



Marketing y  
Comunicación  
**Máster Universitario en  
Mercado del Arte y  
Gestión de Empresas  
Relacionadas  
2024-25**



UNIVERSIDAD  
**NEBRIJA**

---

## GUÍA DOCENTE

**Asignatura:** Marketing y Comunicación

**Titulación:** Máster Universitario en Mercado del Arte y Gestión de Empresas Relacionadas

**Curso Académico:** 2024-25

**Carácter:** Obligatorio

**Idioma:** Español

**Modalidad:** **Presencial** / Semipresencial / A distancia

**Créditos:** 3

**Curso:** 1º

**Módulo:** 3º

**Profesores/Equipo Docente:** Dr. D. Rubén Fernández-Costa O'Dogherty

## 1. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

### 1.1. Competencias

- Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.
- Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.
- Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.
- Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.
- El alumno debe adquirir conocimientos actualizados de las distintas áreas funcionales de una empresa y de su interacción para la consecución de objetivos.
- El alumno debe dominar las técnicas suficientes que le permitan obtener y analizar información, evaluar su relevancia y validez, sintetizarla y adaptarla al contexto.
- El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, tomando decisiones y teniendo en cuenta cómo afecta a terceros.
- El alumno debe ser capaz de tratar situaciones complejas e impredecibles de forma sistemática y creativa, con juicio crítico, con información incompleta, asumiendo riesgos, tomando decisiones y comunicándolas a cualquier tipo de audiencia.
- El alumno debe ser capaz de comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.
- El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de proyectos y decisiones.
- EL alumno debe ser capaz de desempeñar diferentes roles dentro de un equipo, en particular el de líder.
- El alumno debe ser capaz de aportar valor mediante su creatividad y participación.

- Dominio de las herramientas del Management para la acción directiva en empresas relacionadas con el mercado del arte.
- Capacidad de diseño, implantación y evaluación de proyectos artístico-culturales tales como exposiciones, festivales, premios y eventos.
- Capacidad de dirigir empresas relacionadas con el mercado primario y secundario del arte.
- Capacidad de identificar y obtener recursos disponibles para la financiación de productos culturales.
- Capacidad de gestión rentable de empresas o proyectos artísticos.
- Capacidad de elaborar presupuestos, así como de análisis de los estados financieros y de control presupuestario.
- Capacidad de definir objetivos, políticas y estrategias para la empresa, así como los procesos de seguimiento y control de las mismas.
- Capacidad de desarrollar planes de marketing coherentes con los objetivos estratégicos.
- Dominio de las posibilidades de la comunicación como herramienta de marketing de productos artísticos.
- Dominio de las habilidades de negociación y venta aplicables en el mercado del arte.

### **1.2. Resultados de aprendizaje**

- Que los estudiantes hayan demostrado la capacidad analizar la situación estratégica de una empresa y su producto o servicio; capacidad de comprender los conceptos fundamentales del área de dirección de personas en la empresa; capacidad de elaborar un presupuesto, seguir su cumplimiento y extraer información a partir de él.
- Que los estudiantes hayan demostrado la capacidad para aplicar los métodos necesarios para conocer los indicadores y ratios de costes precisos ante la toma de decisiones y control de la gestión; capacidad de trabajo en equipo y gestión de la diversidad; capacidad de comprender el proceso de toma de decisiones estratégicas de un director de marketing, desde el análisis de la situación hasta las consecuencias derivadas de su implementación, y cómo éstas condicionan la marcha y orientación de la empresa.
- Que los estudiantes hayan demostrado capacidad de planificación de un plan de comunicación de un evento artístico; capacidad de comprender el funcionamiento de una galería de arte, en un sentido global, como empresa y como centro difusor del arte y la cultura; capacidad de gestión empresarial de galerías y espacios expositivos; capacidad de descubrir y promover nuevos valores en el arte y su desarrollo en el mercado.

## **2. CONTENIDOS**

### **2.1 Requisitos previos**

Ninguno.

### **2.2 Descripción de los contenidos**

Materia diseñada para alcanzar una capacitación profesional en aquellas actividades que inciden en la venta, como son el marketing, la comunicación, el protocolo y las relaciones públicas que caracterizan un proyecto.

## 2.3 Contenido detallado

Presentación de la asignatura.  
Explicación de la Guía Docente.

### 1. INTRODUCCIÓN AL MARKETING Y LA COMUNICACIÓN

1. Definiciones de arte, marketing y comunicación. Idiosincrasia del sector del arte actual: teoría relacional de Bourriaud y teoría comunicacional de Kester.
2. Entendiendo el contexto: los actores del sector del arte en un nuevo *mediascape*.
3. Características propias de un proyecto cultural y artístico: *storytelling* y narrativas diferenciales de la industria cultural.
4. Modelo de visión: misión, valores, cualidades y estrategia. Modelo de estrategia para un proyecto cultural.
5. El enfoque *MarCom*: ámbitos complementarios, sinergias y restricciones.

Caso práctico: Detección de elementos públicos de comunicación y marketing para un proyecto dado.

### 2. PLAN CONJUNTO DE MARKETING Y COMUNICACIÓN

1. El marketing hoy: marketing digital y social. *Earned, Paid y Owned Marketing*. El marketing relacional y sus posibilidades y restricciones.
2. Experiencia de Usuario y Experiencia de Cliente.
3. Herramientas de marketing estratégico.
4. El plan de marketing como herramienta: *KPIs* y revisión continua.
5. La comunicación hoy: nuevos canales, nueva legislación. *Partnership y stakeholding*.
6. El plan de comunicación. Posicionamiento estratégico y *benchmarking*.
7. Herramientas básicas de comunicación.
8. La comunicación de crisis.
9. Un caso de análisis: el *branded content*.
10. Elaboración de un plan de *MarCom*: metodología y casos de éxito.

Caso práctico: Estructura multipaís (Hauser&Wirth). Ejemplos de marketing y comunicación de la marca personal (Jeff Koons y Kaws).

### 3. MARKETING Y COMUNICACIÓN EN EL MUNDO DEL ARTE HOY

1. Características propias del *MarCom* en el Mercado del arte.
2. Nuevas técnicas de automatización de los estudios cuantitativos de las tendencias informativas: metodología Stempel, *Webscrapping* y *Software studies*.
3. Análisis de datos en contexto y aplicación al plan de *MarCom*.
4. Metaverso, AI y nuevas realidades: posibilidades y ejemplos de aplicación en el sistema del arte.

En coordinación con TFM: Presentación, entrega y defensa por grupos de un plan de *MarCom* completo.

## 2.4. Actividades Dirigidas

Durante el curso se podrán desarrollar algunas de las actividades, prácticas, memorias o proyectos siguientes, u otras de objetivos o naturaleza similares:

### **Actividad Dirigida 1 (AD1): *Modelo de visión.***

Cumplimentación de un modelo de visión personal y comparación con un modelo de visión corporativo (idealmente el modelo corporativo es la suma de las visiones personales).

### **Actividad Dirigida 2 (AD2): *Visita o excursión.***

Visita a una institución de prestigio para conocer su operativa en los ámbitos de comunicación y marketing (o visita a la clase de una personalidad responsable de un proyecto cultural).

### **Actividad Dirigida 3 (AD3): *Plan de Marketing y Comunicación.***

Presentación y posterior puesta en común y discusión de un Plan de comunicación y marketing realizado en grupos, para un proyecto de carácter emprendedor en el mundo del arte y la cultura, en el marco del TFM

## 2.5 Actividades formativas

### **Modalidad presencial**

#### Teoría:

Lección magistral y seminarios.

Estudio de la evolución de las galerías y modos de exposición hasta nuestros días, análisis del mercado del arte y del coleccionismo a través de dichos espacios, *modus operandi* y funcionamiento de los espacios expositivos.

(10 horas)

#### Práctica:

Aspectos prácticos de la gestión de galerías; funcionamiento de los espacios expositivos desde todos los enfoques: teórico y artístico, economía y administración, comunicación y marketing, consumo y sociedad, coleccionismo y mecenazgo.

(10 horas).

#### Trabajo personal:

Propuesta de nuevos valores artísticos, desarrollo de estrategias expositivas y galerísticas.

(30 horas)

### **Modalidad a distancia**

Teoría: Los contenidos de la modalidad presencial son adaptados a formato escrito e incorporados a la plataforma virtual en el apartado "Itinerarios de aprendizaje". En el apartado "Documentación", se completan los contenidos con documentación adicional sobre críticas de exposiciones recientes o en curso, reportajes y vídeos, que permita enriquecer la base teórica impartida y que los alumnos podrán imprimir o descargar. Las sesiones de tutoría, foros, debates y videoconferencias permitirán profundizar en la materia de estudio, debatir cuestiones sobre exposiciones en instituciones y galerías, y aclarar dudas. (10 horas)

Práctica: Planteamiento al alumno de casos prácticos con problemas que habrá de resolver a partir de los conocimientos adquiridos con los contenidos teóricos sobre creación y gestión de empresas de arte, utilizando el apartado de "Foros". Análisis del día a día en la gestión de galerías de arte y del desarrollo de proyectos expositivos y comisariados, mediante trabajos que los alumnos presentarán en el apartado "Buzón de tareas" o por videoconferencia, lo que les permitirá debatir y compartir opiniones en común y con el tutor en tiempo real. (10 horas).

Trabajo personal: Los trabajos que el tutor asigne a los alumnos para realizar de forma individual o en grupo, se presentarán también a través del apartado "Buzón de tareas" para su evaluación por el tutor. (30 horas)

### 3. SISTEMA DE EVALUACIÓN

#### 3.1. Sistema de calificaciones

El sistema de calificaciones finales se expresará numéricamente del siguiente modo:

- 0 - 4,9 Suspenso (SS)
- 5,0 - 6,9 Aprobado (AP)
- 7,0 - 8,9 Notable (NT)
- 9,0 - 10 Sobresaliente (SB)

La mención de "matrícula de honor" podrá ser otorgada a alumnos que hayan obtenido una calificación igual o superior a 9,0.

#### 3.2. Criterios de evaluación

##### Convocatoria ordinaria

Modalidad: Presencial

Sistemas de evaluación	Porcentaje
Asistencia, prácticas, proyectos o trabajos de asignatura (Prácticas individuales o trabajo en equipo)	30%
Prueba parcial (escrita/presentación trabajo):	20%
Prueba objetiva final	50%

Modalidad: Semipresencial y A distancia

Sistemas de evaluación	Porcentaje
Prueba objetiva final	50%
Participación en las actividades programadas	20%
Presentación de trabajos y proyectos (Trabajos individuales y trabajo en equipo)	30%

##### Convocatoria extraordinaria

Modalidad: Presencial

Sistemas de evaluación	Porcentaje
Presentación de trabajos y proyectos (Prácticas individuales y trabajo en equipo)	30%
Prueba objetiva final	70%

Modalidad: Semipresencial y A distancia

Sistemas de evaluación	Porcentaje
Prueba objetiva final	70%
Presentación de trabajos y proyectos (Prácticas individuales y equipo)	30%

### 3.3. Restricciones

#### Calificación mínima

Para poder hacer media con las ponderaciones anteriores es necesario obtener al menos una calificación de 5 en la prueba final. Asimismo, es potestad del profesor que el alumno pueda presentar de nuevo las prácticas o trabajos escritos, si estos no han sido entregados en fecha, no han sido aprobados o se desea mejorar la nota obtenida, siempre antes del examen de la convocatoria correspondiente (ordinaria/extraordinaria). Para poder hacer media con las ponderaciones anteriores es necesario obtener al menos una calificación de 5 en la prueba final.

#### Asistencia

El alumno que, injustificadamente, deje de asistir a más de un 25% de las clases presenciales podrá verse privado del derecho a examinarse en la convocatoria ordinaria.

#### Normas de escritura

Se prestará especial atención en los trabajos, prácticas y proyectos escritos, así como en los exámenes tanto a la presentación como al contenido, cuidando los aspectos gramaticales y ortográficos. El no cumplimiento de los mínimos aceptables puede ocasionar que se resten puntos en dicho trabajo.

### 3.4. Advertencia sobre plagio

La Universidad Antonio de Nebrija no tolerará en ningún caso el plagio o copia. Se considerará plagio la reproducción de párrafos a partir de textos de auditoría distinta a la del estudiante (Internet, libros, artículos, trabajos de compañeros), cuando no se cite la fuente original de la que provienen. El uso de las citas no puede ser indiscriminado. El plagio es un delito.

En caso de detectarse este tipo de prácticas, se considerará Falta Grave y se podrá aplicar la sanción prevista en el Reglamento del Alumno.

## 4. BIBLIOGRAFÍA

#### Bibliografía básica

- COLBERT, F. y CUADRADO, M. (2003). Marketing de las Artes y la Cultura. España: Ariel Patrimonio.
- DEL BUEY, E. (2018). Crisis y comunicación. México: Tirant Humanidades.
- ESCANDELL-VIDAL, V. (2014) La comunicación: lengua, cognición y sociedad. España, Akal
- KOTLER, P. Y ARMSTRONG, G. (2017). Marketing. México, Pearson Educación.
- GARCÍA A., LÓPEZ APARICIO, N. y PÉREZ, M. (2017) Arte contemporáneo y redes: actores, canales, estrategias.
- KOTLER, N. & KOTLER, P. (2001). Estrategias y marketing de museos. Barcelona, Editorial Ariel.
- LAMARRE, G. (2019). Storytelling: como estrategia de comunicación. España, Editorial Gustavo Gili.
- PACUAL, B. (2021), Diccionario de Marketing. Empresa y Negocio. Editatum.
- PEÑA, O . (2022). Metaversos. La gran revolución inmersiva. Ed. Espacio de Diseño-Anaya.
- SANTESMASES, M. (2017). Marketing: conceptos y estrategias. España: Ed. Pirámide.
- VILA FEMENIA, F. (2013) Comunicación estratégica: herramientas y técnicas para la proyección profesional en la red. España: UOC.

Bibliografía extendida

- ARIAS-ROBLES, F. (2014) La credibilidad de los contenidos informativos en Internet para los 'nativos digitales': estudio de caso. *Palabra Clave* 17 (3), 875-894. DOI: 10.5294/pacla.2014.17.3.13
- BAUMAN, Z. (2018) *Modernidad líquida*. España: Fondo de Cultura económica de España
- BONI, F. (2008) *Teorías de los medios de comunicación*. España: Aldea Global
- BUSQUET, J. (2017). *Los nuevos escenarios de la cultura en la era digital*. España: Editorial UOC
- CASERO-RIPOLLÉS, A. (2010) Prensa en Internet: nuevos modelos de negocio en el escenario de la convergencia. *El profesional de la información*, 2010, noviembre-diciembre, v. 19, n. 6, pp. 595-601. DOI: 10.3145/epi.2010.nov05
- CASTELLS, M. (ed.). (2006) *La sociedad red: una visión global*. España: Alianza Editorial
- COLBERT, F. (2003) *Entrepreneurship and Leadership in Marketing the Arts*. *International Journal of Arts Management*; Fall 2003; 6, 1; ProQuest pg. 30
- DANTO, A. C. (1964) *The Artworld*. *The Journal of Philosophy*, 61(19), 571-584. doi:10.2307/2022937
- DÍAZ-NOCI, J. (2010) Medios de comunicación en internet: algunas tendencias. *El profesional de la información*, 2010, noviembre-diciembre, v. 19, n. 6, pp. 561-567. DOI: 10.3145/epi.2010.nov.01
- ECO, U. (1990) *Obra abierta*. España: Editorial Ariel
- *El Confidencial* (2015). Medio vaso de agua por 20.000 euros En *ElConfidencial.com* [en línea 26 de febrero 2015], disponible en <"[https://www.elconfidencial.com/cultura/2015-02-26/medio-vaso-de-agua-por-20-000-euros\\_718416/](https://www.elconfidencial.com/cultura/2015-02-26/medio-vaso-de-agua-por-20-000-euros_718416/)"
- FERNÁNDEZ-COSTA, R. (2003) *Retroalimentaciones*. *Revista Lápiz* 197: pagina 44
- GRAW, I. (2015) ¿Cuánto vale el arte? Mercado, especulación y cultura de la celebridad. Argentina: Mardulce
- HEINICH, N. (2017) *El paradigma del arte contemporáneo. Estructuras de una revolución artística*. España: Casimiro Libros, 2017
- KRISTENSEN, N. N., y FROM, U. (2015). *Cultural Journalism and Cultural Critique in a Changing Media Landscape*. *Journalism Practice*, 9(6), 760-772. "<https://doi.org/10.1080/17512786.2015.1051357>"
- LOTMAN, Y. (1998) *Arte como lenguaje, Amoxcalli*. Traducción de Antón Toursinov y Renato Prada, *Revista de teoría y crítica de la literatura hispanoamericana*, 2017, núm. 3, pp. 85-126
- LUCAS MARÍN, A., GARCÍA GALERA, C. Y RUIZ SAN ROMÁN, J. A. (1999) *Sociología de la Comunicación*. España: Editorial Trotta
- MARZO, J. L. y MAYAYO, P. (2015) *Arte en España (1939-2015) Ideas, prácticas, políticas*. España: Ediciones Cátedra
- PELFREY, R. H. (1985) *Art and Mass Media*. USA: Harper & Row
- PURHONEN, SEMI ET AL. (2019) *Enter Culture, Exit Arts? The Transformation of Cultural Hierarchies in European Newspaper Culture Sections, 1960–2010* EE UU: Ed Routledge
- WOLF, J. (1997) *La producción social del arte*. España: Ediciones Istmo
- ZAFRA, R. (2017) *El entusiasmo. Precariedad y trabajo creativo en la era digital*. España: Anagrama.

## 5. DATOS DEL PROFESOR

Nombre y Apellidos	Dr. D. Rubén Fernández-Costa O'Dogherty
Departamento	Artes
Titulación académica	Doctor <i>cum laude</i> en Ciencias de la Información. Ingeniero superior de Telecomunicaciones.
Correo electrónico	rfernand@nebrija.es
Localización	Campus de Comunicación y Artes en Madrid-San Francisco de Sales
Tutoría	Contactar con el profesor previa petición de hora por e-mail
Experiencia docente, investigadora y/o profesional, así como investigación del profesor aplicada a la asignatura, y/o proyectos profesionales de aplicación.	<p>Rubén Fernández-Costa es Ph.D. en Ciencias de la Información (UCM), investigador en el Laboratorio de la calidad de la información (OCITV – Universidad Complutense de Madrid) y profesor de programas de máster (Universidad de Nebrija). Ha realizado diferentes estancias internacionales, entre las que destacan Boston (Harvard Institute for Quantitative Social Sciences, 2019) y Roma (Academia de España en Roma, 2020).</p> <p>Asimismo se licenció como ingeniero de telecomunicaciones (Universidad Politécnica de Madrid, 2000). Ha desarrollado su carrera en el área de comunicación y marketing de diferentes instituciones y compañías europeas y publica regularmente artículos en numerosos medios nacionales e internacionales.</p>