

**Blanca Herrero Báguena  
Laura Moreno Maynero  
Paula Andrea Nieto Alemán**

# **Caso Descubriendo el tesoro Real: una estrategia de comunicación**

**Blanca Herrero Báguena  
Laura Moreno Maynero  
Paula Andrea Nieto Alemán**

# **Caso Descubriendo el tesoro Real: una estrategia de comunicación**



**Caso Descubriendo el tesoro Real:  
una estrategia de comunicación**

Blanca Herrero Báguena  
Laura Moreno Maynero  
Paula Andrea Nieto Alemán

# Caso Descubriendo el tesoro Real: una estrategia de comunicación

Existe un manual del profesor como complemento pedagógico, está a disposición de aquellos profesores que utilicen este documento como material docente.  
[editorial@esic.edu](mailto:editorial@esic.edu)

Julio, 2024

Caso Descubriendo el tesoro Real: una estrategia de comunicación  
Blanca Herrero Báguena, Laura Moreno Maynero y Paula Andrea Nieto Alemán

Todos los derechos reservados.  
Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública  
o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo las  
excepciones previstas por la ley.

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos)  
si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra ([www.cedro.org](http://www.cedro.org)).

© 2024, ESIC EDITORIAL  
Avda. de Valdenigrales, s/n  
28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid)  
Tel.: 91 452 41 00  
[www.esic.edu/editorial](http://www.esic.edu/editorial)  
@EsicEditorial

ISBN: 978-84-1192-095-7

Cubierta: ESIC  
Maquetación: Santiago Díez Escribano  
Impresión: Gráficas Dehon

Una publicación de

**esic**  
Editorial

*Impreso en España – Printed in Spain*

*Este libro ha sido impreso con tinta ecológica y papel sostenible.*

E

C

I

D

N

!

1. INTRODUCCIÓN .....	9
2. ENTORNO, MARCO DEL CASO.....	10
3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	12
4. COMPLICACIONES DEL PROBLEMA.....	14
5. PREGUNTAS DEL CASO (DEBEN COMPROMETER A LA TOMA DE DECISIONES) .....	15
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA.....	15



## Blanca Herrero Báguena

Blanca Herrero Báguena es una destacada publicista con una amplia trayectoria en la industria. Comenzó su carrera en DDB y McCann Erickson, donde trabajó con grandes marcas y gestionó campañas significativas, incluyendo las del Gobierno de Chile, L'Oréal y BBVA. Posteriormente, en Panamá, se desempeñó como directora de Marketing para el grupo de hoteles Selina. En 2020, Blanca fundó su propia agencia de publicidad y consultora creativa, Mila Branders, en España. Es licenciada en Publicidad y Relaciones Públicas por la Universidad CEU Cardenal Herrera y tiene un máster en Marketing Digital por la Universidad del Pacífico en Chile. Actualmente, es profesora asociada en ESIC Business & Marketing School y ponente de posgrado en la Universidad de Valencia. Con experiencia en cuatro países de Europa y América Latina, ha trabajado en diversas industrias, implementando estrategias de comunicación innovadoras para numerosas marcas.

 [www.linkedin.com/in/herreroblanca](https://www.linkedin.com/in/herreroblanca)



## Laura Moreno Maynero

Licenciada en Publicidad y Relaciones Públicas más título en Dirección de Marketing por ESIC Business & Marketing School. Máster Universitario Profesorado en Educación Secundaria y FP rama Empresa, Comercio y Turismo por Florida Universitaria. Máster en Administración y Dirección de Empresas más Marketing en ESIC Business & Marketing School. Actualmente desarrolla su carrera profesional como investigadora y docente en ESIC Valencia, formando parte del claustro de grado y posgrado.

 [www.linkedin.com/in/lauramaynero](https://www.linkedin.com/in/lauramaynero)



## Paula Andrea Nieto Alemán

Graduada en Economía por la Universidad de la Salle, magíster en Procesos de Integración Regional con énfasis en MERCOSUR por la Universidad de Buenos Aires, máster en Cooperación al Desarrollo y doctora en Economía Agroalimentaria por la Universitat Politècnica de València. Desarrolla su actividad docente e investigadora en ESIC Business & Marketing School. En el ámbito profesional ha trabajado en las oficinas de Colombia y Buenos Aires del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), en Indupalma, empresa agroindustrial, en el Departamento de Planeación y Análisis Estratégico como coordinadora de Gestión de Iniciativas. Ha sido consultora del Ministerio de Agricultura, Desarrollo Rural (Colombia) y de la Fundación IVIFA. Asimismo, se ha desempeñado como técnico superior en la Universitat Politècnica de València, desarrollando actividad investigadora en el ámbito de la innovación en el Departamento de Economía y Ciencias Sociales.

 [linkedin.com/in/paula-n-86251170](https://linkedin.com/in/paula-n-86251170)

Caso original de las profesoras **Blanca Herrera Báguena, Laura Moreno Maynero** y **Paula Andrea Nieto Alemán**. Desarrollado como base para discusión en clase y no como ejemplo ilustrativo del manejo eficaz o ineficaz de una situación administrativa.

Los datos utilizados en este caso se basan en información pública de la empresa, obtenida a través de su página web y otras fuentes de información y complementada con información obtenida en las entrevistas personales realizadas.

Original del 16 de julio de 2024

**Palabras clave:** estrategia, comunicación, imagen de marca, posicionamiento y museos.

**Categoría:** publicidad, *branding*, comunicación.

## 1. Introducción

La Galería de las Colecciones Reales, museo de renombre del país, enfrentó el desafío de comunicar sus Colecciones Reales, que abarcan desde la época de los Austrias hasta los Borbones. El equipo de marketing de Patrimonio Nacional y el equipo de creatividad de la agencia de publicidad Mila Branders se reunieron en el Palacio Real de Madrid. Todos los allí presentes eran conscientes de la importancia del desafío de comunicar al que se enfrentaban. Estaban a punto de emprender un emocionante proyecto que revolucionará el mundo cultural y museístico en España.

La apertura de la Galería de las Colecciones Reales se proyectaba como el acontecimiento cultural más trascendente en el panorama cultural español. El equipo de marketing de Patrimonio Nacional junto con su agencia de publicidad, Mila Branders, tienen un objetivo muy claro, desarrollar una campaña de publicidad que, se espera, genere una gran expectación en su público objetivo. Con ella se pretende dar a conocer la riqueza patrimonial con la que cuentan, es decir, las más de 650 piezas que componen la impresionante exposición del museo (entre las que se encuentran pinturas, esculturas, tapices, y demás, que incluye obras



firmadas por grandes artistas como Velázquez, Caravaggio, Goya, El Bosco o El Greco).

La galería es el principal instrumento de proyección de la actividad cultural de Patrimonio Nacional, institución encargada de su gestión, además de comunicar la gran riqueza y diversidad de las Colecciones Reales.

## 2. Entorno, marco del caso

La cultura en España emerge como uno de los pilares identitarios más destacados del país. En otras palabras, la cultura española se erige como una entidad distintiva que la posiciona como un referente a nivel mundial en diversos ámbitos que la componen.

A pesar de que las empresas culturales experimentan un crecimiento notable en España, generando un impacto significativo en la economía y el empleo, durante períodos de crisis se ven particularmente afectadas. Esto se debe a que el sector cultural en España está mayormente conformado por pequeñas y medianas empresas, así como trabajadores autónomos.

En líneas generales, la actividad cultural se focaliza principalmente en Madrid, Cataluña, Andalucía y la Comunitat Valenciana. Además, se evidencia una relación positiva entre la actividad de las empresas culturales, el crecimiento económico regional y la generación de empleo.

De forma específica, el número de empresas culturales en España, recogidas en el Directorio Central de Empresas (DIRCE), se situó a principios de 2021 en 128.741, que supone el 3,8% del total de las empresas agrupadas en el DIRCE. El 86,2% de las empresas, cuya actividad principal se centra en el ámbito cultural, se dedican a actividades propias de la industria o los servicios (edición, bibliotecas, archivos, museos, cinematografía, vídeo, radio y televisión, artísticas o espectáculos, entre otras), mientras que el 13,8% restante están vinculadas a actividades de comercio y de alquiler de bienes culturales (Ministerio de Cultura y Deporte, 2022).

En cuanto a la financiación y el gasto público en cultura, para el ejercicio 2020, la Administración general del Estado situó el gasto sobre los 734,8 millones de euros frente a los 1.355,1 millones de euros de la Administración autonómica y los 3.003,8 millones de euros de la Administración local. En el gráfico 1, se puede observar su equivalencia en términos de PIB, siendo la Administración local la que mayor porcentaje destina en cultura con respecto a las otras Administraciones.

Por su parte, según la Estadística de Museos y Colecciones Museográficas, en el año 2020 se contabilizaron 1.474 museos y colecciones museográficas en España. Estas instituciones recibieron un total de 13.817 visitantes en promedio por museo abierto durante ese año. Además, se realizaron exposiciones temporales en un 39,2% de los museos y colecciones museográficas.

En cuanto a la distribución tipología, los museos de bellas artes representaron el 13,3% del total, seguidos por los de arqueología con un 12,8%. Otras categorías importantes son ciencias naturales e historia natural (9,8%), ciencia y tecnología (9,0%), y artes decorativas (8,8%). Por otro lado, casa-museo y etnografía y antropología representan el 5,6% y 4,9% respectivamente.