

# Comunicació del producte patrimonial: el telèfon per connectar amb els públics

Santos M. Mateos Rusillo

PID\_00238842

---

Temps de lectura i comprensió: **8 hores**





# Índex

<b>Introducció</b> .....	5
<b>Objectius</b> .....	7
<b>1. Comunicació dels productes patrimonials: teoria i conceptes estratègics</b> .....	9
1.1. Projectió comunicativa dels productes patrimonials .....	9
1.1.1. Comunicació externa .....	10
1.2. Públics dels productes patrimonials. Més enllà dels visitants .....	11
1.2.1. El mapa de públics externs .....	12
1.2.2. Visitants: la raó de ser dels productes patrimonials .....	13
1.2.3. Líders d'opinió, prescriptors, <i>influencers</i> i mitjans de comunicació: autopistes comunicatives .....	15
1.2.4. Institucions públiques, organitzacions privades i particulars: proveïdors de recursos .....	17
1.3. Planificació estratègica de la comunicació .....	17
1.3.1. El Pla de comunicació .....	18
1.3.2. Del Pla de comunicació a les campanyes de comunicació .....	21
1.4. Objectius de comunicació .....	22
1.4.1. Volem que ens coneguin: l'objectiu de notorietat o cognitiu .....	23
1.4.2. Volem que sàpiguen com som: l'objectiu d'imatge o afectiu .....	26
1.4.3. Volem que ens visitin, ens donin suport o parlin de nosaltres: l'objectiu de venda o conductual .....	27
<b>2. Disseny i comunicació visual</b> .....	30
2.1. Identitat corporativa <i>versus</i> imatge corporativa .....	30
2.2. Disseny d'identitats visuals i nominals: donant la cara pels productes patrimonials .....	31
2.2.1. Alguna cosa es mou en el disseny d'identitats visuals: les marques vives .....	38
2.3. Senyalística o l'art de facilitar la vida a visitant .....	40
2.4. Marxandatge o com endur-se el patrimoni a casa .....	47
<b>3. Tècniques i eines de comunicació convencional i no convencional</b> .....	50
3.1. Publicitat .....	51
3.1.1. El panorama publicitari actual: l'excepcionalitat del món cultural .....	52

3.1.2.	Una altra publicitat és possible: mostres que ho demostren .....	56
3.2.	La relació amb mitjans de comunicació, periodistes i <i>influencers</i> .....	60
3.2.1.	Pistes per a conèixer als mitjans de comunicació i als periodistes .....	60
3.2.2.	Estratègies per aconseguir el premi de la <i>publicity</i> .....	63
3.2.3.	Internet i xarxes socials: terreny abonat per a conrear una nova relació amb els periodistes i els <i>influencers</i> .....	66
3.3.	Velles i noves tècniques per a un temps nou .....	68
3.3.1.	Màrqueting de continguts .....	70
<b>4.</b>	<b>Focus: Innovació i creativitat, claus per a una comunicació exitosa</b> .....	<b>72</b>
	<b>Activitats</b> .....	<b>89</b>
	<b>Exercicis d'autoavaluació</b> .....	<b>89</b>
	<b>Solucionari</b> .....	<b>90</b>
	<b>Bibliografia</b> .....	<b>91</b>

## Introducció

Com en l'anterior mòdul didàctic, de mediació cultural, se segueix aquí també el procés de comunicació global plantejat al segon mòdul didàctic i es treballa la que es considera com a quarta etapa: la de comunicació. Una etapa igualment essencial en tot el procés, ja que permet:

- 1) Que els productes patrimonials siguin coneguts entre els seus potencials públics.
- 2) La creació, gestió o modificació d'una determinada imatge sobre el producte patrimonial entre els seus públics.
- 3) La incidència en la conducta dels seus públics per aconseguir-ne la mobilització, ja sigui per aconseguir que el visitin, perquè en parlin, perquè el patrocinin, etc.

Es podria dir que la responsabilitat de la comunicació és extrema, ja que en depèn directament i finalment que tots els esforços anteriors es vegin recompensats amb la creació d'una bona imatge en la ment dels consumidors o amb la visita dels públics als quals es dirigeix l'activació d'un recurs patrimonial. De poc serveix fer un bon treball en les etapes precedents si en aquesta no s'aconsegueix conjugar eficàcia (aconseguir uns objectius) i eficiència (fent un bon ús dels recursos per assolir-los) a l'hora de contactar amb els seus públics.

I per aconseguir-ho, cal treballar activament per tal de planificar i executar les tècniques, eines i suports idonis, ja que per desgràcia no tots els productes patrimonials tenen la fortuna que escrigui sobre ells un novel·lista de *best-sellers* de fama internacional o que unes productores decideixin rodar superproduccions de Hollywood la trama central de les quals es desenvolupi íntegrament en el seu interior o giri al voltant d'una de les peces de la seva col·lecció. Amb aquesta sort van comptar el Museu del Louvre amb *El codi Da Vinci* de Dan Brown (Le Roux, 2006), l'American Museum of Natural History de Nova York amb *Nit al museu* (Llamas, 2008, pàg. 271-273) o el Musée du quai Branly - Jacques Chirac de París amb un dels lliuraments de la saga del mític Indiana Jones, *Indiana Jones i el Regne de la calavera de cristall*.

A diferència de la resta dels mòduls didàctics, i atenent als coneixements i habilitats adquirits per l'alumnat en el camp de la comunicació, gràcies a les assignatures especialitzades que es despleguen en el currículum formatiu dels estudis en Publicitat i Relacions Públiques, es dona per fet que no és necessari un desenvolupament teòric en profunditat. Aquesta realitat permet centrar els diferents capítols que componen aquest mòdul en la presentació i l'anàlisi de

casos concrets, facilitant així el coneixement de la realitat de l'aplicació actual de les diferents tècniques i eines de comunicació en el camp del patrimoni cultural, fonamentalment en el nostre país.

## Objectius

Aprofundint en la dimensió comunicativa dels productes patrimonials, aquest mòdul didàctic es preocuparà per donar a conèixer a l'alumnat el paper de la comunicació, encarregada de donar sentit a tot el procés previ en posar en contacte el producte patrimonial amb els seus potencials públics. Amb la intenció d'aconseguir-ho, aquest quart mòdul planteja els següents objectius didàctics:

- 1.** Conèixer detalladament el paper de la comunicació en el procés d'activació dels recursos patrimonials.
- 2.** Presentar els diferents objectius que es poden plantejar: notorietat, imatge i comercial.
- 3.** Presentar el paper del disseny gràfic i els seus diferents àmbits.
- 4.** Presentar les diferents tècniques i eines de comunicació convencionals o no convencionals que s'han fet servir comunament o s'han començat a utilitzar per assolir algun dels objectius proposats al punt 2.
- 5.** Mostrar exemples reals que permetin un coneixement exhaustiu de la realitat actual de l'aplicació de les diferents tècniques i suports de comunicació en l'àmbit del patrimoni cultural.





# 1. Comunicació dels productes patrimonials: teoria i conceptes estratègics

Partint de la premissa essencial que després de la fase de mediació cultural s'ha creat un producte patrimonial sòlid i coherent des del punt de vista comunicatiu, interessa ara donar-lo a conèixer entre el públic objectiu perquè es conegui i/o visiti. Quins objectius permet assolir la comunicació?, quin és el paper del disseny gràfic?, com s'utilitzen les tècniques i eines de comunicació?

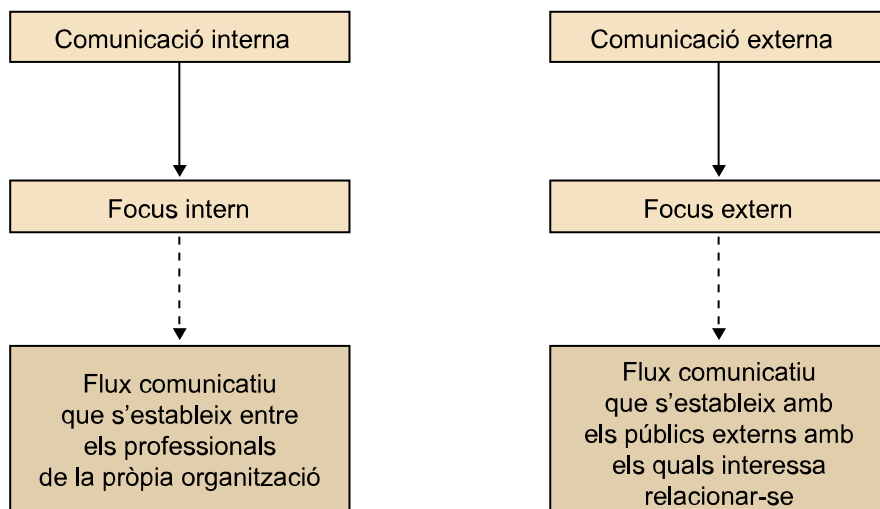
## 1.1. Projectió comunicativa dels productes patrimonials

El producte patrimonial del segle XXI està obligat a comunicar. Però cap a on ha de projectar aquest flux comunicatiu? Per fer-ho correctament, hauria de començar per focalitzar aquest flux en dues direccions: la interna i l'externa.

El **focus intern** hauria d'ocupar-se d'establir un flux comunicatiu multidireccional (bidireccional en sentit ascendent i descendent, i horitzontal) entre els professionals que nodreixen els diferents estaments i departaments de la institució, capaç de posar en comú tota la informació que genera la seva activitat diària. Un flux comunicatiu que pot utilitzar de diferents mitjans i suports comunicatius, com comunicats interns, revistes o blocs corporatius, bústia de suggeriments, reunions interdepartamentals, etc.

L'**altre focus**, l'**extern**, hauria d'establir aquest flux comunicatiu amb els públics externs amb els quals la institució pretén relacionar-se, com visitants, líders d'opinió de la comunitat, patrocinadors, mitjans de comunicació, etc.

La projecció comunicativa



### Lectura recomanada

Santos M. Mateos Rusillo (2012). *Manual de comunicació para museos y atractivos patrimoniales*. Gijón: Trea.

Dues cares de la mateixa moneda, fonamentals per aconseguir una bona comunicació. Sense una fluïda comunicació interna, capaç d'establir canals comunicatius estables i actualitzats entre els diferents departaments i els professionals que els nodreixen, és arriscat (per no dir suïcida) projectar el producte patrimonial a l'exterior. I ho és perquè resulta més que probable que no hi hagi una veu única sobre un determinat tema, o que fins i tot una part de l'equip professional hagi de parlar-ne tot desconeixent-lo o tenint-ne poca informació; a més de suposar una minva en les potencialitats comunicatives de la pròpia organització, ja que uns professionals ben informats i involucrats són els millors i més fidels informadors de què pot disposar un producte patrimonial.

### **1.1.1. Comunicació externa**

Fora del seu vedat privat (és a dir, la comunicació interna generada dins de les seves quatre parets organitzatives), els productes patrimonials són un animal més en el bosc de la comunicació. Un hàbitat paradoxal i canviant. Estrany, incongruent: encara que no es vulgui estar, pot ser que altres animals ho facin per tu, prenent la paraula per fer i desfer sense que puguis controlar-ho. Voluble, inestable, sempre canviant: aquell magnífic hostaler a través del qual avui es pot escodrinyar el territori demà ja no existeix per culpa d'una riuada. Un bosc, per tant, en el qual s'hi ha d'estar, sempre en perpètua adaptació.

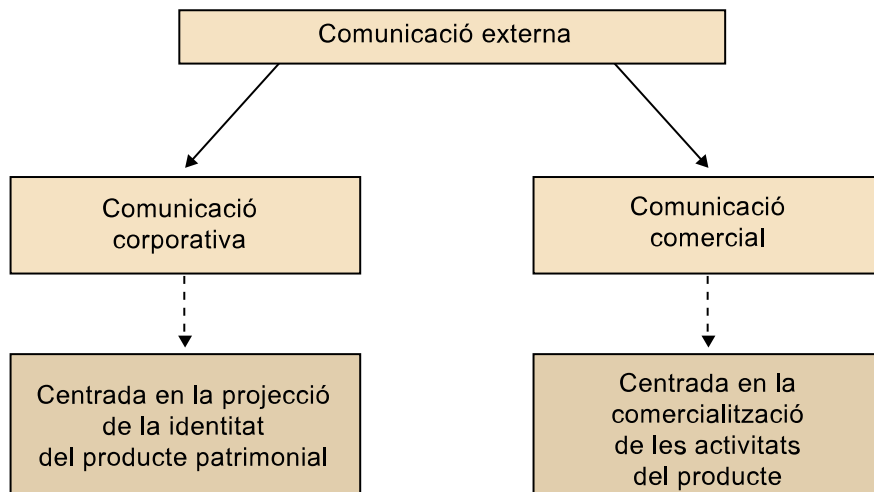
Així doncs, encara que el bosc de la comunicació estigui ple de perills, l'animal producte patrimonial està obligat a viure-hi, ja que és l'única manera d'assegurar-se veu pròpia i poder servir-se de les moltes oportunitats que ofereix. Però abans, està obligat a competir amb la resta dels animals si vol aconseguir el seu propi espai.

Un animal, això sí, amb uns hàbits molt diferents de la resta de la fauna que comparteix el mateix hàbitat. Si aquests altres animals són descaradament grans predadors, que a l'estil dels llops estan a l'aguait de les preses sense cap mirament, o carronyers, que com voltors ho aprofiten tot de la presa caçada per altres, l'animal producte patrimonial actua de manera més astuta, a l'estil de la guineu. Sap perfectament el lloc que ocupa en la cadena tròfica, fet que li permet subsistir sense ser ni una cosa (llop) ni l'altra (volor).

Fent seves les paraules de l'arquitecte racionalista alemany Mies van der Rohe, sap perfectament que ha de fer molt amb poc, unint eficàcia amb eficiència. Esforç adaptatiu que li assegura la subsistència.

Aquest flux comunicatiu del producte patrimonial cap a l'exterior es pot dividir en dues possibilitats: la comunicació corporativa i la comunicació comercial.

La projecció comunicativa externa



Mentre que la primera, la **comunicació corporativa o institucional**, engloba tota la comunicació de caràcter institucional mitjançant la qual el producte patrimonial es presenta en societat, amb la intenció d'estrènyer els llaços amb els seus diferents públics per aconseguir-ne la confiança i posterior acceptació (qui ets, què fas i com ho fas); la **comunicació comercial**, de màrqueting o de venda s'ocupa de la comunicació que té com a objectiu influir en el procés d'elecció dels potencials usuaris i/o de fidelitzar-los.

Per exemple, quan la Fundació Joan Miró de Barcelona posa en marxa una campanya de relacions públiques per canviar la seva imatge entre els residents de la ciutat, està generant un tipus de comunicació corporativa. Per contra, quan promociona mitjançant una campanya de publicitat una de les seves exposicions temporals, per exemple *Miró i l'objecte*, s'està servint de la comunicació comercial.

## 1.2. Públics dels productes patrimonials. Més enllà dels visitants

Val la pena aclarir en aquest primer apartat una qüestió que normalment crea confusions en el nostre àmbit cultural. Quan es parla dels públics d'una organització, en el nostre cas museus i altres equipaments patrimonials, no només ho estem fent dels seus visitants, ja que també ens referim a altres grups que els poden ajudar a aconseguir el que es proposen (atenció, també són els que més poden perjudicar-los), com ara els mitjans de comunicació, els patrocinadors, els *influencers* o els líders d'opinió.

Per tant, quan es parla del públic d'un museu o equipament patrimonial no només ens referim als visitants, als consumidors finals, sinó a totes aquelles persones o grups amb els quals el museu o equipament patrimonial està interessat a mantenir una relació. En aquest sentit, i com es veurà més endavant, els productes patrimonials són polígams.

### Cita

«Els museus es relacionen amb una gran diversitat de públics més enllà del seu tradicional, els visitants».

Andrea Oliveira i Paul Capriotti

### 1.2.1. El mapa de públics externs

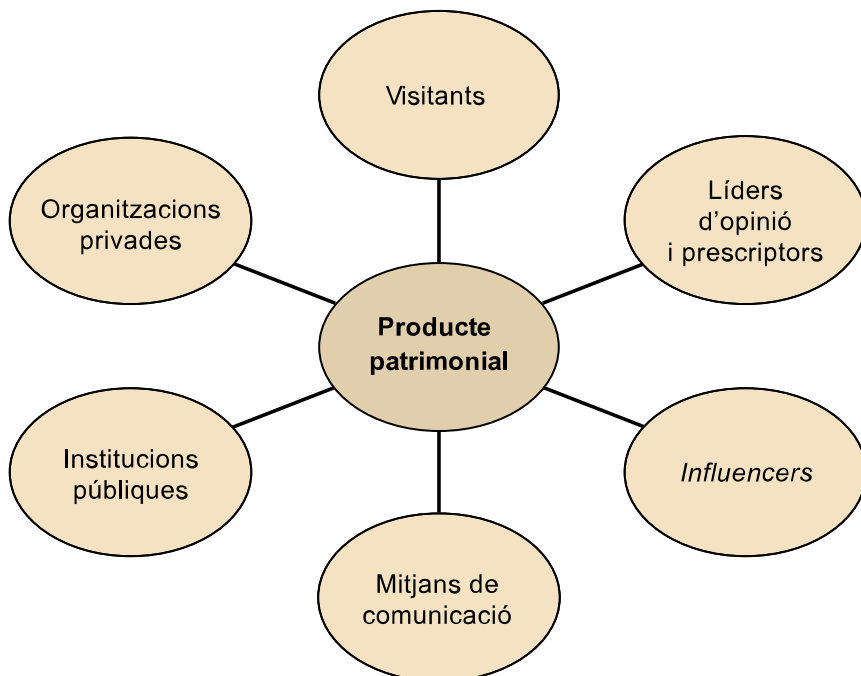
Com es comentava abans, els productes patrimonials practiquen la poligàmia. Per tant, el seu mapa de públics externs té diferents parelles de ball.

Sens dubte, pel seu pes específic, els sis públics primaris fonamentals per als productes patrimonials són aquests:

- 1) els visitants,
- 2) els líders d'opinió i prescriptors,
- 3) els *influencers*,
- 4) els mitjans de comunicació,
- 5) les institucions públiques i
- 6) les organitzacions privades.

Si imaginem una espècie de sistema solar, el paper de l'astre rei l'ocupa el producte patrimonial, al voltant del qual graviten aquests sis planetes.

Mapa de públics externs



Mantenir una relació directa, freqüent i fluida amb tots, capaç de crear un estat de mútua confiança, és sens dubte un primer pas cap a l'èxit, ja que tots poden aportar el seu granet de sorra a l'equipament patrimonial perquè aquest pugui assolir la seva missió.

### 1.2.2. Visitants: la raó de ser dels productes patrimonials

Els visitants són el públic prioritari dels productes patrimonials, ja que són finalment els que li atorguen sentit. Mentre que un producte patrimonial podria subsistir (encara que amb dificultat) sense captar l'atenció de la resta dels públics que abans s'han llistat com a prioritaris (precàriament, això sí), es pensaria si de sobte deixés de rebre visitants.

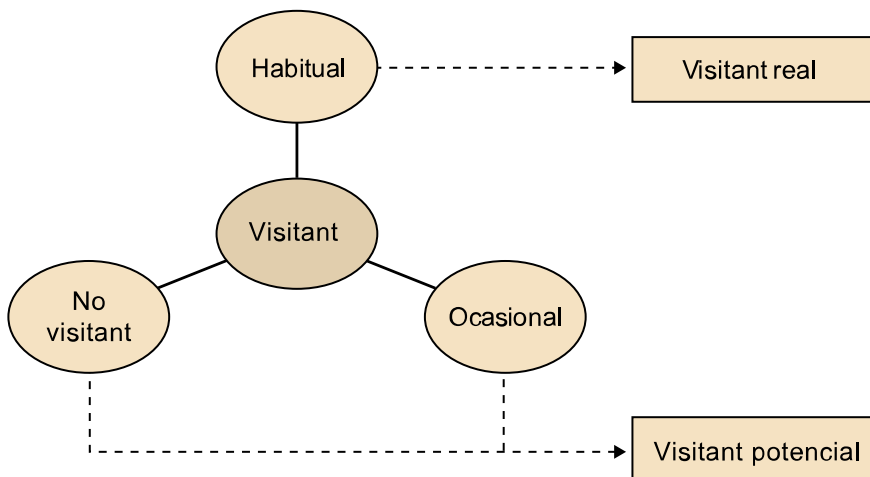
Una primera segmentació els divideix en tres possibles categories:

- 1) no visitants,
- 2) visitants ocasionals i
- 3) visitants habituals.

Els no visitants són aquelles persones que mai han visitat un producte patrimonial. Els visitants ocasionals són aquells que visiten un cop l'any un d'aquests equipaments culturals. Finalment, els visitants habituals són les persones que hi acudeixen diverses vegades a l'any.

Mentre que els no visitants i visitants ocasionals són un públic potencial, els visitants habituals són el públic real. Als dos primers caldria captar-los; als tercers, fidelitzar-los.

Radiografia dels visitants de productes patrimonials



Parlem d'aquest públic real, dels visitants habituals. Qui dedica part del seu temps d'oci a visitar museus, monuments i altres atractius patrimonials? Aquesta primera pregunta té múltiples derivades: Són molts o pocs? Joves, d'edat mitjana o de la tercera edat? Quins tipus d'estudis tenen? Com els visiten?

Més enllà d'idees preconcebudes (equivocades, esbiaixades, interessades i/o un llarg etcètera), el millor és acudir a indicadors fiables. Dades que desmunten bastants mites sobre la figura enigmàtica del visitant.

Segons l'*Encuesta de hábitos y prácticas culturales en España 2014-2015*, més d'un 30% de la població total espanyola va visitar l'últim any museus i monuments, concretament un 33,2% i un 41,4%, respectivament; aquestes xifres es redueixen si ens atenem als que van dedicar part del seu temps d'oci a visitar exposicions (un 23,8%) i jaciments arqueològics (un 16,6%) (Ministeri d'Educació, Cultura i Esport, 2015, pàg. 6-8).

Cenyint-nos als museus, les franges d'edat que més els van visitar se situen entre 15 i 19 anys i entre 20 i 24 anys (Ministeri d'Educació, Cultura i Esport, 2015, pàg. 6). És a dir, aquella idea molt difosa que els visitants són principalment majors de 45 anys és una fal·làcia total.

Quant als estudis, guanyen per golejada les persones amb formació universitària (Ministeri d'Educació, Cultura i Esport, 2015, pàg. 6). Veient la corresponent gràfica, queda clara l'equació: com més estudis, més interès per aquesta parcel·la cultural.

Ja sabem, més o menys, quants i qui són aquests visitants dels productes patrimonials; veurem ara com realitzen aquesta visita cultural. Seguint amb l'exemple dels museus, s'acudeix ara a l'estudi *Conociendo a nuestros visitantes. Estudio de público en museos del Ministerio de Cultura*, que serveix per desmuntar una altra d'aquelles idees generalitzades:

El 81 % dels que visiten un producte patrimonial ho fan de manera individual, i és un residual 13,4% qui ho fa formant part de grups escolars i un encara menor 5,6% que els visita en grup organitzat (Laboratorio Permanente de Público de Museos, 2011, pàg. 65).

És a dir, que la imatge dels museus atestats de grups d'escolars i de turistes no s'ajusta del tot a la realitat.

El potencial del museu com a recurs educatiu (tant en la seva dimensió formal com no formal) ha suposat que **els estudiants** siguin un dels ingredients bàsics d'aquest conglomerat que anomenem visitant. Un tipus de visitant que el museu ha cuidat tradicionalment bé, en oferir-li un conjunt d'activitats de mediació expressament creades per a ells. En museus amb una clara vocació didàctica, com el Museu d'Història de Catalunya (Barcelona), els estudiants són un dels seus visitants més rellevants.

Finalment, la més recent vinculació del museu amb la indústria turística, per a la qual és un recurs més de l'anomenat turisme cultural, ens ofereix un altre tret que ajuda a posar cara a l'enigmàtica figura del visitant: **el turista**. Que els museus hagin adaptat la informació disponible per al seu visitant en diferents idiomes és una resposta directa a aquest tipus de visitant. En museus molt vinculats a importants pols d'atracció turística, com el Teatre-Museu Dalí de Figueres (Girona), el seu visitant es conforma de manera substancial a base d'aquests turistes, que realitzen la seva visita o bé individualment o bé en grups organitzats.

Parlar del visitant ocasional i del no visitant és més complicat. Aquestes dues categories, que s'etiqueten amb el paraigua de **potencials visitants** (avui no ho són, però podrien arribar a ser-ho algun dia), integren tant als que no es-

tan ni se'ls espera com a altres que sí que podrien passar a engrossir les files dels habituals. Als que mai visitaran un producte patrimonial, que segurament seran molts, només ens queda expressar-los que ho lamentem com a agents implicats. Encara que sigui higiènic mantenir la utopia segons la qual podria aconseguir-se que tota la societat s'hi interessés i en gaudís, la veritat és que sent pragmàtics cal reconèixer que una part important de la nostra societat no hi està interessada ni s'hi interessarà mai.

Quant als visitants ocasionals, que es pugui ser capaç d'atreure'ls definitivament dependrà més del que el producte patrimonial sigui capaç d'oferir-los que no dels esforços comunicatius que es posin en marxa per atreure'ls. Una bona campanya de comunicació no fa bons, per art d'encantament, els mals productes patrimonials. Més aviat a contrari, segurament sigui la forma més eficaç d'eliminar-los del mapa definitivament (per la via del desprestigi i la posterior marginació).

### **1.2.3. Líders d'opinió, prescriptors, *influencers* i mitjans de comunicació: autopistes comunicatives**

Si parlem de comunicació cultural, hi ha dos tipus de públic la conducta dels quals té una gran influència en la resta de la societat: els líders d'opinió i prescriptors.

Els **líders d'opinió**, ja siguin persones físiques o organitzacions, exerceixen una activitat professional capaç d'influir en el comportament del públic, emetent judicis sobre el producte patrimonial tant positius com negatius. En general, són professionals amb una certa capacitat per aparèixer regularment en els mitjans de comunicació.

Per la seva banda, els **prescriptors i *influencers*** són aquelles persones que, per raons familiars, socials o professionals, exerceixen una influència directa en determinades porcions del públic potencial.

Tant els uns com els altres són vehicles comunicatius que permeten arribar a un públic massiu.

Per exemple, un museu d'art que vulgui difondre una nova exposició temporal sobre cartell faria bé de contactar i convèncer un líder d'opinió (per exemple, un publicitari) o un *influencer* (per exemple, l'editor d'un blog sobre història de la publicitat o tendències publicitàries) perquè la visitin i en parlin, ja que això significa augmentar exponencialment la cobertura comunicativa, perquè molta gent es deixa guiar per l'opinió d'aquests experts.

Es tracta de potents vehicles comunicatius que necessiten una autopista per arribar als seus seguidors: els mitjans de comunicació, ja siguin els tradicionals (televisió, premsa o ràdio) o utilitzant les noves formes de comunicació social generades a Internet (fonamentalment blogs o xarxes socials com Twitter, Facebook, YouTube i Instagram, entre d'altres).

Per aconseguir circular per aquesta via ràpida, una d'aquelles grans idees per a butxaques curtes, s'ha de pagar un preu raonable: el manteniment d'una estreta relació «matrimonial» amb els mitjans de comunicació.

Però, com tot casori, si es vol ben avingut, ambdues parts han de tenir cura de l'altre i mimar-lo, generant dia a dia una relació de comprensió mútua, de respecte, d'amor.

És normal que els periodistes contreguin sobtadament la «síndrome Kleenex»: la reacció del despilat que se sap (mal) utilitzat. És normal que els equipaments creguin que només són notícia quan tenen goteres o algun ximple dona una patxada a alguna peça o se l'emporta sota el braç.

De tot això van parlar, en el marc de les Jornades de formació museològica *Comunicando el museo* (organitzades pel Ministeri de Cultura i celebrades a Madrid els dies 27, 28 i 29 de maig de 2009), tres professionals molt vinculats al periodisme cultural: Ignacio Elguero (Ràdio Nacional d'Espanya), Carlos Gosch (Agència EFE) i Manuel Román del Barrio (Televisió Espanyola). Els tres van coincidir en com havien de comportar-se els museus amb els periodistes i en com aconseguir la tan anhelada cobertura mediàtica a cost zero.

Van recomanar als museus ser transparents: si els periodistes no són l'enemic, és millor no amagar informació i estar sempre oberts a les seves peticions. Al cap i a la fi, ells són els que dominen la seva professió i saben com construir una bona notícia o un bon reportatge.

I van donar la clau per obtenir de la millor manera possible l'afecte dels periodistes: explicar bones històries capaces de convertir-se en notícies atractives per a l'audiència i posar tots els mitjans al servei dels mitjans.

Més enllà dels tradicionals prescriptors, que per la seva influència diuen i fan que la gent decideixi el que val la pena visitar i el que no, la revolució 2.0 ha generat uns nous creadors d'opinió: els *influencers*, persones que gràcies al seu treball continuat des d'un blog o una xarxa social mereixen el respecte i la consideració d'aquells que els segueixen.

Seria interessant que, deixant de banda discussions ja caduques sobre la seva validesa com a prescriptors culturals, es tinguin immediatament presents, ja que en alguns casos són seguits massivament (amb una cobertura de vegades molt més gran que la d'alguns periodistes culturals, per exemple) i, per tant, tinguts en compte a l'hora de decidir pautes de consum cultural (Mateos, 2014).

Per sort, són cada vegada més els museus i equipaments patrimonials del nostre país que els tenen en compte, des que el Museu del Romanticisme (Madrid) es convertís en pioner cap al 2011 (Granero, 2014).



#### **1.2.4. Institucions públiques, organitzacions privades i particulars: proveïdors de recursos**

Es comentava que dos dels públics primaris dels productes patrimonials són les institucions públiques i les organitzacions privades. I ho són, entre altres coses, perquè són dues de les seves fonts de finançament. Importància que les obliga a mantenir-hi una relació comunicativa estreta.

Les institucions públiques (administracions públiques, societats), ja siguin d'àmbit local, autonòmic, estatal, comunitari o internacional, proveeixen els productes patrimonials dels fons públics que els permeten seguir funcionant (si es tracta d'equipaments de titularitat pública o concertats), a més d'oferir-los subvencions destinades a l'organització de les seves activitats, l'escomesa d'ampliacions o reformes, l'ampliació de les seves col·leccions i un llarg etcètera, o facilitar-los determinats beneficis i exempcions fiscals. A aquestes subvencions i prebendes en qüestió de fiscalitat poden concórrer tant els de titularitat pública com privada.

Quan aquests fons públics, la font tradicional de finançament, estan sota mínims, la recerca de noves fonts on aconseguir recursos fa moure l'objectiu per focalitzar directament cap a la iniciativa privada, cap a les organitzacions privades (empreses, fundacions).

D'altra banda, últimament s'ha posat de moda demanar aquests recursos entre particulars plantejant campanyes de micromecenatge.

És en aquest moment quan entren en escena el *fundraising* i el *crowdfunding*, maneres de captar recursos en què el producte patrimonial és fonamentalment l'objecte receptor.

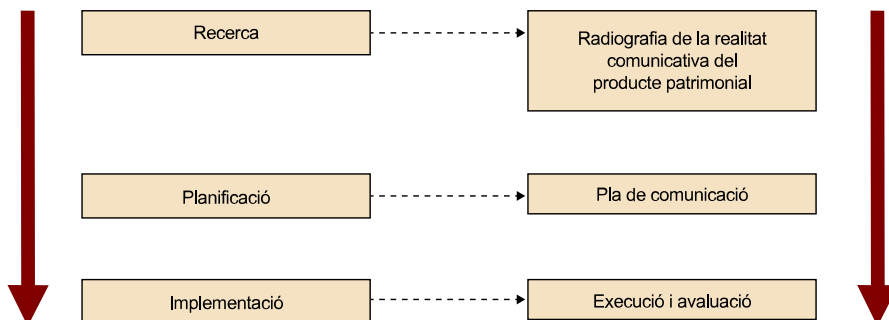
### **1.3. Planificació estratègica de la comunicació**

La planificació estratègica de la comunicació d'un producte patrimonial és tot el procés de planificació integral de la seva activitat comunicativa; una activitat fonamental per aconseguir els seus objectius globals (Capriotti, 2008, pàg. 135).

Planificar estratègicament la comunicació significa conèixer molt bé el punt de partida (recerca), planejar què es vol aconseguir i com i quan s'aconseguirà (planificació), i portar-ho a la pràctica (implementació).

Investigació, planificació i implementació són precisament les tres grans fases o etapes de la planificació estratègica de la comunicació.

## Fases de la planificació estratègica de la comunicació



La segona d'aquestes tres fases, la planificació, s'hauria de posar negre sobre blanc en un document-guia: el Pla de comunicació, del que es parlarà a continuació.

### 1.3.1. El Pla de comunicació

El Pla de comunicació és el document que recull i sistematitza els principis fonamentals que guien la política comunicativa del producte patrimonial durant els propers anys i la forma que es creu òptima per assolir-los.

Ja que es tracta de planificar una part important del seu futur, en la seva elaboració s'haurien de tenir molt presents dos requisits:

- 1) El procés d'elaboració del Pla de comunicació d'un producte patrimonial ha de ser liderat pel seu departament de comunicació.
- 2) S'han de propiciar mecanismes de (veritable) participació del conjunt dels seus professionals, assegurant d'aquesta manera la complicitat de tots ells.

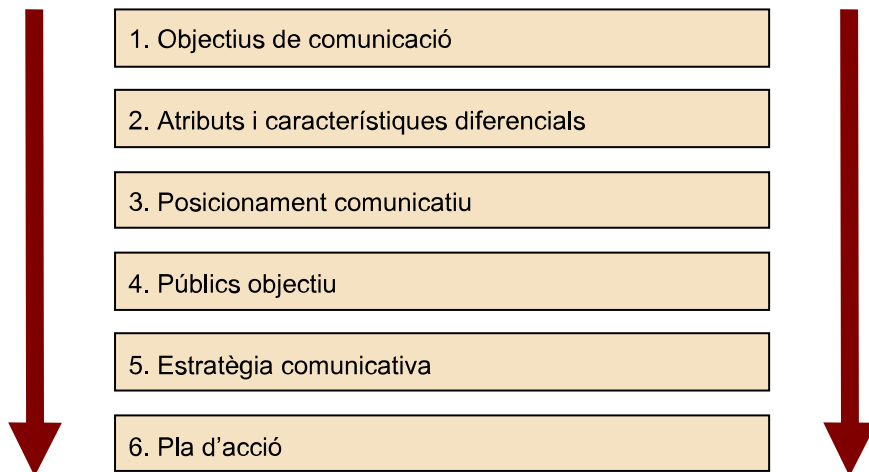
Ja en el terreny més concret, abordar la redacció d'un Pla de comunicació implica dues accions indispensables, una prèvia i una altra posterior a la pròpia elaboració i execució.

La **fase prèvia**, d'investigació, és l'encarregada de fer una radiografia de la situació comunicativa en què es troba el producte patrimonial: una exploració de la situació real de la comunicació interna i externa del producte patrimonial (com ho veuen els mateixos professionals que hi treballen i com ho veuen els seus diferents públics).

És a dir, es tracta de conèixer de manera exacta i detallada quina és la percepció que se'n té, la seva imatge en relació amb la seva identitat, per tal de poder fer un diagnòstic detallat que permeti afinar en el tractament: el Pla de comunicació.

La fase prèvia aportarà les dades necessàries per conèixer la realitat en la qual es troba el producte patrimonial, moment en el qual es podrà començar a redactar el Pla de comunicació, que hauria de comptar amb sis ingredients.

Els sis ingredients d'un Pla de comunicació



Seguint diverses propostes (Gómez de la Iglesia, 2006; Fernández, 2007; Capriotti, 2008), el Pla de comunicació d'un producte patrimonial hauria de contemplar les següents fases:

### 1) Determinació dels objectius de comunicació

Es tracta de definir de manera clara i concreta què és el que es vol obtenir (intenció), en quina mesura (quantitat) i en quant de temps (termini).

Per definir uns bons objectius comunicatius, aquests han de ser específics, mesurables, assolibles, rellevants i acotats en el temps. La fórmula SMART: *specific, measurable, attainable, relevant* i *time-bound*.

Per exemple, la Fundació Joan Miró de Barcelona podria definir el següent objectiu: «Donar a conèixer la nova presentació de la col·lecció al 25% dels residents a Barcelona en els propers sis mesos». On «Donar a conèixer la nova presentació de la col·lecció...» seria la intenció; «... al 25% de residents a Barcelona» seria la mesura, i «... en els pròxims sis mesos» el termini.

Es tracta d'un objectiu clar i directe, no irrealitzable (sí que ho seria voler aconseguir aquesta notorietat en el 100% dels barcelonins) i, sobretot, mesurable i avaluable.

Que els objectius de comunicació siguin mesurables i avaluable és molt important, ja que és finalment el que permet quantificar els èxits de la comunicació, demostrant la seva importància estratègica.

### 2) Determinació dels atributs i característiques diferencials

Construcció del posicionament del producte patrimonial sobre els seus punts forts, sense deixar de banda la fixació de les característiques que puguin suposar debilitats amb traducció comunicativa, que haurien de solucionar-se immediatament.

Continuant amb l'exemple del Fundació Joan Miró de Barcelona, un dels seus atributs és que presenta unes col·leccions capaces d'explicar l'obra de Joan Miró. Una altra característica diferencial és que posseeix la millor col·lecció del món. Com a debilitats, la poca estima amb què compta entre el públic local.

### 3) Determinació del posicionament comunicatiu

És a dir, com volem ser vistos enfront de la nostra competència. El posicionament ha de ser clar i concís, i concretar d'alguna manera la visió recolzant-se bàsicament en l'atribut diferencial més gran.

La Fundació Joan Miró de Barcelona és l'únic museu del món que permet conèixer l'obra de l'artista barceloní.

### 4) Determinació dels públics objectiu (política de segmentació)

Elaboració d'un mapa de públics, és a dir, tots aquells grups amb els quals interessa relacionar-se o podria interessar fer-ho, els públics potencials. D'entre tots aquests, s'ha de determinar quins són els prioritaris: aquells que poden tenir una incidència directa en la consecució dels objectius que prèviament s'han marcat.

Continuant amb el cas de la Fundació Joan Miró de Barcelona, de totes les possibilitats fixades al mapa de públics, es fixarien com a públics clau els residents a Barcelona, els mitjans de comunicació locals, els prescriptors i *influencers* culturals i els líders d'opinió de la comunitat.

### 5) Determinació de l'estratègia comunicativa bàsica

A partir dels objectius perseguits, del posicionament desitjat i dels públics objectiu definits, es tracta ara de determinar la línia estratègica global de comunicació.

S'ha de començar per la definició del missatge central que es vol comunicar, basat en:

- a) El concepte comunicatiu (el què del missatge). Es tracta de definir la idea central que es vol transmetre a cada públic.
- b) L'estil comunicatiu (el com del missatge). Cal definir la forma general d'expressar i transmetre el concepte comunicatiu.

Seguidament, s'haurà de decidir l'enfocament de comunicació, que pot ser de tres tipus:

a) Enfocament directe: el producte patrimonial es dirigeix de manera directa al públic objectiu.

b) Enfocament indirecte: el producte patrimonial es comunica amb intermediaris (líders d'opinió, *influencers*, mitjans de comunicació, etcètera), amb la intenció que siguin aquests els que transmetin el missatge als altres públics.

c) Enfocament mixt: es combina l'enfocament directe amb l'indirecte, realitzant accions de manera combinada tant cap als intermediaris d'informació com cap als públics.

Finalment, s'ha de fixar la intensitat de comunicació que es necessitarà per assolir els objectius plantejats.

### 6) Determinació del pla d'acció

El pla d'acció es concreta a partir de:

a) Les tècniques, mitjans i suports a emprar, la cruïlla entre ells i els missatges comunicatius segons públics.

b) Les tasques per desenvolupar, pressupost total, responsables de cada tasca/disciplina/tècnica/mitjà/públic objectiu i cronograma d'actuació amb el seu corresponent procés de control econòmic.

Un cop executat no s'ha acabat la feina, ja que en cap cas s'hauria d'entendre la implementació com el punt final de tot el procés. Queda una última fase d'avaluació, en la qual es determinen els sistemes de seguiment i actualització del Pla de comunicació. S'han d'articular dinàmiques i responsables d'actualitzar la planificació de la comunicació en el producte patrimonial i de contrastar l'eficàcia o ineficàcia de les accions desenvolupades.

#### 1.3.2. Del Pla de comunicació a les campanyes de comunicació

Si el Pla de comunicació respon a un plantejament general, la campanya de comunicació és una mica més puntual. És un petit pla que es posa en marxa de manera puntual per comunicar un missatge o missatges a un o més públics en un període de temps concret. Per exemple, la campanya de comunicació posada en marxa per un museu per donar a conèixer una nova activitat.

En resum, el Pla de comunicació és una cosa general que es pot anar materialitzant a partir del desplegament de campanyes concretes. Com comenta Sergio Fernández perquè s'entengui (Fernández, 2007, pàg. 249), és com si el Pla de comunicació fora la Constitució d'un país i la campanya de comunicació una llei ordinària: la Constitució marca unes línies generals que s'han de se-

guir, que es van desplegant gràcies a lleis que permeten concretar-les. I com succeeix en un bon sistema legal, les campanyes sempre haurien de sintonitzar amb el document-marc: el Pla de comunicació.

Pel que fa a una campanya de comunicació, aquesta és l'estructura que hauria de seguir-se per posar-la en marxa:

- 1) Objectius de la campanya
- 2) Mapa de públics objectiu
- 3) Estratègia
- 4) Pla d'acció
- 5) Avaluació

Com es pot comprovar, l'estructura d'una campanya és similar a la del Pla de comunicació. Com ja es va comentar abans, l'únic que les diferencia és l'abast.

Fer campanyes puntuals sense partir d'un Pla de comunicació és com construir una casa per la teulada i sense seguir uns plànols, utilitzant una visió a curt termini i tàctica de la comunicació que va en detriment de la projecció comunicativa del producte patrimonial. Si, com es comentava en el petit resum que iniciava aquest apartat, el departament de comunicació és el porter d'aquesta projecció comunicativa, hauria de ser el bastió des del qual defensar amb unghes i dents el paper estratègic de la comunicació en la gestió del producte patrimonial.

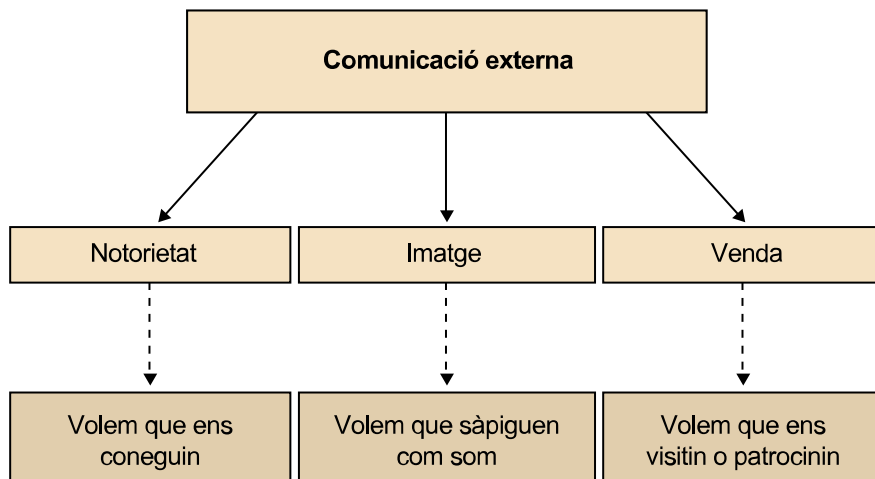
#### **1.4. Objectius de comunicació**

Ja sigui per presentar-se per primera vegada en públic, per canviar la imatge que tenen els que ja el coneixen o n'han sentit parlar o per vendre-li quelcom del que fa, quan el producte patrimonial surt del seu vedat, entrant al procel·lós i perillós bosc de la comunicació externa, ha de plantejar-se quin tipus d'influència vol exercir sobre els seus potencials públics.

Per fer-ho de manera consistent, ha de tenir clars els seus objectius comunicatius, que es poden aplegar en tres tipus:

- 1) De notorietat o cognitiu
- 2) D'imatge o afectiu
- 3) De venda o conductual

Els objectius de la comunicació externa



Generalitzant perillosament, es podria dir que els dos primers objectius –de notorietat i imatge– serien l’interès de la comunicació corporativa, mentre que l’últim –de venda– es relacionaria directament amb la comunicació comercial.

#### 1.4.1. Volem que ens coneguïn: l’objectiu de notorietat o cognitiu

Un dels primers objectius que hauria de plantejar-se el gestor d’un producte patrimonial és aquell que incideix directament en el coneixement entre els seus públics, ja siguin activacions patrimonials que posen a disposició del públic nous productes patrimonials, noves activitats organitzades per aquells amb una trajectòria ja consolidada o canvis importants que afecten a l’organització.

El Museu de l’Holocaust (Buenos Aires, Argentina) i l’agència FWK Argentina van convocar un petit grup de supervivents de la Shoá per protagonitzar una campanya de conscienciació antisemita i antidiscriminació.

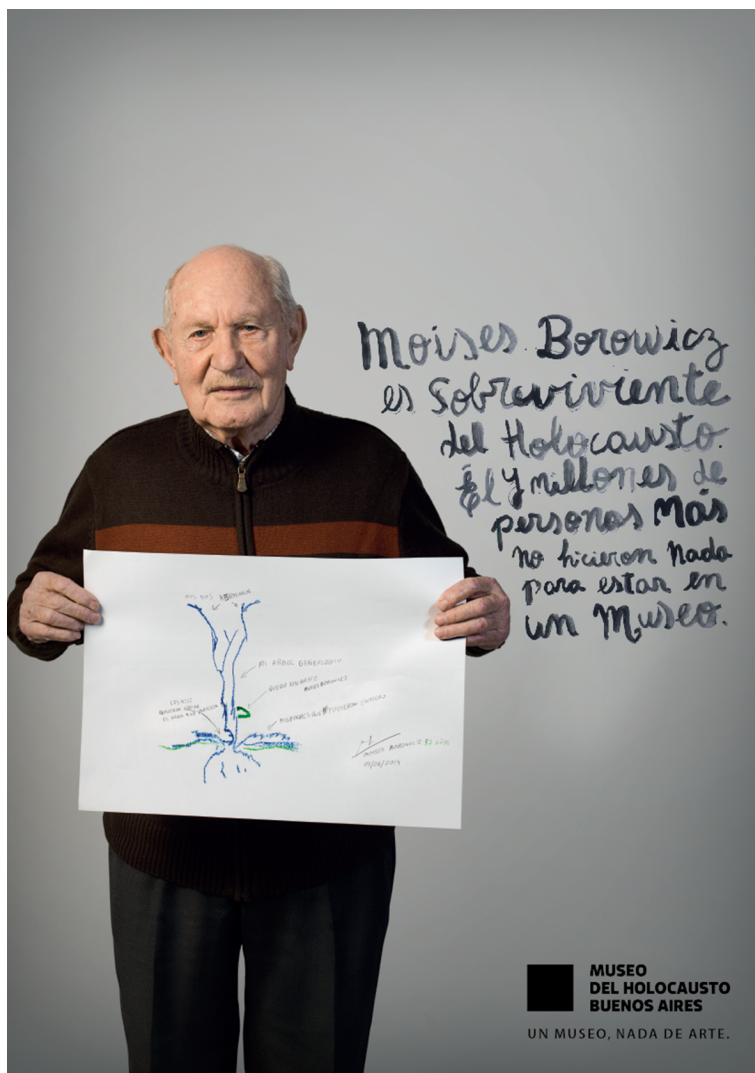
El grup, la majoria persones de més de 80 anys d’edat, va ser convocat el 3 de juny de 2014 per dibuixar i pintar la seva pròpia experiència del genocidi nazi, una de les majors tragèdies que va viure la humanitat durant el segle passat. Se’ls van brindar les eines (pintures, pinzells, llapis, etc.) perquè ells poguessin expressar el seu art sobre un llenç, en el qual van abocar els seus sentiments més íntims sobre la terrible experiència.

En finalitzar els treballs, cada supervivent (al costat de la seva obra) va participar en una sessió de fotos, oferint el seu testimoni sobre el que va viure en un clima que ha estat descrit com a càlid i emocionant. Així ho relata un dels professionals que van participar en l’enregistrament de l’anunci *Moisés*, Fernando Roca, director de la productora audiovisual Huinca Cine:

«Hi va haver una energia molt especial durant el rodatge, treballar amb Moisés, que va sobreviure a sis camps de concentració, va ser una experiència en tot sentit. Poder-hi xerrar i escoltar de primera mà el que va succeir durant la Shoá just abans del rodatge i filmar el museu envoltats de les valises, els pijames i les fotos de tota la gent que va viure la barbàrie, va fer que naturalment tot l’equip treballés amb una cura i respecte diferents».

El primer resultat va ser l’exhibició d’aquestes obres en una mostra anomenada *Un Museo. Nada de Arte*. Les obres dels protagonistes van ser després exposades de manera itinerant pel país i es convidava tota la població a conèixer més sobre aquestes persones al Museu de l’Holocaust.

Després, amb els seus retrats fotogràfics i els seus testimonis, es va desenvolupar la campanya publicitària. Anuncis gràfics en premsa i exterior, un comercial per a televisió (títulat *Moisés*) i una caixa de postals per commemorar els 21 anys del Museu de l'Holocaust.



Font: FWK Argentina.

Tot això sota el concepte «milions de persones no van fer res per estar en un museu». Els supervivents de l'Holocaust no són artistes i, igual que els altres milions de persones que el van patir, no van fer absolutament res per estar en un museu. Per desgràcia, hi són.

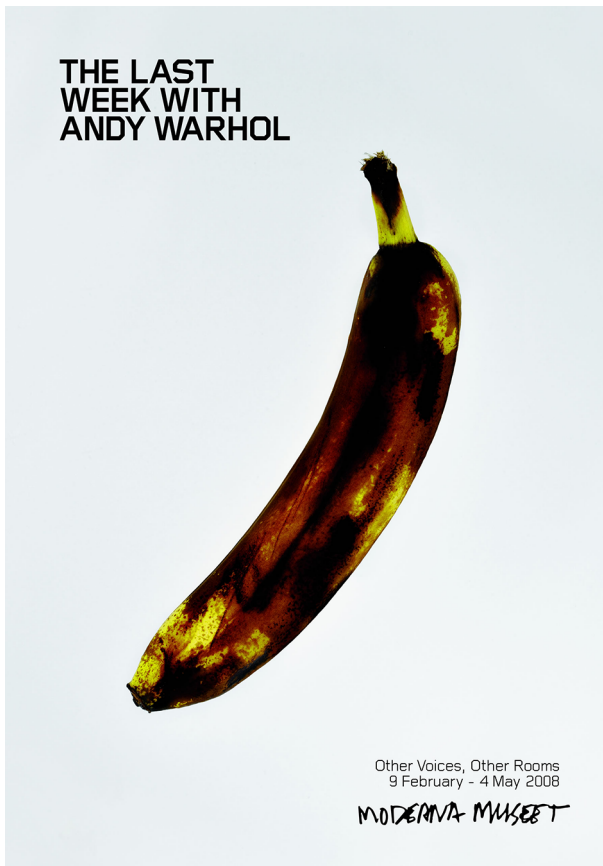
Atenent a la segona possibilitat, donar a conèixer entre el seu públic objectiu l'activitat més significativa dels productes patrimonials, com les exposicions temporals o altres activitats, segurament s'estigui parlant d'un dels objectius al qual es dediquen més esforços comunicatius.

En aquest sentit, serveix per il·lustrar aquesta necessitat una de les peces de la campanya publicitària creada per l'agència Storåkers McCann per al Moderna Museet (Estocolm, Suècia) amb l'objectiu de promocionar l'exposició *Andy Warhol. Other Voices, Other Rooms* (9 de febrer-4 de maig de 2008), concretament la que servia per recordar al públic potencial que encara disposava d'una última setmana per poder visitar-la. En aquest cas, com a demostració que els tres objectius no són realitats estanques, a l'objectiu de notorietat l'acompanya el de venda que es veurà més endavant, ja que està clar que la pretensió era donar a conèixer l'exposició del Museu d'Art Modern d'Estocolm perquè la visités el major nombre de persones possible.

### Vídeo recomanat

Es pot veure el comercial a:  
[www.youtube.com/watch?v=oY4oFzbXia0](https://www.youtube.com/watch?v=oY4oFzbXia0)





Font: Storåkers McCann.

Si al que ens referim és a la tercera i última possibilitat, aquella interessada per informar els públics d'un producte patrimonial de canvis significatius en el seu funcionament, un molt bon exemple el tenim al Musée National d'Histoire Naturelle, concretament al parc zoològic de París.

Després d'anys tancat al públic, es devia posicionar de nou en la ment dels seus potencials visitants. Amb aquest objectiu, l'agència Publicis Conseil va idear el 2015 una campanya en la qual es va combinar publicitat convencional i no convencional.

Sota l'eslògan *Les animaux sauvages s'installent à Paris* (Els animals salvatges s'instal·len a París), les peces gràfiques combinaven els animals del zoo amb monuments emblemàtics de la ciutat, com una família de babuïns desparasitant plàcidament una de les gàrgoles de Notre Dame.



Pel que fa a l'acció de màrqueting de guerrilla, es van distribuir per espais emblemàtics de París grans caixes de transport d'animals, que simulaven que els seus ocupants se n'havien escapat. Com és natural, bona part dels transeünts que passaven a prop d'aquests espais es paraven a mirar-les, atrets per la curiositat.



Font: Publicis Conseil.

#### 1.4.2. Volem que sàpiguen com som: l'objectiu d'imatge o afectiu

En el cas de productes patrimonials ja posicionats en la ment dels seus potencials públics, normalment interessa incidir en aquesta imatge mental, especialment quan aquesta no concorda parcialment o totalment amb la identitat que es pretén generar i projectar.

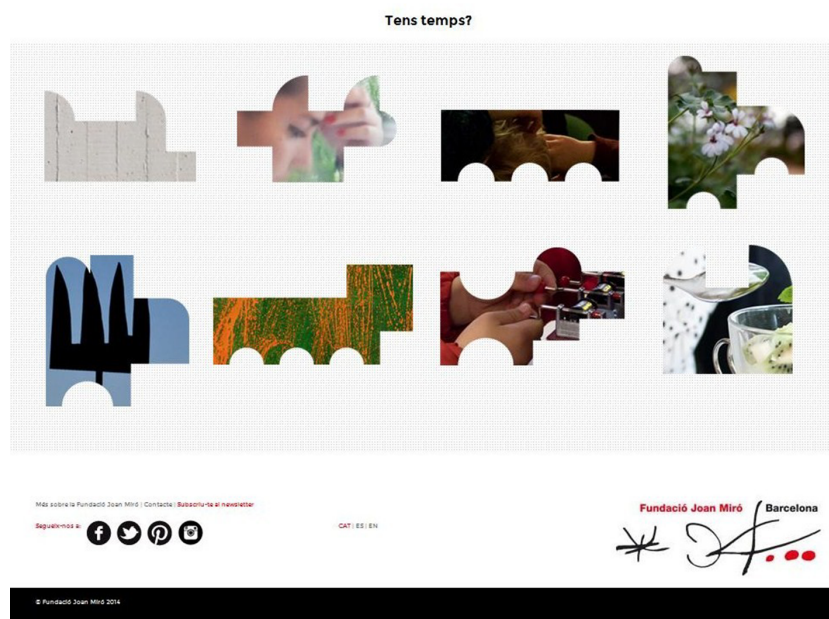
Amb l'objectiu d'apropar la Fundació Joan Miró a la ciutat de Barcelona (la seva localització a la muntanya de Montjuïc no la fa precisament cèntrica), per mostrar-la com un espai en el qual es poden desenvolupar moltes activitats, l'agència *theroomrooms* va materialitzar el 2014 els desitjos del museu en una magnífica campanya de publicitat.

Dividida en dues fases, una d'incògnita (o *teaser*) i una altra de descobriment (o *launch*), la gran idea creativa era la contraposició de temps i espai, pensada per a suscitar la curiositat dels barcelonins. Per dur-la a terme, la clau textual o *claim* de la campanya era *7.000 m<sup>2</sup>*

*de temps*. Per la seva banda, la clau visual va ser l'estructura arquitectònica del magnífic edifici racionalista de Josep Lluís Sert, materialitzada mitjançant les formes geomètriques dels jocs de construcció per a nens.

La primera fase de la campanya estava formada per unes estructures geomètriques blanques que es van disseminar per punts molt transitats de Barcelona. Totalment blancs (com l'edifici de Sert), únicament incloïen una declinació del *claim* (*1 m<sup>2</sup> de temps*), l'URL d'una *microsite* i un codi QR.

Si l'estructura aconseguia cridar l'atenció dels transeünts, aquests podien donar vida al codi QR amb el seu telèfon mòbil, amb el qual accedien a la *microsite*, en què s'expliquen totes les possibilitats de gaudi que ofereix la Fundació Joan Miró.



Font: *theroomrooms*'.

El més interessant de la *microsite* són les imatges de tot el que s'hi pot fer i, molt especialment, el vídeo animat.

També es va editar i distribuir una postal i es va inserir un anunci gràfic a la revista *Time Out*, que, seguint el típic joc d'anar unint punts fins a aconseguir completar una figura, permetia descobrir el contorn de l'edifici de la fundació.

En la segona fase, es van col·locar uns vinils en les estructures geomètriques, que descobrien el *claim* de la campanya i el responsable de l'acció. Es va editar i distribuir una col·lecció de vuit postals i es va inserir un nou anunci a *Time Out*, tot això per comunicar les variades possibilitats del museu.

### 1.4.3. Volem que ens visitin, ens donin suport o parlin de nosaltres: l'objectiu de venda o conductual

L'objectiu urgent de molts museus i equipaments patrimonials és l'atracció de nous visitants que vinguin a donar-li sentit, que se'n parli i aconseguir el suport dels gestors polítics i de potencials fonts de recursos que els permetin generar noves activitats, dotar els seus equipaments o simplement subsistir.

#### Vídeo recomanat

Es pot veure el vídeo animat a:  
[vimeo.com/90001563](https://vimeo.com/90001563)

No obstant això, es tracta d'un objectiu impossible d'aconseguir si abans no s'ha complert amb el primer de notorietat o difícil si la imatge no és positiva. Ningú visitarà, parlarà o patrocinarà un museu o equipament patrimonial si abans no sap de la seva existència, com també és difícil que ho faci si en té una mala imatge (ententent mala imatge com una cosa elitista, avorrida, etc.).

Amb la intenció de captar visitants, el Musée de la Gran Guerre du Pays de Meaux (França) va posar en marxa la campanya *Dénoncer l'horreur de 14-18 par l'objet*. La proposta de l'agència, DDB París, van ser vuit anuncis gràfics que, utilitzant peces del museu, denunciaven els horrors que es van viure durant la Primera Guerra Mundial.

En aquesta peça es mostraven algunes de les armes utilitzades en batalla, que connectaven el segle XX amb l'Edat Mitjana.



I en altres els estralls que ocasionaven, com l'instrumental que va facilitar la feina als cirurgians per realitzar els milions d'amputacions de membres que es van haver de portar a terme per intentar salvar la vida dels soldats ferits.



Per la seva banda, la Fundació Amics del Museu del Prado va llançar una molt provocativa campanya de publicitat per captar nous amics. Sota l'eslògan *Colabora con nosotros. Si tenemos tu dinero no tendremos que salir a buscarlo*, l'agència de publicitat JWT-Madrid va col·locar el 2003 algunes obres del Museu Nacional del Prado en una situació compromesa: *Les Tres Gràcies* de Rubens fent el carrer al costat d'unes prostitutes, *La maja nua* de Goya com a centre d'un espectacle *peep show*, *El majo de la guitarra*, també de Goya, tocant al metro i *Sant Pau Ermità* de Ribera demanant almoïna al carrer.



Font: JWT-Madrid.

## 2. Disseny i comunicació visual

En l'objectiu de connectar de manera efectiva els productes patrimonials amb els seus públics potencials, el disseny i la comunicació visual tenen un paper molt significatiu, ja que no només faciliten les eines pràctiques que permeten respondre a necessitats concretes (com, per exemple, un sistema senyalístic que permeti assolir sense problemes un producte patrimonial i que a més identifiqui els diferents serveis i elements que el componen), sinó que ajuden de forma determinant en la creació d'una imatge positiva en la ment dels visitants reals i potencials.

### 2.1. Identitat corporativa *versus* imatge corporativa

Abans d'explicar aquelles especialitats del disseny i la comunicació visual que interessin aquí, val la pena explicitar què és la identitat visual corporativa. Per a això, prèviament cal diferenciar el concepte de la identitat corporativa (del qual forma part la identitat visual corporativa) del d'imatge corporativa.

Mentre que la identitat corporativa és una cosa que depèn directament de l'emissor (en el nostre cas, el museu o equipament patrimonial), la imatge corporativa és un fenomen que depèn totalment del receptor.

La identitat corporativa d'un museu o equipament patrimonial és l'articulació de tres *què* en un sol *com*: el què de la identitat (què és), el de l'acció (què fa) i el de la comunicació (què diu).

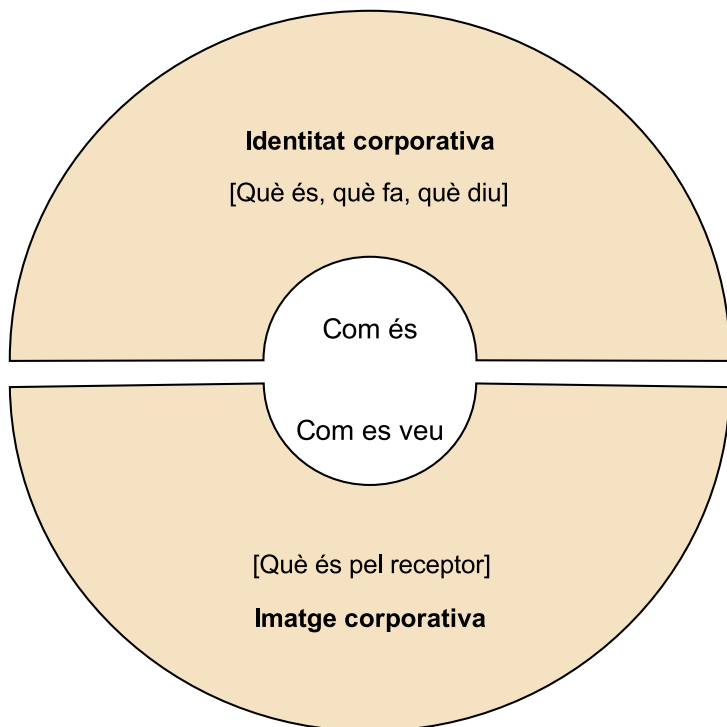
En canvi, la imatge corporativa és un fenomen d'opinió pública que respon a la pregunta: què és per al receptor? És a dir, és la síntesi que construeix el receptor a partir de la informació rebuda sobre i des del museu o equipament patrimonial. Per tant, la seva imatge corporativa és, en part, el resultat de la identitat corporativa projectada des del museu o equipament patrimonial.

#### Cita

«Les marques mai són, sempre estan sent».

Diseño Shakespear

Identitat corporativa *versus* imatge corporativa



I com a part constituent de la personalitat del producte patrimonial (la seva identitat corporativa) tenim els seus trets físics (les seves identitats corporatives nominal i visual), l'univers nominal i visual que el singularitza.

## 2.2. Disseny d'identitats visuals i nominals: donant la cara pels productes patrimonials

Des del precís moment en què es posa en marxa un producte patrimonial, aquest comença a comunicar-se i autopromocionar-se. Com comenta Norberto Chaves, poques són les institucions culturals que es poden permetre el luxe de prescindir d'aquesta tasca d'autopresentació pública (Chaves, 2006, pàg. 23).

Important una realitat del món de l'empresa, el producte i el màrqueting, el museu o equipament patrimonial es transforma en **marca**. Una realitat que pot agradar poc o molt, produir espant o meravellar, però una realitat, al cap i a la fi.

Els productes patrimonials entesos com a marques disposen de la seva pròpia identitat, singular i exclusiva. No n'hi ha dos d'iguals, com no hi ha dues persones que siguin exactament iguals o dues empreses que produeixin els mateixos productes o serveis.

Aquestes característiques singulars, la personalitat que conforma l'ànima d'una marca, composta per un alt percentatge d'elements immaterials, necessita tangibilitzar-se d'alguna manera si es vol projectar una imatge coordinada i integral entre els seus públics. En aquesta tasca ajuda la identitat visual. Com comenta Bharain Mac an Bhreithiún:

«La identitat visual és una branca del disseny a la qual s'atribueix la transmissió dels missatges ideològics i és un terme-paraguas per als mitjans gràfics que la institució fa servir per comunicar-se amb els seus públics».

Bharain Mac an Bhreithiún (2004). «Visual Identity of Cultural Institutions in France and Ireland». *Circa Art Magazine* (núm. 107, pàg. 26).

Amb el propòsit de fer tangible aquesta personalitat (com s'ha comentat, composta en un alt percentatge per trets eteris), de participar en la construcció del que es coneix com a identitat corporativa o de marca (qui ets, què fas i com ho fas), una de les peces fonamentals és tot allò que conforma la seva identitat nominal i visual (també coneguda com a imatge gràfica). És a dir, la creació de tot l'univers verbal i icònic que singularitza aquell museu o atractiu patrimonial.

El **nom** de la «cosa» és un dels primers passos que cal donar, ja que batejar-la és construir una part fonamental de la seva personalitat. A diferència d'altres àmbits, en els quals un procés de nominologia (o *naming*) pot generar noms abstractes o literaris (tipus Apple o Amena), que res tenen a veure aparentment amb l'empresa o producte al qual donaran nom, en el cas dels productes patrimonials es posen molts pals a la roda de la creativitat, en entendre que determinades paraules han d'aparèixer necessàriament i obligatòriament a la partida de naixement.

Sembla clar que si es tracta d'un museu, el seu nom haurà de ser descriptiu, apel·lant necessàriament a la seva activitat principal (*Museu del Louvre*), i fins i tot a la seva especialitat com a institució museística (el *Museu Arqueològic Nacional*, el *Museu d'Història* de Catalunya, el *Museu de les Ciències Príncep Felip* o el *Museu de Belles Arts* de Bilbao). Si està molt relacionat amb un país, ciutat o barri, serà toponímic (el *British Museum*, el *Museu Arqueològic Provincial d'Alacant* –conegut com MARQ– o el *Brooklyn Museum*). Si hi ha una persona o organització clau en la seva fundació, serà patronímic (el *Museu Lázaro Galdiano*, *CaixaFòrum*). Finalment, si es tracta de museus monogràfics, el nom «parlarà» de l'artista o personatge, del moviment artístic, de l'època històrica, etc. (el *Museu Nacional Gustave Moreau*, el *Museu del Novecento*, el *Museu Valencià de la Il·lustració i de la Modernitat*).

La necessitat en molts casos d'incloure diverses d'aquestes referències en un únic nom porta a la utilització de contraccions. Les sigles construïdes a partir de les lletres inicials s'enduen la palma. En alguns casos, com el del MoMA (*Museum of Modern Art*), amb un resultat feliç; en d'altres, com el del SFMO-MA (*San Francisco Museum of Modern Art*), no tant.

#### Cita

«El nomenclador espreu, rebrega, sintetitza al màxim el variat conjunt de mandats o missions corporatives fins a configurar la seva essència en una sola "paraula-fonament" o "paraula base" que sostingui, estructuri, expressi o evoqui una identitat sòlida, una imatge concreta, una reputació desitjada».

Fernando Beltrán



Una altra forma de contracció construeix els noms dels museus només a partir d'algunes de les paraules que el componen o de determinats fragments d'alguna d'elles. El Museu Nacional Centre d'Art Reina Sofia es fa dir simplement *Reina Sofia*; el Metropolitan Museum of Art es diu *The Met*.

Els suggerents exemples de TEA (Tenerife Espai de les Arts, a Santa Creu de Tenerife), La Casa Encendida (Fundació Obra Social i Monte de Piedad de Madrid) o KREA. Expressió Contemporània (Centre de l'Obra Social de Vital Kutxa, a Vitòria-Gasteiz), imaginats per *El nombre de las cosas*, demostren que les coses es poden fer d'una altra manera. Una manera on predomina la creativitat i trenca els rígids esquemes a l'hora de posar nom a les coses (Beltrán, 2011).

Sigui d'una manera o d'una altra, encertar en la pila baptismal és important, ja que encara que un mal nom difícilment enfonsarà un equipament, un bon nom estalviarà molts diners en comunicació (Conrad Llorens, citat a Martín, 2005, pàg. 116).

Quant als seus trets diguem físics, aquest puzzle que és la identitat visual d'un producte patrimonial es construeix gràcies a un conjunt d'identificadors, entre els quals són usals les següents peces:

- 1) el logotip o imagotip
- 2) la tipografia
- 3) el color
- 4) el símbol
- 5) les gràfiques complementàries

La suma de totes aquestes peces (elements gràfics) completa el puzzle de la identitat visual i crea un sistema visual global capaç de generar un llenguatge singular per a cada equipament. Una mena de cinturó de seguretat (Intégral Ruedi Baur et Associés, 2004, pàg. 26) o aglutinador, capaç d'assegurar cada element per crear un *unicum* coherent i sòlid.

Val la pena comentar que tant el nom com els elements definitoris que singularitzen un producte patrimonial s'haurien de conceptualitzar i dissenyar pensant en crear alguna cosa atemporal i lluny de modes passatgeres. De la mateixa manera que nosaltres no canviem de nom ni de signatura contínuament, s'hauria de fer el mateix amb la identitat verbal i visual d'un equipament patrimonial. Canviar el nom i redissenyar el menys possible.

#### Cita

«Dissenyar un logo és com escriure un telegrama. Caldrà explorar minuciosament el diccionari per trobar paraules, una sola si és possible, que ho digui tot. A vegades no se'n troben; i caldrà inventar-les. Si els destinataris del telegrama no ho entenen, ho obliden o no els sembla atractiu, haurem fet malament la nostra feina».

Manuel Estrada

Com també s'hauria de fugir de la banalització que suposa implantar de forma acrítica i sense cap tipus d'adaptació a la realitat de les institucions culturals alguna cosa pensada per a l'empresa, com alerta N. Chaves (2006).

Marca visual del Museu de Ciències Naturals de Barcelona, amb alguna de les seves declinacions i de les seves aplicacions



Font: Petit Comitè.

Identificadors que van a buscar els receptors per construir a les seves ments una imatge de marca del producte patrimonial (Marca, 2008, pàg. 166-167):

«Els ciutadans residents o visitants de Barcelona visualitzen els identificadors del MNAC en diferents moments d'una jornada qualsevol. En el seu desplaçament per la ciutat poden trobar-se amb banderoles al carrer, poden escoltar a la ràdio l'anunci d'una exposició temporal, en passejar per la plaça d'Espanya, en navegar per Internet en un *banner* o en llegir una notícia a la premsa, etcètera. La suma de tots els fragments MNAC contribueix a la formació de la nostra imatge mental MNAC».

En definitiva, la marca visual i els elements que la conformen és el que permet que ens familiaritzem amb els productes patrimonials (Mac an Bhreithiún, 2004, pàg. 27):

«Qualsevol que sigui el mitjà a través del qual la identitat visual de marca es difon i rep una alta exposició, es converteix d'aquesta manera en un element familiar amb el vocabulari visual del públic».

En aquest procés de familiarització, d'exposició pública d'aquests elements visuals que conformen la personalitat tangible d'un producte patrimonial, qualsevol possibilitat és bona, per estranya que pugui semblar a primera vista. Sempre que sigui raonable, és clar.

#### Cita

«La marca és una obra teatral permanent en la qual cada persona és un actor. L'audiència veurà i serà l'obra cada vegada que interactui amb la marca i els seus espais d'expressió».

Diseño Shakespear



Qualsevol superfície és bona per aplicar-hi algun identificador, sempre que aporti valors positius a la marca. En aquest cas, s'aplica el logotip i el color corporatiu del Museu del Louvre a les camionetes de neteja que posen a punt l'esplanada de la piràmide de Pei. Font: Santos M. Mateos.

Encara que no només de logotips viu la marca, ja que com s'ha vist hi ha altres identificadors fonamentals per construir una sòlida identitat visual, és clar que és el signe d'identificació per excel·lència (Mac an Bhreithiún, 2004, pàg. 26). Un element gràfic de reduïdes dimensions sobre el qual recau un paper de molta responsabilitat: condensar la marca amb contundència, brevetat i immediatesa (Olins, 2009, pàg. 30). Una cosa així com l'empremta dactilar que singularitza el producte patrimonial i que serveix com a carta de presentació a la iconosfera visual contemporània.

Si parlem de l'aplicació d'aquest identificador bàsic en l'àmbit dels museus i altres atractius patrimonials, es poden dividir morfològicament en dues grans realitats:

- 1) aquells que es limiten a representar gràficament el seu nom (els anomenats logotips) i
- 2) aquells que combinen la representació gràfica del nom amb elements icònics (els anomenats imagotip i logosímbols).

Entre els primers tenim The Metropolitan Museum of Art de Nova York; mentre que entre els segons es pot posar com a exemple el Mauritshuis de La Haia (Països Baixos) i el Museum of London.

La conceptualització d'aquest tipus d'identificador en el sector cultural té habitualment limitacions creatives, ja que l'allargada ombra del referent cultural que s'ha de sintetitzar gràficament normalment acota les possibilitats que ofereix la retòrica creativa. D'aquí que no sigui tan usual trobar isotips que acudeixin a les figures retòriques o un cert grau d'abstracció, una cosa bastant familiar en altres sectors.

Un exemple que il·lustra el que comentem s'emmarca en l'esdeveniment cultural *Ilici-Elx 2006*, un conjunt d'activitats culturals creat en aquell temps per fer costat a la volta temporal a la ciutat d'Elx de la coneguda com a *Dama d'Elx*, una veritable icona de la cultura ibera que per avatars de la història es conserva al Museu Arqueològic Nacional de Madrid. Tenint en compte que tot girava al voltant d'aquesta escultura, és comprensible que l'imatge creat per l'agència Kiu Comunicació apel·lés directament a ella, en aquest cas mitjançant un isotip molt esquemàtic a força de gruixuts traços fets a mà.



Font: Kiu Comunicació.

Que aquest condicionant no incideix negativament en la riquesa del procés creatiu que permet gestar marques visuals per a productes patrimonials s'observa en la solució gràfica ideada per Manuel Estrada Design per donar resposta a un repte realment suggestiu: com crear la marca visual del Museu de l'Evolució Humana de Burgos sense caure en el que és evident. La solució gràfica adoptada és molt més intel·ligent: partint de l'essencial del nom del museu, *evolució* (que es destaca en *bold* davant la resta de les paraules que conformen el logotip, compostes en *light*), l'isotip es compon a partir d'unes pastilles que creixen en dos sentits: la inclinació va progressant de l'angle agut al recte, mentre que la seva grandària també va creixent exponencialment. Amb uns quants grams d'imaginació per part del receptor s'explica de forma sintètica i magistral de què tracta el museu burgalès.



Font: Manuel Estrada Design.

THE  
MET



En alguns casos, la creativitat aplicada al disseny de logotips ens regala imatges o símbols emboscats en la tipografia, com succeeix en la marca visual de la Fundació PROA (Buenos Aires, Argentina), creada per l'estudi Spin. Sota un logotip aparentment tipogràfic amaga un gest de complicitat al context en el qual es troba el museu. Gràcies a una subtil iconització de la tipografia, la reproducció de les rebladures de l'arquitectura del ferro a l'interior de cada lletra, s'associa al pont transbordador Nicolás Avellaneda que singularitza el port de La Boca.



Font: Spin.

D'entre tots els identificadors que permeten construir una sòlida identitat visual, val la pena no oblidar-ne un que també s'hauria de tenir present. Em refereixo als *taglines*, petits missatges de text que acompanyen la marca visual. Un tipus de missatge textual que hauria de seguir sis regles (Nancy E. Schwartz, 2009):

- «1. Transmet valors. Sempre nou, sempre l'oportunitat d'aprendre alguna cosa nova, ser sorprès.
2. Ampli i fàcilment accessible i memorable.
3. Realitza una connexió emocional. Respectem l'edat i la tradició (pensa en l'àvia) i adorem el que és nou. El museu promet el millor de cada món.
4. 8 paraules o menys! Menys és més en els *taglines* i en la majoria dels textos de màrqueting. Això és realment el que el públic pot recordar, reconèixer i repetir. Poseu-l'hi fàcil.
5. Molt visible i integrat en totes les comunicacions. Comproveu-ho, és a tot arreu.
6. Capta l'esperit i la promesa del Museu. Aplegant la seva història i tradició, mentre avança a explorar nous mons».

Encara que poc utilitzats pels museus, es van deixant veure a poc a poc.

Per exemple, el New Museum of Contemporary Art de Nova York i el San Francisco Museum of Modern Art (SFMOMA) tenen o han tingut com a *taglines* *New Art, New Ideas* (*Nou Art, Noves Idees*) i *Open for interpretation* (*Obert a la interpretació*), respectivament. Més pròxims, al Museu Agbar de les Aigües (Cornellà de Llobregat, Barcelona): *On l'aigua viu. On vius l'aigua*; i el Museu de la Vida Rural (l'Espluga de Francolí, Tarragona): *Per saber on anem, cal saber d'on venim*.

Més enllà dels identificadors, que com s'ha comentat ajuden a fer tangible visualment la personalitat del producte patrimonial, no s'hauria d'oblidar mai que en la creació i gestió d'una marca tot ha de respondre a la veritable personalitat del producte. No fer-ho així és confondre els receptors, que poden fer-se una idea errònia que després no es veurà corresposta amb la realitat.

Un cas de mala creació i gestió de marca, de disfunció entre identitat (el que es projecta des de la institució) i imatge (la impressió que es construeix en la ment del receptor) el tenim al Victoria and Albert Museum de Londres (Bueno, 2010). En el seu moment es va crear una marca molt moderna i sofisticada, que va sintetitzar el seu nom en l'acrònim V&A i en un logotip que hi juga hàbilment (realitzat el 1989 pel llegendari dissenyador britànic Alan Fletcher). Una transformació que a l'hora de la veritat no es correspon del tot amb el tipus de col·leccions que en realitat posseeix el museu londinenc. Mirar el seu portal web institucional i després visitar físicament el museu genera imatges molt diferents de la institució, un bon exemple de doble personalitat.

### **2.2.1. Algunes coses es mouen en el disseny d'identitats visuals: les marques vives**

Fa temps que es parla en l'àmbit de la comunicació gràfica de les marques visuals vives, dinàmiques o flexibles, que, lluny de la rigidesa de les seves predecessores, s'adapten a les necessitats comunicatives de les empreses, institucions o organismes que presenten i representen visualment. Com comenta Jemma Bowman (2010, pàg. 9-10), a partir de la primera dècada del segle XXI s'ha passat de directrius de marca com *always, never, must*, etc. (sempre, mai, cal, etc.) a acceptar *dynamic, helpful i fun* (dinàmic, útil i divertit).

Si una institució cultural és (o hauria de ser) dinàmica, aquest és el cas del museu i altres equipaments patrimonials: sempre oferint noves lectures de les seves col·leccions, noves activitats, noves idees. Per tant, el que ara com ara és una tendència en la concepció i disseny de marques visuals possiblement demà sigui un procés generalitzat.

Res millor que una marca viva per sintetitzar gràficament una cosa que hauria de caracteritzar un bon equipament cultural: el dinamisme.

La revolució no va trigar a arribar al món del que estem parlant, amb exemples pioners i paradigmàtics com el de la Tate (podeu veure un bon estudi d'aquest cas a Ferrara, 2007, pàg. 110-119).

El procés va començar a la dècada dels noranta, quan la històrica Tate Gallery de Millbank (Londres) obre dues noves seus (a Liverpool i a St. Ives) i es planteja inaugurar una nova galeria d'art contemporani a la central elèctrica de Bank-

side: la futura Tate Modern. Un autèntic replantejament i el naixement d'una nova institució que havia de tenir una proposta d'identitat visual a l'alçada, com s'ha demostrat amb el pas dels anys.

Realitzada entre 1998 i 2000 per l'estudi Wolff Olins seguint la idea *look again, think again* (*mira una altra vegada, pensa una altra vegada*), es va jugar amb la connexió dels conceptes antagònics d'unicitat i pluralitat per crear una marca visual declinable que fos capaç d'adaptar a la seva realitat: quatre museus (Liverpool, St. Ives, Tate Britain i Tate Modern) i una sola marca.

Per aconseguir-ho, es va dissenyar un logotip que es declina seguint el procés d'enfocament/desenfocament fotogràfic. Mutació que ofereix un conjunt de quatre fotogrames lleugerament diferents, amb els caràcters tipogràfics més o menys nítids. Aquesta mateixa multiplicitat es dóna també en el color corporatiu, que se serveix d'una paleta de divuit colors, que van des del rosa fins al verd oliva o el gris.

Es tracta d'un procés de declinació contingut per evitar confondre el consumidor, ja que aquestes petites variacions no impedeixen que la marca sempre sigui reconeguda.



Font: Wolff Olins.

La justificació té a veure directament amb l'objectiu que es perseguia, cosa que explica el mateix estudi que la va dissenyar, Wolff Olins (2007):

«Hem dissenyat una sèrie de logotips que es mouen dins i fora de focus, cosa que suggereix la naturalesa dinàmica de la Tate, sempre canviant però sempre reconeixible».

Elements identificadors (logotips, colors i tipografia corporativa) que es regeixen per un conjunt de normes molt detallat, atentes a qualsevol tipus d'aplicació de la identitat visual, ja siguin en les esperades grans senyals identificatives a l'exterior dels edificis, però també en els tovallons, gots o embolcalls

dels entrepanys i amanides que se serveixen a les seves cafeteries. Fragments de la marca Tate que reforcen contínuament i de forma poderosa la seva identitat, transformant l'«experiència Tate» en quelcom compacte.



Font: Santos M. Mateos.

La tendència iniciada per la Tate, que trencava moltes de les regles sacrosantes del disseny de marques visuals, s'expandirà ràpidament pel món dels museus. Fins i tot anant més enllà de les declinacions proposades en la marca visual de la Tate, fins arribar a una transformació dels logotips en autèntics contenidors d'informació.

El New Museum de Nova York (programa realitzat, com el de la Tate, per Wolff Olins) és un d'aquests casos. El logotip s'adapta a les necessitats informatives del museu, amb un desenvolupament anatòmic curiós: una part fixa (amb el seu nom) que s'obre deixant un espai per a la zona dinàmica. Una part que permet incloure el ja comentat *tagline* (*New Art, New Ideas*), la data d'obertura de la seva nova seu, la seva nova adreça postal, etc.



Font: Wolff Olins.

Que ningú s'equivoqui amb aquestes marques vives, dinàmiques o flexibles, ja que darrere de l'aparent llibertat tot està molt ben estudiat i reglamentat, mantenint sempre els anomenats *reminder levers* (les palanques de recordatori) que permeten al receptor saber qui hi ha darrere. Flexibles, sí; desorganitzades i anàrquiques, no.

### 2.3. Senyalística o l'art de facilitar la vida a visitant

Per començar a situar la definició i objecte d'aquesta disciplina projectual de la comunicació visual, res millor que acudir a Joan Costa, expert en el tema:



«Senyalística és el terme tècnic que designa els sistemes de senyals d'orientació per al públic en els espais tancats o a l'aire lliure on es presten serveis.

Senyalística és la disciplina projectual de disseny de comunicació visual que té per objecte fer intel·ligibles i fàcilment utilitzables els espais d'acció dels individus. La senyalística és un mitjà d'informació i forma un triangle interactiu amb l'arquitectura (espais, fluxos de persones, desplaçaments) i amb la logística dels serveis (itineraris, punts d'informació i gestió)».

Joan Costa (2007). *Señalética corporativa* (pàg. 17). Barcelona: Costa Punto Com Editor.

Més enllà d'aquest caràcter purament funcional, la senyalística és possiblement un dels àmbits del disseny que permet d'una manera més evident la conjugació d'aquests objectius tangibles amb altres intangibles, com comenta Immaculada López Vílchez:

«Cada dia es té més consciència de la importància que una bona imatge proporciona com a primera presentació "sense paraules". En un entorn patrimonial el primer contacte que es dedica a l'usuari el dona la senyalística. Podem dir que d'una banda és una carta de presentació, una deferència, una atenció cap al visitant, i també, que constitueix una millora en el servei de conjunt que es presta a l'usuari».

Inmaculada López Vílchez (1997). «Comunico luego existo. Valores añadidos en la relación patrimonio-usuario: sistemas de información y orientación mediante señales». *PH. Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico* (núm. 19, pàg. 74).

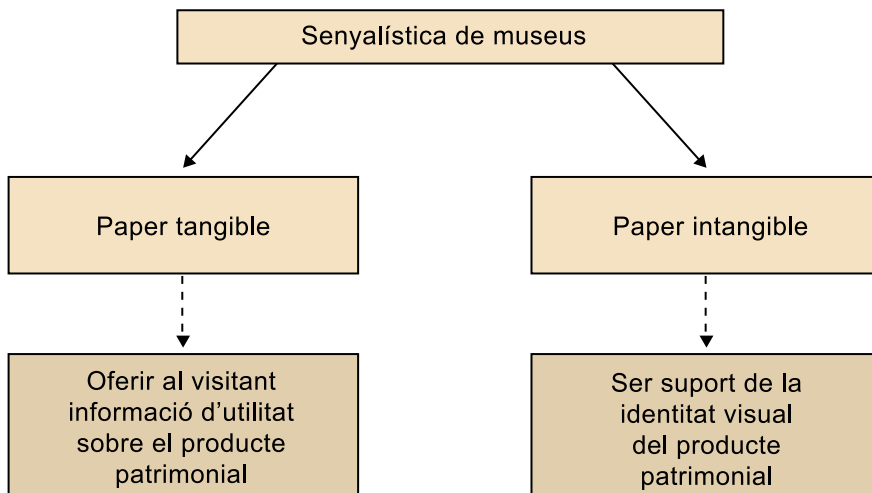
És a dir, juntament amb la funció pràctica primordial que descrivia Costa en el fragment reproduït, i gràcies a la coordinació gràfica, la senyalística contribueix a la projecció d'una imatge unitària i homogènia del producte patrimonial, com a suport privilegiat de la seva identitat visual.

Per tant, es pot dir que la senyalètica compleix un doble paper. I té aquest doble exercici, ja que:

1) Brinda la fórmula que assegura l'arribada, l'orientació i el trànsit dels visitants en un producte patrimonial, permetent la identificació dels elements i serveis que el componen i oferint informació pràctica.

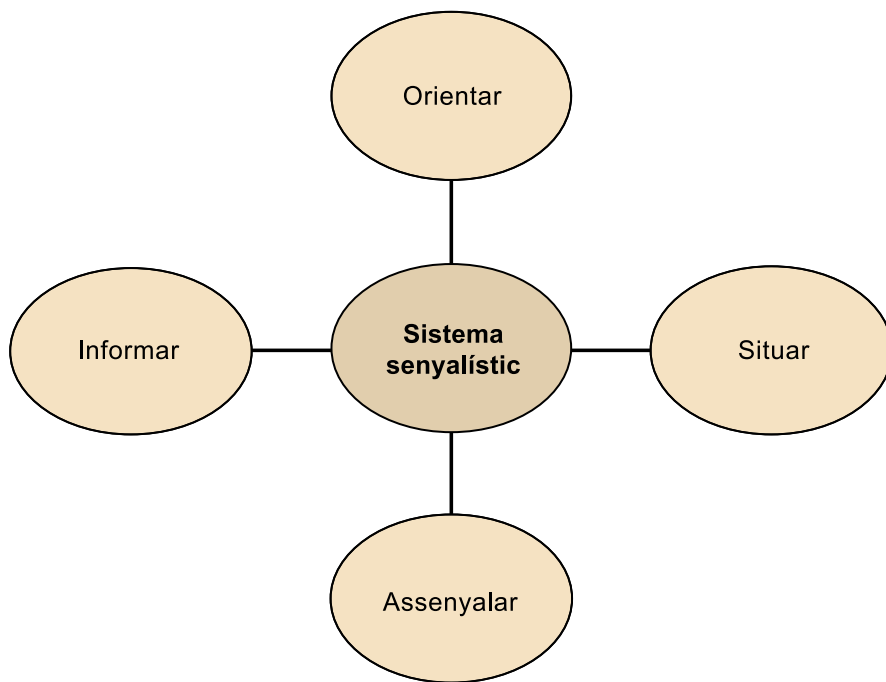
2) És així mateix suport de la identitat visual del producte patrimonial, ajudant en la tasca de fer tangible la seva personalitat. Això és possible gràcies a la llibertat creativa que caracteritza aquesta disciplina (a diferència de la senyalització urbana i viària, totalment normativitzada i, per tant, uniforme), que s'adapta a les necessitats de cada equipament, creant per a cadascun un projecte singular.

El doble paper de la senyalística



Atenent a la seva funció pràctica, tangible, un bon sistema senyalístic hauria de contemplar quatre verbs: orientar, situar, assenyalar i informar.

El paper funcional de la senyalística



Quatre verbs que s'haurien de conjugar en altres tants tipus de senyals: direccionals, situacionals, identificatives i informatives.

Els **senyals direccionals** (aquells que conjuguen el verb orientar) permeten arribar sense problemes fins al producte patrimonial i circular-hi també sense dificultat mitjançant senyals d'orientació i de direcció, que ofereixen la informació oportuna en el moment oportú.

## Museu de l'Or (Bogotà, Colòmbia)



Font: Santos M. Mateos.

Els **senyals situacionals** (aquells que conjuguen el verb situar) permeten al visitant que se situï quan està a l'interior del producte patrimonial gràcies a senyals que inclouen mapes de situació.

## Centre Pompidou (París, França)



Font: Santos M. Mateos.

Els **senyals identificatius** (aquells que conjuguen el verb assenyalar) serveixen per identificar el propi producte patrimonial o els diferents elements que el conformen mitjançant senyals d'identificació.

## Museu del Novecento (Milà, Itàlia)



Font: Santos M. Mateos.

Els **senyals informatius** (aquells que conjuguen el verb informar) ofereixen informació de tot allò que interessa saber, com dies i horari d'obertura, venda d'entrades, etc., mitjançant senyals informatius.

## Museu Nacional del Prado (Madrid)



Font: Santos M. Mateos.

La millor manera d'aconseguir un bon sistema senyalístic hauria de seguir els consells de Patrice Roy, que recomana una senyalística «alhora discreta i eficaç, invisible i llegible, minúscula i identificable» (Roy, 1991, pàg. 192). Característiques que necessàriament s'haurien d'adaptar a la realitat de cada producte patrimonial, a les seves necessitats i singularitats. Els dos exemples que es comenten a continuació demostren aquesta adaptació. El primer cas és la demostració palpable que cada producte patrimonial planteja els seus propis reptes, el que exigeix solucions també singulars. Mentre que el segon exemple que es comentarà a continuació demostra una gran perícia per treure-li tot el suc a un sistema senyalístic.

Més enllà dels suports convencionals, quan les necessitats així ho requereixen també es pot optar per plantejar coses diferents.

Com solucionar de manera òptima un element senyalístic capaç d'informar eficaçment als transeünts de l'entrada d'un museu situada al centre d'un túnel amb circulació en doble sentit? Aquest era el repte del Victoria & Albert Museum de Londres per senyalitzar la seva entrada situada al túnel del metro de South Kensington. La solució va ser la col·locació, a mitjan any 2010, d'un enginy mòbil que jugant amb l'acrònim del museu (V&A) crea un ambigrama. Aquest mecanisme kinètic dissenyat per l'estudi Troika permet, gràcies a la seva rotació constant i la seva il·luminació interna, que tant els transeünts que vénen d'un extrem del túnel com els que s'acosten des de l'extrem oposat vegin, de lluny, que la porta d'accés es troba en una localització concreta.



Font: Troika.

En el conjunt monumental de l'Alhambra i el Generalife, el visitant es troba un senyal direccional que va més enllà de la seva funció principal, en incloure un text que li informa que el recorregut per arribar des d'aquell punt fins a l'Alcazaba i els Palacios Nazaríes li durà uns 20 minuts –petit detall (per grandària, no pel gran servei que ofereix) que permet fer-se una idea del temps de durada del passeig. De vegades, aquests petits detalls que costen tan poc incloure en un sistema senyalístic són els aspectes més valorats pels visitants, ja que és fàcil percebre que s'ha pensat en les persones.



Font: Santos M. Mateos.

### Vídeo recomanat

Es pot veure la instal·lació del V&A a:

[www.youtube.com/watch?v=7lsjXYrtNtk](https://www.youtube.com/watch?v=7lsjXYrtNtk)

## 2.4. Marxandatge o com endur-se el patrimoni a casa

Probablement aquesta aplicació del disseny hagi estat una de les més polèmiques, en la mesura que han estat molts els que, fins fa relativament poc temps, no han entès que museus i equipaments patrimonials tinguessin la necessitat de dotar-se de botigues on comercialitzar publicacions i productes de regal relacionats amb les seves col·leccions i activitats, convertint-lo en un servei més per al públic visitant.

Avui dia sembla ja superada aquella reticència inicial i s'entén que la presència de botigues amb la consegüent producció i comercialització d'aquest tipus de productes no solament no és negativa, sinó que a més pot transformar-se en una eina més al servei de la seva gestió.

Es tracta d'una interessant eina de gestió no només des del punt de vista merament econòmic, sinó també des del comunicacional (McLean, 1997, pàg. 166; Mottner, 2007, pàg. 141; Toepler i Kirchberg, 2007, pàg. 163-164). A més de ser una font de generació de nous recursos econòmics, incideix positivament tant en els visitants reals com entre els potencials, en ser:

- 1) Part integrant de l'experiència del visitant, que espera trobar-se amb una botiga on poder comprar publicacions i objectes relacionats amb aquell producte patrimonial.
- 2) Una eina més per donar-se a conèixer entre els visitants potencials. És a dir, un recurs més per projectar i construir en la seva ment la imatge desitjada.

Però per complir amb aquest paper comunicatiu han de confluïr una sèrie de condicionants (sense els quals segurament s'aconseguiria tot el contrari):

- 1) La sintonia amb la idiosincràsia del món cultural. Els productes comercialitzats haurien de tenir coherència amb el lloc on es troben, un espai cultural.
- 2) La relació directa amb el producte patrimonial. Encara que està clar que la botiga d'un producte patrimonial ha de respondre a la lògica de mercat per assegurar la seva viabilitat comercial, posant per a això a la venda objectes estandarditzats, hauria d'existir un cert equilibri amb aquells que són propis i, per tant, únics.
- 3) La varietat i qualitat dels productes, molt especialment d'aquells produïts expressament per a aquell museu o atractiu patrimonial.

### Lectura recomanada

Antoni Laporte; Joaquina Bobes (2014). *Manual de tiendas de museos*. Gijón: Trea.

Si en un primer moment l'oferta de les botigues es limitava a les publicacions (guies, catàlegs, etc.), les clàssiques reproduccions (postals, pòsters, punts de llibre, etc.) i articles de papereria (són tradicionals els llapis i les gomes d'esborrar), actualment l'oferta és vastíssima, incloent-hi miniatures, jocs, articles tèxtils, complements per a la llar, joies, etc.

Un bon exemple de producció d'objectes propis el constitueix el Museu Nacional del Prado. Relacionats amb alguna obra de la seva exposició permanent o de les exposicions temporals, el museu produeix i comercialitza objectes que es podrien catalogar d'intel·ligents i molt pertinents des del punt de vista comunicatiu. Per exemple, un *mikado*, el tradicional joc de destresa xinès, que parteix intel·ligentment del detall de les llances de l'obra *La rendició de Breda* de Diego de Velázquez.



Font: Santos M. Mateos.

Molt pertinent, ja que en el disseny de la caixa es reproduceix a mida reduïda l'obra de referència al costat d'una llegenda que la identifica. Com també és molt encertat que s'inclogui un text d'agraïment al comprador, que indica el destí de la recaptació: «Gràcies per col·laborar amb aquesta compra a la conservació i difusió del patrimoni artístic del Museu del Prado».

Si les botigues de museus i altres atractius patrimonials i els productes que s'hi comercialitzen compleixen tots els requisits abans esmentats, s'obre una vitrina a l'exterior on el visitant pot comprar objectes que li permetin apropiarse'n personalment (Treatt-Crélerot, 1995), emportant-se una porció material d'alguna cosa que sempre li recordarà de manera plaent la seva visita. Una bona manera d'endur-se el patrimoni cultural a casa.

En canvi, si la botiga es dedica a vendre exclusivament productes estandaritzats, d'aquells que es poden trobar a la venda en qualsevol lloc, es corre el risc que el visitant «senti que està en un lloc de pa sucat amb oli o amb un escàs toc de distinció» (Jiménez Losantos, 2010, pàg. 51).

A més, i com comentava el publicista nord-americà Morris L. Hite en un cèlebre epigrama, «La publicitat mou a la gent cap als béns; el marxandatge mou els béns cap a la gent». I no només això, sinó que a més el marxandatge acon-



segueix que el museu viatgi amb el comprador, fet que el converteix en un excel·lent suport comunicatiu. Una simple bossa, oferta al comprador d'un dels objectes comentats a la botiga del Museu Nacional del Prado, pot viatjar per la xarxa de metro de Madrid fent una excel·lent tasca promocional a cost zero. En aquest moment, una simple bossa es converteix en l'ambaixadora comunicativa del museu.



La qualitat i originalitat del *merchandise* és fonamental. Com ironitza l'autor de la il·lustració, aquest tipus de productes formen part de l'experiència del visitant del segle XXI. Font: Alain Korkos.

### 3. Tècniques i eines de comunicació convencional i no convencional

Es presenten ara, de manera independent, les diferents tècniques de comunicació i les seves corresponents eines. Per aclarir al màxim l'apartat, es divideixen en tres grans blocs:

- 1) El dedicat a la publicitat.
- 2) El dedicat a les relacions públiques.
- 3) El dedicat a altres tècniques comunicatives.

Com es comentava a la introducció del mòdul, més que una presentació teòrica de les diferents tècniques de comunicació i les seves eines (que no tindria gaire sentit tenint en compte la formació prèvia de l'alumnat), es plantejaran les situacions més usuales en l'àmbit del patrimoni cultural mitjançant l'estudi de casos procedents tant de l'àmbit nacional com internacional. Això permetrà fer-se amb una idea clara de la realitat actual de la comunicació i la seva aplicació en aquest sector cultural.

Un cop més, i com ja va passar amb l'execució de la mediació cultural, més que una utilització puntual d'una d'aquestes tècniques i els seus corresponents instruments, el normal és la seva simbiosi. Es compleix així amb el denominat mix de comunicació, que permet compensar els avantatges i inconvenients que sens dubte posseeixen cadascuna de les tècniques i els mitjans i canals comunicatius utilitzats.

Ja sigui utilitzant mitjans convencionals o no convencionals, la seva aplicació en aquest àmbit cultural exigeix un tipus de comunicació «blanca» i veraç.

Sempre s'ha de fer un tipus de comunicació positiva i no agressiva, a més d'adequar les expectatives generades amb les nostres accions comunicatives a allò que realment s'ofereix i, per tant, pot obtenir o experimentar l'usuari final.

No fer-ho així en l'àmbit de la cultura és un veritable suïcidi (Mateos, 2008, pàg. 39). De poc serveix crear una genial i divertida peça publicitària per promocionar una exposició temporal, capaç segurament d'atraure un públic no usual a aquest tipus d'activitats culturals, si després el discurs de la mostra està pensat per a un públic especialitzat. De poc serveix convèncer una població

local de les bondats d'un nou producte patrimonial mitjançant una campanya de relacions públiques, si després és evident que aquesta activació la perjudica seriosament.

### 3.1. Publicitat

Que s'aprecien canvis significatius en la gestió de la comunicació del patrimoni cultural és una realitat que es fa visible en la progressió que ha experimentat en els últims anys la utilització d'una de les tècniques de comunicació tradicionals: la publicitat.

D'una publicitat amb tendència a informar i mostrar s'està derivant progressivament cap a una publicitat capaç de convèncer i provocar (en molts casos ja no n'hi ha prou a informar d'un nou producte, ara s'ha de persuadir el públic objectiu perquè el conegui i el gaudeixi).

Sent molt sintètic, es podria dir que la publicitat és la informació col·locada en diferents mitjans per un anunciant identificat que paga per aquest temps o espai publicitari, i que té com a principal objectiu la presentació i promoció del producte patrimonial i de les seves activitats. Per tant, es tracta d'una eina de comunicació que controla en tot moment el contingut dels missatges que emet (què es diu i com es diu), juntament amb la seva mida (quin espai/temps ocupa/dura), localització (on apareix), abast (a quina audiència s'exposa) i freqüència (quantes vegades).

Instituïda d'una mala fama immerescuda en el món cultural, la realitat és que els productes patrimonials necessiten la publicitat (i viceversa) per assolir i complir, eficaçment, amb la missió cultural i social que tenen encomanades en la nostra societat contemporània. De fet, la majoria, ja siguin grans museus – com la National Gallery de Londres o el Museu Nacional del Prado – o de mitjà o petit format – com el Museu Nacional d'Art de Catalunya o el Museu Episcopal de Vic, se serveixen de la publicitat perquè el seu públic conegui la seva vida institucional i les seves activitats. Els grans, dotats de bons pressupostos, de manera sistemàtica i continuada. Els més petits, amb escassos recursos, de forma selectiva i puntual. És a dir, hi ha una inversió publicitària sostinguda i important.

Aquesta inversió en l'àmbit es materialitza mitjançant un ventall bastant limitat d'eines publicitàries convencionals, que poden englobar-se en tres grans suports:

- 1) literatura variada,
- 2) publicitat en els mitjans de comunicació (premsa, ràdio, televisió, cinema i Internet) i

#### Cita

«No trigarem a poder viure sense publicitat, així que hem de crear anuncis interessants, anuncis que la gent vulgui veure».

Oliver Voss

#### Cita

«Crec que un dels majors perills de la publicitat no és que enganyi la gent, sinó que l'avorreixi fins a la mort».

Leo Burnett

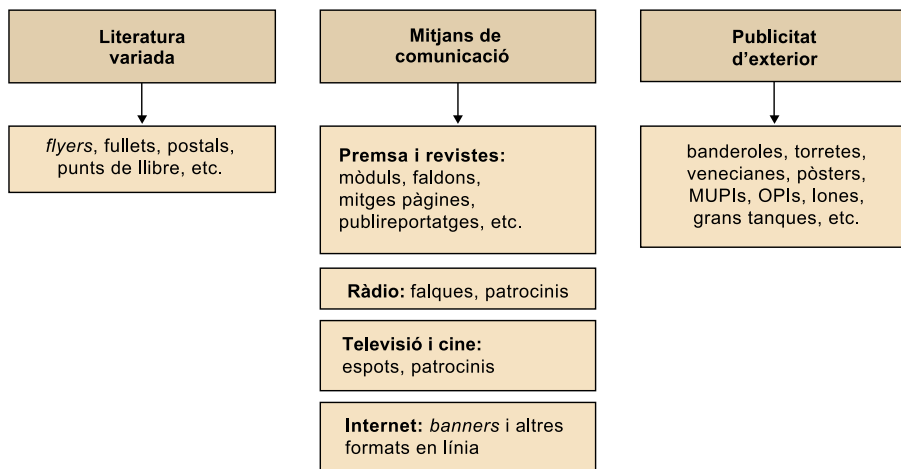
#### Cita

«Ens dirigim a persones. Persones que quan veuen la tele no se senten part d'un *share*, que senten l'espot, la falca, la premsa, el *mailing*, com una experiència personal. I cal parlar-los com el que són. Primer com a persones. Segon, com a persones intel·ligents».

Óscar Bilbao

### 3) publicitat d'exterior.

Mitjans i eines de publicitat



D'entre totes aquestes possibilitats, els suports publicitaris més utilitzats per vehicular les seves propostes publicitàries són aquests:

- 1) Entre la literatura variada, fonamentalment els fullets.
- 2) Entre els mitjans de comunicació, bàsicament les insercions en premsa generalista i en revistes especialitzades.
- 3) Entre la publicitat d'exterior, generalment pòsters i banderoles.

Pocs, molt pocs, són els que es poden permetre publireportatges, anuncis televisius o grans tanques. Com també són pocs els que no disposen del seu corresponent fullet (suposadament) promocional.

#### 3.1.1. El panorama publicitari actual: l'excepcionalitat del món cultural

Com es comentava a la introducció a aquest apartat, la publicitat aplicada al món del patrimoni cultural a Espanya ha tingut poc a veure amb aquesta visió d'aquesta tècnica comunicacional com a art de la persuasió (Henry Fielding, 1710) o apoteosi de la seducció (Gilles Lipovetsky, *L'imperi de l'èfimer*, 1990).

Si se segueix la diferenciació de la retòrica publicitària en dos pols oposats, d'una publicitat informativa o denotativa (la utilització de la raó per convèncer) a una publicitat persuasiva o connotativa (l'ús de l'afectivitat per induir i seduir), està clar que en l'àmbit del patrimoni cultural ha predominat una publicitat denotativa. Com comentava encertadament el dissenyador i director d'art Gabriel Díaz Meyer:

«... hem observat que pràcticament tota la publicitat que s'efectua sobre patrimoni o cultura presenta una concepció denotativa clara, merament informativa, amb un ús analògic o icònic de la imatge, creient impossible o residual assumir la connotació, o la retòrica, en definitiva, com a argument de comunicació publicitària».

Gabriel Díaz Meyer (2008). «Aspectos de la comunicación visual y gráfica en la comunicación del patrimonio cultural». En: Santos M. Mateos Rusillo (coord.). *La comunicación global del patrimonio cultural* (pàg. 250). Gijón: Trea.

Per simple tradició, ara ja per pura inèrcia, l'àmbit cultural suposa una excepcionalitat pel que fa a l'aplicació de la creativitat publicitària.

Dels dos grans règims tipus de la retòrica publicitària, informatiu-denotatiu i persuasiu-connotatiu (Ricarte, 1998, pàg. 82), pràcticament tota la publicitat que es produeix per promocionar la cultura respon al primer dels nivells, l'informatiu-denotatiu: només preocupat per informar el públic potencial.

I si fem servir un microscopi per escrutar el sector de la cultura, segurament el món dels museus i atractius patrimonials sigui un dels sectors on es compleix amb més afany, condemnant a la publicitat «al maneig d'un breu repertori de clixé» (Eguizábal, 2007, pàg. 25) que la retorna a la seva prehistòria, quan n'hi havia prou a utilitzar un llenguatge convencional tan sols preocupat i ocupat per informar.

Una publicitat que deixa de banda la creativitat, que s'entén com:

«Un valor afegit de la comunicació publicitària que desperta determinats sentiments en el grup objectiu al qual va dirigida, creant un vincle emocional entre marca i missatge més fort que el merament informatiu. La creativitat és més que pura informació. La creativitat és un llaç emotiu entre la marca que l'emet i el receptor».

Carlos Navarro Gutiérrez (2006). *Creatividad publicitaria eficaz. Cómo aprovechar las ideas creativas en el mundo empresarial* (pàg. 26). Madrid: ESIC Editorial.

Només cal mirar les seccions o suplementos culturals de la premsa escrita o albirar alguna mostra de publicitat exterior per topar-se amb alguna mostra d'aquest tipus majoritari de publicitat informativa. La solució és molt senzilla: una imatge de fons d'alguna de les peces que formen part de l'exposició o d'una presa significativa de les instal·lacions del producte patrimonial i la informació textual bàsica (nom, dates, adreça, etc.).



Font: Santos M. Mateos.

Segurament el cas més extrem d'aquest tipus de **publicitat sense creativitat** es materialitza en els fullets. Com es comentava abans, són molt pocs els productes patrimonials que no compten amb el seu corresponent fullet com a peça publicitària. Però són realment promocionals aquests fullets? En una gran majoria dels casos són peces divulgatives. Per sort, són cada vegada més els que diferencien els fullets que s'ofereixen al visitant just abans d'entrar a les seves instal·lacions (amb una breu introducció de l'equipament, el mapa de situació, etc.), d'aquells altres que tenen la intenció d'atraure'ls. En aquests casos, lamentablement, són peces merament informatives.

Però que ningú interpreti que en parlar de senzillesa publicitària no s'està valorant el laboriós treball que hi ha darrere d'aquestes peces, que en general té com a conseqüència una òptima resolució gràfica (encara que sorprèn encara trobar-se amb autèntics monstres del disseny, com els anomenava el director d'art Gabriel Díaz Meyer).

Per conèixer aquest laboriós treball, que condueix a la selecció de la imatge de l'obra sobre la qual pivotarà tot el concepte gràfic d'una campanya publicitària per promocionar una exposició temporal, només cal llegir el text escrit per l'aleshores responsable de comunicació i premsa del Museu Picasso de Barcelona, Manel Baena, en el qual s'explica el cas de l'exposició de Kees Van Dongen (Baena, 2009). Una cosa que es pot fer extensible a l'elecció de la tipografia, dels colors, a la distribució del material gràfic, etc. Mostres que, però, no tenen la participació i presència de la màgia de la creativitat publicitària.

Tampoc interessa que s'interpreti l'aposta per la creativitat com quelcom d'obligat compliment. I ha de ser així ja que en determinats casos podria ser una decisió estratègicament errònia.

És obligat i necessari comentar en aquest punt en el qual es tracta la publicitat que l'àmbit cultural analitzat també pateix, com la resta dels sectors, limitacions, censures i autocensures creatives. Tot i que és poc usual que passi, ja que com s'ha comentat prima creativament el denotatiu al connotatiu, s'ha arribat a extrems realment sorprenents en societats obertes i democràtiques com la nostra.

Un bon cas de censura va ser el veto dels responsables del metro de Londres al cartell que publicitava l'exposició que la Royal Academy of Arts de Londres organitzava al pintor renaixentista alemany Lucas Cranach *el Vell* (8 de març-8 de juny de 2008), al·legant que la poc pudorosa imatge que ho il·lustrava (una representació de la deessa Venus, pintada el 1532 pel pintor, exhibida a la mostra londinenca) podia ser ofensiva per a la sensibilitat d'alguns usuaris.

#### Lectura recomanada

Màrius Carol (2008, 17 de febrer). «Hasta luego Lucas (Cranach)». *La Vanguardia* (pàg. 24).



Font: Royal Academy of Arts.

I si es parla d'autocensura, els responsables de comunicació del British Museum de Londres van tenir en compte possibles reaccions a la seva campanya per promocionar l'exposició *Shunga. Sex and pleasure in Japanese art* (3 d'octubre de 2013-5 de gener de 2014). La gràfica, molt mesurada, va seleccionar un fragment poc comprometedor d'una estampa eròtica japonesa, quan aquestes es caracteritzen pel seu contingut sexual explícit.



Font: Hateruma Yaeyama.

### 3.1.2. Una altra publicitat és possible: mostres que ho demostren

No sempre es compleix rigorosament l'excel·lència cultural que s'acaba d'exposar. Per sort hi ha excepcions, però com a tals conformen una mínima porció de tota la producció publicitària que s'edita per comunicar productes patrimonials i les seves activitats. Poques, però suficients per poder demostrar que també és possible fer una publicitat que vagi més enllà del que és purament informatiu.

Una publicitat intel·ligent capaç de sorprendre els visitants habituals. Una publicitat persuasiva capaç de mobilitzar els visitants ocasionals i els no visitants. Fent-ho, a més, sense oblidar que ha de ser capaç d'equilibrar interessos contraposats: despertar l'interès d'un nou públic sense allunyar els consumidors habituals.

En definitiva, una publicitat que ens faci somriure, ens provoqui o ens faci pensar, ni que sigui per espai d'uns quants segons. Una cosa que van aconseguir en el seu moment les campanyes que es comentaran a continuació.

Si un museu ve poblant el planeta de les excepcions comunicatives a l'hora de promocionar les seves activitats, aquest és el Museu de Belles Arts de Bilbao. I ho fa per la porta gran, gràcies a campanyes que mereixen incloure's en aquest selecte club a utilitzar diferents recursos creatius, com el sentit de l'humor, la provocació o l'acumulació de picades d'ullet intel·ligents dirigits als seus potencials receptors.



I que sigui així respon a una decisió estratègica del museu, que des de l'any 2004 considera aquest to publicitari com a part de la seva personalitat corporativa, com un tret identitari més. Un tret que es construeix campanya a campanya des de l'agència Herederos de Rowan, l'encarregada des de llavors de donar-li forma precisa.

Com diu molt clarament la sotsdirectora de comunicació del museu, Marta García Maruri, amb aquest tipus de publicitat pretenen atreure l'atenció dels receptors, ni informar ni vendre, que per això ja hi ha altres canals: «Informar, informem per altres vies. Vendre, a la botiga-llibreria» (García Maruri, 2010, pàg. 4). Aquesta crida d'atenció als potencials interessats resulta de vital importància per al centenari museu de Bilbao, ja que des de 1997 té en el Guggenheim una dura competència.

Per conèixer aquest to, s'analitza a continuació la gràfica creada per promocionar dues de les exposicions programades pel museu bilbaí: *El joven Murillo* (19 d'octubre de 2009-17 de gener de 2010) i *Balenciaga. El diseño del límite* (10 de maig-26 setembre de 2010).



Font: Herederos de Rowan.



Inserció amb pírcing a la revista *Descubrir el Arte*.

Font: Santos M. Mateos.

De valenta pot catalogar la proposta publicitària ideada per promocionar l'exposició sobre Bartolomé Esteban Murillo. Una mostra innovadora en mostrar al Murillo menys conegut: el de l'etapa de formació (entre 1638-1640 i 1650-1653).

L'exposició, comissariada per Alfonso Pérez Sánchez i Benito Navarrete, pretenia matisar la idea generalitzada de l'artista com a pintor de verges i temes religiosos. Per aconseguir-ho, mostrava l'etapa en la qual el sevillà obria taller propi, relacionant-se estretament amb els personatges que poblen la literatura picaresca del nostre Segle d'Or. A partir de totes les singularitats de l'exposició que s'havia de promocionar, l'agència guipuscoana Herederos de Rowan va realitzar una gràfica realment sorprenent i poc usual.

La imatge, que utilitzava de base una de les obres estrella de l'exposició (l'*Autoretrat* de Murillo, que s'exposava per primera vegada a Espanya), va ser mínimament manipulada per introduir-li una minúscula variació: un pírcing a la cella dreta.



Font: Herederos de Rowan.

Encara que molta gent va pensar i pensí que es tractava d'una simple provocació, res més lluny de la realitat. Era un gest de complicitat intel·ligent al títol de l'exposició, al seu contingut i també al públic més jove que podia estar interessat en la mostra. Un dels seus comissaris, Benito Navarrete, qualificava el cartell d'arriscat i molt divertit.

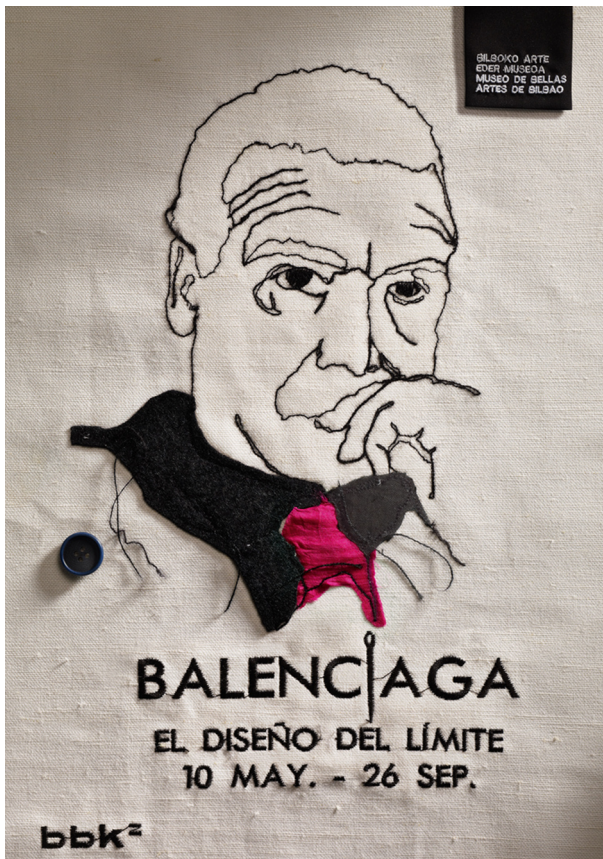
Però la història no s'acaba aquí, ja que no tots compartien aquesta opinió. Per desgràcia, el col·leccionista privat que havia cedit l'obra la imatge de la qual s'havia manipulat considerava l'anunci de mal gust, tant com per entendre que atemptava contra la peça original. El resultat: per respecte al propietari, el museu va considerar convenient retirar la campanya.

Per descomptat, la polèmica va generar una àmplia cobertura en mitjans de comunicació i a la blogosfera, amb el qual es va aconseguir una considerable *publicity*.

Fins i tot un diari (el *Diario de Sevilla*) va considerar oportuna la realització d'una enquesta entre els seus lectors virtuals, als quals es plantejava la conveniència del cartell. Una gran majoria dels enquestats (el 58%) tenia una opinió favorable del cartell, bé per respectar la llibertat creativa, bé per considerar-ho una bona peça publicitària.

Però més enllà d'enquestes i opinions, el museu va haver de plantejar una nova gràfica, el resultat de la qual era una campanya sense pírcing. S'utilitzava la mateixa imatge de base, però aquesta vegada prescindint de qualsevol manipulació.

Una peça que respectava totalment els cànons de l'excel·lència comunicativa de l'àmbit cultural. Una nova peça que venia a engrossir la quota de la publicitat informativa. Això sí, que permetia respirar tranquils a tots els implicats (col·leccionista, comissaris, museu, etc.).



Font: Herederos de Rowan.

Banderola de la campanya.  
Font: Herederos de Rowan.

L'altra proposta publicitària va ser realment exquisida i plena d'intel·ligents picades d'ullet per als entesos en moda i en l'obra de Cristóbal Balenciaga.

Servint-se d'un retrat fotogràfic del modista, tant aquesta imatge com la informació textual del gràfic es va brodar amb fil negre i es va utilitzar com a suport la tela emprada en alta costura per confeccionar les *toiles*, la maqueta fabricada pels tallers a partir dels dibuixos preliminars, model previ en el qual s'inclouen totes les indicacions sobre el tall, l'emplaçament de botons, brodats, etc.

Si es presta una mica d'atenció, es pot veure com s'ha cuidat fins a l'últim detall amb un joc tipogràfic, que substitueix la *i* de Balenciaga per una agulla; o amb la manera de compondre el logotip del museu, que reproduceix l'etiqueta característica d'una peça de vestir.

Per als coneixedors del dissenyador, es va incloure una mostra del «botó Balenciaga» i el tipus de tela i colors que utilitzava amb assiduitat el geni de Getaria.

Picada d'ullet sobre picada d'ullet. Exquisidesa i intel·ligència condensada a parts iguals en uns quants centímetres. Com es va comentar encertadament en el seu moment, un anunci que els va sortir brodat (Moreno, 2010). Es pot considerar una campanya de comunicació d'alta costura, no de *prêt-à-porter* com són la gran majoria.

Els exemples comentats mostren d'alguna manera el camí de la creativitat, que finalment és el camí de la publicitat, que, de caminar-se, permet «atreure nous visitants, obrir les portes no ja del museu, sinó del gaudi del museu a noves persones i generacions» (Herederos de Rowan, 2010, pàg. 9).

## **3.2. La relació amb mitjans de comunicació, periodistes i influencers**

Si parlem de comunicació cultural, hi ha un tipus de públic la conducta del qual té una gran influència en la resta de la societat: els mitjans de comunicació. Autors com Encarna Jiménez Losantos (2004, pàg. 49) arriben a calibrar la importància d'una bona sintonia amb aquest públic de manera ben rotunda:

«En les relacions externes d'un museu poden fallar moltes coses i, no obstant això, seguir la institució endavant, però el món s'ensorra si no hi ha sintonia amb els mitjans de comunicació».

Com potents vehicles comunicatius, els mitjans de comunicació ofereixen als gestors dels productes patrimonials una comunicació mediada amb la resta dels públics, amb cobertura massiva i a cost zero. A més, doten els missatges emesos de més credibilitat que la publicitat o altres tècniques de comunicació comercial.

Per aconseguir circular per aquesta autopista comunicativa, s'ha de pagar un peatge raonable: el manteniment d'una estreta relació amb els mitjans de comunicació. Un vincle enriquit basat en una autopista de doble sentit i trànsit fluid, que vagi més enllà d'un vincle pobre limitat a la disseminació de missatges en els mitjans (Alonso, Alonso i Douglas, 2004, pàg. 153).

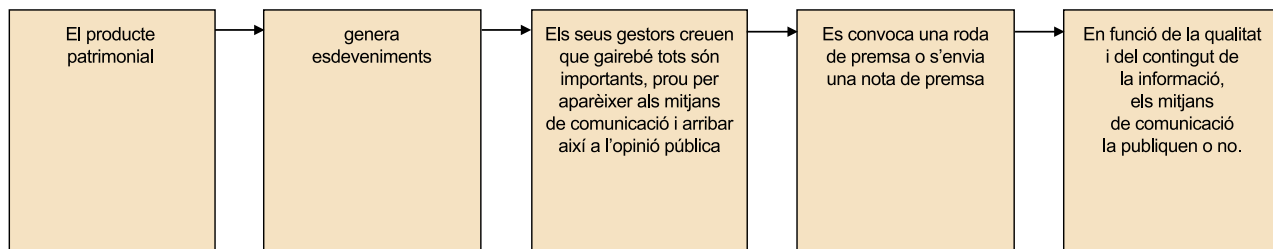
Com en tota relació d'igual a igual, cadascuna de les parts ha de mimar l'altra. Álvarez i Sebastián demanen l'establiment d'un diàleg entre iguals (2010, pàg. 82), capaç de generar una relació de comprensió mútua, respecte i amor.

### **3.2.1. Pistes per a conèixer als mitjans de comunicació i als periodistes**

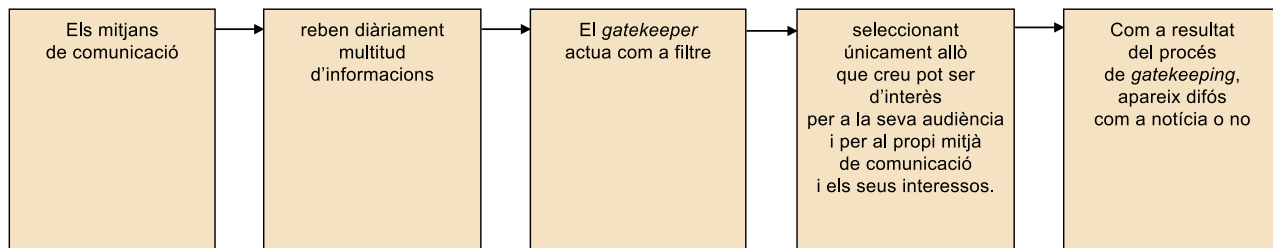
Entendre quina és la idea que els periodistes tenen de notícia i d'allò que pot ser noticiable és el primer que el responsable de premsa d'un producte patrimonial hauria de tenir clar. En el món del periodisme circula una ocurrència que deixa molt clar què és notícia: que un gos mossegui un home no ho és, en canvi sí que ho és que un home mossegui un gos.

Adaptant la proposta de Cutlip, Center i Broom (2006, pàg. 80), s'explica a continuació la divergència entre el significat de la notícia per al museu i per als periodistes o mitjans de comunicació.

## La notícia per al producte patrimonial

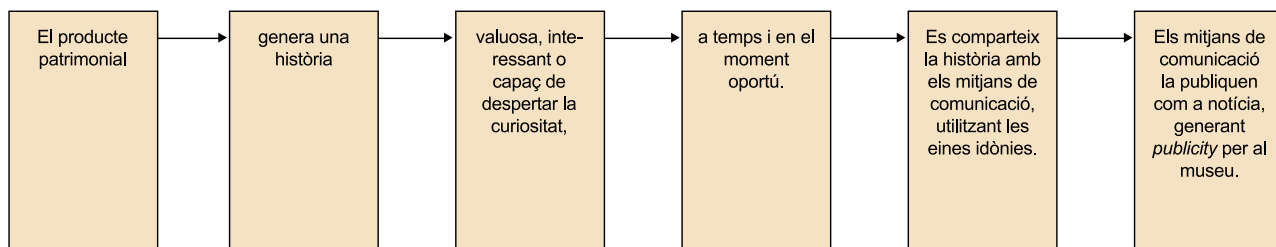


## La notícia per als mitjans



Perquè concorrin els interessos del producte patrimonial amb els dels periodistes i els mitjans de comunicació, i aconseguir així l'èxit en la transmissió de les històries que és capaç de generar el producte patrimonial, s'ha adaptat la proposta de Cutlip, Center i Broom (2006, pàg. 81) per conèixer com s'hauria de plantejar.

## Procés perquè les històries generades pels productes patrimonials acabin sent notícies



Més enllà del procés que hauria de seguir el producte patrimonial per veure transformades les seves històries en notícies, també s'han de conèixer les variables perquè un esdeveniment, succés o informació pugui arribar a ser-ho. Fent alguna petita adaptació, aquests són els cinc requisits segons Linda Morton (citats en Seitel, 2002, pàg. 277):

- «a) *Impacte*: una informació important que afecta un museu, la seva comunitat o fins i tot tota la societat.
- b) *Raresa*: un fet poc habitual, o una fita, com ara el visitant que arriba al nombre un milió.
- c) *Conflicte*: una disputa o controvèrsia significativa, com un desacord amb l'administració pública que tutela el museu.
- d) *Un alt càrrec conegut*: com més alt és el càrrec de l'individu que informa (el director davant d'un conservador), més possibilitats hi ha que s'utilitzi la nota de premsa.
- e) *Proximitat*: fins a quin punt afecta la localitat, o fins a quin punt és actualitat, respecte de les altres notícies del dia».

Disposar d'un esdeveniment que s'ajusti a algun d'aquests requeriments i complir amb el procés explicat mitjançant l'última gràfica seria més que suficient per a assegurar-li la consecució de la tan desitjada *publicity*, és a dir, i seguint Cutlip, Center i Broom:

«La informació proporcionada per una font externa que els mitjans de comunicació utilitzen per tenir valor informatiu. Es tracta d'un mètode no controlat de difondre missatges, ja que la font no paga als mitjans per aquesta difusió».

Scott M. Cutlip; Allen H. Center; Glen M. Broom (2006). *Manual de relaciones públicas eficaces* (pàg. 44). Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Un veritable *rara avis*, tant per cost com per resultat. Comparada amb la publicitat, la inversió que reclama la *publicity* és molt menor, ja que només exigeix el (bon) treball del responsable de relacions públiques per concebre la història i «col·locar-la» posteriorment en els mitjans. Pel que fa al resultat, es tracta d'una notícia que té el suport explícit del mitjà de comunicació que la publica, és percebuda pels receptors com una notícia imparcial, neutra i objectiva, el que li atorga la **màxima credibilitat**.

Abans es comentava que la *publicity* és una *rara avis* que es pot caçar si es fan bé les coses i es té molt clar que, un cop engabiada, no cantarà exactament com ens havíem imaginat.

A continuació, s'explicarà un cas que demostra que existeix aquesta divergència entre la idea de notícia que tenen els productes patrimonials i la que tenen els periodistes i els mitjans de comunicació. En l'exemple, el museu en qüestió va aconseguir la tan desitjada *publicity*, però segurament el cant de l'ocell no va ser exactament com havia pensat el seu responsable de premsa.

Després de dos anys de laborioses reformes, el 3 març 2010 reobria les seves portes al públic la Fundació Antoni Tàpies (Barcelona), el centre de referència internacional de l'obra de l'artista català.

Els qui simplement llegissin, veiessin o escoltessin els mitjans de comunicació durant aquests dies pensarien que l'equipament va estar tancat per treballar en la col·locació del (tristament) famós *Mitjó*: la monumental escultura en forma de mitjó projectada per Tàpies en l'any 1991 per a la Sala Oval del Palau Nacional de Montjuïc, seu del Museu Nacional d'Art de Catalunya.

Per exemple, l'edició de migdia del telenotícies de la cadena principal de la televisió autonòmica, TV3, va cobrir la notícia ocupant-se gairebé en exclusiva del «tema mitjó» (el reportatge li dedicava tres minuts dels poc més de quatre totals).

#### Enllaç recomanat

Aquí es pot veure el material de premsa posat a disposició per la Fundació Antoni Tàpies:

[www.fundaciotapies.org/site/spip.php?article6320](http://www.fundaciotapies.org/site/spip.php?article6320)

Per tant, reobertura de la Fundació Antoni Tàpies o la materialització definitiva de l'escultura *Mitjó*? Quina de les dues era la veritable notícia?

Si bé la cobertura mediàtica de la reobertura va ser important, està clar que els mitjans de comunicació van transformar la informació facilitada pels responsables de premsa del museu en la seva notícia, en la que ells consideraven interessant per a la seva audiència.

Aquest és un cas de manual de la llibertat informativa dels periodistes. Tot i que les eines elaborades pel Departament de Premsa de la Fundació (dossier i nota de premsa) es van centrar en la notícia fonamental per al museu (la seva reobertura), el tractament per part dels mitjans de comunicació va ser-ne un altre, centrant-se en una notícia que per al museu era secundària (la col·locació definitiva d'una obra ja polèmica abans de néixer). Si bé la Fundació Antoni Tàpies va engabiar la *rara avis* i la va fer cantar, aquesta va emfatitzar molt les notes musicals que no eren importants a la partitura escrita pels seus responsables.

Resumint, per als que des dels museus i altres equipaments patrimonials treballen amb els mitjans de comunicació: els periodistes tenen veu pròpia, no són com el ninot d'un ventríloc.

### 3.2.2. Estratègies per aconseguir el premi de la *publicity*

A continuació, s'explicaran, mitjançant la presentació i l'anàlisi de casos concrets, les quatre estratègies que els productes patrimonials poden desplegar per assolir ressò mediàtic: comptar amb una bona història fàcilment transformable en notícia, crear-la expressament perquè es converteixi en notícia o directament provocar-la mitjançant una publicitat polèmica o gràcies al desplegament d'una bona publicitat.

#### **L'estratègia contacontes: disposar d'una bona història**

La primera de les estratègies que es presenta és la més senzilla, però també la que es produeix amb més dificultat. Es tracta de comptar amb una bona història no generada expressament per crear ressò mediàtic. Tan bona que, sense fer grans esforços, sigui capaç d'interessar als mitjans de comunicació.

Quelcom en el que sembla haver-se especialitzat darrerament el Museu Nacional del Prado. Dues d'aquestes bones històries, que van aconseguir l'atenció dels mitjans de comunicació nacionals i internacionals, van ser el projecte *Obras Maestras del Prado en Google Earth* i la posada en valor d'una singular còpia de *La Gioconda*.

El Museu Nacional del Prado, gràcies al conveni de col·laboració amb el gegant tecnològic Google Inc., que va posar a disposició dels internautes una aplicació a Google Earth amb imatges en molt alta resolució de les seves catorze obres més selectes, va aconseguir un ressò mediàtic internacional difícilment superable: es van publicar o emetre 450 informacions sobre el tema, de les quals 341 van ser publicades en mitjans nacionals i 109 en internacionals.

Per calibrar l'èxit de *publicity* més enllà de les nostres fronteres, només cal conèixer la xifra total d'aparicions en mitjans forans durant els anys 2009 (510), 2010 (363) i 2011 (339) o comparar les xifres de cobertura internacional de les tres notícies que més ressò mediàtic van tenir durant aquests mateixos anys: la mostra temporal *Joaquim Sorolla* (1863-1923), l'atribució de l'obra *El vi a la festa de Sant Martí* a Pieter Brueghel *el Vell* i la seva posterior adquisició pel museu i l'exposició temporal *L'Hermitage al Prado*, que van obtenir respectivament 78, 55 i 43 aparicions en mitjans estrangers.

Una altra gran història amb un ampli recorregut en els mitjans de comunicació espanyols i internacionals va ser el «descobriment» a les seves sales d'una singular còpia de *La Gioconda*. Com es va publicar a *The Art Newspaper*, en procedir a la seva restauració i retirar el negre uniforme que servia de fons, es va descobrir un magnífic paisatge. Això, al costat d'altres detalls tècnics, situava la peça del Prado en una nova dimensió: es tracta d'un retrat d'algun deixeble de Leonardo da Vinci realitzat alhora que el mestre. És a dir, mentre Leonardo mirava i remirava, pintava i repintava el seu idealitzat retrat de Lisa Gherardini, un dels seus anava fent un retrat fidel de la dama florentina.

Encara que l'exclusiva de la notícia va ser desmuntada per *The Art Newspaper*, prestigiosa publicació mensual britànica que es va avançar al museu per fer-la pública en el seu número de febrer, l'interès dels mitjans i la *publicity* aconseguida van ser extraordinaris: 47 mitjans nacionals i 39 internacionals i corresponsals van assistir a la roda de premsa en la qual es van donar a conèixer els resultats de l'estudi realitzat sobre l'obra, superant les 1.000 aparicions en mitjans.

## L'estratègia fordista: acoblar una bona història

Quan no es té la sort que les històries sorgeixin per generació espontània, es pot estimular artificialment l'aparell generador.

El Museu Guggenheim Bilbao es va servir de manera molt intel·ligent d'aquesta estratègia fordista per cridar l'atenció dels mitjans de comunicació bascos, promocionant així l'exposició temporal *Claes Oldenburg: los años sesenta*. L'acció va consistir en la dispersió de cent cinquanta entrades gegants per punts estratègics de Bilbao, que els transeünts podien recollir per canviar-les a les taquilles del museu per dues invitacions per a dues persones.



Font: Museu Guggenheim Bilbao.

Dos dies abans de l'acció, es va enviar una nota de premsa als mitjans de comunicació locals i nacionals, en la qual se'ls informava de l'acció i se'ls convocava l'endemà en el punt més proper al museu en el qual s'havien deixat algunes «entrades». La resposta dels mitjans de comunicació va ser ràpida i massiva, van cobrir la convocatòria i es van aconseguir un total de setanta-quatre aparicions. El retorn de la inversió (*return on investment*, ROI) d'aquesta acció va ser 38,9. És a dir, el resultat d'impacte en mitjans ser un 3,894% superior a la inversió, aconseguint per mitjà de les setanta-quatre referències a una audiència de 35.595.294 persones, impacte en premsa valorat en 239.654 €.

Un cas de manual d'aplicació d'aquesta estratègia es desenvolupa al Museu d'Idees i Invents de Barcelona (MIBA) des de la seva inauguració el 2011. De fet, no és gens sorprenent, ja que el seu director i fundador, Pep Torres, dirigeix des de 2005 una agència creativa dedicada, entre altres coses, a la generació de soroll mediàtic, i és autor d'un manual que revela tècniques i trucs per obtenir repercussió massiva en els mitjans de comunicació (Torres, 2011).



Per exemple, una de les seves ocurrencies ha estat la d'implantar al museu un sistema de pagament d'entrada que emula el que s'aplica en els aparcaments.

Una idea que permet il·lustrar a la perfecció com el director del museu aconsegueix aparèixer en els mitjans de comunicació nacionals i internacionals mitjançant la difusió d'històries cridaneres i/o originals.

### **L'estratègia Toscani: escandalitzar per provocar la notícia**

Si, de vegades, no hi ha *publicity* sense publicitat (si no hi ha inversió publicitària prèvia, el mitjà no publica notícies), ara es comentarà un fenomen que també les relaciona: en alguns casos es pot utilitzar la publicitat com a estratègia per generar *publicity*.

Seguint l'estela de les campanyes publicitàries que va posar de moda el fotògraf Oliviero Toscani per a Benetton durant les dècades dels anys vuitanta i noranta del segle passat, una manera d'aconseguir ressò mediàtic és mitjançant el plantejament de campanyes o peces publicitàries creades *ex professo* per a la polèmica.

Un museu que ha aplicat aquesta estratègia Toscani ha estat el Leopold Museum (Viena, Àustria). Per promocionar el 2012 l'exposició temporal *Nackte Männer. Von 1800 bis heute* va utilitzar l'obra *Vive la France* dels artistes Pierre & Gilles, en la qual apareixen tres joves nus. La polèmica va ser tan gran a Viena, que el museu va haver d'aplicar una banda censora per tancar el membre dels homes, el que sens dubte va aconseguir cridar més l'atenció dels potencials receptors de les peces publicitàries.



Font: Christian Philipp, via Viquipèdia.

Que va ser una estratègia buscada pel mateix museu és fàcil de comprovar només de mirar altres materials promocionals, en els quals es va deixar de banda la polèmica peça per utilitzar-ne una altra molt menys provocativa: el dibuix *Prediger* d'Egon Schiele.

### **L'estratègia Bernbach: crear bona publicitat per provocar la notícia**

Una última estratègia és la que aconsegueix cridar l'atenció dels mitjans de comunicació per mitjà de la publicitat, però en aquest cas gràcies a la creació d'una publicitat excel·lent.

Un museu que l'ha aplicat en més d'una ocasió és el Science World de Vancouver, fent tàndem amb l'agència Rethink (Canadà). En aquest cas no es tracta de provocar amb una publicitat pensada exclusivament per a això, sinó de servir-se d'una publicitat intel·ligent que mereix per això l'atenció dels periodistes.

El 2010, per aconseguir aquest ressò mediàtic vinculat a una mostra temporal, *Treasure!*, el centre de divulgació científica va muntar l'acció *Gold Billboard*, una gran tanca publicitària recoberta amb pa d'or de 22 k (per valor de 6.000 \$) i el *copy 2 oz. of gold can cover a billboard*, que durant els dies que va estar visible va ser vigilada per un agent de seguretat les vint-i-quatre hores del dia. L'impacte mediàtic no es va fer esperar, i es va aconseguir així *publicity* per mitjà de publicitat.



Font: Carson Ting.

La peça publicitària no era una cosa gratuïta, ja que la idea creativa estava molt lligada a la temàtica de la mostra. En aquest cas, amb la gran tanca es demostraven científicament dues de les característiques físiques de l'or, la mal-leabilitat i la ductilitat: amb només una unça d'or (una mica més de 28 grams) es podria aconseguir una placa quadrada de 30 metres de costat (aplanant-la) o un fil de 8 quilòmetres de longitud (allargant-la).

### 3.2.3. Internet i xarxes socials: terreny abonat per a conrear una nova relació amb els periodistes i els *influencers*

No es pot parlar de les claus i estratègies de relacions públiques per relacionar-se amb els mitjans de comunicació sense parlar d'Internet i el web social. I fer-ho és referir-se als nous espais de contacte i als nous prescriptors que ha generat la WWW: les sales de premsa virtuals i els *influencers*.

El **portal web corporatiu** del producte patrimonial és un espai imprescindible per atendre els mitjans de comunicació. Per això, és molt recomanable disposar d'una sala de premsa virtual amb informació d'actualitat i un històric perquè els periodistes puguin acudir-hi per consultar les notícies d'actualitat o tenir a la seva disposició un fons documental (material escrit, arxius d'imatge, d'àudio o de vídeo) en el cas de voler fer-ne una peça periodística. Per als professionals de la informació, les sales de premsa virtuals s'han convertit en un recurs totalment integrat en les seves rutines professionals.

Pel que fa a les aplicacions del **web social**, els resultats de l'estudi d'Ibáñez i Baraybar (2011), que investigava el nivell d'utilització de la informació disponible a Internet i les aplicacions del web 2.0 per part dels periodistes especia-

#### Vídeo recomanat

Es pot veure un resum de l'acció a:

[www.youtube.com/watch?v=NKhf-tH6PdI](http://www.youtube.com/watch?v=NKhf-tH6PdI)

#### Cita

«Internet ens obligarà a reinventar els museus».

Philippe de Montebello

litzats en cultura, demostren que el seu ús encara es troba en fase embrionària. Segons l'estudi de Merín sobre comunicació 2.0 i museus i centres d'art contemporani a Espanya, només el 13% dels periodistes enquestats utilitza les xarxes socials com a font d'informació, davant del 84% o al 64% que se serveixen de la trucada telefònica o l'enviament d'un correu electrònic al responsable de premsa de la institució, respectivament (Merín, 2012, pàg. 30). Tot i així, Ibáñez i Baraybar (2011, pàg. 637) recullen l'interès del col·lectiu per integrar totes aquestes novetats en les seves rutines de treball, així com les grans expectatives que tenen al respecte.

Més enllà dels tradicionals prescriptors, que per la seva influència participen en la construcció de la imatge que els diferents públics tenen del producte patrimonial fins a arribar a mobilitzar-los (per visitar-lo, recomanar-lo, patrocinar-lo, etc.) o no, Internet i el web 2.0 han generat uns nous creadors d'opinió: els *influencers*, persones que, des del seu blog, el seu perfil a YouTube, Instagram, Twitter o Facebook, ofereixen la seva opinió, seguida i valorada per un nombre considerable d'internautes. Espais especialitzats que tenen una orientació molt clara i una cobertura considerable, cosa que els converteix en autèntics generadors d'opinió capaços d'influir significativament en l'opinió pública i en les seves pautes de consum cultural. Com ja recomanava Clara Merín el 2012, les:

«Àrees de Comunicació dels museus han de tenir cada vegada més en compte la blogosfera cultural i artística i establir relacions fluïdes amb els blogaires especialitzats».

(Merín, 2012, pàg. 8)

Professionals del màrqueting cultural, com el director de l'agència anglesa Sumo, Jim Richardson, arribaven a recomanar, en un ja llunyà 2011, que les institucions museístiques tractessin als blogaires com a estrelles de rock (cosa que es pot extrapolar a *youtubers*, *igers* i altres espècimens digitals), i ho justificava així:

«No has d'arribar a l'extrem de fer que algú visqui a la teva institució cultural per aconseguir que escriguin sobre tu. Simplement busca blogaires.

L'abast dels blogaires s'està convertint cada vegada més en un lloc comú per aconseguir informació. Es necessita poca investigació per construir una "llista de premsa" de blogaires que importen, ja sigui per la teva zona geogràfica o pel tema que tracten, perquè els resultats poden ser impressionants.

Per a una exposició que vaig desenvolupar fa 2 anys, em vaig fer amic de 4 o 5 blogs rellevants. En conjunt, tenien una quantitat de lectors superior als 100.000 per dia i es tractava d'una audiència orientada de persones interessades en el tema de la meua exposició.

Una vegada que tens una llista de blogaires que puguin ser útils per a la teua organització, convida'ls a vistes prèvies de premsa i anima'ls a escriure sobre les teves exposicions, esdeveniments o representacions donant-los accés a les fotografies per il·lustrar els seus articles del blog».

Jim Richardson (2011). «Participación social» [en línia]. *Museum Next*. [www.museumnext.org/espanol/?p=31](http://www.museumnext.org/espanol/?p=31)

Identificar els *influencers* que puguin interessar a un producte patrimonial no és una cosa que costi gaire esforç, com tampoc el fet de tenir-los en compte com es té als clàssics prescriptors, els periodistes.

### 3.3. Velles i noves tècniques per a un temps nou

El bombardeig a què diàriament ens veiem sotmesos els consumidors, ja sigui mitjançant missatges publicitaris (publicitat) o sota la disfressa d'informació (relacions públiques), implica que cada vegada siguem més escèptics i impermeables. Per més creatives que siguin les propostes, la gent fa cada vegada menys cas d'aquest tipus de formats comunicatius.

Quan un producte patrimonial es dirigeix als seus públics, ha de tenir molt present la realitat actual de la nostra iconosfera comunicativa: sobresaturació de missatges que inunden els canals de comunicació tradicionals i pèrdua de credibilitat dels missatges enviats mitjançant aquests. Assumir que no s'és l'únic a voler enviar-los i que el que enviem pot no ser cregut seria un bon començament per aconseguir l'èxit d'una proposta comunicativa.

Per sortejar aquests problemes de saturació i credibilitat, els productes patrimonials disposen d'altres tècniques de comunicació, que els permeten arribar als seus públics de manera diferent, ja sigui per dirigir-s'hi directament, per l'efecte sorpresa o per la confiança que desprenen.

A la utilització de les tècniques de comunicació tradicionals, els productes patrimonials poden sumar altres tècniques, com el màrqueting directe, el màrqueting promocional, el màrqueting viral, el màrqueting de carrer, etc. Noves fórmules comunicatives que ajuden a arribar als nínxols de mercat desitjats en un hàbitat comunicatiu salvatge i massificat.

Per tal de salvar aquesta realitat, el **màrqueting directe** permet mantenir una relació personalitzada i continuada amb els visitants potencials, personalització de la comunicació que ajuda a la fidelització, normalment mitjançant l'enviament de fullets (impresos o digitals) que informen de noves activitats, ja sigui utilitzant el correu convencional o el correu electrònic.

Probablement, sigui una de les tècniques més utilitzades per donar a conèixer les activitats que es generen temporada rere temporada en museus i equipaments patrimonials. Pocs són, entre els capaços de generar activitats ja siguin o no culturals, els que no utilitzen aquesta tècnica per informar puntualment a la base de dades d'usuaris. Són molts els productes patrimonials que envien puntualment la seva agenda d'activitats via *mailing* o *e-mailing*, cosa que facilita un contacte directe i continuat amb les persones que prèviament han demanat formar part de la base de dades. El *quid* de la qüestió és com es fa.

#### Cita

«Estem en un moment apassionant. La línia entre l'*above* i el *below* ha desaparegut. Un espot que es penja a Internet ja no és un espot, és un viral. Marquesines que parlen i que fan olor, tanques amb fotos per descarregar».

Óscar Bilbao

Com si es tractés d'un calc de la realitat de la publicitat convencional, el màrqueting directe que es fa en l'àmbit continua sent majoritàriament informatiu, reproduint tot allò que ja es va comentar. S'envia la corresponent invitació o el fullet informatiu de l'activitat en qüestió, esperant amb això la total efectivitat, a pensar-se que n'hi ha més que prou a informar de les novetats a algú que ha demostrat interès previ pel dia a dia d'aquell producte patrimonial.

Ara bé, si del que es tracta és de salvar la sobresaturació dels mitjans convencionals i la fragmentació de les audiències, altres tècniques com el **màrqueting promocional** segurament sigui l'apropiada, ja que gràcies a la identificació de determinats nínxols de públic permet una segmentació i un tractament individualitzat amb uns costos poc elevats si es compara amb altres tècniques promocionals.

Com ja vam comentar en referència al màrqueting directe, segurament més encara si és possible, la manera d'arribar a aquests potencials usuaris hauria de respondre a plantejaments creatius, ja que cada vegada és més difícil convèncer algú només amb un fullet o un targetó amb una invitació.

Cada vegada més ens deixem guiar per l'opinió de persones pròximes (família, amics, companys de feina, etc.), escoltant les seves recomanacions o demanant directament la seva opinió sobre una determinada exposició o activitat cultural. La Word of Mouth Marketing Association (WOMMA) defineix el màrqueting boca-orella o de boca en boca com:

«L'art i la ciència de construir actives comunicacions mútuament beneficioses de consumidor a consumidor i de consumidor a venedor».

(WOMMA, 2007)

Aquest tipus de comunicació boca-orella, especialment idònia per als productes patrimonials, ja s'ha començat a aplicar tímidament en el nostre sector, sota la fórmula de dues de les seves tècniques o enfocaments més representatives: el **màrqueting viral** i el **buzz màrqueting**.

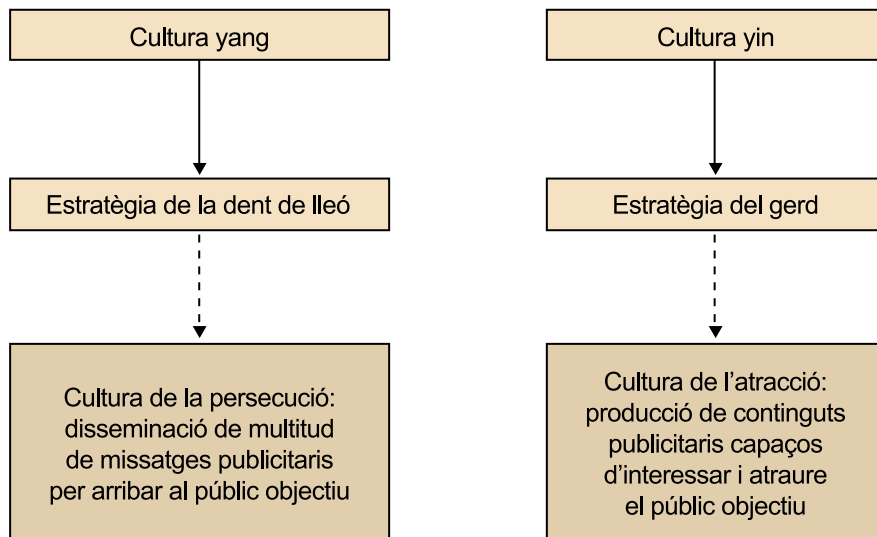
La primera, el màrqueting viral, intenta aconseguir, com si d'un virus altament contagiós es tractés, que els usuaris es transmetin els uns als altres una determinada notícia, missatge o esdeveniment, aconseguint amb això una cobertura exponencial a la seva propagació. Per la seva banda, el **buzz màrqueting** consisteix en el reclutament de voluntaris, encarregats de provar un producte o servei per després comentar la seva experiència amb la gent del seu entorn.

El **màrqueting de guerrilla** i el **màrqueting de carrer** són totes aquelles accions publicitàries o comunicatives que es desenvolupen directament al carrer mitjançant tècniques no controlades per les companyies de mitjans per aconseguir impactar en els consumidors de forma inesperada i original.

### 3.3.1. Màrqueting de continguts

La publicitat està vivint un procés de mutació, obligada com està a reinventa-ser per tot un seguit de fenòmens. Ara ja es parla del naixement d'una nova era: la postpublicitat (Solana, 2010a).

Les dues cultures publicitàries, segons Solana (2010a)



Aquests nous temps, de canvi, es caracteritzen per la convivència del vell món amb un de nou:

«En aquests, les estratègies de la persecució i la caça seguiran existint, és clar. Espots meravellosos o insofribles, molestes falques de ràdio o belles il·lustracions publicitàries en revistes, pàgines de premsa amb titulars enginyosos o correu brossa. Però aquesta forma de fer publicitat resultarà estratègicament limitada i cada vegada més ineficaç. Avui les marques, si volen aconseguir objectius, hauran de deixar de perseguir, de finalitzar, d'aguaitar a les cantonades com assaltadors de camins, per començar a pensar en sembrar espais de relació, a crear productes publicitaris amb capacitat d'atracció i establir una relació d'interès per a ambdues parts. En la nova era de la postpublicitat, difícilment sobreviuran aquelles marques la subsistència de les quals depengui en exclusiva de la seva destresa en l'art de la caça».

Daniel Solana (2010a). *Postpublicidad. Reflexiones sobre la nueva cultura publicitaria en la era digital* (pàg. 19-20). Barcelona: Doublyou.

Com descriu de manera molt suggerent Daniel Solana (2010a, pàg. 20-21), si fins ara la publicitat havia utilitzat amb exclusivitat una cultura yang, fonamentada en l'estratègia de la dent de lleó, una cultura de la persecució basada en la difusió massiva de missatges breus i efímers que arriben per diferents canals als receptors, ara es comença a aplicar una cultura yin, basada en l'estratègia del gerd, una estratègia que, en comptes de llançar llavors de dent de lleó al vent (és a dir, anuncis), produeix una baia altament comestible, tan apetitosa com per ser capaç d'atreure fins a ella el públic, que la ingereix amb gust, menjant-se també la llavor publicitària que hi ha al seu interior.

La publicitat convertida en contingut, el *content* màrqueting, és un dels gerds d'aquesta nova cultura de l'atracció. En termes marquetinians, el màrqueting de continguts és una tècnica de l'*inbound* màrqueting: el conjunt de tècniques,

metodologies i tecnologies per fer arribar alguna cosa a un públic objectiu de manera no intrusiva. A l'*inbound* màrqueting són les persones les que arriben a la marca i no a l'inrevés.

I si hi ha terrenys abonats per al cultiu d'apetitosos gerds, sens dubte s'ha de parlar d'Internet, considerat com el mitjà publicitari rei en l'actualitat (Solana, 2010b) i de la comunicació mòbil, que transforma les *mobile apps* en un potent vehicle de comunicació de marca i/o producte.

Però què és el *content* màrqueting? És l'art d'entendre exactament què necessiten saber els teus clients i lliurar-l'hi de forma pertinent i convincent (Pulizzi, 2009, pàg. 2; Pulizzi i Barrett, 2009, pàg. xvii). Sent més precís, és la tècnica de màrqueting que consisteix en la creació i posterior distribució de continguts rellevants i valuosos per atraure el públic objectiu fins al producte o servei, mitjançant diferents opcions, com *white papers*, llibres, còmics, blocs, *podcasts*, aplicacions mòbils, etc. (Pulizzi i Kranz, 2009). Possibilitats en les quals cada vegada tenen més rellevància les que neixen i es desenvolupen en l'ecosistema digital (Lieb, 2011, pàg. 2-3 i 61-104).

**Cita**

«El *content* màrqueting és una tècnica amb la qual s'aconsegueix fer màrqueting sense que es noti».

Eva Sanagustín

## 4. Focus: Innovació i creativitat, claus per a una comunicació exitosa

Encara que en els últims anys certament s'ha avançat molt, en termes globals encara se segueix entenent la comunicació com quelcom tàctic i se segueix practicant amb velles fórmules molt allunyades de la innovació i la creativitat.

Esprémer la comunicació és aplicar-la amb estratègia, innovació i creativitat.

**Estratègia** per pensar abans de fer, entenent la comunicació com a transversal i no com un simple recurs d'última hora.

**Innovació** per a fer-ho de manera diferent, ja sigui per plantejar la manera de relacionar-se amb els mitjans de comunicació o per fer-ho amb els *influencers* nascuts en la revolució digital.

**Creativitat** per mostrar de forma persuasiva quelcom que s'aconseguiria esprenent les possibilitats de la creativitat.

A continuació, es mostra un catàleg d'exemples de bones pràctiques en què s'apliquen dues d'aquestes paraules clau (innovació i creativitat) en comunicació convencional (o *above the line*) i no convencional (o *below the line*).

### Creativitat en publicitat convencional *offline*

«La publicitat és una de les més interessants i difícils formes de la literatura moderna. El que la publicitat comunica i el que la poesia comunica està molt relacionat».

Aquesta era l'alta consideració que li mereixia la publicitat a l'escriptor anglès Aldous Huxley, l'autor de la novel·la *Un món feliç* (1932).

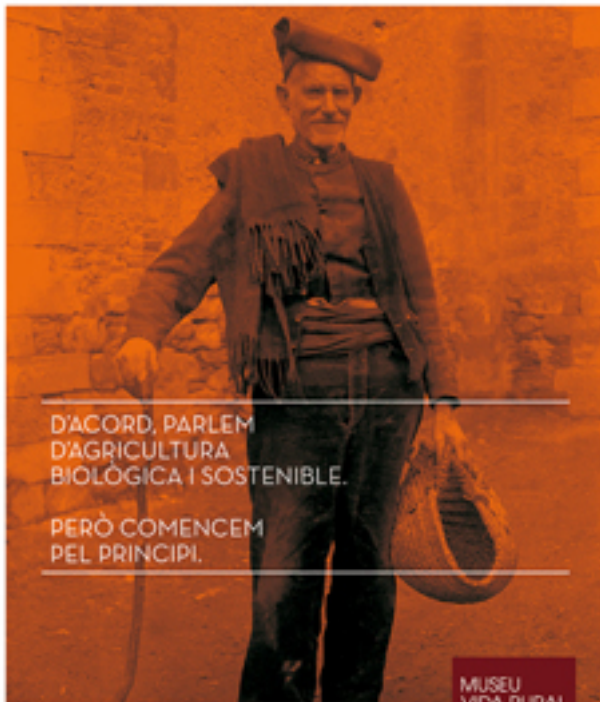
No cal aquí valorar si la redacció publicitària és una forma de literatura, tot i que no hi ha dubte que per redactar un text publicitari cal saber molt bé com utilitzar i combinar les paraules per fer textos memorables, rotunds, intel·ligents, etc.

Un bon exemple de la importància de la redacció publicitària creativa es pot veure (llegir) en les campanyes de publicitat dissenyades per Estudi Walabi per al Museu de la Vida Rural (l'Espluga de Francolí, Tarragona).

En aquesta campanya de 2013, hi havia una certa ironia en els titulars: «D'acord, parlem d'agricultura biològica i sostenible. Però comencem pel principi».



I «D'acord, parlem de la cultura de l'aigua. Però comencem pel principi».



Regar per una part de la dia antiga potria donar un tipus de cultiu més que una altra, però amb molta més sostenibilitat.  
La cultura de l'aigua, al mateix temps, el valor de l'aigua i la sostenibilitat. Volem acompanyar la cultura de la Vida Rural i donar-li un altre tipus de sostenibilitat més sostenible i més sostenible del nostre país. El nostre que, malgrat la crisi ha estat més sostenible, el nostre de sostenibilitat no és el mateix que el nostre d'altre, però que el nostre present pot ser més sostenible.

www.museuvidarural.com / info@museuvidarural.com / T. 932 424 124

PER SABER OI ANEM,  
CAL SABER D'ON VENIM.



Regar per una part de la dia antiga potria donar un tipus de cultiu més que una altra, però amb molta més sostenibilitat.  
La cultura de l'aigua, al mateix temps, el valor de l'aigua i la sostenibilitat. Volem acompanyar la cultura de la Vida Rural i donar-li un altre tipus de sostenibilitat més sostenible i més sostenible del nostre país. El nostre que, malgrat la crisi ha estat més sostenible, el nostre de sostenibilitat no és el mateix que el nostre d'altre, però que el nostre present pot ser més sostenible.

www.museuvidarural.com / info@museuvidarural.com / T. 932 424 124

PER SABER OI ANEM,  
CAL SABER D'ON VENIM.

## Creativitat en publicitat convencional en línia

Un bon exemple de publicitat convencional a Internet s'emmarca en la campanya promocional de l'exposició *Vodou* (2009), que l'agència Valentin & Byhr va fer per al Världskulturmuseet de Göteborg.

Es tractava d'un doble *banner* que comptava amb les ganades de l'internauta per comprovar els efectes directes del vudú. En fer clic sobre el *banner* quadrangular, un gestor de fons d'inversió convidava a invertir-hi, promentent una alta rendibilitat financera. Mentrestant, a l'altre *banner*, un petit text reptava l'internauta a provar els efectes del vudú. Quan s'anaven clavant les agulles a la tela, immediatament el encorbatat gestor financer reaccionava amb evidents mostres de dolor.

The image shows two identical screenshots of the GP website. The top banner features a dark background with red pushpins and the text "PROVA PÅ VODOO, OM DU VÅGAR." Below this, the website header includes the GP logo, navigation links like "BLOGGAR" and "TV", and a search bar. The main content area is divided into several sections:

- Startsida:** A list of categories including NYHETER, SPORT, NÖJE, and Ledare.
- Main Article:** "Kommunerna får tio miljarder 2010". The headline is "Kommunerna får tio miljarder 2010". The sub-headline is "Räcker regeringens satsning?". The text mentions that the government will allocate 10 billion kronor to municipalities in 2010.
- Market Data:** A section titled "BÖRSINDEX" showing stock market performance for STHLM (+1.03%), NASDAQ (+1.79%), and DJIA (+1.03%).
- TV Section:** "MER TV" featuring a video titled "Kim Wilde + Fibes Oh Fibes = sant".
- Financial Advertisement:** "Maximera avkastningen - investera i Våra Fonder". It promotes investment in various Asian countries like China, India, Vietnam, Laos, Cambodia, and Thailand.

Font: Valentin & Byhr.

Després d'agullonar amb ganes la tela per martiritzar a plaer l'especulador financer, s'acabava per activar un text que informava de la inauguració de l'exposició, i s'activava també l'enllaç amb el portal web del museu.

Una forma intel·ligent de servir-se de la interactivitat del mitjà digital, creatent alhora una peça divertida i innovadora.

### Creativitat en màrqueting directe

Relacionada (estratègicament i creativament) amb l'acció de publicitat en línia que s'acaba de veure, Valentin & Byhr va fer per al Världskulturmuseet un enviament molt especial. Dirigit a un grup molt selecte d'organitzadors

d'esdeveniments, polítics i *decision-makers* de la ciutat sueca, se'ls va enviar una petita capseta amb el missatge *Välkommen på Vodou-mingel* (en anglès, *Welcome to Mingle with Vodou*, que vindria a dir *Contacta amb el vudú* o *Benvingut a la barreja vudú*), que contenia un petit sandvitx multiperforat per diversos escuradents i la invitació a la festa per inaugurar l'exposició.

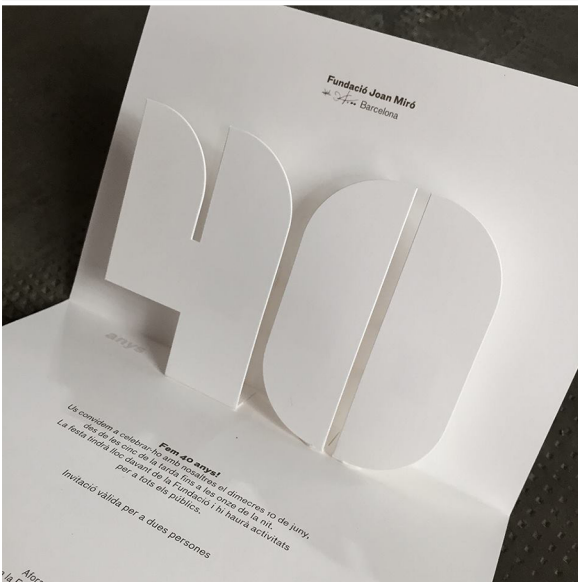


Font: Valentin & Byhr.

Més continguda, a la invitació que va enviar la Fundació Joan Miró de Barcelona per convocar a la festa de celebració del seu 40è aniversari, dissenyada per Mucho (2015), tenim un altre exemple de com impactar en el receptor. En aquest cas per la bellesa de la invitació, una peça de col·leccionista, que seguia la clau visual de la campanya de comunicació: una tipografia desenvolupada a partir dels volums de l'arquitectura de l'edifici que l'arquitecte Josep Lluís Sert va construir per al seu amic Joan Miró. Quan el receptor l'obria, la xifra que se celebrava s'aixecava seguint la tècnica dels llibres *pop-up* o desplegable.

#### Vídeo recomanat

Es pot veure un resum de l'acció a:  
[vimeo.com/7207318](https://vimeo.com/7207318)



Font: Mucho.

### **Creativitat en màrqueting promocional**

Jugant amb la temàtica de la mostra *Goya. Estampas de invención* (2012), els gravats de Goya, una de les accions plantejades per l'agència Herederos de Rowan per al Museu de Belles Arts de Bilbao era de màrqueting promocional.

Els clients del circuit d'hotels de quatre i cinc estrelles de Bilbao es trobaven sobre el llit de la seva habitació la planxa de la foto, amb un targetó al seu revers que els convidava a col·locar-la davant d'un mirall per descobrir l'essència del gravat al costat de una invitació a l'exposició per a dues persones: el mirall actuava com si fos una de les estampes que genera la matriu del gravat. El percentatge de resposta de l'acció va ser del 20%.



Font: Herederos de Rowan.

### Creativitat en màrqueting viral i *buzz* màrqueting

A l'abril de 2013 es reinaugurava el Rijksmuseum d'Amsterdam, un dels museus més importants d'Holanda. Per comunicar aquesta important novetat organitzativa, el museu va realitzar una potentíssima campanya de comunicació. Relacionada indirectament amb aquesta campanya impulsada pel museu, un dels seus principals patrocinadors, ING Nederland, va encarregar a l'agència de publicitat JWT Amsterdam una de les accions més espectaculars: *Onze Helden zijn terug!* (*Els nostres herois estan de tornada!*).

#### Vídeos recomanats

Es pot veure *Onze helden zijn terug!* a: [www.youtube.com/watch?v=a6W2ZMpsxhg](http://www.youtube.com/watch?v=a6W2ZMpsxhg)

I el *making-of* a: [www.youtube.com/watch?v=IxPhRsl57dM](http://www.youtube.com/watch?v=IxPhRsl57dM)



Font: JWT Amsterdam, Marco Sweering.

En un centre comercial qualsevol d'Holanda, es va donar vida a una de les obres mestres del museu, la *Ronda de nit* de Rembrandt. El capità Frans Banninck Cocq i la seva tropa van cobrar vida per fer una de les seves rondes. El punt final de l'acció de guerrilla era un *tableau vivant*: l'escena congelada que reproduïx el quadre.

Tornava una de les obres més famoses del patrimoni artístic holandès i, per extensió, tornava el seu museu de referència després de deu anys tancat al públic. Com s'ha comentat, darrere de l'acció hi havia el patrocinador principal del museu, l'objectiu comunicatiu era clar: notorietat (que se sabés que ING era patrocinador del museu) i reputació (millorar la seva imatge pública).

De fet, era una acció més pensada per editar un excel·lent vídeo que ho faci viral per la xarxa (màrqueting viral, doncs), que per impactar només la gent que visitava aquell dia el centre comercial en què es va desenvolupar. Els sis milions de visualitzacions del vídeo a YouTube i la *publicity* aconseguida en mitjans de comunicació d'arreu del són la mostra palpable de l'èxit de l'estratègia.

Un altre museu que ha emprat aquestes tècniques de forma innovadora i creativa ha estat el Mauritshuis de La Haia (Holanda). Com a part del pla d'acció d'una campanya que, com en el cas del Rijksmuseum, servia per comunicar la seva reobertura al públic, dos dies abans que s'obris de nou al públic llançaven una acció de màrqueting en línia realment sorprenent.

Per mitjà del seu perfil a Facebook es va convidar als amants de *La jove de la perla*, tots aquells que tenen a casa una reproducció de l'obra de Vermeer, a enviar una fotografia de l'espai domèstic en què la tenen.



Font: Mauritshuis.

El premi és realment singular: la guanyadora (Elsa Oudshoorn) va veure aquest espai reproduït a la sala del museu en la qual s'exposa l'original, podent gaudir-ne com si estigués a casa seva. Ni catàlegs, ni visites, ni res convencional, sinó una cosa tan poc convencional com la pròpia acció de màrqueting en línia.

#### Vídeo recomanat

Es pot veure un resum de l'acció a:

[www.youtube.com/watch?v=TbBIPCg6MvM](http://www.youtube.com/watch?v=TbBIPCg6MvM)





Font: Mauritshuis.

Una manera sorprenent de fomentar la participació dels seus seguidors a les xarxes socials i aconseguir la viralització de la notícia: el Mauritshuis torna a estar obert.

### Creativitat en màrqueting de carrer

The National Gallery (Londres), en col·laboració amb l'empresa de productes informàtics Hewlett Packard, va posar en marxa durant els mesos d'estiu de 2007 el projecte *The Grand Tour*.

Desenvolupat per l'agència The Partners, es van exposar quaranta-quatre reproduccions en alta qualitat d'entre les obres més selectes de la galeria, que es van penjar pels carrers del Soho, Piccadilly i Covent Garden londinenc per a sorpresa dels transeünts. Cada reproducció s'acompanyava d'una cartella que donava una petita pinzellada sobre l'obra, que a més incloïa un número de telèfon que permetia accedir a un arxiu d'àudio amb informació detallada sobre l'obra i l'adreça web del portal del projecte, on s'oferien una sèrie d'*audiotours* construïts a partir de determinats temes (amb els seus corresponents mapes i *podcasts* descarregables gratuïtament). Tot això amanit amb la invitació als internautes a pujar fotografies de l'esdeveniment en el grup creat per a això a Flickr, una molt bona explotació d'un recurs col·laboratiu del web 2.0.

L'objectiu reconegut pel llavors director de la National Gallery, Charles Saumarez Smith, era facilitar que les importants obres atresorades pel museu fossin a la trobada de la gent (en forma de reproducció, òbviament), recordant-los tresors que tenen a la cantonada.

Una acció de màrqueting de carrer que es portaria més tard als carrers de York (entre juny i octubre de 2008), sumant en l'organització a la York Art Gallery i alguna de les seves obres mestres. Si ja va ser impactant trobar-se amb reproduccions d'obres de Jan Van Eyck, Velázquez o Van Gogh pel centre de Lon-

#### Enllaç recomanat

Tota la informació sobre *The Grand Tour* disponible a: [www.thegrandtour.org.uk/](http://www.thegrandtour.org.uk/)

dres, en el cas de York es va tenir especial cura a situar les reproduccions en llocs que tenien una connexió amb el tema que s'hi tractava. Així, per exemple, es van col·locar els *Banyistes a Asnières* de Georges Seurat en el curs d'una via inundable pel riu Ouse i *Una dona lletja i grotesca* de Quinten Massys prop d'un centre de bellesa.



Font: The Partners.

De la mateixa manera que a Londres, el transeünt que es topava pels carrers de York amb alguna de les reproduccions en podia conèixer tants detalls com volgués, gràcies a la cartel·la, la trucada telefònica o els continguts del portal web.

**Creativitat en relació amb mitjans**

Una altra acció que trenca els motlles del que és usual s'emmarca en el projecte *Anatomia de Sert* del Museu de San Telmo (Sant Sebastià). Per convocar els mitjans de comunicació a la roda de premsa de presentació del projecte de restauració i conservació preventiva de les pintures monumentals de Josep Maria Sert a l'església de Sant Elm (el 28 de maig del 2013), es va enviar un sobre que contenia una sorpresa: una radiografia amb la típica etiqueta, que en aquest cas contenia el text de la convocatòria.



Font: Herederos de Rowan.

Una acció que seguia el fil creatiu de la campanya de comunicació ideada per al museu per l'agència Herederos de Rowan (la radiografia com a evocació a la possibilitat de conèixer molt de prop tots els detalls del procés de restauració de les pintures de Sert, gràcies a un programa de visites guiades que segueix la filosofia del «obert per restauració»), fet que demostra que la creativitat es pot aplicar a qualsevol acció comunicativa, també en aquelles que el seu objectiu és contactar amb els mitjans de comunicació.

Però què pensen els periodistes que van rebre la singular convocatòria de premsa? Els professionals consultats (Mitzel Ezquiaga d'*El Diario Vasco*, Juan G. Andrés de *Noticias de Gipuzcoa* i Rafael Herrero Burgui de l'Agència EFE) coincideixen en l'impacte positiu que els va merèixer el sobre enviat pel Museu de San Telmo, capaç de despertar expectació i curiositat.

Al fil d'aquesta acció, aquests mateixos periodistes aprofiten per alertar sobre el perill que suposa plantejar coses diferents, que poden arribar a ser molt espectaculars, però gens efectives si oblidem la part informativa que necessàri-

ament ha d'incloure aquest tipus d'accions comunicatives. De manera molt encertada, es reclama sensatesa per assolir l'equilibri necessari entre creativitat i informació.

### **Content màrqueting en vells suports**

Cal no oblidar que el màrqueting de continguts és una tècnica comunicativa que, en general, es ve utilitzant des de principis del segle XX (un segle abans del seu bateig oficial en l'àmbit del màrqueting) utilitzant suports tradicionals com llibres o música.

Amb la intenció d'il·lustrar aquesta tècnica comunicativa, s'exposa a continuació un exemple posat en marxa per The National Trust for Places of Historic Interest or Natural Beauty (Regne Unit de Gran Bretanya i Irlanda del Nord).

L'entitat que gestiona una part important dels atractius patrimonials del Regne Unit, The National Trust, va decidir el 2010 desmarcar-se dels mitjans tradicionals de promoció i utilitzar el *content* màrqueting per crear històries (literàries i musicals) capaces de connectar emocionalment amb els seus potencials visitants.

En el marc del quart centenari de la impressionant mansió Ham House, es van associar amb l'editorial Mills and Boon per publicar la novel·la romàntica *Scandalous Innocent*, ambientada en aquest edifici del segle XVII i escrita per Juliet Landon, reconeguda autora de novel·les romàntiques. La venda de la novel·la tenia un valor afegit: l'editorial donava 50 cèntims de lliura per cada exemplar venut a les botigues dels llocs gestionats per The National Trust a la restauració dels tapissos de seda de la Ham House.

D'altra banda, quina manera millor de prendre contacte amb onze atractius patrimonials d'Anglaterra, Irlanda del Nord i País de Gal·les que per mitjà dels sons ambientals que s'hi generen? El resultat va ser l'àlbum *National Trust: The Album*. Si la novel·la s'encarregava a una escriptora especialitzada, l'àlbum el va produir el músic anglès Jarvis Cocker, líder de la banda Pulp. Per exemple, per començar-se a imaginar l'ambient de la Brownsea Island, res millor que escoltar el so de les onades trencant en una de les platges.

Com s'ha vist, The National Trust es va associar a reconeguts artistes per aconseguir un veritable impacte en les dues propostes, fet que òbviament els va reportar una important *publicity*, quelcom molt meritori tenint en compte que el tema va coincidir amb la disputada campanya electoral de 2010 per assolir la direcció de govern del Regne Unit.

### **Content màrqueting en nous suports i llenguatges digitals**

Servint-se del *content* màrqueting, es veurà ara de quina manera tan original va donar a conèixer importants novetats organitzatives al Museum of London (Londres, Anglaterra), collint uns gerds amb un gran poder d'atracció i un altíssim índex de comestibilitat.

El Museu de Londres, immers en una estratègia de *rebranding* per reposicionar-se en la ment dels londinencs, va aprofitar la inauguració de les seves noves Galleries of Modern London, que expliquen la història de la ciutat entre el gran incendi de 1666 i el present, per visualitzar aquest procés de renaixement (Robbins, 2012).

Per aconseguir aquest *re-engaging* amb els londinencs, el museu llança el 2010 la campanya publicitària convencional *You are here*, ideada per l'estudi de *branding* i comunicació NB Studio. Composta de tanques en el *tube* londinenc, instal·lacions publicitàries en llocs significatius de la ciutat, peces gràfiques en diaris i revistes, etc., el seu concepte creatiu es va basar en la superposició d'imatges històriques en espais urbans actuals.



A l'andana de l'estació de Bank, els usuaris del *tube* podien veure com va quedar la plaça superior després d'un bombardeig nazi. Font: NB Studio.

En paral·lel, la institució va pensar a acompanyar aquesta campanya d'alguna acció de tipus no convencional i per desenvolupar-la va contractar l'agència de publicitat Brothers and Sisters. Encara que en principi la intenció no era generar una aplicació mòbil per a llançar i difondre la notícia (com reconeixia la responsable de màrqueting del museu a Ellis, 2010), l'agència proposa i dissenya el 2010 Streetmuseum, la primera app mundial per a museus amb tecnologia de realitat augmentada (en endavant RA).

Servint-se del fons fotogràfic del propi museu, l'aplicació obre una finestra per a viatjar en el temps, en permetre la comparació del Londres del passat amb l'actual gràcies a dues-centes cinquanta fotografies i pintures, la tecnologia

#### Vídeo recomanat

Es pot veure un vídeo explicatiu de Streetmuseum a: [vimeo.com/71813720](https://vimeo.com/71813720)

GPS i la RA. Com declarava encertadament el llavors director del museu, Jack Lohman, l'aplicació «Allows the present and the past to collide and share their secrets» (Museum of London, 2010).

El punt fort de la proposta va ser utilitzar totes les potencialitats de la comunicació mòbil, però creant una aplicació fàcil d'usar gràcies al seu disseny senzill i funcional.



Font: Museum of London.

Com a exemple de les seves potencialitats, poder superposar imatges del *blitz* de Londres (els bombardejos de l'Alemanya nazi durant la Segona Guerra Mundial) és una de les formes més aclaridores per conèixer i percebre els seus devastadors efectes en espais emblemàtics de la ciutat.



Es pot superposar aquesta fotografia de 1941 a l'espai actual i comprovar els danys causats per les bombes de la Luftwaffe a l'estació de metro de Bank. Font: Museum of London.

Els resultats van superar totes les expectatives: si s'havia pensat a arribar a les 5.000 descàrregues a la botiga virtual iTunes, es van superar ràpidament les 100.000. Es va aconseguir a més una important cobertura mediàtica, amb aparició en premsa, ràdio i televisió. Pel que fa a la repercussió directa en el nombre de visites a les noves galeries, aquestes es van incrementar notablement (Ramesh, 2013).

Amb aquesta aplicació, el Museu de Londres va aconseguir el Sant Grial somiat per qualsevol desenvolupador d'*apps*: una història nova capaç de fer-te destacar de la competència, que aconsegueixi que se'n parli en els mitjans de comunicació i en el món *groundswell*, viralitzant-se de tal manera que es vengui sola sense necessitat d'invertir en comunicació ni un sol euro.

### **Bibliografia**

**Mike Ellis** (2010). «Streetmuseum: Q&A with Museum of London» [en línia]. *Electronic museum*. [electronicmuseum.org.uk/2010/06/01/streetmuseum-qa-with-vicky-lee-museum-of-london/](http://electronicmuseum.org.uk/2010/06/01/streetmuseum-qa-with-vicky-lee-museum-of-london/)

**Museum of London** (2010). «Streetmuseum hits the streets of London» [en línia]. *Museum of London*. [www.museumoflondon.org.uk/corporate/press-media/archived-press-releases/streetmuseum-hits-streets-london/](http://www.museumoflondon.org.uk/corporate/press-media/archived-press-releases/streetmuseum-hits-streets-london/)

**Jessica Ramesh** (2013). «London Calling» [en línia]. *Figaro digital*. <http://figarodigital.co.uk/article/london-calling/>

**Antony Robbins** (2012). «A museum re-born» [en línia]. *The Best in Heritage*.





## Activitats

**Comentari important:** les activitats d'aquest mòdul didàctic haurien de treballar-se en relació amb un únic producte patrimonial, per la qual cosa es recomana que es triï un prou potent per poder treballar adequadament tots els aspectes que s'hi tracten.

1. Busqueu i analitzeu el logotip d'un producte patrimonial i comenteu breument la seva capacitat per transmetre informació sobre aquest.
2. Tenint en compte el producte patrimonial treballat a la primera activitat, visiteu-lo per analitzar el seu sistema senyalístic intern. És suficient per circular pel seu interior?, identifica correctament elements i serveis?, i concorda gràficament amb la seva identitat visual?
3. Visiteu la botiga d'aquest producte patrimonial i valoreu globalment si els productes que s'hi comercialitzen s'ajusten als tres condicionants exposats perquè sigui quelcom capaç de redundar positivament en la seva imatge.
4. Manteniu una entrevista en profunditat amb el/la responsable de comunicació d'aquest producte patrimonial per conèixer quina és l'estratègia i les tècniques, mitjans i canals de comunicació utilitzats per comunicar-se amb els seus públics.

## Exercicis d'autoavaluació

1. El disseny gràfic aporta solucions pràctiques a problemes concrets, però pot ser capaç també d'incidir en un altre tipus d'aspectes intangibles?
2. D'entre totes les tècniques comunicatives, hi ha alguna especialment idònia en la seva aplicació al sector cultural del patrimoni?
3. El model de publicitat informativa imperant en el sector és efectiu per captar nous públics entre aquells interessats, però poc habituats al consum cultural durant el seu temps d'oci?
4. Quin paper poden exercir els *influencers*?
5. A què respon la utilització cada vegada més present de tècniques no convencionals com el màrqueting de guerrilla o el màrqueting de continguts?

## Solucionari

### Exercicis d'autoavaluació

1. Un bon logotip, un bon sistema senyalístic o un adequat *merchandise* no només constitueixen la millor solució a un problema d'imatge, circulació o generació de recursos econòmics, sinó que també són capaços de sintetitzar i ser suport privilegiat de la identitat visual del producte patrimonial, transmetent una imatge de solidesa i homogeneïtat capaç d'incidir positivament en la ment dels seus públics, reals i potencials.

2. Un cop més la resposta ha de ser un rotund no, ja que tot depèn del tipus d'objectius comunicacionals que es plantegin i del públic al qual es dirigeixin els esforços comunicatius. És cert que al nostre país, per les mancances pressupostàries del sector, determinats mitjans i suports de tècniques com la publicitat són molt difícils d'utilitzar. Per exemple, els anuncis per a televisió, amb un cost de producció i emissió realment prohibitiu. Però això no vol dir òbviament que siguin millors o pitjors, simplement que no estan a l'abast de la gran majoria dels museus i equipaments patrimonials.

3. Si l'objectiu per als gestors d'un producte patrimonial fos la captació de nous públics i després d'un procés d'investigació i planificació estratègica decidissin que la publicitat seria una de les tècniques comunicacionals que utilitzarien per aconseguir-ho, el règim de publicitat denotativa no seria el més idoni.

4. Tenint en compte el pes cada vegada més gran de la xarxa i les xarxes socials, els nous prescriptors nascuts al seu calor, els *influencers*, permeten arribar de manera instantània a un públic cada vegada més massiu i global. Ben seleccionats i mantenint-hi una estreta relació gràcies a un bon treball de relacions públiques, ja són un dels públics més importants per als museus i equipaments patrimonials.

5. A la necessitat de buscar i experimentar noves fórmules capaces d'arribar als públics objectiu i d'impactar-hi de formes diferents a aquelles que solen oferir les tècniques d'aplicació més usuals. És possible que rebre a casa el fullet d'una nova exposició ja no sigui suficient per visitar-la; en canvi, ser sorprès al carrer per una acció impactant que la publicita o acudir a un contingut interessant que amaga la llavor publicitària segurament sí que siguin capaços de crear aquesta necessitat.

## Bibliografia

**Alonso Valero, Pilar; Alonso Valero, Lucía; Douglas Caswell, Graham** (2004). «Museos y Medios de Comunicación. Enriqueciendo el vínculo». *Museo* (núm. 9, pàg.153-156).

**Álvarez, Paula; Sebastián, Izaskun** (2010). «Una relación a tres: museos, medios de comunicación y públicos. Reflexiones y experiencias desde el Departamento de Comunicación del MUSAC». *mus-A. Revista de los Museos de Andalucía* (núm. 12, pàg. 76-84).

**Baena, Manel** (2009). «Salvaje (fauve) es la palabra que mejor define la campaña de comunicación de la exposición Kees Van Dongen pero, ¿cómo se llega a la elección de la imagen que será su leit motiv?» [en línia]. *El Blog del Museu Picasso de Barcelona*. bit.ly/1YUNi2t

**Beltrán, Fernando** (2011). *El nombre de las cosas. Cuando el nombre marca la diferencia*. Barcelona: Editorial Conecta.

**Bowma, Jemma** (2010). «Being brave: flexible identities» [en línia]. *Insight* (núm. 1, pàg. 9-10). [issuu.com/sumodesign/docs/insight](http://issuu.com/sumodesign/docs/insight)

**Bueno López, Yrene** (2010). «V&A vs. Victoria and Albert Museum» [en línia]. *Miradas desde la copa. Portal de Comunicación y Patrimonio cultural*. [www.comunicacionpatrimonio.net/2010/09/va-vs-victoria-and-albert-museum/](http://www.comunicacionpatrimonio.net/2010/09/va-vs-victoria-and-albert-museum/)

**Capriotti, Paul** (2008). «La planificación estratégica de la comunicación del patrimonio cultural». En: Santos M. Mateos Rusillo (coord.). *La comunicación global del patrimonio cultural* (pàg. 133-154). Gijón: Trea.

**Carol, Màrius** (2008, 17 de febrer). «Hasta luego Lucas (Cranach)». *La Vanguardia* (pàg. 24).

**Costa, Joan** (2007). *Señalética corporativa*. Barcelona: Costa Punto Com Editor.

**Chaves, Norberto** (2006). «El poder de la marca en la Cultura». A: Roberto Gómez de la Iglesia (dir.). *La comunicación en la gestión cultural* (pàg. 21-25). Vitoria-Gasteiz: Grupo Xabide.

**Cutlip, Scott M.; Center, Allen H.; Broom, Glen M.** (2006). *Manual de relaciones públicas eficaces*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

**Díaz Meyer, Gabriel** (2008). «Aspectos de la comunicación visual y gráfica en la comunicación del patrimonio cultural». A: Santos M. Mateos Rusillo (coord.). *La comunicación global del patrimonio cultural* (pàg. 175-269). Gijón: Trea.

**Eguizábal, Raúl** (2007). *Teoría de la publicidad*. Madrid: Cátedra.

**Fernández López, Sergio** (2007). *Cómo gestionar la comunicación en organizaciones públicas y no lucrativas*. Madrid: Narcea Ediciones.

**Ferrara, Cinzia** (2007). *La comunicazione dei beni culturali. Il progetto dell'identità visiva di musei, siti archeologici, luoghi della cultura*. Milà: Lupetti.

**García Maruri, Marta** (2010). «Museo de Bellas Artes de Bilbao. Un clásico en el siglo XXI» [en línia]. *Miradas desde la copa. e-Revista de Comunicación y Patrimonio cultural* (núm. 2, pàg. 4-5). [www.comunicacionpatrimonio.net/e-revista/num-02/](http://www.comunicacionpatrimonio.net/e-revista/num-02/)

**Granero, Nacho** (2014). «Convocatorias de Bloggers en Museos Españoles» [en línia]. *La Cultura Social*. [comunidad.iebschool.com/laculturasocial/2014/05/27/convocatorias-de-bloggers-en-museos-espanoles](http://comunidad.iebschool.com/laculturasocial/2014/05/27/convocatorias-de-bloggers-en-museos-espanoles)

**Herederos de Rowan** (2010). «Comunicando Museo. Sin complejos» [en línia]. *Miradas desde la copa. e-Revista de Comunicación y Patrimonio cultural* (núm. 2, pàg. 7-26). [www.comunicacionpatrimonio.net/e-revista/num-02/](http://www.comunicacionpatrimonio.net/e-revista/num-02/)

**Ibáñez Cuenca, Juan Antonio; Baraybar Fernández, Antonio** (2011). «Fuentes 2.0 y periodistas. Transformaciones en la comunicación museística». *El Profesional de la Información* (núm. 20/6, pàg. 634-638).

**Intégral Ruedi Baur et associés** (2004). *Identité de lieux/Identity of places*. París: Pyramid.

**Jiménez Losantos, Encarna** (2010). *Cómo enseñar un museo*. València: Institut Valencià d'Art Modern.

**Kotler, Neil; Kotler, Philip** (2001). *Estrategias y marketing de museos*. Barcelona: Ariel.

**Laboratorio Permanente de Público de Museos** (2011). *Conociendo a nuestros visitantes. Estudio de público en museos del Ministerio de Cultura* [en línia]. Madrid: Subdirección General de Publicaciones, Información y Documentación, Secretaría General Técnica, Ministerio de Cultura. [en.calameo.com/read/0000753353c6f6cc139ef](http://en.calameo.com/read/0000753353c6f6cc139ef)

**Laporte, Antoni; Bobes, Joaquina** (2014). *Manual de tiendas de museos*. Gijón: Trea.

**Le Roux, Jacques** (2006). «Le Louvre et le “Da Vinci Code”». *Magazine* (núm. 9).

**Lieb, Rebecca** (2011). *Content Marketing: Think Like a Publisher-How to Use Content to Market Online and in Social Media*. Que Publishing: Indianapolis.

**López Vílchez, Inmaculada** (1997). «Comunico luego existo. Valores añadidos en la relación patrimonio-usuario: sistemas de información y orientación mediante señales». *PH. Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico* (núm. 19, pàg. 72-80).

**Llamas, Montse** (2008). «Los gabinetes de medios de comunicación en entidades de gestión del patrimonio cultural». En: Santos M. Mateos Rusillo (coord.). *La comunicación global del patrimonio cultural* (pàg. 271-284). Gijón: Trea.

**Mac an Bhreithiún, Bharain** (2004). «Visual Identity of Cultural Institutions in France and Ireland». *Circa Art Magazine* (núm. 107, pàg. 26-31).

**Marca Francés, Guillem** (2008). «Marcas y patrimonio cultural: tangibilización de la comunicación». En: Santos M. Mateos Rusillo (coord.). *La comunicación global del patrimonio cultural* (pàg. 155-174). Gijón: Trea.

**Martín García, Manuel** (2005). *Arquitectura de marcas: modelo general de construcción de marcas y gestión de sus activos*. Madrid: ESIC Editorial.

**Mateos Rusillo, Santos M.** (2008). «Hacia una comunicación global del patrimonio cultural, o cómo potenciar su uso fomentando su preservación». En: Santos M. Mateos Rusillo (coord.). *La comunicación global del patrimonio cultural* (pàg. 19-50). Gijón: Trea.

**Mateos Rusillo, Santos M.** (2012). *Manual de comunicación para museos y atractivos patrimoniales*. Gijón: Trea.

**Mateos Rusillo, Santos M.** (2014). «Bloggers & Museos. Pistas, prevenciones y anecdotario» [en línia]. *Miradas desde la copa. Portal de Comunicación y Patrimonio cultural*. [www.comunicacionpatrimonio.net/2014/06/bloggers-museos-pistas-prevenciones-y-anecdotario/](http://www.comunicacionpatrimonio.net/2014/06/bloggers-museos-pistas-prevenciones-y-anecdotario/)

**McLean, Fiona** (1997). *Marketing the Museum*. Nova York: Routledge.

**Merín, Clara** (2012). *Comunicación 2.0 entre museos y periodistas*. Madrid: Sondearte.

**Ministerio de Educación, Cultura y Deporte** (2015). *Encuesta de hábitos y prácticas culturales en España 2010-2011. Síntesis de resultados* [en línia]. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. [www.mecd.gob.es/mecd/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/cultura/mc/ehc/2014-2015/Encuesta\\_de\\_Habitos\\_y\\_Practicas\\_Culturales\\_2014-2015\\_Sintesis\\_de\\_resultados.pdf](http://www.mecd.gob.es/mecd/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/cultura/mc/ehc/2014-2015/Encuesta_de_Habitos_y_Practicas_Culturales_2014-2015_Sintesis_de_resultados.pdf)

**Moreno, Juanjo** (2010). «El anuncio que salió bordado» [en línia]. *Yorokobu*. [www.yorokobu.es/el-anuncio-que-salio-bordado/](http://www.yorokobu.es/el-anuncio-que-salio-bordado/)

**Mottner, Sandra** (2007). «Retailing and the museum: applying the seven ‘P’s of services marketing to museum stores». En: Ruth Rentschler; Anne-Marie Hede (ed.). *Museum Marketing. Competing in the Global Marketplace* (pàg. 141-150). Oxford: Elsevier.

**Navarro Gutiérrez, Carlos** (2006). *Creatividad publicitaria eficaz. Cómo aprovechar las ideas creativas en el mundo empresarial*. Madrid: ESIC Editorial.

**Olins, Wally** (2009). *Wally Olins: El libro de las marcas*. Barcelona: Editorial Océano.

**Oliveira, Andrea; Capriotti, Paul** (2013). «Gestión estratégica de los públicos en museos. De la identificación a la comunicación». *El profesional de la información* (núm. 22/3, pàg. 210-214).

- Pulizzi, Joe** (2009). «How to Attract and Retain Customers with Content Now» [en línia]. *Content Marketing Institute*. [www.contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2012/09/cmi\\_attractandretain.pdf](http://www.contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2012/09/cmi_attractandretain.pdf)
- Pulizzi, Joe** (2011). «The Content Marketing Is Not New, But the Opportunities Are» [en línia]. *Content Marketing Institute*. [contentmarketinginstitute.com/2011/09/content-marketing-not-new-opportunities/](http://contentmarketinginstitute.com/2011/09/content-marketing-not-new-opportunities/)
- Pulizzi, Joe; Barrett, Newt** (2009). *Get Content Get Customers: Turn Prospects into Buyers with Content Marketing*. McGraw-Hill Professional: United States.
- Pulizzi, Joe; Kranz, Jonathan** (2009). «Content Marketing Playbook. 42 Ways to Connect with Customers» [en línia]. *Z Squared Media LLC*. [www.contentplaybook.com](http://www.contentplaybook.com)
- Ricarte, José M.** (1998). *Creatividad y comunicación persuasiva*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona, Servei de Publicacions.
- Richardson, Jim** (2011). «Participación social» [en línia]. *Museum Next*. [www.museumnext.org/espanol/?p=31](http://www.museumnext.org/espanol/?p=31)
- Roy, Patrice** (1991). «La señalización en la práctica». *Museum International* (núm. 172, pàg. 191-193).
- Runyard, Sue; French, Ylva** (1999). *The marketing and public relations handbook for museums, galleries and heritage attractions*. Oxford: Altamira Press.
- Schwartz, Nancy E.** (2009). «Less is More (Again!) - Newark Museum Tagline Success in Just 4 Words» [en línia]. *Getting Attention blog*. [gettingattention.org/2009/07/less-is-more-again-newark-museum-tagline-success-in-just-4-words/](http://gettingattention.org/2009/07/less-is-more-again-newark-museum-tagline-success-in-just-4-words/)
- Seitel, Fraser P.** (2002). *Teoría y práctica de las relaciones públicas*. Madrid: Pearson Educación.
- Solana, Daniel** (2010a). *Postpublicidad. Reflexiones sobre la nueva cultura publicitaria en la era digital*. Barcelona: Doubleyou.
- Solana, Daniel** (2010b). «Internet. El medio rey». *Telos. Cuadernos de Comunicación e Innovación* (núm. 82, pàg. 104-106).
- Toepler, Stefan; Kirchberg, Volker** (2007). «Museum and merchandising». En: Ruth Rentschler; Anne-Marie Hede (ed.). *Museum Marketing. Competing in the Global Marketplace* (pàg. 160-168). Oxford: Elsevier.
- Torres, Pep** (2011). *El arte del Ruido. Los secretos para obtener repercusión masiva en los medios de comunicación*. Barcelona: Plataforma Editorial.
- Treath-Crélerot, Hélyette** (1995). «La boutique de musée, un outil de communication». *Lettre de l'OCIM* (núm. 41, pàg. 19-21).
- Valdés Sagüés, María del Carmen** (1999). *La difusión cultural en el museo: servicios destinados al gran público*. Gijón: Trea.
- Wolff Olins** (2007). «Tate case study» [en línia]. *Wolff Olins*. <http://archive.wolffolins.com/work/tate?ghost=1>
- WOMMA** (2007). «Word of Mouth 101» [en línia]. *WOMMA. Word of Mouth Marketing Association*. [ninedegreesbelowzero.files.wordpress.com/2010/10/word-of-mouth-101.pdf](http://ninedegreesbelowzero.files.wordpress.com/2010/10/word-of-mouth-101.pdf)

