer música de artistas e interpretes nacionales.
Temporada Educativa o Escola	Se realizarán conciertos con temáticas de currículo educativo.
Concierto Amigos del S.O.G.	Conciertos dirigidos específicamente a patrocinadores y padrinos.
Conciertos privados de las agrupaciones actuales	Estos conciertos se realizarán para eventos privados como bodas, recepciones, y cualquier otro tipo de evento que requiera música de coroso y orquestas.
Servicios de Talleres Educativos en Colegios	Se realizarán talleres musicales con juegos, danzas, y exposición de instrumentos dirigidos a colegios.

4. Precio

Establecer políticas de precios según el tipo de público objetivo para cada concierto.

1. Precio máximo de Q200 en conciertos abiertos a todo público.
2. Se aplicarán descuentos a familiares y miembros de las agrupaciones del S.O.G. equivalentes a un valor por encima o exactamente igual al costo unitario del derecho de admisión.
3. Precio máximo de Q50 en conciertos dirigidos a estudiantes.
4. Los precios de los conciertos de los amigos del S.O.G. se establecerán de acuerdo la meta de recaudación de los mismos.

5. Plaza

Los boletos se venderán en taquillas y medios electrónicos como todoticket y redes sociales.

En el futuro se implementará una página de venta de boletos por medio de la página de la organización S.O.G.

6. Mezcla de Comunicación Integrada de Mercadeo

I. Estrategias de Publicidad

1. Implementar una estrategia digital que aumente los impactos de comunicación de los conciertos, mejore la comunicación con los padrinos del S.O.G. y posicione al S.O.G. en diferentes canales digitales de recaudación de fondos.
2. Contratar a un Web Master que cumpla con las siguientes funciones:
 - a) Renovación del Sitio Web del S.O.G.

- b) Mantenimiento y manejo de contenido del sitio del S.O.G.
- c) Optimizar el sitio web con estrategias de Optimización de Motores de Búsqueda (SEO), Administración Motores de Búsqueda (SEM).
- d) Gestionar la comunicación por correo electrónico con padrinos del S.O.G.
- e) Establecer políticas del uso de redes sociales para uso de comunicación y otras actividades de mercadeo digital.
- f) Implementar una base de datos tipo CRM.

II. Estrategias de Promoción

1. Se ofrecerán promociones de temporada con descuentos de 10% por presentación y descuentos especiales para padrinos y patrocinadores del S.O.G.
 - a. Paquetes Corporativos a posibles patrocinadores y bases de padrinos.
 - b. Paquetes de Temporada Cultural a miembros de empresas y posibles padrinos.
 - c. Conciertos dirigidos a instituciones educativas
2. Establecer alianzas estratégicas con compañías financieras de tarjetas de crédito y otros medios de pago como Visa, Credomatic, Paypal, etc. para mejorar los procesos de pago de boletos de conciertos y campañas realizadas por medios digitales.

III. Estrategias de Relaciones Públicas

1. Contratar a un recaudador de fondos y administrador de relaciones públicas que maneje las siguientes funciones:
 - a. Gestionar Patrocinios

- b. Buscar a nuevos Padrinos
 - c. Gestionar detalles de la organización de conciertos
 - d. Gestionar otras actividades de relaciones públicas
2. Realizar campañas de relaciones públicas a través de eventos de proyección social como conciertos en hospitales, asilos, y otras instituciones educativas, públicas y de apoyo social.
 3. Se realizarán campañas digitales de videos de testimonios de estudiantes y personas que han participado con la organización, y su experiencia.

IV. Estrategias de Ventas Personales

1. Implementar un plan manejo de contrataciones y organización de eventos con el objetivo de captar o generar tráfico hacia los conciertos, captar patrocinadores y padrinos por medio del Recaudador de Fondos y Administrador de Relaciones Públicas.

V. Estrategias de Marketing Directo

Se implementará un programa de aplicación a Patrocinios institucionales a nivel internacional por medio de proyectos. EL objetivo será captar patrocinios y donaciones de organismos internacionales para aumentar el alcance y obtener nuevos recursos a largo plazo para el S.O.G.

Algunas de las organizaciones con las que se presentarán proyectos serán: BID, UNESCO, SIECA, IFACCA, World Vision, Fundación Tigo, ADESCA, entre otros

VI. Proceso

Se realizará una planificación de mercados y temporada de conciertos de largo plazo a cinco años y un plan de ejecución a principios de cada año.

VII. Personal

Se realizarán alianzas con instituciones educativas para contar con personal voluntariado nacional e internacional para las siguientes actividades:

1. Manejo de Redes sociales
2. Creación de contenido para campañas digitales
3. Organización y producción de eventos
4. Educación en aspectos musicales y de formación para estudiantes del S.O.G.

VIII. Productividad y Calidad

Se establecerá una política de contratación y planificación de eventos con el objetivo de mejorar la satisfacción de las audiencias y la calidad de los conciertos.

Las fechas para teatros y espacios grandes deberán reservarse con un mínimo de 6 meses de anticipación, y se tomará provecho de temporadas de convocatoria en centros culturales y teatros.

IX. Espacio Físico

Se establecerá una política de contratación de lugares para eventos que considere el 80% de la temporada en teatros y espacios tradicionales y 20% en espacios no tradicionales.

7.6 Presupuesto

Durante el estudio no se obtuvo acceso a la información financiera acerca del S.O.G. más que un estimado del total de gastos mensuales por Q50,000.00. Por este motivo se presenta un presupuesto contemplando los gastos a un año de salario del administrador de medios digitales, el personal de relaciones públicas, equipo de captación de video para los voluntarios que producirán el contenido digital y equipo de cómputo para cada uno de los miembros.

Presupuesto en base a cambios en el personal de Mercadeo	
Salario Administrador de Medios Digitales (Web Master)	GTQ112,000.00
Salario Relaciones Públicas/Recaudador de Fondos (Fundraiser)	GTQ168,000.00
Equipo Audiovisual	GTQ25,000.00
Equipo de Computo	GTQ15,000.00
Gastos por bienes y servicios digitales	GTQ10,000.00
TOTAL	GTQ330,000.00

7.7 Control

Políticas de Contratación de Eventos

Se establecerá una política de contratación de eventos que irá de mano con la calendarización de actividades del S.O.G.

Cada evento privado a realizarse como recital y no como gran concierto, deberá planificarse con un mínimo de dos semanas de anticipación, respetando el cronograma de actividades predeterminado.

I. Control de Ventas

El personal de Producción y Relaciones Públicas deberá calendarizar la gestión de aplicación a Donaciones por medio de propuestas de proyecto. Estas propuestas serán planificadas por la junta directiva y los miembros del personal administrativo y dirección general del S.O.G. y deberán redactarse por el personal de Relaciones Públicas y Producción.

II. Manual de Publicaciones Digitales y Kit de Prensa Electrónico (EPK)

El Administrador de Medios Digitales colaborará con el personal administrativo y el personal de relaciones públicas para redactar un manual de publicación y Kit de Prensa Electrónico (EPK). Estos documentos servirán de rubros para la publicaciones y material subido a los medios digitales para la comunicación del S.O.G. para uso del personal voluntario.

Anexo 1: Cuestionario para Audiencias de Conciertos de Coros y

Cuestionario para Audiencias de Conciertos de Coros y Orquestas

Saludos cordiales. Soy un estudiante de la Universidad Rafael Landívar. Estoy realizando una investigación acerca de los gustos y preferencias del público de conciertos de coros y orquestas, con el fin de desarrollar un plan de mercadeo para el Sistema de Orquestas de Guatemala. Toda la información que aquí se proporcione es confidencial y para uso exclusivo del estudio. De antemano agradezco su ayuda y contribución contestando las siguiente preguntas:

Porfavor indique marcando con una su respuesta,
o escribiendo la información correspondiente. Edad años

Datos Personales

Sexo	<input type="checkbox"/> Masculino	<input type="checkbox"/> Femenino		
Edad	<input type="text" value="22"/> años	Ocupación <input type="text"/>		
¿Usted practica algún tipo de destreza artísticas?	<input type="checkbox"/> Si	<input type="checkbox"/> No		
Escolaridad	<input type="checkbox"/> Primaria	<input type="checkbox"/> Nivel medio	<input type="checkbox"/> Universidad	<input type="checkbox"/> Posgrado
Zona de Residencia	<input type="checkbox"/> Capital	<input type="checkbox"/> Zona		
	<input type="checkbox"/> Municipio			
	<input type="checkbox"/> Interior			
	<input type="checkbox"/> Fuera de Guatemala			

CUESTIONARIO

PREGUNTA		RESPUESTA			
1	Asiste a concierto de coros y orquesta motivado por:	<input type="checkbox"/> Disfrutar	<input type="checkbox"/> Por invitación de otras personas	<input type="checkbox"/> Requisito Educativo	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/> Curiosidad	<input type="checkbox"/> Motivos Culturales	<input type="checkbox"/> Motivos Espirituales	<input type="checkbox"/>

PREGUNTA		RESPUESTA			
2	¿cuántos conciertos de orquesta y/o coros asiste durante el año?	<input type="checkbox"/> Esta es mi primera vez	<input type="checkbox"/> 3-6 veces al año	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/> 1 vez al año	<input type="checkbox"/> 6-12 veces al año	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/> 2 veces al año	<input type="checkbox"/> más de 12 veces al año	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

PREGUNTA		RESPUESTA			
3	¿Qué precio acostumbra a pagar por boletos de conciertos de orquesta y/o coros a beneficio de una causa social?	<input type="checkbox"/> No más de Q100.00	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> No más de Q500.00	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/> No más de Q200.00	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Más de Q500.00	<input type="checkbox"/>

PREGUNTA		RESPUESTA			
4	¿Dónde acostumbra comprar boletos?	<input type="checkbox"/> En taquilla, el día del evento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/> Electrónicamente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/> Otros locales y puntos de venta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

PREGUNTA		RESPUESTA			
5	¿Por qué medio se ha enterado de la mayoría de conciertos?	<input type="checkbox"/> Redes Sociales	<input type="checkbox"/> Radio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/> Revistas	<input type="checkbox"/> Correo Electrónico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/> Periodicos	<input type="checkbox"/> Correo directo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/> Televisión	<input type="checkbox"/> Material Impreso (brochures, panfletos, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Por favor, continúe en la siguiente página.

Orquestas

PREGUNTA		RESPUESTA				
6	¿Qué tan motivado se sentiría asistir a conciertos de los siguientes tipos?					
	Temática de Presentaciones	1	2	3	4	5
		Indiferente	No me motiva	Me motiva Poco	Me Motiva	Me Motiva Mucho
	Ocasión Especial (e.g. San Valentin, Día del padre o madre, etc.)					
	Navideño					
	Religioso					
	Conciertos de Temporada Cultural (e.g. Óperas, Sinfonías, obras de compositores reconocidos de diferentes					
	Presentación de un Artista Reconocido (e.g. músicos solistas, pianistas, cantante, director de orquesta, etc.					
Beneficio por una buena causa						
PREGUNTA		RESPUESTA				
7	¿Qué tan importante considera los siguientes aspectos para un concierto a beneficio de una					
	Aspectos de una Presentación	Nivel de Importancia				
		1	2	3	4	5
		Indiferente	No importante	Poco importante	Importante	Muy importante
	Nivel de Interpretación de los Artistas					
	Calidad de servicio de Personal de Apoyo (e.g. maestro de ceremonias, acomodadores, seguridad, etc.)					
	Aspectos Técnicos (e.g. manejo de sonido, iluminación, etc.)					
Organización del Evento (e.g. protocolo, numeración de asientos, adornos especiales, panfletos informativos de la obra, etc.)						
Venta de productos o servicios adicionales (e.g. bocadillos, bebidas, material artístico como discos de música)						
PREGUNTA		RESPUESTA				
8	¿Qué tan importantes considera estos aspectos de un espacio para un concierto de orquesta al					
	Aspectos del Lugar Físico	1	2	3	4	5
		Indiferente	No importante	Poco importante	Importante	Muy importante
	Cercanía					
	Capacidad del Lugar					
	Acomodación (iluminación, arreglo de sillas, etc.)					
	Acústica del Lugar					
Estacionamiento						
PREGUNTA		RESPUESTA				
9	¿Qué tan importante considera estos aspectos en la vida de las personas?					
	Opinión Personal	1	2	3	4	5
		Indiferente	No importante	Poco importante	Importante	Muy importante
El acceso al arte en la vida de las personas.						
La educación musical y artística en la juventud.						
PREGUNTA		RESPUESTA				
10	¿Qué tipo de espacio físico prefiere para escuchar música	Tradicional (teatros, salones de recepción, etc.)				
		No tradicional (Restaurantes, museos, espacios nuevos.				
		Cualquiera de los 2				

Anexo 2: Cuestionario para Encuesta de padrinos del Sistema de Orquestas de Guatemala

Encuesta para Padrinos del Sistema de Orquestas de Guatemala (SOG)

Esta es una encuesta que nos ayudará a conocer la percepción de nuestros padrinos y así mejorar ciertos procesos en el SOG. Agradecemos su tiempo para llenar esta encuesta. Por favor, conteste las siguientes preguntas llenando lo que se le solicita.

Nombre

Your answer

Edad (en años) - Conteste utilizando números (ejemplo: 30)

Your answer

Escolaridad

- Primaria
- Nivel Medio (Secundaria)
- Universidad
- Postgrado

¿Cómo se enteró por primera vez de la existencia del Sistema de Orquestas de Guatemala (S.O.G.)?

- Apariciones en Televisión
- Menciones en Radio
- Artículos en Redes sociales
- Referencias Personales
- Otro

Si su respuesta anterior fue otro, especifique cómo.

Your answer

¿Por qué razón decidió apoyar al S.O.G.?

Your answer

Elija 1 de las siguientes respuestas: Considero que mi contribución como padrino del S.O.G. es

- Muy Importante
- Importante
- Poco Importante
- No Importante
- Indiferente

¿Qué tan satisfecho se siente con los logros del S.O.G. en relación a su contribución?

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- No Satisfecho
- Indiferente

¿Con qué frecuencia se entera de las actividades del S.O.G.?

- Alta Frecuencia
- Frecuencia Media
- Baja Frecuencia
- Muy Baja Frecuencia
- Nunca

¿Le interesaría involucrarse más con el S.O.G. en otras capacidades? (Ejemplo: referencias de posibles padrinos, apoyo en actividades, participación como voluntario, etc.)

- Si
- No

¿Alguna vez ha recomendado a alguien para convertirse en padrino del S.O.G.?

- SI
- No

¿Conoce a personas que se convirtieron en padrinos del S.O.G. por recomendación suya?

- Si
- No

¿Tiene algún comentario adicional acerca de su experiencia como padrino del S.O.G.?

Your answer

Anexo 3: Cuestionario de entrevista para expertos en la industria musical en Guatemala

1. ¿Qué experiencia tuvo con el Sistema de Venezuela?
2. ¿Qué diferencia al sistema del resto de programas de orquestas y coros juveniles?
3. ¿Cómo se desenvuelve El Sistema de Orquestas de Guatemala en el entorno político del país?
4. ¿Cómo se desenvuelve El Sistema de Orquestas de Guatemala en el entorno económico del país?
5. ¿Cómo se desenvuelve El Sistema de Orquestas de Guatemala en el entorno social del país?
6. ¿Cómo se desenvuelve El Sistema de Orquestas de Guatemala en el entorno tecnológico del país?

Anexo 4: Cuestionario de Entrevista con Experto en el Mercadeo de Las Artes

1. ¿A qué se dedica la organización para la que trabaja?
2. ¿Cuáles son los objetivos del departamento de mercadeo?
3. ¿Cómo manejan las relaciones con las fuerzas del mercado (fuerzas del mercado de Porter)?
4. ¿Cómo manejan la mezcla de mercadeo?
5. ¿Cómo manejan las actividades de recaudación de fondos (Fundraising)?
6. ¿Cómo manejan las relaciones con sus patrocinadores?
7. ¿Su organización realiza actividades de enfoque social?
8. ¿Emplean alguna estrategia de auto-sostenibilidad para la organización?
9. ¿Qué recomendación puedes dar para organizaciones artísticas que estén iniciando y cuenten con recursos limitados?

Anexo 5: Cuadros de Tabulación de Resultados

Audiencias

Cuadro Pregunta 1

Pregunta: Asiste a conciertos de coros y orquesta motivado por: (puede elegir más de 1 opción)

RAZONES POR ENTENDER	Total	Porcentaje
No Respondió/Respuesta No Válida	4	0.75%
DISFRUTAR	239	44.84%
CURIOSIDAD	19	3.56%
INVITACION	79	14.82%
CULTURALES	141	26.45%
EDUCACION	10	1.88%
ESPIRITUAL	41	7.69%
Total	533	100.00%
Base	384	

Cuadro Pregunta 2

Pregunta: ¿cuántos conciertos de orquesta y/o coros asiste durante el año?

Frecuencia		
No Responde/Respuesta No Válida	6	1.56%
Es mi Primera Vez	47	12.24%
Una vez al año	44	11.46%
Dos veces al año	85	22.14%
de 3 a 5 veces al año	140	36.46%
de 6 a 12 veces al año	36	9.38%
Más de 12 veces al año	26	6.77%
TOTAL	384	100.00%

Cuadro

Pregunta 3

¿Qué precio acostumbra a pagar por boletos de conciertos de orquesta y/o coros a beneficio de una causa social?

PRECIO		
No responde/Respuesta No Válida	19	4.95%
No más de Q100	150	39.06%
No más de Q200	138	35.94%
No más de Q500	66	17.19%
Más de Q500	11	2.86%
TOTAL	384	100.00%

Cuadro Pregunta 4

¿Dónde acostumbra boletos? (puede elegir más de una opción)

PLAZA	Total	Porcentaje
No Respondió/Respuesta No Válida	10	2.52%
Taquilla	157	39.55%
Electronicamente	117	29.47%
Otros	113	28.46%
Total	397	100.00%
Base	384	

Cuadro Pregunta 5

¿Por qué medio se ha enterado de la mayoría de conciertos? (puede elegir más de una opción)

PROMOCIÓN	Total	Porcentaje
NR/RNV	4	1%
REDES	118	28%
REV	10	2%
PER	79	19%
TV	54	13%
RADIO	40	9%
CORREO E LEC	25	6%
CORREO DIREC	5	1%
MATERIAL IMPRESO	18	4%
REFERENCIAS PERSONALES	73	17%
Total	426	100%
Base	384	

Cuadro Pregunta 6

¿Qué tan motivado se sentiría de asistir a conciertos de los siguientes tipos?

Temáticas de Presentación	0) No Responde/R espuesta No Válida	1) Indiferente	2) No Motivado	3) Me Motiva Poco	4) Me Motiva	5) Me Motiva Mucho	TOTAL
Ocasión Especial	55	63	51	73	102	40	384
Navideño	51	38	41	49	106	97	382
Religioso	66	61	66	59	88	44	384
Conciertos de Temporada Cultural	28	13	4	18	142	179	384
Presentación de un Artista Reconocido	42	5	2	22	131	182	384
Causa Social	91	11	4	52	124	102	384

Cuadro Pregunta 7

¿Qué tan importante considera los siguientes aspectos par un concierto a beneficio de una causa social?

Aspectos de una Presentación	0) No Responde/R espuesta No Válida	1) Indiferente	2) No Importante	3) Poco Importante	4) Importante	5) Muy Importante	TOTAL
Nivel de Interpretación de los Artistas	29	4	0	17	115	217	382
Calidad de Servicio de Personal de Apoyo (e.g. Maestros de Ceremonias, acomodadores, Seguridad, etc.)	40	5	11	40	146	142	384
Aspectos Técnicos (e.g. Manejo de Sonido, iluminación, etc.)	43	4	0	18	99	220	384
Organización del Evento (e.g. Protocolo, numeración de Asientos, Adornos especiales, Panfletos Informativos de la obra, etc.)	35	5	4	29	124	185	382
Venta de productos o Servicios Adicionales (e.g. Bocadillos, Bebidas, Material del Artista como Discos de Música)	41	38	40	102	96	67	384

Cuadro Pregunta 8

¿Qué tan importantes considera estos aspectos de un espacio para un concierto de orquesta al cual usted asistiría?

Aspectos del Lugar Físico	0) No Responde/R espuesta No Válida	1) Indiferente	2) No Importante	3) Poco Importante	4) Importante	5) Muy Importante	TOTAL
Cercanía	36	12	11	69	146	110	384
Capacidad del Lugar	39	7	4	30	159	145	384
Acomodación (iluminación, arreglo de sillas, etc.)	38	4	2	16	129	194	383
Acústica del Lugar	29	2	1	5	68	279	384
Estacionamiento	38	20	5	18	112	191	384

Cuadro Pregunta 9

¿Qué tan importante considera estos aspectos en la vida de las personas?

Opinión Personal	0) No Responde/Respuesta No Válida	1) Indiferente	2) No Importante	3) Poco Importante	4) Importante	5) Muy Importante	TOTAL
El acceso al arte en la vida de las personas.	28	5	0	11	56	284	384
La educación musical y artística en la juventud.	32	3	0	10	62	277	384

Cuadro Pregunta 10

¿Qué tipo de espacio físico prefiere para escuchar música de coros y orquestas?

No Responde/Respuesta No Válida	18	4.69%
Tradicional (teatros, salones de recital, etc.)	163	42.45%
No tradicional (Restaurantes, museos, espacios nuevos.	18	4.69%
Cualquiera de los dos	185	48.18%
Total	384	100.00%

Padrinos

Cuadro Pregunta 1

¿Cómo se enteró por Primera Vez del S.O.G.?	
Apariciones en	0
Menciones de Radio	0
Redes Sociales	0
Referencias Personales	10
Otros	2

Cuadro Pregunta 2

Sujeto No.	Respuestas
1	Creo que es bueno para los jóvenes estar ocupados y no involucrarse en otras actividades peligrosas.
2	Apoyar a Rossana y su proyecto.
3	ejemplo a seguir
4	Los fui a escuchar un día y me fascinó, para ayudar
5	porque me encanta el proyecto
6	Me parece una linda oportunidad para los niños de Guatemala con disciplina y buen camino, y convertirse líderes positivos
7	Siento que la música es un arte y quien nació con ese don debe aprovecharlo. En Guatemala hay pocos recursos para apoyar al arte y que bueno que apoyen a los niños y los motiven a ayudar a la gente con su causa.
8	Escuché al coro y cantan muy bien, quiero apoyar a la causa.
9	me pareció muy buena idea, sacar a los niños e la calle y darles un
10	Por todas las razones evidentes que tiene un programa de apoyo, para sacar a los niños de condiciones perjudiciales y darles un mejor nivel de vida en contacto con algo positivo.
11	Creo que es un proyecto lindísimo, y esta sirviendo para algo - soy artista frustrada, me encanta la música
12	Porque tengo hijos y me da tristeza saber que no todos los niños tienen oportunidades para desarrollar sus habilidades, y me gusta contribuir en lo que pueda.

Cuadro Pregunta 3

Sujeto No.	Elija 1 de las siguientes repuestas: Considero que mi contribución como padrino del S.O.G. es
1	Importante
2	Muy Importante
3	Muy Importante
4	Muy Importante
5	No Importante
6	Muy Importante
7	Importante
8	Muy Importante
9	Poco Importante
10	Muy Importante
11	Importante
12	Poco Importante

Cuadro Pregunta 4

Cuadro Pregunta 5

Sujeto No.	¿Con qué frecuencia se entera de las actividades del S.O.G.?
1	Muy Baja Frecuencia
2	Alta Frecuencia
3	Nunca
4	Muy Baja Frecuencia
5	Muy Baja Frecuencia
6	Alta Frecuencia
7	Baja Frecuencia
8	Nunca
9	Muy Baja Frecuencia
10	Muy Baja Frecuencia
11	Alta Frecuencia
12	Alta Frecuencia

Cuadro Pregunta 6

Sujeto No.	¿Le interesaría involucrarse más con el S.O.G. en otras capacidades? (Ejemplo: referencias de posibles padrinos, apoyo en actividades, participación como voluntario, etc.)
1	Si
2	No
3	No
4	No
5	Si
6	Si
7	Si
8	Si
9	No
10	Si
11	Si
12	No

Cuadro Pregunta 7

Sujeto No.	¿Alguna vez ha recomendado a alguien para convertirse en padrino del S.O.G.?
1	No
2	SI
3	No
4	SI
5	No
6	SI
7	SI
8	No
9	No
10	SI
11	SI
12	SI

Cuadro Pregunta 8

Sujeto No.	¿Conoce a personas que se convirtieron en padrinos del S.O.G. por recomendación suya?
1	-
2	-
3	-
4	Si
5	-
6	Si
7	Si
8	No
9	No
10	No
11	No
12	No

Cuadro Pregunta 9

Sujeto No.	¿Tiene algún comentario adicional acerca de su experiencia como padrino del S.O.G.?
1	ninguna
2	-
3	No me informo de los conciertos.
4	
5	Manténganos más informados.
6	-
7	¡Felicidades y que Dios los bendiga!
8	No me siento muy involucrada. Me gustaría enterarme más.
9	
10	Talv3z apoyar3a en actividades espec3ficas. Soy artista y mantengo el 100% de mi tiempo en mi trabajo. No cuento con mucho tiempo, pero si me gustar3a. Me gusta contribuir con dinero. - Cuando he recibido comunicaci3n ya pasaron los eventos a los que me invitan. Quiz3s avisando conn 8 d3as de anticipaci3n y
11	No me queda mucho tiempo para ayudar en otras capacidades pero estoy feliz con sus logros y los seguir3 apoyando como padrinos. M3nica es muy constante con sus comunicaciones.
12	Me informan de los eventos de parte de Susana.

Anexo 6: Evidencia de asistencia a los conciertos

1. Concierto: “Concierto Fusión” Festival del Centro Histórico, Artista: Orquesta Sinfónica, Coro y Orquesta de Marimba del Sistema de Orquestas de Guatemala, Fecha: 13 de Agosto de 2016 – Lugar: “Casa Ibargüen” 7a. Avenida 11-66 zona 1, Guatemala.



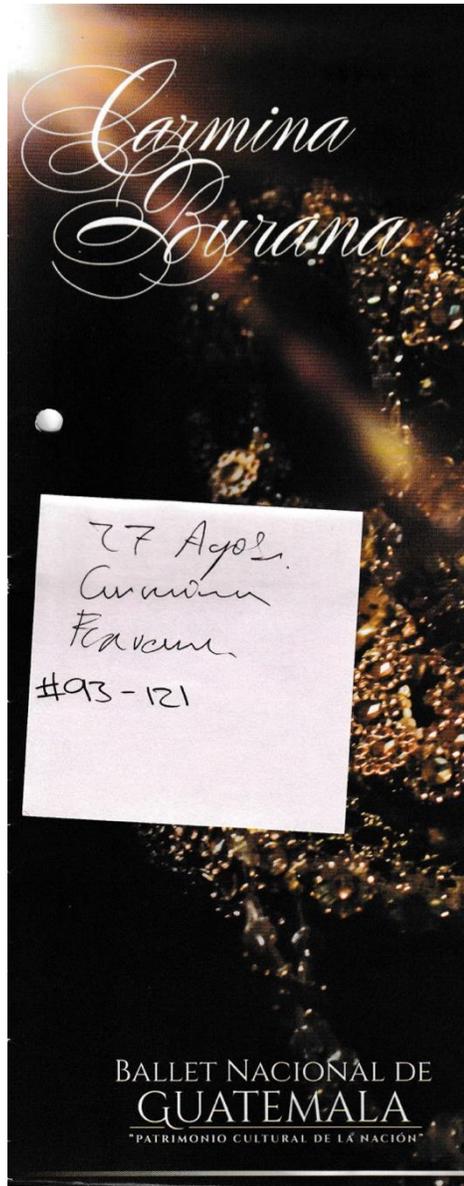
Afiche 1 - Publicitario en Redes Sociales “Concierto Fusión” Festival del Centro Histórico



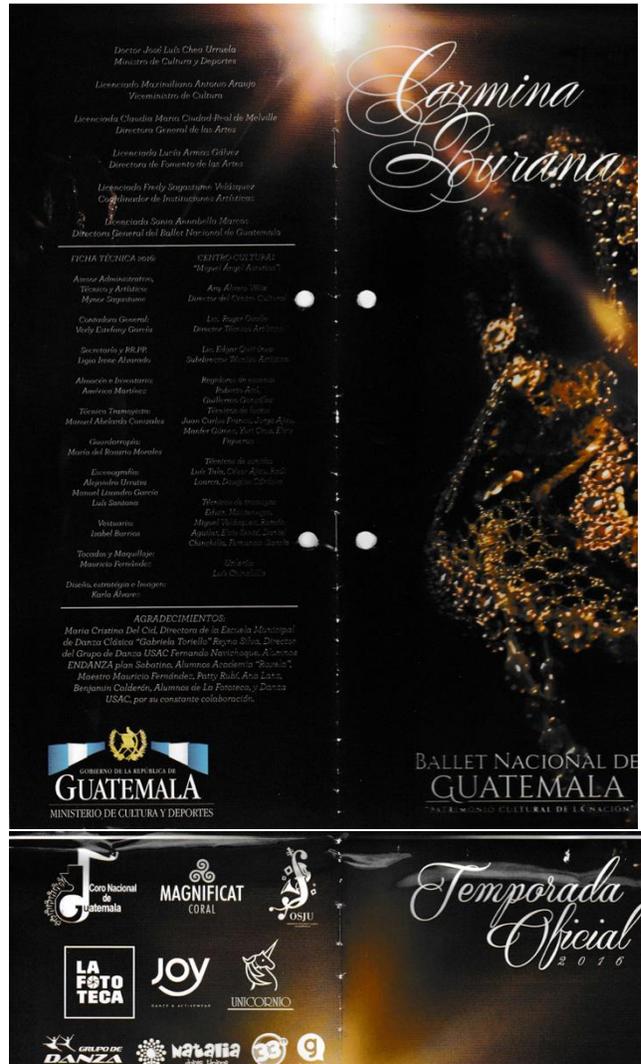
Fotografía 1 - Concierto Fusión” Festival del Centro Histórico, Artista: Orquesta Sinfónica, Coro y Orquesta de Marimba del Sistema de Orquestas de Guatemala, Fecha: 13 de Agosto de 2016.

2. Concierto: Ópera “El Elixir del Amor” del Compositor Gaetano Donizzetti,
Artista: Orquesta Sinfónica Nacional, Coro Opera Prima y artistas invitados,
Fecha: 25 de Agosto 2016, Lugar: “Centro Cultural Miguel Ángel Asturias”,
24 Calle 3-81, Guatemala.

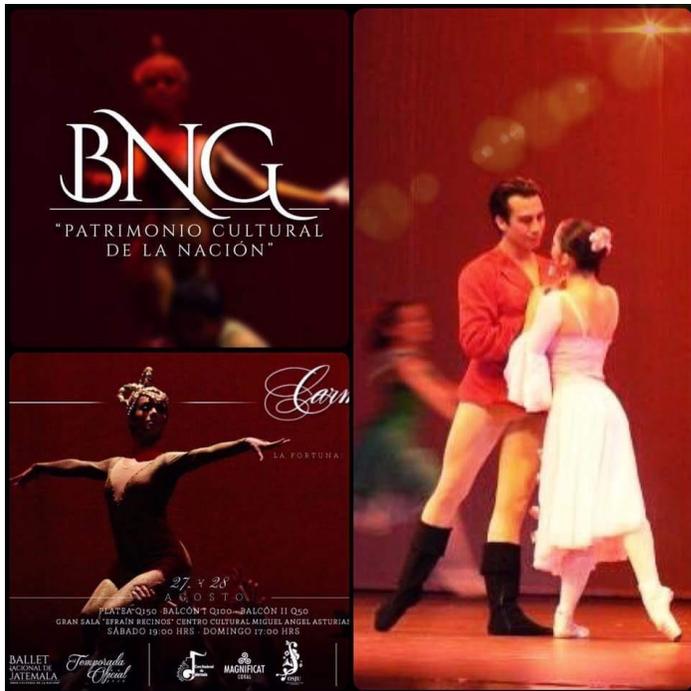
3. Concierto: “Carmina Burana” del Compositor Carl Orff, Artista Intérprete: Ballet Nacional de Guatemala, Orquesta Juvenil Nacional, Coro Nacional de Guatemala, Agrupación Coro Magnificat y artistas invitados, Fecha: 27 y 28 de Agosto 2016, Lugar: “Centro Cultural Miguel Ángel Asturias”, 24 Calle 3-81, Guatemala.



Libretillo 1 - “Carmina Burana” Presentación 27 y 28 de Agosto



Libretillo 2 - “Carmina Burana” Presentación 27 y 28 de Agosto



Fotografía 2 - "Carmina Burana" del Compositor Carl Orff, Artista Intérprete: Ballet Nacional de Guatemala, Orquesta



Fotografía 3 - "Carmina Burana" del Compositor Carl Orff, Artista Intérprete: Ballet Nacional de Guatemala, Orquesta Juvenil Nacional, Coro Nacional de Guatemala. Agrupación Coro Magnificat y artistas invitados. Fecha: 27 y 28 de

4. Concierto: Presentación de la obra “Ramajes de Una Marimba Imaginaria de Joaquin Orellana” del Compositor Joaquin Orellana, Artista Intérprete: Agrupación Contratada para el Evento, Fecha: 31 de Agosto 2016, Lugar: “Centro Cultural Miguel Ángel Asturias”, 24 Calle 3-81, Guatemala.

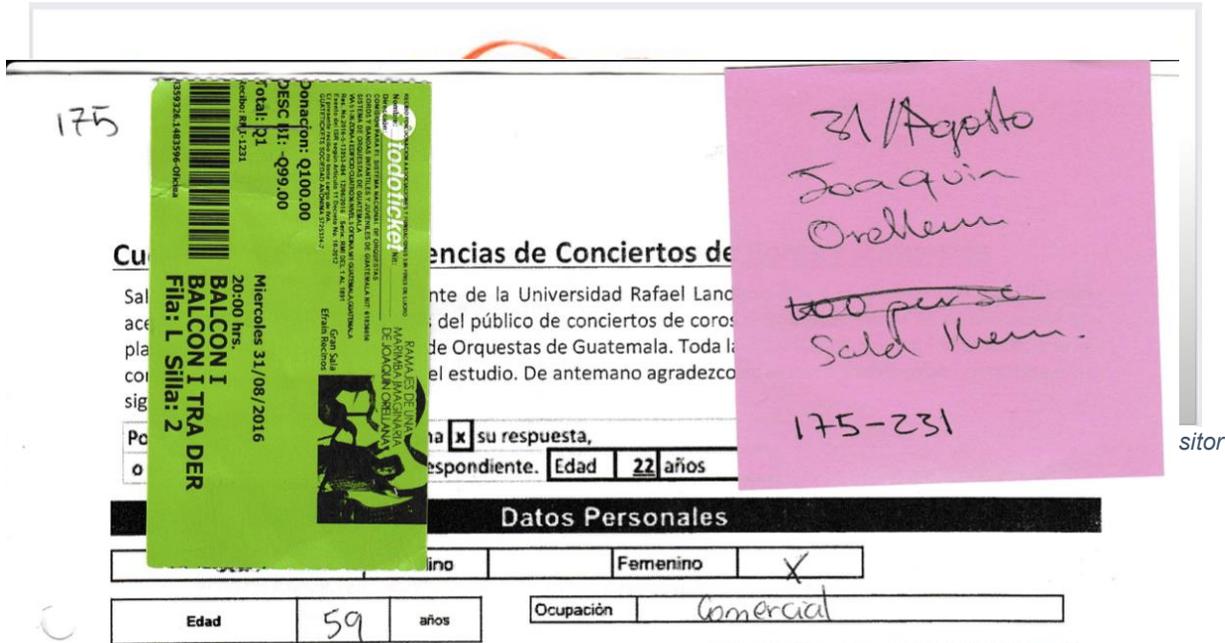


Figura 1 - Presentación de la obra “Ramajes de Una Marimba Imaginaria de Joaquin Orellana” del Compositor Joaquin Orellana, Boleto de Entrada y cabecera de encuesta

5. Concierto: Concierto Tributo a Soda Estereo "Soda Estereo Sinfónico",
Artista Intérprete: Orquesta Sinfónica del Sistema de Orquestas de Guatemala, Coro del Sistema de Orquestas de Guatemala, Marimba del Sistema de Orquestas de Guatemala, artistas invitados, Fecha: 6 de Septiembre 2016, Lugar: "Centro Cultural Miguel Ángel Asturias", 24 Calle 3-81, Guatemala



*Fotografía 4 - Concierto Tributo a Soda Estereo "Soda Estereo Sinfónico"
6 de Septiembre*

¿Qué es SOG?

El Sistema de Orquestas de Guatemala (SOG) es una organización sin fines de lucro que busca el desarrollo, fomento de valores e inclusión de niños y jóvenes a través de la práctica colectiva de la música.

Misión

Proveer oportunidades de desarrollo a niños y jóvenes por medio de la práctica colectiva de la música en coros, orquestas, y ensambles como modelos de vida social, potencializando así su crecimiento intelectual, espiritual, social y profesional.

Visión

Somos una plataforma inclusiva que forma, desarrolla y potencializa una red nacional de núcleos musicales, que funcionan como centros educativos culturales y modelos comunitarios.



APADRINAMIENTO

Yo _____
me comprometo a realizar una donación al
Sistema de Orquestas de Guatemala
por el siguiente monto:

- | | |
|-----------------------------------|---|
| Donación mensual: | Donación anual: |
| <input type="checkbox"/> Q.500.00 | <input type="checkbox"/> Q.5,000.00 |
| <input type="checkbox"/> Q.250.00 | <input type="checkbox"/> Q.2,500.00 |
| <input type="checkbox"/> Q.100.00 | <input type="checkbox"/> Q.1,000.00 |
| <input type="checkbox"/> Q.50.00 | <input type="checkbox"/> Otro monto: Q. _____ |

Iniciando a partir del ____/____/____ (mes/año) hasta nuevo aviso, el cual me comprometo a informar al Sistema de Orquestas de Guatemala.

NOTAS: _____

Datos de tarjeta:

Nombre que aparece en la tarjeta: _____
Fecha de vencimiento: _____
No. de Tarjeta: _____
Emisor (Banco): _____ Firma _____

Datos del Padrino:

Teléfonos: _____
Correo electrónico: _____
Dirección: _____
Fecha de nacimiento: _____
*Si tienes cuenta en el BI pregunta por nuestros apadrinamientos con débito automático a tu cuenta.

Datos del Recibo (Te brindamos un recibo contable deducible de impuestos.)

Nombre para el recibo: _____
NIT: _____
Dirección de entrega: _____

PARA MÁS INFORMACIÓN: yosoyso@gmail.com | (502) 2333-3063 | Sistema de Orquestas de Guatemala

Actualmente en el SOG estamos desarrollando dos núcleos de trabajo ubicados en:

- Núcleo San Judas Tadeo (La Libertad, z. 13, Guatemala)
- Núcleo San Juan del Obispo (Sacatepéquez)



En los núcleos participan diariamente más de 300 niños y jóvenes de forma gratuita e inclusiva en diversas agrupaciones:

- Pre-Infantil
- Coro
- Orquesta
- Marimba

Y con apoyo del Área Psicosocial del SOG contribuimos a su formación para que se conviertan en personas íntegras y preparadas a través de la música..

- DONACIONES -

El funcionamiento del SOG es posible gracias al aporte económico y donación de instrumentos que hacen diversas organizaciones, empresas y personas que creen en este proyecto.

Tú también puedes regalarle a un niño la oportunidad de tocar un instrumento de la siguiente forma:

Instrumento	Valor (USD\$)	Instrumento	Valor (USD\$)
Violín	\$130	Trombón	\$1,000
Viola	\$240	Contrabajo	\$1,300
Trompeta	\$420	Oboe	\$2,000
Flauta Traversa	\$480	Corno Francés	\$3,000
Violoncello	\$500	Tuba	\$3,000
Clarinete	\$775	Fagote	\$4,200
Flauta Piccolo	\$880		

Nombre de Cuenta: Sistema de Orquestas de Guatemala
Banco Industrial: 002-004056-8 (Quetzales)
Banco Industrial: 002-008717-7 (Dólares)
BAC Credomatic: 90-090550-6 (Quetzales)

- CONTRATACIONES -

También puedes apoyar al SOG contratándonos para eventos privados:

Agrupación	Valor Hora	Hora Adicional
Marimba	Q.5,000	Q.2,500
Coro de Cámara	Q.6,000	Q.3,000
Orquesta de Cámara	Q.10,000	Q.5,000
Orquesta Completa	Q.15,000	Q.7,500
Coro y Orquesta	Q.20,000	Q.10,000



SISTEMA DE
ORQUESTAS
DE GUATEMALA



Contáctanos

Teléfono: (502) 2333-3063
E-mail: yosoyso@gmail.com
Dirección: 13 avenida B 26-45 zona 13, Guatemala, Guatemala



Fotografía 5 - Artículo Prensa Libre Espacio de Cultura

-Tributo Sinfónico
a **SODA STEREO**-

La orquesta de cuerdas del Sistema de Orquestas Guatemala (SOG), su marimba y la productora NiuMark presentarán el tributo sinfónico a la icónica banda de rock en español, Soda Stereo.

Un concierto de alto nivel con el que la orquesta del SOG se estrenará en la gran Sala Efraín Recinos del Teatro Nacional.

Septiembre 06 • 20:00 hrs.
Gran Sala del **TEATRO NACIONAL**

Adquiere tus boletos en: **todoticket**

SISTEMA DE ORQUESTAS DE GUATEMALA

NIU MARK MUSIC

Afiche 3 - Afiche colocado en Redes Sociales Concierto Tributo a Soda Stereo



Fotografía 6 - Concierto Tributo a Soda Estereo "Soda Estereo Sinfónico"

Anexo 7: Calendarios de Temporada Cultural del Ministerio de Cultura y Deportes meses de Agosto y Septiembre



AGENDA CULTURAL

02 MARTES, MIÉRCOLES Y JUEVES

03 JORNADA DE INVESTIGACIÓN
Dirección Lic. Mario Coxaj
Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"

04 EVENTO PRIVADO

05 VIERNES, SÁBADO Y DOMINGO

06 "TENGAMOS SEXO EN PAZ"
Dirección: Luis Francisco Roman
Triunfos Producciones
Temporada fin de semana
Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
De 20:00 a 22:00 horas.
Domingo de 17:00 a 19:00 hrs.
Boletos: Q60.00
Más información: 5306-6113

07 "ESE TERRIBLE GUSANO DE LA IGNORANCIA"
Temporada Infantil de Teatro
Dirección: Brenda Santizo
La Moleta Producciones
Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
De 11:00 a 13:00 horas
Boletos: Q 50.00
Más información: 4151-7752
7937-3017

SÁBADO Y DOMINGO

06 LA BALLADERA
Ballet Nacional de Guatemala
Temporada Oficial
Dirección: Licda. Sonia Marcos
Gran Sala "Efraín Recinos"
Sábado de 19:00 a 22:00 hrs.
Domingo de 17:00 a 20:00 hrs.
Q 50.00 Platea Q 30.00 Balcon
Más información: *2253-3118

07 DOMINGO

2 Página

AGENDA CULTURAL

09 MARTES

09 CELTIC LEGENDS
Dirección: Pamela Herrera
Gran Sala "Efraín Recinos"
De 20:00 a 22:00 horas
Boletos: TodoTicket
Platea Central Q 380.00
Platea Lateral Q 480.00
Balcon I Q 380.00
Balcon II Q 280.00
Más información: 5455-6724

09 MARTES

09 CICLO DE DANZA
Dirección de Fomento del Arte
Licda. Lucía Armas
Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
De 19:00 a 20:00
Boletos: Libre acceso
Solicitar Boletos de Cortesía en la
Dirección de Fomento del Arte
Palacio Nacional, 3er Nivel.
Más información: Pendiente

11 JUEVES

11 ORQUESTA SINFÓNICA NACIONAL
Temporada Oficial
Dirección: Alvaro Reyes
Gran Sala "Efraín Recinos"
De 20:00 a 22:00 hrs.
Boletos: Platea Q 70.00
Balcones Q 50.00
Más información: 2253-9023

12 VIERNES, SÁBADO Y DOMINGO

12 "TENGAMOS SEXO EN PAZ"
Dirección: Luis Francisco Roman
Triunfos Producciones
Temporada fin de semana
Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
De 20:00 a 22:00 horas.
Domingo de 17:00 a 19:00 hrs.
Boletos: Q60.00
Más información: 5306-6113

13 SÁBADO Y DOMINGO

13 PAZ DE SIX ESMERALDA
Ballet Nacional de Guatemala
Temporada Oficial
Dirección Licda. Sonia Marcos
Gran Sala "Efraín Recinos"
Sábado de 19:00 a 22:00 hrs.
Domingo de 17:00 a 20:00 hrs.
Q 50.00 Platea Q 30.00 Balcon
Más información: *2253-3118

14 DOMINGO

14 "ESE TERRIBLE GUSANO DE LA IGNORANCIA"
Temporada Infantil de Teatro
Dirección: Brenda Santizo
La Moleta Producciones
Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
De 11:00 a 13:00 horas
Boletos: Q 50.00
Más información: 4151-7752
7937-3017

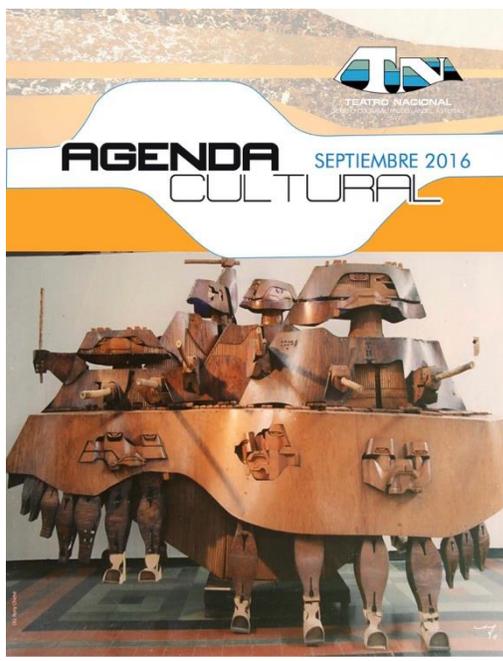
17 MIÉRCOLES

17 PUROS CUENTOS Guatemala
Temporada Escolar
Dirección Thelma Díaz
Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
De 10:00 a 12:00 hrs.
Boletos: Q. 20.00 para Colegios
Q 15.00 para Institutos.
Más información: 5922-3405

3 Página

4 Página

AGENDA CULTURAL		AGENDA CULTURAL		AGENDA CULTURAL							
VIERNES, SÁBADO Y DOMINGO 19 "TENGAMOS SEXO EN PAZ" Dirección: Luis Francisco Romay Triunfos Producciones Temporada fin de semana Teatro de Cámara "Hugo Carrillo" De 20:00 a 22:00 horas. Domingo de 17:00 a 19:00 hrs. Boletos: Q60,00 Más información: 5304-6113		SÁBADO Y DOMINGO 20 PAZ DE SIX ESMERALDA, CUATRO TEMPERAMENTOS, LOS PERFUMES DE LA NOCHE Ballet Nacional de Guatemala Temporada Oficial Dirección: Lidia Sonia Marcos Gran Sala "Efraín Riquelme" Sábado de 19:00 a 22:00 hrs. Q 50,00 Platero Q 30,00 Boletos Más información: 2253-3118		JUEVES 25 ÓPERA EL ELIXIR DE AMOR Orquesta Sinfónica Nacional Temporada Oficial Co-Producción Ópera Prima Centro Cultural Miguel Ángel Asturias Gran Sala "Efraín Riquelme" De 20:00 a 22:00 hrs. Boletos: Platero Q 200,00 Boletos I Q 120,00 Boletos II Q 100,00 Más información: 2232 2167		VIERNES, SÁBADO Y DOMINGO 26 "ADULTERIOS" DE WOODY ALLEM Dirección: Guillermo Romeros, Teatro Producciones Confluencias, Teatro de Cámara "Hugo Carrillo" De 20:00 a 22:00 horas. Domingo de 17:00 a 19:00 hrs. Boletos: Q 100,00 Más información: 2484-7044 5201-3697		DOMINGO 28 "ESE TERRIBLE GUSANO DE LA IGNORANCIA" Temporada Infantil de Teatro Dirección: Brenda Santos Teatro de Cámara "Hugo Carrillo" De 11:00 a 13:00 horas Boletos: Q 50,00 Más información: 4151-7752 7937-3017		MIÉRCOLES 31 JOAQUÍN ORELLANA Concierto Obras: Rameaux de una Marimba Imaginaria, Secretarías, Híbrido a Presión y Fantasía. Dirección: Mtro. Julio Santos Co-Producción Nuevo Museo de Arte Contemporáneo Numa y Centro Cultural Miguel Ángel Asturias Gran Sala "Efraín Riquelme" De 08:00 a 10:00 hrs. Boletos: Reciclame Más información: 4003-4387	
DOMINGO 21 "ESE TERRIBLE GUSANO DE LA IGNORANCIA" Temporada Infantil de Teatro Dirección: Brenda Santos La Motte Producciones Teatro de Cámara "Hugo Carrillo" De 11:00 a 13:00 horas Boletos: Q 50,00 Más información: 4151-7752 7937-3017		SÁBADO Y DOMINGO 27 28 CARMINA BURANA con Coro Nacional de Guatemala y Orquesta Sinfónica Juvenil Ballet Nacional de Guatemala Gran Sala "Efraín Riquelme" Sábado de 19:00 a 22:00 hrs. Domingo de 17:00 a 20:00 hrs. Boletos: Platero Q 150,00 Boletos I Q 100,00 Boletos II Q 50,00 Más información: 2253-3118									



AGENDA CULTURAL SEPTIEMBRE 2014

JUEVES 01
V CONCIERTO DE TEMPORADA OFICIAL 2016
 Orquesta Sinfónica Nacional
 Director invitado: Dennis Kolobov
 Temporada Oficial
 Dirección: Alvaro Reyes
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 De 20:00 a 22:00 hrs.
 Boletos: Balcón Q50.00
 Platea Q70.00
 Más información: 2253 9023

VIERNES 02
GOBERNACIÓN "GALA CULTURAL"
 Ballet Moderno y Folklórico
 Temporada Oficial
 Dirección: Gobernación Departamental
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 De 19:00 a 21:00 hrs.
 Boletos: DE LIBRE ACCESO
 Entrega de boletos el día del evento
 Más información: comitepermanentesfiestaspatrias@gmail.com

DOMINGO 04
GRABACIÓN JULIO SOLORZANO
 Dirección: Julio Solorzano
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 De 17:00 a 19:30 horas
 Boletos: DE LIBRE ACCESO
 Entrega de boletos el día del evento
 Más información: 2257-6048
 4619-5836

MARTES 06
TRIBUTA A SODA STEREO Sistema de Orquestas de Guatemala
 Dirección: Eddy Imeri
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 De 20:00 a 22:00 horas
 Boletos: Todoricki
 Platea Q 200.00*
 Balcon I Q 150.00*
 Balcon II Q 100.00*
 * Cargo por servicio
 Más información: 2360-2186

SÁBADO 03
"23 GALA DE LA CANCIÓN GUATEMALTECA"
 Dirección: Gobierno Departamental
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 De 16:00 a 19:00 horas
 Boletos: DE LIBRE ACCESO
 Entrega de boletos el día del evento
 Más información: comitepermanentesfiestaspatrias@gmail.com

VIERNES, SÁBADO Y DOMINGO 02, 03, 04
"ADULTERIOS" DE WOODY ALLEN
 Temporada fin de semana
 Dirección: Guillermo Ramírez
 Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
 Viernes y Sábado de 20:00 a 22:00 horas.
 Domingo de 17:00 a 19:00 hrs.
 Boletos: Q100.00
 Más información: 2484-7044

DOMINGO 04
ESE TERRIBLE GUSANO DE LA IGNORANCIA
 Dirección: Brenda Santizo
 La Moleta Producciones
 Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
 De 11:00 a 13:00 horas
 Boletos: Q 50.00
 Más información: 4151-7752

MARTES 06
MARTES, MIÉRCOLES Y JUEVES FESTIVAL PATRIO
 Dirección: Lic. Fernando Juárez
 Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
 De 19:00 a 21:00
 Boletos: DE LIBRE ACCESO
 Entrega de boletos el día del evento
 Más información: 22519664

VIERNES 09
FESTIVAL DE DANZA PRE-PRIMARIA
 Dirección: Gobernación
 Raza Sandovall
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 De 09:00 a 11:00 hrs.
 Boletos: DE LIBRE ACCESO
 Entrega de boletos el día del evento
 Más información: 2206-7428

Inicio Página

Página 3

AGENDA CULTURAL SEPTIEMBRE 2014

VIERNES, SÁBADO Y DOMINGO 09
"ADULTERIOS" DE WOODY ALLEN
 Temporada fin de semana
 Dirección: Guillermo Ramírez
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
 De 20:00 a 22:00 horas.
 Domingo de 17:00 a 19:00 hrs.
 Boletos: Q100.00
 Más información: 2484-7044

SÁBADO 10
"ENSAMBLE DE MARIMBAS"
 Dirección: Fernando Barraza
 Gobernación
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 De 18:00 a 20:00 horas
 Boletos: DE LIBRE ACCESO
 Entrega de boletos el día del evento
 Más información: comitepermanentesfiestaspatrias@gmail.com

MARTES 13
60 AÑOS CORO DE LA USAC CON LA ORQUESTA SINFÓNICA NACIONAL
 Dirección: Kennel Vasquez
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 De 20:00 a 22:00 horas.
 Boletos: DE LIBRE ACCESO
 Entrega de boletos el día del evento
 Más información: Kennethchelo83@gmail.com

MIÉRCOLES 14
"CICLO DE DANZA"
 Dirección: Licda. Lucia Armas
 Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
 Boletos: DE LIBRE ACCESO
 Entrega de boletos el día del evento
 Más información: larmas_1@yahoo.es

DOMINGO 11
"GALA DE INDEPENDENCIA"
 Dirección: General de las Artes
 Freddy Sagastume
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 De 17:00 a 20:00 hrs.
 Boletos: DE LIBRE ACCESO
 Entrega de boletos el día del evento
 Más información: larmas_1@yahoo.es

DOMINGO 11
"EL PRINCIPE DURMIENTE"
 Temporada Infantil de Teatro
 Dirección: Lic.Luis Roman
 Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
 De 11:00 a 13:00 hrs.
 Boletos: Q 50.00
 Más información: 5306-6113

MIÉRCOLES 14
EMBAJADA DE MEXICO BALLET DE JALISCO
 Dirección: Embajada de México
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 De 20:00 a 22:00 horas.
 Boletos: DE LIBRE ACCESO
 Embajada de México
 Más información: 2420-3400 ext. 3446

VIERNES, SÁBADO Y DOMINGO 16, 17, 18
"ADULTERIOS" DE WOODY ALLEN
 Temporada fin de semana
 Dirección: Guillermo Ramírez
 Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
 Viernes y Sábado de 20:00 a 22:00 horas.
 Domingo de 17:00 a 19:00 hrs.
 Boletos: Q100.00
 Más información: 2484-7044

Inicio Página

Página 5

AGENDA CULTURAL SEPTIEMBRE 2014

17 SÁBADO
ACADEMIA DE ARTE RAXELA NOCHE CULTURAL
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 De 20:00 a 21:00 horas.
 Boletos: Platea Q 125.00
 Balcón I Q 95.00
 Balcón II Q 85.00
 Col winbridge 8a calle 2-40, Z 1 y Taquilla del Teatro el día del evento
 Más información: charango97@yahoo.com

18 DOMINGO
"EL PRINCIPE DURMIENTE"
 Temporada Infantil de Teatro
 Dirección: Lic. Luis Roman
 Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
 De 11:00 a 13:00 hrs.
 Boletos: Q 50.00
 Más información: 5306-6113

18 DOMINGO
XVII GRAN CONCIERTO ENSAMBLE NACIONAL DE FABUMARIMBAS 2016
 Dirección: Angel Mario Figueroa
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 De 15:00 a 18:00 horas.
 Boletos: Platea Q 125.00
 Balcón I Q 100.00
 Balcón II Q 90.00
 Librerías Artemis Edinter, Joyeria Rodania y en taquilla del Teatro el día del evento
 Más información: 2421-5353

20 MARTES, MIÉRCOLES Y JUEVES
CORO NACIONAL FESTIVAL GUATECORAL
 Dirección: Paul Ruiz Alvarado
 Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
 De 19:00 a 21:00 horas.
 Boletos: : DE LIBRE ACCESO
 Entrega de boletos el día del evento
 Más información: 2230-4359

21 MIÉRCOLES Y JUEVES
I CONCIERTO SINFÓNICO DEL GRUPO MALACATES TRÉBOL SHOP
 Dirección: Fundación Ronald McDonald
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 De 20:00 a 22:00 hrs.
 Boletos: Todoticket
 Platea Q 250.00*
 Balcón 1 Q 200.00*
 Balcón 2 Q 150.00*
 * Cargo por servicio
 Más información: 2472-1361

21 MIÉRCOLES Y JUEVES
"ADULTERIOS" DE WOODY ALLEN
 Temporada fin de semana
 Dirección: Guillermo Ramírez
 Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
 De Viernes y Sábado de 20:00 a 22:00 horas.
 Domingo de 17:00 a 19:00 hrs.
 Boletos: Q 100.00
 Más información: 2484-7044

23 VIERNES
REVISTA CULTURAL CENTROAMERICANA "TEJIENDO REDES IGNACIANAS"
 EVENTO PRIVADO
 Dirección: Claudio Salis
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 De 18:00 a 20:00 hrs.
 Boletos: Platea Q 50.00
 Balcón 1 Q 40.00
 Balcón 2 Q 35.00
 Liceo Javier y Taquilla del Teatro el día del evento
 Más información: 2324-5999

23 DOMINGO
"FESTIVAL DE MARIMBAS PAIZ XXXV"
 Dirección: Itziar Sagone Echeverría
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 11:00 a 13:00 hrs. y de 16:00 a 18:00 hrs
 Boletos: Todoticket
 Platea Q 115.00* Balcón 1 Q 70.00*
 Balcón II Q 40.00* Platea Q 150.00*
 * Cargo por servicio
 Más información: 2464-4545

AGENDA CULTURAL SEPTIEMBRE 2014

AGENDA CULTURAL SEPTIEMBRE 2014

25 DOMINGO
"EL PRINCIPE DURMIENTE"
 Temporada Infantil de Teatro
 Dirección: Lic. Luis Roman
 Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
 De 11:00 a 13:00 hrs.
 Boletos: Q 50.00
 Más información: 5306-6113

27 MARTES
CONCIERTO ORQUESTA SINFÓNICA NACIONAL
 Dirección: Kennel Vasquez
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 De 20:00 a 22:00 horas.
 Boletos: Platea Q 70
 Balcón 1 y II Q 50.00
 Más información: 2253-9023

28 MIÉRCOLES
ENDANZA EXAMEN PÚBLICO
 EVENTO PRIVADO
 Dirección: Licda. Brenda Arevalo
 Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
 De 19:00 a 21:00 hrs.
 Más información: 2253-2568

28 MIÉRCOLES
"ÓPERA QUEEN"
 Dirección: Eddy Imeri
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 De 20:00 a 22:00 horas.
 Boletos: Todoticket
 Platea Q 250.00*
 Balcón 1 Q 225.00*
 Balcón 2 Q 200.00*
 * Cargo por servicio
 Más información: 2360-2186

29 JUEVES
"REQUIEM NATURA"
 Dirección: Axel Avendaño
 Gran Sala "Efraín Recinos"
 De 19:30 a 21:30 horas
 Boletos: Todoticket
 Platea Q 250.00*
 Balcón 1 Q 200.00*
 Balcón 2 Q 150.00*
 * Cargo por servicio
 Más información: 2472-1361

29 JUEVES
"CONGRESO DE INGENIERIA QUIMICA"
 Dirección: William Marraquín
 Teatro de Cámara "Hugo Carrillo"
 De 16:00 a 18:00 hrs.
 EVENTO PRIVADO
 Más información: 4228-5143

AGENDA CULTURAL SEPTIEMBRE 2014

Anexo 8: Fotografías de Entrevistados

M.A. María Isabel Ciudad-Real Solís



Retrato 1 - María Isabel Ciudad-Real Solís, Colección Personal

Andrea Niederman



Andrea Niederman

Associate Director of Marketing, Box
Office & Promotions

Andrea@DCINY.org

Ext: #307

[READ MORE](#)

Retrato 2 - Andrea Niedermann, Rescatado de: <http://www.dciny.org/about/staff/>

Anexo 9: Esquema del plan de marketing según Arens et. Al 2008

Esquema del plan de marketing

Fecha:

Nombre de la empresa:

Marca o servicio:

Condensado, para la revisión ejecutiva, de todo el plan de marketing en no más de dos o tres páginas.

Informe completo de en dónde se encuentra la empresa en la actualidad y cómo llegó ahí. Vea la lista de verificación: Análisis de situación (RL 8-1).

En qué negocios está involucrada la organización y las características de la industria como un todo. Información disponible de las publicaciones comerciales de la industria, boletines informativos de asociaciones comerciales y publicaciones del consumidor. Publicaciones del Departamento de Comercio.

Toda la información relevante sobre la compañía y sus capacidades, oportunidades y problemas. La información puede encontrarse en los reportes anuales, registros de ventas, en los registros de tarjetas de garantía, en la correspondencia de los clientes y en los reportes de ventas del personal.

Descripción completa y toda la información relevante sobre la mezcla del producto/servicio, ventas, y fuerzas y debilidades en ese aspecto. Vea la literatura de ventas, reportes de ventas, correspondencia del comerciante, etcétera.

I. Resumen ejecutivo

- A. Resumen del análisis de situación
- B. Resumen de los objetivos de marketing
- C. Resumen de las estrategias de marketing
- D. Resumen del presupuesto

II. Análisis de situación

A. La industria

1. Definición de industria y de las compañías
2. Historia de la industria
 - a. Avances tecnológicos
 - b. Tendencias
3. Patrones de crecimiento dentro de la industria
 - a. Curva de demanda
 - b. Consumo *per capita*
 - c. Potencial de crecimiento
4. Características de la industria
 - a. Patrones de distribución y canales tradicionales
 - b. Regulación y control dentro de la industria
 - c. Actividad promocional típica
 - d. Características geográficas
 - e. Patrones de utilidades

B. La compañía

1. Breve historia
2. Alcance del negocio
3. Tamaño, crecimiento y rentabilidad actuales
4. Reputación
5. Competencia en varias áreas
 - a. fuerzas
 - b. debilidades

C. El producto/servicio

1. La historia del producto
 - a. Desarrollo e historia
 - b. Etapa del ciclo de vida del producto
 - (1) Introducción
 - (2) crecimiento

- (3) Madurez
 - (4) Declive
 - c. Factores de calidad
 - d. Consideraciones de diseño
 - e. Clasificación de artículos
 - (1) Mercancía industrial o del consumidor
 - (2) Servicio o artículo durable o no durable
 - (3) Artículo de conveniencia, de compra o de especialidad
 - (4) Artículo de paquete, duro, suave, servicio
 - f. Empaque
 - g. Estructura de precios
 - b. Usos
 - (1) Primario
 - (2) Secundario
 - (3) Potencial
 - i. Imagen y reputación
 - j. Fuerzas del producto/servicio
 - k. Debilidades del producto/servicio
 - 2. Características de venta del producto
 - a. Factores de diferenciación
 - (1) Perceptibles, imperceptibles o inducidos
 - (2) Exclusivos o no exclusivos
 - b. Posición en la mente del cliente
 - c. Ventajas y desventajas (percepción del cliente)
 - 3. Investigación y desarrollo del producto
 - a. Innovaciones tecnológicas
 - b. Mejoras planeadas
 - c. Problemas técnicos o de servicios
 - 4. Historia de ventas
 - a. Ventas y costo de ventas
 - (1) Por producto/servicio
 - (2) Por modelo
 - (3) Por territorio
 - (4) Por mercado
 - b. Historia de utilidades para los mismos factores
 - 5. Participación de mercado
 - a. Ventas industriales por mercado
 - b. Participación de mercado en dólares y unidades
 - c. Potencial de mercado y tendencias
- D. El mercado
- 1. Definición y ubicación del mercado
 - a. Segmentos de mercado identificados
 - (1) Pasados
 - (2) Potenciales
 - b. Necesidades, deseos del mercado
 - c. Características del mercado
 - (1) Geográficas
 - (2) Demográficas

Toda la información relevante sobre las personas u organizaciones que constituyen el mercado actual y prospecto para las ofertas de la empresa. Vea los reportes de investigación de mercado, publicaciones del consumidor/negocios, publicaciones comerciales, Censo de fabricantes y reportes de asociaciones comerciales.

- (3) Psicográficas
 - (2) De comportamiento
 - d. Patrones típicos de compra
 - (1) Patrones de compra
 - (2) Usuarios fuertes/usuarios menores
 - (3) Frecuencia de compra
 - e. Influencias de compra en el mercado
 - 2. Definición de nuestros clientes
 - a. Presentes, pasados y futuros
 - b. Características
 - (1) Características compartidas con el resto del mercado
 - (2) Características únicas para nuestros clientes
 - c. Lo que les gusta de nosotros o nuestro producto
 - d. Lo que no les gusta
 - 3. Atractivos para el consumidor
 - a. Atractivos de publicidad pasados
 - (1) Lo que se ha trabajado
 - (2) Lo que no se ha trabajado y por qué
 - b. Posibles atractivos futuros
 - 4. Resultados de los estudios de investigación sobre el mercado y los clientes
- E. La competencia
 - 1. Identificación de los competidores
 - a. Competidores primarios
 - b. Competidores secundarios
 - c. Descripciones del producto/servicio
 - d. Crecimiento y tamaño de los competidores
 - e. Participación de mercado que poseen los competidores
 - 2. Fuerzas de la competencia
 - a. Calidad del producto
 - b. Características de ventas
 - c. Precio, distribución, promoción
 - 3. Debilidades de la competencia
 - a. Características del producto
 - b. Actitud del consumidor
 - c. Precio, distribución, promoción
 - 4. Actividades de marketing de la competencia
 - a. Posicionamiento del producto
 - b. Estrategias de precios
 - c. Distribución
 - d. Fuerza de ventas
 - e. Publicidad pagada, publicidad no pagada
 - f. Presupuestos estimados
- F. Estrategias de distribución
 - 1. Tipo de red de distribución empleado
 - a. Historia de desarrollo
 - b. Tendencias
 - 2. Evaluación de cómo se lleva a cabo la distribución
 - 3. Descripción y evaluación con los miembros del canal

Información completa sobre la competencia, el ambiente competitivo y las oportunidades o retos presentados por competidores actuales o prospectos. Vea la forma SEC 10-Ks, los artículos de prensa de clientes/negocios, el Manual Industrial de Moody, los reportes de Standard & Poor y de Dun & Bradstreet, y el Thomas Register of American Corporations.

Discusión completa de cómo los productos/servicios de la empresa se distribuyen y venden, qué canales están disponibles y las características de los miembros del canal. Vea la correspondencia del comerciante y distribuidor, reportes del

personal de ventas, reportes de publicidad y artículos de publicación comercial.

Antecedentes y motivos principales para las políticas y estrategias de precios de la empresa, discusión de las opciones alternativas. Reportes de ventas de estudio, correspondencia del canal-miembro, correspondencia del cliente e información competitiva.

Todos los datos relevantes concernientes a los esfuerzos y efectividad de ventas personales de la empresa, así como una explicación completa del uso de los programas de publicidad, relaciones públicas y promoción de ventas de la empresa. Examine los reportes de ventas, los reportes de publicidad, artículos en Advertising Age, Marketing Communications, etcétera, y datos internos sobre publicidad, ventas y capacitación.

Enumeración de los factores ambientales que pueden estar más allá del control inmediato de la empresa, pero que afectan los esfuerzos de negocios de ésta. Vea los reportes y anuncios gubernamentales, publicaciones del consumidor/negocios y artículos de asociaciones comerciales.

4. Relación promocional con los miembros del canal
 - a. Publicidad comercial y permisos
 - b. Publicidad cooperativa
 - c. Uso de promoción por parte del comerciante o intermediario
 - d. Exhibiciones en el punto de compra, literatura
 - e. Programas de incentivos para los distribuidores
 5. Fuerzas y debilidades de los sistemas de distribución
 6. Oportunidades y amenazas relacionadas con la distribución
- G. Políticas de precios
1. Historia del precio
 - a. Tendencias
 - b. Rentabilidad
 - c. Competencia
 2. Objetivos y estrategias de precios en el pasado
 - a. Actitudes de la gerencia
 - b. Actitudes del comprador
 - c. Actitudes del canal
 3. Oportunidades y amenazas relacionadas con el precio
- H. Estrategias de comunicación
1. Política de promoción pasada
 - a. Venta personal y no personal
 - (1) Uso de la fuerza de ventas
 - (2) Uso de la publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas
 - b. Éxitos y fracasos de la política pasada
 2. Fuerza de ventas
 - a. Tamaño
 - b. Alcance
 - c. Habilidad y capacitación
 - d. Costo por venta
 3. Programas de publicidad
 - a. Éxitos y fracasos
 - b. Estrategias, temas, campañas y medios empleados
 - c. Atractivos, posicionamiento, etcétera
 - d. Gastos
 - (1) Presupuestos pasados
 - (2) Método de asignación
 - (3) Presupuestos del competidor
 - (4) Tendencia
 4. Oportunidades y amenazas relacionadas con las comunicaciones
- I. Factores ambientales
1. Economía
 - a. Estatus económico actual
 - b. Panorama de negocios y pronósticos económicos
 2. Situación política
 3. Preocupaciones de la sociedad
 4. Influencias tecnológicas

Exposición de las actitudes y directivas relevantes de administración en la medida en que pertenecen a los esfuerzos de marketing y publicidad de la empresa. Información disponible del plan de negocios corporativo, entrevistas de la administración, directivas y memorandos internos.

Enumeración o resumen de los problemas considerados como los más complejos para el éxito de marketing de la empresa.

Resumen de aquellas oportunidades que ofrecen el mayor potencial para el éxito de la empresa. ¿Qué necesidades generales y específicas busca satisfacer la empresa? Determine, a través del estudio del análisis de situación, los factores, explicaciones y entrevistas administrativos.

Metas de ventas de la organización definidas para toda la empresa o para los productos individuales mediante el mercado meta, el territorio geográfico, el departamento, o mediante alguna otra categoría. Debe ser específico y realista de acuerdo con el estudio de las capacidades, fondos y objetivos de la compañía.

Método(s) mediante el cual la organización planea lograr los objetivos mencionados anteriormente.

Descripción general del tipo de estrategia de marketing que la compañía pretende aplicar.

Descripción detallada de la(s) mezcla(s) de marketing que la compañía pretende utilizar para alcanzar sus objetivos.

J. Objetivos y estrategias corporativas

1. Rentabilidad
 - a. Ingreso de ventas
 - b. Reducciones de costo
2. Retorno sobre la inversión
3. Precio de acciones
4. Participación de los accionistas
5. Imagen ante la comunidad
6. Desarrollo del nuevo producto
7. Liderazgo tecnológico
8. Fusiones y adquisiciones
9. Misión corporativa general

K. Problemas de marketing potenciales

L. Oportunidades de marketing potenciales

III. Objetivos de marketing

A. Objetivos de necesidades de marketing

1. Objetivos de satisfacción de necesidades de mercado
2. Objetivos de satisfacción de necesidades de comunidad
3. Objetivos de satisfacción de necesidades corporativas

B. Objetivos meta de ventas

1. Volumen de ventas
 - a. Dólares
 - b. Unidades
 - c. Territorios
 - d. Mercados
2. Participación de mercado
3. Expansión de distribución
4. Otros

IV. Estrategia de marketing

A. Estrategia general de mercado

1. Estrategia de posicionamiento
2. Estrategia de diferenciación de producto
3. Estrategia de diferenciación de precio/calidad
4. Estrategia de marketing de misión

B. Estrategias de mercado específicas

1. Mercado meta A
 - a. Producto
 - b. Precio
 - c. Distribución
 - d. Comunicación
 - (1) Venta personal
 - (2) Publicidad
 - (3) Marketing directo
 - (4) Promoción de ventas
 - (5) Relaciones públicas
2. Mercado meta B
 - a. Producto
 - b. Precio

- c. Distribución
- d. Comunicación
 - (1) Venta personal
 - (2) Publicidad
 - (3) Marketing directo
 - (4) Promoción de ventas
 - (5) Relaciones públicas

Los planes tácticos detallados para la implementación de los elementos de la mezcla de marketing de la empresa.

V. Programas de acción (tácticas)

- A. Planes de producto
- B. Planes de precio
- C. Planes de distribución
- D. Planes de comunicación
 - 1. Plan de ventas
 - 2. Plan de publicidad
 - 3. Plan de marketing directo
 - 4. Plan de promoción de ventas
 - 5. Plan de relaciones públicas
- E. Plan de marketing de misión
- F. Plan de interactividad

VI. Medición, revisión y control

- A. Estructura de organización
- B. Metodología para revisar y evaluar
- C. Monitoreo de la interactividad

VII. Presupuesto de marketing

- A. Método de asignación
- B. Enumeración de los costos de marketing por división
 - 1. Investigación del nuevo producto
 - 2. Investigación de marketing
 - 3. Gastos de ventas
 - 4. Publicidad, marketing directo, promoción de ventas, relaciones públicas

VIII. Apéndices

- A. Reportes de ventas
- B. Reportes de estudios de investigación de mercado
- C. Reimpresos de artículos de periódicos o revistas
- D. Otros documentos de apoyo

Descripción de los métodos que usará la empresa para revisar, evaluar y controlar su progreso hacia el logro de sus objetivos de marketing.

Determinación de la cantidad de dinero requerido para llevar a cabo el esfuerzo de marketing, el motivo principal para el presupuesto y la ubicación de varias funciones.

Detalles de información, datos secundarios o investigación realizada para desarrollar información que se explicó en el plan de marketing.

Libretillo 5 -
Ópera "El
Elixir del
Amor" del
Compositor
Gaetano