



PLATAFORMA
INTERNACIONALITZACIÓ

CULTURA
PER A LA
RECUPERACIÓ

DIAGNÒSTIC DE LA PRODUCCIÓ CULTURAL, CREATIVA I ARTÍSTICA DE LA COMUNITAT VALENCIANA DE CARA A LA SEUA INTERNACIONALITZACIÓ

EDICIÓ 2023

ÍNDICE

1. PRESENTACIÓ I OBJECTIUS	3
2. ESTADÍSTIQUES GENERALS	6
3. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS	10
4. CONCLUSIONS	30
ANNEX I. METODOLOGIA	36
ANNEX II. GLOSSARI	41



PLATAFORMA
INTERNACIONALITZACIÓ

CULTURA
PER A LA
RECUPERACIÓ



GENERALITAT
VALENCIANA
Conselleria d'Educació,
Cultura i Esport



CULTURA
PER A LA
RECUPERACIÓ



PRESENTACIÓ I OBJETIUS

IDOM

1. PRESENTACIÓ I OBJETIUS

En el marc del pla «Cultura per a la recuperació» i posada en marxa a partir de juliol de 2022, la iniciativa **Plataforma per a la Internacionalització** té com a objectiu impulsar l'accés de les indústries culturals i creatives de la Comunitat Valenciana als mercats internacionals, a través, entre altres, d'eines com els diagnòstics de competitivitat internacional, sessions de tutorització, observatori d'oportunitats, formació i capacitació i networking.

A data d'agost de 2023, i amb més de **120 organitzacions inscrites**, un total de 81 organitzacions han sigut objecte d'un estudi diagnòstic del seu potencial internacional, des del punt de vista intern i extern. Aquestes dades, de forma agrupada, proporcionen una fotografia actual sobre les fortaleses i febleses dels agents culturals i creatius de la Comunitat Valenciana de cara a la seua internacionalització.



Imatge generada amb Intel·ligència Artificial

1. PRESENTACIÓ I OBJETIUS



Imatge generada amb Intel·ligència Artificial

Amb base en l'anterior, els objectius d'aquest informe són:

- Proporcionar **dades generals en relació amb el grau global de preparació per a la internacionalització de les organitzacions culturals i creatives**, així com el seu potencial en quatre àmbits clau: producte/servei, mercat, organització i equip.
- Aportar dades de caràcter sectorial, que donen **informació sobre les característiques i particularitats dels sectors culturals, d'una banda i dels sectors creatius, per un altre**, a més dels casos concrets dels subsectors d'arts escèniques, arts visuals, música i audiovisual, on existeix una mostra prou representativa en el programa per a generar dades agrupades.



PLATAFORMA
INTERNACIONALITZACIÓ

CULTURA
PER A LA
RECUPERACIÓ



ESTADÍSTIQUES GENERALS

3. ESTADÍSTIQUES GENERALS

PERSPECTIVA GLOBAL

Quant a la situació general de les indústries culturals i creatives (ICC) de la Comunitat Valenciana que han sigut objecte d'anàlisi, s'observa un **grau moderat de competitivitat internacional**, sobretot gràcies al factor intern de persones i equips, relacionat amb el talent, la flexibilitat i obertura de les organitzacions. No obstant això, el major marge de millora es troba en factors externs, especialment el coneixement, elecció i connexió amb el mercat.



Grau de competitivitat
internacional
MODERAT

63%



PRODUCTE/ SERVEI: Potencial moderat

63%



MERCAT ACTUAL I POTENCIAL: Potencial moderat baix

54%



ORGANITZACIÓ I GESTIÓ: Potencial moderat

62%



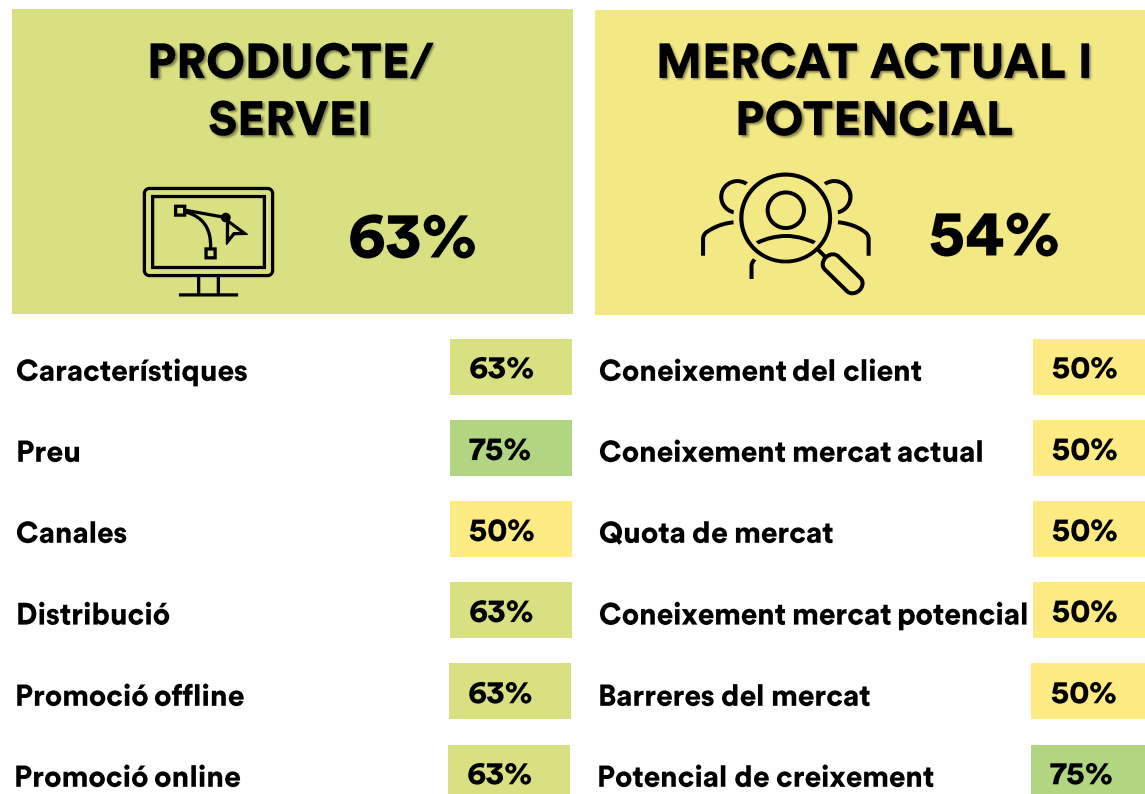
PERSONES I EQUIPS: Potencial alt

75%



3. ESTADÍSTIQUES GENERALS

FACTORS EXTERNS



Producte / servei

- Es detecta com a principal àrea de millora la identificació i explotació de canals i vies de connexió amb el mercat internacional: identificació de possibles persones col·laboradores o agents de venda, vies alternatives, etc.
- Altres àrees de millora significativa resideixen en la diferenciació del producte o servei ofert, així com en l'elaboració d'estratègies de promoció tant en línia com offline.

Mercat actual i potencial

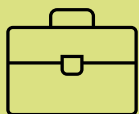
- El principal factor de millora està relacionat amb el coneixement de les organitzacions tant de la seua clientela, com de les característiques del seu mercat actual i potencial, incloent-hi quotes de mercat i barreres d'entrada.
- Com a factor positiu, les organitzacions es marquen com a objectiu mercats amb potencial de creixement i desenvolupament.



3. ESTADÍSTIQUES GENERALS

FACTORS INTERNS

ORGANITZACIÓ I GESTIÓ



62%

PERSONES I EQUIPS



75%

Claredat estratègica	75%	Aversió al canvi	75%
Processos i producció	63%	Mobilitat geogràfica	75%
Finançament i recursos	58%	Definició de responsabilitats	75%
Innovació	75%	Experiència internacional	75%
Ús de les TIC	50%	Formació	75%
Col·laboració amb uns altres	50%	Selecció/retenció talent	75%

Organització i gestió

- Existeix baixa integració de les TIC en la gestió interna de les organitzacions, clau per a millorar l'eficiència en la relació amb la clientela i ser més competitives.
- Es detecta un nivell baix en la participació i interès per forjar aliances i col·laboracions amb altres organitzacions, que permeten facilitar l'entrada en nous mercats exteriors, obtenir més coneixement i experiència i diferenciar-se de la competència.
- Un altre factor de millora és l'accés a finançament i recursos, a vegades per desconeixement o dificultat per a accedir a la informació.
- Com a factor positiu, destaca l'alta capacitat d'innovació i claredat estratègica de les organitzacions analitzades.

Persones i equips

- Destaquen molt positivament, com a factors que traccionen a les organitzacions cap als mercats exteriors, elements com l'acceptació a la mobilitat geogràfica, l'experiència internacional o la formació contínua de les persones que integren les organitzacions analitzades.





PLATAFORMA
INTERNACIONALITZACIÓ

CULTURA
PER A LA
RECUPERACIÓ



ESTADÍSTIQUES SECTORIALS

4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS

Si bé a nivell general s'han identificat característiques comunes a tot el sector de les indústries culturals i creatives, exposades en la secció anterior, en aquest capítol s'analitzen, per les seues característiques i particularitats, d'una banda, els **sectors culturals**, i per un altre, els **sectors creatius**, que, en funció dels criteris establits en la iniciativa Plataforma Internacionalització, es componen dels següents subsectors (*vegeu Annex I. Metodologia*):

SECTORS OBJETIU DE LA PLATAFORMA INTERNACIONALITZACIÓ



Així mateix, s'inclouen estadístiques específiques per als subsectors **d'arts escèniques, arts visuals, música i audiovisual**, dels quals existeix una mostra prou representativa per a extraure dades grupals.

4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS

SECTOR CULTURAL → PERSPECTIVA GLOBAL

S'observa un grau moderat de competitivitat internacional en el sector cultural, sobretot gràcies al factor intern de persones i equips, relacionat amb el talent, la flexibilitat i obertura de les organitzacions. No obstant això, el major marge de millora es troba en elements externs, com el coneixement, elecció i connexió amb el mercat. Aquestes estadístiques coincideixen amb les dades generals de ICC prèviament analitzades.



Grau de competitivitat
internacional
MODERAT

63%



PRODUCTE/ SERVEI: Potencial moderat

63%



MERCAT ACTUAL I POTENCIAL: Potencial moderat baix

54%



ORGANITZACIÓ I GESTIÓ: Potencial moderat

62%



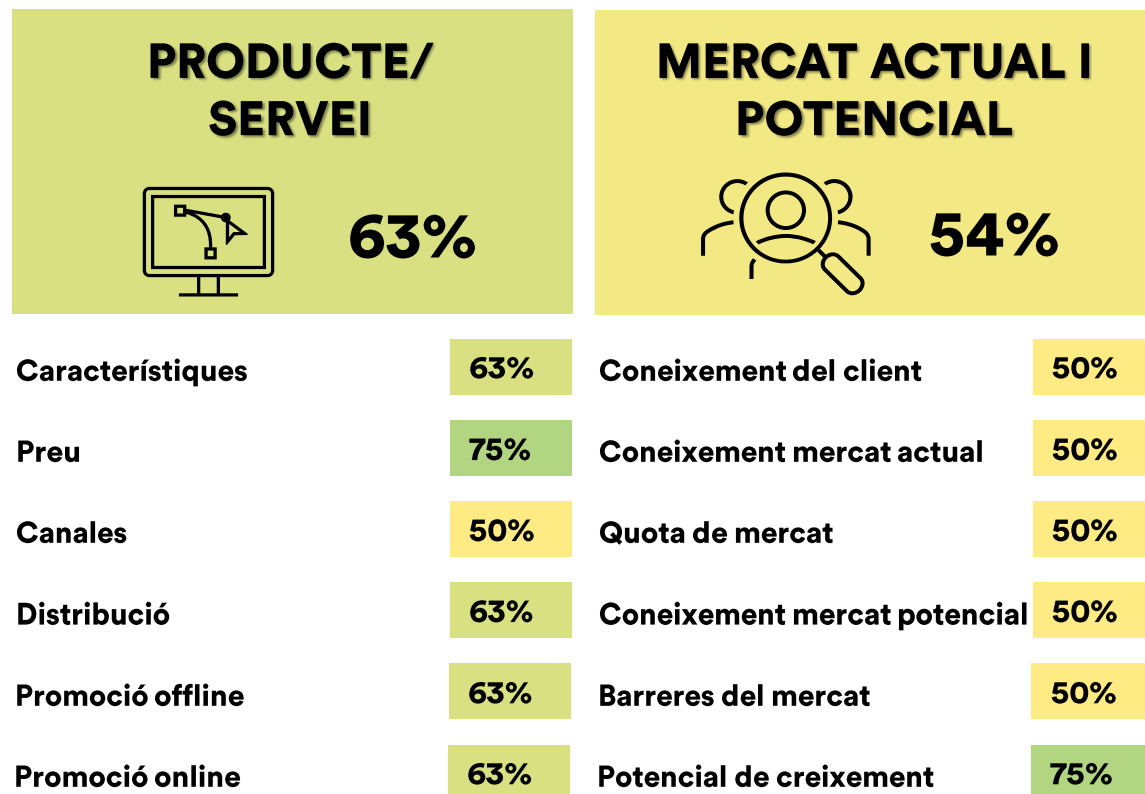
PERSONES I EQUIPS: Potencial alt

75%



4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS

SECTOR CULTURAL → FACTORS EXTERNS



Producte / servei

- S'observa la dificultat de captar persones col·laboradores i/o agents de venda, tant en el mercat actual com en el de destí; és a dir, dificultats per a obrir nous canals de venda i identificar a distribuïdors, aliances estratègiques, etc. Això està relacionat amb el baix coneixement del mercat i les seues possibilitats.
- També resulta millorable la diferenciació del servei o producte ofert enfront de competidors, tant locals com internacionals.
- Com a factor positiu, es coneixen els preus que es manegen en el mercat, especialment de competidors directes.

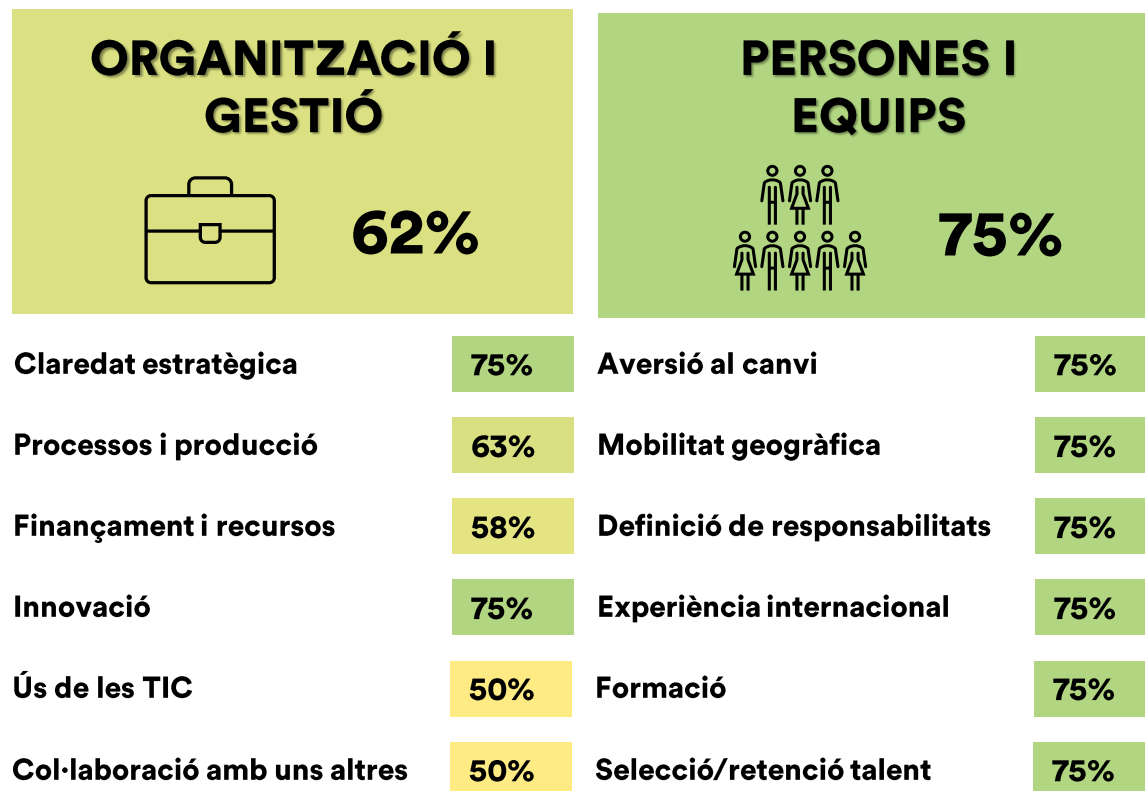
Mercat actual i potencial

- Es detecta com a element de millora el coneixement tant de les audiències com de la clientela actual i potencial, les seues necessitats i els seus trets diferencials, clau per a definir estratègies adaptades a cada tipus de client i d'audiència.
- S'observen necessitats relacionades amb l'accés a la informació de mercat, incloent-hi barreres i tendències, claus per a la detecció d'oportunitats de negoci.



4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS

SECTOR CULTURAL → FACTORS INTERNS



Organització i gestió

- Es detecten mancances en l'ús de les TIC dins de la gestió de les organitzacions culturals, clau per a augmentar l'eficiència i ser competitius en els mercats internacionals.
- Existeix un nivell baix de participació en aliances estratègiques i col·laboracions, tant públic-privades com interempresarials, que faciliten el procés d'internacionalització.
- No obstant això, i com a factors positius, s'observa un alt nivell d'innovació i de claredat estratègica.

Persones i equips

- El talent de les persones i equips, que no presenten reticències a la mobilitat geogràfica, és la principal fortalesa de les organitzacions per a maximitzar el seu procés d'internacionalització.



4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS

SECTOR CREATIU → PERSPECTIVA GLOBAL

Les organitzacions creatives analitzades presenten un nivell de competitivitat inferior a les organitzacions culturals. Resulta especialment millorable el nivell de diferenciació i especialització en el producte o servei oferit, a més del grau de coneixement del mercat, tant actual com potencial. En el costat positiu, presenten un grau de competitivitat més alt a nivell intern, especialment quant a les persones i equips que les componen.



Grau de competitivitat
internacional
MODERAT

59%



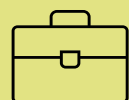
PRODUCTE/SERVEI: Potencial moderat baix

50%



MERCAT ACTUAL I POTENCIAL: Potencial moderat baix

52%



ORGANITZACIÓ I GESTIÓ: Potencial moderat

60%



PERSONES I EQUIPS: Potencial alt

75%

4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS

SECTOR CREATIU → FACTORS EXTERNS

PRODUCTE/ SERVEI



50%

MERCAT ACTUAL I POTENCIAL



52%

Característiques

50%

Preu

75%

Canales

25%

Distribució

63%

Promoció offline

50%

Promoció online

38%

Coneixement del client

50%

Coneixement mercat actual

50%

Quota de mercat

50%

Coneixement mercat potencial

38%

Barreres del mercat

50%

Potencial de creixement

75%

Producte / servei

- Es detecten oportunitats de millora especialment en la diferenciació del producte/servei ofert enfront de la competència, a més d'en la promoció en línia.
- Existeixen necessitats clares especialment quant a la detecció i explotació de canals de distribució a nivell local i internacional.

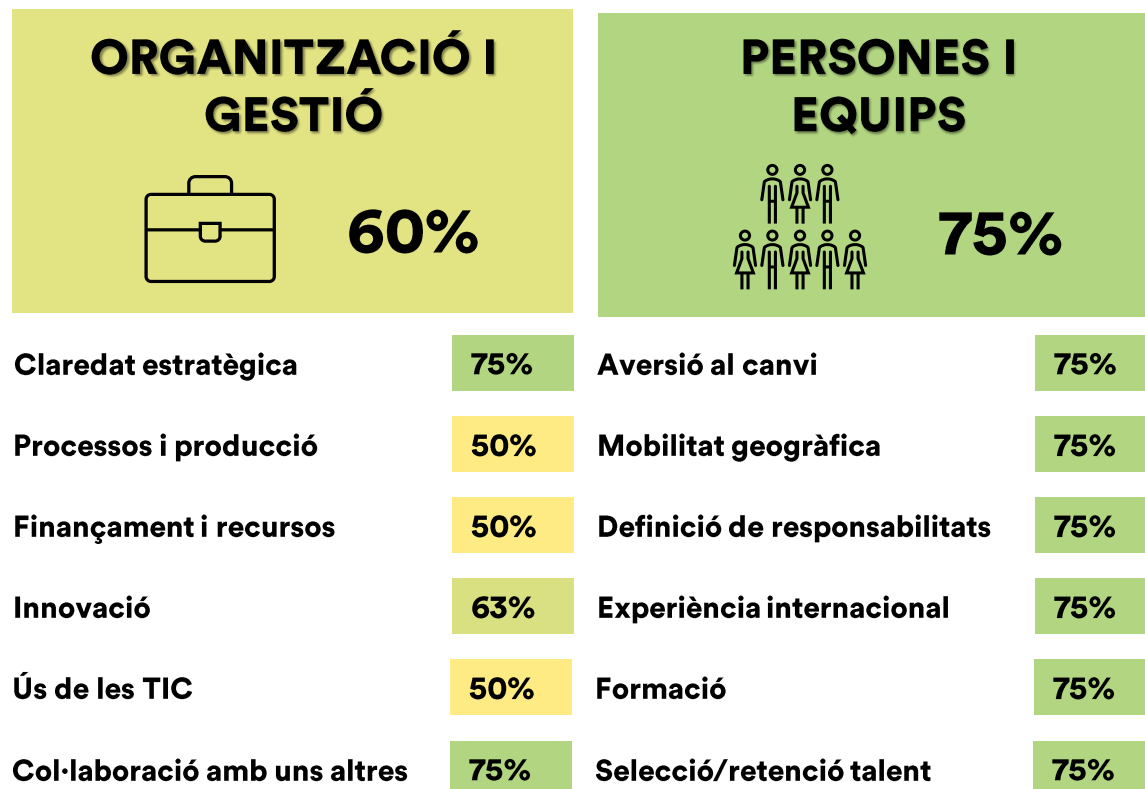
Mercat actual i potencial

- Les principals deficiències es detecten quant al coneixement del mercat potencial, sobretot en el relacionat amb l'accés a informació i intel·ligència de mercat.
- També existeix marge de millora quant al coneixement de la clientela i mercat actual, incloses les barreres del mercat i les quotes actuals i potencials.



4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS

SECTOR CREATIU → FACTORS INTERNS



Organització i gestió

- Les principals qüestions de millora resideixen en l'accés a finançament i recursos, inclosa informació sobre convocatòries i programes públics de suport al sector, a més de l'ús de les TIC en la gestió interna de les organitzacions creatives, factor clau per a augmentar la seua competitivitat internacional.
- Com a factor positiu, destaca l'alt grau de col·laboració establert en el sector, a més de la claredat estratègica de les organitzacions.

Persones i equips

- En relació amb les persones i els equips interns de les empreses, es percep una bona acceptació al canvi en els sectors, així com la disponibilitat per part dels membres dels equips quant a la mobilitat geogràfica.



4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS

ARTS ESCÈNIQUES → PERSPECTIVA GLOBAL



Les organitzacions d'arts escèniques analitzades presenten un **potencial moderat per a abordar el seu procés d'internacionalització**, destacant especialment el factor intern de persones i equips, relacionat amb el talent i la flexibilitat dels equips. No obstant això, es perceben deficiències sobretot quant al coneixement del mercat actual i potencial, així com l'organització i gestió interna.



Grau de competitivitat
internacional
MODERAT

63%



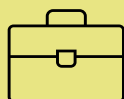
PRODUCTE/SERVEI: Potencial moderat

60%



MERCAT ACTUAL I POTENCIAL: Potencial moderat baix

54%



ORGANITZACIÓ I GESTIÓ: Potencial moderat baix

58%



PERSONES I EQUIPS: Potencial alt

79%



4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS

ARTS ESCÈNIQUES → FACTORS EXTERNS



PRODUCTE/ SERVEI



60%

MERCAT ACTUAL I POTENCIAL



54%

Característiques

50%

Coneixement del client

50%

Preu

75%

Coneixement mercat actual

50%

Canales

50%

Quota de mercat

50%

Distribució

63%

Coneixement mercat potencial

50%

Promoció offline

63%

Barreres del mercat

50%

Promoció online

63%

Potencial de creixement

75%

Producte / servei

- En termes del producte/servei ofert, la definició i adaptació del porfolio orientat als mercats internacionals en el sector és encara mig-baix, així com la seua diferenciació de la competència.
- S'observen mancances especialment en la captació de persones col·laboradores i/o agents que faciliten l'entrada a nous mercats, així com en la identificació i explotació de nous canals de distribució.

Mercat actual i potencial

- Es detecten necessitats sobre el coneixement del mercat actual i identificació de les necessitats de la clientela i audiència actual i potencial, amb estratègies adaptades a cada cas.
- Un aspecte clau és la dificultat d'accés a informació especialitzada, sobre tendències en els mercats d'interés, intel·ligència de mercat i moviments de la competència.

Potencial baix



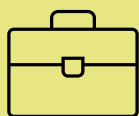
Potencial alt

4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS

ARTS ESCÈNIQUES → FACTORS INTERNS



ORGANITZACIÓ I GESTIÓ



58%

PERSONES I EQUIPS



75%

Claredat estratègica

75%

Aversió al canvi

75%

Processos i producció

63%

Mobilitat geogràfica

75%

Finançament i recursos

58%

Definició de responsabilitats

75%

Innovació

75%

Experiència internacional

100%

Ús de les TIC

25%

Formació

75%

Col·laboració amb uns altres

50%

Selecció/retenció talent

75%

Organització i gestió

- Cal destacar el baix ús de les TIC en la gestió interna de les organitzacions del sector de les arts escèniques.
- Existeix marge de millora així mateix en la identificació i materialització de col·laboracions i aliances públic-privades, o fins i tot interempresarials, que faciliten l'entrada a nous mercats, gràcies a les sinergies que aquestes ofereixen.

Persones i equips

- L'element intern relacionat amb el talent i les persones que integren les organitzacions d'arts escèniques és el principal actiu de cara a la internacionalització, on destaca especialment l'experiència internacional prèvia de les persones que integren el sector així com l'obertura cap al canvi i la mobilitat geogràfica, entre altres factors.

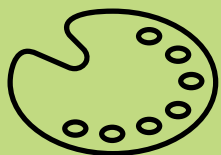


4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS



ARTS VISUALS → PERSPECTIVA GLOBAL

Les organitzacions del sector d'arts visuals analitzades presenten un **grau mig-alt de potencial d'obertura a nous mercats**, sobretot impulsat per factors interns, especialment les persones i equips que les componen. Major grau de millora s'observa en factors externs, especialment en l'especialització del producte o servei ofert i la seua relació i coneixement amb el mercat, tant actual com potencial.



Grau de competitivitat
internacional
MIG-ALT

70%



PRODUCTE/SERVEI: Potencial moderat

63%



MERCAT ACTUAL I POTENCIAL: Potencial moderat

63%



ORGANITZACIÓ I GESTIÓ: Potencial moderat alt

67%



PERSONES I EQUIPS: Potencial alt

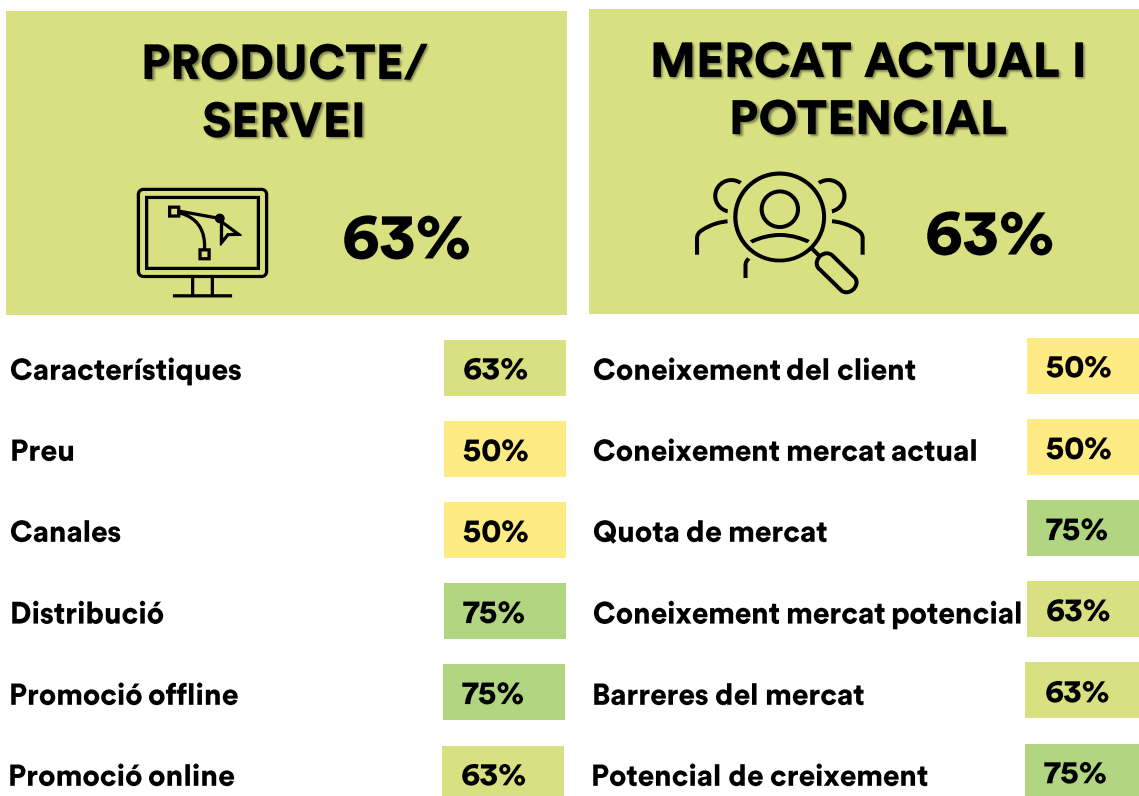
88%



4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS



ARTS VISUALS → FACTORS EXTERNS



Producte / servei

- Es detecten deficiències especialment en la identificació i explotació de vies d'entrada i canals a nous mercats internacionals, mitjançant la identificació de persones col·laboradores, organitzacions aliades o altres vies.
- A diferència d'altres sectors, es desconeix en gran manera el preu que es maneja en el mercat per part d'organitzacions competidores.
- Existeixen oportunitats de millora quant a la diferenciació del producte o servei, a més d'en la promoció en línia (pàgines web i xarxes socials).

Mercat actual i potencial

- El coneixement de les necessitats de la clientela actual, i la definició d'estratègies personalitzades a cada tipus de clientela és mig-baix.
- Així mateix, destaca com a oportunitat de millora l'avançar en el coneixement del mercat, especialment l'actual, però també el potencial, incloent-hi barreres d'entrada.



4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS



ARTS VISUALS → FACTORS INTERNS

ORGANITZACIÓ I GESTIÓ



67%

PERSONES I EQUIPS



88%

Claredat estratègica	75%	Aversió al canvi	75%
Processos i producció	75%	Mobilitat geogràfica	100%
Finançament i recursos	67%	Definició de responsabilitats	100%
Innovació	88%	Experiència internacional	75%
Ús de les TIC	50%	Formació	100%
Col·laboració amb uns altres	50%	Selecció/retenció talent	75%

Organització i gestió

- Es detecta que l'ús de les TIC en la gestió interna de les organitzacions és encara mig-baix.
- Així mateix, existeixen oportunitats de millora quant a la col·laboració amb altres organitzacions, tant públiques com privades, i tant del sector cultural com d'altres sectors industrials.
- Per contra, les organitzacions destaquen pel seu grau d'innovació, així com per la seua claredat estratègica i control dels seus processos creatius.

Persones i equips

- Destaca especialment l'alt grau de flexibilitat de les persones integrants de les organitzacions d'arts visuals cap a la mobilitat geogràfica, així com la seua formació tècnica.
- És ressenyable així mateix com a factor positiu l'assignació clara de responsabilitats comercials en les organitzacions analitzades, inclosa la internacionalització.

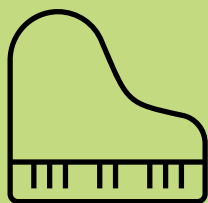


4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS



MÚSICA → PERSPECTIVA GLOBAL

El sector de la música presenta un **nivell moderat per a abordar processos d'internacionalització**, molt equilibrat quant a factors interns i externs, i especialment impulsat el potencial del servei/producte ofert i pel factor humà dels equips i persones que formen les organitzacions. Els factors a millorar es troben especialment en el coneixement del mercat actual i potencial i en elements de gestió interna.



Grau de competitivitat
internacional
MODERAT

69%



PRODUCTE/SERVEI: Potencial moderat alt

71%



MERCAT ACTUAL I POTENCIAL: Potencial moderat

60%



ORGANITZACIÓ I GESTIÓ: Potencial moderat alt

65%



PERSONES I EQUIPS: Potencial alt

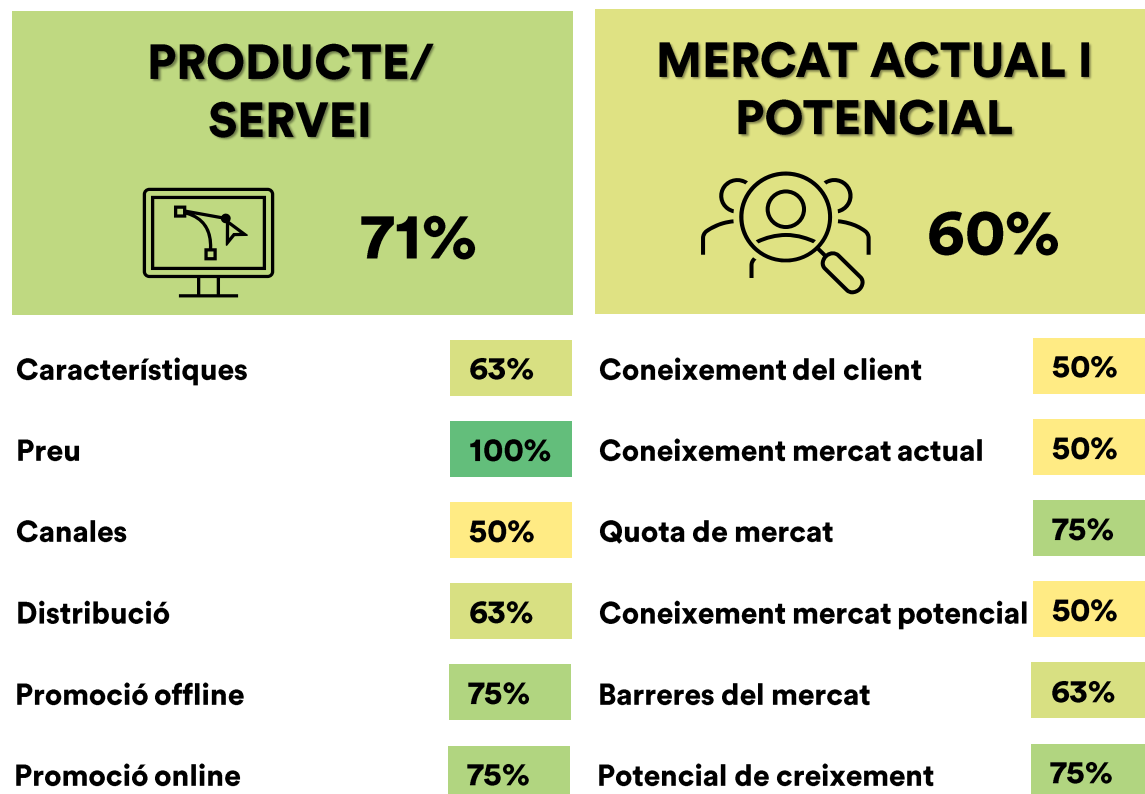
79%



4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS



MÚSICA → FACTORS EXTERNS



Producte / servei

- Es detecten oportunitats de millora especialment en la diferenciació del producte/servei ofert, així com en la detecció i explotació de nous canals i vies de comercialització (persones col·laboradores, distribuïdors, agents, etc.).
- Com a factor positiu, destaca especialment el coneixement dels preus del mercat, així com l'alt grau d'accions de promoció tant en línia com offline que es realitzen.

Mercat actual i potencial

- El coneixement de la clientela, tant actual com potencial, és el principal factor de millora en les organitzacions del sector musical. Aquesta informació resulta clau per a traçar estratègies particulars adaptades a cada segment d'audiència i clientela.
- També destaca el desconeixement sobre les barreres tècniques dels mercats als quals les organitzacions es dirigeixen.



4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS



MÚSICA → FACTORS INTERNS

ORGANITZACIÓ I GESTIÓ



65%

PERSONES I EQUIPS



79%

Claredat estratègica	75%	Aversió al canvi	100%
Processos i producció	63%	Mobilitat geogràfica	75%
Finançament i recursos	63%	Definició de responsabilitats	75%
Innovació	88%	Experiència internacional	75%
Ús de les TIC	50%	Formació	75%
Col·laboració amb uns altres	50%	Selecció/retenció talent	75%

Organització i gestió

- En termes d'organització i gestió interna de les organitzacions del sector, s'observen clares oportunitats de millora en l'ús de les TIC, per a millorar la relació amb la clientela i fer la gestió de l'organització més eficient i competitiva a nivell global.
- També es detecten oportunitats de millora en l'impuls d'accions per a forjar aliances i col·laboracions amb altres organitzacions del sector o organismes públics, que permeten conjuminar coneixement i experiència i facilitar el procés d'internacionalització, així com l'accés a oportunitats de finançament.

Persones i equips

- Es tracta de la dimensió amb la millor situació actual per a l'impuls de les organitzacions del sector musical cap a l'exterior, gràcies sobretot a l'escassa aversió al canvi dels equips. Destaquen així mateix factors com la flexibilitat davant la mobilitat geogràfica, la formació (inclosa internacional) i l'alt grau de coneixement sobre l'entorn professional, per a la retenció i selecció de persones col·laboradores i treballadores tant internes com externes.

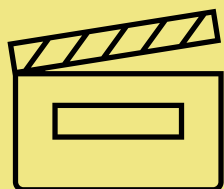


4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS



AUDIOVISUAL → PERSPECTIVA GLOBAL

Les empreses relacionades amb l'audiovisual i el cinema mostren deficiències en àrees com la diferenciació i valor afegit del producte i/o servei ofert i el coneixement del mercat actual per a poder definir mercats potencials. No obstant això i des de la perspectiva interna, compten amb potencial en àmbits com les persones i equips que les integren.



Grau de competitivitat
internacional
ACCEPTABLE

55%



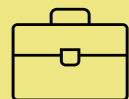
PRODUCTE/SERVEI: Potencial baix

46%



MERCAT ACTUAL I POTENCIAL: Potencial baix

44%



ORGANITZACIÓ I GESTIÓ: Potencial moderat baix

56%



PERSONES I EQUIPS: Potencial alt

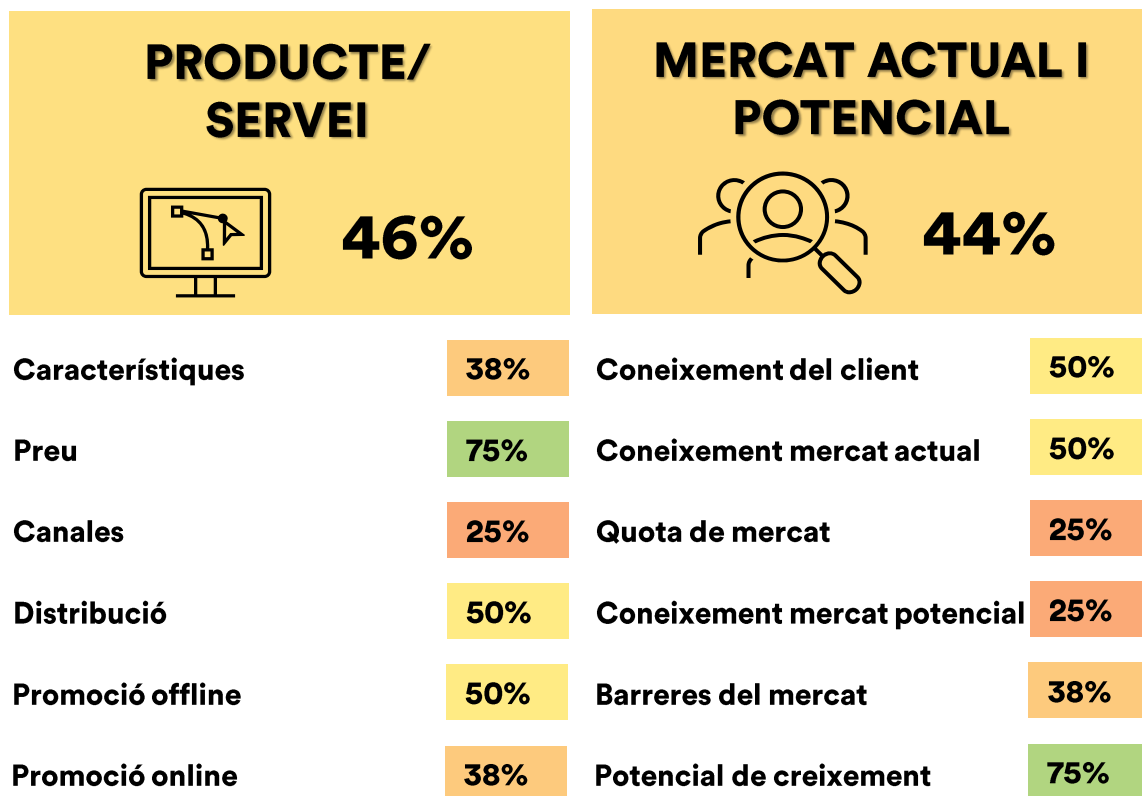
75%



4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS



AUDIOVISUAL → FACTORES EXTERNOS



Producte / servei

- Es detecten deficiències quant a la diferenciació dels productes i/o serveis oferits en relació amb la competència, especialment a nivell internacional.
- Així mateix les organitzacions analitzades posseeixen ampli marge de millora sobre com captar persones col·laboradores, sòcies o un altre tipus d'aliances, elements d'impuls cap a la internacionalització.
- Uns altres dels factors que presenta un ampli marge de millora en el sector està relacionat amb el màrqueting, l'adaptació del material comercial a l'idioma del client potencial (promoció offline) i la incorporació d'eines de comunicació digital (xarxes socials, pàgina web).

Mercat actual i potencial

- S'observen deficiències especialment en el coneixement de les organitzacions sobre el seu mercat, sobretot el potencial, però també l'actual i les barreres tècniques i comercials que existeixen.
- Una de les principals barreres de les organitzacions del sector audiovisual és la grandària del mercat al qual es dirigeixen i la grandària dels competidors, que dificulta la penetració d'organitzacions més xicotetes. L'explotació de circuits independents i la diversificació de vies d'internacionalització resulta clau en aquest sentit.

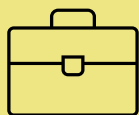


4. ESTADÍSTIQUES SECTORIALS



AUDIOVISUAL → FACTORES INTERNOS

ORGANITZACIÓ I GESTIÓ



56%

PERSONES I EQUIPS



75%

Claredat estratègica	75%	Aversió al canvi	75%
Processos i producció	50%	Mobilitat geogràfica	75%
Finançament i recursos	50%	Definició de responsabilitats	75%
Innovació	63%	Experiència internacional	75%
Ús de les TIC	50%	Formació	75%
Col·laboració amb uns altres	50%	Selecció/retenció talent	75%

Organització i gestió

- S'observen oportunitats de millora especialment en l'augment de l'eficiència en els processos interns, l'accés i connexió amb fonts de finançament i l'ús d'eines TIC, aspectes clau per a augmentar la competitivitat internacional.
- Un altre dels elements en els quals es detecten oportunitats de millora ho constitueix la col·laboració amb altres organitzacions, tant públiques com privades, del sector cultural i creatiu i d'altres sectors (potencial de la hibridació i la fertilització creuada).

Persones i equips

- Destaca la bona acceptació per part de l'equip humà de les organitzacions al canvi i a la mobilitat geogràfica, així com la seua experiència internacional i formació, entre altres elements que constitueixen fortaleses per a l'impuls internacional.





PLATAFORMA
INTERNACIONALITZACIÓ

CULTURA
PER A LA
RECUPERACIÓ



5

CONCLUSIONS

5. CONCLUSIONS

BARRERES A la INTERNACIONALITZACIÓ DEL SECTOR CULTURAL I CREATIU

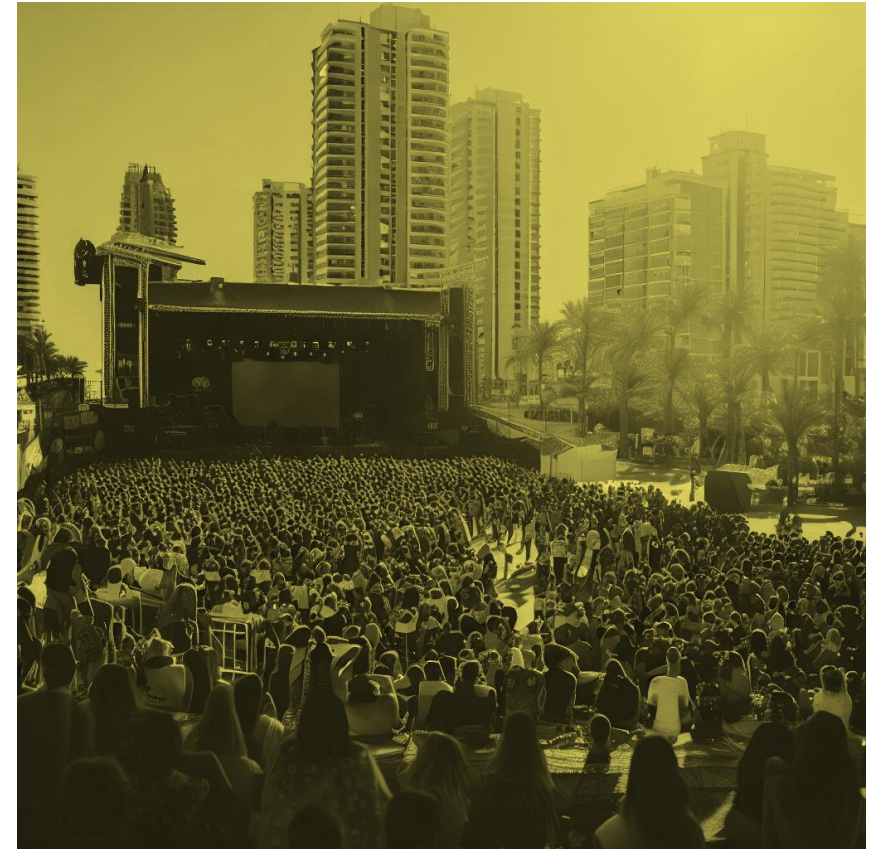
Com a síntesi a l'anàlisi estadística, es resumeixen a continuació les principals barreres detectades per a la internacionalització del sector cultural i creatiu de la Comunitat Valenciana, classificades segons el seu grau de significança en el diagnòstic (alt – mig – baix):

BLOC DE COMPETITIVAT	BARRERA	GRAU D'INCIDÈNCIA PER A les ORGANITZACIONS ANALITZADES
ACCÉS A INFORMACIÓ PER A DEFINIR L'ESTRATÈGIA	Accés a la informació	Alta
	Identificació de clients internacionals	Alta
	Identificació d'oportunitats internacionals	Alta
CAPACITATS ORGANITZACIONALS	Gestió estratègica	Mitjana
	Gestió de talent	Baixa
	Producció	Mitjana
	Finances	Mitjana
	Capacitats digitals	Alta
MARKETING MIX INTERNACIONAL	Adaptació de producte	Mitjana
	Preu	Baixa
	Distribució	Alta
	Promoció	Alta

5. CONCLUSIONS

FACTORS EXTERNS – RELACIÓ ENTRE EL PRODUCTE/SERVEI OFERIT I EL MERCAT

- La majoria de les organitzacions del sector cultural i creatiu presenten un major marge de millora en àrees com la **identificació, accés, diversificació i explotació dels canals i vies d'accés al mercat** (captació i treball conjunt amb persones col·laboradores, organitzacions distribuïdores, intermediàries i també, formació d'aliances estratègiques sostenibles i estables).
- Un altre dels factors clau on es detecten majors deficiències està en l'ús i **explotació de canals de promoció i comunicació** cap a les audiències i cap a la clientela, especialment en línia (web multilingüe, plataformes i market plaus, xarxes socials, etc.), clau per a la connexió amb audiències i públic objectiu. Aquest aspecte és especialment acuitat en les organitzacions del sector creatiu, enfront de les del sector cultural.



Imatge generada amb Intel·ligència Artificial

5. CONCLUSIONS

FACTORS EXTERNS – RELACIÓ ENTRE EL PRODUCTE/SERVEI OFERIT I EL MERCAT



Imatge generada amb Intel·ligència Artificial

- En general s'observen mancances quant al **coneixement de la clientela, així com del mercat actual i potencial**, elements essencials per a l'elaboració d'estratègies específiques per a cada segment d'audiència o públic objectiu.
- Existeixen dificultats **d'accés a informació rellevant per al sector (tant sectorial com d'intel·ligència competitiva)**, clau en la presa de decisions per a abordar els mercats internacionals. Això és especialment acuitat en el sector d'arts escèniques en l'àmbit cultural, i en el sector audiovisual en l'àmbit creatiu.

5. CONCLUSIONS

FACTORS INTERNS – ORGANITZACIÓ I EQUIPS

- Quant a elements d'organització interna, és especialment rellevant el marge de millora existent en la integració de **l'ús de les TIC en la gestió**: necessitat d'impulsar ús d'eines informàtiques i digitals en les organitzacions, tant de gestió, com de relació amb la clientela (identificació, recopilació, tractament, emmagatzematge i explotació de dades comercials). Aquest aspecte és més acuitat en sectors culturals com les arts escèniques.
- El grau de **col·laboració entre les organitzacions** és un altre dels factors amb major oportunitat de millora. Donades les reduïdes dimensions de la majoria dels i les agents de la indústria, forjar aliances estratègiques amb altres organitzacions tant del sector, com amb altres sectors, potència la competitivitat internacional. Quant a les diferències subsectorials, el grau de col·laboració en el sector cultural (arts escèniques, música) és menor que en el sector creatiu.



Imatge generada amb Intel·ligència Artificial

5. CONCLUSIONS

FACTORS INTERNS – ORGANITZACIÓ I EQUIPS



Imatge generada amb Intel·ligència Artificial

- La **identificació i accés a fonts de finançament**, tant públiques com privades, és un altre element on s'observen importants mancances, especialment en sectors com l'audiovisual.
- La principal fortalesa de la indústria, sense excepció, resideix en la dimensió de persones i equips, relacionada amb el **talent, la baixa aversió al canvi, la formació i experiència internacional o la mobilitat geogràfica**, entre altres factors positius que impulsen l'eixida de les organitzacions cap a mercats internacionals.



PLATAFORMA
INTERNACIONALITZACIÓ

CULTURA
PER A LA
RECUPERACIÓ

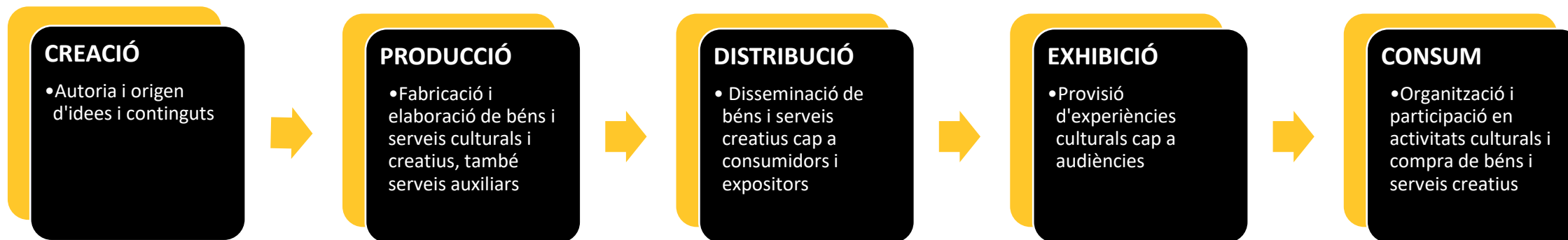


ANNEX I. METODOLOGIA

ANNEX I. METODOLOGIA

DELIMITACIÓ SECTORIAL I MOSTRA

A nivell sectorial, s'han tingut en compte per a aquesta anàlisi els sectors objectiu contemplats per la Plataforma Internacionalització: **arts escèniques, arts visuals, música, llibre, audiovisual, cinema i fotografia, disseny, patrimoni cultural i cultura popular, museus; i videojocs.** D'aquests sectors es contemplen organitzacions que abasten tota la cadena de valor (segons el Cicle Cultural conceptualitzat per la UNESCO), independentment de la seua grandària i tipologia jurídica (s'exclouen persones físiques):



Font: UNESCO, Cultural Cycle - UNESCO Framework for Cultural Statistics

Sota aquesta perspectiva, el nombre d'organitzacions de la Comunitat Valenciana inscrites en la plataforma amb data d'agost de 2023 ascendeix a 121, de les quals, a en els anys 2022 i 2023, han realitzat el diagnòstic de potencial internacional 81 organitzacions, base de l'anàlisi desenvolupada en aquest informe.

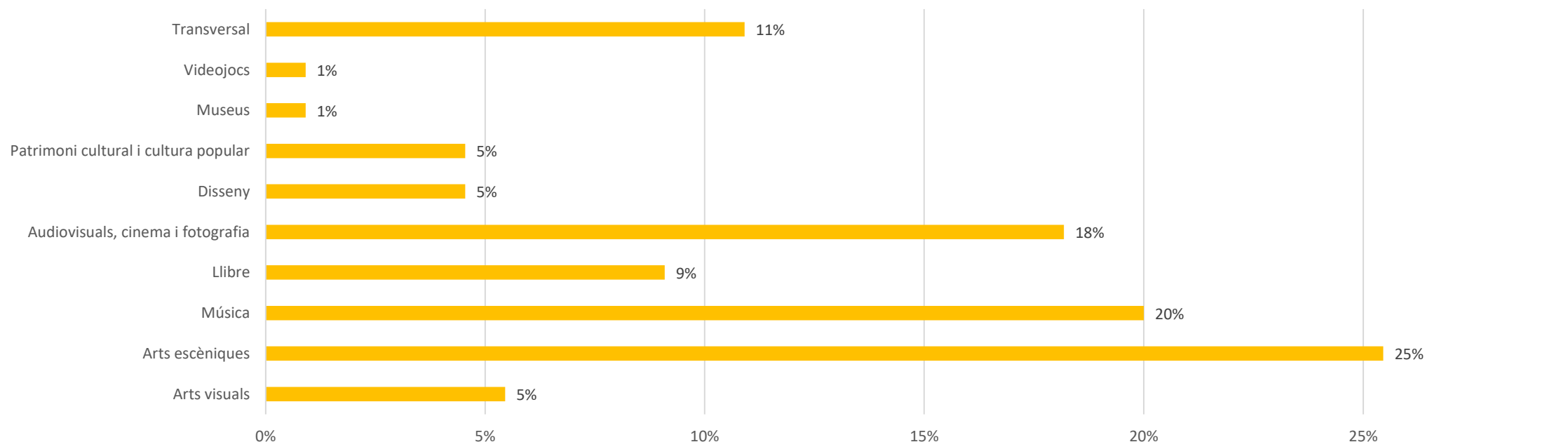
ANNEX I. METODOLOGIA

DELIMITACIÓ SECTORIAL I MOSTRA

De la mostra analitzada composta per 81 organitzacions, el 75% pertanyen al sector cultural (arts escèniques, arts visuals, música, llibre, patrimoni cultural i cultura popular, museus) i 25% al sector creatiu (audiovisual, cinema i fotografia, disseny, videojocs).

En termes subsectorials, el 25% de les organitzacions pertanyen a arts escèniques. En segon lloc es troba el sector musical, amb un 20% de participants, seguit de l'audiovisual, el cinema i la fotografia amb un 18%.

Composició sectorial de la mostra

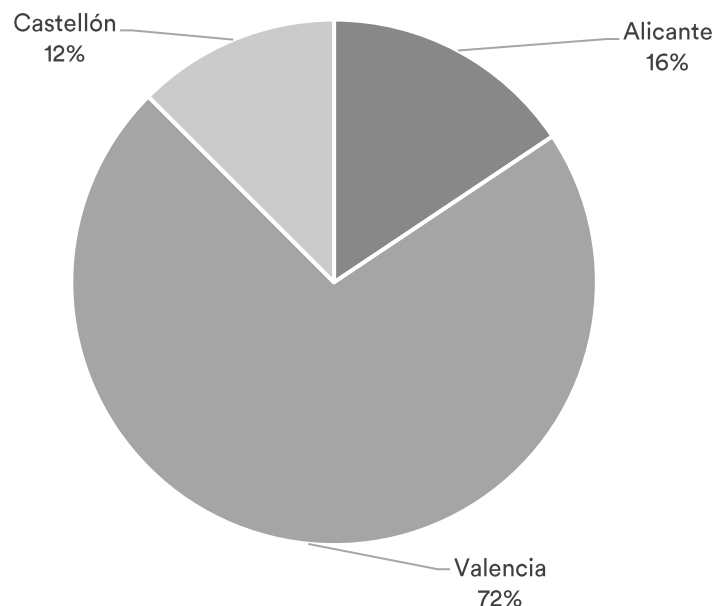


ANNEX I. METODOLOGIA

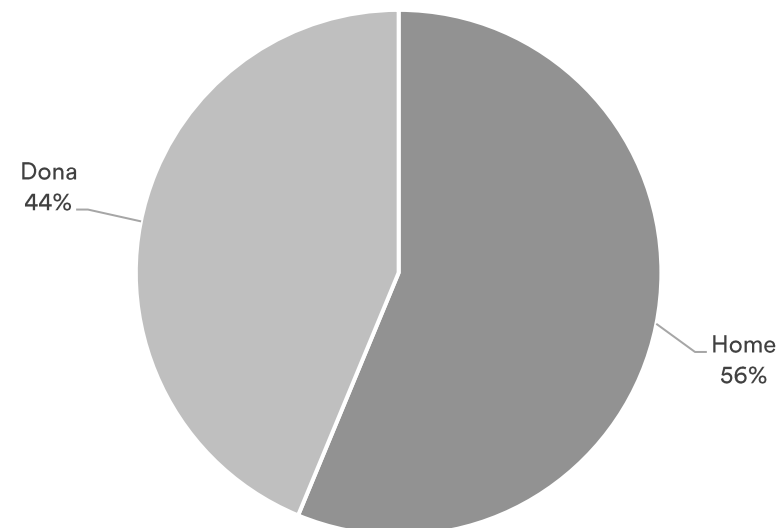
DELIMITACIÓ SECTORIAL I MOSTRA

Quant a la composició territorial de la mostra, si bé la iniciativa es dirigeix a totes les indústries culturals i creatives de la Comunitat Valenciana, el 72% de les organitzacions procedia de la província de València, seguida d'Alacant (16%) i Castelló (12%). L'anàlisi de gènere revela que el 44% de les organitzacions estava dirigida per dones, enfront del 56% dirigida per homes.

Composició territorial de la mostra



Anàlisi de gènere, segons el lideratge de les organitzacions



ANNEX I. METODOLOGIA

RECOPIACIÓ DE DADES

Les dades sobre competitivitat internacional de les organitzacions es van obtenir a través d'un formulari web que completat al llarg de 2022 i 2023. Aquest formulari contempla 35 preguntes per a conèixer el nivell de competitivitat internacional de les organitzacions, en quatre blocs:

- Producte/servei
- Mercat actual i potencial
- Organització i gestió
- Persones i equips

Els resultats del formulari van ser filtrats per una eina informàtica i revisats per un equip de consultors especialistes en internacionalització i economia creativa de la consultora IDOM. Es van dur a terme així mateix consultes i entrevistes individuals a les organitzacions analitzades per a aclarir aspectes clau en el seu diagnòstic en els casos en els quals va ser necessari.

El procés va permetre identificar accions que cada organització necessitaria escometre amb la finalitat d'afrontar la seua internacionalització amb millors garanties: identificar potencials millores que podria introduir, oportunitats per a adaptar l'estratègia als mercats triats i potenciar les fortaleses que ja es posseeixen.



ANNEX II. GLOSSARI

ANNEX II. GLOSSARI

Detalle de los bloques analizados en el formulario de diagnósticos de competitividad internacional:

PRODUCTE/SERVEI

- **Característiques.** Diferenciació del producte/servei i la seua adequació per a abordar els mercats internacionals.
- **Preu.** Competitivitat dels preus respecte als de la competència.
- **Canals.** Disposició d'una xarxa sòlida de persones col·laboradores, agents de vendes i altres que faciliten el salt als mercats internacionals.
- **Distribució.** Ús d'eines digitals i coneixement de les vies per a arribar a la clientela internacional (distribuïdors, intermediaris, etc.), així com dels seus marges.
- **Promoció offline.** Participació en espais de promoció offline com a fires, exposicions i congressos, i disponibilitat de materials per a presentar els productes/serveis en l'idioma de la clientela.
- **Promoció en línia.** Ús de pàgina web i xarxes socials en l'idioma dels clients, i ús d'eines de màrqueting digital de manera sòlida i constant.

ANNEX II. GLOSSARI

MERCAT ACTUAL I POTENCIAL

- **Coneixement del client.** Coneixement de les necessitats del client, i definició d'estratègies concreta per a cada tipus o segment.
- **Coneixement del mercat actual.** Grau de definició de quins són els mercats d'interés.
- **Quota de mercat.** Grau de similitud entre la grandària de l'organització i els competidors.
- **Coneixement del mercat potencial.** Coneixement de les característiques del mercat internacional al qual vol dirigir-se, i grau d'accés a informació que permeta caracteritzar i conèixer el mercat.
- **Barreres del mercat.** Mesura en què les barreres d'entrada i les barreres comercials dels mercats als quals vol dirigir-se són baixes.
- **Potencial de creixement.** Creixement previst per a l'economia i el consum dels nostres productes/serveis.

ANNEX II. GLOSSARI

ORGANITZACIÓ I GESTIÓ

- **Claredat estratègica.** Existència d'una estratègia clara, coneguda i compartida per les persones ocupades i/o col·laboradores de l'organització, i incorporació de l'obertura a mercats internacionals en l'estratègia.
- **Processos i producció.** Capacitat d'atendre increments inesperats de la demanda, i disponibilitat de mecanismes que protegiria i ajudarien en el procés d'internacionalització (eines de propietat intel·lectual, certificacions de qualitat, premis internacionals, etc.).
- **Finançament i recursos.** Disponibilitat de recursos (financers, persones, coneixement, etc.) que podrien destinar-se a la internacionalització, i coneixement sobre els costos relacionats amb cada producte/servei que s'ofereix i els programes públics de suport a la internacionalització.
- **Innovació.** Incorporació de pràctiques d'innovació i intraemprenedoria en l'organització, i coneixement de les innovacions i tendències en el sector.
- **Ús de les TIC.** Ús d'eines digitals per a la gestió diària.
- **Col·laboració amb uns altres.** Experiència (actual o prèvia) amb socis per al desenvolupament conjunt de productes o serveis.

ANNEX II. GLOSSARI

PERSONES I EQUIPS

- **Aversió al canvi.** Grau d'acceptació i flexibilitat davant els canvis per part de les persones que formen l'organització, així com els col·laboradors i col·laboradores.
- **Mobilitat geogràfica.** Existència de consens i motivació per a llançar-se als mercats internacionals i desplaçar-se en cas de ser necessari.
- **Definició de responsabilitats.** Coneixement per part de les persones que integren l'organització de les seues responsabilitats i funcions, sense que hi haja confusió o solapaments.
- **Experiència internacional.** Experiència internacional prèvia en el mercat al qual es dirigeix per part d'alguna de les persones que formen el negoci.
- **Formació.** Mesura en què les persones que componen l'organització es formen de manera contínua, estant la formació entre els objectius de l'organització.
- **Selecció i retenció.** Coneixement del mercat de treball en el sector i la forma per a trobar i atraure persones ocupades i col·laboradores adequades, així com coneixement sobre com retindre talent en l'organització.



Assistència Tècnica

IDOM Consulting, Engineering, Architecture

IDOM

Equip redactor

Antonio Martínez Zamorano
Ander Garate Ormaza
Ainhoa Xue Bartolomé Pérez
Quim Cassany i Figa