

La construcción de públicos

Cristina Pou
info@observatoridelspublics.com

En este artículo trataré el tema de la **construcción de públicos** y el del papel que los estudios de públicos pueden tomar en el proceso. Los contenidos hacen referencia al proceso de construcción de públicos articulado sobre **tres fases: información, seducción y fidelización** y en él se indica como, desde la consultoría que dirijo, el Observatori dels Públics, hemos utilizado la investigación para intentar hacer el proceso más efectivo.

1ª FASE INFORMACIÓN

Dos causas conducen a la falta de consumo de la oferta cultural - a que sea necesario crear públicos dado que existen no-públicos - y estas causas son **la desinformación sobre la oferta y el desinterés sobre la misma**.

En primer lugar me referiré a **la desinformación**, un punto inicial en el que incidir, sobretudo en el caso de los públicos potenciales. Veamos.

El proceso de comunicación clásico se plantea desde un **emisor**, por medio de un **mensaje** y con el supuesto de un **receptor**.

Es imprescindible detenernos en una breve **reflexión sobre cada uno de los niveles** dado que, como verán, la efectividad de la comunicación institucional no se deriva exclusivamente de aspectos presupuestarios o del diseño de los formatos comunicativos sino que, va más allá, convirtiéndose en una cuestión de ingenio, el ingenio necesario para encontrar los modos y los contenidos adecuados a cada tipo de receptores, a la especificidad de cada tipología de público.

Y digo ingenio porque, aunque los estudios de públicos sirven claramente para determinar el cómo comunicar, el qué y el a quien, haciendo el proceso efectivo, siempre preexiste un ámbito regido por la

aleatoriedad, por la contingencia de cada caso específico, que sólo puede ser tutelado por el ingenio del gestor.

Siento iniciar esta reflexión indicando las limitaciones de los estudios de público, cuando pudiera parecer para mi interés más fructífero hablar de sus virtudes, pero es imprescindible señalar que **los estudios de público en si mismos no son una herramienta de creación de audiencias** sino que son el pentagrama sobre el que inscribir las pautas de la estrategia de creación de audiencias.

Los estudios de público son informativos, no resolutivos, y en todos los casos ha de ser la experiencia, el tesón y ¿porque no? el ingenio de cada uno de los gestores culturales los que resuelvan la línea a seguir para la creación de públicos.

Volviendo a lo que anteriormente comentaba, a la reflexión sobre la fase inicial de la toma de decisión de consumo, al proceso de información desde el análisis del emisor, mensaje, y receptor, y centrándome en **el emisor**, en la institución, el auditorio, el teatro o el centro cultural, aparecen ciertas preguntas que son esenciales a este nivel.

Pese a que pueda parecer naif, antes del diseño de ninguna estrategia de creación o fidelización de públicos, es esencial plantearse cual es **el qué** y el **para qué institucionales**, es decir, reflexionar sobre la misión y la finalidad de toda oferta cultural.

¿Qué es el qué?

- **El Qué** debería ser entendido como la definición del producto, que en el campo de las artes escénicas es tanto un espectáculo como una temporada o un festival, y se trata de una definición de producto que no es eterna. Periódicamente debemos plantearnos qué estamos ofreciendo, porque ya en la respuesta a esta pregunta, y en la capacidad de la misma para adaptarse al contexto de la oferta y la demanda – que puede ser conocido a través de los estudios de público – aparecen gran número de las claves para el éxito. A otro nivel menos estructural, en el marco

de una estrategia de comunicación, el qué aparece como la unidad básica de comunicación y su definición trascendental en el sentido de que no todas las unidades comunicativas son útiles.

En un segundo estadio la reflexión debería versar sobre:

- **El ¿para qué?** ¿Cuáles son sus objetivos? ¿para qué han programado dicho espectáculo, por ejemplo? ¿Se trata de un producto que aspira a la captación de nuevos públicos, se pretende con él alcanzar un impacto mediático dada la notoriedad de sus actores, están innovando y asumen el riesgo y aceptan que quizá la respuesta del público sea minoritaria?. Es esencial, como veremos en adelante, tanto para rentabilizar la inversión en investigación de audiencias como, de hecho para optimizar cualquiera de las tareas que implica la gestión cultural, tener definidos los objetivos a corto, medio y largo plazo. Tener marcada una ruta de navegación. Esta pauta es la que permitirá la coherencia interna y la definición de una imagen empresarial/institucional sólida.

Sin estos dos pasos en la definición del emisor podemos correr el riesgo de emitir mensajes contradictorios o de que, quizás, nuestra oferta cree unas expectativas a las que no es capaz de responder, generando experiencias de consumo insatisfactorias, creando no públicos.

Y llegamos al:

- **¿para quién?:** En la reflexión sobre el receptor de nuestra oferta y de nuestra estrategia comunicativa me extenderé, dado que aunque tanto **el qué** como **el para qué** pueden partir de reflexiones internas (se crea un teatro para que un partido político puede atribuirse el éxito de un nuevo equipamiento en la localidad, se genera una programación para defender la recuperación de una especialidad escénica olvidada, se genera un programa porque se conoce la subvención que podría alimentarlo....) en el **para quién** sí es esencial el papel de los estudios de público dado que estos son, en última instancia, los que proveen de un conocimiento objetivo sobre a quien interesa la oferta, a quien se debe hacer llegar el

mensaje, cómo debe ser este mensaje y por que medios es más útil hacerlo llegar.

Lejos de las tendencias clásicas del márketing de producto, el marketing relacional, acentúa la trascendencia del conocimiento del para quien en el diseño de cualquier estrategia comunicativa y, en realidad, sería para quienes, dado que el público objetivo, ya no es en ninguno de los casos "todo el mundo" o sí, un "todo el mundo" que nunca se ha de entender como una unidad uniforme.

En términos generales, de los estudios de público que hemos ido desarrollando se deriva que conviven dos mercados, para todos ustedes sin duda conocidísimos:

El primero, extensísimo, es el de **los no motivados**, los que no tienen ningún interés en el producto, un 68% de la población, que convive con el más restringido grupo del **mercado motivado**.

El primer sector, el de los **no motivados**, que por características educativas y de experiencia de vida, vive ajeno la oferta, es muy difícil de atraer meramente a través de una estrategia comunicativa. Este sector es **el no público real** al que antes hacía referencia y, como veremos, requiere de estrategias de captación y fidelización específicas. El esfuerzo comunicativo en el invertido suele ser baldío y es por este motivo que no haré referencia a ello.

Por lo que al **mercado motivado** se refiere, puede ser dividido en tres subsectores que podríamos denominar **los apasionados**, aquellos que practican casi una militancia hacia el hecho teatral, **los habituales**, aquellos que van al teatro entre tres y cinco veces al año, y **los ocasionales**, que van al teatro entre una y dos veces al año. Cada uno de estos segmentos tiene diferentes grupos de intereses, unas prioridades y unos valores y requieren de una estrategia diferenciada.

Para conocerlos, para saber cuales son nuestros incondicionales, nuestros habituales y nuestros ocasionales, se hace necesario el desarrollo de investigación, la obtención de su descripción

sociodemográfica, de sus hábitos de consumo, de sus índices de satisfacción...etc. Es decir, para el diseño de cualquier estrategia con el público motivado (públicos reales y potenciales) se hace imprescindible el uso de los estudios de público.

Sólo en base al conocimiento que se deriva de los resultados de investigación se es capaz de ofrecer a cada sector de público aquello que le interesa, no sometiéndolos a información basura y haciendo, por medio de la efectividad de las estrategias de comunicación obtenida, que lo que les estamos diciendo les interese y, por ende, que cada vez nos escuchen más.

El márketing relacional, como ven, se plantea como una estrategia a largo plazo, como un conjunto de relaciones continuadas. No basta con que el impacto sea útil una vez para llenar la sala, se trata de ir calando en un conocimiento mutuo que establezca una relación duradera. Además, cabe decir que esta definición de intereses, a través de los estudios de audiencia, debe ir actualizándose continuamente un poco al modo en que se actualiza el diálogo con nuestros amigos a medida que evoluciona nuestra relación con ellos.

Las personas de la cuna a la tumba van cambiando sus intereses, pasando por diversas etapas personales y en cada una de ellas es efectivo un mensaje y no otro. La investigación sirve para saber en cada momento a quien estamos hablando y qué debemos decir.

Así llegamos al último elemento sobre el que reflexionar en el establecimiento de una estrategia de comunicación que es:

- **El mensaje.** El establecimiento del mensaje no tiene que ver con la redacción de los textos de los folletos informativos, por ejemplo, sino con aquellos conceptos más abstractos que hacen de nexo entre las características del producto, el qué y lo que de él tengo que decir – y las características de los receptores, los públicos. Definidos los atributos del mensaje, se plantea la estrategia comunicativa construyendo los productos comunicativos que han de plasmarlo. Aquí entran los tres planos clásicos de la comunicación: la

publicidad, la publicity y el plan de promociones pero sólo en la medida que conozcamos al receptor podemos prever la rentabilidad de los esfuerzos comunicativos y de ahí la trascendencia en todo el proceso comunicativo de los estudios de públicos.

Más concretamente **los estudios de públicos** permiten conocer las características del público relacionado con la oferta, en sus **dimensiones cuantitativas y cualitativas**, así como las opiniones relevantes sobre la institución, el impacto de sus propuestas y el uso y satisfacción de las mismas.

La investigación combina técnicas tanto cualitativas como cuantitativas, **seleccionando muestras** significativas de públicos reales, potenciales y no públicos, estratificadas según las variables relevantes y los bloques temporales, y se dirige a ellas por medio de diferentes técnicas de recogida de datos que pueden ir desde la observación, pasando por las entrevistas, los cuestionarios autoadministrados, el diseño de tareas experimentales, o el desarrollo de reuniones tipo focus-group.

Un paso más allá, imaginemos que ya conocemos a nuestras audiencias potenciales y reales y que éstas, bien informadas e interesadas por nuestra oferta, dado que responde a las características de sus intereses, unos intereses que ya conocíamos, acceden a ir al teatro.

Estos están ya en el teatro, o en el museo, son los motivados, pero queda en este punto aún mucho trabajo en relación con todos aquellos que, como antes decía, no son rentables únicamente como objeto de una tarea comunicativa, aquellos que requieren de otros sistemas de **seducción**, los no públicos, el sector más árido e impermeable a nuestras iniciativas.

Estamos refiriéndonos a un mercado que, por el momento no tiene ningún interés en nuestra oferta por lo que el primer paso es crear este interés. Esto puede hacerse por una doble vía: **la de la educación y la del rediseño de la oferta cultural** para la adecuación a otro tipo de expectativas y necesidades que van más allá del marco meramente cultural.

Empecemos hablando de **la educación**, un planteamiento especialmente útil en los periodos de formación de gustos y valores, es decir en la niñez y en la adolescencia.

Hay numerosos ejemplos indicativos de esta orientación pero yo destacaría el ejemplo de la actividad "*Tallers de Teatre*" de la Fundación "la Caixa" de Granollers, un proyecto de participación para jóvenes de 14 a 18 años y que centra sus contenidos en el conocimiento y la divulgación de la historia del teatro. Esta es una actividad a la que, al estar diseñada para la creación de público de teatro, nos incorporamos para proveerla de los sistemas de investigación de audiencias que le permitieran la optimización de los procesos de aprendizaje y una mayor satisfacción de las expectativas tanto de profesores como de alumnos implicados.

La evaluación sirvió también para, por medio de la definición de los usuarios reales de la actividad, concretar cuáles eran y qué estrategias serían las óptimas para acercarse a nuevos mercados.

La evaluación demostró que el esfuerzo invertido en el desarrollo de una actividad que implicaba a un importante grupo de monitores que se desplazaban a las escuelas, al profesorado, a los alumnos que construían una muestra final de teatro abierta a todos los públicos y a actores profesionales que dialogaban sobre el trabajo de estos alumnos, no sólo había sido útil para crear espectadores de teatro entre los adolescentes sino también para acercar el hecho teatral a las familias, en un elevado número hasta entonces desatendidas, y ampliar la repercusión social de las iniciativas de "la Caixa".

En este sentido participativo esencial en la etapa de la adolescencia podríamos citar también ejemplos como las iniciativas de la maison du geste et l'image de Paris, la tarea de los servicios educativos del Piccolo teatro de Milán, o el servicio del London Interantional Festival Theatre.

Todas las iniciativas referenciadas tienen en común el desarrollo de propuestas que suponen una implicación activa, la experimentación

como forma de conocimiento y, por ello, mayores posibilidades de fomentar la sensibilización hacia el teatro, hecho imprescindible para la creación de público de futuro.

La segunda vía a la que hacía referencia para convertir a los no motivados en motivados es la del **diálogo con expectativas de otra índole**: Utilizaré para ejemplificar este segundo modo para la creación de públicos la experiencia del "*Forn de teatre pa tothom*". Este colectivo barcelonés, trabaja con la colaboración de diferentes profesionales (gente de teatro pero también asistentes sociales, educadores, artistas...) desarrollando proyectos dirigidos a colectivos con problemas de sociabilización. Extrayendo el teatro de las cuatro paredes de la sala, los del "*Forn Pa Tothom*" trabajan en centros penitenciarios de toda Catalunya, con varios IES y diferentes entidades, sobretodo del barrio del Raval, un barrio, como saben, con graves problemas de integración y serias deficiencias educativas, asistenciales...etc Los de "*Pa tothom*" conciben el teatro como un medio de intercambio de experiencias, de difusión de ideas y como una herramienta para el cambio social, desde el mismo seno del grupo que vive el conflicto.

Un ejemplo de proyecto suyo sería, el Proyecto Shirine con el que dotaron de herramientas a los jóvenes del barrio del Raval para que encarasen los problemas que tenían, los hablasen y los analizaran. El producto de dicho proyecto es una narrativa de creación colectiva, de la que, si les interesase, se ha reconstruido un documental, "*el somni de Shirine*", que como muestra como que a partir de un taller de teatro con jóvenes se genera una obra basada en la realidad cotidiana de sus creadores que se plantea con final abierto.

Los jóvenes participantes, tras descubrir que el teatro podía ser algo suyo, y los jóvenes espectadores que decidían el final de la obra y que, ante su sorpresa, vieron en el escenario el desarrollo de temas de su incumbencia directa, son a día de hoy, nuevo público de teatro.

Desde el Observatori hemos potenciado procesos participativos semejantes al citado en otros ámbitos como, por ejemplo, en el campo de las artes plásticas con proyectos como "*Darrera el quadre*" o

"*itineraris*", exposiciones construidas en base a la voz de las comunidades del contexto en el que eran presentadas.

Para permitir la participación y para articular el tejido de los discursos, **los estudios de públicos** ofrecen herramientas de investigación que son, ya desde su diseño, participativas y activistas. Es decir, son estudios que generan procesos que se sitúan en la comunidad y en el espacio en el que van a intervenir (el teatro, el museo) para poder producir la emergencia de un conocimiento colectivo (que no por provenir de fuera del mundo cultural tiene que estar falto de calidad).

La investigación de audiencias en estos casos localiza y articula el discurso de los gestores culturales, de las comunidades de aprendizaje, y de los mismos sujetos y grupos implicados en la acción cultural, dándoles voz y acercándolos a la construcción del discurso común.

La investigación aquí sirve para que las comunidades entren en la institución no como sujetos pasivos sino como individuos activos que, desde su propia experiencia y desde un *conocimiento periférico*, dialogan con los modos y medios de la producción cultural.

Pero, antes de continuar haciendo referencia a la tercera parte del proceso, a la generación de compromiso, tras la información y la seducción, antes de hacer referencia a **la fidelización**, quería apuntar algo que quizá pueda parecer obvio pero que la experiencia me ha mostrado que no lo es tanto.

Tanto los procesos de captación de públicos como el diseño de las estrategias de comunicación deben ir siempre acompañados de una seria voluntad de servicio a estas audiencias, a estos espectadores. Me refiero a qué es interesante plantearse hasta qué punto estamos dispuestos a dar respuesta a estas personas que novicias, ocasionales o fieles acceden a visitar nuestros teatros o museos.

Por ejemplo, los adolescentes que, gracias a una experiencia como la de "*Tallers de Teatre*", han sido seducidos por el hecho teatral han de

poder, a partir de ese momento, seguir siendo informados o, incluso, beneficiarse de ofertas promocionales.

Del mismo modo, los asistentes a un estreno, o en el otro caso, a la representación de "*El somni de Shirine*" han de ser interpelados para propiciar la creación de una base de datos que permita la continuidad de la vinculación con ofertas futuras.

En resumen, es mejor no diseñar estrategias de captación o de comunicación sofisticadas sino se está dispuesto a invertir **en fidelización**, que es del proceso que hablaré a continuación.

Llegamos a este último estadio, al de **la fidelización** de aquellos que han sido informados o captados, de aquellos que ya han sido seducidos.

El diseño de las estrategias de fidelización depende también de las características de las audiencias a las que nos estemos dirigiendo. Así, podemos distinguir entre las estrategias dirigidas a **los públicos iniciales**, las dirigidas a **los ocasionales** y a **los habituales**. Ejemplificaré cada uno de estos procesos mostrando como en ellos inciden los estudios de públicos.

En primer lugar haré referencia **al refuerzo de las experiencias de los públicos novicios**, aquellos que acuden por vez primera al teatro.

Los estudios de público demuestran que las primeras experiencias son determinantes para la definición del consumo futuro. Aquel grupo de alumnos que fue sometido a asistir a una opera interminable sin la ayuda del conocimiento de las mínimas bases del lenguaje operístico nunca más volverá a consumir este género, y lo mismo pasa con los alumnos que se ven forzados a copiar cartelas en salas inmensas de un museo sin tener ni tan sólo el tiempo de visionar las obras. Jamás volverán a querer entrar en un museo.

Es esencial por lo tanto saber qué esperaban y qué han recibido. Es esencial recoger su opinión, investigar, para asegurarse de que la experiencia inicial es satisfactoria. El conocimiento derivado de los

estudios de público permite conformar las expectativas por medio de las estrategias de comunicación de un modo adecuado a la oferta (que encuentren lo que esperaban), mejorar la experiencia en el teatro y ayudan a encontrar los modos para generar la continuidad.

Con los novicios para generar el vínculo, es útil obtener los datos de contacto , junto con una prospectiva de sus intereses y a partir de ahí, plantear promociones y ofertas de productos adecuados a sus preferencias programáticas.

Mediante este estudio de público inicial, que define a nuestros nuevos usuarios y describe su experiencia, evitamos que nuestros interlocutores se vean saturados por un alud de información, y hacemos que tan sólo reciban aquellas informaciones que les recuerdan su consumo satisfactorio.

En segundo lugar están las **estrategias de fidelización dirigidas al público ocasional**, diseñadas para aumentar su consumo. En general la mayoría de estas estrategias van dirigidas a plantear una oferta integrada de servicios: cena, espectáculo, abonos, etc. Al tiempo los sistemas de fidelización del público ocasional pasan por hacerlos partícipes de una nueva elite, de un grupo social conecedor y hacedor de teatro. Ante ellos el estudio de públicos sirve como herramienta para hacerlos pasar de ser un receptor pasivo a ser un receptor activo, que dialoga con la institución y la conforma según sus intereses.

Las estrategias de fidelización para el público habitual divergen de las anteriores en el hecho de que se trata de un sector a la vez muy crítico y muy gratificante. En este sentido es útil considerarlos como cómplices, implicarlos en los diseños de programación, diseñarles eventos exclusivos para ellos, informarles antes que a nadie, etc. El estudio de público aquí no sólo sirve para conocerlos mejor (como en el caso de los novicios) o para implicarlos (como en el caso de los ocasionales) sino de una manera más intensa sirve para recuperar su extenso conocimiento sobre el hecho teatral, desde la perspectiva de la recepción, y para hacerlo útil para informar del diseño de las estrategias programáticas, de la política de precios, del plan de comunicación...

Y, a modo de conclusión, un breve decálogo de las utilidades de los estudios de público y de algunas pautas para generar una ruta para la construcción de públicos, una ruta que debe ser diseñada a largo plazo y no obviar que, pese a parecer un coste, es una inversión.

Como decía los estudios de públicos sirven para:

1. Señalar los canales óptimos para plantear una estrategia de comunicación indicando el qué, el cómo y el para quien de la inversión en información.
2. Sirven para conocer cuales son los públicos reales, potenciales y no públicos y para saber qué les caracteriza. Por medio de los estudios podemos conocer los intereses de cada uno de los ciclos de vida (de niños, adolescentes, jóvenes, adultos), conocer sus prácticas (si son lectores, cibernautas, televidentes o radio oyentes), conocer sus necesidades a nivel económico (si sólo son accesibles a través de la gratuidad y el descuento o estas estrategias no son necesarias...) y para generar vínculos desde nuestra oferta.
3. Por otra parte los estudios de público permiten conocer las características del consumo para aumentar las experiencias satisfactorias, señalando como cada propuesta puede ser planteada para mejorar el consumo y favorecer el retorno.
4. Por último, los estudios de público ejercen como mediadores entre la gestión cultural y las comunidades creando puntos de interés común y estrategias para la generación de un diálogo continuado que enriquezca a ambas partes.

Finalmente, la ruta hacia la construcción de públicos pasaría por:

- Repensar la misión institucional: qué ofrecemos, por qué, para qué y para quien.
- Caracterizar el entorno en el que se actúa: qué se ofrece en nuestro entorno, como podemos diferenciarnos, cómo se construye nuestro contexto de demanda.
- Saber quienes son nuestros públicos reales y, a partir de ahí, diseñar estrategias para la fidelización de los ocasionales y la captación de los no-públicos
- Diseñar estrategias múltiples. Ser creativos, ingeniosos y eficaces.

© 2005 Cristina Pou

El autor se declara propietario de la propiedad intelectual a todos los efectos de todos los contenidos expresados en el documento, quedando prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos sin autorización del mismo. También quedan reservados los derechos de producción, ejecución o cualquier otro uso del proyecto descrito. El autor se reserva llevar a cabo las acciones legales oportunas en caso de incumplimiento de este Copyright