La Tribuna
CADERNOS DE ESTUDOS DA CASA MUSEO EMILIA PARDO BAZÁN

Análisis de la Casa-Museo Emilia Pardo Bazán*

Verónica Crespo Pereira

(ALUMNA EN PRÁCTICAS DA ESPECIALIDADE DE TURISMO)

1.INTRODUCCIÓN

Los museos son fundamentales para la buena salud cultural y educacional de la sociedad. Sin embargo, no todos lo ven o entienden así, y mientras no cambie esta actitud su supervivencia estará en peligro. En realidad, el futuro de estas instituciones depende del tipo de gestión que se realice en ellas y puesto que los museos constituyen un servicio público, es importante saber cómo se está prestando el servicio y cual es el tipo de rentabilidad que se persigue. Las instituciones que no puedan dar una razón real y tangible para asegurar su continuidad no durarán mucho en medio de este clima de cambio imparable en el que vivimos actualmente.

2. ANÁLISIS DE LOS VISITANTES

2.1. Analizar e investigar:

- **Gestión**

Cabe decir que la gran mayoría de los museos realizan poca o ninguna investigación en el tema de gestión propia; en otros casos, dependiendo de cada institución, se estudian algunos de los procesos identificados por Munley. En nuestro caso hemos evaluado y analizado cada uno de los cinco objetivos que este autor propone para el "estudio de audiencia de los museos":

- Justificar el valor de la propia institución o de exposiciones y programas públicos.
- Recoger información para ayudar a confeccionar planes a largo plazo.

* Preséntase como primeira aportación a este cuarto volume da revista, o traballo realizado por Verónica Crespo, alumna da Escuela Universitaria de Nuevas Profesiones de A Coruña, que traballou na Casa-Museo Emilia Pardo Bazán como alumna de Turismo en prácticas, durante o primeiro semestre do ano 2006. A calidade do seu traballo e a crítica constructiva que fixo desta institución convertíuse nunha verdadera investigación externa, ese é o motivo que nos leva a publicala.

- Definir el uso del museo para formular nuevas exposiciones o programas.
- Evaluar la eficacia de las exposiciones y programas existentes.
- Comprender mejor cómo utilizan las personas los museos a través del proceso de investigar y construir teorías.

Las dos primeras razones -justificación y recogida de información- exigen estudios demográficos y de marketing; las dos siguientes -formulación y evaluación de programas- requieren un trabajo de valoración crítica; la última demanda un "trabajo de campo" sobre el uso que se hace de los museos.

En este último aspecto, los museos atraen a personas de muy diversos ámbitos, pero muchas instituciones desearían acceder a grupos que tienen en ese momento escasa representación. La dificultad consiste en encontrar las necesidades de ese determinado grupo.

- **Público**

¿Quién acude a los museos?

El porqué de la visita a los museos es doble. Por una parte se busca el carácter educativo, motivado por los bienes expuestos, y por otra un entretenimiento de calidad.

Lo que está claro es que el uso fundamental de los que acuden a los museos consiste, obviamente, en visitar sus exposiciones, aunque la optimización de este uso es convertir al público visitador en colaborador y recurrente. Para conseguirlo hay algunos aspectos que se deben tener en cuenta como son la observación, documentación y fomento del público en general y de los investigadores y estudiosos en particular, que acuden a él.

Por otra parte y a nivel de gestión interna, es vital obtener información acerca del uso que se hace de la institución en relación con los recursos que dispone.

Todos estos datos aportan información útil acerca del uso y del valor que se otorga a los museos y galerías como servicio público. Es decir, al igual que en cualquier empresa, un museo debe conocer quienes son sus visitantes y cuales son sus servicios. Debe conocer el tipo de público que acude a su museo pues influirá en la forma de visita que se ofrece, en este sentido, es necesario averiguar qué interesa a los visitantes, cómo responde el público a la institución, por qué acuden…

Sería conveniente por lo tanto llevar a cabo medidas para conocer el grado de satisfacción del visitante y la calidad de atención al cliente, ello daría unos parámetros sobre el rendimiento del museo en cuestión.

El tipo de visitantes que acuden debe compararse con la población existente dentro de su área de influencia. Para realizar tal diferenciación nos servimos de los límites geográficos; en el caso que nos ocupa se trata de un museo situado en una población de unos 250.000 habitantes. La zona de influencia del museo englobaría el área primaria, que sería el área urbana, se pueden distinguir además el ámbito comarcal y el ámbito de zona difusa que estaría fuera de la región.

Para un museo orientado hacia la comunidad resulta especialmente relevante adaptarse a las necesidades de la población local ya que las características demográficas del público que acude a los museos situados en núcleos urbanos son comparables a la composición demográfica de la población y de la comarca, teniendo en cuenta que en general, las personas de entre 45 y 65 años son más activas, poseen más tiempo libre y capacidad económica suficiente para invertir en si mismos, además de una visión más amplia del mundo.

Entre aquellas personas que no acuden a museos, el principal motivo es el poco tiempo del que disponen, además de que se perciben como lugares de aprendizaje destinados unicamente a gente educada. Otra de las razones mayoritarias es el haber tenido una experiencia pasada negativa. Todavía hoy existe la creencia que los museos siguen siendo iguales que antes y que son austeros, prohibidos, vacíos, lejanos y similares a las iglesias.

De ello se revela la existencia de unas barreras psicológicas relativas a la participación en las artes. Estas barreras son muy reales y difíciles de romper.

El primer paso para lograrlo es comprender que el "público" se divide en una serie de grupos que poseen ciertas características en común. El concepto de público objetivo que se extrae de la investigación de marketing es muy útil en ese sentido ya que lo analiza de manera incluyente, no excluyente. Entre el público potencial de los museos encontramos todo tipo de niveles de conocimientos y experiencias de aprendizaje, por eso la preparación de exposiciones y publicaciones debe establecerse dentro de unos parámetros básicos para facilitar su acceso en general, ofreciendo pues una orientación intelectual básica.

Analicemos ahora al público turista. En primer lugar necesita información en caso de encontrarse en un lugar desconocido; por ello las oficinas de Turismo son un punto de referencia básico a la hora de obtenerla. También es posible que se dedique a explorar el sitio que visiten sin tener información de su patrimonio ni querer utilizar ese servicio de forma voluntaria. Por eso es muy importante que la señalización urbana sea de calidad. Hay que señalar que en esta ciudad, todavía hay casos en los que los turistas no son capaces

de encontrar los museos por falta de señalización en las calles. En nuestra propia ciudad existen museos que no disponen de una placa visible, además de ofrecer escasa información sobre sus fondos una vez que se entra.

- **Visita**

Antes de entrar en el museo, los visitantes esperan recibir una información sobre los servicios que se le ofrecen, sobre los fondos que posee y sobre la tarifa a abonar.

En muy pocas de estas instituciones se colocan carteles que indiquen dónde se encuentran los distintos servicios que ofrece el centro (guardarropa, servicio de guía…) y aún son menos los museos que muestran una lista de sus diez objetos de mayor interés, o que hacen sugerencias sobre el modo de realizar la visita dependiendo del visitante.

Incluso se pueden convertir en un lugar difícil de visitar ya que en ocasiones se emplea un lenguaje lleno de términos técnicos que puede resultar desconocido para los visitantes. Todavía hoy muchas exposiciones y muestras aún se rigen por principios que responden más a los conocimientos del conservador que a los intereses del visitante.

En términos generales, el personal es el mejor medio que tiene el museo para acoger al público.

En el caso específico de la Casa-Museo aplicamos el siguiente muestrario u hoja de evaluación.

objetivo logrado ⊗.

objetivo no conseguido ⊕.

Fuera del museo:

Indicaciones desde la estación de tren o desde la carretera .....⊕

Indicaciones en las proximidades del museo .....⊗

Folletos en la Oficina de Información Turística .....⊗

Nombre del museo en la fachada del edificio .....⊗

Acceso para discapacitados: (la Fondation de France y el ICOM detallan que aproximadamente un 10 % de la población europea sufre una discapacidad) .....⊕

Acceso para colegios .....⊗

Dentro del museo:

Recibimiento .....⊗

Ayuda para planificar la visita por parte del personal .....⊗

Información sobre el propio museo .....⊗

Información sobre las colecciones ..... ⊗
Información sobre las exposiciones que se pueden visitar ..... ⊗

Servicios que ofrece:

Aseos ..... ⊗
Aseos para minusválidos ..... ⊗
Cafetería ..... ⊕
Tienda (*aunque en estado embrionario)* ..... ⊗
Guardería ..... ⊕
Puntos de información con personal en salas ..... ⊕

Otros Servicios:

Visitas guiadas ..... ⊗
Talleres infantiles ..... ⊕
Conferencias..... ⊕
Tertulias ..... ⊗
Presentación de libros ..... ⊗

Publicidad (aunque en estado embrionario): ..... ⊕

Para visitar un museo y beneficiarse de los servicios que éste ofrece, es necesario conocer previamente su existencia. Las actuales campañas de publicitación de las actividades de la Casa-Museo Emila Pardo Bazán (cartelismo y pasquines) aunque se coloquen en los espacios adecuados, como bibliotecas y librerías, no son suficientes. Además de confiar en el sistema del "boca a boca" y del paso del tiempo para que el museo sea conocido, los equipos directivos y de gestión deberían recurrir a campañas de publicidad más o menos complejas que, aprovechando la mención expresa de las diferentes actividades que se llevan a cabo, anuncien la colección permanente y los servicios que presta porque tampoco es suficiente con saber de la existencia del museo sino que tal información debe ampliarse a qué se dedica y qué se puede hacer allí.

Políticas de exposición: ..... ⊕

Es decir, los principios sobre los que se basan las exposiciones (permanentes, temporales e itinerantes); éstos deben tener en cuenta, a partir de los recursos que se poseen, los tipos de servicios que ofrece, el mensaje que se quiere transmitir tras la actividad de investigación y sobre todo su dedicación al público.

Se obtienen los datos según los criterios que H. D. Hilke propone:

En este caso la valoración es todavía más relativa que en los casos anteriores, por ello defino el punto de vista previo en un visitante de tipo medio, de formación no universitaria, aunque con cierta inquietud cultural.

Accesible al mayor número de público posible ..... ⊗
Informativa ..... ⊗
De interés para el público más amplio posible ..... ⊕
Eficaz en la comunicación de sus mensajes ..... ⊗
Cómoda ..... ⊗
No masificada ..... ⊗
Sin una estructura rígida ..... ⊕

La exposición ha sido estructurada con el fin de

Complementar las estrategias de aprendizaje naturales de cada visitante .. ⊕
Favorecer las distintas formas de aprendizaje que existen ..... ⊕
Satisfacer las expectativas de visitantes y museo ..... ⊗
Satisfacer tanto a individuos como grupos ..... ⊗
Estimular ..... ⊗
Enriquecer ..... ⊗
Divertir ..... ⊕

3. MARKETING EN LOS MUSEOS

Gestión de la comunicación:

El potencial del museo se encuentra en manos de sus gerentes. Son los encargados de establecer la estructura necesaria para aprovechar al máximo los recursos y aproximarlos a los objetivos, así como fomentar, entre el personal y el público, los distintos procesos de comunicación interactiva. Se ha constatado que tienen la visión necesaria para buscar ese potencial y para optimizarlo de la mejor manera, ya que conocen que toda política y estrategia del museo debe estar estrechamente vinculada al plan maestro general.

El método de comunicación pasa por un estudio previo del mercado que identifique los objetivos del museo y a quién van dirigidos sus servicios.

La política de comunicación está íntimamente relacionada con las demás políticas del museo y se basa en una serie de directrices que deben inspirar todas sus actividades.

Misión del museo

Políticas de gestión	Políticas de comunicación	Políticas de colecciones

Exposición	Marketing	Educación	Aten. al cliente

Directrices sobre discapacidades
Directrices sobre atención al cliente
Directrices sobre lenguaje no sexista
Directrices sobre igualdad de oportunidades

Retos estratégicos de los museos:

Por orden, serían los que siguen:

1) Diseñar una misión y una identidad.
2) Crear las audiencias.
3) Atraer recursos financieros.

En el caso del museo Emilia Pardo Bazán se puede decir que en este momento se están alcanzando los dos primeros objetivos, la Casa se ha venido definiendo como una entidad de gestión cultural de calidad y a sus actividades acude un número muy aceptable de usuarios, lo que la ha colocado entre las empresas culturales de la ciudad.

Falta entonces centrar objetivos en el tercer punto. Las actuaciones se deberían planificar sobre la siguiente teoría.

Planificación estratégica de Museos:

La planificación estratégica orientada al mercado es el proceso de gestión tendente a desarrollar y mantener un ajuste viable entre los objetivos, capacidades y recursos de la organización, por una parte, y las oportunidades cambiantes del mercado por otra (Kotler 2001).

El marketing es un proceso de intercambio entre quienes buscan un producto o servicio y quienes pueden suministrarlo. El marketing parte de la base de que cada persona es un surtido de necesidades y deseos que satisfacer, y todos ellos pueden satisfacerse mediante una gran variedad de productos y servicios.

Se pueden hablar de marketing cuando se da:

1- Están implicadas al menos dos partes

2- Cada parte tiene algo de valor que ofrecer

3- Cada parte es capaz de asumir su parte de intercambio y obtener algún beneficio o satisfacción.

4- Cada parte es libre de aceptar o rechazar una oferta.

5- Cada parte considera que es apropiado y deseable tratar con la otra parte.

El proceso de planificación estratégica de marketing (**PPEM)** permite que los museos modelen, planifiquen e implementen sus misiones, sus ofertas y los mercados a los que pretenden servir.

El marketing trabaja para identificar y satisfacer las necesidades de los consumidores poniéndolas a disposición de individuos u organizaciones que sean capaces de asumirlas. Una consecuencia de ésto es que la organización proveedora (en nuestro caso un museo) debe estar orientada al consumidor. De este punto se concluyen dos características diferenciales de la práctica del marketing:

- La investigación, para conocer a los consumidores, para saber de la capacidad del museo para satisfacer sus necesidades y para determinar el entorno en el que interactúan los consumidores y la organización (museo).

- La experimentación, la innovación y el sistema de "prueba y error" en un esfuerzo por desarrollar productos o servicios que resulten satisfactorios en el intercambio dentro de los objetivos de la organización.

Se considera que el **PPEM** abarca tres elementos:

1-Estrategia de mercado

2-Diseño de la organización acorde con la estrategia elegida

3-Diseño de sistemas de información, planificación, evaluación y control del mercado.

Comenzaremos por plantear la base teórica y después aplicaremos la praxis en una de las direcciones posibles, con el objetivo de definir los campos de actuar operativos y rentables para la Casa-Museo Emilia Pardo Bazán.

Sistema de planificación estratégica de marketing.

Este primer elemento de del proceso de planificación estratégica requiere desarrollar los siguientes pasos:

1) Analizar los entornos en los que debe operar cualquier plan de marketing

- Entorno interno (la vida del museo, plantilla, voluntarios...)
- Entorno de mercado (grupos y organizaciones con los que trabaja el museo para cumplir su misión)

- Entorno regulador (grupos y organizaciones que supervisan la conformidad del museo a leyes y normas...)
- Entorno de la competencia (grupos y organizaciones que compiten con el museo para captar la atención de los clientes y donadores)
- Macroentorno (fuerzas y condiciones que conforman las oportunidades y amenazas, pero que quedan fuera del control del museo)

2) Analizar los recursos internos (análisis de fuerzas y debilidades)

El análisis de fuerzas y debilidades debe contestar a:

a) Programas

- Reputación del museo
- Calidad del producto principal
- Calidad de la interpretación
- Calidad de la orientación
- Calidad de los servicios voluntarios
- Desarrollo de nuevas exposiciones

b) Desarrollo del público

- Nivel de visitantes
- Diversidad de visitantes
- Frecuencia de las visitas
- Calidad del servicio al visitante

c) Marketing

- Efectividad de la imagen
- Percepciones públicas sobre la accesibilidad
- Efectividad de la promoción
- Efectividad de la política de precios
- Combinación de productos

d) Finanzas

- Coste/disponibilidad de capital
- Flujo de caja
- Estabilidad financiera
- Eficacia de la captación de fondos
- Apoyo de las administraciones públicas
- Ingresos propios
- Apoyo empresarial
- Donaciones de particulares

e) Organización

- Liderazgo capaz y visionario
- Dedicación de los empleados
- Orientación empresarial
- Innovación
- Capacidad de respuesta personal a las iniciativas del servicio público y divulgación educativa
- Flexibilidad y capacidad de respuesta (en conjunto)

Tales variables se deben medir eligiendo entre:

a) Resultados como:

- Fuerza principal
- Fuerza secundaria
- Neutral
- Debilidad principal
- Debilidad importante

b) Importancia de las variables en:

- Alta
- Media
- Baja

3) Formular una misión, un objetivo y unas metas.

4) Formular estrategias (establecimiento de las estrategias de marketing)

- Formulación de la estrategia
  a) público objetivo
  b) estrategias de posicionamiento competitivo
  c) estrategias de marketing mix
- Diseño de sistemas
  a) sistema de información de marketing
  b) sistema de planificación de marketing
  c) sistema de control de marketing

4. APLICACIÓN PRÁCTICA: EL PÚBLICO DE LOS MUSEOS (AUDIENCIAS)

El público adulto que visita un museo lo hace en su tiempo libre, al contrario que los grupos de escolares -éstos reciben el nombre de público cautivo porque sus integrantes no deciden por si mismos- en cambio el público

adulto es un público voluntario ya que de esta manera toma la decisión, eligiendo entre numerosas alternativas de ocio: otras actividades culturales, entretenimientos domésticos, asistir a un entretenimiento deportivo... Para comprender al público de un museo es importante que los responsables averigüen por qué ciertas personas nunca llegarán a visitarlo, por qué otras lo harán de manera ocasional y porqué otras lo harán con cierta frecuencia.

Para construir la audiencia de un museo, éste debe identificar el sector potencial de visitantes así como otros segmentos que podrían tener un interés potencial si se contactara con ellos de forma eficaz.

En una segunda etapa, el museo tiene que determinar en qué segmentos debe concentrar sus esfuerzos, tanto para atraer a nuevos públicos como para preservar los existentes. Una vez definidos los segmentos de público, el museo debe diseñar una imagen y conjunto de ofertas atractivas para su público objetivo ya que, al igual que otras organizaciones, no pueden destinarse a todo tipo de segmentos pues se desperdiciarían recursos si se intentara llegar a cada grupo.

Desarrollo de nuevas ofertas:

A pesar de todo ello, los museos deberían tener una oferta amplia. Muchos museos están potenciando sus exposiciones y programas, por ello renuevan galerías, amplían la señalización, mejoran el diseño de las exposiciones y las complementan con programas educativos y multimedia. Además, para gestionar la oferta existente, los museos también tienen que desarrollar nuevas ofertas: nuevas formas de exposición, programas complementarios... Este desarrollo de ofertas ayuda a los museos a atraer un público más amplio y numeroso.

Cabe decir que la Casa-Museo que nos ocupa intenta llevar todo esto a cabo, aunque, quizá por falta de instalaciones, de materiales interpretativos, de campaas publicitarias, de programas complementarios y de servicios y horarios amplios, a pesar de que supone un atractivo para visitantes recurrentes, no supone un reclamo para los visitantes potenciales que se sentirían atraídos por dicha oferta.

Por eso el museo está desarrollando sus actividades con dos segmentos en particular, que son los grupos de adultos y las visitas escolares, porque ambos se adaptan a su realidad efectiva.

Estudio estadístico (año 2006)

Este estudio ha sido realizado entre los meses de marzo y septiembre del año 2006.

El objetivo general del estudio es analizar el perfil sociodemográfico del visitante, la valoración general del centro y su valor turístico. Cabe destacar que podemos extraer conclusiones beneficiosas sobre el perfil del visitante, aunque no sobre el valor turístico por lo que veremos más abajo.

A continuación se señalan los objetivos específicos propuestos que constituyeron el punto de partida para la elaboración del cuestionario realizado.

Objetivos del estudio de visitantes

- Averiguar la viabilidad turística del museo. Comprobar si supone un producto atractivo para el turista o un complemento a la oferta general de la ciudad.
  - o Motivación.
  - o Cómo conoció la existencia del museo.
  - o Medio de transporte utilizado.
  - o Señalización dentro de la ciudad.
- Conocer el perfil sociodemográfico del visitante, así como su grado de satisfacción. (fidelidad y público potencial)

Las preguntas que surgen a partir de los objetivos se centran principalmente en los siguientes aspectos:

1. Edad
2. Sexo
3. Nivel de estudios (primarios, bachillerato, etc.)
4. Nivel profesional
5. Procedencia (ciudad, CCAA, etc.)
6. Nivel de ingresos
7. Alojamiento (en la ciudad, fuera)
8. Primera vez en la ciudad
9. Primera vez en el museo (si no, cuándo fue la última visita, cuántas veces se ha visitado).
10. Cómo organizó el viaje
11. Medio de transporte utilizado

- Estudiar la efectividad del contenido del museo, es decir, comprobar su capacidad para difundir un mensaje perceptible por el visitante. (concepto que se quiere transmitir, público objetivo, expectativas…)

Para comprobar el grado de satisfacción del visitante, se le realizaron las siguientes preguntas:

1. ¿Ha cumplido el museo sus expectativas?
2. ¿Considera claro el diseño expositivo general del museo?
3. ¿Qué es lo que más valora del museo? La propia exposición, los objetos expuestos, el edificio, la tienda.
4. Valorar de 1 a 5 la calidad global de la visita al museo.
5. ¿Volvería a visitar este museo?

- Comprobar el valor otorgado por los turistas a los servicios ofrecidos por el museo (señalización, guías, tienda, etc.).

En general se llevaron a cabo las siguientes preguntas:

1. Cómo conoció la existencia del museo: familiares, amigos, colegio, folletos/información turística, agencia, medios de comunicación (especificar)
2. Motivación: ocio, interés profesional, escolar...
3. ¿Considera que el museo está bien señalizado dentro de la ciudad?
4. ¿Considera que el museo está bien comunicado por medio del transporte público?
5. ¿Ha visitado algún otro museo de la ciudad? Especificar cuál.
6. Si ha visitado otros museos de la ciudad, ¿cómo puntuaría este museo con respecto a la oferta museística de la ciudad?
7. Valorar de 1 a 5 la localización del museo.

Es necesario incidir en el especial "horario" del museo, ya que está cerrado en los períodos en que mayor afluencia de visitantes tiene el resto de las instituciones culturales; fines de semana, y períodos vacacionales largos como Semana Santa y el mes de agosto. Consideramos pues que no ofrece demasiado valor desde el punto de vista del análisis turístico.

Por otro lado, la Casa-Museo no cuenta con el apoyo que la administración local presta a sus instituciones expositivas, el marketing que arrastra y el beneficio que obtiene de ello.

RESPUESTAS.

El perfil del visitante:

Los visitantes de la Casa-Museo son fundamentalmente de carácter interno, es decir, de procedencia nacional. Destacan especialmente en número gallegos, madrileños y asturianos. No es relevante la presencia de extranjeros.

Se aprecia un alto grado de fidelidad en la ciudad, pues un porcentaje muy elevado no es la primera vez que la visitan.

El tipo de alojamiento más utilizado para los turistas es el hotel o la casa de familiares o amigos y el viaje es organizado por cuenta propia o no ha sido organizado. El papel de la agencia de viajes no es digno de ser destacado y el de Internet hasta el momento tampoco.

La existencia del museo se conoce principalmente a través de las Oficinas de Turismo, de familiares o amigos (boca a boca), los medios de comunicación o incluso por casualidad.

El medio de transporte empleado para llegar al museo es el coche, un número importante llegan a pie.

La comunicación por transporte público es bastante desconocida por los encuestados, que, en gran número, afirman no saber si es buena o mala (lo que demuestra que es poco utilizado), aunque, entre los que responden, es bastante elevado el número de los que la consideran buena.

La señalización del museo dentro de la ciudad se considera buena en las proximidades del centro y nula en el resto de la ciudad.

Los motivos principales de la visita son el ocio y el estudio.

Un porcentaje elevado visita otros museos de la ciudad.

El grado de satisfacción es elevado, pues un alto porcentaje ve sus expectativas cumplidas. Como consecuencia, la mayoría repetiría la visita al museo.

Las valoraciones reflejan altas calificaciones. Lo más valorado son los objetos expuestos y la propia exposición.

Con respecto a la valoración de los servicios del museo: lo más valorado es el precio, los servicios de recepción, la limpieza y los medios audiovisuales.

Lo menos, el aparcamiento y los accesos a minusválidos.

La franja de edad más numerosa está entre mayores de 30 y se extiende a los mayores de 70 años. Destacan en número los visitantes con un nivel de estudios universitario.

El nivel de ingresos es medio-bajo, auque es una variable con gran sesgo, pues un número importante de encuestados no están dispuestos a responder a esta pregunta.

La temática del museo también es definitoria para captar mayor o menor número de visitantes hombres o mujeres. En nuestro caso acogemos mayor número de mujeres que hombres pues la literatura se vincula mayormente como tema de interés para este sector de la población.

En la valoración del uno al cinco se tiende a dar un cuatro, que, en realidad es una nota muy alta, aunque puede no parecerlo.

Análisis DAFO:

El objeto de un análisis DAFO es conocer las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la Casa-Museo nos ocupa.

Primeramente se deberá distinguir entre los factores externos a la Casa-Museo como son las amenazas y oportunidades que se nos presenten en el entorno y por otro lado los factores internos de la Casa-Museo como son las debilidades y fortalezas.

El análisis DAFO consiste en enumerar la situación del sujeto a medir en cada uno de los apartados anteriormente mencionados.

A continuación se expone el análisis:

Debilidades (factores internos que debilitan nuestra posición en el mercado)

- Falta de fuerza de la zona vieja como zona de museos culturales (diferente entre museos científicos municipales)
- Falta de unión entre las autoridades competentes en pos de una mejora de la afluencia de turistas y dinamización de la zona.
- No hay un conocimiento general de la Casa-Museo como centro cultural disponible a todo el público. Sería conveniente centrarse en oficinas de turismo y señalización para aquellos turistas que viajan sin informarse sobre el destino.
- La situación exacta de la Casa-Museo hace que sea difícilmente encontrada por los turistas.
- La entrada de la Casa-Museo no se hace atractiva o no invita a entrar.
- El cartel de entrada de la Casa-Museo es poco visible y poco llamativo.
- Hay desinformación sobre el abono de la entrada y del servicio de guía.
- El horario es reducido por la semana y nulo el fin de semana.
- El centro no abre en períodos vacacionales.
- No existe realización de exposiciones temporales.
- Malas expectativas de la visita por parte del turista sobre lo que encontrará.

Amenazas (factores externos que amenazan nuestra posición en el mercado)

- Estancias los turistas principalmente de fin de semana, y períodos especiales como Semana Santa y verano.
- Vago conocimiento de la figura de Emilia Pardo Bazán.
- Exceptuando la guía de visita, carencia de espacios habilitados en inglés.
- Competencia feroz de otros centros expositivos con planteamientos más populares.

Fortalezas (factores internos que fortalecen nuestra posición)

- Interés por parte de la Casa-Museo por mejorar sus servicios e introducir nuevos programas y/o proyectos.
- Exposición formada por verdaderos objetos pertenecientes a Emilia Pardo Bazán lo que aumenta su valor y por tanto aumenta el interés por la visita.
- Exposición de alta calidad estética y con información exhaustiva.
- Trato directo con la conservadora de la Casa-Museo como fuente de información en las visitas.
- Trato muy humano en las visitas guiadas donde se busca la participación de los visitantes (visitas-coloquio).
- Realización de actividades periódicas que captan a un grupo de personas elevado, ya consolidadas.
- Aumento de la popularidad de la Casa-Museo como centro cultural donde se realicen eventos relacionados con la literatura y otros (posicionamiento como verdadero centro socio-cultural)
- Verdadera involucración de la Casa-Museo en proyectos propios y ajenos (por ejemplo la organización de presentación de libros o el organizar una agrupación de museos de la ciudad vieja)

Oportunidades (factores externos que dan la oportunidad de mejorar la posición del museo)

- Aumento en los últimos años del turismo cultural.
- Ventaja competitiva para el museo como centro educador al mostrar a una figura histórica importante.
- La temática de la Casa-Museo como ayuda o complemento de formación para estudiantes de todo tipo.
- Buena gestión de la Real Academia Galega, reconocida socialmente, y aceptación de la mayoría de las propuestas presentadas por la Casa-Museo.

Proyectos en el Museo

La actividad principal del museo comprende por un lado la faceta educativa y por otro la faceta de ocio. El resultado de ambas es el objetivo principal que busca un museo, pues aparte de divulgar conocimientos, éstos también entretienen al público como si de cualquier centro de ocio se tratase.

A continuación presento una serie de proyectos que podrían ampliar las posibilidades que la Casa-Museo tiene para optimizar su uso.

- Medios de Comunicación:

Existe la necesidad imperiosa de una página web propia ya que la página web que ACAMFE dedica a Emilia Pardo Bazán (www.acamfe.org/acamfe/autor/pardobazan), no es lo interesante que podría. La mención de la calidad de sus servicios ayudaría al visitante potencial a decantarse por la opción de su visita una vez que está informado sobre ellos.

Por otra parte, la página web del Ayuntamiento de A Coruña (www.aytolacoruna.es) y Turgalicia (www.turgalicia.es) aportan información completa y sencilla mencionando que el acceso a la Casa-Museo es gratuito así como la dirección y horario.

- Presentaciones de libros u obras de arte:

Como medida para fomentar la Casa-Museo como centro cultural, las presentaciones de libros y/ o exposiciones de arte suponen un buen trampolín como centro de cultura en la cuidad.

Por un lado, las presentaciones de libros fomentan la imagen de centro cultural tanto entre los asistentes a ellas como por parte de la prensa y hasta en los círculos editoriales y, por otro lado, suponen atraer antiguos y nuevos visitantes interesados, además de contar con un motivo para publicitar el museo.

Dicha actividad permitiría obtener tanto beneficios sociales como económicos.

- Ruta itinerante de Emilia Pardo Bazán:

Tras el último proyecto del Ayuntamiento de A Coruña para divulgar la figura de Picasso, el Ayuntamiento destinó unos paneles inscritos con la vida del mismo en las calles por las que el artista pasó.

Sería viable pedir la colaboración del Ayuntamiento en el caso de querer promocionar la figura de Emilia Pardo Bazán de esta manera, pues, es una forma de que la Casa-Museo salga de sus muros. Como complemento a este itinerario de paneles se podrían realizar visitas guiadas por aquellos puntos de interés con respecto a su vida y obra.

- Fortalecer el casco viejo de la ciudad como espacio cultural:

En este caso es necesario buscar una unión entre las distintas instituciones museísticas para fortalecer la imagen de la zona vieja con la colaboración del Ayuntamiento. Es conocida la fuerza y apoyo que reciben los museos científicos en los que se especializa la cuidad, sería conveniente buscar una unión entre todos aquellos que no se cataloguen de científicos como método para fortalecer su posición y aumentar su atractivo. Por una parte esta unión sería beneficiosa tanto para instituciones públicas y privadas y por otra para los comerciantes de la zona.

BIBLIOGRAFÍA:

Hike, D. D. (1989): "The Family as a Learning System: An Observational Study of Families in Museums." In B.H. Butler and M.B. Sussman (Eds.). *Museums Visits and Activities for Family Life Enrichment*. New York, NY: The Haworth Press. pp. 101-129.

Hooper-Greenhill, Eilean (1998): "Los museos y sus visitantes", Trea, Madrid.

Kotler, Neil y Philip (2001): "Estrategias y marketing de museos", Ariel S.A., Barcelona.

Moore, Kevin (1998): "La gestión del museo", Trea, Madrid .

Munley, M. E. (1987): Intentions and accomplishments: Principles of museum evaluation research. En: J Blatti (Ed.) *Past Meets Present*. Washington, D.C.: Smithsonian Institution Press.

Valdés Sagües, Mª del Carmen (1999): "La difusión cultural en el museo: servicios destinados al gran público", Trea, Gijón.