



MUSEOS E *INFLUENCERS* COMO EMPRENDEDORES CULTURALES: ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DIGITAL

Evolución de las narrativas urbanas en la construcción cultural de entornos creativos e innovadores

MARÍA JESÚS FERNÁNDEZ TORRES (MARIAJESUSFERNANDEZ@UMA.ES)¹, DOLORES RANDO-CUETO (LRANDOCUETO@UMA.ES)², AINHOA DEL PINO RODRÍGUEZ-VERA (AINHOARODRIGUEZ@UMA.ES)¹

¹Universidad de Málaga, España

²Universidad Internacional de Valencia, España

PALABRAS CLAVE

Museos
Influencers
Emprendimiento cultural
Comunicación digital
Redes sociales
Ciudades Creativas
Comunicación corporativa

RESUMEN

La transformación digital ha impulsado a los museos a replantear su comunicación y su relación con los públicos en entornos virtuales. Este trabajo analiza cómo algunos de los principales museos españoles utilizan redes sociales como Instagram y TikTok para reforzar su visibilidad, generar engagement y acercarse a audiencias diversas, especialmente jóvenes. El estudio examina las estrategias discursivas, visuales y narrativas presentes en las publicaciones, así como el papel de los influencers como mediadores culturales que favorecen nuevas formas de interacción y co-creación de valor. Los resultados muestran que la adaptación a los códigos propios de estas plataformas, el tono empleado y la interacción con los usuarios consolidan la relevancia social de los museos y amplifican su función como espacios innovadores y accesibles. De este modo, la comunicación digital museística se convierte en un elemento estratégico que contribuye al fortalecimiento de las ciudades creativas en el siglo XXI.

Recibido: 14 / 12 / 2025

Aceptado: 31 / 03 / 2026

1. Gestión de la comunicación de museos en redes sociales

La era digital ha transformado de manera radical la forma en que las organizaciones se relacionan con la sociedad (Castells, 2013; Yus, 2021). Autores, como Tsoukala *et al.* (2025), se refieren a tecnologías, como realidad aumentada, realidad virtual, aplicaciones móviles, sitios web y, en particular, redes sociales, como revulsivos para las entidades culturales con los que ofrecer nuevas experiencias a sus audiencias, más dinámicas e interactivas, que sobrepasan los espacios físicos. Los escenarios digitales a los que recurren las entidades culturales ofrecen nuevas experiencias híbridas, dinámicas e inmersivas que rompen las barreras de las salas tradicionales (Alabau *et al.*, 2024).

Para las entidades museísticas, herederas de un discurso difundido a través de canales y medios de comunicación convencionales este nuevo panorama supone un atractivo a la vez que complejo abanico de posibilidades de interacción con sus públicos (Mylona *et al.*, 2024; Sallaku *et al.*, 2025), lo que les obliga a replantear su gestión comunicativa (Tsoukala *et al.*, 2025). Las redes sociales favorecen el acercamiento entre los ciudadanos y la entidad museística (Martínez-Sanz y Solano Santos, 2025), algo que desde muchas corporaciones se promovió de manera acelerada a raíz de la pandemia provocada por el coronavirus SARS-CoV-2, la COVID-19, para garantizar su viabilidad (Besana *et al.*, 2024; Mylona *et al.*, 2024; Sallaku *et al.*, 2025). Así, se multiplicaron los formatos de recorridos digitales por los museos, se impulsaron los podcasts y las exposiciones virtuales o se lanzaron campañas en redes, con el fin de atraer la participación pública y garantizar la viabilidad institucional (Nikolaou, 2024).

Existen estudios en los que se pone de manifiesto que el auge digital no ha sido uniforme en todo el ámbito de las instituciones culturales, ya que, por ejemplo, las limitaciones presupuestarias o la baja capacitación técnica provocaron que la recuperación de la presencialidad primara a las inversiones digitales (Besana *et al.*, 2024). No obstante, en periodo de pandemia y a posteriori, las pérdidas económicas de los museos pusieron de relieve la necesidad de abrir nuevas vías de diálogo con la sociedad, especialmente con las generaciones más jóvenes. En este sentido, diferentes autores (Cesário y Nisi, 2023; Martínez-Sanz y Solano Santos, 2024) señalan la progresiva falta de interés de estos colectivos por la oferta cultural tradicional de las instituciones museísticas. Como Martínez-Sanz y Solano Santos (2024, p. 453) y Sallaku *et al.* (2025) señalan, en aras a definir su posicionamiento en la sociedad, los museos han de acudir al uso de estrategias, herramientas y plataformas digitales que favorezcan propuestas más «libres y participativas» que provoquen el interés cultural de la población.

En el discurso de los museos con la sociedad, el uso de las redes, como Instagram (Hu y Kidd, 2024) o TikTok (Martínez y López, 2024), conlleva una adaptación a los cambios que se producen en comunicación y una planificación estratégica, además de recursos, para conseguir una transformación digital eficaz de acuerdo con los intereses de la organización (Tsoukala *et al.*, 2025). Siendo conscientes de la potencialidad de las redes sociales para conectar con el mundo real, los museos han adquirido una mayor madurez en lo que a estrategias en comunicación se refiere (Besana y Esposito, 2025), bien adaptándose a sus códigos narrativos (Martínez y López, 2024) o bien atendiendo al diálogo social del que también pueden tomar parte.

En esta nueva concepción de la gestión de la comunicación, los museos replantean sus competencias, teniendo en cuenta tanto a visitantes presenciales, como virtuales (Rodríguez-Vera *et al.*, 2024), así como quienes se sientan atraídos por el contenido que compartan otras personas y quienes interactúen en redes sociales. La capacidad que ofrecen las tecnologías digitales en las industrias culturales de recogida de información acerca de la percepción y el comportamiento de consumidores, reales o potenciales, de la actividad museística, optimiza la gestión de comunicación (Wang, 2025). Más allá de los beneficios que encuentran los museos en las redes sociales, como amplificadores de su discurso, destaca el fortalecimiento de la confianza, la transparencia institucional y el vínculo emocional con los públicos (Rodríguez-Vera *et al.*, 2024), ya que estos canales permiten atender a las manifestaciones sociales y generan contenido participativo gracias a la multidireccionalidad de los mensajes.

La investigación llevada a cabo por Cabezuelo-Lorenzo y Quintana-Gómez (2024) pone de manifiesto que la presencia en redes sociales de un museo influye positivamente en la frecuencia de visitas. En este sentido, como señalan estos autores, una de las principales ventajas del uso de los referidos canales es que favorece la planificación de citas culturales por parte de los visitantes y mejora su compromiso —*engagement*— con la entidad museística, vinculándolo con la percepción global de la experiencia del consumidor (Cabezuelo-Lorenzo y Quintana-Gómez, 2024). De la misma forma, estas plataformas sociales mejoran la accesibilidad y facilitan el acceso al patrimonio digital a través de tecnologías digitales, lo que supone un empuje a la transmisión y preservación de la cultura (Caso Barreto *et al.*, 2023; Jacqueline Kiwa *et al.*, 2023).

La evolución en la gestión de la comunicación de museos aporta un valor cultural tanto en entornos virtuales, como reales, en aquellas ciudades donde se ubican, por el incremento en la visibilidad a la que se ha hecho referencia y, por ende, en la afluencia de visitantes (Koizumi, 2024; Sallaku *et al.*, 2025). Como motor de las localidades donde se ubican «entidades innovadoras que irrumpen en el mercado con modelos de negocio que se basan en gran medida en nuevas tecnologías para su subsistencia» (Fernández-Torres *et al.*, 2025, p. 26), aquellos museos con amplia trayectoria y tradición en el aspecto espacial son activos culturales de gran interés para la constitución de una «ciudad creativa», entendiéndose esta como aquella área en la que se identifica el apoyo a la creatividad cultural como un factor estratégico para su desarrollo (UNESCO, 2013).

Tepeli Türel y Demires Özkul (2022) consideran las acciones que parten de la cultura urbana global activos valiosos en el desarrollo de la creatividad en una ciudad y Zhao y Kim (2025) concretan cómo las industrias culturales y creativas, además de ganar reconocimiento en los últimos años conforman un instrumento eficaz en la promoción y revitalización urbana.

2. Museos e influencers como emprendedores culturales

En su intención de apertura y acercamiento a la sociedad, las organizaciones buscan aquellas fórmulas que les permitan empatizar con un gran número de individuos (Rodríguez-Vera *et al.*, 2024). Cada vez más, personalizan su discurso en *influencers* (personas reales o entidades digitales, generadas por inteligencia artificial, con una ingente comunidad virtual de seguidores), que se convierten en emprendedores institucionales en la era de las redes sociales (Borges Gómez y Serrano Pascual, 2023; Mortari y Almeida, 2025).

A diferencia de lo que autores señalaban como una mayor dificultad inherente a las interacciones en línea entre audiencias complejas, por su amplitud y heterogeneidad, (Vear, 2020), el rol de los *influencers* en el proceso del mercado competitivo emprendedor tiene cada vez más peso, debido a que las corporaciones detectan y valoran la autoridad y el poder de prescripción que estos agentes ejercen sobre determinados colectivos sociales (Carges, 2024), lo que los hace valiosos como intermediarios comunicativos.

Para la entidad museística, una de las ventajas de contar en sus acciones comunicativas con *influencers* es la de conocer, interactuar, comprender mejor a su usuario real o potencial. Los internautas, se comunican con los *influencers*, como emprendedores institucionales, como si estuvieran colaborando con un «amigo emprendedor» (Da Fonseca *et al.*, 2023, p. 1), con quien comparten sus gustos, experiencias, expectativas o necesidades culturales ya que les resulta más atractivo que dirigirse a un responsable, portavoz o gestor de la comunicación del museo, en cuestión. Los *influencers* que actúan como emprendedores institucionales se comportan como «exhibidores de identidades sociales» (Mortari y Almeida, 2025, p. 63) y, en determinadas circunstancias, actúan como referentes culturales (Seras, 2022).

En la revisión de la literatura científica sobre la temática de estudio se diferencia entre las iniciativas de museos de contactar con *influencers* como divulgadores y prescriptores de su comunicación (Martínez-Sanz y Solano Santos, 2025); su protagonismo en las narrativas digitales y debates que se suscitan en redes sociales (Gussmann, 2023; Sallaku *et al.*, 2025, p. 527); y los espacios de «co-creación de valor en la industria cultural» de contenidos relacionados con entidades museísticas. La visibilidad e influencia que ejercen estos emprendedores culturales en

el ámbito de la actividad museística se convierte en un gran valor para la estrategia corporativa del museo, pues subraya su presencia digital y la conjuga con una participación efectiva de quienes interactúan en redes (Sallaku *et al.*, 2025; Vear, 2020).

En su búsqueda de generar contenido digital y tratar de que sus redes sociales crezcan, los museos trabajan con personas influyentes en estos canales, generalmente orientadas hacia las artes, con objeto de que su conocimiento sobre estos temas les ayude a reforzar su marca (Europa (EVE), 2023). Tal es el caso, del valorado como mejor museo de España por parte de la publicación National Geographic (Adamuz, 2025) de la muestra de entidades seleccionadas para el estudio desarrollado en este trabajo: Museo Nacional del Prado, en Madrid. En este caso, la *influencer* Sara Rubayo, historiadora del Arte, con más de 829.000 (a fecha del 21 de septiembre de 2025), no solo lleva a cabo una intensa actividad en Instagram, generando contenido relacionado con el museo, sino que ha sido creadora de una audioguía para el mismo. Esta entidad también desarrolla una intensa actividad en la plataforma TikTok, celebrando con sus *influencers* en junio de 2025 sus «1.000 directos» (Naredo, 2025).

Otro ejemplo, en este caso, con referencia al entorno de TikTok y su implementación como canal de comunicación, dentro de la estrategia digital de las instituciones culturales, en concreto los museos, a través del vídeo de corta narración y con una narrativa particular, adaptada a la plataforma (Martínez & López, 2024). La tendencia conocida en numerosas publicaciones con la etiqueta «#museumtok» ha supuesto una transformación en la manera en que los museos se comunican con sus audiencias, fundamentalmente aquellas más jóvenes que son las que con mayor asiduidad consumen esta red social (Digital 2025-We Are Social Spain, 2025). Esta corriente implica la colaboración entre museos e *influencers* para la creación de contenido y el fomento de la participación del público, creando una comunidad digital activa en torno a la entidad.

En este escenario, autores que ponen en valor la actividad de los *influencers* (Gussmann, 2023), también subrayan que es responsabilidad de los museos el velar por preservar sus valores corporativos y patrimonio cultural, gestionando el contenido generado en redes sociales, a la vez que impulsan las contribuciones de los internautas a su narrativa. Conjugar la preservación de los valores corporativos y el patrimonio cultural con la colaboración con terceros para la generación de contenidos requiere de una gestión de la comunicación concreta en la que se requieran acuerdos claros entre las partes implicadas para preservar la propiedad intelectual y derechos de autor o asegurar una representación responsable, sin sesgos culturales o discriminación (Gonzalez Liendo & Gómez Nieto, 2024). En este sentido, la gestión de la comunicación va más allá de la medición de likes o seguidores, sino de que las entidades museísticas cuenten con los recursos personales y materiales necesarios para atender a la actividad en redes sociales, interacción y fidelidad de los públicos o manifestaciones actitudinales, entre otros aspectos. (Rodríguez-Vera *et al.*, 2024).

Gussmann (2023, p. 116) insiste en la capacidad de reinventarse y evolución de los museos para alcanzar su éxito:

Ultimately, museums' success in creating a sense of community and connection with visitors and followers calls for them to adapt and evolve, embracing collaborative and participatory strategies, which many museums have already laid out in their day-to-day activities but have not yet integrated into their online presence.

Esta investigación se plantea como objetivo principal analizar el uso que los museos españoles hacen de las redes sociales y su vinculación con *influencers* concebidos como emprendedores culturales, con el fin de fortalecer su comunicación digital, incrementar el *engagement* y contribuir al desarrollo de ciudades creativas en los contextos donde se insertan. De este propósito general se derivan los siguientes objetivos específicos:

- Examinar las estrategias discursivas, visuales y narrativas que los museos implementan en redes sociales, como Instagram y TikTok.

- Evaluar el impacto de la comunicación digital de las entidades museísticas en términos de visibilidad, *engagement* y relación con sus públicos.
- Relacionar la estrategia digital cultural con el impulso y consolidación de entornos culturales innovadores y dinámicos, característicos de las ciudades creativas.

3. Metodología

Para lograr los objetivos propuestos, se utiliza un enfoque mixto de carácter exploratorio-descriptivo con una metodología dividida en dos fases complementarias: por un lado, el análisis cuantitativo y comparativo en redes sociales y, por otro, el estudio de caso de *influencers* culturales.

La primera fase consistió, como se ha indicado, en un análisis cuantitativo a partir de datos obtenidos con la herramienta Fanpage Karma, especializada en la monitorización de redes sociales, ya utilizada en otras investigaciones previas de comunicación museística (Rodríguez-Vera *et al.*, 2024). Para la muestra se escogieron los 20 mejores museos de España para la revista National Geographic, según varios medios nacionales (Gutiérrez, 2024; Manzano Cortés, 2024). Estos museos, reflejados en la Tabla 1, combinan instituciones de titularidad estatal, autonómica y local con gran relevancia patrimonial y diversidad geográfica.

Los indicadores analizados incluyeron:

- Número de publicaciones realizadas
- Formato de contenidos
- Comunidad
- Nivel de *engagement*
- Horarios y días de publicación con mejor rendimiento.

Este análisis permitió comparar el comportamiento de los museos en Instagram y en TikTok durante un periodo de observación comprendido desde septiembre de 2024 a septiembre de 2025, ambos inclusive. Los datos se representaron mediante gráficos de dispersión y diagrama de barras para facilitar la interpretación y la comparación entre resultados.

La segunda fase del estudio adoptó una metodología cualitativa, centrada en el análisis del perfil de una creadora relevante: Sara Rubayo (@salarubayo), historiadora del arte y divulgadora con fuerte vinculación con el Museo del Prado. Se seleccionó este perfil por su notoriedad en el entorno digital, su colaboración directa con instituciones museísticas y su capacidad para traducir el lenguaje especializado a amplios públicos.

El análisis se basó en una revisión sistemática de las publicaciones en su cuenta de Instagram, prestando especial atención al tipo de narrativas que empleaba, sobre todo, su tono, estilo y enfoque. También a la forma de colaborar con otros museos como las audioguías y campañas específicas, así como el grado de interacción con la comunidad.

Este tipo de enfoque permitió profundizar en el papel del *influencer* como intermediario estratégico en el entorno museístico digital, aportando una dimensión complementaria al análisis de las cuentas institucionales museísticas.

4. Resultados

4.1. Datos globales

El análisis de los perfiles digitales de los museos seleccionados revela una presencia consolidada en Instagram, plataforma en la que el 100% de los museos tiene cuenta activa, tal y como se desprende de la Tabla 1 y de la Figura 1. Sin embargo, en TikTok, la presencia es aún limitada: solo el 40% cuenta con perfil en esta red. Este dato muestra una preferencia institucional por Instagram, plataforma más asentada en términos de estrategia comunicativa, mientras que

TikTok representa una oportunidad aún poco explorada, especialmente entre los públicos más jóvenes.

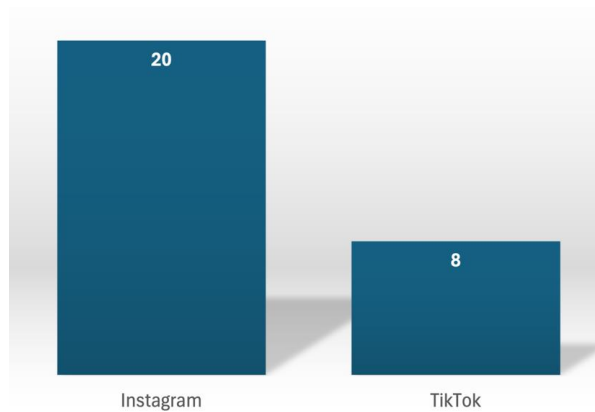
Tabla 1. Museos analizados

	Instagram	TikTok
Museo del Prado (Madrid)	Sí	Sí
Museo Guggenheim de Bilbao	Sí	Sí
Centro Botín (Santander)	Sí	No
Ivam. Institut Valencià D'Art Modern.	Sí	Sí
Museo Nacional de Arte Romano (Mérida)	Sí	No
Casa Museo de El Greco (Toledo)	Sí	No
Mnac, Barcelona	Sí	No
Centre Pompidou, Málaga	Sí	Sí
Museo Thyssen-Bornemisza	Sí	Sí
Museo Arqueológico Nacional (Madrid)	Sí	No
Museo de la Evolución Humana (Burgos)	Sí	Sí
Museo de Bellas Artes de Sevilla	Sí	No
Museo Nacional Reina Sofía, Madrid	Sí	No
Museo de Bellas Artes de Bilbao	Sí	No
Museo de Arte Contemporáneo Helga de Alvear	Sí	Sí
Museo Nacional de Escultura (Valladolid)	Sí	No
Macba, Barcelona	Sí	No
Musac (León)	Sí	No
Teatro-Museo Dalí (Figueras, Girona)	Sí	No
Museo Picasso Málaga	Sí	Sí

Fuente(s): Gutiérrez, 2024.

Figura 1: El 100% de los museos analizados tiene Instagram, mientras que el 60% de ellos no posee TikTok.

Figura 1. Museos y redes sociales



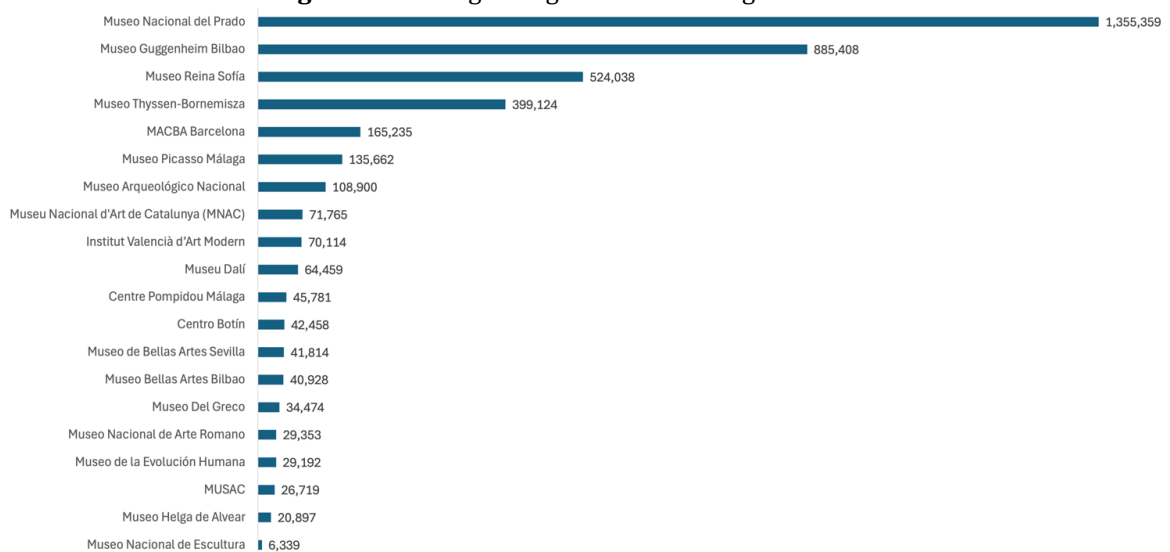
Fuente: Elaboración propia, 2025.

4.2. Instagram

Los datos recogidos demuestran cómo el Museo Nacional del Prado lidera con gran diferencia el ranking de seguidores en Instagram, con más de 1,3 millones de *followers*, seguido por el Museo Guggenheim de Bilbao, con casi 900.000 seguidores y el Museo Reina Sofía, con más de medio millón. Estas tres instituciones, como refleja la Figura 2, conforman el grupo de museos con mayor proyección digital en esta plataforma, mostrando su capacidad de atracción a gran escala. En un segundo bloque y con cifras intermedias, se sitúan otros museos como el Thyssen-Bornemisza, el MACBA, Picasso Málaga o el Museo Arqueológico Nacional, que, aunque presenten comunidades más reducidas, mantienen una presencia significativa y un potencial crecimiento. En la parte baja del ranking se sitúan otros museos con comunidades más pequeñas. Es el caso del Museo Nacional de Escultura, con algo más de seis mil seguidores o el Museo Helga de Alvear, con más de veinte mil.

Por tanto, la Figura 2 revela una fuerte concentración de seguidores en tres grandes museos y una brecha importante respecto al resto, lo que plantea diferencias en la visibilidad de la cultura digital y en la necesidad de estrategias diferenciadas para museos medianos o pequeños.

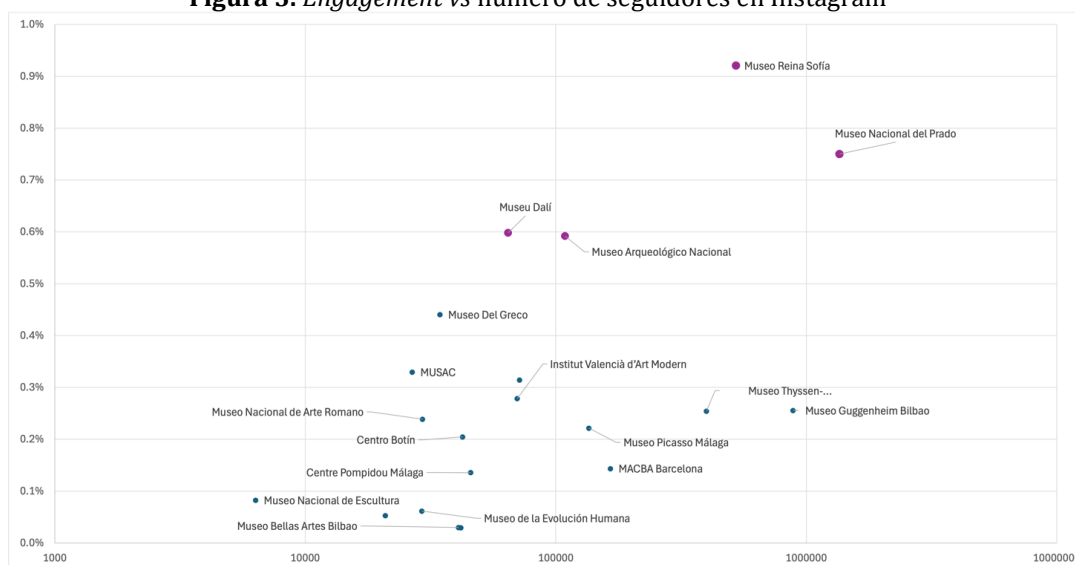
Figura 2. Ranking de seguidores en Instagram



Fuente: Fanpage Karma, 2025. Elaboración propia

Respecto al *engagement* (Figura 3), los datos muestran que los museos con mayor número de seguidores y mayor nivel de interacción son el Museo Reina Sofía y el Museo del Prado. Ambos no solo cuentan con comunidades amplias, sino también activas. Museos como el Museo Dalí y el Arqueológico Nacional, con comunidades más reducida, también presentan un fuerte compromiso por parte de su audiencia. En cambio, instituciones como el Guggenheim de Bilbao o el Museo Picasso Málaga, a pesar de contar con una alta cifra de seguidores, presentan tasas de *engagement* significativamente más bajas. Estos datos revelan que el número de seguidores no garantiza, por sí solo, una comunidad comprometida, lo que obliga a repensar las estrategias de contenido. Los museos con menos tasa de *engagement* nos indican que hay oportunidad de innovar en estrategias de contenido para conseguir más seguidores y una tasa de interacción más alta.

Figura 3. *Engagement* vs número de seguidores en Instagram



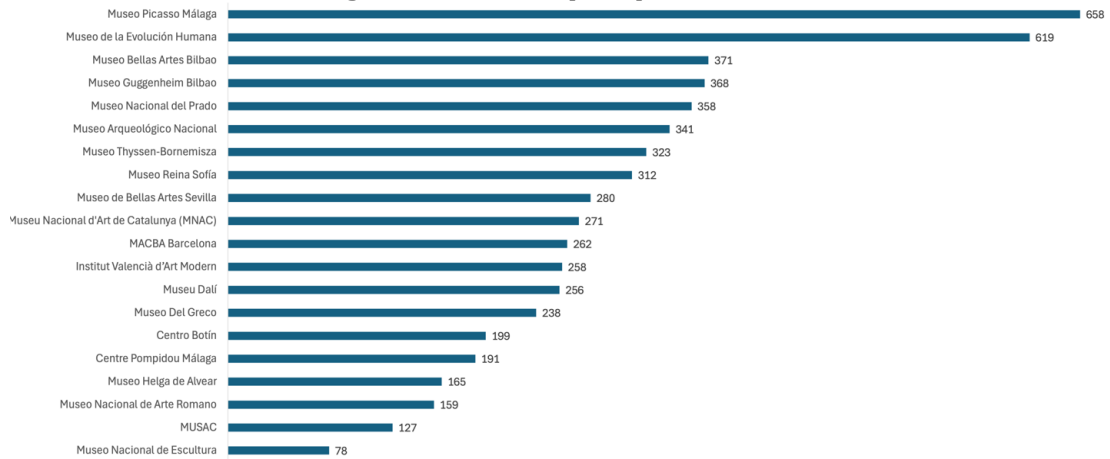
Fuente: Fanpage Karma, 2025. Elaboración propia

Respecto al volumen de publicaciones (Figura 4), el Museo Picasso Málaga destaca como la entidad más activa en Instagram durante el periodo analizado, seguido muy de cerca por el Museo de la Evolución Humana. Encabezan el ranking con notable diferencia respecto al resto, lo que denota una estrategia intensiva en generación de contenido. No obstante, esta intensidad no se traduce en niveles altos de interacción, lo que sugiere la necesidad de revisar la calidad, formato o pertinencia de los contenidos publicados.

Le siguen, aunque a distancia, museos como el de Bellas Artes de Bilbao, el Guggenheim o el del Prado, con volúmenes de publicaciones situados en torno a los 350.

En contraste, museos como el Nacional de Escultura, el MUSAC o el Nacional de Arte Romano, presentan una actividad mucho más limitada, lo que se podría asociar a recursos restringidos o a una menor priorización a lo digital. Esta disparidad en las publicaciones refleja enfoques muy diversos en la gestión de la comunicación en redes sociales.

Figura 4. Número de posts por museo



Fuente: Fanpage Karma, 2025. Elaboración propia

El análisis de frecuencia de publicaciones (Figura 5) indica que la mayoría se concentran entre semana, especialmente entre las 10:00 y las 16:00 horas, siendo lunes, martes y viernes los días más activos. Durante los fines de semana se publica menos, a pesar de que los niveles de interacción tienden a ser más altos en ese período, lo que podría indicar una oportunidad estratégica no explotada.

Figura 5. Frecuencia de publicaciones



Fuente: Fanpage Karma, 2025.

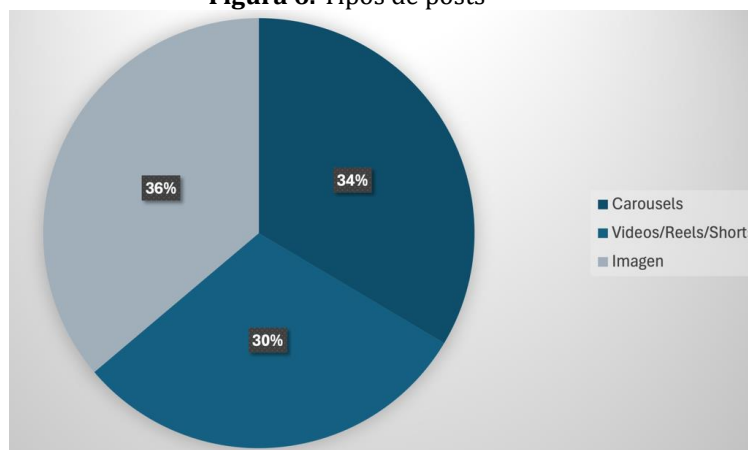
Como desprenden la Tabla 2 y la Figura 6, en cuanto a los formatos, la imagen fija continúa siendo el contenido más utilizado, seguida de los carruseles y los vídeos. Esta preferencia por formatos estáticos puede limitar el potencial interactivo de la plataforma, especialmente teniendo en cuenta el auge del contenido audiovisual breve.

Tabla 2. Cantidad de posts por tipología

Carousels	1957
Videos/Reels/Shorts	1766
Imagen	2111

Fuente: Fanpage Karma, 2025. Elaboración propia

Figura 6. Tipos de posts

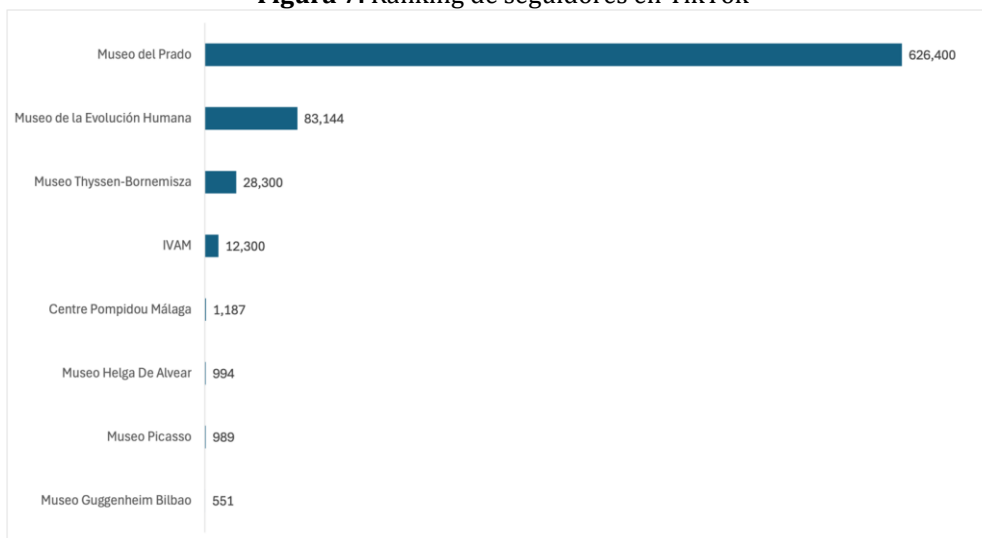


Fuente: Fanpage Karma, 2025. Elaboración propia

4.3. TikTok

Respecto al ranking de seguidores en TikTok, la Figura 7 evidencia una gran disparidad. Destaca el Museo del Prado con una diferencia abrumadora, superando los 626.000 seguidores, lo que lo posiciona como el museo español más seguido en esta plataforma. Le sigue, a una distancia considerable, el Museo de la Evolución Humana, con algo más de 83.000 seguidores, seguido del Museo Thyssen-Bornemisza (28.300). El resto de museos, como puede apreciarse, evidencian una presencia aún incipiente. Esta brecha refleja no solo diferentes niveles de presencia digital en TikTok, sino también una posible falta de adaptación a los códigos y narrativas propias de esta red social.

Figura 7. Ranking de seguidores en TikTok



Fuente: Fanpage Karma, 2025. Elaboración propia

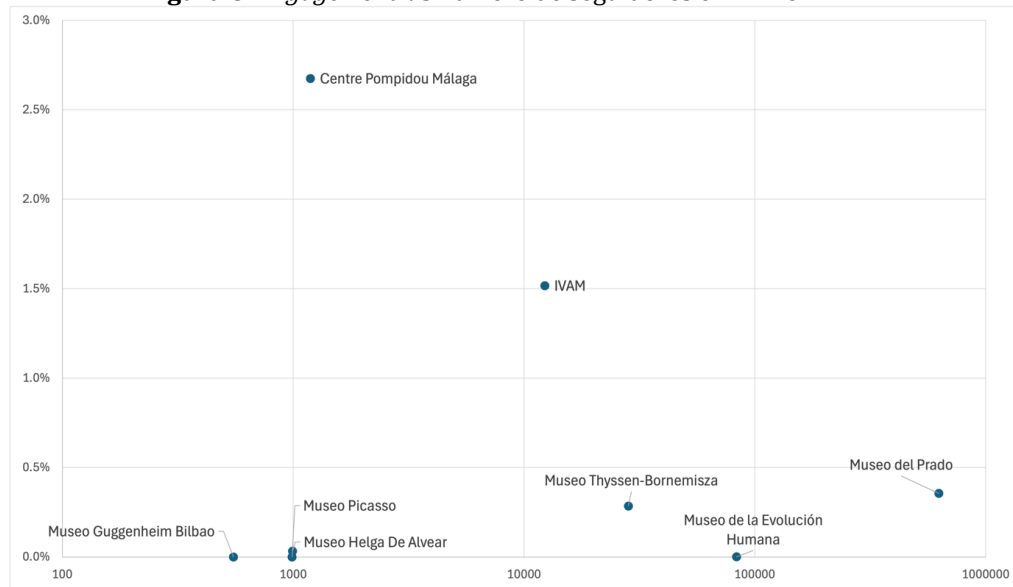
Como desprende la Figura 8, el Centre Pompidou de Málaga presenta el mayor nivel de *engagement* en TikTok (2,68%), a pesar de tener una comunidad más pequeña. Este dato refuerza la idea de que la interacción no depende únicamente del volumen de seguidores, sino de la adecuación del contenido al lenguaje y dinámicas de la plataforma. También el IVAM presenta una buena tasa de interacción con una comunidad de tamaño medio.

Por el contrario, museos como el Museo del Prado, el Museo de la Evolución Humana o el Thyssen-Bornemisza, aunque poseen un número considerable de seguidores, muestran un

engagement mucho más bajo. En el extremo inferior se sitúan museos como el Guggenheim o el Helga de Alvear, con una comunidad reducida y escasa interacción.

Este patrón sugiere que, en TikTok, el tamaño de la audiencia no garantiza necesariamente el compromiso, siendo más determinante la adecuación del contenido al lenguaje propio de la plataforma. Se puede ver un patrón bastante común: las cuentas grandes alcanzan a más personas, pero suelen tener una tasa de interacción menor, mientras que cuentas más pequeñas suelen tener comunidades más fieles.

Figura 8. Engagement VS número de seguidores en TikTok

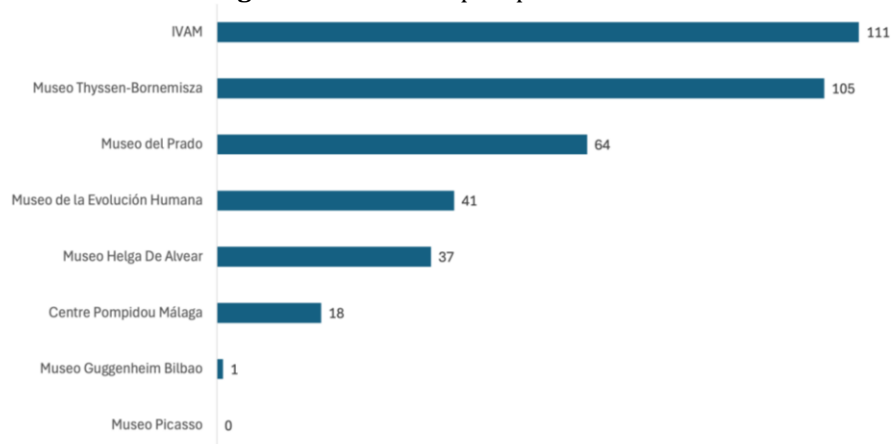


Fuente: Fanpage Karma, 2025. Elaboración propia

Como se observa en la figura 9, existe gran desigualdad en la actividad de los museos en TikTok. El IVAM (Institut Valencià D'Art Modern), lidera el periodo analizado, seguido de cerca por el Museo Thyssen y por el Museo del Prado. Estas cifras indican una estrategia comunicativa más activa y continuada en esta plataforma.

En contraste, el Museo Picasso Málaga no ha realizado ninguna publicación en todo el periodo anual, a pesar de tener cuenta y seguidores, y el Museo Guggenheim Bilbao ha publicado solamente una vez, lo que evidencia una presencia prácticamente simbólica.

Figura 9. Número de post por museo



Fuente: Fanpage Karma, 2025. Elaboración propia

Como muestra la Figura 10, los días con mayor actividad en TikTok son los lunes y viernes, concentrándose la mayoría de las publicaciones entre las 12:00 y las 18:00 horas. Sin embargo, el

análisis del *engagement* revela que los fines de semana, especialmente viernes por la tarde, sábado y domingo, registran los niveles más altos de interacción, lo que apunta a una oportunidad estratégica poco aprovechada.

En términos cromáticos, predominan los tonos rojos y naranjas, indicando niveles medios o bajos de interacción, incluso en los horarios de mayor frecuencia de publicación entre semana (especialmente de 12:00 a 16:00 horas). Por el contrario, los tonos verdes y amarillos, que indican tasas de interacción más altas, se concentran en franjas vespertinas del viernes, así como en determinados momentos en el fin de semana. Esto sugiere que, aunque la actividad editorial se reduce durante estos días, los fines de semana ofrecen un alto potencial de impacto, actualmente infrutilizado por los museos en su estrategia de comunicación digital.

Figura 10. Patrón temporal de publicación y engagement en TikTok



Fuente: Fanpage Karma, 2025. Elaboración propia

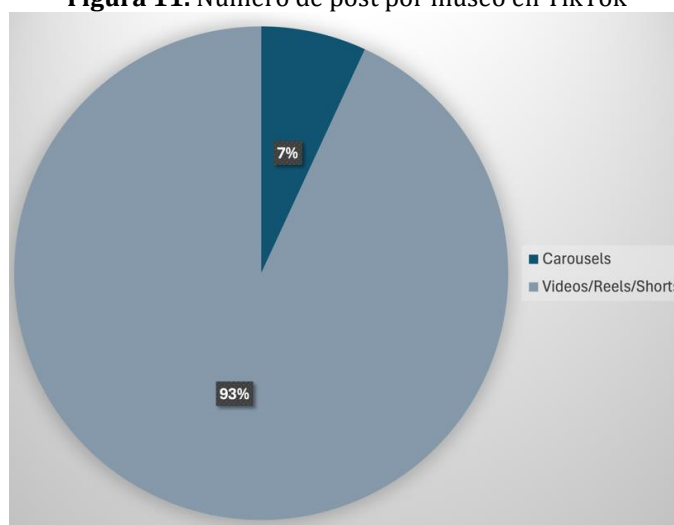
Como se observa tanto en la tabla 3 como en la figura 11, el tipo de post más utilizado en TikTok es el video, lo que responde al diseño de TikTok como entorno visual breve. La escasa utilización de otros formatos, como carruseles de imágenes, limita la diversidad expresiva.

Tabla 3. Cantidad de posts por tipología en TikTok

Carousels	26
Videos/Reels/Shorts	351

Fuente: Fanpage Karma, 2025. Elaboración propia

Figura 11. Número de post por museo en TikTok



Fuente: Fanpage Karma, 2025. Elaboración propia

4.4. Comparación de resultados

El análisis comparativo entre Instagram y TikTok revela diferencias notables en cuanto a estrategia, comunidad y rendimiento comunicativo. Instagram continúa siendo la red prioritaria para los museos españoles, tanto por el tamaño de sus comunidades como por la madurez de sus estrategias de contenido. Instituciones como el Museo del Prado, el Reina Sofía o el Guggenheim Bilbao consolidan audiencias masivas en esta plataforma, mientras que en TikTok las comunidades son mucho más reducidas, con la excepción del Prado, que mantiene una destacada presencia también en esta red.

Asimismo, el volumen de publicaciones es marcadamente inferior en TikTok. Algunos casos como el del Museo Picasso Málaga evidencian una fuerte actividad en Instagram, con total inactividad en TikTok, lo que sugiere que esta última plataforma sigue siendo infrautilizada en términos de planificación y alcance estratégico.

En cuanto al uso de formatos, Instagram permite una mayor diversidad (imágenes, carruseles, vídeos, reels o stories), lo que favorece estrategias más versátiles y adaptadas a distintos públicos. TikTok, en cambio, se apoya casi exclusivamente en el formato vídeo, lo que implica una lógica comunicativa diferente y una mayor exigencia en la producción audiovisual.

Ambas redes comparten un patrón común en cuanto a la frecuencia de publicación: existe una baja actividad durante los fines de semana. Sin embargo, los análisis de *engagement* reflejan que estos momentos, especialmente viernes por la tarde, sábado y domingo, concentran los picos más altos de interacción, lo que sugiere una oportunidad estratégica desaprovechada. Esta desalineación entre frecuencia de publicación e impacto potencial indica la necesidad de revisar las estrategias editoriales para optimizar la visibilidad y participación de las audiencias digitales.

4.5. Ejemplo de estudio: Influencers

Sara Rubayo se posiciona como uno de los perfiles más influyentes vinculados al Museo del Prado, tras utilizar la herramienta Fanpage Karma que analizó la actividad en redes sociales de los cinco museos más importantes de la clasificación. Con una comunidad de 82.900 seguidores en Instagram (Figura 12), su perfil combina formación académica en Historia del Arte con una narrativa divulgativa capaz de conectar con públicos diversos interesados en la cultura y el patrimonio.

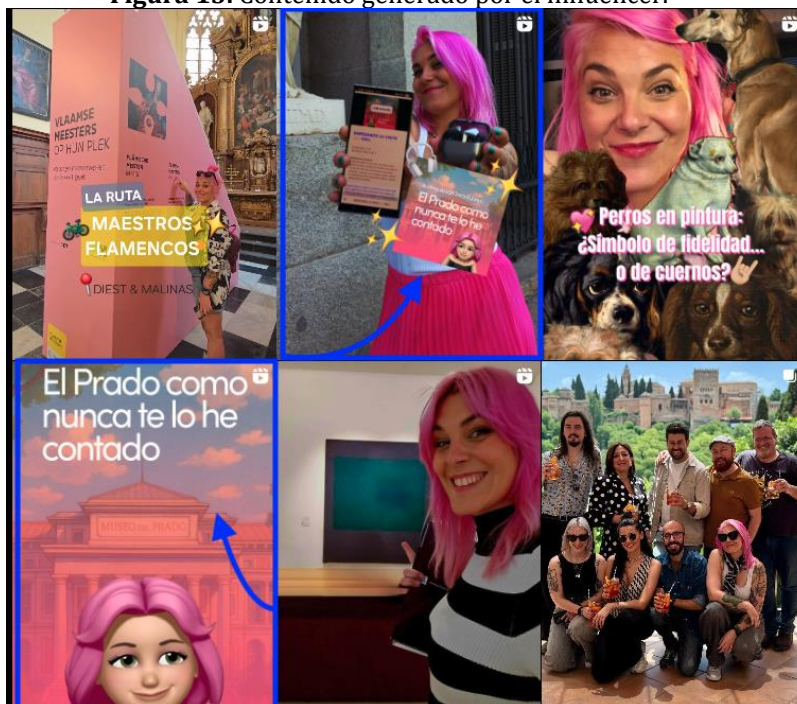
Figura 12. Perfil de *Influencer*



Fuente: Fanpage Karma, 2025. Elaboración propia

Esta implicación se refuerza con ejemplos de publicaciones recientes: en su perfil de Instagram se pueden ver contenidos como «El Prado como nunca te lo he contado» o la presentación de una audioguía elaborada con dicho museo (Figura 13). Estas publicaciones se distinguen por su tono accesible y pedagógico, que convierten la experiencia museística en un lenguaje comprensible para el público internauta, contribuyendo así a la humanización y ampliación de los públicos culturales.

Figura 13. Contenido generado por el influencer.



Fuente: Instagram, 2025. Elaboración propia.

Su papel trasciende, por tanto, de mera prescriptora de contenido evidenciando que el *influencer* puede ser un intermediario estratégico para fortalecer la presencia digital de los museos y construir lazos emocionales con sus públicos. Nos encontramos ante estrategias de comunicación que integra a *influencers* como mediadores especializados, capaces de aportar valor no solo en términos de visibilidad sino también de contenido. El caso de Sara Rubayo ilustra cómo la incorporación de creadores de contenido especializados puede fortalecer la estrategia de comunicación digital de los museos, al combinar autoridad temática, capacidad narrativa y conexión emocional con las comunidades online.

5. Discusión y conclusiones

Esta investigación ha permitido valorar de forma integral el papel que los museos y los *influencers* como emprendedores culturales tienen en el contexto digital actual. En coherencia con el objetivo

general planteado, el estudio demuestra cómo las redes sociales, especialmente Instagram y TikTok, se han convertido en herramientas estratégicas de comunicación para las instituciones museísticas españolas, contribuyendo no solo a su visibilidad, sino también a la generación de vínculos emocionales con sus públicos, la ampliación de sus comunidades y la consolidación de su rol como agentes activos en las ciudades creativas.

Los datos reflejan una asimetría entre plataformas. Así, mientras que Instagram aparece como el entorno preferente en la mayoría de los museos analizados (con mayor volumen de publicaciones, comunidades más amplias y estrategias consolidadas), TikTok muestra una implantación aún incipiente, a pesar de su potencial para conectar con públicos jóvenes mediante contenidos breves, dinámicos y altamente narrativos (Martínez y López, 2024). Esta brecha revela una oportunidad estratégica todavía infrutilizada, en especial si se tiene en cuenta que los mayores picos de *engagement* en ambas redes sociales se producen durante los fines de semana, precisamente los días con menor actividad institucional.

En cuanto al primer objetivo específico, el análisis pone de relieve la importancia de la adaptación narrativa: los museos que logran mejores resultados combinan formatos diversos (imagen, vídeo, carruseles), utilizan un tono accesible y planifican sus publicaciones de forma coherente con las dinámicas de uso de las plataformas. En línea con autores como Martínez y López (2024) o Sallaku *et al.* (2025), se constata que el éxito comunicativo digital no depende exclusivamente del volumen de publicaciones o del número de seguidores, sino de la capacidad de generar contenido relevante, emocional y participativo.

Respecto al segundo objetivo, relacionado con el impacto de la comunicación digital sobre la visibilidad y el *engagement*, los resultados son reveladores: museos como el Prado o el Reina Sofía muestran comunidades amplias y activas, mientras que otros con grandes volúmenes de seguidores, como el Guggenheim, presentan niveles de interacción significativamente más bajos. Esta disonancia subraya la necesidad de revisar los sistemas de medición convencionales, orientando la evaluación hacia indicadores que valoren no solo el alcance cuantitativo, sino especialmente la profundidad y calidad de la relación establecida con los públicos (Rodríguez-Vera *et al.*, 2024).

En relación con el tercer objetivo específico, el estudio muestra cómo la comunicación digital puede contribuir al desarrollo de ecosistemas culturales más dinámicos e inclusivos. En este sentido, la figura del *influencer* cultural, como se ha ejemplificado con el caso de Sara Rubayo, cobra especial relevancia: no solo actúa como amplificador de los discursos museísticos, sino que se posiciona como agente mediador entre la institución y la ciudadanía, generando contenidos propios y favoreciendo experiencias más horizontales y cercanas. Este hallazgo conecta con la literatura sobre co-creación de valor y ciudadanía cultural, y confirma que el trabajo conjunto entre museos e *influencers* constituye una forma emergente de emprendimiento cultural en el entorno digital (Borges Gómez y Serrano Pascual, 2023; Mortari y Almeida, 2025).

Entre las principales limitaciones de este estudio, cabe señalar que, si bien la herramienta Fanpage Karma permite un análisis cuantitativo robusto, no ofrece una lectura cualitativa profunda del contenido o de las interacciones generadas. Asimismo, el estudio de caso se ha centrado en un solo perfil, lo que limita la generalización de resultados respecto al universo de *influencers* culturales. Por otra parte, el análisis se ha centrado en un único país (España) y en un marco temporal acotado a un año, lo que restringe la comparabilidad internacional o longitudinal.

Como líneas futuras de investigación se plantea expandir el análisis a museos de otras geografías para identificar patrones de comunicación digital museísticas; incorporar técnicas de análisis cualitativo del discurso, así como estudiar el impacto real de la colaboración de los museos con *influencers* en la fidelización de públicos o en la percepción institucional.

En conclusión, los museos del s. XXI no pueden entenderse al margen del ecosistema digital y de los nuevos agentes que lo integran. Esta investigación plantea una lectura integrada que vincula la transformación comunicativa de los museos con dinámicas de emprendimiento cultural y estrategias propias de las ciudades creativas. Lejos de responder únicamente a fines promocionales, la colaboración entre museos e *influencers* impulsa nuevas formas de

coproducción simbólica y de construcción de vínculos emocionales con los públicos. El *influencer* cultural se convierte, así, en un agente de mediación estratégica, capaz de traducir los valores institucionales a códigos narrativos accesibles, afectivos y participativos. De este modo, la comunicación digital deja de ser un simple canal de difusión para convertirse en un espacio autónomo de producción cultural, donde se construye reputación, se genera interacción significativa y se proyecta el valor social del museo en la ciudad y en el mundo (Fernández-Torres *et al.*, 2025; UNESCO, 2013).

6. Agradecimientos

El presente texto nace en el marco del proyecto MCIU/AEI/10.13039/501100011033/FEDER,UE —(Proyectos de Generación de Conocimiento 2022). Número de proyecto: PID2022-139037OB-I00 (Gestión de la comunicación en startups lideradas por mujeres. Estrategias competitivas para la diferenciación y la innovación)— y SEJ628FEDER.

Referencias

- Adamuz, J. A. (2025, mayo 16). *Los museos de España que hay que visitar una vez en la vida*. Viajes National Geographic. https://viajes.nationalgeographic.com/es/a/museos-espana-que-hay-que-visitar-varias-veces-vida_10247
- Alabau, A., Fabra, L., Martí-Testón, A., Muñoz, A., Solanes, J. E., & Gracia, L. (2024). Enriching User-Visitor Experiences in Digital Museology: Combining Social and Virtual Interaction within a Metaverse Environment. *Applied Sciences*, 14(9), 3769. <https://doi.org/10.3390/app14093769>
- Besana, A., & Esposito, A. (2025). Marketing, Fundraising, Branding, and Social Media in Italian Museums: The Impact on Earned Income Before, During, and After the Turbulence! En N. Tsounis & A. Vlachvei (Eds.), *Advances in Applied Microeconomics* (pp. 15-33). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-76654-1_2
- Besana, A., Friel, M., Crisafulli, E. G. D., & Rossi, C. (2024). US Museums: Digitization, Social Media Engagement, and Revenue Diversification in the Pandemic. En N. Tsounis & A. Vlachvei (Eds.), *Applied Economic Research and Trends* (pp. 393-411). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-49105-4_23
- Borges Gómez, E., & Serrano Pascual, A. (2023). Cuando lo que está en juego es la venta de uno mismo: El caso del influencer emprendedor. *Bajo Palabra*, 33, 141-168. <https://doi.org/10.15366/bp2023.33.006>
- Cabezuelo-Lorenzo, F., & Quintana-Gómez, Á. (2024). Participation and engagement in social networks as a digital communication strategy for museums and art collections: The Dalí case. En *Marketing and Communication in the digital age: AI, social media, and new narratives* (pp. 40-54). Editorial Grupo Compas.
- Carges, J. (2024). *Understanding Culture and Women's Work*. [George Mason University]. <https://doi.org/10.13021/MARS/2322>
- Caso Barreto, A., Alvarez Ruiz, R. L., & Manso Rodríguez, R. A. (2023). Hoja de ruta para la difusión del patrimonio fotográfico en archivos, bibliotecas y museos de la ciudad de Santa Clara (Cuba). *Ibersid: revista de sistemas de información y documentación*, 17(2), 49-62. <https://doi.org/10.54886/ibersid.v17i2.4927>
- Castells, M. (2013). *Communication Power*. OUP Oxford.
- Cesário, V., & Nisi, V. (2023). Lessons Learned on Engaging Teenage Visitors in Museums with Story-Based and Game-Based Strategies. *Journal on Computing and Cultural Heritage*, 16(2), 1-20. <https://doi.org/10.1145/3575867>
- Da Fonseca, A. L. A., Chimenti, P., & Campos, R. D. (2023). «Take my advice»: Entrepreneurial consumers and the ecosystemic logics of digital platforms. *Technological Forecasting and Social Change*, 193, 122601. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122601>
- Digital 2025—We Are Social Spain. (2025). <https://wearesocial.com/es/blog/2025/02/digital-2025/>
- Europa (EVE), E. V. (2023, marzo 6). *Relación Museos e Influencers*. EVE Museos + Innovación. <https://evemuseografia.com/2023/03/06/relacion-museos-e-influencers/>
- Fanpage Karma (2025). *Fanpage Karma [Analytics software]*. <https://www.fanpagekarma.com>
- Fernández-Torres, M. J., Rando Cueto, L., & Del Pino Rodríguez-Veras, A. (2025). Influencia de startups en las Ciudades Creativas: Análisis del desempeño de empresas emergentes en la construcción de la Marca Ciudad. *Street Art & Urban Creativity*, 11(1), 15-30. <https://doi.org/10.25765/sauc.v11.5679>
- Gonzalez Liendo, J. A., & Gómez Nieto, B. (2024). Strategic Communication Challenges for Museums in the Digital Age. *VISUAL REVIEW. International Visual Culture Review / Revista Internacional de Cultura Visual*, 16(4), 45-59. <https://doi.org/10.62161/revvisual.v16.5274>
- Gussmann, L. (2023). #museumtok—How tiktok and placemaking are changing the museum experience. *AAM*, 2, 108-117.
- Gutiérrez, M. Á. (2024, 4 de julio). *Los 24 mejores museos de España según National Geographic*. Málaga Hoy. https://www.malagahoy.es/la-farola/24-mejores-museos-espana-malaga_0_2001275989.html

- Hu, N., & Kidd, J. (2024). Harnessing Instagram's «platform vernacular» during the COVID-19 pandemic: A case study of Philbrook Museum of Art. *Curator: The Museum Journal*, 67(2), 411-427. <https://doi.org/10.1111/cura.12581>
- Instagram (2025). Instagram. [Mobile app]. <https://www.instagram.com>
- Jacqueline Kiwa, F., Chimhundu, H., Tsvere, M., & Nleya, S. (2023). Transmission of Traditional Culture through Digital Technology in Zimbabwe. *East African journal of education and social sciences*, 4(3), 1-6. <https://doi.org/10.46606/eajess2023v04i03.0271>
- Koizumi, M. (2024). Listening to Urban Spaces: Artistic Explorations of Heterotopia. *Journal of Arts and Cultural Management*, 17(1), 131-153. <https://doi.org/10.15333/ACM.2024.04.30.131>
- Manzano Cortés, A. (2024, 7 de julio). *La prestigiosa revista National Geographic sitúa al Museo Nacional de Arte Romano de Mérida entre los mejores museos de España*. El Periódico Extremadura. <https://www.elperiodicoextremadura.com/merida/2024/07/07/prestigiosa-revista-national-geographic-situa-museo-nacional-de-arte-romano-merida-mejores-museos-espana-105261538.html>
- Martinez, A. F., & Lopez, N. A. (2024). European Museums on TikTok: content and strategies to spread art online. *Prisma Social*, 46, 336-358.
- Martínez-Sanz, R., & Solano Santos, L. F. (2024). The Museum on TikTok. An analysis of user-generated audiovisual production. *Historia y Comunicación Social*, 29(2), 453-462. <https://doi.org/10.5209/hics.98679>
- Martínez-Sanz, R., & Solano Santos, L. F. (2025). Museos e influencers: La representación del museo en TikTok desde la óptica del visitante. *Palabra Clave*, 28(1), 1-28. <https://doi.org/10.5294/pacla.2025.28.1.5>
- Mortari, V. S., & Almeida, F. (2025). Institutional entrepreneuring in social media: Women influencers and instagram. *Evolutionary and Institutional Economics Review*, 22(1), 63-81. <https://doi.org/10.1007/s40844-025-00304-7>
- Mylona, I., Amanatidis, D., Dossis, M., Papadaki, E., & Gioltzidou, G. (2024). *Social media and archeological museums in Greece: A pre-post COVID-19 study*. 2024 9th South-East Europe Design Automation, Computer Engineering, Computer Networks and Social Media Conference (SEEDA-CECNSM), 199-203. <https://doi.org/10.1109/SEEDA-CECNSM63478.2024.00044>
- Naredo, R. (2025, junio 26). *Los «influencers» del Museo del Prado celebran sus 1.000 directos*. El País. <https://elpais.com/cultura/2025-06-26/los-influencers-del-museo-del-prado-celebran-su-1000-directos.html>
- Nikolaou, P. (2024). Museums and the Post-Digital: Revisiting Challenges in the Digital Transformation of Museums. *Heritage*, 7(3), 1784-1800. <https://doi.org/10.3390/heritage7030084>
- Rodríguez Vera, A. D. P., Rando Cueto, D., & De Las Heras Pedrosa, C. (2024). El emprendimiento femenino en el sector turístico: Un análisis bibliométrico. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1-20. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-653>
- Rodríguez-Vera, A. D. P., De Las Heras-Pedrosa, C., & Jambrino-Maldonado, C. (2024). Instagram communication strategies of European museums. *Cogent Arts & Humanities*, 11(1), 2360793. <https://doi.org/10.1080/23311983.2024.2360793>
- Sallaku, K., Ta, T. N. B., Simillidou, A., & Christofi, M. (2025). Co-creating cultural narratives. TikTok's role in enhancing museum engagement. *Journal of Asia Business Studies*, 19(2), 527-560. <https://doi.org/10.1108/JABS-09-2024-0545>
- Seras, D. F. (2022). #Instagrameable. Prácticas y rutinas de un grupo de fans de las social media influencers Katy Esquivel y Tana Rendón y la construcción de su capital cultural y narrativas femeninas. *Desde el Sur Revista de Ciencias Humanas y Sociales de la Universidad Científica del Sur*, 14. <https://doi.org/10.21142/des-1402-2022-0019>
- Tepeli Türel, Ö., & Demireş Özkul, B. (2022). Istanbul as a «City of Design»: A Critical Perspective from a Local Neighbourhood. *M/C Journal*, 25(3). <https://doi.org/10.5204/mcj.2902>
- Tsoukala, S., Kalliampakou, I., Theodoropoulou, A., & Giannoukou, I. (2025). Digital Engagement in Cultural Institutions: Enhancing Visitor Experience Through Innovative Technologies. En V. Katsoni & C. Costa (Eds.), *Innovation and Creativity in Tourism, Business and Social Sciences* (pp. 375-412). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-78471-2_15

- UNESCO. (2013). *Enghien-les-Bains (France), Paducah (United States) and Sapporo (Japan), new members of UNESCO's Creative Cities Network*. Creative Cities Network. <https://www.unesco.org/en/articles/enghien-les-bains-france-paducah-united-states-and-sapporo-japan-new-members-unescos-creative-cities?hub=80094>
- Vear, A. (2020). *The Influencer Experience: Identity Performance, Commodification, and Agency in YouTube Influencers*. The University of Maine.
- Wang, J. (2025). Evaluation and promotion of social influence of red culture based on big data of the internet of things. *Journal of Computational Methods in Sciences and Engineering*, 25(2), 1880-1893. <https://doi.org/10.1177/14727978241306452>
- Yus, F. (2021). *La comunicación en la era digital*. En M. V. Escandell Vidal, J. Amenós Pons & A. Kathleen Ahern (Coords.) *Pragmática* (pp. 608-623).
- Zhao, L., & Kim, E. (2025). Urban Revitalization of World Heritage Cities Through Cultural and Creative Industries: A Case Study of Pingyao Under the Cities, Culture, and Creativity Framework. *Sustainability*, 17(10), 4292. <https://doi.org/10.3390/su17104292>