VIII Jornadas de Sociología de la UNLP. Departamento de Sociología, FaHCE, UNLP, Ensenada, 2014.

La gestión del consumo en la experiencia museística: un estudio en las ciudades de Buenos Aires y La Plata.

Fernando R. Simonato y Federico Del Giorgio Solfa.

Cita:

Fernando R. Simonato y Federico Del Giorgio Solfa (Diciembre, 2014). *La gestión del consumo en la experiencia museística: un estudio en las ciudades de Buenos Aires y La Plata. VIII Jornadas de Sociología de la UNLP. Departamento de Sociología, FaHCE, UNLP, Ensenada.*

Dirección estable: https://www.aacademica.org/del.giorgio.solfa/638

ARK: https://n2t.net/ark:/13683/pa9s/UDb

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.
Para ver una copia de esta licencia, visite
https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.es.

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto*. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: https://www.aacademica.org.*

VIII Jornadas de Sociología de la UNLP

Ensenada, 3, 4 y 5 de diciembre de 2014

Título de la ponencia:

"La Gestión del Consumo en la Experiencia Museística: Un estudio en las ciudades de Buenos Aires y La Plata"

Mg. Fernando R. SIMONATO [1]

Mg. Federico DEL GIORGIO SOLFA [2]

RESUMEN. El presente trabajo se basa en el proyecto de investigación 11/E 126 -acreditado por la UNLP- y tiene como objeto exponer una propuesta de gestión a las áreas de administración de museos y empresas culturales, a través del estudio y generación de experiencias con creación de valor en los ámbitos en que estas instituciones se desempeñan. Se analiza el comportamiento preliminar de 1.683 visitantes residentes y turistas extranjeros[3], en 18 museos y tres centros culturales de las ciudades de Buenos Aires y La Plata. Se examina la influencia e impacto en sus comportamientos, cuando se crean y gestionan distintos tipos de experiencias. Se relevan las experiencias estéticas, sociales, de entretenimiento, de aprendizaje, conmemorativas, de deleite y de placer. Se describen las capacidades dinámicas de dirección, que necesitan los museos que deben gestionar experiencias. Se estudian los tipos de experiencias y sus impactos en el comportamiento del visitante, en función de la personalidad y/o estilos de vida del visitante, a través del análisis de la técnica de clúster análisis.

[1] Profesor Titular (FCE-UNLP). Email: fernando.simonato@econo.unlp.edu.ar | Twitter: @fersimonato

[2] Profesor Titular (FBA-UNLP). Email: delgiorgio@fba.unlp.edu.ar | Twitter: @delgiorgiosolfa

[3] Este trabajo es una versión preliminar de la investigación en proceso. Tanto el análisis como los datos presentados están sujetos a ulterior revisión. Esta versión es la primera en ser presentada. Salvo indicación en contrario, los datos son de elaboración propia.

1. Introducción a los museos

El museo es una institución que en cierto sentido resume sectores de la historia de la humanidad. Desde los antiguos *museion* griegos, templos dedicados a las musas, hasta el museo propiamente dicho, promovido por las élites ilustradas de fines del siglo XVIII y principios del XIX, pasando por los tesoros acumulados en los conventos durante la Edad Media y por las posteriores colecciones reales, el impulso que llevaba a acumular objetos y obras de valor ha tenido como denominador común la conservación de productos representativos de diversas épocas de la humanidad, y como resultado la transmisión de la cultura a través de los siglos.

De Varine-Bohan, profundo conocedor de la historia, desarrollo y situación actual de los museos, analiza aquí el papel que esta institución ha desempeñado y los fundamentos de la crisis por la que atraviesa. Hay dos formas de considerar el origen de los museos: la primera se basa en el origen histórico, objetivo, clásico, explicado por Germain Bazin en *Le temps des Musées,* que se remonta al tesoro de los atenienses en Delfos, al pillaje por parte de Verres de las antigüedades griegas y al Museo Alejandrino. Es decir, se remontaría a dos instituciones: el *museion* y la *pzkakothéke.* El *museion* era un lugar en el que se recogían los conocimientos de la humanidad (De Varine-Bohan y Trallero, 1974: p. 142).

La *pinakothéke,* mucho más próxima a nuestro concepto de museo tradicional, era el lugar en el que se conservaban los estandartes, los cuadros, las tablas, las obras de arte antiguo.

Este origen tan esquemático se ha transformado, desde la antigüedad, en los llamados “tesoros”; primero, los tesoros eclesiásticos, cuando la Iglesia era el lugar de estudio y de conservación de los conocimientos humanos; después, los tesoros reales, en las cortes, consideradas éstas como los centros de las relaciones internacionales; por último, los tesoros llamados "gabinetes de curiosidades" de la gran burguesía y de los aristócratas "cultos", que en última instancia poseían el privilegio de transmitir los conocimientos y la cultura.

De este modo se llegó en el siglo XVIII a la creación de los museos institucionales, abiertos a un cierto tipo de público. En los siglos XIX y XX los museos se abren definitivamente a todos los públicos. No nos referimos aquí al museo actual, porque si detenemos la historia del museo a fines del siglo XIX nos daremos cuenta de que el 99% de los museos de hoy se encuentran en aquella situación.

La segunda forma de considerar el origen de los museos es totalmente distinta. Aborda el fenómeno a partir del análisis de la evolución cultural de la humanidad. Desde una

aproximación fundamentalmente etnológica podemos considerar tres etapas (Alexander, 1979).

Una etapa preindustrial, en la que la iniciativa cultural está difusa en el seno de la población, donde cada hombre y cada grupo social es creador de cultura. En esta situación preindustrial, la palabra cultura no existe. Y excepto para una pequeña élite, sin importancia cultural, el concepto de museo no puede existir. No hay teorización de la cultura, puesto que la cultura, por definición, es una cosa viva; por eso no se habla de ella ni tampoco se la acumula, ni tan sólo se la conserva.

La segunda etapa es la revolución y evolución industriales, que dura hasta la Segunda Guerra Mundial. En esta época asistimos al traspaso de los centros de decisión, de poder, y de los que llamamos "centros de iniciativa cultural", a las ciudades. Se da un empobrecimiento en el sentido de que el campo pierde en gran parte la iniciativa cultural y abandona su creatividad, la cual se concentra en las ciudades.

La tercera etapa es el período postindustrial (nos referimos aquí a los países industrializados): los poderes políticos, económicos y culturales se concentran en las metrópolis y la iniciativa cultural desaparece casi totalmente. Es sustituida por la innovación tecnológica: cualquier problema vital que anteriormente era solucionado por y para la gente ahora se resuelve mediante la gestión de oficinas de estudios, laboratorios y administraciones; es decir, los problemas se solucionan también “para la gente”, pero no son solucionados “por la gente”. En esto radica la innovación y esta es la situación en los países actualmente desarrollados.

En los países que han tenido más o menos un mismo tipo de desarrollo, aunque no forzosamente paralelo, como Japón y China, las etapas históricas a que nos hemos referido son similares.

A partir de principios del siglo XIX, el desarrollo de los museos en el resto del mundo es un fenómeno puramente colonialista. Han sido los países europeos los que han impuesto a los países no europeos su método de análisis del fenómeno y patrimonio culturales; han obligado a las élites de estos países y a los pueblos a ver su propia cultura con ojos europeos. Por tanto, los museos de la mayoría de naciones son creaciones de la etapa histórica colonialista (Benhamou y Guillon, 2010).

La descolonización ha sido política, pero no cultural; por consiguiente, se puede decir que el mundo de los museos, -en tanto que institución y en tanto que método de conservación y de comunicación del patrimonio cultural de la humanidad, es un fenómeno europeo que se ha

extendido porque Europa ha producido la cultura dominante y los museos son una de las instituciones derivadas de esa cultura.

Casi todos los museos del mundo se han adaptado a las nuevas y diversas situaciones progresivamente, ya que de lo contrario habrían muerto, pero quedan todavía muy lejos de lo que deberían ser. Desde el punto de vista cultural no han evolucionado. Han seguido la moda, con 20 ó 50 años de retraso, según el país. Los museos siguen siendo instituciones dedicadas a la recolección, conservación, presentación y educación en el sentido más didáctico de la palabra, pero en ningún caso desempeñan un papel activo, en el sentido de dar al público la iniciativa cultural. No estamos muy seguros de que puedan permanecer mucho tiempo en esta situación. Y ello por dos razones: por su carácter de "dinosaurio", es decir, por su gran desfase, y por la competencia de lo que llamamos la "monetarización de la cultura".

El museo corre el riesgo de ser superado rápidamente por algo que él mismo ha provocado: la comercialización, la monetarización, en el sentido literal de la palabra, del bien cultural.

2. La experiencia del visitante

Los museos famosos y exitosos en términos de visitas y prestigio ofrecen experiencias, ideas y sorpresas que no pueden encontrarse en otros lugares. Tal aportación deriva de los objetos auténticos de índole natural, histórica, científica y artística que los museos poseen, pero fundamentalmente de las experiencias sensoriales y de la investigación, erudición e interpretación desarrolladas a partir de las colecciones y exposiciones de los museos (Trant, 2006).

La gestión durante el siglo pasado, avances tales como la gestión de marca, y la estructura de organización divisional han creado más ventaja competitiva sostenida que cualquier cosa que haya salido de un laboratorio o un *focus group*. La innovación en la gestión de experiencias puede crear una ventaja duradera y producir cambios drásticos en la posición competitiva. "En los últimos 100 años, la innovación de la gestión, más que cualquier otro tipo de innovación, ha permitido a las empresas atravesar nuevos umbrales de desempeño" (Hamel, 2005: p. 62).

Para analizar la evolución de valor, tenemos que comenzar describiendo que los verdaderos bienes básicos son lo que se extraen de la naturaleza (del mundo mineral, vegetal y animal). La gente cava para encontrarlos bajo la tierra, o los cultiva en ella, o los cría sobre ella. Tras haber extraído el bien de las profundidades, las empresas los procesas o refinan a fin de dotarlo de ciertas características y luego lo almacenan en gran cantidad antes de transportarlo

a los mercados. Como estos bienes no pueden diferenciarse entre sí, quienes comercializan con ellos los venden en gran medida en mercados anónimo en donde ciertas empresas lo compran a un precio determinado meramente por la oferta y la demanda.

Luego comienza una etapa en la que los bienes básicos, utilizados como materia prima, son utilizados por las empresas que fabrican productos que luego acumulan creando inventarios: artículos tangibles que son vendidos principalmente a clientes anónimos, quienes los compran ya sea tomándolos del estante, o a granel, seleccionándolos de un catalogo. Como los procesos de fabricación convierten de hecho las materias primas al fabricar una variedad de bienes, hay margen para fijar precios basados en los costos de producción así como en las diferencias entre artículos. Aunque los bienes básicos han sido convertidos en productos útiles a lo largo de toda la historia, los medios de obtención de tales productos llevaban mucho tiempo y los métodos artesanales de fabricación de productos eran muy costosos, lo cual impidió que la manufactura dominase la economía.

A medida que las innovaciones continuas en los procesos fueron reduciendo gradualmente el número de trabajadores, requeridos para obtener una determinada producción, la necesidad de obreros en la industria fue mermando y a la larga comenzó a declinar. Simultáneamente, la enorme riqueza generada por el sector manufacturero, así como la cantidad de bienes materiales acumulados, impulsaron un gran aumento de la demanda de servicios. Aunque en los últimos tiempos se ha desvirtuado por la falta de sustentabilidad en el diseño y producción de los primeros (Del Giorgio Solfa et al., 2011). Hoy la industria emplea apenas el 17% de la población. Lo que los economistas actuales llaman servicios compone el 80% restante.

Los servicios son actividades intangibles adaptadas al requerimiento individual de un cliente conocido. Los proveedores de servicios utilizan productos para realizar ciertas operaciones destinadas a un cliente en particular, o a sus propiedades o posesiones. En general, los clientes valoran más los beneficios que les traen los servicios, que los productos requeridos para proporcionarles dichos servicios. Los servicios cumplen tareas concretas que el cliente quiere que se realicen pero que no quiere o puede realizar por sí mismo, los productos no hacen sino suministrar los medios para ello.

En la actualidad, hasta los que brindan sus servicios profesionales descubren con asiduidad que sus ofrendas han sido “materializadas”, o sea, incorporadas a los programas de computación, como los destinados a calcular y llenar las declaraciones impositivas. Todo esto apunta a una conclusión ineludible: la economía de servicios ha iniciado su decadencia. Una

nueva economía, basada en un tipo diferente de producción económica, está pasando a primer plano.

La nueva ofrenda de experiencias tiene lugar cada vez que una organización emplea deliberadamente los productos como utilería y los servicios como escenario para captar al público. Si los bienes naturales son agotables, los productos son tangibles y los servicios son intangibles, las experiencias son memorables. Quienes las adquieren valoran involucrarse en lo que la organización revela ante ellos durante un cierto lapso. Así como la gente redujo sus gastos en productos, para adquirir servicios, ahora está analizando el tiempo y el dinero que le dedica a los servicios con el objeto de hacer lugar a las experiencias, que son más memorables y valoradas.

Al museo (lo llamaremos el teatralizador de la experiencia) ya no brinda solo productos y servicios, sino la experiencia resultante de estos, rica en sensaciones provocadas en el visitante. Todas las ofrendas económicas anteriores permanecen a distancia, son exteriores al visitante, en tanto que las experiencias son intrínsecamente personales. Se producen cuando un visitante o cliente del museo ha sido involucrado en el plano físico, emocional, intelectual y aun espiritual (Pine II y Gilmore, 1999: p. 67).

Algunos aducen que las experiencias no son sino una subclase de los servicios. Curiosamente Adam Smith argumento lo mismo hace más de 200 años en "La riqueza de las naciones", respecto de la relación entre los bienes y los servicios. Consideraba que los servicios eran casi un mal necesario (lo que él denominaba "trabajo improductivo"), y no una ofrenda económica en si mismo, precisamente porque no puede inventariárseles y, por ende, no generan ningún testamento tangible por el cual se declare que ha sido realizado cierto trabajo. Aunque el trabajo del teatralizador de la experiencia perece luego de su ejecución, el valor de la experiencia perdura en la memoria de todos los que han sido involucrados por la visita. Aunque la experiencia en si carece de tangibilidad, los visitantes de un museo valoran mucho la ofrenda por que el valor permanece y queda en ella mucho tiempo.

Las experiencias son una cuarta ofrenda económica (1° bienes, 2° productos, 3° servicios y 4° experiencias), tan distintas de los servicios como éstos lo son de los bienes, pero hasta la fecha ha permanecido en gran medida ignorada en la gestión (BEA y Kaplan, 2009). Cuando un individuo compra un servicio, lo que adquiere es un conjunto de actividades intangibles que se llevan a cabo para él; pero cuando compra una experiencia, paga para disfrutar de una serie de sucesos memorables montados por una organización (igual que en una obra teatral) con el fin de involucrarlo personalmente.

Las grandes exposiciones de los museos ofrecen a los visitantes experiencias transcendentales que los alejan de la rutina de la vida cotidiana y los transportan a mundos nuevos y maravillosos de belleza, idea y recuerdo. El psicólogo Abraham Maslow (1991), autor del libro: "Motivación y Personalidad" de la editorial Díaz de Santos, las califica como experiencias culminantes, experiencias que son totalmente absorbentes y que, al mismo tiempo, transforman las percepciones y el entendimiento. En su máxima expresión, los museos elevan el espíritu, potencian las ideas y las sensaciones, ensanchan la imaginación y ofrecen una experiencia cautivadora.

Los museos están adoptando cada vez más procedimientos de gestión de experiencias como forma de mejorar sus ofertas y organizaciones.

En este contexto, la semiótica como técnica de investigación (Eco, 1972), explica de manera bastante exacta cómo funcionan la comunicación y la significación. A través de ella se estudia las relaciones entre código y el mensaje, es decir, entre el signo y el discurso. Para analizar las experiencias en museos debemos utilizar la semiótica de manera de entender el uso e interpretación de los signos de cada museo para comunicar e informar no solo desde la teoría sino desde la praxis, para producir mensajes eficaces a partir del entendimiento de los mecanismos que nos permitirán transmitir significados (Kusch, 1976).

La experiencia de tipo estético, de aprendizaje o recreativa necesita definir el estudio del *signo*, que es la representación de algo (en nuestro caso es la marca del museo o nombre), *el código* que es el conjunto de signos específicos y las relaciones a establecer entre ellos, y finalmente *los contextos* que son las influencias de la escena sociocultural en las que los códigos y signos operan. Asimismo encontrar acuerdos epistemológicos en torno a conceptos tales como: cultura – universo simbólico – praxis artística (Cassirer, 1967: pp. 25-27).

La gestión de experiencias aporta la administración del tiempo de los visitantes al museo, impide que se aburran, les ofrece un marco cómodo y agradable, mantiene limpio e entorno, se preocupa por los visitantes y realiza investigaciones exhaustivas para permanecer informado de sus expectativas, necesidades y preferencias.

Las investigaciones han demostrado que los diferentes tipos de visitantes se centran en diferentes tipos de experiencias y que la mayoría de ellos busca una gama de experiencias. Las personas son capaces de absorber una variedad de vivencias (Simonato, 2009: p. 190) y

matices durante la visita a un solo museo. Es posible que en un momento sientan entusiasmo, alegría o regocijo, mientras que en otro adopten una actitud reflexiva o disfruten del placer estético de contemplar una obra de arte única.

El cuadro N° 2 se ofrece una perspectiva de las experiencias que reportan una visita a un museo y describe 9 variedades principales. Los principales resultados se pueden observar en el cuadro N° 1 en donde la trilogía de las experiencias de entretenimiento, aprendizaje y estética, acaparan las preferencias con un 67,7% del total. La experiencia lúdica fue la menos votada con menos de 0,5% de los visitantes. También es muy marginal casi el 1% de visitantes que no vivieron ningún tipo de experiencia.

CUADRO 1. EXPERIENCIAS VIVIDAS

Experiencia que Predominó en la Visita

		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	Entretenimiento	502	29,8	29,8
	Aprendizaje	461	27,4	57,2
	Estética	177	10,5	67,7
	Recreativa	145	8,6	76,4
	Placer	103	6,1	82,5
	Conmemorativa	102	6,1	88,5
	Deleite	87	5,2	93,7
	Sociabilidad	82	4,9	98,6
	Ninguna Experiencia	15	,9	99,5
	Lúdica	9	,5	100,0
	Total	1683	100,0	

Experiencia que Predominó en la Visita * Edad Categorizada Crosstabulation

% within Experiencia que Predominó en la Visita

	Edad Categorizada					Total
	De 18 a 23 Años	De 24 a 30 Años	De 31 a 41 Años	De 42 a 52 Años	De 53 o Mas Años	
Entretenimiento	**28,5%**	25,7%	20,1%	12,7%	12,9%	100,0%
Sociabilidad	23,2%	**29,3%**	12,2%	13,4%	22,0%	100,0%
Aprendizaje	**25,2%**	24,7%	19,7%	13,7%	16,7%	100,0%
Estética	17,5%	**22,6%**	17,5%	17,5%	24,9%	100,0%
Conmemorativa	9,8%	15,7%	18,6%	24,5%	**31,4%**	100,0%
Deleite	8,0%	18,4%	21,8%	20,7%	**31,0%**	100,0%
Recreativa	17,9%	**28,3%**	**20,7%**	16,6%	16,6%	100,0%
Placer	18,9%	**32,8%**	16,4%	19,5%	12,4%	100,0%
Lúdica	**42,4%**	29,1%	18,8%		9,7%	100,0%
Total	22,4%	24,1%	19,5%	15,3%	18,7%	100,0%

Cuando analizamos las edades observamos que las experiencias de entretenimiento, sociabilidad, aprendizaje, estética, de placer y lúdica son vividas por los visitantes mas jóvenes con edades que van de los 18 a los 30 años. En cambios las experiencias conmemorativas y la de deleite son vividas por mayores y adultos mayores ya que los estratos de edades que van de los 31 hasta más de 53 años.

CUADRO 2.1. TIPOS DE EXPERIENCIAS DEL VISITANTE MUSEÍSTICO

ENTRETENIMIENTO: Disfrutar de un tiempo y una actividad libres, relajados, y no estructurados. Una actividad lúdica y recreativa. Una actividad que permita refrescar tanto el cuerpo como el espíritu (pasear sin preocupaciones, visitar diferentes galerías, probar aparatos interactivos, sentarse a comer e ir de compras por las tiendas.

Sociabilidad: Encontrarse o departir con otros semejantes. Mirar a otras personas y estar junto a ellas. Participar de actividades publicas compartidas (visitar una exposición en grupo, reunirse con alguien a la hora de comer, mirar a otros visitantes).

Aprendizaje: Recopilar y Adquirir información. Percibir nuevas cosas y nuevos modelos. Ejercitar la curiosidad y el sentido del descubrimiento. Intentar comprender las cosas. Practicar las aptitudes cognitivas. Ver nuevas formas de arte, leer rótulos, textos para conocer el contexto y el significado.

Estética: Sumergirse en percepciones sensoriales, especialmente visuales y táctiles. Contemplar objetos por su belleza, mas por su carácter moral o utilitario. Comparar cosas y descubrir modelos. Participar en una actividad concentrada e intensiva (comparar cuadros de un mismo artista para valorar sus cualidades, semejanzas y diferencias, disfrutar de presentaciones multimedia que involucren diferentes sentidos.

Conmmorativa: Celebrar y honrar a un líder, acontecimiento, grupo u organización. Compartir logros históricos. Ensalzar algo. Conectar con el pasado, el testimonio histórico, la cadena de causas y efectos, los cambios en los materiales y la comunidad a lo largo de la historia y el tiempo. Descubrir valores elevados que refinan la sensibilidad, ensanchan el pensamiento y moldean las aspiraciones. Por ejemplo ver una capsula espacial en un museo de ciencia con un sentimiento de logro; contemplar un icono con reverencia y respeto.

Deleite: Observar cosas que elevan la mente, la imaginación, y el espíritu. Encontrar magia, deleite, fascinación, y éxtasis en objetos y lugares. Salir de la rutina de la vida cotidiana. Ejemplo contemplar una exposición de arte con deleite, o una muestra de ciencia y tecnología con temor reverencial.

Fuente: SIMONATO, F.(2012) Experiencias en la Visita a un Museo. Proyecto de Investigación 11/E126. Universidad Nacional de La Plata, Argentina.

CUADRO 2.2. TIPOS DE EXPERIENCIAS DEL VISITANTE MUSEÍSTICO

RECREATIVA: Es el conjunto de actividades físico –recreativo –deportivo o turístico a las cuales el hombre se dedica voluntariamente en su tiempo libre, para el descanso activo, la diversión y el desarrollo individual. Mediante ésta, se satisfacen las necesidades de movimiento del hombre para lograr como resultado: salud y alegría.

PLACER: El placer puede ser definido como una sensación o sentimiento positivo, agradable o eufórico, que en su forma natural se manifiesta cuando un individuo consciente satisface plenamente alguna necesidad. El placer estetico, que mana de la contemplacion y disfrute de la belleza, que consiste en el equilibrio "perfecto" (subjetivo, por supuesto) entre lo ideal y la realidad

LÚDICA: La Observación de la experiencia Lúdica consiste en jugar en la visita. También se habla de jugar a comprar. En especial cuando el visitante es acompañado por niños. La moral de la diversión es un intento de recuperar los placeres de la infancia mediante el fingimiento. Los niños y los adultos tienen la habilidad de comprometerse con sus actividades lúdicas e

Fuente: SIMONATO, F.(2012) Experiencias en la Visita a un Museo. Proyecto de Investigación 11/E126. Universidad Nacional de La Plata, Argentina.

En el cuadro N° 3 observamos que de la investigación las experiencias vividas por tipo de Museo surgen interesantes resultados. Si bien las experiencias de Entretenimiento predominan en la mayoría de los visitantes, podemos observar que del total las experiencias de entretenimiento se observan más en el Museo de la Pasión Boquense (21,3%), el Museo de Ciencias Naturales de La Plata (10,8%) y el Museo de Arte Moderno MAMBA (7,4%).

Las experiencias de sociabilidad predominan más equitativamente en el Museo de la Pasión Boquense (13,4%), en el Museo Nacional de Bellas Artes (12,2%), el MACBA (12,2%) y el Museo Casa Carlos Gardel (11%).

En las experiencias de aprendizaje, al igual que las sociales, aparece un equilibro repartido entre los Museos de Ciencias Naturales de LP (15,4%), el Museo Evita (14,8%), y los Museos Casa Carlos Gardel y el MAMBA (11,5%).

CUADRO 3. EXPERIENCIAS VIVIDAS POR MUSEO

	Experiencia que Predominó en la Visita										
	Entretenimiento	Sociabilidad	Aprendizaje	Estética	Conmemorativa	Deleite	Recreativa	Placer	Lúdica	Ninguna Experiencia	Total
Museo Evita	5,2%	3,7%	14,8%	0,6%	40,2%	5,7%	6,2%	2,9%	11,1%	6,7%	9,4%
Coleccion de Arte Amalia Lacroze de Fortabat	1,4%		0,2%	4,0%		2,3%	0,7%	1,9%			1,2%
Museo/Casa Carlos Gardel	7,2%	11,0%	11,5%	1,1%	29,4%	8,0%	7,6%	12,6%	11,1%		9,6%
Museo de la Boca Benito Quinquela Martin	1,6%	1,2%	1,1%	2,8%			1,4%	1,0%			1,3%
Palacion de las Artes- Palais de Glace	1,2%	1,2%	0,9%	1,7%		2,3%	0,7%	2,9%			1,2%
Museo de la Pasion Boquense	21,3%	13,4%	2,0%	0,6%	2,0%	5,7%	6,9%	15,5%		6,7%	9,6%
Centro Cultural Recoleta	2,2%		0,4%	0,6%		3,4%	4,1%	1,0%		13,3%	1,5%
Museo Nacional de Bellas Artes MNBA	5,2%	12,2%	7,8%	10,2%	1,0%	11,5%	12,4%	8,7%	11,1%		7,7%
Museo de River Plate	1,8%	2,4%	0,4%		1,0%	2,3%	2,8%	4,9%			1,5%
Museo Nacional de Arte Decorativo	6,8%	8,5%	9,5%	25,4%	1,0%	10,3%	6,9%	5,8%		6,7%	9,3%
Museo de Arte Latinoamericano MALBA	8,8%	7,3%	4,3%	13,6%	1,0%	17,2%	12,4%	23,3%	11,1%	13,3%	9,2%
Museo de Ciencias Naturales de la Plata	10,8%	8,5%	15,4%	0,6%	1,0%		9,7%	1,9%	11,1%		9,0%
Museo de CNI Bernardino Rivadavia de Bs As	5,4%		2,8%				2,1%	1,9%			2,7%
Museo de Arte Moderno MAMBA	7,4%	9,8%	11,5%	13,0%		13,8%	11,0%	3,9%	11,1%	6,7%	9,2%
Museo de Arte Popular Jóse Hernandez	1,8%						0,7%	1,0%		6,7%	0,7%
Museo de Arte Español Enrique Larreta	6,4%	7,3%	6,1%	9,6%	2,9%	9,2%	4,1%	4,9%	11,1%	13,3%	6,4%
Museo Historico Nacional	0,4%		2,4%		2,9%						1,0%
Museo del Bicentenario	0,2%		1,7%		3,9%						0,8%
Museo de la Memoria	0,2%		0,4%		11,8%						0,9%
Museo Etnografico		1,2%	2,4%	0,6%	1,0%		1,4%			20,0%	1,1%
Museo de Arte Contemporaneo MACBA	5,0%	12,2%	4,3%	15,8%	1,0%	8,0%	9,0%	5,8%	22,2%	6,7%	6,7%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Simonato, F.(2014). "Experiencias Vividas en la Visita a los Museos". Informe Reducido. Proyecto 11/E-126. Escuela de Postgrado de Marketing Internacional. FCE. Universidad Nacional de La Plata.

Cuando analizamos las experiencias conmemorativas se observan con 3 museos acaparan más del 81% de las elecciones, ya que el Museo Evita (40,2%), el Museo Casa Carlos Gardel (29,4%) y el Museo de la Memoria (11,8%) predominan.

En las experiencias de deleite y de placer sobresalen el MNBA, el MALBA y el MAMBA.

Finalmente las experiencias vinculadas al placer están claramente concentradas principalmente en el Museo de Arte Latinoamericano MALBA (23,3%), Museo de la Pasión Boquense (15,5%) y Museo Casa Carlos Gardel (12,5%).

Cuando analizamos la variable satisfacción integral respecto a la visita siendo 1 altamente insatisfecho y 100 altamente satisfecho observamos que cuando relacionamos a esta variable cuya media es alta (81,47) con la variable recomendación (77,9%) que tiene la misma escala de medida siendo 1 totalmente improbable y 100 Totalmente probable que recomiende al museo, se encuentra una correlación baja del 38,5%.

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Satisfaccion Museo	81,47	1683	4,856	,338
	Recomendación F/A	79,44	1683	8,367	,521

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Satisfaccion Museo & Recomendación F/A	1683	,385	,000

De manera que la satisfacción alta no garantiza una recomendación alta (independientemente que ambas variables tengan valores elevados y un alto índice de significación).

En cambio cuando relacionamos las variables experiencia vivida (siendo 1 el valor de una nula experiencia y 5 el valor de total experiencia) y recomendación al museo observamos una alta correlación y significación entre ambas variables.

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Experiencia que Predominó en la Visita	4,80	1683	,316	,056
	Recomendación F/A	79,44	1683	8,367	,521

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Experiencia que Predominó en la Visita & Recomendación F/A	1683	,823	,000

La correlación entre ambas variables es del 82,3% del total. De manera que incrementar la experiencia vivida por la gestión del Museo garantiza la probabilidad en más de un 80% que el visitante recomiende a otros la concurrencia al mismo sin ningún costo extra. Además el índice de significación de ambas variables es óptimo (0,000).

3. Objetivos y metodología

Se realizó un trabajo de campo en donde se relevó una muestra parcial de 1.683 visitantes a Museos de las ciudades de Buenos Aires La Plata, siendo el 81%, visitantes residentes del país y el restante 19%, turistas extranjeros. Se utilizó el muestreo estratificado aleatorio simple. El nivel de confianza alcanzo el 95% con un margen de error de 5%. La obtención de los datos consistió en un cuestionario semiestructurado de 47 preguntas sobre conductas, actitudes, opiniones, intereses, personalidad y clasificatorias.

El objetivo del trabajo es determinar la personalidad de consumo del visitante y su relación con el tipo de experiencia y de museo (Passebois y Aurier, 2004).

El método utilizado para el análisis de la información recabada es análisis clúster (o análisis de conglomerados) que consiste en designar un conjunto de técnicas dentro de los métodos denominados independientes (en los que no se hace distinción entre variables dependientes e independientes) cuyo propósito es formar grupos a partir de un conjunto de elementos (variables). Tales grupos deben estar compuestos por elementos lo más parecidos que sea posibles (homogeneidad interna) y a la vez lo mas diferentes que sea posible entre grupos (heterogeneidad externa). Se utilizó el método (Hair et al., 1995) K-means, en donde a partir de los n=1.683 individuos encuestados, hay que formar K grupos, siendo K un numero que el analista determina en función de conocimientos y experiencias previas. Se comienza seleccionando los K casos más distantes entre sí (el investigador determina inicialmente el numero de K de clúster que desea obtener). Y a continuación se inicia la lectura secuencial de la base de datos, mediante el programa estadístico seleccionado (en la investigación se utilizó el IBM SPSS 22.0), asignando cada caso al centro más próximo y actualizando el valor de los centros a medida que se van incorporando nuevos casos.

Una vez que todos los casos han sido asignados a uno de los K clústeres, se inicia un proceso iterativo para calcular los centroides finales de dichos K clústeres (*Paralell thresold*). La metodología seleccionada se justifica debido a la amplitud de la muestra relevada. Con esta opción se fijan varios centros de grupos desde el principio. Las variables se asignan al grupo, dentro del umbral establecido, cuyo centro esté más próximo (Malhotra, 2008: pp. 639-641). Las distancias (euclídeas) pueden ser ajustadas a medida que se desarrolle el proceso, incluso dejar fuera a elementos que no estén dentro del umbral establecido para ningún centro.

La pregunta del cuestionario sobre la que se realiza el análisis clúster es la siguiente: “Ahora te voy a leer una serie de cualidades que puede tener una persona. En cada caso decime en qué

medida consideras que cada una de esas cualidades te describen a vos como persona. Comencemos con consumista, ¿en qué medida considera es usted una persona consumista: en ninguna medida, en poca medida, en alguna medida, en gran medida y en total medida. Así con cada una de las variables de la tabla debajo.

CUADRO 4: ANÁLISIS DE ASIMETRÍA Y KURTOSIS

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Consumista	1683	1	5	3,14	,709	-,112	,060	-,485	,119
Ahorrativa	1683	1	5	2,98	,304	-,001	,060	-,634	,119
Pelear Precio y Rebaja	1683	1	5	2,46	,669	,496	,060	-,832	,119
Recorrer Mejor Precio	1683	1	5	2,90	,869	,039	,060	-,832	,119
Estar a la Moda	1683	1	5	3,02	,939	-,059	,060	-,907	,119
Tener lo Ultimo	1683	1	5	2,75	,623	,179	,060	-,874	,119
Confort	1683	1	5	3,95	,952	-,832	,060	,505	,119
Cosas de calidad	1683	1	5	4,14	,930	-,850	,060	,962	,119
Lujo/las Cosas Lujo	1683	1	5	2,67	,520	,239	,060	-,826	,119
Buena vida	1683	1	5	3,62	,417	-,624	,060	-,496	,119
Ver las Propagandas	1683	1	5	2,25	,917	,677	,060	-,297	,119
Molestan Vendedores	1683	1	5	2,85	,664	,194	,060	-,165	,119
Participa Conc/Promo	1683	1	5	2,06	,886	,859	,060	-,133	,119
Placer	1683	1	5	4,10	,879	-,885	,060	,640	,119
Idealista	1683	1	5	3,53	,776	-,472	,060	-,573	,119
Ambiciosa	1683	1	5	3,04	,387	-,089	,060	-,910	,119
Solidaria	1683	1	5	3,51	,456	-,361	,060	-,416	,119
Valid N (listwise)	1683								

Los datos muestran en las variables del modelo valores de asimetría y Kurtosis buenos a muy buenos. La fiabilidad de la escala de medida mediante el índice de Alfa de Cronbach es muy bueno con un valor de 0,871.

Los clústeres encontrados se observan en el cuadro N° 5 en donde se determinaron 3 tipos de segmentos con personalidad de consumo distinta sobre los 1.683 visitantes. Ellos son los equilibrados posmodernos o *classics* compuestos por 698 personas, los ahorrativos conservadores o *savers* con 490 visitantes y finalmente los consumistas ostentosos o coolers integrados por 495 visitantes restantes. Los 3 conglomerados determinados mediante el método de K-means son significativos y sustanciosos, lo que garantiza resultados confiables del análisis de la información.

Los “equilibrados posmodernos” o *"classics"* son un grupo de visitantes donde se autodefinen como consumistas, que privilegian fuertemente el confort, la calidad, la buena vida y el placer de corto plazo e instantáneo en términos de vida de consumo. Tienen una variable que los equilibra respecto a esa vida superflua que es que son altamente solidarios. Representan el 41,5% del mercado total de los visitantes de la muestra.

Cuadro 5. Clústers de Personalidad del Visitante

Iteration History

Iteration	Change in Cluster Centers 1	2	3
1	6,327	6,439	5,988
2	,278	,528	,439
3	,229	,244	,189
4	,153	,139	,123
5	,127	,139	,072
6	,141	,132	,095
7	,199	,161	,167
8	,189	,138	,184
9	,234	,150	,204
10	,214	,100	,217

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,871	17

Final Cluster Centers

	Cluster por Personalidad de Consumo		
	Equilibrados Posmodernos "Classics"	Ahorrativos Conservadores "Savers"	Ostentosos Consumistas "Coolers"
Consumista	**3,29**	2,39	**3,66**
Ahorrativa	2,70	**3,26**	3,12
Pelear Precio y c/Rebajas	1,69	2,76	3,24
Recorrer p/Conseguir Mejor Precio	2,21	3,15	3,65
Estar a la moda	3,23	**1,96**	**3,77**
Tener lo último	2,98	**1,69**	**3,48**
Confort	**4,07**	3,27	**4,46**
Cosas de calidad	**4,24**	3,55	**4,59**
Lujo/las cosas lujosas	2,86	**1,63**	**3,45**
Pasarme la buena vida	**3,72**	2,80	**4,30**
Ver las Propagandas	2,10	1,89	2,83
Molestan los vendedores	2,68	2,78	3,15
Participar en concursos y promociones	**1,74**	2,02	2,56
Placer	**4,12**	**3,74**	**4,42**
Idealista	3,32	**3,43**	**3,93**
Ambiciosa	2,93	2,48	**3,74**
Solidaria	**3,82**	**3,56**	3,25

Los “ahorrativos conservadores” a *"savers",* son personas que ahorran de forma considerables cuando consumen, se autodefinen con un perfil bajo de cosumo, les gusta recorrer y y conseguir buenos precios, pero no tienen un perfil de negociadores para conseguir rebajas. No se consideran personals que consumen cosas lujosas y tienen anima adversión a los vendedores o formas de influencia publicitaria. Poseen baja ambición para las cosas, sin embargo les gusta la buena vida, la calidad y el placer. Tambien tiene un perfil solidario. Representan mas del 29% del mercado total de los visitantes.

Finalmente los “ostentosos consumistas” o *"coolers",* tiene un patron de consumo muy alto, se manejan con la moda, el lujo, las cosas de calidad, y el placer de la vida. Disfrutan del buen pasar y del confort. Son fuertemente ambiciosos, por eso que recorren y tratan siempre de

conseguir el mejor precio. Tienen un perfil individualista y es por eso que no dejan de idealizar sus ambiciones aunque tenga el mas bajo nivel de solidaridad de los tres clústeres para con sus semejantes. Más allá de esta distincion de clústeres de personalidad, debemos observar que la poblacion que asiste a museos o centro culturales es de un perfil de alta eduacion y de una mentalidad de clase media/media alta en terminos de estandar de vida. Esto se observa cuando analizamos otras variables descriptivas y socioeconomicas del estudio (posesiones en terminos de vivienda propia, vehiculo, smartphone, tarjeta de credito, uso de redes sociales, posesion de tecnologia en el hogar y nivel de educación privada o publica).

En el cuadro N° 6 observamos las experiencias más relevantes en cada uno de los clústeres. Allí podemos ver que en los "classics" predominaron el entretenimiento (24,5%), el aprendizaje (23,6%), la sociabilidad (11,3%) y finalmente el placer (10,6%).

CUADRO 6. EXPERIENCIAS PREDOMINANTES POR CLUSTERS

% within Cluster Number of Case

	CLUSTERS DE PERSONALIDAD DE CONSUMO		
	Equilibrados Posmodernos "Classics"	Ahorrativos Conservadores "Savers"	Consumidores Ostentosos "Coolers"
Entretenimiento	24,9%	27,8%	25,4%
Sociabilidad	11,3%	4,7%	4,5%
Aprendizaje	23,6%	30,6%	24,6%
Estética	7,4%	9,2%	15,5%
Conmemorativa	6,2%	8,3%	5,7%
Deleite	4,7%	5,5%	7,5%
Recreativa	9,7%	8,4%	7,3%
Placer	10,6%	3,9%	8,7%
Lúdica	0,6%	0,6%	0,4%
Ninguna Experiencia	1,0%	1,0%	0,6%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

En los "savers" la preeminencia fue claramente la experiencia de Aprendizaje (30,6%), seguida de cerca con el Entretenimiento (27,8%), y lejos la experiencia Estética (9,2%) y la Recreativa (8,4%). Por último los “coolers" son también consumidores de experiencias de

Entretenimiento (25,4%) y de Aprendizaje en menor medida que los Savers (24,6%), pero son altamente influenciados por las experiencias Estéticas (15,5%) y en menor medida por el Placer (8,7%).

Cuando indagamos respecto a las preferencias respecto a arte y cultura notamos una clara diferencias entre los visitantes a los museos de cada uno de los clústeres descriptos anteriormente.

En el cuadro Nº 7 observamos que el Arte Moderno con más del 45% es preferido por los "classics" respecto a los otros clústeres. Arte moderno es un término propio de distintos ámbitos del mundo del arte (la historiografía del arte, la estética y teoría del arte y el mercado de arte), que pretende diferenciar una parte de la producción artística, que se identificaría con un determinado concepto de modernidad por oposición al denominado arte académico. Este representaría la tradición; mientras que el arte moderno representaría la experimentación.

En cambio el arte vanguardista es preferido mayoritariamente por los "coolers" en un 50,6%. Con el nombre de vanguardias se conocen las diferentes rupturas con los modelos de belleza dominantes que se produjeron en Europa durante el primer tercio del s. XX. Las denominamos en plural porque no constituyen un estilo artístico único, sino que son tendencias o movimientos.

CUADRO 7. PREFERENCIAS DE ARTE POR PERSONALIDAD

% within Preferencias de Arte

		CLUSTERS DE PERSONALIDAD DE CONSUMO			
		Equilibrados Posmodernos "Classics"	Ahorrativos Conservadores "Savers"	Consumidores Ostentosos "Coolers"	Total
Preferencias de Arte	Arte Vanguardista	29,7%	20,7%	**50,6%**	100,0%
	Arte Moderno	**45,9%**	23,2%	30,9%	100,0%
	Arte Tradicional	33,6%	**47,4%**	19,0%	100,0%
Total		41,5%	29,1%	29,4%	100,0%

Sus características principales son: la ruptura con lo anterior, el deseo de novedad y experimentación. Representan una desavenencia total: del color, de las normas, de la composición y del lenguaje estético.

Finalmente el arte tradicional es preferido por los "savers" en un 47,4%. El arte tradicional se enfoca en la figura y el realismo. Retratos, naturalezas muertas y paisajes son los temas principales. En la escultura, las figuras eran representadas más o menos de manera realista, aunque llegaban a tomarse algunas libertades, por ejemplo, en la forma en que las figuras míticas fueron representadas.

Para finalizar el análisis de las experiencias y su vinculación con las distintas personalidades de consumo observamos como éstas se diferencian en tipología de los visitantes de cada uno de los museos de la muestra.

Así en el cuadro N° 8 podemos observar como predominan en el estereotipo del visitante de los Museos Evita, Quinquela Martín, Centro Cultural Recoleta, MNBA, Arte Decorativo, MAMBA, José Hernández, Enrique Larreta y de la Memoria sobresalen los "Classics". En la Colección Amalia Lacroze de Fortabat y en los Museos Casa Carlos Gardel, y en el de Ciencias Naturales Bernardino Rivadavia de la CABA predominan los "Savers".

CUADRO 8. TIPO DE PERSONALIDAD DEL VISITANTE POR MUSEO

% within Museo de la Visita

	PERSONALIDAD DE LOS VISITANTES POR MUSEO			
	Equilibrados Posmodernos "Classics"	Ahorrativos Conservadores "Savers"	Consumidores Ostentosos "Coolers"	Total
Museo Evita	36,1%	29,7%	**34,2%**	100,0%
Coleccion de Arte Amalia Lacroze de Fortabat	35,0%	**40,0%**	25,0%	100,0%
Museo/Casa Carlos Gardel	31,0%	**44,0%**	25,0%	100,0%
Museo de la Boca Benito Quinquela Martin	**40,9%**	36,4%	22,7%	100,0%
Palacion de las Artes- Palais de Glace	25,0%	30,0%	**45,0%**	100,0%
Museo de la Pasion Boquense	34,0%	16,7%	**49,4%**	100,0%
Centro Cultural Recoleta	**53,8%**	26,9%	19,2%	100,0%
Museo Nacional de Bellas Artes MNBA	**36,4%**	**34,9%**	28,7%	100,0%
Museo de River Plate	36,0%	20,0%	**44,0%**	100,0%
Museo Nacional de Arte Decorativo	**57,3%**	21,7%	21,0%	100,0%
Museo de Arte Latinoamericano MALBA	36,0%	21,9%	**42,1%**	100,0%
Museo de Ciencias Naturales de la Plata	29,8%	29,1%	**41,1%**	100,0%
Museo de CN Bernardino Rivadavia de Bs As	33,3%	**42,2%**	24,4%	100,0%
Museo de Arte Moderno MAMBA	**40,0%**	**33,5%**	26,5%	100,0%
Museo de Arte Popular Jose Hernandez	**66,7%**	25,0%	8,3%	100,0%
Museo de Arte Español Enrique Larreta	**40,7%**	30,6%	28,7%	100,0%
Museo Historico Nacional	43,8%	31,3%	25,0%	100,0%
Museo del Bicentenario	23,1%	38,5%	38,5%	100,0%
Museo de la Memoria	**46,7%**	40,0%	13,3%	100,0%
Museo Etnografico	42,1%	42,1%	15,8%	100,0%
Museo de Arte Contemporaneo MACBA	42,5%	33,6%	23,9%	100,0%
Total	41,5%	29,1%	29,4%	100,0%

Finalmente el Palais de Glace, y en los Museos de la Pasión Boquense, River Plata, MALBA y Ciencias Naturales de La Plata predominan los "Coolers".

La gestión en este tipo de organizaciones debe tener presente no solo el tipo de personalidad de consumo del visitante por clústeres sino la diversidad de experiencia de tipo cultural que éstos van a consumir cuando asisten a la institución y la imagen que ésta representa para ellos.

4. Conclusiones

Para operar en las nuevas realidades del mercado de la cultura, en especial de los Museos, debemos replantear la forma con que las direcciones de estas instituciones gestionan las relaciones con sus mercados. Para lo cual las organizaciones que sobresalen tanto en el medio local como internacional, muestran una nueva forma de gestionar el área que es a través de la generación de experiencias. Se puede observar en ellas una fuerte cultura de innovación, ya que las experiencias son estados coproducidos entre la empresa y sus visitantes asiduos o de esporádica duración pero de alto impacto. Ello demanda permanentemente cambiar e innovar en la calidad de las experiencias de creación de valor.

La calidad dependerá de la infraestructura para la interacción entre los Museos y sus visitantes, tanto residentes como extranjeros, orientados en torno a la capacidad para crear una variedad de experiencias. Los gerentes deberán construir a través del modelo de negocio una red de experiencias “flexibles” que permitan a los visitantes en sus diferentes roles participar en la construcción y así personalizar sus experiencias.

La dualidad de las actividades de exploración y explotación influenciará en las capacidades dinámicas que el área de gestión y/o dirección deberá poseer para la creación y desarrollo de valor. La creación de valor debería implicar interacciones personalizadas que sean significativas y sensitivas para el consumidor en particular. Los significados personales se deberán referir a la relevancia de evento y el conocimiento, impresiones, disfrute, satisfacción y excitación que emanan del mismo.

Los distintos clústeres de visitantes pueden querer diferentes niveles de implicación, niveles que afectarán al significado atribuido al evento por cada uno. Aquí el área de gestión debe profundizar el estudio de las dimensiones y dominios de los diferentes tipos de experiencias para poder interpretar fehacientemente los significados en los visitantes.

Referencias:

Alexander, E. P. (2007). *Museum in Motion: An Introduction to the History and Function of Museum.* (2a ed.) Nashville: AltaMira Press.

Benhamou, F.; Guillon, O. (2010)."Modéles économíques d´un langage á I´appur d´une promesse de développement". *Tiers Monde,* N° 201, pp. 113-130.

Cassirer, E. (1967). *Antropología Filosófica.* México D.F.: Fondo de Cultura Económica.

De Varine-Bohan, H.; Tallero, M. (1974). "Los Museos en el Mundo". *Grandes Temas Editorial Salvat.,* Vol. 26.

Del Giorgio Solfa, F; Lagunas E. y Lasala, A. (2011). *Diseño sustentable: la industria, los consumidores y los profesionales del diseño industrial en el desarrollo de productos y en la preservación del medio ambiente.* Universitat de le Illes Balears: Ediciones de la Fundació Càtedra Iberoamericana.

Eco, U. (1972). *La estructura ausente.* Barcelona: Lumen.

Hair J.; Anderson R.; Tatham, R. y Black, W (1995). *Multivariate Data Analysis with Reading.* Englewood: Prentice Hall.

Hamel, G. (2005). "Innovación en Gestión". *Harvard Business Review,* 84 (2).

Kusch, R. (1976). *Geocultura del Hombre Americano.* Buenos Aires: Fernando García Cambeiro.

Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados.* México D.F.: Prentice Hall.

Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad.* Madrid: Díaz de Santos.

Passebois, J. y Aurier, P. (2004). "Building consumer / arts institution relationships: an exploratory study in contemporary art museums". *International Review on Public and Non Profit Marketing,* 1 (2), pp. 75-88.

Pine II, B. J. y Gilmore, J. H. (1999). *The Experiencie Economy.* Boston: Harvard Business School Press.

Simonato, F. (2009). *Marketing de Fidelización.* Buenos Aires: Pearson.

Trant, J. (2006). "Exploring the potential for social tagging and folksonomy in art museums: proof of concept". *The New Review of Hypermedia and Multimedia,* 12 (1), pp. 83-105.

U.S. Bureau of Economic Analysis [BEA] y Kaplan, Lee (2009). *Strategic Horizons LLP.* Lee3Consultants.com