

Fotografía: Raúl Devia. Diseño: Gimnasio Campestre

MARCA MAC



Desarrollo de marcas museo: Caso Museo de Arte Contemporáneo de Bogotá

Luz Adriana Sarmiento O.

Docente investigador Centro de Estudios Artísticos, Gimnasio Campestre

Correspondencia para el autor: lsarmiento@campestre.edu.co

Recibido: 1 de marzo de 2017

Aprobado: 22 de abril de 2017

RESUMEN

El desarrollo y posicionamiento de la *marca museo* ha sido considerado como uno de los activos más valiosos para organizaciones culturales en países como Inglaterra (NAO, 2004). Este artículo, que se deriva de una investigación desarrollada en colaboración con la Universidad EAN en Bogotá, hace una revisión de la marca *Museo de Arte Contemporáneo de Bogotá* utilizando parámetros de revisión a marcas culturales que provienen de una contextualización y adaptación de referentes teóricos como Baumgarth, Kaluza y Lohrisch (2013) y Wallas (2006). La metodología utilizada basada en la teoría fundamentada incluye la realización de entrevistas, toma de datos secundarios y observación. El análisis realizado permitió determinar que la marca *Museo de Arte Contemporáneo de Bogotá* tiene un buen desarrollo, sustentado desde la gestión de la marca tanto interna como externamente, logrando una proyección de sus valores en todos los puntos de contacto con el público. Los resultados porcentuales indican que la marca se encuentra en un 68% de desarrollo, resultado que evidencia un buen avance pero que también sugiere áreas de mejora en cada categoría.

Palabras clave: Marketing para museos, marca cultural, marca museo, auditoría cultural

SUMMARY

Museum Brands are considered as one of the most valuable assets for cultural organizations in countries like England (NAO, 2004). This research, developed in collaboration with the EAN University, evaluates the museum brand *Museo de Arte Contemporáneo de Bogotá*. The methodology, based on the grounded theory, includes the accomplishment of interviews, secondary data and observation. The analysis made it possible to determine that this museum has developed satisfactory brand management strategies that allow cataloging the development of its brand under a parameter of good or fair with a total development rate of 68%. Such result evidences a good performance, but at the same time suggests different improvement areas on the analyzed categories.

Key words: Museum marketing, cultural branding, museum brand, cultural audit.

INTRODUCCIÓN

El cambio de paradigma que ha experimentado el concepto de museo (McLean, 1997; Scott, 2007) ha puesto al visitante en el centro de su actividad (Slater, 2007; Rentschler y Hede, 2007; Doering, 2007). Los museos de hoy no sólo desempeñan a cabalidad sus objetivos tradicionales de conservación y educación, sino que también enfrentan las expectativas de sus públicos y desarrollan estrategias que enriquezcan la experiencia del espectador (Kotler, et. al, 2002). Las razones son diversas: Rentschler y Hede (2007) mencionan las transformaciones sociales con respecto a la tecnología, cambios en las políticas gubernamentales, e incluso una noción de espectador diferente, que conoce más alternativas y por lo tanto sus expectativas son más específicas. El *Museo de Arte Contemporáneo de Bogotá*, caso de análisis de la presente investigación, es una entidad cultural de UNIMINUTO que nació en 1966 y que ha coexistido con los cambios mencionados anteriormente, bajo la premisa del Padre Rafael García-Herreros: “la belleza, como la riqueza, tiene una obligatoria función social.” (*Historia*, s.f.) El museo ha preservado y divulgado el patrimonio hasta la fecha, siendo uno de los museos más reconocidos en la ciudad, en donde tradición, novedad y compromiso social conviven. Esta investigación se acerca a su desarrollo de marca, es decir a cómo el museo proyecta sus diferentes valores. Las limitaciones del estudio incluyen barreras idiomáticas y culturales, correspondientes a la traducción de los referentes bibliográficos y la consecuente adaptación contextual de los términos y las prácticas.

MARCO TEÓRICO

¿Qué es una marca museo?

En la actualidad, el marketing para museos ha pasado de la negación al descubrimiento

(Rentschler y Reussner, 2002). Según el Consejo Internacional de Museos, ICOM, (2006) “la marca es más que una etiqueta, un nombre o un envase. Propicia el reconocimiento universal del producto. Lo asocia con valores que se añaden al producto mismo.” (p.173) Por su parte, Evans y Bridson (2006) definen la *marca museo* como un puente entre los intereses institucionales tradicionales, como la conservación y la educación, y su orientación al mercado. Carol Scott (2007) define una *marca museo* como una construcción mental por parte de los consumidores, como la suma total de las experiencias, sentimientos percepciones acerca de los atributos del producto, su rendimiento y lo que representa. Así, la marca se presenta como una insignia de identificación, símbolo o palabra que diferencia a la institución de la competencia y, por lo tanto, actúa como una heurística de toma de decisiones para los visitantes.

¿Cómo determinar el desarrollo de una marca cultural?

Carol Scott (2000) define el concepto de auditoría de *marca museo* como la exploración a la historia, orígenes, asociaciones, productos, servicios y comunicaciones de la marca desde el punto de vista del consumidor. Este acercamiento que define la marca desde el consumidor es compartido por Margot Wallas (2006), quien, aunque no habla en su libro de auditoría de marca, define la marca museo como “nuestra interacción total con el público, más que una campaña de marketing, seguro que más de una línea logotipo o motivo, la marca opera en cada punto donde el museo interactúa con su público.” (Wallas, 2006, p.3) La autora sintetiza los aspectos más importantes para el desarrollo de una marca museo en las siguientes categorías: colecciones, exposiciones, etiquetas de pared y paneles, programa de educación, textos de educación, folletos, sistemas de

afiliación, patrocinios, cooperación interinstitucional, cabeceros de papelería y tarjetas de negocios, sitio web, eventos, tienda y café, tienda en línea, informe anual, publicaciones, material de voluntarios, edificio, patrocinios, pared de donantes, programas y directivos del museo. En conclusión, un acercamiento que describe una gama de dimensiones diversas que comparten un eje común -el contacto con el público-, y que para efectos de la investigación ofrecen un esquema de análisis concreto.

Por otra parte, en la publicación del ICOM *Cómo administrar un museo: Manual práctico*, Paal Mork presenta cuatro pasos para desarrollar una *marca museo*: 1) Identificación, 2) Sentido, 3) Reacción, 4) Relación (ICOM, 2006). Los pasos presentados hacen parte del concepto del valor capital de la marca basado en el cliente, desarrollado por Kevin Lane Keller (2008), quien además explica los pasos con cuatro preguntas. En la tabla 1 se encontrará la relación entre los pasos pre-

sentados por el ICOM y su correspondiente pregunta según Keller. Se encuentra así un acercamiento interesante al concepto de *marca museo* resumido en cuatro pasos o aspectos. Para efectos de la investigación dichos pasos no han podido ser considerados como categorías de análisis debido a que se encontró que las intenciones de fondo están contenidas en otras categorías más específicas.

El profesor Baumgarth (2013) presenta la herramienta BACI (*Brand audit for Cultural institutions*) donde sintetiza el análisis de la marca cultural en 3 aspectos y 15 dimensiones. Dicha herramienta no solo evalúa la marca desde el punto de vista del consumidor, sino que tiene en cuenta otros aspectos de carácter organizacional. Para analizar las categorías planteadas por la bibliografía se realizó un cuadro comparativo (tabla 1) en el que aparecen todas las categorías de análisis presentadas tanto por Baumgarth, Kaluza y Lohrisch (2013) como por Wallas (2006).

Proceso de construcción de una marca de museo		Correspondiente pregunta según Keller (2008)
1. Identificación	El público establece la identidad del museo, el nombre y el tipo de museo.	1. ¿Quién eres tú? (identidad de la marca)
2. Sentido	El perfil de los visitantes, la exposición y las actitudes generales conforman el sentido que da el público al museo.	2. ¿Qué eres tú? significado de la marca
3. Reacción	Los visitantes emiten juicios y experimentan sentimientos con relación al museo.	3. ¿Qué me puedes decir de ti? (respuestas hacia la marca)
4. Relación	Los visitantes recomiendan el museo a otras personas, laboran como voluntarios y a veces lo incorporan a su modo de vida.	4. ¿Qué hay de ti y de mí? (relaciones con la marca).

Tabla 1: Proceso de construcción de una marca (ICOM, 2006) de museo y correspondiente pregunta según Keller (2008)

Se encontró que la herramienta BACI abarca la gran mayoría de aspectos relacionados por Wallas (2006) a excepción del informe anual y la tienda en línea. Paralelamente, las categorías programa de educación, textos

de educación, colecciones, exposiciones y eventos no aparecen literalmente descritos en la herramienta BACI; sin embargo, se han incorporado en la categoría de servicios fundamentales. En el sentido contrario, la

Dimensiones Herramienta BACI (Baumgarth, Kaluza y Lohrisch 2013)		Puntos de contacto de la marca museo (Wallas, 2006).
Factores facilitadores	Orientación de la marca (Cultura organizacional y liderazgo)	Directivos del museo
	Posicionamiento de marca	NA
	Estrategia de marca	NA
	Organización de la marca	Material de Voluntarios
	Gestión interna de la marca	NA
	Herramientas de la marca	NA
Puntos de contacto de la marca	Branding	Signos
		Edificio
	Servicios fundamentales y adicionales	Programa de educación
		Programas
		Textos de educación
		Colecciones
		Exposiciones
		Eventos
	Comunicaciones	Etiquetas de pared y paneles
		Sitio Web
		Publicaciones
		Folletos
Oportunidades de participación	Los textos de afiliación y el desarrollo	
	Pared de donantes	
Tienda y cafetería	Museo de tienda	
	Café	
Apalancamiento	Patrocinios	
	Cooperación interinstitucional	
Rendimiento de la marca	Número de visitantes	NA
	Fortaleza de la marca (Visitantes) Conocimiento de la marca - Imagen - Actitud hacia la marca - Lealtad a la marca	NA
	Fortaleza de la marca (Público)	NA
NA		Informe anual
NA		Tienda museo en línea

Tabla 2: Comparación dimensiones de análisis de marca.

categorización de Wallas no considera aspectos relevantes como la gestión interna de la marca, el posicionamiento, las herramientas de marca, ni el rendimiento de la misma.

METODOLOGÍA

Desarrollo parámetros de análisis o plantilla

Basándose en el estado del arte se determinó que la herramienta BACI desarrollada por el profesor Baumgarth y su equipo (2013) contiene en su gran mayoría las categorías analizadas por Wallas (2006). Por esta razón se decidió trabajar sobre las 15 categorías de análisis planteadas por la herramienta BACI. La adaptación de la herramienta presenta diversas limitaciones, en principio la traducción de los términos al idioma español que a pesar de haberse realizado procurando guardar la integridad misma de los conceptos, se enfrenta al significado de las palabras en el contexto colombiano. También se considera que para el análisis de las categorías planteadas se ha construido una metodología propia que no se puede equiparar con las desarrolladas por el marco teórico de auditoría de marca de Baumgarth, Kaluza y Lohrisch (2013).

Complementariamente, la plantilla se ha integrado con la adaptación con las 5 categorías que aparecen descritas por Wallas (2006), y que están contenidas en la dimensión de servicios fundamentales, pero no aparecen descritos literalmente en la herramienta BACI que son: programa de educación, textos de educación, colecciones, exposiciones y eventos.

Resumen metodología de investigación

Una vez construida la plantilla de análisis se realiza la recolección de datos primarios y secundarios. A continuación se resume el proceso de investigación y análisis:

- Recolección datos primarios -Entrevistas-
- Recolección datos secundarios -Libros, revistas, publicaciones en línea-
- Recolección de datos por observación
- Análisis de la información mediante uso de plantilla
- Consolidación de resultados
- Revisión por parte del equipo colaborador
- Comunicación resultados al museo

Análisis por dimensión

Para la realización del análisis de la información el presente estudio ha adoptado el enfoque de la teoría fundamentada; que ha sido descrito como un enfoque de plantilla. Este implica la aplicación de una plantilla (categorías) basado en la investigación previa y perspectivas teóricas (DiCicco-Bloom y Crabtree, 2006).

Una vez desarrollada la plantilla, el proceso de extracción y agrupación de información se realizó en tres etapas. Una primera etapa se desarrolló simultáneamente durante la transcripción de las entrevistas, mediante el señalamiento en negrilla de textos sobresalientes para el investigador.

En la segunda etapa se procedió a la agrupación de las evidencias por categoría. Durante este proceso se agruparon los hallazgos que se relacionaron con el desarrollo de cada categoría como las preguntas relacionadas transcritas y los textos subrayados importantes. De manera simultánea se relacionó la información proveniente de la investigación de datos secundarios, formularios, docu-

mentos internos, publicaciones y fotografías tomadas durante la recolección de datos.

La tercera etapa de análisis consistió en la valoración de cada categoría en una escala de cinco a uno, teniendo en cuenta la siguiente escala de valor: excelente (5), muy

bien (4), bien/justo (3), satisfactorio (2) y pobre (1). Este proceso consideró cuidadosamente los datos analizados y cada categoría de análisis. Para el nivel de desarrollo general se estableció un parámetro de desarrollo así: nivel superior 100% - 80%, nivel medio 79% - 50%, nivel bajo 49% - 0%.

Dimensión	Porcentaje alcanzado	Nivel de desarrollo
Orientación de la marca	70%	Medio
Posicionamiento de marca	80%	Superior
Estrategia de marca	60%	Medio
Organización de la marca	56%	Medio
Gestión de marca al interior	64%	Medio
Herramientas de marca	68%	Medio
Branding	76%	Superior
Servicios fundamentales y adicionales	83%	Superior
Comunicaciones	88%	Superior
Oportunidades de participación	66%	Medio
Tienda y servicios gastronómicos	22%	Bajo
Colaboración Institucional	72%	Medio
Fortaleza de la marca (Visitantes)	80%	Superior
Fortaleza de la marca (Público)	75%	Medio
Número de visitantes	60%	Medio
Total:	68%	Medio

Tabla 3: Síntesis de resultados MAC *Museo de Arte Contemporáneo*

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación conducida demostraron que el *Museo de Arte Contemporáneo de Bogotá* ha adelantado procesos de creación, comunicación y posicionamiento de marca que indican significativos avances (68% del total) y que permiten determinar que la marca museo actúa bajo buenos estándares de desarrollo.

De las 15 dimensiones analizadas el *Museo de Arte Contemporáneo* ha obtenido 5 en nivel superior; es decir cuya evidencia refleja notorios alcances. Entre ellas está posicionamiento de marca, branding, servicios fundamentales y adicionales, comunicaciones y fortaleza de la marca (visitantes). El logro superior de la categoría de servicios fundamentales y adicionales refleja la actividad cultural básica del museo, que organiza exposiciones que evidencian el sentido social y contemporáneo del mismo.

El museo demostró excelencia dentro de la comunicación (88%), utilizando medios impresos y digitales a través del tiempo. A pesar de haber modificado su nombre de *Museo de Arte Contemporáneo* a *Museo de Arte Contemporáneo de Bogotá*, y requerir más constancia en el uso de este, el museo es altamente activo en medios de comunicación. También cuenta con personal que conoce los valores de la marca y es capaz de proyectarlos en su accionar. Adicionalmente, la estrategia de posicionamiento de marca (80%) que el *Museo de Arte Contemporáneo* adelanta en términos de mercadeo está consignada en un plan de mercadeo. En este plan el museo evidencia la identificación de segmentos del mercado y la adopción de estrategias de divulgación para cada tipo de público. Por ejemplo, para la comunidad del barrio Minuto de Dios el museo pensó una estrategia que denominó *Arte en casa*, proyecto que lleva una de las obras de la

colección a las casas del barrio (contando con requerimientos de exhibición espaciales), invitando a la comunidad a acercarse al arte, a la cultura y al museo. Esta estrategia parte del concepto fundamental del museo en la relación con su comunidad.

También se encontró que el aporte que el edificio hace a la construcción de la marca-branding (76%) ha sido significativa. Siendo este específicamente construido para albergar el museo, su diseño irregular solidifica el valor de lo contemporáneo y es altamente reconocido entre la comunidad, situación que es complementada con un seguimiento al uso del nombre y el logo.

Paralelamente, se encontró que el museo demuestra llevar registro de la experiencia del visitante mediante diferentes medios, usando encuestas de satisfacción o usando un seguimiento exhaustivo del impacto de la comunicación en línea adelantada por el museo. Este último aspecto fue determinante en la valoración de nivel superior (80%) para la dimensión fortaleza de la marca (visitantes).

Las nueve dimensiones ponderadas en la zona media son la mayoría, resultado que demuestra buen desarrollo general pero amplias posibilidades para mejorar. Consecuentemente, en la dimensión de orientación de la marca (70%) se ha resaltado un liderazgo contundente que fomenta y fortalece el sentido del museo, así como entendimiento y conocimiento de los valores del museo. Por ello se recomienda fortalecer el compromiso hacia los valores asociados por parte de los empleados. Respecto a la estrategia de marca (60%) el museo demuestra seguir su plan de mercadeo efectivamente con una parrilla de exhibiciones y actividades educativas muy interesantes; es importante en este aspecto incrementar la consistencia de las extensio-

nes de marca, es decir la consistencia en el uso del nombre y logo (*MAC, MAC Bogotá, Museo de Arte Contemporáneo y Museo de Arte Contemporáneo de Bogotá*)

Se encontró positivamente la asignación clara dentro del organigrama institucional de la responsabilidad de la marca. La ponderación sin embargo lograda fue de 56% para la dimensión correspondiente a la organización de la marca debido a que se no se encontró con claridad desarrollo de la comunicación con comunidades de amigos del museo y trabajo de voluntarios. Aspecto que se relaciona con la dimensión de oportunidades de participación (66%) donde se registra buena participación por medios sociales, pero baja en sistemas de amigos del museo. Es importante señalar que en Colombia los voluntariados no hacen parte de la cultura popular y no se puede equiparar el estándar. Por lo mismo, se sugiere que la investigación en futuras fases considere el análisis de este aspecto en contexto, en el que se revise si al no tener la cultura de voluntariado no debe evaluarse el estándar o es un área poco explorada por los museos en Colombia que podría traer beneficios en términos de pertenencia y participación. La colaboración institucional es destacada (72%), logrando alianzas que permiten el desarrollo de muchas actividades del museo. En este aspecto, la cooperación con otras marcas (comerciales) es un área en la que se puede explorar.

Por otra parte, la gestión de marca al interior (64%) se ha identificado como un proceso que se lleva a cabo, pero no hay registro del mismo. Se evidencia un conocimiento de los valores de marca por parte de los empleados, pero no se consigue evidencia de un registro que sustente dicho proceso por lo que se recomienda formalizar el proceso de formación relacionada con marca del personal.

Seguidamente, dentro de la fortaleza de la marca (público) (75%) se evidencia una alta presencia en medios digitales, con trabajo constante en línea usando redes sociales, página web, blogs, *YouTube* y *Google Art Project*. En este aspecto se puede mejorar la presencia en folletos y guías de viaje para turistas.

Para terminar, la tienda y servicios gastronómicos arroja los resultados más bajos (22%). El museo no cuenta con un espacio de café o experiencia gastronómica, aspecto que podía aportar valor a la experiencia del visitante. Paralelamente, la tienda, que actualmente ofrece una limitada variedad de productos, podría fortalecerse para que el visitante genere mayor recordación.

CONCLUSIONES

La pregunta principal de investigación que buscaba analizar la situación actual de las marcas museo en Bogotá, devino en el análisis minucioso, basado en estándares internacionales, de la marca *Museo de Arte Contemporáneo de Bogotá*. Los resultados del análisis determinaron que el museo ha desarrollado estrategias de gestión de marca satisfactorias que permiten catalogar el desarrollo de su marca bajo un parámetro bueno o justo con un porcentaje de 68%.

Los resultados de la investigación conducida demostraron que el museo ha adelantado procesos de desarrollo, comunicación y posicionamiento de marca que demuestran avances significativos. Aspectos representativos de dicho desarrollo incluyen la consolidación y puesta en marcha de un plan de mercadeo para el museo, además de un sistema organizacional con buen liderazgo y personal que conoce y proyecta la marca. Así mismo se ha avanzado en la gestión de la imagen (logo y nombre) que, aunque necesita consistencia,

es altamente recordada y reconocida en la ciudad. Cabe también resaltar una estrategia de comunicaciones con alta presencia en medios tradicionales y electrónicos, seguimiento a sus públicos (identificación, seguimiento y accionar relativo a los mismos). Todo esto sin olvidar el buen desarrollo de sus servicios fundamentales, como exposiciones y actividad de educación. Las áreas de mejora se han sugerido en el texto y representan en su mayoría aspectos puntuales de procesos que ya se llevan a cabo. Los servicios gastronómicos y las oportunidades de participación (sistema de voluntarios y amigos del museo) son áreas poco exploradas por el museo, en donde podría encontrarse un espacio para el fortalecimiento de la experiencia del visitante.

Museo de Arte Contemporáneo de Bogotá, en conclusión, ha adelantado exitosamente procesos de desarrollo de marca, logrando una ejecución organizacional y de rendimiento de marca favorable. Futuros estudios se proponen sobre el establecimiento de un esquema de gestión que considere la praxis latinoamericana y que denote un estándar para el contexto colombiano.

BIBLIOGRAFÍA

- Baumgarth, C. (2009). Brand Orientation of Museums: Model and Empirical Results. *International Journal of Arts Management*, Vol.11, N°3, pp. 30-45.
- Baumgarth, C., Kaluza, M. & Lohrisch N. (2013). Brand audit for cultural institutions (BACI) - Model and practical application. Documento presentado en la *XII International Conference on Arts & Cultural Management AIMAC*, Colombia (796 - 806). Bogotá: Universidad de los Andes.
- Baumgarth, C., Kaluza, M. & Lohrisch N. (s.f.). *QuickCheck - Tool*. Berlin: Berlin school of economics and law. Recuperado de <http://www.mo-kultur.de/quickcheck/tool/>
- Creswell, J., (2009). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd ed.) London: Sage.
- DiCicco-Bloom, B., & Crabtree C. (2006). Making sense of qualitative research. *Medical Education* 2006 (40), 314-321. Recuperado de <http://www.hu.liu.se/cf/larc/utbildning-information/scientific-methodology/course-literature-and-links/1.253566/qual20interview.pdf>
- Evans, J., & Bridson, K. (2006). *Don't Tate Us! The impediments and drivers of branding museums*. Recuperado de http://anzmac.info/conference/2007/papers/Bridson__1.pdf
- Hankinson, P. (2002), The impact of brand orientation on managerial practice: A quantitative study of UK's top 500 fundraising managers. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 7(1), 30-44.
- Helibrun J. & Gray M., (2001). *The Economics of art and Culture*. (2nd ed). Cambridge University Press
- ICOM Consejo internacional de museos (2006) *Cómo administrar un museo: Manual práctico*. UNESCO, París. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001478/147854s.pdf>
- Inciarte A. (Facilitadora): Hernández, J. G., Herrera L., Martínez R., Páez J. G. y Páez M. A. (2011) *Seminario: generación de teoría teoría fundamentada*. Universidad del Zulia, Puerto Ordaz. Recuperado de http://www.armario.cl/2dat/3Apuntes/2Temas/Metodolog%EDa/Teor%EDa%20Fundada/Tesis_GENERACI%D3N%20DE%20TEOR%CDA_GT.pdf
- King, C., and Grace, D. (2007) Internal branding: Exploring the employee's perspective. *Journal of Brand Management* (2008) 15, 358-372. Doi:10.1057/palgrave.bm.2007.48
- Kotler, P., Dipack C. Jain and Maesincee, S., 2002. *Marketing moves*. United States of America: Harvard Business School Publishing Corporation
- Museo de Arte Contemporáneo de Bogotá (s.f.) *Historia*. Recuperado de <http://www.mac.org.co/mac/historia-y-arquitectura>

NAO National Audit Office (2004). *Income generated by the Museums and Galleries*. Recuperado de <http://www.nao.org.uk/wpcontent/uploads/2004/01/0304235.pdf>

Proexport Colombia (s.f). *Museos de Bogotá*. Recuperado de <http://www.colombia.travel/es/turista-internacional/destino/bogota/sitios-de-interes/museos>

Rentschler R. & Hede, A., Ed. 2007. *Museum Marketing Competing in the Global Marketplace*. Oxford: Elsevier

Rentschler, R. & Reussner, E. (2002). *Museum Marketing Research: From Denial to Discovery?* (HEC), Montreal. Retrieved from <http://neumann.hec.ca/artsmanagement/cahiers%20de%20recherche%20et%20biblio/Rentschler.pdf>

Scott, C. (2000). Branding: Positioning Museums in the 21st century. *International Journal of Arts Management* (2) 3, 35-39.

Scott, C. (2007) Branding Museums Rentschler R. & Hede A.M. (2007) *Museum Marketing: Competing in a Global Marketplace* (eds) Elsevier Butterworth-Heinemann: Amsterdam, pp.169-185.

Slater A., 2007. Escaping to the Gallery: Understanding the motivations of visitors to galleries. *International Journal of non-profit and voluntary sector Marketing*. 12 (2). p.p.149 - 162.

Swystun J., 2007. *The Brand Glossary*. New York: Palgrave Macmillan.

Wallace M. 2006. *Museum Branding: How to create and maintain image, loyalty, and support*. Oxford: Altamira press.