



## ¿CUÁL ES LA COMPETENCIA DE UN CENTRO CULTURAL?



**Oliver Mantell** es un consultor autónomo especializado en estudios de mercado y análisis de audiencias. Durante los últimos diez años ha trabajado con un amplio abanico de organizaciones culturales en Reino Unido. Está especializado en ayudar a las organizaciones a entender sus audiencias y planificar su marketing basándose en ese conocimiento.

[olivermantell@yahoo.co.uk](mailto:olivermantell@yahoo.co.uk)

Oliver Mantell, nos invita a replantearnos cuál es realmente nuestra competencia y a realizar estudios de mercado teniendo en cuenta no solo nuestro producto, sino las necesidades de los usuarios.

Gran parte del debate sobre cuál es la competencia de un centro cultural se basa en una comparación entre esta organización y el resto. Una comparación, por otra parte, basada en gran medida en sus productos y sus cualidades intrínsecas (qué programan, qué calidad tiene, cómo es el servicio, etc.).

Personalmente, creo que es más útil abordar el tema de la competencia como una relación a tres bandas: audiencias, tipos de necesidades y finalmente, centros culturales, teniendo en cuenta también el papel de factores extrínsecos al producto.

Cuando pensamos en competencia, tiene sentido empezar por el individuo, ya que

lo que nos interesa son sus decisiones. Por ejemplo, en cuanto a la ubicación geográfica de la oferta, las personas recorrerán diferentes distancias máximas a la hora de obtener diferentes productos culturales.

En principio, esto puede deberse a que algunos productos son más “especiales” que otros y vale la pena el viaje, pero también puede deberse a lo atractivo del entorno del centro en sí mismo comparado con otras opciones; o por el deseo de apoyar a los artistas y las organizaciones locales.

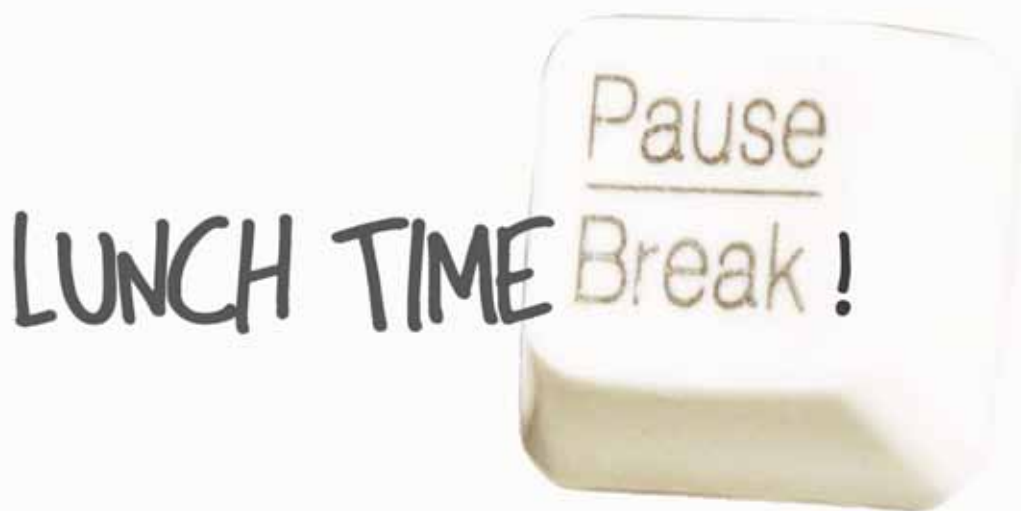
En este sentido, los miembros de la audiencia se sentirán atraídos hacia el centro cultural desde diferentes distancias, por diferentes categorías de productos; y estas categorías diferentes, tendrán grupos de competidores distintos.

Los centros tienen que ser honestos consigo mismos sobre su área de

influencia real y sobre qué distancia es capaz de recorrer la gente por un producto concreto. En esta línea, puede ser útil hacer un mapeo de los datos de la audiencia. En la mayoría de los casos veremos que tres cuartas partes del público se desplaza hacia el centro desde un radio de no más de media hora en coche.

También puede ser útil hacer una lista de todos los costes que tiene que afrontar un miembro de la audiencia para acudir a un evento o una exposición según donde se encuentre dentro del área de influencia: tiempo, precio de la entrada, coste de tomar o comer algo, la frustración de enfrentarse a un sistema diferente al de la localidad donde viven, el coste del aparcamiento (y el trabajo de encontrarlo),

**// CUANDO PENSAMOS EN COMPETENCIA TIENE SENTIDO EMPEZAR POR EL INDIVIDUO, YA QUE LO QUE NOS INTERESA SON SUS DECISIONES //**



**PAUSA PARA EL ARTE** 14:15  
14:30

**TODOS LOS LUNES Y MIÉRCOLES DE 14:15 A 14:30**  
**DESCUBRE UNA OBRA DIFERENTE DEL MUSEO LÁZARO GALDIANO**  
**C/ SERRANO 122 (MADRID) ACTIVIDAD GRATUITA**





## /// SON MUCHAS LAS OCASIONES EN LAS QUE LA AUDIENCIA NO BUSCA TANTO UN PRODUCTO EN PARTICULAR, COMO SATISFACER UNAS NECESIDADES CONCRETAS ///

el coste de oportunidad de todas las cosas en las que podía haber utilizado el tiempo, etc.

Todo esto se contrasta con los beneficios percibidos de acudir al evento. Enseguida se ve claro que incrementar esos costes relacionados: mayor tiempo de viaje, menor familiaridad, billetes de tren más caros, puede hacer que se incline la balanza hacia otra opción y que el viaje no merezca la pena.

Sin embargo, son muchas las ocasiones en las que la audiencia no busca tanto un producto en particular, sino satisfacer

unas necesidades concretas. Y puede haber una gran variedad de competidores locales que satisfagan esas necesidades a través de productos y servicios muy diferentes.

Si la gente busca relajarse, podría ir a jugar al golf, darse un paseo o tocar un instrumento; si quiere socializar, podría ir a la bolera, a un restaurante o ponerse al día con los amigos; y si lo que quiere es sumergirse en una historia, podría leer, ver la televisión, ir al cine.

Esto nos lleva a algunas conclusiones:

- Las organizaciones deberían prestar más atención a los centros cercanos y preocuparse menos de los que están más lejos. Hacer un mapeo de la audiencia te dará el tiempo máximo que están dispuestos a recorrer para ver un producto concreto
- La colaboración con otras organizaciones culturales que ofrezcan



una ventaja competitiva con respecto a otros competidores seguramente aportará más beneficios que riesgos (por ejemplo cruce de beneficios entre teatros y museos para sus programas de socios)

- Los análisis de competidores deberían diferenciarlos por producto y todavía más, por necesidades de la audiencia, e incluir competidores de fuera del sector cultural
- Hay potencial para que el análisis de la competencia pueda ligarse a la segmentación de la audiencia cuando ésta se hace según tipos de uso o necesidades
- Miraremos con detenimiento la situación geográfica y las conexiones de viaje que tienen que hacer los usuarios, así como los centros que ofrecen modalidades artísticas similares.
- Hay un beneficio particular para aquellas organizaciones que se dirigen a audiencias cuyas necesidades se definen especialmente en términos

culturales. Habrá mucha más competencia para atraer a aquellos que buscan pasar “un buen rato”, que para aquellos que han decidido que no pueden seguir otra noche más sin ver una obra de Puccini. Existirá un beneficio siempre y cuando aquellas necesidades se den en volumen suficiente.

Es debatible hasta qué punto las necesidades pueden ser culturales, más que de otro tipo más básico, expresadas a través de la cultura (¿la gente quiere escuchar a Puccini o algo que sacan de escuchar a Puccini?), pero quizá este sea otro debate... ¿Qué te parece? //

**// HAY UN BENEFICIO PARTICULAR PARA AQUELLAS ORGANIZACIONES QUE SE DIRIGEN A AUDIENCIAS CUYAS NECESIDADES SE DEFINEN ESPECIALMENTE EN TÉRMINOS CULTURALES //**